

número 8 · noviembre 2014 · 15 €

TECNOCREATIVIDAD



TECNOCREATIVIDAD

número 8 · noviembre 2014

EDITOR PRINCIPAL · publisher
adComunica, Asociación para el Desarrollo de la Comunicación

CO-EDITORES · co-publishers
Departamento de Ciencias de la Comunicación, Universitat Jaume I, Castellón
Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad II, Universidad Complutense, Madrid

LUGAR DE EDICIÓN · publishing location
Castellón de la Plana, España.

DIRECCIÓN DE CORREO ELECTRÓNICO y PÁGINA WEB · e-mail and website
direccion@adcomunicarevista.com
www.adcomunicarevista.es

DISEÑO · original design
Marta Martín Núñez

MAQUETACIÓN E IMPRESIÓN · layout and printing
Martín Impresores, s. l.

ISSN
2174-0992

DEPÓSITO LEGAL
V-1606-2011

DIRECCIÓN · editors

Dr. Javier Marzal Felici. Universitat Jaume I, Castellón.
Dr. Andreu Casero Ripollés. Universitat Jaume I, Castellón.

SUBDIRECCIÓN · assistant editors

Dr. Ubaldo Cuesta Cambra. Universidad Complutense, Madrid.
D. José Luis Serrano Fabregat. Asociación adComunica, Castellón.
Dr. Francisco Javier Gómez Tarín. Universitat Jaume I, Castellón.
Dra. Rocío Blay Arráez. Universitat Jaume I, Castellón.
Dr. Emilio Sáez Soro. Universitat Jaume I, Castellón.

SECRETARÍA TÉCNICA · technical secretary

Dra. Sonia González Molina. Universitat Jaume I, Castellón.
Dra. Jéssica Izquierdo Castillo. Universitat Jaume I, Castellón.
Dra. Marta Martín Núñez. Universitat Jaume I, Castellón.

COMITÉ CIENTÍFICO Y EDITORIAL - advisory and editorial board

- Dra. Eulàlia Adelantado Mateu. Universitat Politècnica de València.
Dr. Miguel de Aguilera Moyano. Universidad de Málaga.
Dr. José Ignacio Aguaded. Universidad de Huelva.
- Dr. José María Álvarez Monzoncillo. Universidad Rey Juan Carlos, Madrid.
Dr. José Luis Arceo Vacas. Universidad Complutense, Madrid.
Dr. Juan Benavides Delgado. Universidad Complutense, Madrid.
Dra. María Rosa Berganza Conde. Universidad Rey Juan Carlos, Madrid.
Dr. Jose María Bernardo Paniagua. Universitat de València.
Dra. Adelaida Bolea de Anta. Universidad Complutense, Madrid.
Dr. Fabián Borea. Universidad Nacional de La Matanza, Argentina.
Dr. Enrique Bustamante Ramírez. Universidad Complutense, Madrid.
- Dr. Eduardo José Marcos Camilo. Universidad de Beira Interior, Covilha, Portugal.
Dra. María José Canel Crespo. Universidad Complutense, Madrid.
Dr. Fernando Canet Centellas. Universitat Politècnica de València.
Dra. María Victoria Carrillo Durán. Universidad de Extremadura.
Dra. María Jesús Casals Carro, Universidad Complutense, Madrid.
Dr. Josep Maria Casasús Gurí, Universitat Pompeu Fabra, Barcelona.
Dr. Enric Castelló Cogollos. Universitat Rovira i Virgili, Tarragona.
Dr. José Luis Castro de Paz. Universidad de Santiago de Compostela.
Dr. Josep Maria Català Domènech. Universitat Autònoma de Barcelona.
Dra. Giulia Colaizzi. Universitat de València.
Dra. Carmina Crusafón Baqués. Universitat Autònoma de Barcelona.
Dr. José Luis Dader García, Universidad Complutense, Madrid.
Dr. Giorgio de Marchis, Universidad Complutense, Madrid.
Dr. José Manuel de Pablos Coello, Universidad de La Laguna, Tenerife.
Dra. Matilde Delgado Reina. Universitat Autònoma de Barcelona.
Dra. Concha Edo Bolós. Universidad Complutense, Madrid.
Dr. Raúl Eguizabal Maza. Universidad Complutense, Madrid.
- Dra. Paulina Beatriz Emanuelli, Universidad Nacional de Córdoba (Argentina).
- Dr. Bradley S. Epps. Universidad de Harvard, Cambridge, Massachusetts, Estados Unidos.
Dr. Francisco Fernández Beltrán. Universitat Jaume I, Castellón.
Dra. Rosa Franquet i Calvet. Universitat Autònoma de Barcelona.
Dr. Christian Fuchs. University of Westminster, Londres, Reino Unido.
Dra. María Gabino. Universidad Autónoma de San Luis Potosí, México.
Dr. Emilio Carlos García Fernández. Universidad Complutense, Madrid.
Dr. Juan Antonio García Galindo. Universidad de Málaga.
Dr. Francisco García García. Universidad Complutense, Madrid.
Dr. José Vicente García Santamaría. Universidad Carlos III, Madrid.
Dr. Jesús González Requena. Universidad Complutense, Madrid.
Dr. Jacques Guyot. Université de Paris VIII, Francia.
Dr. Gérard Imbert. Universidad Carlos III, Madrid.
Dr. Juan José Igartua Perosanz. Univeridad de Salamanca.
- Dra. Margarita Ledo Andión. Universidad de Santiago de Compostela.
Dr. José Luis León Sáez de Ybarra. Universidad del País Vasco.
Dr. Xosé López. Universidad de Santiago de Compostela.
Dra. Marta Martín Llaguno. Universitat d'Alacant.
Dr. Manuel Martínez Nicolás. Universidad Rey Juan Carlos, Madrid.
- Dr. José Martínez Sáez. Universidad Cardenal Herrera – CEU, Valencia.
- Dra. Sandra Massoni. Universidad Nacional de Rosario, Argentina.
Dr. Koldo Meso Ayerdi. Universidad del País Vasco.
Dra. Tania Menéndez Hevia. Universidad Complutense, Madrid.
Dr. Josep Lluís Micó Sanz. Universitat Ramón Llull, Barcelona.
Dr. Juan Carlos Miguel de Bustos. Universidad del País Vasco.
Dr. Marcial Murciano. Universitat Autònoma de Barcelona.
Dr. Fernando Olivares Delgado. Universitat d'Alacant.
- Dr. Rafael Alberto Pérez González. Universidad Complutense, Madrid.
Dra. Fernanda Peset Mancebo. Universitat Politècnica de València.
Dr. José Pestano. Universidad de La Laguna, Tenerife.
Dr. José Luis Piñuel. Universidad Complutense, Madrid.
Dr. Emili Prado i Picó. Universitat Autònoma de Barcelona.
Dr. Juan Rey Fuentes. Universidad de Sevilla.
Dr. Bernardo Riego. Universidad de Cantabria.
- Dr. Eduardo Rodríguez Merchán. Universidad Complutense, Madrid.
Dr. Fernando Sabés Turmo. Universitat Autònoma de Barcelona.
Dr. Enric Saperas. Universidad Rey Juan Carlos, Madrid.
Dr. Jean-Claude Séguin. Université de Lyon II-Louis Lumière, Francia.

- Dr. Xosé Soengas Pérez. Universidad de Santiago de Compostela.
 Dr. Carlos Sorrentino. Università di Firenze, Italia.
- Dr. Daya Kishan Thussu. University of Westminster, Londres, Reino Unido.
 Dr. Jenaro Talens Carmona. Universidad de Valencia-Université de Génève.
 Dr. Jesús Timoteo Álvarez. Universidad Complutense, Madrid.
 Dr. Rafael Utrera Macías. Universidad de Sevilla.
- Dr. Maximiliano Martín Vicente. Universidade Estadual Paulista UNESP, Bauru, Brasil.
 Dr. Lorenzo Vilches. Universitat Autònoma de Barcelona.
 Dra. Annielle Wienberger. Université Paris 8, Francia.
 Dr. Santos Zunzunegui Díez. Universidad del País Vasco.
 Dr. Francisco Zurián. Universidad Complutense, Madrid.

