



# Estudio exploratorio sobre el uso del marketing por parte del grupo terrorista Dáesh

---

Grado en Marketing e Investigación de Mercados

Autor: Carmen M<sup>a</sup> Vega Serrano  
Tutor: Dr. D. Serafín Jesús Cruces Montes

04/09/2017

# Índice

1.	Resumen y palabras clave.....	2
2.	Abstract.....	3
3.	Introducción.....	4
4.	Objetivos.....	5
5.	Metodología.....	5
5.1.	Problemática de la investigación.....	5
5.2.	Método de análisis.....	6
6.	Conceptos clave.....	7
7.	La relación entre el marketing y el terrorismo.....	10
8.	Influencia de Internet en la opinión pública.....	14
8.1.	Público objetivo de la propaganda de captación del Dáesh.....	16
9.	Análisis de la estrategia de comunicación digital.....	16
9.1.	Magnitud.....	17
9.2.	Distribución multiplataforma.....	20
9.3.	Segmentación.....	21
9.4.	Resonancia cultural.....	23
9.5.	Interacción.....	23
9.6.	Estrategia de medios propios.....	24
10.	El mensaje terrorista.....	31
10.1.	Temática de los vídeos del Dáesh.....	33
10.2.	Los videos producidos por Al Hayat Media Center.....	34
11.	Narrativa contra la radicalización.....	36
12.	Conclusiones.....	38
13.	Bibliografía.....	40

# 1. Resumen y palabras clave

En la actualidad, a pesar de que el grupo terrorista Dáesh ha perdido gran parte de los territorios que llegó a ocupar, sigue llevando a cabo su contienda digital. A través de Internet están consiguiendo radicalizar a muchos de los jóvenes que forman su público objetivo, gracias a un aparato de comunicación que se encarga de la producción y distribución de una enorme cantidad de material propagandístico. Esta nueva forma de comunicación terrorista ha sido analizada y estudiada en diferentes artículos de investigación, sin embargo, se ha realizado desde una perspectiva publicitaria más que como una estrategia de marketing.

Este trabajo busca conocer si el éxito que ha tenido la propaganda del Dáesh es fruto del uso de herramientas propias del marketing y de ser así, cuáles han sido dichas herramientas.

Para ello se ha decidido llevar a cabo un estudio exploratorio que pretende analizar si existe una relación entre el marketing y el terrorismo. También se quiere plasmar cuál es el nivel de importancia que adquiere Internet para el Dáesh como medio de comunicación. Esto se hará analizando la estrategia digital seguida por el grupo. Por último, con el fin de conocer su narrativa, se analizará el mensaje usado en sus campañas y que tanto ha calado entre cierto sector de la población musulmana.

Palabras clave:

Marketing, terrorismo, propaganda, comunicación, Dáesh

## **2. Abstract**

Nowadays, despite the fact that terrorist group Daesh has lost a vast part of the territories that occupied, it continues to carry out its digital battle. Through the Internet, many of the Young people who are part of its target audience are being radicalized thanks to a device that is responsible for the production and distribution of a huge amount of propaganda material. This new way of terrorist communication has been studied and analysed in different research articles, however, it has been done from an advertising perspective rather than as a marketing strategy. Here is where you can find a research niche optimal for this article.

The present project seeks to ascertain if the success of Daesh propaganda is due to the use of marketing tools; and if it is, which of them have been used in order to achieve it.

For this purpose, it has been decided to carry out an exploratory study that pretends to analyze if there is a relation between marketing and terrorism. Also, it wants to reflect what is the level of importance that the Internet acquires of Daesh as a means of communication. It will be done by analyzing the digital strategy used by the group. Finally, in order to be aware of its narrative, we will look at the message used in their campaigns and that has left a mark on a certain sector of the muslim population.

Keywords:

Marketing, terrorism, propaganda, communication, Daesh

### **3. Introducción**

Desde su fundación durante el año 2014, el Dáesh, también conocido como Estado Islámico o ISIS, ha llevado a cabo decenas de ataques en occidente y miles en los países que conforman su territorio. Con sus acciones, han conseguido atemorizar a toda una generación, que vuelve a poner al terrorismo en los primeros puestos de las encuestas sobre los temas que más preocupan a los ciudadanos.

Desde diferentes organizaciones e instituciones se manifiesta la necesidad de referirse a este grupo en los medios de comunicación siempre como Dáesh. La forma de pronunciarlo tiene connotaciones negativas para los yihadistas, que incluso han prohibido el uso de esa denominación en sus territorios. Las siglas de Dáesh son el acrónimo de al-Dawla al-Islamiya al-Iraq al-Sham, que significa Estado Islámico de Irak y Levante.

Son muchas las acciones que han puesto a los terroristas en el centro de atención de la opinión pública, pero si hay algo por lo que destacan, es por ser los primeros en hacer uso de una estudiada estrategia de comunicación digital. La rapidez con la que han conseguido convencer a cientos de ciudadanos occidentales para unirse a sus filas, es muestra de que conocen perfectamente cómo hacer que su mensaje tenga el mejor alcance y calado entre la población.

El éxito de sus campañas se debe a la capacidad de adaptación a las nuevas tecnologías y los nuevos canales de difusión. Los terroristas hacen uso de Internet y de las redes sociales para lanzar sus mensajes y para tratar directamente con su audiencia.

Otro aspecto a destacar es el tratamiento que han dado a su público, adecuando su mensaje y adaptándolo para enviarlo a distintos grupos con características comunes. Es decir, los terroristas han hecho una clara segmentación de su público objetivo, acercándose a las personas hablando en su mismo idioma y haciendo uso de los principales intereses y preocupaciones de la población a la que se dirigen.

Como en el mundo empresarial, la mejor estrategia de defensa pasa por conocer al contrario. De ahí la necesidad de conocer los medios que utilizan y estudiar su mensaje.

En este trabajo se muestran las características de la comunicación del grupo terrorista, además de la distribución de material propagandístico a través de medios

convencionales y no convencionales. Del mismo modo, se incluyen algunas ideas planteadas para contrarrestar el éxito de su narrativa y luchar contra sus métodos.

## **4. Objetivos**

Una vez explicado el tema a tratar, este apartado se centra en la especificación de los objetivos de la investigación. La definición de dichos objetivos resulta clave para desarrollar correctamente la investigación y poder obtener unas conclusiones.

La pregunta a raíz de la que surge esta investigación es la siguiente:

¿Realiza el grupo terrorista Dáesh actividades propias del marketing digital para conseguir sus objetivos?

Para contestar a esta cuestión se plantean los siguientes objetivos:

- Establecer la relación existente entre marketing y terrorismo.
- Conocer la relevancia que tiene Internet para el Dáesh como medio de difusión de su propaganda.

De este segundo objetivo surgen dos más específicos:

- Describir la estrategia de comunicación digital llevada a cabo por el grupo terrorista.
- Conocer las características del mensaje que envían a la audiencia.

## **5. Metodología**

### **5.1. Problemática de la investigación**

Ya que este trabajo trata sobre marketing y terrorismo, llevar a cabo una investigación primaria es extremadamente complicado. Supondría buscar el permiso necesario para realizar entrevistas a terroristas que han sido detenidos o encarcelados y, por supuesto, conseguir su colaboración.

Por otro lado, se podría llevar a cabo una recopilación documental de su propaganda, pero muchos de estos archivos solo pueden encontrarse a través de códigos encriptados o accediendo a la *deep web*<sup>1</sup>.

A tenor de todas estas circunstancias, se ha realizado una investigación secundaria. La recopilación de material audiovisual producido por el Dáesh ha sido posible a través de páginas de libre acceso que guardan parte de su propaganda como herramienta de análisis y de estudio para luchar contra el grupo.

Antes de empezar la búsqueda de información a través de Internet, tuvo lugar una reunión con la Policía Nacional para conocer las acciones que podrían suponer un delito de difusión de propaganda terrorista. También, para avisar sobre el contenido de este trabajo y evitar posibles malentendidos sobre cierto tipo de búsquedas en la web.

A pesar de que Dáesh lleva ya cometidos numerosos crímenes, se trata de un grupo terrorista muy joven. Esto provoca que no haya muchas investigaciones ni documentos disponibles.

## 5.2. Método de análisis

Investigar las acciones comunicativas de un grupo terrorista no resulta sencillo. Debe entenderse que cualquier persona es susceptible de verse influido por el mensaje, sea en la manera que sea, y comprender sus posibles objetivos. En este sentido, son muchos los expertos en comunicación y publicidad que están analizando el fondo y la forma de la propaganda que envían los terroristas. Sin embargo, el análisis de la propaganda del Dáesh no es uno de los objetivos principales de esta investigación. Lo que se busca es la relación existente entre el marketing y el terrorismo, intentando demostrar como el éxito de la propaganda del grupo no es solo fruto de una buena realización y un buen guion, sino que depende de un estudio previo a la toma de decisiones.

El poco tiempo de vida que tiene el grupo terrorista y la novedad de sus acciones, provocan que tras la revisión de la bibliografía quede clara la falta de estudios relacionando dos grandes conceptos como son el marketing y el terrorismo. Es por esto que la metodología que se ha considerado más eficaz para estudiar el tema es el denominado “análisis exploratorio”. Éste es el tipo de estudio que se lleva a cabo

---

<sup>1</sup> Deep web: Internet profunda. Se refiere a la ingente cantidad de datos que no está regulada por ningún gobierno. La comunicación e intercambio de información es libre entre usuarios.

cuando el tema a tratar no ha sido estudiado anteriormente o existe poca bibliografía al respecto (Hernández, Fernández y Baptista, 1991).

Destacar que, al ser este tipo de investigación una aproximación a un fenómeno, sirve para concretar un posible problema de investigación o para realizar hipótesis. Es por eso que los estudios exploratorios deben ser flexibles para dar pie a posibles reconsideraciones sobre los distintos aspectos del tema tratado (Cauas, 2015).

Se puede decir entonces que este trabajo ha sido realizado sobre una importante revisión bibliográfica, apoyada en una serie de archivos propagandísticos del grupo terrorista, ya sea documental o audiovisual. Éstos últimos han sido hallados en distintas páginas web, buscando un material lo más filtrado posible, siguiendo el consejo dado por la Policía Nacional y tras la revisión de los artículos de la sección 2 de la Ley Orgánica 10/1995, de 23 de noviembre, del Código Penal, que regulan los delitos de terrorismo.

