
La eficacia de la comunicación en la convergencia mediática: propuesta de metodología de estudio y aplicación de casos

The Effectiveness of Communication in Media Convergence: Proposal of Methodology and Cases

José Berenguel Fernández

Universidad de Cádiz (España)

Jorge David Fernández Gómez

Universidad de Sevilla (España)

El advenimiento de la era digital y los cambios en el comportamiento del consumidor, entre otros factores, han provocado alteraciones en la estrategia de comunicación. El presente estudio tiene como objetivo general repensar esta disciplina en el marco de la comunicación publicitaria actual en búsqueda de la eficacia. Para ello, se descubren las características de las estrategias de éxito en el contexto comunicativo actual, así como su integración en las estrategias de marca en España. Todo ello se lleva a cabo a partir de una investigación exploratoria de carácter cualitativo, que tiene como base el análisis documental de la literatura vigente y el estudio de casos de campañas reconocidas por su eficacia. Los resultados constatan los cambios en el actual escenario comunicativo que redimensionan la disciplina, al mismo tiempo que se esboza una

The advent of the digital era, and changes in consumer behavior, among other factors, have caused changes in communicative strategies. The present investigation aims at rethinking advertising as discipline in the framework of current communication practices in search of effectiveness. To this end, we aim to explore the most successful advertising strategies and their implementation in the current practice of brand management in Spain. All this is carried out through exploratory qualitative research based on the analysis of the state-of-the-art literature as well as on case studies of campaigns that are acclaimed for their effectiveness. The results corroborate the changes in the current communicative scenario in that they reevaluate the discipline's delineations while at the same time outlining a new methodological philosophy and

nueva filosofía y procedimiento metodológicos. Se concluye que la planificación estratégica en la convergencia mediática se centra en cuatro pilares: la tecnología, el big data, las audiencias y la personalización, y la orientación hacia los individuos.

Palabras clave: eficacia publicitaria, tendencias de comunicación, planificación estratégica, comunicación digital, táctica comunicativa, planificación de medios, publicidad.

procedure. As a conclusion we submit that advertising planning rests on four main pillars: technology, big data, audiences and personalization, and the imperative of individualisation.

Key words: advertising effectiveness, communication trends, advertising planning, digital communication, tactical communication, media planning, advertising.

El estudio de la eficacia en la comunicación publicitaria es una constante en la literatura académica, desde estudios clásicos como el de Krugman (1965) o Wright (1973) hasta propuestas más actuales como la de Stammerjohan *et al.* (2005) o Jin *et al.* (2006), si bien la mayor parte de estos trabajos tienen una orientación cognitivista y se limitan al estudio de la publicidad. En este sentido, estudios predictivos y que entiendan la comunicación como una herramienta de *branding* son mucho más escasos.¹ De hecho, entender la eficacia en el *planning* desde ópticas relacionales de *brand management* (Fernández y Gordillo, 2015) en la era digital desde una perspectiva funcionalista y táctica es un tema sin precedentes. Y este es el objetivo nuclear del presente estudio. En esta línea táctica, la planificación estratégica y su implementación operativa —destacando el *media planning*— deben tratar siempre de conocer los posibles cambios del ecosistema mediático y cómo afectan a la publicidad para buscar las mejores soluciones (Papí, 2017b: 30). Estamos en una época de renovación; las pautas tradicionales del *marketing* y la comunicación están transformándose, se sigue buscando la satisfacción y lealtad del cliente pero no desde el monólogo o la imposición del mensaje de la marca, sino desde el diálogo y la conversación con ella, interactuando de igual a igual (Fernández, 2013: 174, Salas y Pérez, 2010: 57, Fournier, 1998: 343). Para Kotler *et al.* (2017: 20) las empresas deben interactuar con los consumidores en un mundo cada vez más interconectado. Definitivamente, centrarse en su dimensión social, dialogar y comprometerse con ellos, va a permitir llegar a más clientes de una manera más efectiva, pero haciendo más compleja, inevitablemente, la labor de la planificación estratégica.

1 Hay que destacar *Eficacia publicitaria*, volumen en el que se compilan numerosos análisis de los sistemas de estimación de efectos de la comunicación desde diversos enfoques (Sánchez, 2017).

UN NUEVO CONTEXTO COMUNICATIVO

Para Orbea, Iglesias y Papí (2017: 15), la postpublicidad es un nuevo enfoque de la publicidad “donde importa más el contenido y la forma de relacionarse con el público que el soporte”. Es una visión estratégica en la que se utilizan todas las posibilidades del medio internet para hacer que la “publicidad sea líquida”, “que se filtre a través de cualquier rendija”, y conseguir que fluya en la red y que llegue a la vida de las personas. Esta nueva visión consiste en dar protagonismo al mensaje por encima de soportes y formatos publicitarios, implicando emocionalmente al público y propiciando su aceptación y reenvío, a través de la interacción con él.

Se resume en la tabla 1, según la documentación consultada (Hackley and Hackley, 2018; Kotler *et al.*, 2017; Bravo y Madinavetia, 2014; Solana, 2012; Domingo y Martorell, 2011; García, 2007), las características que deberían tener las campañas de comunicación comercial que adoptan esta nueva filosofía postpublicitaria.

Tabla 1. Características que deberían estar presentes en las campañas de publicidad que asumen la postpublicidad

1. El consumidor tiene un rol activo. Prosumidor, cocreador y protagonista de la comunicación.
2. No interrumpe, busca la conversación. Publicidad elegida libremente, “no molesten”.
3. Genera contenidos, no los patrocina. “Branded content”.
4. De vender exclusivamente el producto, a la búsqueda de vinculación con el consumidor, al “engagement”. Amor de marca, adhesión incondicional.
5. De la publicidad, a generar experiencia compartida. El consumidor vive la marca.
6. Del ordenador al “siempre conectados”. Utiliza cualquier tipo de medio, combina <i>offline</i> y <i>online</i> .
7. La marca busca conectarse con el ser humano y no solo con el consumidor.
8. El público objetivo se convierte en el medio. Viralidad.
9. Del egocentrismo a la reputación corporativa. Escucha activa. El poder está en los consumidores

Fuente: elaboración propia a partir de (Hackley and Hackley, 2018) (Kotler *et al.*, 2017) (Bravo y Madinavetia, 2014) (Solana, 2012) (Domingo y Martorell, 2011) (García, 2007).

Con afán funcionalista y resultado de la literatura científica analizada, fundamentamos teóricamente la metodología de aplicación en nuestro estudio. Para ello, recurrimos a otros estudios más recientes de tendencias de Rangel y Carretero (2017: 28) y Castelló (2018: 119), y llevamos a cabo la sistematización y definición de las variables identificadas como tendencia en las campañas publicitarias actuales (véase la tabla 2).