CONSEJO PROFESIONAL - professional editorial board

- D. José Beltrán Lamaza. Director Periódico Levante de Castellón.
- D. Francisco Cañizares. Presidente de ANIS, Asociación Nacional de Informadores de la Salud, España.
 Dña. Esther Castellano. Presidenta de la AAPCV, Asociación de Agencias de Publicidad de la Comunidad Valenciana.
 D. Hernán Díaz. Director de Comunicación de FUNDAES, Fundación Educación y Salud, España.
 D. Juan Carlos Enrique Forcada. Director Regional de Onda Cero Illes Balears.
 D. Eduard Farrán Teixidor. Director Creativo de la Agencia Dimarco, Valencia.
- D. Darío Ginestar. Presidente de AESAV, Asociación de Empresas de Servicios Audiovisuales, Video y Televisión.
 D. José Domingo Gómez Castaño. Director de Autocontrol de la Comunicación España.
 D. Luis Gosálbez. Presidente de EAVF, Empresas Audiovisuales Valencianas Federadas.
- D. Jose Carlos Gutiérrez Vigará. Presidente de Aedemo, Asociación Española de Estudios de Mercado Marketing y Opinión.
 D. Josep Lázaro Dobón. Director Cadena Cope, Castellón.
 D. Gustavo Llach Mollón. DirCom Caja Rural, Castellón.
 D. Jesús López Flor. Director Radio Castellón-Cadena Ser, Castellón.
- D. Eugenio Martín. AAPCV, Asociación de Agencias de Publicidad de la Comunidad Valenciana.
 Dña. Lucía Martínez Odrizola. Representante de FAPE, Federación de Asociaciones de Periodistas de España.
 D. Ximo Pérez. Presidente de PAV, Productores Audiovisuales Valencianos.
- D. Angel del Pino. Presidente de la Federación de Agencias de Publicidad de España.
 D. Carlos Rubio. Director Asociación Española de Agencias de Comunicación Publicitaria.
 D. Aitor Ugarte. Dircom de Madrid Salud, Ayuntamiento de Madrid.
- D. José Luís Valencia Larrañeta. Director Periódico Mediterráneo, Castellón.
 D. José Manuel Velasco. Presidente de DIRCOM, España.

CONSEJO TÉCNICO - board of management

- Dr. José Aguilar García. Universitat Jaume I, Castellón.
- Dr. Roberto Arnau Roselló. Universitat Jaume I, Castellón.
- Dra. María Consuelo Balado Albiol. adComunica, Universitat Jaume I, Castellón.
- Dra. María Teresa Benlloch Osuna. Universitat Jaume I, Castellón.
- Dra. Estela Bernad Monferrer. Universitat Jaume I, Castellón.
- Dra. Rocío Blay Arráez. Universitat Jaume I, Castellón.
- Dra. Eva Brea Franch. Universitat Jaume I, Castellón.
- Dr. Hugo Doménech Fabregat. Universitat Jaume I, Castellón.
- Dr. Carlos Fanjul Peyró. Universitat Jaume I, Castellón.
- Dr. Cesáreo Fernández Fernández. Universitat Jaume I, Castellón.
- Dr. Pablo Ferrando García. Universitat Jaume I, Castellón.
- Dr. Esteban Galán Cubillo. Universitat Jaume I, Castellón.
- Dra. Sonia González Molina. Universitat Jaume I, Castellón.
- Dra. Cristina González Oñate. Universitat Jaume I, Castellón.
- Dra. Jéssica Izquierdo Castillo. Universitat Jaume I, Castellón.
- Dra. Lorena López Font. Universitat Jaume I, Castellón.
- Dr. Pablo López Rabadán. Universitat Jaume I, Castellón.
- Dra. Marta Martín Núñez. Universitat Jaume I, Castellón.
- Dra. Magdalena Mut Camacho. Universitat Jaume I, Castellón.
- Dr. José Antonio Palao Errando. Universitat Jaume I, Castellón.
- Dr. Pascual Peset Ferrer. Universitat Jaume I, Castellón.
- Dña. Fátima Ramos del Cano. Universitat Jaume I, Castellón.
- Dr. Agustín Rubio Alcover. Universitat Jaume I, Castellón.
- Dr. Emilio Sáez Soro. Universitat Jaume I, Castellón.
- Dra. Maria Soler Campillo. Universitat Jaume I, Castellón.

La composición de los comités de la revista *adComunica* tendrá vigencia para el período 2011-2015, tras el cual se procederá a una renovación.

The composition of the committees of the journal adComunica will be effective for the period 2011-2015, being renewed by the end of it.

CONTENIDOS

PRESENTACIÓN /

- 11 **Editorial** / Javier Marzal Felici y Andreu Casero Ripollés (Universitat Jaume I).

INFORME / Tecno Creatividad

Coordinación: Marina Ramos Serrano (Universidad de Sevilla) y Rocío Blay Arráez (Universitat Jaume I)

- 19 **Tecno Creatividad: la capacidad de revolucionar los procesos de interacción** / Marina Ramos Serrano (Universidad de Sevilla) y Rocío Blay Arráez (Universitat Jaume I).
- 23 **Creatividad y nuevas tecnologías: las claves de la cultura emprendedora. El papel de la universidad en la formación de intelectuales con espíritu emprendedor** / Luis Rodrigo Martín (Universidad de Valladolid), Francisco García García (Universidad Complutense) e Isabel Rodrigo Martín (Universidad de Valladolid).
- 39 **Marcas compartidas. El branding relacional como base para la movilización de los consumidores** / Víctor Hernández-Santaolalla y María del Mar Rubio-Hernández (Universidad de Sevilla).
- 57 **Revisión teórica de la agencia publicitaria en la cultura digital** / Jorge del Río Pérez y Jürg Kaufmann Argueta (Universidad de Navarra).
- 73 **Los retos de la planificación de medios en el entorno digital: hacia un modelo de eficacia, eficiencia y creatividad dominado por la tecnología** / Ramón Martín-Guart (Universitat Pompeu Fabra).
- 111 **Uso de las aplicaciones para móviles como recurso creativo: el caso del Festival de Cannes** / José Martínez Sáez y Rosario García Cubells (CEU-UCH).

OTRAS INVESTIGACIONES /

- 131 **Relaciones virtuosas. Empresas y asociaciones frente a la Responsabilidad Social Corporativa** / Laura Solito (Universidad degli Studi de Florencia).
- 153 **Redes sociales basadas en imágenes como herramienta de comunicación museística. Museos y centros de arte Moderno y Contemporáneo de España en Pinterest e Instagram** / Georgina Victoria Marcelino Mercedes y Marián de la Morena Taboada (Universidad Camilo José Cela).
- 183 **Validez y extensiones del modelo de la probabilidad de elaboración (ELM). Para una teoría persuasiva de campo en publicidad** / José Luís León Sáez de Ybarra (Universidad del País Vasco).

TRIBUNA: INVESTIGACIÓN Y PROFESIÓN /

- 205 **La persona y siempre la persona**/ Fernando Herrero (Presidente de la Academia de la Publicidad).
- 209 **Cambios sociológicos producidos por las nuevas tecnologías** / José Ángel Abancéns (Presidente de la Associació Empresarial de Publicitat, AEP).
- 213 **Tecnocreatividad** / Eugenio Martín (Presidente de Cuestión y fundador de la AECP y DIRCOM).
- 215 **McGyver y la tecnocreatividad** / Luke Larraona (especialista en Creatividad PR, Content & Social en Tinkle y Social Noise).
- 219 **Posesión creativa** / Eva Álvarez (fundadora de la consultora de innovación: Cuando Sally encontró a Sally).
- 221 **La integración real de la tecnología en la estrategia de comunicación** / Alfredo Cebrián (socio-fundador de Cuatro Ochenta).
- 225 **Se busca director creativo** / Daniel Zomeño (director de arte y creativo freelance).
- 227 **Una visión actual y accesible de la comunicación política** / Andreu Casero-Ripollés (Universitat Jaume I).

CRÉDITOS /

- 231 *Acerca de los promotores de adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación.*
- 235 *About the promoters of adComunica. Journal of Strategies, Tendencias and Innovation in Communication.*
- 239 Normas de publicación.
- 241 *Submission guidelines.*
- 243 Evaluadores de adComunica durante el año 2014.