## **6. Conceptos clave**

Antes de comenzar con el tema que nos ocupa, resulta necesaria la aclaración de algunos conceptos clave para el desarrollo del trabajo:

### **- Grupo terrorista Dáesh**

Para empezar, es necesario situar al Dáesh, saber dónde actúa y diferenciarlo de otras organizaciones. En la actualidad, el grupo terrorista cuenta únicamente con territorios en Siria e Irak, los cuales forman su Califato, que fue proclamado por el líder Abu Bakr al-Baghdadi<sup>2</sup> el 29 de junio del 2014 y separó a la organización del grupo de Al-Qaeda, al que eran afines. Se puede decir, de hecho, que el Dáesh surge de Al-Qaeda. Ambos grupos comparten la misma religión, el salafismo yihadista<sup>3</sup>, y los mismos objetivos (Reinares, 2015). Sus principales diferencias son el número de ataques cometidos y sus formas de actuación. Dáesh es un grupo mucho más violento y que lleva a cabo un

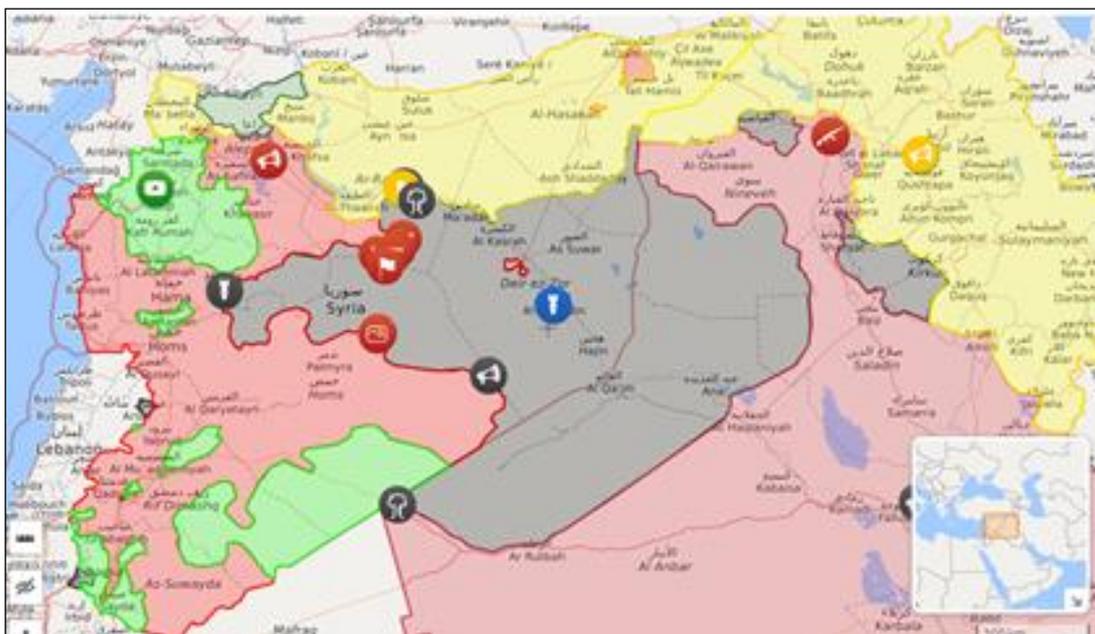
---

<sup>2</sup> Iraquí autoproclamado líder del nuevo califato y líder del grupo terrorista Dáesh. Su nombre real es Awwad Ibrahim Ali al Badri. Se conoce como el líder invisible, ya que no aparece en la propaganda del grupo y se dirige a sus seguidores con la cara cubierta. La revista Times lo nombró la persona más peligrosa del mundo el año 2014. Actualmente hay rumores de su muerte, pero los Estados no han podido confirmarlo.

<sup>3</sup> El salafismo yihadista es una corriente ideológica del islam muy conservadora, que busca una vuelta a los textos originales y rechaza cualquier discurso que no sea el del profeta Mahoma. Es decir, el que se recogen en el Corán y la Sunna (textos que definen la religión musulmana). Los que siguen esta corriente de pensamiento odian al mundo occidental, pues lo culpan del declive del islam.

constante número de acciones, mientras Al Qaeda ha quedado relegada al cuarto puesto de los grupos que causan un mayor número de muertes en la población civil de los países musulmanes y es el que menos muertes provoca en relación al número de ataques (British Broadcasting Corporation [BBC], 2014).

En su recorrido, Dáesh ha llegado a tener bases en Yemen, Libia y la península del Sinaí. Pero sus terrenos no se concentran en Asia, pues también parecen tener poder en las calles europeas y estadounidenses, donde sus seguidores han realizado numerosos ataques en los últimos años (Jordán, 2016). Éste es precisamente uno de los principales objetivos del grupo islamista, la creación de un califato global (Berenguer, 2016). Junto a este objetivo vemos la obtención de financiación y, por supuesto, la captación de adeptos (Sanjuán, 2016).



*Ilustración 1.* Mapa del territorio ocupado por Dáesh a fecha de 17 de julio del 2017, obtenido de Liveumap.

En la ilustración 1 se muestra, en gris oscuro, los territorios ocupados por Dáesh. Estos son propios de los Estados de Siria e Irak. En los últimos meses, el grupo terrorista ha perdido mucho terreno y mucho poder en la zona. Esto ha sido gracias a la colaboración de distintas fuerzas militares. Por un lado, los ejércitos de Siria e Irak junto con diferentes grupos armados de la zona, como los kurdos. Por el otro, fuerzas militares de países como EEUU, que dirige la Coalición Internacional contra Estado Islámico de Irak y el Levante, a la que pertenecen más de cuarenta países (El Mundo, 2014). Entre

estos se encuentran Francia y Rusia, que han colaborado y coordinado acciones militares en la zona, duplicando sus ataques contra Dáesh. Inglaterra ha formado parte de los países que han bombardeado Irak, junto a Jordania, Israel, Arabia Saudí o Qatar. Otros países como Alemania o Italia han colaborado proporcionando armamento a los kurdos y desde España, Noruega, Nueva Zelanda, Países Bajos o Canadá se entrena a las fuerzas iraquíes en contra de los terroristas.

Como se puede ver, Dáesh se ha mostrado al mundo como una amenaza global y ha provocado la puesta en marcha de un gran número de acciones militares, uniendo a decenas de países en su contra.

#### - **Propaganda**

Fisher y Espejo (2011) definen el término propaganda como: “un tipo de publicidad que se realiza en medios masivos de comunicación para difundir ideas políticas y religiosas” (p.204). Se trata de la única herramienta que los grupos terroristas pueden usar para hacer que otras personas se unan a su causa, ya que no pueden hacer publicidad al uso.

Ahora bien, propaganda es sinónimo de publicidad, aunque la primera se usa más para temas con tintes políticos y la segunda es más usada en el ámbito comercial. En este sentido, la propaganda es usada para crear o expresar significados ideológicos (Screti, 2011) y es por eso que cuando se trata de marketing, se relaciona con el marketing político. Éste se asocia a sofisticados recursos de manipulación de las opiniones de la población, gracias al uso de grandes campañas de comunicación (Bonino, 1994).

La propaganda ha acompañado a la sociedad desde hace siglos, convirtiéndose a veces, en verdaderos símbolos<sup>4</sup>. Hoy en día, con Internet y las nuevas plataformas digitales, adquiere mucho más poder, pues es aquí donde se difumina la línea entre ficción y realidad. A diario se difunden diferentes bulos que siempre encuentran seguidores en la red. Existen miles de páginas web dedicadas a la difusión de todo tipo de noticias que no han sido contrastadas y que pasan por verdades para sus visitantes. Por eso, Internet es el mejor caldo de cultivo que los terroristas podrían haber encontrado para lanzar sus campañas.

---

<sup>4</sup> Pensar, por ejemplo, en la propaganda llevada a cabo por EEUU y la Unión Soviética durante la Guerra Fría o el icónico Tío Sam que llamaba a los jóvenes estadounidenses a unirse al ejército durante la I y la II Guerra Mundial.

Sánchez (2010) explica que los grupos terroristas usan los medios de comunicación convencionales para poder mostrar su propaganda. Podemos ver vídeos elaborados por los terroristas, conocer sus motivaciones o sus próximos objetivos. Con las nuevas tecnologías, Internet se ha convertido, junto con la televisión, en la mejor herramienta de los terroristas para enviar su mensaje a la audiencia.

#### - **Radicalización**

Si buscamos el término “radicalización” en el diccionario veremos que no se recoge como tal. Sí que se habla, sin embargo, del concepto “radicalizar”, el cual se define como: “volver radical algo o a alguien” (Diccionario de la Lengua Española [DLE]).

Cuando hablamos de terrorismo, la radicalización se vuelve tremendamente importante, sobre todo en términos de reclutamiento de personas. De hecho, parece ser una de las claves para entender el terrorismo yihadista. Son muchas las políticas que están siendo llevadas a cabo solo con el objetivo de frenar la radicalización. Estas se basan en la idea de que las personas se radicalizan fruto de un proceso por el que se crean una serie de ideas y prácticas que llevan a actos violentos (Fernández, 2015).

Los autores Antón y Parra (2014) describen la radicalización de la siguiente manera:

Aquel proceso por el cual un individuo o grupo tiende a asumir puntos de vista políticos intransigentes y doctrinarios. En la medida en que dichos puntos de vista pueden vincularse con ideologías extremistas o creencias fundamentalistas y determinadas prácticas y dinámicas de grupo, los individuos pueden fanatizarse y llegar a liderar, apoyar o ejecutar acciones antidemocráticas y terroristas. (p.221)

El motivo por el cual este término se ha hecho tan importante y está tan relacionado con los estudios sobre el terrorismo yihadista es que es uno de los mayores peligros que ha demostrado este grupo terrorista, consiguiendo que decenas de personas atenten en diferentes partes del mundo en su nombre.

## **7. La relación entre el marketing y el terrorismo**

Como se ha comentado anteriormente, el primer objetivo de esta investigación es establecer las relaciones existentes entre el marketing y el terrorismo. En este apartado,

se ponen de manifiesto distintas herramientas del marketing que se encuentran presentes en las actividades de los grupos terroristas.

Para empezar, hay que entender que el marketing no se centra solo en la venta de productos físicos, trasciende del ámbito más comercial para formar parte de la política o incluso de la religión.

Kotler y Armstrong (2003) definen el marketing como: “un proceso social y administrativo por el que individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de productos y de valor con otros” (p.5). Se entiende aquí el producto en su definición más amplia, es decir, no solo como algo material, sino como experiencias, ideas, lugares, etcétera.

Siguiendo la anterior afirmación, suele presentarse al equipo de Eisenhower en el 1952 como los primeros en hacer uso del marketing moderno para conseguir sus objetivos políticos (Achache, 1992), sin embargo, estas herramientas probablemente hayan sido usadas en política desde que ésta existe. Esto se debe a la necesidad de persuadir a la población (Alonso, 2000). Ahora bien, así como el producto en el marketing político puede ser sinónimo de un partido político o un candidato (Alonso, 2000), podemos relacionar el marketing también con las acciones de un grupo terrorista, recurriendo al concepto del marketing mix.

Cualquier actividad de marketing requiere de tres áreas: investigación, la planificación junto al control y ejecución. El marketing mix es un instrumento para la ejecución del marketing. Sin embargo, al considerarse en el marketing que ninguna acción puede realizarse sin ser correctamente planificada, el marketing mix formaría parte también de la planificación, pues sirve para la identificación y elaboración de estrategias (El marketing mix: concepto, estrategias y aplicaciones, 1991). Los componentes del marketing tienen que ver con cualquier acción que mejore o empeore la posición de una empresa en el mercado.