Tabla 2. Definición de características y tendencias identificadas en las campañas del nuevo modelo comunicativo

VARIABLES	DESCRIPCIÓN
Prosumidor/protagonista	El consumidor no solo recibe los mensajes publicitarios, sino que produce contenidos e ideas que le dan más valor (o menos) a la publicidad.
Conversación	Entabla un diálogo con la marca a su mismo nivel, utilizando fundamentalmente las redes sociales.
Contenido de marca	Las marcas producen contenidos de valor para los consumidores (informativos, formativos/útiles o de entretenimiento).
Engagement/interacción	Las marcas con sus mensajes demandan/propician respuestas de los consumidores, estableciendo o abriendo los canales a su alcance, y vinculándolos/comprometiéndolos emocionalmente.
Experiencia	Busca que los consumidores vivan la marca, compartiendo eventos reales con ellos y generando su posterior recuerdo y viralidad de la experiencia.
Medios clave	Vehículos/canales fundamentales en la campaña.
Narrativa Transmedia	Cuenta una historia que se retroalimenta y completa, pasando de unos medios a otros (a través de diferentes plataformas y formatos) de manera “líquida”, gracias al rol activo de algunos consumidores.
Ser humano	Se dirige a la persona más que al consumidor, sus temas de conversación van en este sentido.
Viralización	Genera temas que tienden, por su interés, a ser compartidos.
Convergencia mediática/digitalización	Integra los canales convencionales, no convencionales y digitales; contenidos líquidos, mensajes que fluyen de unos medios a otros.
Tono comunicativo	Tema y estilo de la comunicación.
Clave del éxito	Elemento clave para que la campaña funcione.

Fuente: elaboración propia a partir del análisis documental.

Este proceso evolutivo no acaba aquí. La constante transformación en la que vive inmerso el sector de la comunicación hace que, tras la irrupción de las nuevas tecnologías y la consiguiente diversificación del sector, nos adentremos en una nueva era en la que las fronteras entre las diferentes disciplinas se diluyen en busca de una visión integrada.

Las transformaciones que ha sufrido internet en los últimos años hacen que este medio, a pesar de su aparición relativamente reciente, se encuentre ya en una fase de madurez. La rapidez de estos cambios ha dejado poco margen para los efectos que ha tenido en la comunicación publicitaria (Martorell y Serra, 2018: 1).

Como indica Guardia (2017: 1) “digital ya no es *trending topic*”. El mundo de la comunicación digital parece haber sobrepasado los límites estipulados. La revolución digital que hemos vivido en los últimos años ya no se puede entender como un proceso de cambio, sino como una realidad aceptada y dinámica. Nos hemos

adentrado en la era postdigital o también llamada post-Google por otros autores como Martorell y Serra (2018: 1).

Con la entrada de las nuevas tecnologías hemos entrado en nuevo paradigma. Pero ya llevamos un tiempo suficiente para considerar que estos cambios se han consolidado en bastantes aspectos y ahora hemos llegado mucho más lejos, donde ya no solamente lo digital es importante, sino que hay un factor humano relacionado con los contenidos, con las construcciones de las narraciones, con los discursos, que es lo que realmente le da valor. La tecnología puede cambiar muchas cosas de nuestra vida, pero si nosotros no tenemos unos contenidos, una historia interesante que contar, nos quedamos en un aspecto meramente superficial (Guardia, 2017: 1).

En este escenario, solo aquellas ideas capaces de viajar a través de los distintos canales (consiguiendo impactar, conectar y movilizar a las audiencias a favor de marcas y compañías) darán lugar a las campañas más efectivas y memorables.

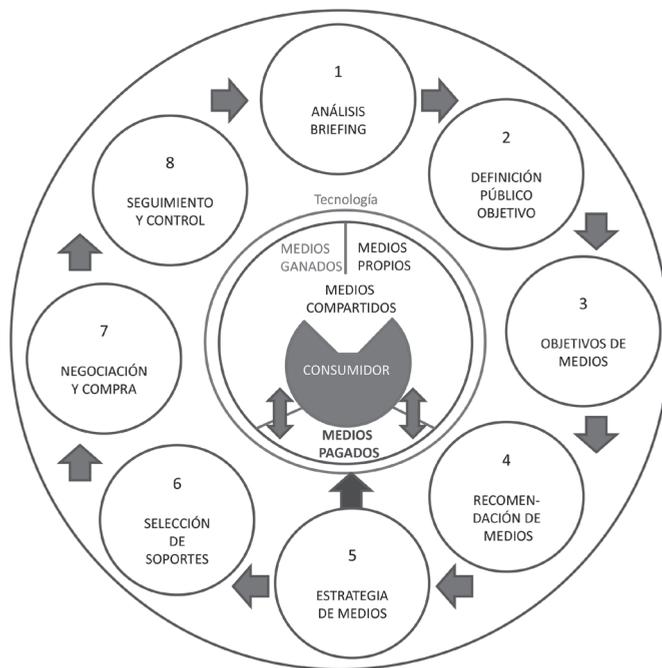
CONVERGENCIA MEDIÁTICA: UNA NUEVA FORMA DE COMUNICARSE CON LOS CONSUMIDORES

La aparición, desde el mundo de la agencia, de una nueva clasificación de medios, el esquema POE(S) media —*paid, owned, earned, shared*, o pagados, propios, ganados y compartidos— (Escandell e Iglesias, 2017; Papí, 2017b; Solanas y Carreras, 2011, Varley, 2010), aporta una nueva manera de contemplar y trabajar con los medios en sustitución del tradicional “*offline and online*” *thinking*, lo que da lugar, entre otros factores, a la convergencia mediática.

Castelló constata que en la actualidad la convergencia mediática plantea cuatro tipos de medios (2018: 122): los *paid media* (medios pagados) que están constituidos por los medios y soportes de terceros a los que la marca paga por hacer publicidad, y son los medios tradicionales; los *owned media*, que corresponden a los medios propios del anunciante, y son los canales, plataformas o medios creados por la marca (website corporativo, punto de venta, gabinete de comunicación, etc.); los *earned media* (medios ganados), que están formados por aquellos otros medios que se consiguen adicionalmente y sin previo pago, y que tienen su origen en el hecho de que los propios clientes o seguidores de la marca se vuelven un canal y generan comentarios (correspondería a la tradicional idea de generación de *publicity*, amplificada por las redes sociales); y los *shared media* o medios compartidos, que son fruto de la colaboración de las marcas con los usuarios en las redes sociales (comparten la propiedad y el espacio de estos medios con otros usuarios), para generar contenidos de forma conjunta y buscar efectos positivos sinérgicos (perfiles en redes sociales, canal en YouTube, etc.).