Editorial

Javier Marzal Felici
Catedrático de Comunicación Audiovisual y Publicidad
Universitat Jaume I

Andreu Casero Ripollés
Profesor Titular de Periodismo
Universitat Jaume I

Apostar por la formación en tiempos de crisis

Sin duda, vivimos una época que podríamos definir como *compleja y difícil*, pero también *muy interesante*. En efecto, este inicio del siglo XXI está resultando tan convulso y viene tan cargado de cambios como lo fue el fin de siglo pasado. El mundo de la comunicación está mutando muy deprisa, empujado por un mercado cada vez más exigente, en el que la eficiencia y la productividad se han convertido en motores del cambio. La migración digital, las nuevas tecnologías y el desarrollo de herramientas comunicativas vinculadas a ellas –como los *social media*– promueven estos cambios, si bien cabe subrayar que no son su origen sino, tal vez, expresiones de algunos cambios profundos que se están produciendo en la misma forma de pensar el mundo.

En España, estamos viviendo un fin de ciclo político, económico y social. Caminamos hacia un modelo sociopolítico en el que la participación ciudadana y la permanente rendición de cuentas por parte de nuestros gobernantes, y de las instituciones públicas que dirigen, van a ser exigidas crecientemente por una ciudadanía cada vez mejor informada y más crítica. Los grandes medios ven lentamente compensada su influencia y capacidad de modular la opinión pública con el auge de los medios genuinamente digitales que también permiten a muchos ciudadanos organizarse y promover un tipo de comunicación más participativa. En el terreno de la economía de mercado, ahora más global que nunca, el consumidor-ciudadano está cada vez más y mejor informado y, por tanto, es muy exigente con lo que va a consumir, sea información, entretenimiento o publicidad. Se trata, pues, de un contexto muy exigente para los profesionales de

la comunicación, que estamos obligados a reinventarnos constantemente. Antes también era así, sólo que los tiempos se han acelerado muy notablemente.

En el campo de la formación universitaria, el reto es sencillamente formidable, puesto que debemos ser capaces de dar respuesta a esta realidad cambiante de la comunicación, sin dejar de ofrecer una sólida formación de base que permita preparar al estudiante para la adaptación al cambio, como principio general. En el actual esquema de las enseñanzas universitarias, según el plan Bolonia, las enseñanzas de grado proporcionan una formación de base mínima para el desarrollo de los futuros profesionales del periodismo, de la publicidad y del audiovisual; no obstante, son las enseñanzas de máster universitario –oficial– las que proporcionan la formación más especializada, que preparan al graduado para enfrentarse a una realidad profesional en constante cambio, donde es esencial tener capacidad de análisis y un fuerte espíritu (auto)crítico, unas cualidades propias, al tiempo, de la actividad profesional e investigadora. En efecto, el ejercicio de la profesión de comunicador, en cualquiera de sus ámbitos –periodístico, publicitario y audiovisual–, exige una actualización constante, que debe basarse en la observación y análisis de la realidad profesional, pero también en el estudio de la cuantiosa literatura científica y académica –de calidad– que se va generando constantemente.

En la Universitat Jaume I, estamos muy orgullosos de contribuir modestamente a la formación de futuros profesionales de la comunicación, no sólo con los Grados en Periodismo, Comunicación Audiovisual y en Publicidad y Relaciones Públicas, sino también con nuestro Máster Universitario en Nuevas Tendencias y Procesos de Innovación en Comunicación, que alcanza este curso su octava edición. Con unos contenidos renovados recientemente, donde se han incorporado diferentes materias relacionadas con el estudio de los *social media*, el periodismo de autor, el periodismo emprendedor, la auditoría de comunicación, la gestión de comunidades *on line*, el estudio de los discursos documentales contemporáneos o de la creación artística en el campo de las nuevas tecnologías, este Máster Universitario propone un acercamiento tanto a la realidad de la profesión de comunicador como a su dimensión académica. Y ello sólo se puede conseguir promoviendo un estrecho contacto entre estos dos universos –profesión y academia–, que en el Máster en Nuevas Tendencias de la UJI tratamos de acercar continuamente, con la presencia, cada año, de un mínimo de 50 profesionales externos a la UJI, procedentes de otras universidades y de empresas de referencia en los distintos sectores de la comunicación. En este sentido, la revista *adComunica* pretende contribuir a la formación continua de titulados, profesionales e investigadores de la comunicación, a través de la presentación de investigaciones y trabajos que permiten conocer las últimas tendencias del campo comunicativo. La apuesta por temas innovadores tiene en este número 8 una plasmación evidente al explorar los nexos entre la creatividad publicitaria y las tecnologías digitales, en lo que hemos denominado *tecnocreatividad*, campo de reflexión de gran actualidad en el campo publicitario.

En los anteriores editoriales de los números 6 y 7 hacíamos referencia a la preocupante situación de los campos de la comunicación en España y, especialmente, en la Comunidad Valenciana. Ciertamente, vivimos actualmente unas circunstancias muy complejas, con una fuerte crisis del periodismo, en pleno proceso de transformación de su modelo de negocio; con una reinención del sector publicitario, que está obligado a adaptarse al nuevo escenario digital; y, finalmente, un sector audiovisual que está viviendo actualmente sus horas más bajas, un año después del cierre de RTVV. El fin de las emisiones de la radiotelevisión pública de los valencianos ha tenido efectos terribles en todos los ámbitos de la comunicación –en el periodismo, en la comunicación publicitaria y en la oferta de entretenimiento–, como se ha podido constatar claramente en estos últimos meses.

No obstante, también podemos subrayar algunos hechos positivos. Por un lado, un año después del cese de las emisiones de RTVV, que se encuentra actualmente en pleno proceso de liquidación empresarial (veremos si ésta culmina, dadas las numerosas incógnitas que han surgido durante el proceso), se empieza a escuchar con cierta fuerza que la restitución del servicio público de radiotelevisión es un hecho posible, deseado, no sólo por la profesión o por el mundo académico (como no podría ser de otra manera), sino también por una parte muy importante de la ciudadanía. Debemos destacar la intensa actividad que vienen desarrollando en este momento diferentes instituciones y entidades que están luchando enérgicamente no sólo por una nueva radiotelevisión pública para la Comunidad Valenciana, sino sobre todo por una renovación y regeneración en profundidad de los sectores de la comunicación en este territorio y en España. Entre ellas, podemos destacar la Comisión Interuniversitaria en favor de una Radiotelevisión Pública Valenciana (CIRTPV), formada por un representante de cada una de las cinco universidades públicas de la Comunidad Valenciana, y cuyo principal objetivo es generar un espacio de reflexión, análisis y ordenación de la diversidad de iniciativas para integrar recursos, sinergias y propuestas, con el fin de garantizar un servicio básico de comunicación audiovisual en valenciano y propiciar las bases de la futura RTV pública valenciana. La Mesa Sectorial del Audiovisual Valenciano (MESAV), constituida también el 3 de marzo de 2014, es una plataforma que agrupa a la gran mayoría de asociaciones profesionales, entidades e instituciones del campo de la comunicación de la Comunidad Valenciana (asociaciones de trabajadores, actores, dobladores, productores, directores, periodistas, centros universitarios, centros de formación profesional, etc.), que persigue el restablecimiento del servicio público de radiotelevisión de la Comunidad Valenciana y la reactivación del sector empresarial y profesional del audiovisual. Finalmente, la Iniciativa Legislativa Popular por una RTV pública valenciana, es una plataforma ciudadana que ha sido capaz de recoger en cuatro meses cerca de 90.000 firmas ciudadanas (casi el doble de lo que se necesitaba), y que en su tramitación en el Parlamento Valenciano ha provocado que incluso el gobierno autonómico que ha cerrado este servicio público haya declarado su acuerdo con esta Iniciativa. Poco a poco, se está fraguando, no sin muchas

dificultades y desencuentros, un nuevo marco que está promoviendo una mayor cohesión de todos los agentes implicados en esta crisis, incluso más allá de las opciones políticas de cada uno.

Esta unidad se escenificó el pasado 14 de octubre de 2014, en un acto público celebrado en el Teatro Olympia de Valencia, en el que se presentó un documento redactado por los participantes de la Mesa Sectorial del Audiovisual Valenciano (MESAV), titulado «Cap a un nou espai audiovisual» / «Hacia un nuevo espacio audiovisual». Uno de los firmantes de este editorial, Javier Marzal Felici, tuvo el honor de participar en este importante acto, no sólo en nombre propio, sino en representación del mundo de la educación (universidades y centros de formación profesional, relacionados con la enseñanza de la comunicación y del audiovisual). En esa breve intervención pública, se destacaron los siguientes aspectos:

«[...] la existencia de una radiotelevisión pública de proximidad es una condición necesaria para tener un sector audiovisual fuerte, que sea motor de la innovación y un apoyo firme para el desarrollo de una economía basada en el conocimiento.