Entendiendo entonces el marketing mix como acción de ejecución y de vital importancia para la creación de estrategias, se identifican sus variables con las actividades terroristas. Para empezar, se entiende que los terroristas venden un producto, el cual se correspondería con el componente ideológico y religioso de su lucha. Este producto debe posicionarse en el tiempo más breve posible en la mente de los posibles

compradores, es decir, la población musulmana de todo el mundo a los que los terroristas pretenden convencer.

Por otro lado, el precio se vería formado por el coste que supone para sus seguidores participar en su lucha. En el caso del Dáesh, los esfuerzos pueden suponer dejar sus hogares, sus familias, su lugar de origen y hasta la vida. Se supone que estos seguidores se guían por la relación coste/beneficio, es decir, deberían elegir atendiendo qué pierden por unirse a sus filas y qué beneficios reciben a cambio. Las promesas que hacen a sus seguidores recuerdan a la pirámide de Maslow, tan usada en estudios sobre el comportamiento del consumidor. Los terroristas ofrecen una nueva vida a quienes se unen a ellos, mientras que amenazan a quienes consideran infieles con perder cada uno de los estratos.

En cuanto a las variables distribución y comunicación, estas pueden ser sustituidas por los conceptos de *push marketing* y *pull marketing* (Kuschick, 2009). El primero haría referencia a todos los esfuerzos dedicados a difundir el mensaje cara a cara, por ejemplo en reuniones o con la distribución de folletos. El segundo se refiere al uso de los medios masivos para llevar el mensaje al mayor número de personas posible.

Otro punto a tener en cuenta sobre la relación entre el marketing y el terrorismo es el posicionamiento. Los grupos terroristas siempre tienen unos motivos, unas bases, unas reclamaciones... y lo que buscan es ser escuchados. Que los demás conozcamos su ira, que sepamos hasta donde pueden llegar si no consiguen sus objetivos. “El terrorismo es una guerra de marketing” (Luna, 2009, p.139). Los actores necesitan posicionarse en la mente de los ciudadanos, de la sociedad. Un ejemplo de ello es la facilidad con la que todos nos quedamos con el nombre de Al Qaeda tras los atentados del 11 de septiembre de 2001. Al Qaeda y su antiguo líder<sup>5</sup>, Osama bin Laden, se posicionaron en la mente de cientos de millones de personas en todo el mundo tras una sola actuación.

Cuando se habla de posicionamiento se hace referencia a la forma en la que los consumidores describen un producto y el lugar que éste ocupa en la percepción de los consumidores en relación a la competencia (Kotler y Armstrong, 2003). En el caso del grupo terrorista Dáesh, es interesante el hecho de que busquen posicionarse como los verdaderos defensores del mundo islámico en la mente de los seguidores potenciales,

---

<sup>5</sup> Actualmente, el líder de Al Qaeda es el médico egipcio Aymán al-Zawahirí. Fue el número dos de Osama bin Laden y tomó el mando de la organización tras su muerte.

pero también como el grupo terrorista más peligroso en la mente de aquellos que reciben su propaganda pero no participan de sus ideas.

Hay que recordar que el mensaje propagandístico debe ir acorde a la estrategia de posicionamiento (Kotler y Amstrong, 2003) y a los objetivos que se hayan planteado. Respecto al tema tratado, este punto parece muy importante, ya que la violencia y el mensaje van de la mano en el terrorismo. Es una unión que se repite en todos los grupos, sin importar la ideología o las motivaciones de cada uno (Torres, 2017). Sin embargo, Dáesh destaca por encima de todos los grupos terroristas por cómo busca identificarse con su público objetivo, con el fin de obtener una buena imagen.

Como puede verse, la comunicación es un concepto clave para tanto en el marketing como en el terrorismo. Si pensamos en el mensaje como objetivo final del acto terrorista, entonces la forma en la que estos realizan un atentado y lo divulgan es en sí una estrategia de comunicación (Luna, 2009). Dicha estrategia deberá abarcar tanto el ámbito interno como el externo. Respecto al primero, los terroristas necesitan una red de comunicación que permita coordinar los actos violentos con el órgano de comunicación del grupo. Esto han demostrado manejarlo, por ejemplo, con los atentados ocurridos en Cataluña y tras los que han decidido enviar su primer mensaje propagandístico en castellano amenazando directamente a España (El País, 2017). Por otro lado, una estrategia de comunicación externa servirá para descubrir los mejores canales de comunicación y para decidir la forma en la que expresar el mensaje.

Gracias a la propaganda, los líderes de los grupos terroristas pueden conseguir tres importantes actuaciones: la unión del grupo, la captación de nuevos adeptos y atemorizar a los enemigos. Estas pueden ser los objetivos de cualquier empresa: fidelizar, conseguir nuevos clientes y posicionarse como un competidor fuerte. Respecto a la primera de las actuaciones, la unión del grupo, este sería un aspecto referido al ámbito de la comunicación interna (Torres, 2017).

La segunda actuación sería la captación de nuevos adeptos, aunque para esto es necesario que cale el mensaje terrorista y eso dependerá del receptor, pero sobre todo, del contexto en el que este se encuentre. Una muestra de lo bien que el Dáesh ha sabido entender la realidad de muchos jóvenes musulmanes de hoy en día para sacarle partido, es que el número de extranjeros que se han unido a sus filas ha aumentado un 70% en

menos de dos años (Calderín, 2016). Por supuesto, un grupo terrorista debe también buscar apoyos entre aquellas personas con las cuales comparte su territorio.

En cuanto al tercer punto, la propaganda sirve para atemorizar a sus enemigos y conseguir ser visto como una amenaza a tener en cuenta. De nuevo hablamos de la necesidad de los terroristas de posicionarse en la mente de las personas.

En resumen, son muchos los conceptos y las actividades propias del marketing que pueden identificarse en las acciones del grupo terrorista. Además de la relación con el marketing mix, conceptos como el de la propaganda, la estrategia y el posicionamiento parecen ser claves en la organización.

## **8. Influencia de Internet en la opinión pública**

Para explicar la importancia que ha tenido Internet en la lucha del Dáesh, antes habría que plantearse qué ha supuesto para la sociedad en general y cómo afecta a la creación de la opinión pública.

Los terroristas del grupo Dáesh son conscientes de la importancia de la comunicación y eso se muestra en su constante lucha, no solo de cumplir con sus objetivos religiosos y políticos, sino de llamar la atención de la opinión pública. Al fin y al cabo, es esta la que le ha permitido financiar su lucha y continuar con el reclutamiento de personas, además de conseguir parecer fuerte frente a adversarios mucho mayores (Torres, 2016).

Según Nacos (2002), profesora de Ciencias Políticas en la Universidad de Columbia, los pilares sobre los que se fundamentaba la opinión pública antes de la llegada de Internet eran: los gobiernos, los medios convencionales y los ciudadanos. De esta manera, cuando un grupo terrorista quería enviar un mensaje, debía conseguir que los medios de comunicación hablaran de sus acciones. Esto resulta un arma de doble filo, pues si bien conseguían la difusión esperada, esta iba acompañada de una dura crítica. Los terroristas veían como el mensaje que querían enviar se alejaba de sus objetivos, pasando por unos medios de comunicación que hablaban de ellos de forma negativa, otorgándoles una mala imagen pública.

El autor Lesaca (2017), colaborador de Naciones Unidas en materia de terrorismo islámico, expone los dos motivos que han supuesto la perfecta coyuntura para que el Dáesh pusiera en marcha su campaña de comunicación terrorista. Se trata del

empoderamiento tecnológico y del descontento político e institucional de toda una generación.

El primer punto hace referencia a la manera en que Internet ha cambiado la formación de la opinión pública. En palabras de los autores Sampredo y Resina (2010):

Internet es un medio personal y dialógico; que cuestiona de raíz la representación periodística, demoscópica y electoral de la opinión pública. Cuando todos y cada uno de los ciudadanos pueden actuar como un medio de comunicación en potencia; entonces puede expresar cotidianamente su propia opinión, individual o colectiva, sin apenas intermediarios ni censura previa. (p.143)

Es ésta una de las claves que han otorgado a Dáesh su fuerza mediática. El grupo ha sabido aprovechar las herramientas que le permiten llegar directamente al público, decidiendo el mensaje, el fondo y la forma de presentación. Una estrategia digital que ha revolucionado la manera de hacer y comunicar el terrorismo.

Es tal la importancia que ha tenido el avance tecnológico para el auge del Dáesh, que hay quien se atreve a denominarlo un producto de la modernidad (Torres, 2015). Esto se debe a que a través de las redes que nos proporciona la tecnología, los terroristas han encontrado las mejores vías para llegar a la audiencia y llevar a cabo su radicalización.

En lo que se refiere al descontento social, Lesaca (2017) destaca la situación de la generación millennial o generación Y. Cuando hablamos de los millennials nos referimos a todos aquellos jóvenes que se hacían adultos con la entrada del nuevo milenio. Se trata de una generación que ha convivido con un gran avance tecnológico que ha supuesto la llegada de herramientas de captación de imagen y sonido en alta definición al alcance de todos, y que son los grandes usuarios de Internet y las redes sociales. De hecho, el target definido de 16 a 30 años, ocupa el primer puesto de usuarios de todas las redes sociales, excepto Google+ (Ralgón, 2017).

La generación millennial se compone de un público acostumbrado a la violencia. Diariamente consumimos gran cantidad de imágenes violentas en el cine o en los videojuegos que se entremezclan con la realidad que nos muestran los telediarios y que podemos ver sin mayor problema mientras estamos almorzando o cenando.

Por otro lado, se trata también de un grupo caracterizado por el descontento. Estudios recientes demuestran la desconfianza que suscitan los gobiernos y el sistema financiero en países como Estados Unidos, Italia, Francia y España (Toharia, 2016).

### 8.1. Público objetivo de la propaganda de captación del Dáesh

Las dos características que encontramos en la generación del milenio, el avance y la capacidad tecnológica, junto a la falta de credibilidad de las instituciones, han supuesto un gran cambio en la opinión pública. Es aquí donde el Dáesh ha encontrado el perfecto campo de cultivo en el que dar a conocer sus ideales y llegar a los jóvenes de todo el mundo. Se trata de una peligrosa y eficaz estrategia de marketing con la que los terroristas intentan acercar a esta generación a un nuevo imaginario épico en el que están más que invitados a participar. De esta forma, dice Lesaca, el Dáesh encuentra su público objetivo en “millennials de todo el mundo, hijos de la globalización cultural, desafectos hacia sus instituciones y acostumbrados a la cultura de la violencia y el lenguaje audiovisual” (2017, p.37).

## 9. Análisis de la estrategia de comunicación digital

Tras reconocer la importancia que tiene Internet para el grupo y concretar el público objetivo al que se dirige, el siguiente paso es describir su estrategia de comunicación digital. Se tratará de demostrar el uso que el grupo terrorista ha hecho de Internet como medio propagandístico.

El marketing digital supone una vía de marketing para captar adeptos o encontrar nuevos mercados. Además, permite una comunicación continua con el público, lo que supone también formas de medición y control (Editorial Vértice, 2010). El grupo de comunicación del Dáesh obtiene del marketing digital todas las ventajas que pudiera obtener un vendedor: un medio global, rápido, barato y que permite todo tipo de formatos. Para aprovechar correctamente este medio y llevar a cabo las acciones deseadas es necesario tener una buena estrategia que poder seguir.