Fruto de esta percepción mediática, proponemos la siguiente filosofía metodológica, de aplicación en la actual planificación estratégica y su posterior fase operativa (gráfico 1):

Gráfico 1. Propuesta metodológica para la planificación estratégica



Fuente: elaboración propia a partir de Berenguel (2014: 91).

El elemento diferenciador y determinante de esta filosofía procedimental se centra en la estrategia comunicativa con su desarrollo táctico —propuesta de medios, acciones, etc.— y su integración con la estrategia de marca. Es fundamental para establecer la vinculación con el consumidor y facilitar su contacto a través de los diferentes medios de comunicación (tanto pagados, como propios, ganados y compartidos). Cabe hacer atención especial al lugar que ocupa el público objetivo en su particular red de medios y especificación del proceso y orden a seguir en la utilización de dichos medios afines (dependiendo de la estrategia seguida el contacto será simultáneo, todos los medios a la vez, o progresivo, pasando “de forma líquida” de unos medios a otros desde un punto inicial o intermedio). Además de la distribución temporal y el orden de aparición, en esta fase del plan de comunicación, hay que valorar el peso estimado de los medios de pago, los propios, los compartidos y los ganados, y sus vinculaciones y puntos de conexión y transferencia/solapamiento entre ellos. En este modelo metodológico se añade la presencia determinante de la tecnología como mecanismo que incide en la gestión de los datos (*big data*) de manera inteligente pero teniendo en cuenta el factor humano, fundamentalmente relacionado con la elección de contenidos afines. Es decir, se cumple con el objetivo de conectar de manera personalizada con la audiencia a partir del reconocimiento de *insights* que los identifican como seres humanos individuales, con sus propias creencias, motivaciones, emociones

y comportamiento, además de servir de catalizador para la conveniente convergencia mediática y la licuidad de contenidos adecuados.

OBJETIVOS Y METODOLOGÍA

Se parte de la premisa de que hay cambios importantes que afectan al sistema comunicativo. La planificación estratégica y su desarrollo táctico forman parte de ese escenario y se ven afectados por las transformaciones y tendencias que se están produciendo, hasta el punto de poner en duda su tradicional metodología procedimental.

El presente estudio se centra en la eficacia de la comunicación digital en el marco de la convergencia mediática actual. De este modo, está en nuestro ánimo exponer las características de las campañas eficaces en el marco de la comunicación publicitaria actual. Con la finalidad de vislumbrar un patrón de referencia metodológico, se describen dichas características así como su integración en el *brand management*. En este sentido, se aporta una nueva metodología estratégica de aplicación profesional.

Se establecen como objetivos específicos: en primer lugar, redimensionar la disciplina de la planificación estratégica en este nuevo escenario y esbozar una nueva filosofía metodológica; en segundo lugar, constatar los cambios que se han producido en el actual modelo comunicativo a partir del estudio de campañas de publicidad galardonadas por su eficacia y proponer una novedosa y sencilla metodología de aplicación; y, en tercer lugar, describir la presencia de los medios pagados, propios, compartidos y ganados, en función de la estrategia publicitaria de los casos analizados.

Para la consecución de los objetivos, planteamos inicialmente un estudio exploratorio como tipo de investigación encuadrada en el paradigma cualitativo, que analiza documentalmente la literatura científica especializada en nuevas tendencias comunicativas, planificación estratégica y planificación de medios publicitarios. Se busca proporcionar conocimiento, entendimiento y definición del problema al que nos enfrentamos, la crisis de la planificación tradicional y sus planteamientos operativos en la era Google.

La metodología se basa en una revisión bibliográfica de publicaciones identificadas a partir de una serie de palabras clave a través de Dialnet (<http://dialnet.unirioja.es/>) y de Google Académico (<http://scholar.google.es/>), tanto del ámbito académico como del profesional (Castelló, 2014: 11). Estas palabras clave son: nuevas tendencias comunicativas, postpublicidad, postdigital, post-Google, planificación estratégica, planificación de medios y estrategia de medios. Recurrimos a todos aquellos documentos que demanda nuestro problema, sin más limitaciones que su pertinencia y su posibilidad de acceso (Marín, 1985).

Por otra parte, para identificar las características de las estrategias, adecuación al nuevo modelo comunicativo y presencia e integración en las estrategias de comunicación de marca, se emplea el estudio de casos. Todas las definiciones vienen a coincidir en que el estudio de casos implica un proceso de indagación que se caracteriza por el examen detallado, comprensivo, sistemático y

en profundidad del caso objeto de interés (Rodríguez *et al.*, 1996: 96). De las diferentes opciones que ofrece el estudio de casos, seleccionamos el diseño de casos múltiples, ya que las evidencias presentadas bajo esta técnica son más convincentes y robustas, al basarse en el concepto de replicación lógica (Yin, 1989: 21).

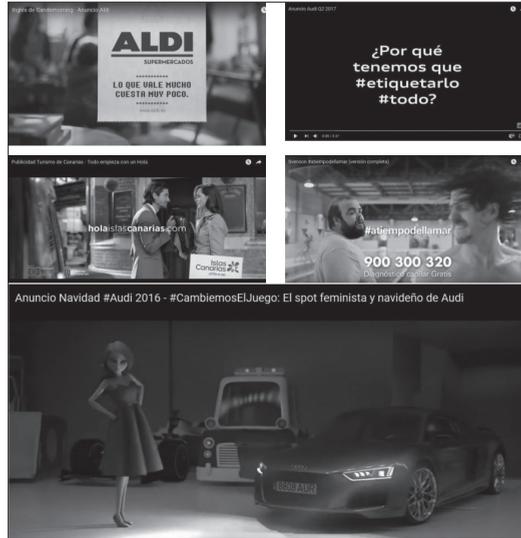
Se seleccionan, para su análisis, cinco campañas de comunicación reconocidas en el sector, por estar galardonadas en las categorías de gran premio a la eficacia, mejor campaña integrada, construcción de una marca, estrategia más innovadora y mejor campaña de producto/servicio, de la última edición (2017) de los Premios a la Eficacia de la Asociación Española de Anunciantes. Nos centramos en este festival y en este período, para garantizar que los casos estudiados estén considerados y certificados por los resultados, como “publicidad que funciona” por los principales agentes del mercado publicitario (anunciantes, agencias y medios). Los Premios a la Eficacia tienen un claro factor diferenciador, ya que “premián y reconocen el trabajo bien hecho del equipo del anunciante y la agencia” y “son los únicos galardones en España que se centran en resultados conseguidos gracias a la acción de comunicación (notoriedad, ventas u otro tipo de rentabilidad), y sitúan la eficacia como auténtico fin de la actividad publicitaria” (Asociación Española de Anunciantes, 2017).