Estamos convencidos de que, para conseguir este objetivo, sólo se puede hacer con la suma de esfuerzos de todas las asociaciones profesionales, los partidos políticos, las organizaciones sociales, culturales y cívicas, y el trabajo de las universidades y del mundo educativo, en general.

Para la construcción de un sector audiovisual competitivo y sostenible, hay que tener profesionales muy formados y preparados, con una gran capacidad de adaptación a una realidad productiva cada vez más cambiante y exigente, donde la formación continúa es y será clave. Nosotros, los profesionales del campo educativo, estamos dispuestos a trabajar llevar para hacer realidad este proyecto común que representa la MESAV.

Nuestra presencia a Mesa Sectorial del Audiovisual Valenciano es, en definitiva, la expresión de un firme compromiso del mundo educativo con el sistema comunicativo audiovisual valenciano. Ahora más que nunca es necesario contar con una información plural, desgubernamentalizada y de calidad; con una comunicación institucional y comercial responsables, que estén al servicio del desarrollo económico y social del territorio; con un entretenimiento de calidad, que permita construir una identidad cultural y una proyección de la cultura y lengua valencianas, que pueda viajar más allá de nuestra tierra.

La creación de una nueva Radiotelevisión Valenciana, de calidad y en valenciano, es un proyecto de enorme valor estratégico para el desarrollo de las industrias culturales y creativas de la Comunidad Valenciana, tiene una enorme relevancia para el mundo educativo, y, en definitiva, es clave para la creación de una sociedad más plural, más libre, más justa y más democrática».

Como hemos señalado recientemente en otro lugar,

«[...] el único aspecto positivo al cierre injusto de RTVV SAU es que se puede diseñar un nuevo servicio público de radio y televisión con la capacidad de corrección que nos da saber cuáles han sido los principales errores cometidos.

En el sistema audiovisual público valenciano todo está –ahora– por hacer, regular y construir. La responsabilidad será compartida. Los políticos, con su función legislativa, pero con el compromiso de respetar la independencia de los medios de comunicación públicos, los profesionales con su capacidad, honradez y rigor, y los ciudadanos, con su espíritu crítico y exigente, tienen que construir el futuro panorama mediático.» (Fitó y Marzal, 2015)

Ante un panorama tan difícil como éste, creemos más necesario que nunca renovar nuestro compromiso con la profesión y con la academia, en este complejo

y mutante mundo de la comunicación, y no conocemos una forma mejor de hacerlo que poniendo todo nuestro esfuerzo y entusiasmo en la publicación de un nuevo número de la revista *adComunica*, con el convencimiento de que, poco a poco, iremos saliendo adelante. Tenemos la firme convicción de que nuestro país necesita un sistema comunicativo y audiovisual lo más fuerte posible, algo esencial para salir de la profunda crisis en la que estamos inmersos.

Una vez más, agradecemos a investigadores y profesionales –autores, evaluadores, miembros de los comités científico y editorial, consejo profesional, consejo técnico y secretaría técnica de la revista–, que han participado en este número, y que contribuyen a consolidar la revista *adComunica* que, a su vez, está estrechamente relacionada con la actividad docente e investigadora a través del Máster Universitario en Nuevas Tendencias y Procesos de Innovación en Comunicación de la Universitat Jaume I.

Referencias

Fitó, Josep Lluís y Marzal Felici, Javier (2015). Propuestas para la gobernanza de una nueva radiotelevisión pública valenciana. En: Javier Marzal Felici, Jessica Izquierdo Castillo y Andreu Casero Ripollés (eds.). *La crisis de la televisión pública. Nuevos escenarios tras el cierre de RTVV*. Barcelona, Bellaterra, Castellón y Valencia: Col.lecció Aldea Global, Departament de Comunicació de la Universitat Pompeu Fabra; Servei de Publicacions de la Universitat Autònoma de Barcelona; Publicacions de la Universitat Jaume I; Publicacions de la Universitat de València. [en prensa]

Referencia de este artículo

Marzal Felici, Javier y Casero Ripollés, Andreu (2014). Apostar por la formación en tiempos de crisis. En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, n.º8. Castellón: Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica, Universidad Complutense de Madrid y Universitat Jaume I, 11-15. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2014.8.1>.

INFORME Tecnocreatividad

Coordinación: Marina Ramos Serrano y Rocío Blay Arráez

Tecnocreatividad: la capacidad de revolucionar los procesos de interacción

Marina Ramos Serrano
Universidad de Sevilla

Rocío Blay Arráez
Universitat Jaume I

La sección informe de éste número 8 de *adComunica Revista Científica de estrategias, tendencias e innovación en comunicación* tiene su origen en el VII Simposio de Profesores Universitarios de Creatividad Publicitaria celebrado en junio de 2014, encuentro que bajo el título Tecnocreatividad sirvió de plataforma para la reflexión sobre las consecuencias que los cambios tecnológicos han tenido en la concepción y construcción del mensaje publicitario.

El simposio partió de la base de que la revolución tecnológica de los últimos veinte años ha calado en todos los niveles. Desde un punto de vista social, los ciudadanos han ido adquiriendo mayor poder de participación a través de las redes sociales en Internet. Ahora no son meros consumidores pasivos sino que son mucho más activos y exigentes. Del mismo modo, el cambio tecnológico también ha afectado en el entorno empresarial. Incluso algunos sectores, como el de la música, están sufriendo una grave crisis de sus modelos de negocios como consecuencia del impacto de las tecnologías de la comunicación (TIC). Nos encontramos ante un cambio profundo, ante un nuevo paradigma en el que debemos replantearnos el papel de las marcas en ésta nueva sociedad y por supuesto, debemos trazar un nuevo proceso de interacción con los públicos (Fernández-Quijada y Ramos-Serrano, 2014). Proceso que aspire a construir comunidades de marca en las que el espacio virtual ocupa un lugar destacado, siendo el hecho de tener un interés común mucho más importante que proximidad geográfica (Fernández Gómez, 2013).

Ante esta coyuntura, el simposio también consideró necesaria la contribución de las neurociencias como una nueva disciplina al servicio de la investigación y

la generación de *neuroengagement*, contribuyendo a alinear sensibilidades entre las marcas y los consumidores. Estas nuevas técnicas intentan arrojar luz sobre el proceso de decisión de compra, rompiendo algunos mitos sobre la importancia de la preferencia de marca en el proceso de compra. Lo revolucionario es que muchos experimentos tanto de las ciencias conductuales como de la neurociencia sugieren, que el ser humano es emocional y que toma las decisiones, no condicionado por la reflexión racional sino por la más absoluta influencia emocional, como ya sugería Damasio (2010).

También se reflexionó sobre cómo irremediamente está surgiendo una nueva realidad social más líquida y fluida, donde todo está en constante movimiento (Bauman, 2007). En este sentido, la creatividad se impone como elemento dinamizador de ese cambio. Concretamente, la *tecnocreatividad*, esta nueva denominación que une dos conceptos anteriormente dissociados. Algo que reivindica Ken Robinson (2009) cuando nos propone retomar una concepción de la creatividad que nos devuelva la relación entre disciplinas artísticas y científicas, puesto que ambas salen perjudicadas de la separación. De ese modo, debemos destacar el papel clave del talento o la clase creativa, como la denomina Richard Florida (2011) para un futuro mucho más innovador y próspero para cualquier sociedad.

Todos estos cambios han tenido una clara repercusión en la estructura, los perfiles profesionales y en la metodología de trabajo de la comunicación y concretamente, en la creatividad publicitaria. Como Solana (2010) afirma, en este nuevo contexto el *yin* publicitario, es atracción, recepción, hospitalidad; es acomodar la casa para recibir visitas, es escuchar, cultivar la relación, es intimidad, es conversación. Y este nuevo escenario, plantea a las compañías el reto de aportar ideas globales de innovación, ante lo que el sector de la formación universitaria debe responder formando tecnocreativos que actúen de manera transversal en las organizaciones, profesionales capaces de impulsar el cambio necesario. Y en creatividad publicitaria, capaces de crear conceptos innovadores y eficaces, que se muevan con soltura en un nuevo medio ambiente, el digital.

El resultado de ésta sección de Informe, surge de la responsabilidad de los académicos e investigadores por observar, descubrir, sistematizar y analizar las tendencias creativas publicitarias en el interesante contexto de la revolución tecnológica. Esta sección Informe reúne cinco artículos de investigación que, desde diferentes aproximaciones teóricas y metodológicas analizan el impacto de las TIC en la comunicación publicitaria.