Una estrategia es un conjunto de acciones encaminadas a la consecución de una ventaja competitiva sostenible en el tiempo y defendible frente a la competencia, mediante la adecuación entre los recursos y capacidades de la

empresa y el entorno en el cual opera, y a fin de satisfacer los objetivos de los múltiples grupos participantes en ella. (Alemán y Escudero, 2007, p.33).

Una vez entraron a nuestras vidas las redes sociales, los encargados del aparato de comunicación terrorista vieron como sus foros se iban vaciando poco a poco. Torres (2016) explica:

La irrupción de Dáesh coincide con el debate en el seno del yihadismo *online* sobre si debe primar la seguridad de los ciberactivistas, por encima de la difusión del mensaje, o si, por el contrario, debe abandonarse la zona de confort para que el mensaje llegue allí donde está su audiencia potencial. (p.12)

Esta es una disyuntiva en la que podría verse cualquier empresa en un mercado; por ejemplo, teniendo que elegir entre abrirse a las redes sociales, dando acceso a posibles críticas o a una mala aceptación de su contenido, pero pudiendo así conocer mejor a su público, interactuar con él, aprender y mejorar a diferentes niveles de operaciones.

Las acciones comunicativas realizadas por Dáesh muestran una clara estrategia, llevada a cabo de forma paralela a los atentados cometidos. En su libro “armas de seducción masiva”, Lesaca (2017) plantea las siguientes características, propias de la estrategia seguida por los yihadistas: magnitud, distribución multiplataforma, segmentación, resonancia cultural, interacción y estrategias de medios propios. Partiendo de estas características, a continuación se procederá a analizar y comentar los aspectos más destacables con los que los terroristas han intentado conseguir sus objetivos.

### 9.1. Magnitud

Lo primero que destaca el autor como parte de la estrategia de Dáesh es la magnitud del mensaje, haciendo referencia a la cantidad de veces que comunican sus actuaciones. Tras la anunciación de la creación del califato por parte del líder Abu Bakr al Baghdadi, el grupo terrorista ha creado y difundido más de mil trescientos vídeos.

La repetición es algo muy importante en el marketing, ya que resulta necesaria para que cale el mensaje que se está tratando enviar. También se conseguirá que dicho mensaje se prolongue en el tiempo y obtenga credibilidad. La mejor manera de evitar resultar repetitivo es utilizar varias formas para llegar al receptor (Linardi y Cortina, 2017). El

equipo de comunicación del Dáesh repite sus mensajes en las redes sociales haciendo pequeños cambios, lo cual evita el cansancio de su público.

Por otro lado, Internet ofrece al consumidor un sinnúmero de alternativas, lo que hace que en la mayoría de páginas web el tiempo medio de permanencia sea menor al minuto y medio (Roberto, 2014). Por eso, una vez que se tiene claro el mensaje que se quiere hacer llegar al público objetivo, el siguiente paso será ganar cobertura gracias a un aumento de la frecuencia de envío (Bravo, 2013).

Para sus publicaciones en Twitter crean numerosos hashtags como #Paris\_On\_Fire o #FranceUnderAttack, que buscaban la difusión del atentado llevado a cabo en la sala Bataclan durante la noche del 13 de noviembre del 2015.



Ilustración 2. Tweet yihadista difundiendo el ataque en la sala Bataclan. Fuente: La Provincia



Ilustración 3. Tweet yihadista difundiendo el ataque en el Manchester Arena. Fuente: Infobae.

Para la difusión del video donde mostraron el asesinato del estadounidense James Wright Foley<sup>6</sup>, los terroristas crearon más de dos mil cuentas de Twitter con el fin de difundir las imágenes (Lesaca, 2017). Además de hacer uso de todos los trending topics que se dieron aquel día para conseguir visualización.



Ilustración 4. Tweet yihadista difundiendo el asesinato de James Foley. Fuente: Twitter

Todo este despliegue demuestra como el equipo de comunicación del grupo terrorista se esfuerza para hacer que el mensaje llegue al mayor número de personas posible, en el menor tiempo. La numerosa creación de cuentas complica también a los administradores de las redes sociales el cierre y el bloqueo de éstas, asegurando la difusión.

Otro aspecto que podemos destacar aquí, es la facilidad que ha encontrado el aparato terrorista para conseguir adeptos gracias al uso de las redes sociales. A través del uso de *hashtags* o de un “me gusta”, se pueden localizar personas afines a cualquier tema. Esto facilita el reclutamiento y optimiza los esfuerzos propagandísticos. El uso que hacen de las redes sociales es mucho mayor que la media. Mantienen una estrecha y atenta relación con aquellos que muestran interés en unirse a la lucha, provocando un sentimiento de cercanía en la distancia (Torres, 2016).

---

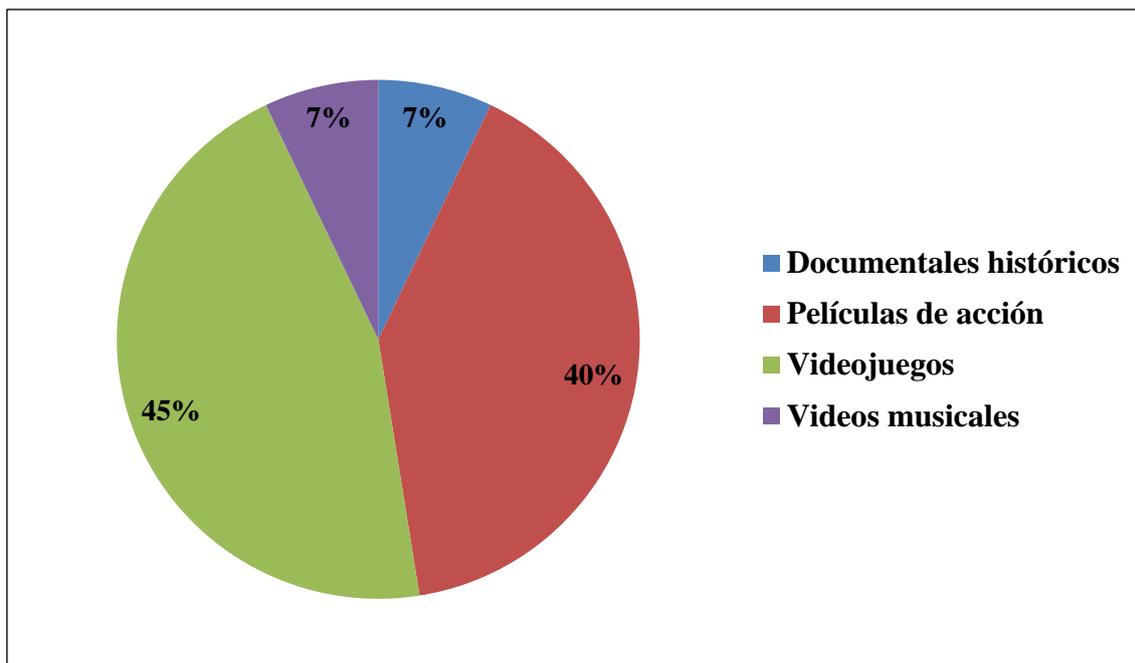
<sup>6</sup> Wright Foley era fotoperiodista independiente cuando fue capturado en Siria. Pasó dos años de cautiverio hasta su asesinato en agosto de 2014. Fue el primer ciudadano estadounidense al que asesinaron los terroristas. El vídeo, sin el momento del asesinato, puede verse en el siguiente enlace: <https://www.youtube.com/watch?v=z1pMuDfxAvo>

## 9.2. Distribución multiplataforma

En este punto se estudia la razón del por qué el Dáesh ha elegido tan amplio número de canales de distribución para sus producciones. Esta estrategia no es nueva. Se trata de una copia de lo que hacen las empresas dedicadas al cine o al entretenimiento.

Jenkins (2011), profesor de Comunicación, Periodismo, Artes Cinematográficas y Educación de la Universidad del Sur de California, ha denominado “narración transmedia” a este tipo de comportamiento estratégico. Se trata de un proceso a través del cual los elementos principales de una ficción, se reparten mediante varios canales de distribución con el fin de ofertar una experiencia organizada y conjunta. Sagas como las de Matrix, Star Wars o Harry Potter son un ejemplo. El público puede acceder a estas historias a través de libros, cómics, películas, videojuegos o juegos de mesa. Gracias a este tipo de acciones, las empresas crean sinergias y la vida de los productos se alarga al entrar en distintos mercados, dando cabida a más segmentos del público real y potencial.

Dáesh distribuye sus historias por distintos formatos. Un ejemplo de ello es que cuando producen un vídeo sobre el asesinato de alguno de sus prisioneros, luego usan sus revistas para publicar entrevistas con ellos o las cartas de sus familiares pidiendo clemencia. Así, consigue llegar a muchas más personas alrededor de todo el mundo, creando una narrativa de violencia que atrae a los millennials.



Gráfica 1. Fuentes de inspiración cultural de los vídeos de Dáesh. Fuente: libro “Armas de seducción masiva”, de Javier Lesaca

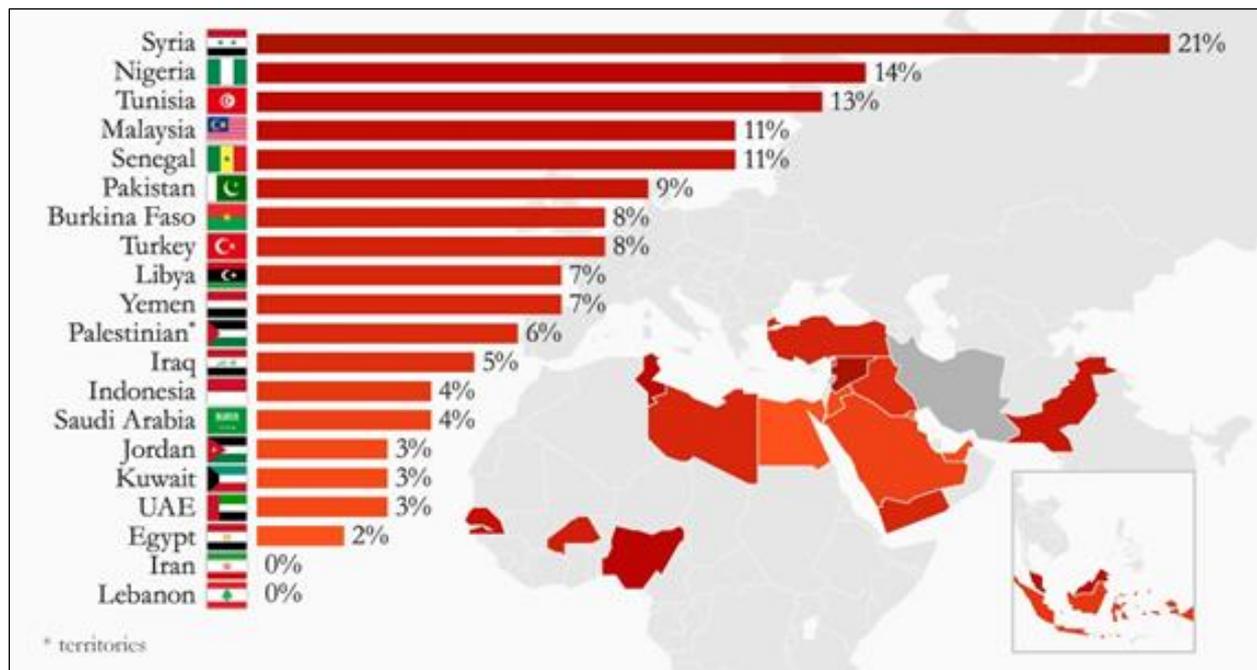
En la gráfica 1 se observa que los videojuegos y las películas de acción son la principal fuente de inspiración que usan los terroristas para realizar su propaganda. Videojuegos como Call of Duty: Modern Warfare 2 y 3 o Assassin’s Creed; y películas como Matrix, Saw, Hostel o Los juegos del hambre, les sirven como referencia de lo que deben hacer para llegar a su público objetivo.