En concreto, serán estas cinco campañas premiadas en el año 2017 y referentes en cada una de sus categorías:

1. Campaña de Navidad de Audi España. Gran premio a la eficacia.
<<https://goo.gl/AyxNjH>>
2. Aldi Supermercados. Construcción de una marca.
<<https://goo.gl/BJAsUi>>
3. Audi Q2. Mejor campaña integrada.
<<https://goo.gl/2dDVAe>>
4. Destino turístico Islas Canarias. Estrategia más innovadora.
<<https://goo.gl/kert62>>
5. Svenson, tratamientos capilares. Mejor campaña de producto/servicio.
<<https://goo.gl/yKBWE5>>

Fruto del análisis documental realizado y fundamentándonos, entre otros, en las investigaciones de Rangel y Carretero (2017: 28) y Castelló (2018: 119), llevamos a cabo el estudio de los casos seleccionados por su ejemplaridad y reconocimiento del sector. Para ello, proponemos una categorización de las variables estratégicas más significativas que aparecen, basadas en las premisas expuestas en el marco teórico anterior, y su sistematización en dos fichas de análisis que posteriormente aplicaremos sobre las campañas. Con este proceder, aspiramos a establecer una propuesta metodológica operativa y eminentemente funcionalista. En este sentido, el estudio de casos permite la generalización de naturaleza teórica, yendo de forma inductiva, de los datos hacia la teoría (Yin, 1989: 21).

Imagen 1. Campañas de análisis: Aldi supermercados, Audi Q2, Islas Canarias, Svenson y Audi felicitación de Navidad



Fuente: elaboración propia a partir de <www.youtube.es>.

La primera de las plantillas verificará que las campañas contemplen en sus estrategias las principales características y tendencias del nuevo modelo comunicativo (tabla 3).

Tabla 3. Presencia de características y tendencias identificadas en las campañas publicitarias analizadas

VARIABLES	Campaña publicitaria analizada
Prosumidor / protagonista	
Conversación	
Contenido de marca	
Engagement / interacción	
Experiencia	
Medios clave	
Narrativa transmedia	
Ser humano	
Viralización	
Convergencia mediática / digitalización	
Tono comunicativo	
Clave del éxito	

Fuente: elaboración propia a partir del análisis documental.

La segunda ficha describirá la estrategia y su integración en la estrategia de marca de una de las campañas, lo que la convertirá en referente de la nueva manera de entender esta fase trascendental y determinante en el desarrollo táctico y la implantación de acciones comunicativas; analizará la utilización de los diferentes medios de comunicación (medios pagados, propios, ganados y compartidos), incidiendo en cuál se inicia la comunicación; y examinará cuál es el recorrido mediático que se produce hasta llegar al consumidor (tabla 4).

Tabla 4. Integración estratégica de comunicación de marcas

Escenario	
Anunciante:	
Marca:	
Producto:	
Agencia:	
Año:	
Campaña:	
Objetivos de <i>marketing</i> :	
Objetivos de publicidad y medios:	
Posicionamiento:	
Público objetivo:	
Mensaje:	
Concepto creativo:	
Estrategia:	
Acción/es de comunicación:	
Campaña transmedia	
Dónde se inicia la comunicación:	
Medios pagados:	
Medios propios:	
Medios compartidos:	
Medios ganados:	
Resultados:	

Fuente: elaboración propia a partir del análisis documental.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La tecnología, ligada a la aparición de internet y su evolución (*smartphones*, aplicaciones móviles, geolocalización, *big data*, etc.), los cambios aparejados en los valores y comportamiento del consumidor y la nueva oferta de medios

(fundamentalmente medios sociales) son los principales resortes que vienen modificando, ya en los últimos años, el nuevo escenario comunicativo y que, por tanto, inciden sobre la estrategia, el planteamiento táctico y, por extensión, la planificación de medios.

Centrándonos en los casos de estudio, Audi, en la felicitación de Navidad, se suma a las firmas que buscan generar conciencia sobre los estereotipos de género que nos marcan desde la niñez, apuntando contra los juguetes sexistas. La campaña se caracteriza por plantear una crítica social pertinente para el público objetivo, generando contenidos de marca propios y construyendo audiencias a partir de ellos. En síntesis, con la realización de esta película de corta duración, Audi demuestra ser una marca socialmente implicada, pasa de la interrupción al *engagement*, de la publicidad ficción a la publicidad real y de la compra de medios a la construcción de audiencias propias.

En el caso de Aldi Supermercados, la marca apuesta por una campaña de corte clásico, partiendo de la televisión como medio principal (con la secuencia mediática: medios de pago/televisión, medios ganados/comentarios en redes sociales y medios propios/web corporativa) y de un *spot* que da sentido a la máxima de los ya referidos Marketing 3.0 y 4.0 de que todo debe girar alrededor del conocimiento de los consumidores, de sus intereses y preocupaciones, interactuando con ellos en un mundo cada vez más interconectado. Aldi lo hace de manera irónica con la campaña “Sabemos de lo que sabemos”, a través de historias en las que los espectadores son los nuevos protagonistas y pueden sentirse identificados mientras descubren productos interesantes para su cesta de la compra además de participar con sus comentarios, convirtiéndose en prosumidores. Aldi interactúa con los consumidores a través de contenidos que buscan la realidad de los públicos, conectar con la gente con sencillez y empatía.

El caso Svenson replica y evoluciona este mismo planteamiento, bajo el paraguas del humor TapsalY&R ha creado para Svenson la campaña #ATiempoDeLlamar, que recurre a una comunicación cercana y divertida para llegar también al público que está menos preocupado por la salud de su cabello, para los que desean más pelo o, sencillamente, piensan que “solo son unas entradas”. Como en el caso de Aldi, la creatividad evoluciona a contenido y esto condiciona los medios que necesitan ser integrados y transversales. Se resuelve con una campaña transmedia que, además de tener presencia en medios convencionales (también cuenta con la televisión como medio principal), tiene un componente digital muy destacado y una clara orientación a los medios sociales (perfiles en Facebook y Twitter, y canal en YouTube). La idea es que el *spot* se pueda compartir en sus distintos formatos y llegue a convertirse en viral independientemente del tipo de audiencia. De ahí que también se haya apostado por un *hashtag* como #ATiempoDeLlamar, que vertebrata toda la campaña, haciendo los contenidos líquidos y motivando a los usuarios para que lo compartan. En resumen, creatividad, humor y viralidad.