El primer artículo de esta sección, firmado por Luis Rodrigo Martín de la Universidad de Valladolid, Francisco García García de la Universidad Complutense de Madrid e Isabel Rodrigo Martín también de la Universidad de Valladolid, lleva a cabo una interesante reflexión sobre la necesidad de incorporar la creatividad y la cultura emprendedora de forma transversal en los estudios universitarios. Además desarrolla una interesante crítica sobre el uso de las tecnologías en la

docencia, que ya sea por exceso o por defecto, necesitan de una mayor capacidad de interpretación y filtrado. Algo de lo que ya nos avisaba Wurman (2002), los efectos que provoca el exceso de información —inoficación o angustia informativa—. Y más recientemente Carr nos advertía de los efectos secundarios de un uso excesivo de Internet: el análisis superficial de la información.

Por su parte, Víctor Hernández-Santaolalla y Mar Rubio-Hernández, de la Universidad de Sevilla, estudian el impacto del rol cada vez más participativo de los usuarios en la comunicación publicitaria. Desde la perspectiva del *branding* relacional y la cultura participativa, los autores analizan diferentes campañas y acciones publicitarias en distintos ámbitos, como la promoción de series de televisión o la comunicación política, pero también en distintos momentos del proceso publicitario. Además, el artículo se aleja del espíritu optimista y poco crítico que suele imperar sobre estos temas. De este modo, se advierte sobre los riesgos de la utilización de los *prosumidores* en campañas de publicidad.

Los profesores de la Universidad de Navarra Jorge del Río y Jürg Kaufmann examinan las transformaciones del negocio publicitario como consecuencia del impacto de las nuevas tecnologías. A partir de una amplia revisión bibliográfica de artículos de investigación sobre publicidad, tanto del ámbito nacional como internacional, se analizan los cambios conceptuales y estructurales. El autor agrupa los resultados de su estudio en dos apartados. Por un lado, se analizan las nuevas formas comunicativas híbridas que surgen a partir de Internet y las redes sociales. Y por otro lado, se repasan los problemas estructurales de las agencias de publicidad tradicionales. En el apartado de conclusiones, Jorge del Río denuncia que este debate es minoritario en el ámbito académico.

El cuarto artículo se centra en analizar los retos de la planificación de medios en el era digital. Ramón Martín-Guart, profesor en la UPF y Director de Client Leadership en Mindshare estudia a partir de una encuesta a 33 profesionales y académicos del sector publicitario las tendencias que dominarán la relación entre anunciantes y agencias de medios. Son muy interesantes los resultados sobre las áreas que necesitan ser reforzadas en las agencias de medios para adaptarse al nuevo entorno digital. Asimismo se enumeran una serie de aspectos formativos necesarios para el nuevo profesional publicitario. Resulta curioso que en un ambiente tan tecnológico se haga necesario aptitudes generalistas como la capacidad de visión estratégica. Aspecto que también se observa en otros artículos de esta sección.

Para finalizar este monográfico sobre tecnocreatividad, Martínez-Sáenz y García Cubells analizan la utilización de las aplicaciones móviles como parte de una campaña de publicidad. El enfoque cualitativo de este estudio permite profundizar sobre la función o finalidad de la utilización de las apps en las campañas publicitarias. Los autores insisten en que su objetivo no es cuantificar cuántas campañas de publicidad utilizan las apps sino conocer su función creativa. Para ello analizaron las campañas ganadoras del Festival Publicitario Cannes 2014 en

categoría *Mobile Marketing* a las que aplicaron un análisis de contenido. Los resultados indican que la mayoría de las aplicaciones analizadas no están relacionadas con la creatividad de la marca. Dicho de otro modo, no están adaptadas al concepto creativo de la campaña o marca.

En resumen, Tecnocreatividad pretende ser un monográfico que incite a la reflexión sosegada sobre los retos tecnológicos del negocio publicitario.

Referencias

Bauman, Z. (2007). *Vida de consumo*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.

Carr, N. (2011). *Superficiales. ¿Qué está haciendo Internet con nuestra mente?* Madrid: Taurus.

Damasio, A.R. (2010). *El error de Descartes, la razón, la emoción y el cerebro humano*. Barcelona: Crítica.

Fernández Gómez, J. D. (2013). *Principios de estrategia publicitaria y gestión de marcas. Nuevas tendencias del brand management*. Madrid: McGraw Hill.

Fernández-Quijada, D. Y Ramos-Serrano, M. (2014). *Tecnologías de la persuasión. El impacto de las Tic en publicidad y relaciones públicas*. Barcelona: UOC editorial.

Florida, R. (2011). The creative class. En: Le Gates, R.T. y Stout F. (eds.) *The City Reader (quinta edición)*. Londres y Nueva York: Routledge Urban Reader Series.

Robinson, K. (2009). *El elemento*. Barcelona: Grijalbo.

Solana, D. (2010). *Postpublicidad. Reflexiones sobre una nueva cultura publicitaria en la era digital*. Barcelona: DoubleYou.

Wurman, S.R. (2002). *Angustia informativa*. Argentina: Prentice-Hall.

Referencia de este artículo

Ramos Serrano, Marina y Blay Arráez, Rocío (2014). Tecnocreatividad: la capacidad de revolucionar los procesos de interacción. En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, nº8. Castellón: Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica, Universidad Complutense de Madrid y Universitat Jaume I, 19-22. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2014.8.2>.

Creatividad y nuevas tecnologías: Las claves de la cultura emprendedora. El papel de la universidad en la formación de intelectuales con espíritu emprendedor

Luis Rodrigo Martín
Universidad de Valladolid

Francisco García García
Universidad Complutense

Isabel Rodrigo Martín
Universidad de Valladolid

Palabras clave

Comunicación; Universidad; Creatividad; Cultura emprendedora; Competencias; Nuevas tecnologías

Resumen

Vivimos en una sociedad azotada por una fuerte depresión económica y, lo que es más preocupante, una crisis de ideas y valores. Las respuestas tomadas desde los poderes públicos a esta situación, como recortes o contención, no han servido para resolver los problemas sino para poner en jaque la idea de un estado del bienestar, de naturaleza social, que trata de mitigar las desigualdades entre sus ciudadanos. Precisamente por este motivo se hace necesario buscar una solución más compleja y a largo plazo. Una estrategia que apueste de forma decidida y sin complejos por la educación, la investigación y la creatividad como ejes vertebradores de las diferentes políticas de recuperación. Una nueva universidad que tenga como fin principal formar ciudadanos con competencias intra e interpersonales, partícipes de una cultura emprendedora que permita dar respuestas a los problemas actuales y a los nuevos que se presentarán en el futuro. Nuevos modelos que generen ideas creativas e innovadoras encaminadas a la creación de empleo de calidad, incrementen el bienestar de los ciudadanos, ampliando sus espacios de participación activa, de comunicación y expresión, y construyendo una sociedad más equilibrada, presidida por la idea de justicia social, donde cobren importancia los valores del compromiso emocional, racional y ético, y que gestione la diversidad como una fuente de riqueza.

Creativity and New Technologies: The keys to entrepreneurial culture. The role of universities in shaping intellectuals entrepreneurship

Keywords

Communication; University; Creativity; Entrepreneurial Culture; Skills; New Technologies

Abstract

We live in a society plagued by a severe economic depression and, more worryingly, a crisis of ideas and values. Answers taken from the public authorities to this situation, as cuts or containment, have failed to solve the problems but to jeopardize the idea of a welfare state, social nature, which seeks to mitigate inequalities among its citizens. Precisely for this reason it is necessary to seek a more complex and long-term solution. A strategy to bet decisively without complex for education, research and creativity as backbones of the different recovery policies. A new university that has as main purpose to educate citizens intra and interpersonal skills, participants in an entrepreneurial culture that allows to respond to current and new problems that arise in the future. New models that generate creative and innovative aimed at creating quality employment ideas, increase the welfare of citizens, expanding their areas of active participation, communication and expression, and building a more balanced society, dominated by the idea of social justice where gain importance values emotional, rational and ethical commitment, and to manage diversity as a source of wealth.