### 9.3. Segmentación

Según Kotler y Armstrong (2003) un segmento de mercado se define como: "un grupo de consumidores que responden de forma similar a un conjunto determinado de esfuerzos de marketing" (p.61). Para la realización de un plan de marketing es muy importante conocer las características propias de aquel grupo de personas al que nos queremos dirigir. En el caso de la comunicación, el objetivo sería conocer la mejor forma de expresar el mensaje y los mejores medios para ello.

Son muchos los criterios que pueden ser usados para realizar la segmentación de un mercado. Pueden ser, por ejemplo, geográficos, demográficos, psicográficos o de estilos de vida. La tendencia hoy en día es la de unir varios criterios para conseguir una mayor información y concreción sobre el público al que nos dirigimos. Una vez hecho esto, podemos adecuar nuestra oferta genérica a las características de cada segmento. Es lo que se denomina “segmentación estratégica” (Belío y Sainz, 2007).

Ya se ha comentado como Dáesh hace uso de los canales digitales para llegar a su público objetivo en los países occidentales, la generación del milenio. Sin embargo, no podemos olvidar a la población civil de Irak y Siria que comparten su día a día con los terroristas y que también son objetivo de su propaganda. Es precisamente en Siria donde hay un mayor apoyo a los yihadistas, que tenían a su favor al 21% de la población durante el año 2015 (One Magazine, 2016).



Gráfica 2. Apoyo al Dáesh en países musulmanes. Porcentaje de la población que tenía un punto de vista positivo del Dáesh durante el año 2015. Fuente: Statista. Disponible en: <https://www.statista.com/chart/4227/support-for-isis-in-muslim-countries/>

Como podemos ver en la gráfica 2, Irak no muestra muchos apoyos hacia el Dáesh, solo un 5% de sus ciudadanos. Este dato se explica también si tenemos en cuenta el número de muertes que se registran en el país año tras año fruto de atentados terroristas. Solo en 2015 murieron en Irak 6932 personas (Statista, 2015).

El mensaje dirigido a la población es muy diferente. Los vídeos van acompañados de imágenes de las ofensivas que realizan los ejércitos de Francia o Estados Unidos sobre sus territorios. Justo después presentan al rehén y llevan a cabo la ejecución. La promesa de abastecimiento se suma a esta muestra de merecida venganza hacia a quienes ellos denominan infieles. Los terroristas suelen poner estos vídeos en las plazas e incluso reparten caramelos a los niños durante el visionado.

La segmentación estratégica se basaría en la producción de una serie de videos que luego pueden adaptar con pequeñas variaciones, de forma que pueda ser atractiva y pueda convencer a sus distintos públicos. El Dáesh cuenta con numerosas productoras y distribuidoras, además de varias revistas editadas en varios idiomas y que cambian la forma del mensaje según la población a la que se dirigen.

#### 9.4. Resonancia cultural

Schudson, profesor de Periodismo en la Universidad de Columbia, explica el término “resonancia” como el interés que tiene el mensaje para la audiencia, es decir, como se conecta con el público (Luengo, 2008). Una mayor resonancia cultural, supondrá que el mensaje cale más rápidamente en el público, pues este lo reconocerá como algo cercano.

Lesaca (2017) plantea este punto en relación con acciones propias de la estrategia yihadista que ya se han comentado anteriormente. Por ejemplo, la adaptación del mensaje al público, la traducción a distintos idiomas o las representaciones sacadas del cine y los videojuegos usadas para llegar al público occidental a través de sus vídeos.

#### 9.5. Interacción

Internet y sobretudo las redes sociales, han permitido a las empresas y organizaciones poder mantener un trato directo con los consumidores y la audiencia. Esta interacción permite a los terroristas hablar con su público, resolver sus dudas y, en definitiva, llevar a cabo una serie de acciones de adoctrinamiento. Todo esto con una inmediatez propia de la globalización (Torres, 2015) que ha convertido al Dáesh en uno de los grupos terroristas de más fácil acceso para nuevos adeptos.

En “armas de seducción masiva”, Lesaca (2017) destaca varios textos de distintos números de la revista Dabiq. En uno de ellos, la redacción de la revista invita a sus lectores a enviar sus opiniones, sugerencias y preguntas. En otro, se solicita a la audiencia que desee unirse al grupo que se grabe haciendo testamento y jurando lealtad al Califato, además de que lleven a cabo todo tipo de atentados contra los paganos.

Es importante también resaltar el papel de aquellos individuos que, sin estar ligados totalmente a Dáesh, compartían muchas de sus opiniones y comenzaron a dar visibilidad a este grupo en las redes. Estos tenían la capacidad de traducir los mensajes y de mantener conversaciones con otros usuarios (Torres, 2016), entrando de nuevo en juego

el importante papel de la interacción con los seguidores. Del mismo modo, han obtenido también gran difusión de sus actos gracias a los comentarios, vídeos y fotografías que compartían en las redes aquellos que se veían testigos de las tragedias.

Vemos entonces como los terroristas conocen perfectamente la importancia de aprovechar todas las oportunidades que brinda Internet. El periodista Morillo (2016) destaca lo siguiente: “si se tiene que señalar un aspecto del impacto sociopolítico del ISIS, el elemento capital a destacar debe ser la instrumentalización que han hecho de la red y de las herramientas tecnológicas, para acoplar tales nodos al propósito califal” (p.8). Una de las bases sobre las que se asienta el análisis de redes sociales es, de hecho, que las interacciones que se dan entre los participantes pueden provocar cambios en el comportamiento de éstos, en las estructuras de poder y en las formas de aprendizaje (Sanz, 2003).

#### 9.6. Estrategia de medios propios

Lesaca (2017) destaca, por último, la estrategia de medios propios llevada a cabo por el grupo terrorista como clave del éxito de su estrategia digital. El autor establece que el Dáesh difunde sus mensajes mediante medios propios y medios ganados. Todas las veces que los yihadistas han conseguido que los medios convencionales distribuyan sus imágenes y comenten sus violentas acciones, han obtenido una distribución gratuita. Esto es lo que entendemos por medios ganados. Por otro lado, como ya se ha comentado, la distribución del mensaje de los terroristas se da por múltiples plataformas. De nuevo estarían imitando una estrategia propia de los mercados actuales. Muchas empresas de comunicación se distribuyen de forma horizontal, creando sinergias y aumentando su presencia en los mercados. La estrategia horizontal puede definirse como “un conjunto de objetivos y programas de acción coherentes tendientes a identificar y sacar provecho de las interrelaciones entre unidades de negocios distintas pero relacionadas” (Hax y Majluf, p.42).

Lesaca (2017) habla de un total de diez plataformas a través de las cuales el Dáesh transmite todos sus mensajes. Estas son descritas a continuación:

- Notas de prensa

Subidas a diario a las redes sociales, informan sobre noticias relacionadas con los territorios que están bajo su mando en Irak y Siria.

- Infografías

La mayoría son firmadas por la editorial Al Nabá, aunque también las crea la agencia de noticias Al Amaq.



Ilustración 5. Infografía del Dáesh publicada por la editorial Al Nabá, sobre los ataques yihadistas en Cataluña. Fuente: Europa Press.



Ilustración 6. Infografía de Al Amaq resumiendo los actos llevados a cabo durante los tres primeros años de la organización. Fuente: Infobae.

- Reportajes fotográficos

Se trata, junto a las notas de prensa, del recurso más utilizado. Los terroristas conocen la importancia de la imagen y el vídeo como recurso comunicativo. Es por eso que procuran reportajes a su audiencia de todos sus movimientos.

- Revistas

Dáesh publica regularmente una serie de ediciones en varios idiomas cuyo fin es el reclutamiento de los posibles yihadistas occidentales. Como en todas sus producciones, el diseño está muy cuidado y predomina la imagen frente al texto (Harris, 2014).

Islamic State News fue la primera publicación que crearon los terroristas. Podía descargarse de Internet a través de las redes sociales. Un tiempo después se empezó a editar la revista Islamic State Report, la cual seguía la misma línea de su predecesora. Ambas revistas se publicaban en inglés.



Ilustración 7. Imagen de la revista Islamic State News. Fuente: Jihadology. Disponible en: <http://jihadology.net/category/islamic-state-news/>

Tras la puesta en marcha de estas publicaciones, cuenta Lesaca (2017), es cuando el equipo de comunicación del grupo terrorista decide llevar a cabo la creación de la revista Dabiq. Ésta tiene un diseño mucho más cuidado y ofrece mucho más contenido. Retrata su autodenominado Estado Islámico tal como ellos lo ven. En sus publicaciones se jactan de sus victorias y proponen una romántica imagen de una nueva edad de oro islámica y la proclamación del nuevo califato, basado en la guerra santa. Los títulos Dabiq y Al Amaq (su agencia de noticias) hacen referencia a emplazamientos en Siria donde, según sus creencias, tendrá lugar la batalla final en la que vencerá el islam.



Ilustración 8. Portadas de los números 1 y 2 de la revista Dabiq. Fuente: Clarion Project. Disponible en: <https://clarionproject.org/islamic-state-isis-isil-propaganda-magazine-dabiq-50/>

Dabiq tuvo un total de quince ejemplares y fue sustituida por Rumiya. El nombre de esta revista, significa Roma en árabe, haciendo referencia al que es su mayor enemigo, Occidente. Usan esta referencia porque entienden que la civilización occidental es una continuación del Imperio Romano. La finalidad de esta publicación es la representación de sus ideales religiosos y la justificación del odio hacia otro tipo de creencias (Harris, 2014).



*Ilustración 9.* Portadas de los números 1 y 2 de la revista Rumiya. Fuente: Clarion Project.

Con la finalidad de acercarse al público francés, los terroristas publican la revista Dar al Islam, con contenido específico para ellos. Con el mismo objetivo, nacen Istok, dirigida a la audiencia rusa, y Konstantiniyye, para el público turco. Por supuesto, las publicaciones estaban realizadas en los idiomas del público al que iban dirigidas. Por último, la única revista publicada en árabe y que sigue una estética más alejada de la de los países occidentales es Al Nabá. Esta va dirigida a la población civil que se encuentra bajo el poder del Califato (Lesaca, 2017).