DDB España crea la campaña del nuevo Audi Q2, #untaggable. Se trata de un *spot* de televisión que muestra cómo “Lo mejor es imposible de etiquetar”. Un trabajo que parte de un manifiesto que, a ritmo de la canción Bangarang

de Skrillex, evidencia lo cortas que se quedan muchas veces las etiquetas: ¿O es que Marilyn es solo una #rubia? ¿Y Garfield un simple #gato? ¿Y un grafiti, es solo #vandalismo? Eso mismo sucede con el nuevo modelo de Audi, el Q2. Al igual que al subir la foto de las vacaciones o un vídeo del concierto de ayer noche se le pueden poner diferentes etiquetas, a este coche se le pueden poner tantas etiquetas que solo una sirve para definirlo: #untaggable (ineticuatable). La marca propicia espacios compartidos donde generar contenidos tan propios como la experiencia de sus consumidores, dándoles, una vez más, el protagonismo, que los convierte en prosumidores, y generando *engagement*.

Islas Canarias ha sido premiada con el oro dentro de la categoría de Innovación en los Premios Eficacia 2017 y ha recogido este premio junto a la agencia DEC BBDO. Lo ha hecho con una estrategia de microsegmentación, dividiendo a su público objetivo en partes muy pequeñas según sus gustos o intereses particulares, lo que les ha permitido crear 250 acciones y contenidos de comunicación en 15 idiomas y para 19 países distintos. Todo comenzó en 2012 cuando las Islas Canarias recibieron exactamente el mismo número de turistas que el año anterior. Entonces, la imagen del destino turístico también estaba anticuada y amenazada por otros destinos de sol y playa muy competidos. El reto consistía en crear una imagen de marca más deseable que consiguiese atraer a más visitantes. Los públicos son cada vez más heterogéneos, lo que complejiza la planificación de medios. En este caso la tecnología a través de internet y del *big data* facilita el conocimiento de las audiencias y la personalización de los mensajes. Gracias a la referida estrategia de microsegmentación, se superan las variables sociodemográficas (sexo, edad, clase social, etc.) y se ahonda en el comportamiento, los intereses y los estilos de vida del público, personalizando los mensajes. Entre otras acciones lanzaron el *hashtag* #Stop-BlueMonday para el Reino Unido, crearon una campaña para compartir *selfies* en las playas de Canarias en redes sociales para Berlín, y en Madrid se habló de la llegada de la primavera en pleno agosto. Los resultados de la acción fueron que la percepción de las Islas Canarias como destino afectivo creció un 50% según el *tracking* (estudio de notoriedad) de marca y la afluencia de turistas aumentó casi un 24% en 2016, es decir, más de 3 millones de turistas nuevos y un incremento de la facturación del 44%. Esta campaña, al igual que la de Audi Q2, ejemplifica la narrativa transmedia, relato en que la historia se despliega a través de múltiples medios y plataformas de comunicación, y en la cual una parte de los consumidores asume un rol activo en ese proceso de expansión. Finalmente, la marca cuenta con un contenido que tiene miles de variantes y que, partiendo de una idea común, fluyen a través de los medios.

A continuación se muestran los resultados relativos a la presencia de las variables propuestas (y representativas del nuevo modelo comunicativo) en las campañas de publicidad que acabamos de describir y estudiar. Se observa como todos los ítems se constatan en el análisis, por lo que se confirman como ejemplos de estrategias de comunicación plenamente asimiladas al nuevo modelo comunicativo, tal como lo muestra la tabla 5:

Tabla 5. Análisis de la presencia de variables del nuevo modelo comunicativo en las campañas publicitarias de las marcas²

CAMPAÑAS Enfoque al / a la	AUDI Navidad	ALDI Super- mercados	AUDI Q2	ISLAS CANARIAS	SVENSON
Prosumidor / protagonista	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Conversación	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Contenido de Marca	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
<i>Engagement</i> / interacción	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Experiencia	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Medios clave	Medios ganados / Cortometraje	TV	Todos	Internet / digitales	TV
Narrativa transmedia	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Ser Humano	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Viralización	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Convergencia mediática/ digitalización	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Tono comunicativo	Crítica social, concienciación	Social, irónico	Joven	Informativo	Humor
Clave del éxito	<i>Engagement</i>	Conectar con la gente con sencillez y empatía	Integración	Microsegmentación e innovación. <i>Big data</i>	Creatividad, humor y viralidad

Fuente: elaboración propia.

2 Se recurre a esta tabla para sintetizar gráficamente los resultados del estudio de casos; no está en nuestro ánimo desarrollar un análisis de contenido (esto es objetivo para futuras investigaciones que complementen este estudio). En este trabajo, nos situamos en el contexto de una investigación exploratoria cualitativa, empleando el estudio de casos de forma ilustrativa, para intentar describir lo que sucede en varias campañas en particular. Según Yin (1989:10) este método (el estudio de casos) se ajusta correctamente cuando persigue la ilustración, representación, expansión o generalización de un marco teórico (generalización analítica), y no la enumeración de frecuencias de una muestra o grupo de sujetos como en las encuestas y en los experimentos (generalización estadística).

La hipotética campaña tipo sintetiza e interpreta los resultados y constata las características postpublicitarias que deben estar presentes en la era Google. Los estudios de caso analizados (Audi Navidad, Aldi Supermercados, Islas Canarias, Svenson y Audi Q2) consideran al consumidor como prosumidor y protagonista de la comunicación, generan conversación a partir de contenidos de marca que vinculan al público objetivo, interactuando con él y haciéndole partícipe de experiencias reales. Combina medios de pago (sigue usando la televisión como referencia, añadiendo internet obligatoriamente) con medios propios (blogs, webs corporativas, etc.) y compartidos (perfiles en redes sociales), para generar medios ganados (comentarios en redes sociales, en blogs, etc.). Narra historias que se dirigen al ser humano y las hace fluir completando su sentido gracias a los seguidores más activos, que realizan su viralización a través de las redes sociales. El tono comunicativo es variable pero honesto y vinculado con las emociones. La clave del éxito de las campañas está en generar *engagement* (vinculación y compromiso) con temas de interés para el ser humano (Audi felicitación de Navidad, <https://goo.gl/AyxNjH>), en saber conectar con la gente con sencillez y empatía en su vida diaria y sus problemas (Aldi Supermercados, <https://goo.gl/BJAsUi>), en la integración de medios y fluidez de los mensajes entre ellos (Audi Q2, <https://goo.gl/2dDVAe>), en la microsegmentación, innovación y explotación del *data* para llegar a los diferentes públicos objetivos con personalización y trascendencia (Islas Canarias, <https://goo.gl/kert62>) y en la creatividad, el humor y la viralidad a la hora de afrontar un problema de calvicie (Svenson, <https://goo.gl/yKBWE5>).