Autores

Luis Rodrigo Martín [lrodrigo@hmca.uva.es] es licenciado en Publicidad y RR.PP. y Derecho por la Universidad Complutense. Doctor en Comunicación Audiovisual con Premio Extraordinario de Doctorado por la Universidad de Valladolid. Es profesor de las asignaturas Procesos de creación del mensaje publicitario: medios y soportes y Gestión de Marca, ambas de la Universidad de Valladolid. Es también coordinador del Grupo de Investigación Tendencias en Publicidad y Consumo.

Francisco García García [fghenche@gmail.com] es catedrático de Comunicación Audiovisual y Publicidad de la Universidad Complutense de Madrid. Es director de las revistas académicas *Icono 14*, *Creatividad y Sociedad* y *Prisma Social*. Preside la Asociación Científica Icono 14. Es autor de numerosos libros y artículos en revistas académicas.

Isabel Rodrigo Martín [isabel.rodrigo@uva.es] es licenciada en Publicidad y Relaciones Públicas en 2006 y doctora en Comunicación Audiovisual y Publicidad con Premio Extraordinario de Doctorado en 2012 por la Universidad de Valladolid. Es profesora de la Facultad de Ciencias Sociales, Jurídicas y de la Comunicación de Segovia (UVA) impartiendo Producción y Realización Publicitaria y Laboratorio Multimedia. Es también miembro de la Asociación Científica Icono 14.

1. Los retos de la Universidad

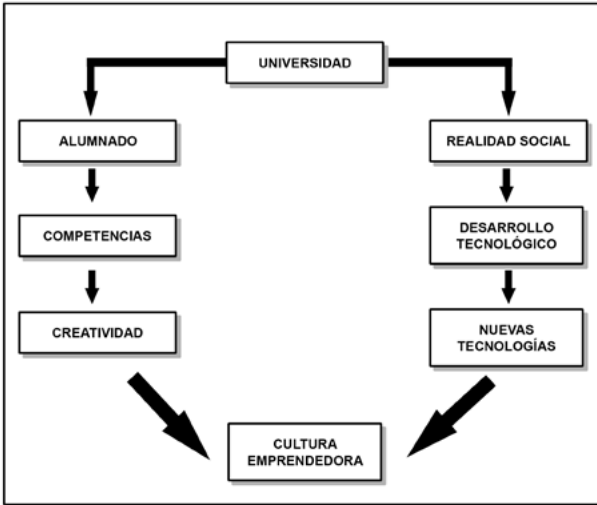
En el inicio del siglo XXI se han producido una serie de acontecimientos de carácter geopolítico, social y económico que han propiciado un enorme cambio en la concepción del mundo y en la vida de sus ciudadanos. Como no podría ser de otra forma, esos cambios también han producido desajustes en los sistemas educativos, y particularmente en el papel de la Universidad como la institución encargada de la formación superior, garante de la investigación, del progreso y motor de la transformación social mediante el acceso al conocimiento. La Universidad necesita un cambio profundo para poder cumplir con su función de formar ciudadanos auténticamente capaces de poner sus competencias al servicio de la colectividad.

Desde esta perspectiva se hace precisa una intensa reflexión y un replanteamiento del papel de la universidad, ya que debe transformar la realidad y dar respuestas a las nuevas necesidades sociales que se están generando en una sociedad sumida en una profunda crisis.

De las crisis surgen las oportunidades y este podría ser el momento de que la comunidad científica, académica, artística e intelectual lidere un proyecto universitario ilusionante que permita, no solo superar la crisis económica, sino también abrir nuevos horizontes y oportunidades de desarrollo global y sostenible, que amplíen progresivamente el número de personas que pueden acceder a los bienes y servicios.

En realidad, el desafío no es nuevo, la universidad lleva siglos dando respuesta a las necesidades propias de cada momento histórico y de sus particularidades sociológicas. En el momento actual, desde nuestro punto de vista, la institución debe liderar el cambio formando a los nuevos ciudadanos en la cultura del emprendimiento e integrando las nuevas tecnologías en las rutinas de formación y educación. Si la universidad consigue dar respuesta a este desafío se reducirán considerablemente los dogmatismos, extremismos y fanatismos, ya que nada podrá ser considerado como indiscutible, por lo que existirán distintas verdades y diferentes realidades. La universidad tiene el poder de vencer la apatía y el conformismo proponiendo ideas innovadoras y acciones creativas que se constituyen en punto de inflexión para la evolución social, al mismo tiempo, deberá formar a ciudadanos creativos, que dominan las tecnologías del momento y dispuestos a innovar y a transformar mediante esa innovación. Todo ello presidido por una capacidad de cooperación que inspire los procesos transformadores en busca de alcanzar un interés común.

Tomando estas ideas como punto de partida identificamos la creatividad y las nuevas tecnologías como los pilares sobre los que debería asentarse la universidad de nuestros días. Un modelo universitario que pretendería el desarrollo de las competencias básicas del alumnado para que le permitan el desarrollo de la cultura del emprendimiento, y que gráficamente podríamos explicar de la siguiente manera:



Elaboración propia

En la actualidad la tarea docente está recibiendo un nuevo estímulo que, al mismo tiempo, supone un importante desafío: la necesidad de afrontar los aspectos sociales del proceso formativo, a través de lo que se vienen denominando *las competencias*. A su vez, toma especial importancia la relevancia que están empezando a tener los aspectos afectivos y emocionales como anclaje del conjunto de actitudes, valores y normas que se precisa adquirir para poder llegar a una formación integral en la que no se prime la instrucción, como modelo de adquisición de conocimiento y de información, sino que se centre en el desarrollo de las competencias básicas, que capaciten al alumnado para aprender a aprender y enfrentarse a la realidad sabiendo, no sólo resolver los problemas que le presenta la realidad, sino detectando e identificando esos problemas y generando soluciones en un entorno dinámico y cambiante como es el mundo que ahora vivimos.

Así, el concepto de competencia, contrariamente a la interpretación de algunos autores, tiene en sí mismo un valor instrumental, en cuanto que se acerca a la formación integral en el que destaca el desarrollo de la personalidad y la habilidad para generar conocimiento y dominar las habilidades.

El concepto de competencia tiene una sustancia psicológica y social, sin embargo, ha saltado de la psicología a la educación y se está convirtiendo en un valioso instrumento creativo de cambio.

El sentido de este término señala las habilidades personales y la capacidad para pensar, hacer y modificar nuestros comportamientos y las condiciones que nos rodean, siempre en un sentido positivo y de progreso social.

En definitiva, parece que se ha encontrado lo que siempre se ha estado buscando en la educación en general y en el sistema universitario en particular: hacer a los alumnos más competentes en todos los dominios del saber y del saber hacer, desde el pensamiento hasta la acción, sin olvidar los valores morales y éticos necesarios en toda convivencia.

2. Creatividad

El concepto creatividad es, hoy más que nunca, un tema de actualidad en diferentes ámbitos de conocimiento por la importancia que tiene, tanto en el desarrollo personal como en la capacitación y éxito profesional, en una sociedad tan compleja como la nuestra que obliga a adecuarse permanentemente a las diferentes y difíciles demandas que surgen en su seno.

Las investigaciones realizadas desde el campo de la psicología sobre creatividad se han centrado principalmente en dos procesos: la inteligencia y la personalidad (Keith, 2000). La relación entre inteligencia y creatividad aparece desde los primeros estudios: Galton (1879), que concluía que los productos creativos procedían de una habilidad general; W. James (1880) que formula la idea de pensamiento divergente; Binet y Spearman (1904) que incluyen en su escala de inteligencia ítems que evaluaran la imaginación; y Terman y Cox (1926) que apuntan que la creatividad es una parte integral de la inteligencia. Guilford en 1950 apuesta por emprender una investigación empírica sobre la creatividad y, partiendo de sus estudios sobre la inteligencia, entiende este constructo como la combinación del pensamiento convergente y divergente. Es, precisamente a partir de las aportaciones de este autor, cuando la identidad de la creatividad iniciará su verdadero desarrollo en el campo científico (Castejón, Prieto y López, 2000). Las conclusiones de estos primeros estudios ratifican que existe una clara relación entre inteligencia y creatividad pero que se requiere de un alto C.I. para llegar a ser creativo (Keith, 2000).

Los avances en la investigación sobre creatividad han sido permanentes y debemos destacar las aportaciones de Gardner (1990) quien demuestra que existen múltiples inteligencias, y que se puede puntuar alto en algunas de ellas y no en otras, por lo que su relación con la creatividad vendrá dada más por el tipo de inteligencia medida que por un constructo más abstracto y amplio al que hemos llamado inteligencia.