- Agencia de noticias Al Amaq

Se trata de un medio de comunicación que sirve de apoyo a los islamistas. Comenzó a funcionar a mediados del 2014 y se encarga sobre todo de informar sobre las acciones llevadas a cabo por el Dáesh en Siria.

Según Caillet (2016), investigador y consultor en temas sobre el grupo terrorista, Al Amaq nace para liberar al grupo terrorista de la necesidad de crear constantes cuentas en

Twitter o Facebook. Es usado por el aparato de comunicación del Dáesh para comunicar la autoría de sus atentados. Se trata de uno de los medios más útiles para el Califato. Desde luego funciona mejor que los comunicados oficiales, que a menudo son ignorados por la prensa.



*Ilustración 10.* Logo de Al Amaq. Fuente: Jihadintel. Disponible en: <http://jihadintel.meforum.org/identifiier/305/islamic-state-in-iraq-and-the-levant-al-amaq-news>

Esta agencia de noticias dispone también de una aplicación móvil que los yihadistas pueden descargar a través un enlace recibido mediante un mensaje encriptado.



*Ilustración 11.* Tweet de Michael S. Smith II, donde se muestra la interfaz de la aplicación de la agencia Amaq. Fuente: Twitter.

- Al Bayan Radio

La radio islamista puede escucharse a través de varias frecuencias locales o Internet.

- Ajnabá producciones musicales

Desde esta productora, el grupo islamista se encargaría de la creación y difusión de canciones, que luego son usadas como banda sonora en sus propios vídeos (Lesaca, 2017)

- Página web Isdarat

Este sitio web fue uno de los más prolíficos en cuanto a soporte de material propagandístico del Dáesh. Al igual que con las redes sociales, sufrían el cierre de la página y los terroristas se vieron obligados a cambiar varias veces de dominio para mantener la web activa (Nance y Sampson, 2017).

- Productoras audiovisuales

Al Hayat Media Center es la productora más importante asociada al Dáesh. Desde esta se coordinan otras treinta y siete más, de las cuales treinta y cuatro actúan en un ámbito regional (Lesaca, 2014).

La productora Al Furqan comenzó sus andadas dando soporte a las comunicaciones del grupo terrorista Al Qaeda. Sin embargo, desde 2014, está bajo el mando de Al Hayat Media Center. Se encarga, sobre todo, de la creación de vídeos que tienen como objetivo la captación de extranjeros. Es por esto que la mayoría de sus producciones están en inglés y son protagonizados por occidentales.

Por último, la tercera gran productora de los terroristas es Al Itisam, cuyo nombre significa solicitud de protección de Alá (The Meir Amit Intelligence and Terrorism Information Center [ITIC], 2014).

- Monopolio de los espacios públicos

Como ya hemos visto, no toda la campaña de comunicación se distribuye por medios de comunicación en línea. Una vez que se creó el Califato, los terroristas crearon centros de comunicación desde donde reparten su propaganda y ofrecen *wifi* gratuito, controlando el uso que se hace de él (Lesaca, 2017). De todas las acciones de marketing

*offline* se encarga la agencia publicitaria Maktaba al Hama. Esta agencia hace, por ejemplo, vallas publicitarias sobre el largo que deben tener las vestimentas o sobre los peligros del consumo de tabaco.

## **10. El mensaje terrorista**

Tras exponer las claves de la estrategia digital seguida por el grupo terrorista Dáesh, es importante conocer las características de la narrativa que se esfuerzan en mostrar. Gracias a Internet, su mensaje llega a la audiencia sin ningún tipo de censura ni crítica. Esto ha supuesto un cambio radical en la forma de comunicar el terrorismo y es por eso que este punto se plantea como un objetivo específico de la investigación.

Lo más destacable del mensaje del Dáesh es cómo se alejan de la difusión del miedo, usado generalmente por distintos grupos terroristas. Un ejemplo de esto era Al Qaeda, que dedicaba sus producciones a enviar mensajes de terror y amenazas, mostrando frías decapitaciones en habitaciones oscuras (Soriano, 2017).

Por supuesto, los yihadistas han distribuido por la red numerosas imágenes violentas: asesinatos, ejecuciones e imágenes de tortura. Sin embargo, la forma y el contenido no son los mismos. El equipo de comunicación del Dáesh se esfuerza en ofrecer una imagen deshumanizada de quienes son sus víctimas, consiguiendo un relato que mezcla mentiras con verdades a medias (de la Corte, 2016) y que, como tristemente hemos comprobado en Europa, consigue claramente sus objetivos.

Cuando la comunicación es usada para llegar a la población no musulmana, el Dáesh intenta enviar a la audiencia un mensaje con el que conseguir crear en esta una sensación de hostilidad hacia los gobiernos. Tratan de hacer ver a la población que quienes deben encargarse de su seguridad, no pueden hacer nada contra ellos, que quienes deben protegerlos no están cumpliendo sus funciones. Todo esto va acompañado de una justificación de sus acciones, cargando a la sociedad occidental con la culpabilidad de sus propios actos.

Por otro lado, todas las producciones del Dáesh, van acompañadas de un mensaje que hace referencia al mundo del islam. De hecho, la propaganda dirigida a los musulmanes

es la más importante para el Dáesh y la más numerosa. Palabras como yihad<sup>7</sup> o sharia<sup>8</sup>, son conceptos ancestrales del islam. Estos son usados y transformados en su propaganda, con el fin de crear una conciencia global del islam que consiga que millones de musulmanes alrededor del mundo participen de su ideología y su lucha (García, 2007). Para poder hacer esto, los terroristas deben convencer a la población musulmana de la justificación religiosa que hay en todos sus actos políticos. Este argumento es muy importante si entendemos que en los países musulmanes, religión y política van de la mano.

Los elementos morales, políticos y religiosos son las bases de su narrativa. A raíz de éstos surgen los mensajes más repetidos: occidente ha ofendido al islam y es el culpable de su declive; el uso de la violencia no sólo está justificado, sino que es necesario; el verdadero islam y la forma de vivirlo es únicamente el que ellos predicán; los mártires que entreguen su vida serán recompensados; etcétera (de la Corte, 2016).

Destacar que todos estos mensajes, son adaptados a los gustos de los musulmanes, por ejemplo, haciendo uso de los cantos típicos y de una narrativa muy cuidada y con muchos recursos lingüísticos (Torres, 2017). Del mismo modo, a sabiendas de los altos niveles de analfabetismo entre la población civil, los terroristas utilizan el formato audiovisual para facilitar la comprensión del mensaje.

El mensaje dirigido a los musulmanes que viven en occidente, no es el mismo que el dirigido a aquellos con los que los terroristas comparten su territorio. La imagen sigue destacando más que lo escrito, pero es porque saben que funciona mejor. También saben del gran uso y manejo de Internet y las redes sociales que tienen estos individuos y es pensando en ellos, que los terroristas han puesto en marcha la gran producción de contenido digital.

A continuación, a modo de muestra de todo lo descrito anteriormente y con el fin de concretar aún más el mensaje utilizado por el Dáesh para conseguir sus objetivos, se

---

<sup>7</sup> El término yihad se traduce al castellano como “esfuerzo”. Según la BBC (2017) engloba tres tipos de esfuerzo que deben hacer los musulmanes: mantener la fe durante toda su vida, colaborar en la creación de una buena sociedad musulmana y la guerra santa en defensa del islam. Es éste último precepto al que los yihadistas dan más importancia y al que dedican más referencias en su propaganda.

<sup>8</sup> La sharia es la ley islámica. Se trata de una compilación que recoge, entre otras cosas, códigos de conducta o normas en relación al culto y a la moral. Es, en definitiva, el libro que marca el modo de vida de los musulmanes.

muestran las temáticas más recurrentes de sus vídeos. Por último, se describen aquellos vídeos creados por la productora Al Hayat Media Center.

### 10.1. Temática de los vídeos del Dáesh

En la siguiente gráfica podemos ver que las entrevistas con milicianos son la temática más utilizada en su propaganda. A esta le seguirían las victorias militares y las muestras del buen gobierno de Dáesh en sus territorios.

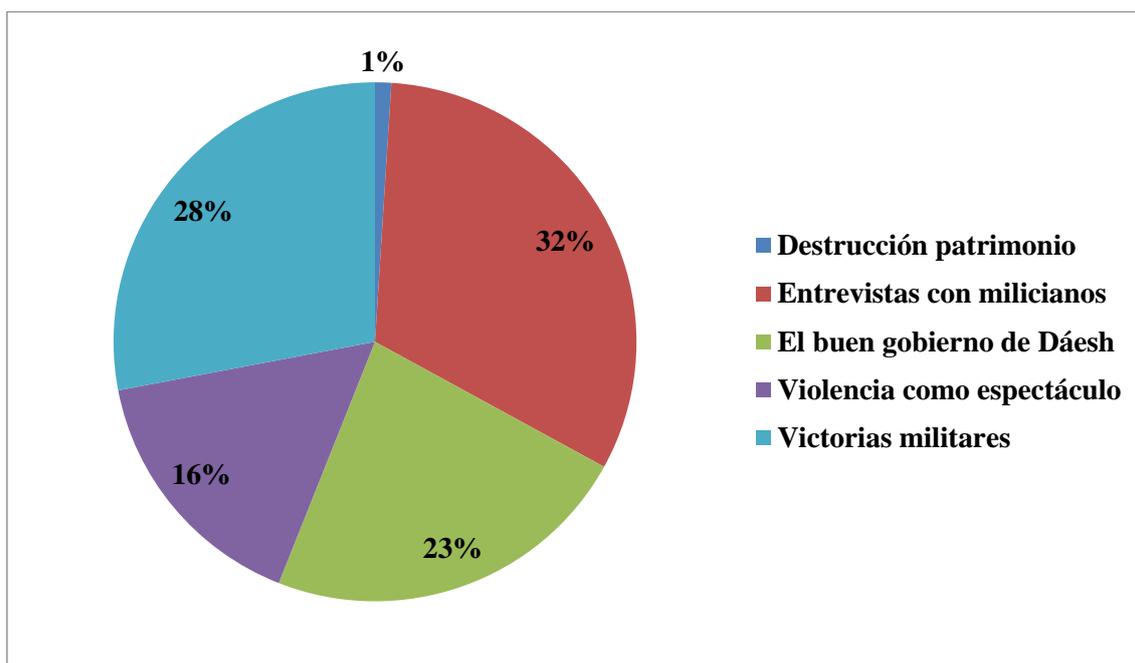


Gráfico 2. Las temáticas de Dáesh. Fuente: del libro “armas de seducción masiva”, de Lesaca

Lesaca (2017) destaca la ausencia de los grandes líderes del grupo en los mensajes propagandísticos y la justifica mediante tres hipótesis. La primera es que puede deberse a un intento de no ser identificados. Por otro lado, habla de prudencia dialéctica, es decir, los líderes del grupo son conscientes de la rapidez con la que Internet puede hacerte esclavo de tus propias palabras. Por último recalca el hecho de que el público al que va dirigido, no busca aburrirse viendo a una persona mayor dando grandes discursos. Como ya se ha comentado, se trata de llegar a personas que están desencantadas con sus líderes, por lo que esperar que escuchen a otro no tiene mucho sentido.