En definitiva, las estrategias utilizadas en estas campañas denotan, pudiendo vislumbrarse como tendencias, un uso determinante de la tecnología para la gestión del *big data* y la consideración de las audiencias de forma individual, favoreciendo la personalización de los mensajes y creatividades. En la planificación de medios de estas campañas se supera la orientación basada en los canales, evolucionando hacia la construcción de audiencias en medios propios (idealmente por ser más controlables, como la web corporativa) y también en los medios compartidos (algo menos controlables que los propios, pero más viralizables, como los perfiles corporativos en redes sociales).

Para dar validez teórica a la plantilla de análisis (véase la ficha 2) y legitimarla metodológicamente, la aplicamos sobre la campaña de Navidad de Audi España (<https://goo.gl/AyxNjH>). Exponemos los resultados en la tabla 6, presentándola como ejemplo de estrategia plenamente integrada en la estrategia de comunicación de la marca y representativa de un nuevo modelo de idear la planificación estratégica y de marca.

Tabla 6. Integración de la convergencia mediática en la estrategia de comunicación de Audi España

Escenario	
ANUNCIANTE	GRUPO VOLKSWAGEN ESPAÑA.
MARCA	AUDI ESPAÑA.

PRODUCTO	Campaña de Navidad.
AGENCIA	Proximity Barcelona.
AÑO	2016, Gran premio a la eficacia 2017.
CAMPAÑA	“Cambiemos el juego” (“La muñeca que eligió conducir”)
OBJETIVOS DE MARKETING	Vincularse al público objetivo reforzando los valores de la marca. Mejorar la reputación de Audi situándola en un buen lugar para las ventas.
OBJETIVOS DE PUBLICIDAD Y MEDIOS	Felicitar la Navidad a toda la sociedad y promover la compra de juguetes sin estereotipos sexistas. Conseguir notoriedad de marca, reforzando los valores de marca de igualdad de género y justicia social. Suscitar adhesión a la causa. Generar tráfico web y conversación en las RRSS.
POSICIONAMIENTO	Coche de lujo (sofisticado y elegante).
PÚBLICO OBJETIVO	Niños entre 3 y 7 años, padres de esos niños y sociedad en general.
MENSAJE	“Romparamos los estereotipos sexistas (en la compra de juguetes)”.
CONCEPTO CREATIVO	En vez de su carroza rosa, una muñeca elige conducir un coche deportivo (un Audi R8) en una sorprendente noche de aventuras.
ESTRATEGIA	Concienciar a la sociedad haciendo crítica social.
ACCIÓN/ES	Spot de televisión. MEDIO PAGADO. Cortometraje en el cine. MEDIO PAGADO. Web <www.cambioseljuego.com>. MEDIO PROPIO. Hashtag #cambioseljuego, vídeo en YouTube, perfil en Facebook e Instagram. MEDIO COMPARTIDO. Creación real de los juguetes protagonistas (coche y muñeca, 500 unidades). MEDIO PROPIO. Generación de publicity, comentarios, memes, medios de comunicación, etc. MEDIOS GANADOS.
CAMPAÑA TRANSMEDIA	Sí. El consumidor deja de ser pasivo para ser partícipe del producto transmedia. Transmite el contenido de manera activa a través de diferentes plataformas y formatos (su actividad en foros, redes sociales, página corporativa, etc.).
DÓNDE SE INICIA LA COMUNICACIÓN	Medios pagados (lanzamiento <i>spot</i> en televisión).
MEDIOS PAGADOS	Televisión (formato: <i>spot</i>) y cine (formato: cortometraje de animación).
MEDIOS PROPIOS	Creación de la web <www.cambioseljuego.com>, nota de prensa, juguetes (coche y muñeca).
MEDIOS COMPARTIDOS	El <i>hashtag</i> #cambioseljuego YouTube y otros perfiles RRSS (Facebook, Twitter, Instagram, etc.).
MEDIOS GANADOS	Gran repercusión social, se hicieron eco los medios <i>offline</i> y <i>online</i> , se generó <i>publicity</i> en redes sociales y los medios propios de Audi recibieron visitas, <i>likes</i> y seguidores. Fue tema de conversación en las redes.

RESULTADOS	MEDIOS GANADOS 25 millones de visualizaciones del corto de animación (en orgánico, publicación no pagada/no promocionada).
	300 millones de impactos.
	230.000 <i>shares</i> (compartido). RELEVANCIA SOCIAL DE LA MARCA Y EFICACIA COMUNICATIVA.

Fuente: elaboración propia.

Como se puede observar en la campaña Audi de felicitación de Navidad y centrándonos en la estrategia de comunicación y su desarrollo táctico, la clave reside en proponer al público objetivo (y a toda la sociedad) conversación a partir de medios de pago (un *spot* de televisión y un cortometraje en el cine), conducirlo por medios propios (web corporativa, notas de prensa y el *merchandising* en forma de juguete) y por medios compartidos (vídeo en YouTube, *hashtag* en Twitter y perfiles en otras redes sociales), para finalmente conseguir sus comentarios, lo que genera medios ganados. Es reseñable como en este circuito mediático los contenidos pasan de medios *offline* a medios digitales y también a la inversa, materializándose en un juguete real (muñeca y coche), y se constata la tangibilización como una de las tendencias vigentes en el contexto comunicativo actual como respuesta paradójica a la excesiva digitalización a la que estamos expuestos. El objetivo es traspasar la pantalla, llegar a la calle y convertirse en algo real, tangible, participativo y experiencial, en este caso, en forma de reivindicación social. Audi demuestra una visión mucho más integrada de la planificación de sus medios que en campañas más tradicionales. Busca la transversalidad, desarrollando una idea de comunicación, “cambiamos el juego”, que luego se materializa en múltiples soportes para llegar a su público objetivo de forma líquida y según la ocasión. Le otorga un papel, si cabe, más importante a la idea de la campaña, incluso marcando esta no solo la creatividad, sino también la estrategia de medios.

Dirigirse al ser humano más que al consumidor, focalizar el tema en el bien común, transmedialidad y viralización son características que han hecho, a esta campaña de la agencia Proximity, obtener una gran repercusión en medios ganados, con 25 millones de visualizaciones del corto de animación (en orgánico, publicación no pagada/no promocionada) y 300 millones de impactos, lo que la ha situado como “Gran premio a la eficacia 2017”.