Si nos fijamos en el otro concepto objeto de estudio, la personalidad y su relación con la creatividad, encontramos estudios que asocian la creatividad a ciertas patologías que padecen las personas creativas. Romo (1998) a través de la teoría del trastorno psicológico, la teoría de la búsqueda de sí mismo y la teo-

ría de la expresión emocional. Otras concepciones más psicológicas apuntaban que la persona considerada creativa, estaba dotada de determinadas patologías o rasgos de personalidad, entre los que destacaban principalmente: tendencia al consumo de sustancias adictivas y una introversión extremada con cuadros de extraversión descontrolada. Estas características, se decía, permitían a los creadores ser poseedores de esa genialidad (Fuentes Ramos y Torbay Betancor, 2004).

Investigaciones posteriores rebaten estas teorías y demuestran que las personas creativas no tienen que presentar necesariamente rasgos patológicos en su personalidad. Ahora bien, podemos concluir que sí parecen haber demostrado que las personas creativas poseen determinados rasgos, aunque estos no tienen nada de patológicos (Keith, 2000).

Por tanto, si consideramos la creatividad entre los procesos, inteligencia y personalidad, estamos considerando a la creatividad como una característica inherente al ser humano; es decir, la creatividad es una capacidad que poseen todas las personas y que es susceptible ser desarrollada con el esfuerzo y el entrenamiento.

Los avances en las investigaciones han señalado que la creatividad no se encuentra sólo en la mente de los sujetos, ni depende exclusivamente de factores cognitivos. Sentimientos, emociones, motivaciones, representaciones, percepciones, historias de vida, interacciones sociales, contextos particulares, entre otros factores, serían determinantes de las posibilidades de desplegar la creatividad en diversas situaciones.

Son muchas las orientaciones que abordan el fenómeno de la creatividad desde las diferentes escuelas o tendencias, produciendo resultados muy diferentes y, en muchos casos, imposibles de integrar en una única teoría global y comprensiva, pero todas estas aportaciones convergen en la formulación de los cuatro aspectos fundamentales concernientes a la creatividad o la denominación de Isaksen, Dorval y Treffinger (2000) de «las cuatro pes de la creatividad»: Persona, Producto, Proceso y Presión-Contexto (*Press*, referido en español a contexto):

- Persona, en cuanto a sus características diferenciales como creativo.
- Proceso, por el cual se obtienen resultados creativos.
- Producto, creativo.
- Presión-Contexto, que hace posible las conductas creativas.

Encontramos por tanto un consenso científico al considerar en la actualidad a la creatividad como una competencia del individuo que se desarrollará en gran medida, según la apropiación y la reconstrucción de las posibilidades y oportunidades que ofrecen los distintos contextos en los que vivimos.

En este sentido, autores como Guidano y Quiñones (2001) exponen que la creatividad ya no puede ser vista únicamente como potencialidad individual, solo para el sujeto, sino que debe considerarse al sujeto como un ser social que interactúa con la realidad, con el contexto o situación en que se desenvuelve, y con todas las demandas sociales, educativas, empresariales, laborales, etc., que presentan las sociedades en un momento determinado.

Por estas razones, consideramos las dos vertientes de la creatividad, una individual y otra social, porque la creatividad no sólo tiene sentido para y por el desarrollo personal, sino que las diferentes formas que tiene crear e innovar se entienden al servicio del desarrollo individual y también del desarrollo y progreso de la sociedad.

La universidad debe tener como principio fundamental el desarrollo creativo de su alumnado, de esta forma se podrá ir construyendo una cultura emprendedora donde los alumnos aprendan desde las aulas el desarrollo de su autonomía e independencia, la asunción de riesgos para llegar a descubrimientos importantes, la autoconfianza en sus capacidades y el autocontrol de sus conductas y emociones, rasgos que definen a las personas emprendedoras.

Esta es la razón por la que la creatividad ha de estar presente, de forma transversal, en todas y cada una de las actividades. No podemos encasillarla en un horario como una disciplina más a la que se dedica unas horas semanales. La creatividad debe llenar la vida de la universidad y debería convertirse en el estilo docente. Cualquier situación universitaria es buena para reflexionar con el alumnado. Consideramos que no se deben dejar escapar las ocasiones donde aparece la admiración, el interrogante, la inquietud, y que deberían aprovecharse las preguntas y las infinitas curiosidades de los alumnos para ayudarles a buscar, sentir, crear y emprender.

La necesidad de fomentar y aumentar la presencia de la creatividad en el seno de la universidad no debe articularse de una manera meramente formal, no se trata de introducir o incorporar una nueva disciplina, sino de una forma mucho más sistémica, mediante la rentabilización muchas de las actividades que se realizan de forma cotidiana en las aulas universitarias. La selección de algunas de las habilidades debería formar la urdimbre del contenido formativo, la trama se debería crear a partir de las actividades. Cada habilidad sería convenientemente explicitada y los ejercicios que se planteen serán testados en las aulas.

3. Las nuevas tecnologías de la información y del conocimiento

Vivimos en una sociedad donde el desarrollo tecnológico ha transformado significativamente las formas de recoger información, de relacionarnos y de trabajar. La comprensión y el correcto manejo de las nuevas posibilidades tecnológicas se convierten en requisito imprescindible para estar integrado y formar parte

de las clases sociales que tienen la posibilidad de pertenecer a los ámbitos de representación y de poder.

Como casi todo lo que supone una novedad y obliga a un cierto esfuerzo de adaptación, las nuevas tecnologías de la información han sido criticadas desde algunos sectores, en la mayor parte de los casos por desconocimiento o recelo ante las nuevas posibilidades que permiten y la universidad no ha sido una excepción.

Al hablar de las nuevas tecnologías aplicadas a la formación universitaria debemos señalar que por lo general suele ser el uso que se haga de ellas, y no sus características específicas, lo que determina las consecuencias positivas o negativas de su aplicación.

Así, podemos señalar como ventajas:

- Variedad metodológica y atención a la diversidad del alumnado.

La existencia de diferentes estilos de aprendizaje y diferentes modos de enseñar aconsejan la conveniencia de una educación multimedia.

- Facilitan el tratamiento, la presentación y la comprensión de ciertos tipos de información.

En este momento sabemos que existe la posibilidad de digitalizar la información verbal y audiovisual como una de las características de las nuevas tecnologías. Esto permite un gran control sobre la información para su clasificación, búsqueda, transmisión, etcétera. Los sistemas multimedia pueden llevar a cabo el tratamiento de la información mejor que los seres humanos, y complementar la superior capacidad cognitiva que, por contra, poseen las personas.

- Facilitan el protagonismo del alumno en su propio aprendizaje.

Esta característica está directamente relacionada con la interactividad propia de las nuevas tecnologías que permiten al alumno relacionarse con el sistema.

Entre los posibles inconvenientes, podemos señalar:

- Percepción del medio como fácil. Pasividad.

El aprendizaje no se produce por el mero contacto con el medio y sus documentos sino a través de una interacción reflexiva y consciente con sus contenidos. Para ello, es necesaria una predisposición adecuada por parte de alumno y profesor. Tanto el uno como el otro, que son consumidores habituales de productos audiovisuales y multimedia, acuden a las clases con hábitos de visionado doméstico de pasividad y falta de atención, inadecuados para la enseñanza-aprendizaje con tecnologías, lo que constituye un posible inconveniente en la utilización didáctica de estas tecnologías.

- Uso inadecuado y abuso

Al tratar anteriormente las posibles razones de incorporación de las nuevas tecnologías a la enseñanza y la posturas del profesorado advertíamos del peligro que supone partir de la inevitable incorporación y buscar después cualquier tipo de aplicaciones didácticas que la justifiquen. Esta postura genera dos tipos de problemas: el *abuso*, o la utilización excesiva, y el *uso inadecuado*, consistente en la utilización de un medio cuando existe otro más efectivo y de más fácil utilización.

En muchos casos, la incorporación de un medio a las situaciones docentes no obedece a la especificidad de ese particular medio para favorecer el aprendizaje, sino en la necesidad del profesor de *estar al día*, o en el atractivo que supone para los alumnos. Aunque estas pudieran ser dos razones válidas para plantearse la integración de las nuevas tecnologías, no lo son directamente para su integración. La integración curricular, a diferencia de la incorporación, supone que el uso de un medio es el resultado del análisis conjunto de todos los elementos del currículo, y que, la elección de un dispositivo o un modo de presentar la información, viene determinada por el tipo de objetivos y contenidos.