Todas estas son las razones por la que los yihadistas han preferido hacer de sus guerrilleros, chicos sencillos y totalmente inspirados por la lucha, los mejores

representantes de la organización. Uno de estos chicos es el canadiense Abu Muslim, protagonista del vídeo “*The Chosen Few of Different Lands*”<sup>9</sup>. En este explica cómo llevaba una vida corriente antes de unirse a la yihad y cómo se dio cuenta de que debía ir a luchar a Siria. De esta manera, se presenta al público un personaje occidental, con el que pueden identificarse y que habla en sus mismos términos.

Respecto al uso de la violencia como espectáculo, los terroristas utilizan medios audiovisuales y efectos especiales para ofrecerselos a una sociedad totalmente acostumbrada a las imágenes violentas. El uso de este tipo de recurso es, por tanto, fruto de la propia sociedad occidental. Un ejemplo de esto puede ser la rapidez con la que se hicieron virales los vídeos subidos a la red por los cárteles mexicanos, donde se mostraban decapitaciones reales con sierras mecánicas o a machete. Vivimos en una sociedad donde se desdibuja la línea entre ficción y realidad, cosa que los yihadistas han sabido aprovechar para llamar la atención de los jóvenes.

## 10.2. Los videos producidos por Al Hayat Media Center

La mayoría de los vídeos que realiza la principal productora manejada por el grupo terrorista hacen una llamada a la yihad. Para ellos esto significa el abandono de la tierra natal para luchar en sus territorios y en el caso de no poder hacerlo así, llama a sus seguidores a cometer atentados allá donde se encuentren.

De la Fuente (2016) divide los vídeos de esta productora en cinco géneros que son (por orden descendente de frecuencia): alegato/arenga, nasheed<sup>10</sup>, reportaje, mujatweet y documental.

Los vídeos que pueden incluirse dentro del género del alegato tienen por temática principal la llamada a la yihad o la recriminación a aquellos musulmanes que no comparten su ideología. En estos se muestran reuniones dirigidas por un personaje que se sitúa en el centro del grupo y da el sermón. La autora destaca la buena interpretación de los protagonistas en estos alegatos, necesaria para aportar credibilidad al mensaje y

---

<sup>9</sup> El vídeo llamado “los elegidos de tierras lejanas”, fue distribuido por las redes a mediados de julio del 2014. Puede verse en el siguiente enlace: <https://ia600308.us.archive.org/13/items/GhurabaAbuMuslimAlCanadi/GhurabaAbuMuslimAlCanadi.mp4>

<sup>10</sup> Se trata de un género musical típico de la cultura musulmana, que se canta a capela o, como mucho, con algún instrumento de percusión. Ya Junud Al Haq Hayya, ejemplo de nasheed yihadista, puede oírse en este enlace <https://soundcloud.com/search?q=ya-junud-al-haqq-hayya-nasheed>

que este llegue a la audiencia. Un ejemplo de este tipo de vídeos es el titulado “*What are You Waiting For*”<sup>11</sup>, que se publicó con el fin de enviar una amenaza a Francia.

En los vídeos centrados en un nasheed, las letras de los cánticos son acompañadas de imágenes que hacen referencia a lo que narra la canción. El nasheed aporta mucha fuerza al mensaje terrorista, pues es un símbolo histórico para los musulmanes. De esta forma, se usaría para afianzar el sentimiento de unión y de participación en una misma lucha. Este es un recurso muy usado en publicidad, ya que la música es parte del mensaje, nos ayuda a empatizar y resulta fácil de recordar (Santacreu, 2002).

Con los reportajes los yihadistas ofrecen a sus posibles seguidores, una imagen de seguridad y de estabilidad en zonas que se encuentran abandonadas por occidente, además de darles la posibilidad de formar parte activa de la sociedad, haciéndolos sentir importantes y útiles, cosa que no encuentran en sus países de origen (Torres, 2015).

Los mujatweets, al igual que los reportajes, tienen como objetivo vender al espectador lo bien que se vive bajo el mandato del califato. La diferencia entre uno y otro es la duración. Los mujatweets son vídeos de entre treinta y noventa segundos y representan pequeñas escenas de la vida cotidiana.



Fotograma de un mujatweet. Puede verse completo en el siguiente enlace: [https://ia902307.us.archive.org/33/items/HMC\\_MJT8/Iftar\\_with\\_muhaji\\_in\\_compressed.mp4](https://ia902307.us.archive.org/33/items/HMC_MJT8/Iftar_with_muhaji_in_compressed.mp4) ; Fuente: <https://khilafatimes.wordpress.com/mt/>

---

<sup>11</sup> Vídeo producido por Al Hayat Media Center, publicado durante el 2014. Puede verse en el siguiente enlace: [https://archive.org/details/WhatAreYouWaitingFor\\_354](https://archive.org/details/WhatAreYouWaitingFor_354)

Por último, los documentales serían aquellas producciones destinadas a contar una falsa verdad, una falsa visión de la historia. Con este tipo de narrativas los yihadistas buscan dar justificación a todos aquellos actos que cometen.

## **11. Narrativa contra la radicalización**

Desde que existiera el terrorismo, los Estados, con el fin de combatirlo, también han llevado a cabo sus propias estrategias. Sin embargo, parece que no se han dado cuenta aún de que los medios de comunicación no son los inconscientes emisores del mensaje, son el medio que debería usarse para llevar a cabo una contraradicalización (Luna, 2009).

No parece entonces un buen método para acabar con el terrorismo del Dáesh, evitar a los medios narrar sus actos. La información seguiría llegando a través de las redes sociales, blogs, foros y páginas web. La sociedad se vería perdida y atemorizada entre rumores y noticias sin contrastar.

Los Estados tienen todos los recursos necesarios para llevar a cabo una buena campaña en contra de los terroristas. Sin embargo, se debe tener en cuenta que, como dice Luna (2009): “una campaña de marketing no sirve de gran cosa si se limita a ser una sucesión de actos públicos o acontecimientos. Tiene que ser una labor continuada de defensa de posiciones por parte de todos los miembros de la administración” (p.144).

Muchos autores hablan de la necesidad de crear una contranarrativa o una narrativa alternativa que se oponga a la creada por los terroristas. Para esto, resultan muy útiles los testimonios de las víctimas (Jiménez, 2016). Así como los anunciantes de un producto aportan credibilidad a sus posibles compradores con testimonios de clientes satisfechos, aquellos encargados de luchar contra la radicalización deben mostrar los relatos de quienes han vivido el terror, hablan el mismo lenguaje que los terroristas y pueden desmontar todo ese imaginario épico que tanto se esfuerzan en mostrar. Se trata de usar sus mismas armas contra ellos.

Por otro lado, se debe buscar un discurso que los terroristas tengan que contrarrestar (Calderín, 2016). Es decir, contar la verdadera crudeza y maldad de los actos terroristas, de forma que a estos no les valga con su narrativa, formada sobre verdades a medias. Una narrativa que busque una contraradicalización debería construirse sobre los

siguientes pilares: los testimonios de las víctimas, mostrar a los miembros de las fuerzas de seguridad como cercanos y dignos de confianza, la colaboración de entidades independientes que puedan dar fuerza al relato y, finalmente, el lenguaje audiovisual (Calderín, 2016).

Cabe mencionar aquí el ataque del pasado 18 de agosto en Barcelona, el primero perpetrado por el Dáesh en España. Se trata de una forma de actuación diferente a la descrita a lo largo de este trabajo de investigación. El ataque de Barcelona fue organizado por una célula formada alrededor de la figura del imán Abdelbaky es Satty, que se encargó de radicalizar a los jóvenes que llevaron a cabo el atentado (Carretero, 2017). Por tanto, la principal diferencia es que los actores no fueron radicalizados ni captados a través de Internet. Sin embargo, la narrativa de contrarradicalización que se acaba de tratar también podría ser útil para luchar contra esta otra arma que el Dáesh ha demostrado poseer.

Todo lo expuesto anteriormente está pensado para evitar que más personas se unan a sus filas, pero la pregunta es: ¿hay alguna forma de lograr la desradicalización? Una de las posibles armas puede encontrarse en las familias de aquellos que son captados por el grupo.

Son muchas las manifestaciones de musulmanes buscando demostrar que no comparten su idea del islam, muchos los familiares de yihadistas que lloran frente a las cámaras por los actos cometidos por sus más allegados. Estas personas suelen confesar que vieron el cambio propio de la radicalización en sus familiares tiempo antes de que perpetraran sus ataques. Ellos son los que mejor conocen a aquellos que están siendo radicalizados y quienes son capaces de detectar conductas peligrosas. Es por eso que se deberían reclutar a amigos y familiares de posibles terroristas y prestarles servicio de expertos antiterroristas. Es normal que en la mayoría de los casos, aunque se reconocen los cambios en los radicalizados, sus allegados no sepan actuar. Prestarles un buen programa de ayuda y apoyo podría dar el poder a estas personas para provocar el cambio en aquellos familiares que se plantean formar parte de las filas del Dáesh, hacerles cambiar el discurso y darles alternativas.

En definitiva, es importante plantear una buena estrategia que pueda luchar contra los objetivos y planes del grupo terrorista. Por supuesto, no se puede acabar con el Dáesh poniendo fin a su narrativa. La financiación, la obtención de armamento o los intereses

políticos son temas principales en este entramado. Sin embargo, sí que se puede evitar que sigan engañando a los cientos de jóvenes que pretenden unirse a sus filas y luchar por sus intereses.

## **12. Conclusiones**

Tras el análisis realizado puede verse como el marketing es una herramienta que puede trascender del ámbito comercial. En referencia al primer objetivo de este trabajo, puede establecerse una relación entre marketing y terrorismo atendiendo a las estrategias y acciones que realizan los grupos terroristas con el fin de conseguir sus objetivos comunicativos. La lectura y el análisis de todas las fuentes consultadas, deja clara la existencia de una campaña propagandística llevada a cabo por el grupo Dáesh tras el establecimiento de una serie de objetivos muy concretos.

Respecto al segundo objetivo planteado, todos los autores estudiados destacan el importante papel que tiene Internet para el éxito de la campaña del Dáesh. De hecho este es el medio a través del cual realizan la mayoría de sus comunicaciones y al que más esfuerzo dedica. Internet ha permitido a los terroristas llegar a millones de personas sin pasar por la censura ni la crítica de los medios convencionales. Además, les ha permitido mantener un contacto directo con su público y optimizar los esfuerzos comunicativos.

El triunfo del Dáesh se ha visto favorecido debido al contexto político y social. Su campaña los ha situado como el grupo yihadista más importante actualmente, desbancando a Al Qaeda, y les ha permitido la obtención de un importante posicionamiento frente a sus rivales y competidores. La estrategia de marketing llevada a cabo para enviar su mensaje de violencia, funciona dentro de un contexto muy definido. El cambio que ha provocado el uso de Internet y de las redes sociales en nuestra percepción y en la forma de relacionarnos, además de todo el descontento político que se viene arrastrando desde la crisis del 2008, han facilitado mucho su empresa a los terroristas. Esto no es algo extraño, pues en cualquier caso, el perfil de un cliente, su estado emocional y su contexto social y demográfico son clave para que cale el mensaje.