CONCLUSIONES

Del análisis documental y de los resultados obtenidos, se formulan las siguientes afirmaciones:

1. Se induce de los casos analizados que uno de los cambios más significativos, por ser estructural, es que los medios pasan de ser meros soportes para anuncios, a plataformas de contenido (queda de manifiesto en todas las campañas analizadas y de manera notoria en la felicitación de Navidad de Audi que

el soporte publicitario principal es una película/cortometraje de animación que se lanza, lo que inicia todo un proceso comunicativo incontrolable pero modulable). Esto afecta a los objetivos del plan de comunicación, por cuanto va a interesar generar experiencia y vinculación, además de audiencia y notoriedad exclusivamente. Por tanto, también afecta a su sistemática y al nivel de integración con la estrategia publicitaria (que debe ser mayor). Entendemos que el contenido es una nueva variable de planificación táctica y esta tiene que adaptarse a un planteamiento diferente. En las campañas publicitarias observadas, y resultado de esta reflexión, la idea (o concepto creativo) determina ahora la estrategia de medios (por ejemplo, en la campaña de Audi felicitación de Navidad se utiliza como idea creativa un cuento de Navidad que rompe con los estereotipos sexistas, y para ello produce el cortometraje “Cambiemos el juego” y lo estrena en cines además de crear la web *ad hoc* cambiemoseljuego.com y el *hahstag* #cambiemoseljuego).

2. En las campañas de publicidad premiadas en razón de su eficacia, se observa como todos los criterios propuestos se constatan en el análisis, por lo que se confirman como ejemplos de estrategias de comunicación plenamente asimiladas al nuevo modelo comunicativo en la era Google. Las campañas se dirigen al ser humano (y menos al consumidor) y son transversales, transmediales y virales. La comunicación se inicia y fluye en todas las direcciones gracias al rol activo de los consumidores, a la digitalización de los medios y a la licuidad de los contenidos (como en las campañas de Audi, Aldi Supermercados, Islas Canarias y Svenson).
3. La tecnología a través de internet y del *big data* facilita el conocimiento de las audiencias y la personalización de los mensajes. Gracias a estrategias de segmentación o de microsegmentación muy afinadas (como en las campañas de Audi Q2 y en la de Islas Canarias), se superan las variables sociodemográficas (sexo, edad, clase social, etc.,) y se ahonda en el comportamiento, los intereses y los estilos de vida del público objetivo, personalizando los mensajes. Se induce de los casos analizados, que la nueva planificación se centra en cuatro pilares –la tecnología, el *big data*, las audiencias y la personalización– y debe orientarse (porque por fin es posible) al individuo, y dar lugar a la planificación y construcción de “audiencias” más que a la de medios.
4. Observamos en los casos de estudio (Audi felicitación de Navidad, Aldi Supermercados, Audi Q2, Islas Canarias y Svenson) que las estrategias de comunicación eficaces cuentan con todos los medios³ (pagados, propios, compartidos y ganados) y aunque no responden a una única y determinada secuencia mediática, en todas las campañas se tiende a comenzar la comu-

3 Si bien es cierto que una de ellas, la de Audi Q2, ha sido galardonada en la categoría “mejor campaña integrada”, donde se premia precisamente la eficacia de una campaña desde la perspectiva de la mejor combinación de los medios propios, pagados, ganados y compartidos.

nicación desde los medios de pago y así conseguir la notoriedad suficiente para establecer la fecha de inicio de la campaña y desarrollo del consiguiente proceso comunicativo. De todas formas, la ya referida transversalidad de la comunicación valida cualquier combinación y secuencia de medios (una campaña puede iniciarse desde un medio propio, compartido o incluso ganado) pero siempre de forma sinérgica y convergente.

5. En el caso de estudio de Audi felicitación de Navidad, la clave reside en proponer al público objetivo (y a toda la sociedad) conversación a partir de medios de pago (un *spot* de televisión y un cortometraje en el cine), conducirlo por medios propios (web corporativa y *ad hoc*, notas de prensa y el *merchandising* en forma de juguete) y por medios compartidos (vídeo en YouTube, *hashtag* en Twitter y perfiles en otras redes sociales), para finalmente conseguir sus comentarios, generar medios ganados y así reiniciar el proceso con nuevas personas contactadas.
6. Se constata en las campañas estudiadas un interés especial por los medios propios (webs corporativas y *ad hoc*, aplicaciones móviles, *merchandising* en forma de juguete, etc.), en los que la comunicación y el *feedback* es más controlable y se favorece la construcción de audiencias alrededor de los contenidos de marca. Se induce que en la era Google los medios propios adquieren un valor estratégico e integrador y representan el eje fundamental para la comunicación digital de una marca de éxito, si bien necesitan de los medios de pago para temporalizarse (marcar un punto exacto de partida) y amplificarse, y de los medios compartidos y ganados para darle credibilidad y consistencia.

Los presentes resultados son preliminares o introductorios de una necesaria y amplia investigación descriptiva que nos planteamos como futura línea de estudio.

José Berenguel Fernández (jose.berenguel@uca.es) es doctor en Publicidad y Relaciones Públicas (Universidad de Cádiz), licenciado en Ciencias de la Información (Publicidad y Relaciones Públicas) por la Universidad de Sevilla y máster en Dirección Comercial y Marketing (Escuela de Negocios de Andalucía, ESNA). Es docente e investigador de la Universidad de

Cádiz, en el departamento de Marketing y Comunicación, impartiendo asignaturas asociadas a la Planificación de Medios y la Investigación de Medios y Audiencias. Es autor de numerosos artículos científicos y divulgativos sobre comunicación. Desde el punto de vista profesional ha sido director de publicidad en ABC Córdoba y ABC de Sevilla.

Jorge David Fernández Gómez (jordav@us.es) es doctor (con mención Premio Extraordinario) por la Universidad de Sevilla, donde ejerce de profesor. Sus líneas de investigación son el *brand management*, la cultura popular, la planificación estratégica y la estructura publicitarias, con numerosos libros publicados —*Teoría y estructura de la publicidad* (Síntesis,

2017); *Empresa publicitaria* (Advook, 2016); *Principios de estrategia publicitaria y gestión de marcas* (McGraw-Hill, 2013)— y artículos en revistas como *New Media and Society*, *Cuadernos.info* o *Comunicar*. Desde el punto de vista profesional ha trabajado con Telefónica, P&G, El Corte Inglés, Bankia, Tío Pepe, Cervezas Alhambra o CajaSur.

Bibliografía

Asociación Española de Anunciantes (2017). *Premios a la eficacia en comunicación comercial, XIX Edición*. Disponible en: <<https://goo.gl/FDJvNp>>. Consultado el 20 de marzo de 2018.

Berenguel, J. (2014): *La población mayor de 45 años: un análisis como público objetivo en la planificación de medios publicitarios*. Tesis doctoral inédita. Universidad de Cádiz.

Bravo, J. y Madinaveitia, E. (2014). "Introducción: La publicidad en 2014". *Transformaciones ante el reto digital*. Telos, 99, pp. 56-64. Disponible en: <<https://goo.gl/aYUu2i>>. Consultado el 12 de marzo de 2018.

Castelló, A. (2014). "La agencia de medios en el nuevo escenario comunicativo". *Revista Mediterránea de Comunicación*, vol. 5(2), pp. 65-90. Disponible en: <<https://goo.gl/obw3kX>>. Consultado el 14 de marzo de 2018.

—. (2018). Tendencias publicitarias y convergencia mediática: análisis de las campañas premiadas en los festivales publicitarios. En: Segarra, J.; Hidalgo, T. y Rodríguez, R. (coords.). *Actas de las Jornadas Científicas Internacionales sobre Análisis del discurso en un entorno transmedia*, pp. 117-137. Alicante: Colección Mundo Digital de Revista Mediterránea de Comunicación. Disponible en: <http://www.doi.org/10.14198/MEDCOM/2017/11_cmd>. Consultado el 23 de mayo de 2018.

Domingo, G. y Martorell, C. (2011). "Una mirada al consumidor de hoy (y de mañana)

desde la publicidad". *Trípodos*, 28, pp. 13-23. Disponible en: <<https://goo.gl/C9AKjH>>. Consultado el 14 de marzo de 2018.

Escandell, R. e Iglesias, M. (2017). "Los soportes publicitarios online y la publicidad en medios sociales". En: Papi, N. (coord.). *Claves en la planificación de la publicidad online: Fundamentos, herramientas y retos*. Ed. rev. Madrid: AIMC, Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación, pp. 70-95. Disponible en: <<https://goo.gl/a6fswW>>. Consultado el 15 de marzo de 2018.

Fernández, J. D. (2013). *Principios de estrategia publicitaria y gestión de marcas. Nuevas tendencias de 'brand management'*. Madrid: Mc Graw Hill.

Fernández, J. D. y Gordillo, M. T. (2015). "Aproximación teórica al branding relacional: de las teorías de Fournier a las *brand communities*". *Revista Mediterránea de Comunicación*, vol. 6(1), pp. 131-152. Disponible en <<http://mediterranea-comunicacion.org/>>. DOI 10.14198/MEDCOM2015.6.1.08.

Fournier, S. (1998): "Consumer and Their Brands: Developing Relationship Theory in Consumer Research". *Journal of Consumer Research*, núm. 24(4), pp. 343-373. Disponible en <<https://doi.org/10.1086/209515>>.

García, C. (2007). *Bob. La nueva publicidad del siglo XXI*. Madrid: Zapping/M&C Saatchi.

Guardia, M. (2017). "¿Qué debes saber sobre la comunicación postdigital y cómo sacar lo

mejor de ella?" *PrComunicación.com*. Disponible en: <<https://goo.gl/1vUR2p>>. Consultado el 13 de abril de 2018.

Hackley, C. y Hackley, R. A. (2018). *Advertising and Promotion*. 4ª ed. Los Angeles: Sage.

Jin, H. S.; Zhao, X. y An, S. (2006). "Examining Effects of Advertising Campaign Publicity in a Field Study". *Journal of Advertising Research*, 46 (2), pp. 171-182.

Kotler, P.; Kartajaya, H. y Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*. Nueva Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Krugman, H. E. (1965). "The Impact of Television Advertising. Learning Without Involvement". *Public Opinion Quarterly*, 29 (3), 349-356.

Marín, R. (1985). "Análisis de documentos". En: Marín Ibáñez, R. y Pérez Serrano, G. *Pedagogía social y sociología de la educación*. Madrid: U.N.E.D.

Martorell, C. y Serra, C. (2018). "La comunicación publicitaria en la era post-Google". *Congreso Comunicación y Pensamiento, Simposio 29, Sevilla*. Disponible en: <<https://goo.gl/kjTTWc>>. Consultado el 13 de marzo de 2018.

Orbea, J.; Iglesias, M. y Papí, N. (2017). "La publicidad online". En: Papí, N. (coord.). *Claves en la planificación de la publicidad online: fundamentos, herramientas y retos*. Ed. rev. Madrid: AIMC, Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación, pp. 9-18. Disponible en: <<https://goo.gl/a6fswW>>. Consultado el 13 de marzo de 2018.

Papí, N. (coord.) (2017a). *Claves en la planificación de la publicidad online: fundamentos, herramientas y retos*. Ed. rev. Madrid: AIMC, Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación. Disponible en <<https://goo.gl/a6fswW>>. Consultado el 17 de marzo de 2018.

Papí, N. (2017b). *Investigación y planificación de medios publicitarios*. Madrid: Síntesis.

Pino, C. del; Castelló, A. y Ramos, I. (2013). *La comunicación en cambio constante*. Madrid: Fragua.

Rangel, C. y Carretero, M. J. (2017). "Estudio de la evolución y tendencias de la

comunicación estratégica integral". *Revista Internacional de Investigación en Comunicación aDResearch ESIC*, 16, vol. 16, segundo semestre, julio-diciembre 2017, pp. 8-33. DOI: 16.7263/ADRESIC.016.001. Consultado el 23 de mayo de 2018.

Rodríguez, G.; Gil, J. y García, E. (1996). *Metodología de la investigación cualitativa*. Maracena (Granada): Ediciones Aljibe.

Salas, M. I. de; y Pérez, R. A. (2010). "La aplicación de la nueva teoría estratégica al campo de la comunicación empresarial: el hombre relacional clave en el actual posicionamiento de marca". *Fisec-Estrategias*, núm. 13, pp. 49-62. Disponible en: <<http://www.cienciared.com.ar/ra/doc.php?n=1262>>. Consultado el 7 de marzo de 2018.

Sánchez, J. (2017). *Eficacia publicitaria. Teorías y modelos aplicados*. Madrid: Pirámide.

Solana, D. (2012). *Postpublicidad. Reflexiones sobre una nueva cultura publicitaria en la era digital*. Barcelona: Doubleyou.

Solanas, O. y Carreras, G. (2011). "Nuevos medios publicitarios: la influencia del mundo digital en la planificación de medios". *Trípodos*, 28, pp. 63-81.

Stammerjohan, C.; Wood, C. M.; Chang, Y. y Thorson, E. (2005). "An Empirical Investigation of the Interaction Between Publicity, Advertising, and Previous Brand Attitudes and Knowledge". *Journal of Advertising*, 34(4), pp. 55-67.

Varley, M. (2010). "Are You in Control Enough to Let Go?". MEC Global. Disponible en: <<https://goo.gl/dpg3Bt>>. Consultado el 12 de marzo de 2018.

Wright, P. L. (1973). "The Cognitive Processes Mediating Acceptance of Advertising". *Journal of Marketing Research*, 10(1), pp. 53-62.

Yin, R. (1989). *Case Study Research: Design and Methods, Applied Social Research Methods Series*. Newbury Park CA: Sage.

—. (1993). *Applications of Case Study Research*. Beverly Hills: Sage.