En las redes sociales los terroristas han encontrado el mejor canal de distribución para su propaganda. Para que una marca triunfe en las redes sociales es necesario que aporte credibilidad al usuario. En este caso, el Dáesh es una buena empresa, cumple con las expectativas de su audiencia y eso provoca que sus seguidores sean muy fieles, estén activos y hagan crecer la marca.

Por otro lado, cabe destacar el carácter del mensaje utilizado por el Dáesh. Como hemos podido ver, tiene un aspecto emocional, en cuanto a la lucha por sus derechos o la exaltación de sentimientos religiosos. Este mensaje se apoya en un carácter más racional, con el que los terroristas aportan datos y recuerdan ataques y ocupaciones. Por supuesto, este recurso es usado con medias verdades, ya que dentro de los objetivos del grupo terrorista no está el de mantener debidamente informada a la población. Además, repiten el mensaje constantemente y lo usan de una forma eficaz.

En definitiva, el uso de la propaganda terrorista es necesario para que estos grupos puedan cumplir con sus objetivos. La mayor parte de esta propaganda la hacen a través de Internet y las redes sociales, y debería ser este el principal campo de batalla en el que los estados democráticos crearan su contranarrativa ante la radicalización.

### 13. Bibliografía

- Achache, G. (1992). El marketing político. *El nuevo espacio público*, 112-123.
- Alemán, J. L. M., & Escudero, A. I. R. (2007). *Estrategias de marketing: un enfoque basado en el proceso de dirección*. ESIC Editorial.
- Alonso, M. A., & Adell, A. (2000). Marketing Político. *Gestión*.
- Antón Mellón, J., & Parra Arnaiz, I. (2014). El concepto de radicalización . *Cálamo*, 75-90.
- BBC Mundo. (11 de diciembre de 2014). *5 gráficos para entender el devastador costo humano del yihadismo*. Obtenido de BBC:  
[http://www.bbc.com/mundo/noticias/2014/12/141211\\_yihad\\_violencia\\_islamica\\_estudio\\_bbc\\_mes](http://www.bbc.com/mundo/noticias/2014/12/141211_yihad_violencia_islamica_estudio_bbc_mes)
- Belío, J. L., & Sainz, A. (2007). *Conozca el nuevo marketing: el valor de la información*. Madrid: Especial Directivos.
- Berenguer Hernández, F. J. (Septiembre de 2016). La respuesta político-diplomática. *Cuadernos de estrategia 180: Estrategias para derrotar al Daesh y la reestabilización regional*, 21-62. España: Ministerio de Defensa.
- Bonino, L. C. (1994). *Manual de marketing político* (pp. 52-53). Editorial Fin de Siglo.
- Bravo, C. (2013). *Marketing de Guerrilla en la Web 2.0*. Obtenido de  
<http://marketingguerrilla.es/por-que-es-importante-repetirse-en-el-marketing>
- Caillet, R. (21 de diciembre de 2016). *Genèse d'al-A'maq "l'agence de presse" de l'Etat islamique*. Obtenido de Libération Jihadologie:  
<http://jihadologie.blogs.liberation.fr/2016/12/21/genese-dal-maq-lagence-de-presse-de-letat-islamique/>
- Calderín, J. (15 de enero de 2016). *Observatorio Internacional de Estudios sobre Terrorismo*. Obtenido de <http://observatorioterrorismo.com/comunicacion-publica/construyendo-una-narrativa-para-frenar-el-extremismo-violento/>
- Cauas, D. (2015). Definición de las variables, enfoque y tipo de investigación. *Bogotá: biblioteca electrónica de la universidad Nacional de Colombia*.
- Carretero, N. (22 de agosto de 2017). La estrategia del imán de Ripoll abre un nuevo frente en la lucha antiterrorista. *El País*.
- De la Corte Ibañez, L. (2016). ¿Qué pueden hacer los Estados europeos para frenar la radicalización yihadista? *Cuadernos de Estrategia 180. Estrategias para derrotar al Daesh y la reestabilización regional*, 125-165.

- De la Fuente, P. (2016). La propaganda de reclutamiento del Daesh a través de sus vídeos. *Documento de opinión 20/2016*. Instituto Español de Estudios Estratégicos.
- Editorial Vértice. (2010). *Marketing digital*. Editorial Vértice.
- El marketing mix: conceptos, estrategias y aplicaciones*. Ediciones Díaz de Santos, 1991.
- El Mundo. (27 de septiembre de 2014). *¿Qué países participan en la lucha contra los yihadistas del Estado Islámico?* Obtenido de El Mundo: <http://www.elmundo.es/grafico/internacional/2014/09/27/5425cef7268e3e7b158b4594.html>
- Fernández de Mosteyrín, L. M. (9 de diciembre de 2015). *UDIMA*. Obtenido de <http://blogs.udima.es/criminologia/sobre-radicalizacion-y-anti-radicalizacion-una-reflexion-para-estimular-la-investigacion/>
- Fidalgo, S. C. (13 de junio de 2014). *teinteresa.es*. Obtenido de [http://www.teinteresa.es/mundo/ISIS-hombre-peligroso-revista-TIME\\_0\\_1156084888.html#sr=g&m=o&cp=or&ct=-tmc&st=\(opu%20qspwjefe\)&ts=1402851839](http://www.teinteresa.es/mundo/ISIS-hombre-peligroso-revista-TIME_0_1156084888.html#sr=g&m=o&cp=or&ct=-tmc&st=(opu%20qspwjefe)&ts=1402851839)
- Fischer, L., & Espejo, J. (2011). *Mercadotecnia. 4ª ed.* México: McGraw-Hill.
- García Rey, M. (2007). Del uso de referencias culturales islámicas para la acción yihadista en Europa. *Real Instituto Elcano*.
- Harris, D. (10 de septiembre de 2014). *Clarion Project*. Obtenido de <https://clarionproject.org/islamic-state-isis-isil-propaganda-magazine-dabiq-50/>
- Hax, A., & Majluf, N. (2004). *Estrategias para el liderazgo competitivo. De la visión a los resultados*. Buenos Aires: Granica.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (1991). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Jenkins, H. (1 de agosto de 2011). *Henry Jenkins*. Obtenido de <http://henryjenkins.org/blog/2014/09/transmedia-202-reflexiones-adicionales.html>
- Jiménez, M. (3 de marzo de 2016). *Observatorio Internacional de Estudios sobre Terrorismo*. Obtenido de <http://observatorioterrorismo.com/comunicacion-publica/el-testimonio-de-las-victimas-del-terrorismo-como-estrategia-de-contranarrativa-el-caso-de-espana/>
- Jordán Enamorado, J. (2016). Estrategias para derrotar al Daesh y la reestabilización regional. *Cuaderno de Estrategia 180*, 11-20.

- Kotler, P., & Amstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. Prentice Hall Mexico.
- Kuschick, M. (2009). Marketing y comunicación política. *El Cotidiano*, (155).
- Lesaca, J. (26 de octubre de 2015). *Observatorio Internacional de Estudios sobre Terrorismo*. Obtenido de <http://observatorioterrorismo.com/comunicacion-publica/el-papel-de-las-victimas-del-terrorismo-en-la-contra-narrativa-a-los-mensajes-extremistas/>
- Lesaca, J. (2017). *Armas de seducción masiva*. Barcelona: Ediciones Península.
- Linardi, A., & Cortina, M. (2017). *Marketing para recursos humanos: comunicaciones internas para la marca Empleador*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Granica.
- Liveuamap. (17 de Julio de 2017). Obtenido de <https://liveuamap.com/>
- Luengo, M. (2008). El producto cultural: claves epistemológicas de su estudio. *Zer*, 317-335.
- Luna Alcoba, M. (2009). *¿Por qué el terrorismo?* Manuel Luna.
- Morillo, J. (2016). ISIS: la última evolución del terrorismo. *Documento de opinión 116/2016*. Instituto Español de Estudios Estratégicos.
- Nacos, B. L. (2002). *Mass-Mediated Terrorism*. Nueva York: Rowman&Littlefield Publishers Inc.
- Nance, M., & Sampson, C. (2017). *Hacking ISIS: how to destroy the cyber jihad*. Nueva York: Skyhorse.
- One Magazine. (13 de mayo de 2016). *One Magazine*. Obtenido de <http://www.onemagazine.es/-cuales-son-los-paises-donde-el-daesh-tiene-mas-apoyo->
- Ralgón, J. (19 de abril de 2017). *Elogia*. Obtenido de <http://blog.elogia.net/estudio-anual-redes-sociales-2017>
- Reinares, F. (11 de Enero de 2015). Al Qaeda y el Estado Islámico. *El País*.
- Roberto, C. (23 de mayo de 2014). *Pymes y Autónomos*. Obtenido de <http://www.pymesyautonomos.com/tecnología/cual-es-el-tiempo-medio-de-permanencia-en-una-pagina-web>
- Sampedro Blanco, V., & Resina de la Fuente, J. (2010). Opinión pública y democracia deliberativa en la Sociedad Red. *Historia, política y opinión pública*, 139-162.
- Sánchez Rodríguez, G. (2010). Propaganda terrorista y medios de comunicación. *Comunicación y Hombre*, 103-122.

- Sanjuán Martínez, C. (26 de Agosto de 2016). Daesh: evaluación de sus objetivos y posibles líneas de acción. *Documento de opinión 89/2016*. Instituto Español de Estudios Estratégicos.
- Santacreu Fernández, Ó. A. (2002). La música en la publicidad. Universidad de Alicante.
- Sanz Menéndez, L. (junio de 2003). Análisis de Redes Sociales: o como representar las estructuras sociales subyacentes. *Apuntes de Ciencia y Tecnología*.
- Screti, F. (2011). Publicidad y propaganda: terminología, ideología, ingenuidad. *Razón y palabra*, 16(78).
- Statista. (2015). *Statista*. Obtenido de <https://www.statista.com/statistics/622573/fatalities-due-to-terrorism-worldwide-by-country/>
- The Meir Amit Intelligence and Terrorism Information Center. (26 de noviembre de 2014). *Terrorism-info*. Obtenido de <http://www.terrorism-info.org.il/en/article/20733>
- Toharia, J. J. (lunes de diciembre de 2016). *Metroscopia*. Obtenido de <http://metroscopia.org/confianza-en-las-instituciones-espana-en-perspectiva-comparada/>
- Torres Roselló, J. (25 de septiembre de 2015). El auge del yihadismo en occidente: un producto de la modernidad. *Documento de opiniónn 103/2015*. Instituto Español de Estudios Estratégicos.
- Torres Soriano, M. R. (2017). La dimensión propagandística del terrorismo yihadista global. *Tesis Doctoral*. Universidad de Granada.
- Torres, M. R. (2016). Cómo contener a un califato virtual. *Cuadernos de estrategia 180. Estrategias para derrotar al Daesh y la reestabilización Regional*, 167-194.