El uso inadecuado de las nuevas tecnologías suele estar motivado por: incoherencia con los contenidos o con las funciones que se les asignan.

La superabundancia de información en los documentos multimedia, y en redes de comunicación como Internet, puede resultar en inconveniente, si ni profesores ni alumnos dominan las destrezas de acceso y selección de tan gran cantidad de datos. Para aprender a seleccionar la información y adaptarla a los intereses de cada situación particular, para triunfar en la era de la información, considera Wilson (1991) más necesario que nunca el desarrollo de destrezas interpretativas, como la resolución de problemas, el pensamiento creativo y una actitud de búsqueda y apertura.

4. Universidad y espíritu emprendedor

El espíritu emprendedor comienza a formarse en el colegio. Con frecuencia se citan cifras al respecto extraídas de las encuestas realizadas dentro de los países de la Unión Europea. «Entre el 15 % y el 20 % de los escolares que participan en programas educativos de creación de pequeñas compañías serán empresarios más tarde. Eso está, entre tres y cinco veces, por encima de la media y demuestra la importancia del sistema educativo en el desarrollo de las actitudes emprendedoras» (*Programa Integral para el Fomento de la Cultura Emprendedora 2013-2015*. Principado de Asturias: 23).

La recomendación de las políticas europeas es clara en este sentido, se anima a los estados miembros de Unión Europea (UE) a que incluyan en los sistemas de enseñanza obligatoria programas para promover el espíritu emprendedor, siguiendo directrices marcadas por la propia OCDE. La educación, por tanto, es fundamental para transformar, desde abajo y por generaciones sucesivas, la

aversión al riesgo y, por contra, potenciar el espíritu emprendedor, de cambio, de actitud hacia una nueva transformación de lo que supone el empleo tal y como se conoce en la actualidad.

A principios de enero de 2013, la Comisión Europea (CE) presentó el Plan de Acción sobre el Emprendimiento 2020 (3), con la finalidad de «relanzar el espíritu emprendedor en Europa». Un plan que arranca con unos acotamientos muy claros a los que Europa tiene que hacer frente y, si cabe, mucho más en España y en una economía como la española. Por ello, merece la pena resaltar algunos de los datos y estrategias más importantes que se señalan desde la propia CE y que son claves para entender la importancia de una educación que fomente el desarrollo del emprendimiento.

La propia Comisión indica que «el emprendimiento es un importante motor de crecimiento económico y creación de empleo: crea nuevas empresas y empleos, abre nuevos mercados y favorece nuevas competencias y capacidades. (...)»

El emprendimiento hace que la economía sea más competitiva e innovadora, y es fundamental para alcanzar objetivos como:

- Comercializar nuevas ideas mejora la productividad y crea riqueza. Sin los puestos de trabajo creados por nuevas empresas, el crecimiento medio neto del empleo sería negativo.
- Las nuevas empresas, y especialmente las PYME, representan la fuente más importante de nuevos empleos: crean más de cuatro millones de puestos de trabajo al año en Europa.
- Pero el motor de esa recuperación está fallando: desde 2004, la proporción de personas que prefieren trabajar por cuenta propia antes que convertirse en asalariadas ha disminuido en veintitrés de los veintisiete Estados miembros de la UE.
- Mientras que el trabajo por cuenta propia era hace tres años la primera opción del 45 % de los europeos, este porcentaje ha bajado ahora hasta el 37 %.
- En cambio, en los Estados Unidos y China esta proporción es mucho mayor: el 51 % y el 56 % respectivamente.

Además, al crear nuevas empresas, estas crecen más lentamente en la UE que en los Estados Unidos o en países emergentes, y menos de ellas llegan a formar parte de las mayores empresas del mundo (Comisión Europea, 2013).

La universidad tiene el compromiso de plantear unos contenidos y metodologías que sirvan para el fomento de la cultura emprendedora. Su filosofía de actuación se basa en que, para conseguir una ciudadanía emprendedora, se deben poner las herramientas adecuadas para que ello se produzca. Por ello, la tarea a realizar debe comenzar en los centros educativos, a través de la integración en

el currículo de materias y módulos relacionados con la cultura emprendedora y seguir trabajando en los niveles educativos superiores. Cuando se quiere trabajar en la educación emprendedora es imprescindible el desarrollo de perfiles emprendedores que contribuyan a un cambio social.

Esto se logra a través del trabajo personal de la competencia emprendedora referida a la capacidad de las personas de llevar las ideas a la acción.

«Emprender es cuestión de actitud, de espíritu, de creer en algo, de arriesgarse, de esforzarse, de no pararse ante los problemas, sino de intentar resolverlos. Y para forjar esa mentalidad es clave empezar desde abajo, desde la escuela, para que la mente se vaya amoldando a otra forma de ver la vida» (Calle, 2012: 3).

La universidad tiene que plantear desde los primeros cursos programas y proyectos educativos que capaciten al alumnado a desarrollar los rasgos que definen a las personas emprendedores.

Son muchos los estudios que tratan de definir los rasgos de las personas emprendedoras; en el estudio editado en el *Libro Blanco de la iniciativa emprendedora en España* (2011) se señalan los siguientes:

- Independencia
- Propensión al riesgo
- Autoconfianza
- Creatividad
- Autocontrol

No obstante, además, se necesita pasión, ilusión, perseverancia, sacrificio y buenas dosis de creatividad, y capacidad para diseñar un proyecto y sacarlo adelante. Es por tanto, un camino de superación continuo:

«Tienes que tener un evidente afán de superación constante y cierto espíritu aventurero» (Alonso, 2012: 29).

5. Conclusiones

Nos encontramos inmersos en un momento de crisis que posiblemente acabe con el estilo de vida que venimos disfrutando. En el momento actual, es complicado saber hacia dónde evolucionarán nuestros hábitos y costumbres pero, lo que sí que parece evidente, es que debemos de enfrentarnos a nuevos retos y desafíos. Algunos conceptos como el trabajo, las pensiones, nuestra relación con el espacio y el tiempo, la tecnología, la comunicación, etc. se enfrentan a una transformación radical. En este momento decisivo en el que se empieza a forjar el modelo de vida de las próximas épocas la universidad es una pieza imprescindible en la construcción del puzzle social. Sin embargo, la institución universitaria también precisa un cambio fundamental para poder formar ciudadanos

creativos, capaces de innovar y diferenciarse de la masa, con las habilidades suficientes para convivir de forma democrática y gratificante, lo que permitirá el desarrollo de las competencias básicas del individuo, el dominio de las tecnologías y la adquisición de una cultura del emprendimiento.

La universidad del siglo XXI debe fijarse como objetivos fundamentales formar ciudadanos con capacidad suficiente para romper la uniformidad y conseguir diferenciarse, sin miedo a innovar, capacitados para el trabajo en equipo y con valores como el esfuerzo, la tenacidad y el entusiasmo.

Para poder alcanzar estos objetivos se hace preciso una nueva metodología universitaria que deberá sustentarse en:

- La observación
- La experimentación
- El descubrimiento
- El reconocimiento

Y que fomente el aprendizaje desde la propia experiencia, apueste por la creatividad y la innovación, promoviendo el autodescubrimiento, generando preguntas en el alumnado antes que ofrecer respuestas de manual, que promueva la investigación, la deducción y la capacidad crítica para confrontar saberes.

En definitiva, una universidad que dote al individuo de los recursos necesarios para la toma de decisiones al tiempo que anima a la puesta en práctica de las mismas, erradicando el miedo al fracaso y construyendo ciudadanos capacitados, cualificados y emprendedores.

Bibliografía

Alonso, A. (2012) citado por Bustos, V. Así son sus genes. En: *Capital*, número extraordinario. Madrid: Dixi Media publicidad.

Calle, C. (2012). Pasión y perseverancia. En: *Capital*, número especial. Madrid: Dixi Press.

Cantillon, R. (1756). *Essai sur la Nature du Commerce en General*. Londres y París: R. Gyles.

Castejón, J. L.; Prieto, M. D. y López, O. (2000). Evaluación y desarrollo de la creatividad. En: Prieto, M. D. y Castejón, J. L. (eds). *Los Superdotados. Esos alumnos excepcionales*. Málaga: Ed. Aljibe.

Comisión de las Comunidades Europeas (2003). *Libro verde. El espíritu empresarial en Europa*. Bruselas.

Comisión Europea (2004). *Implementation of "Education and Training 2010. Work programme*. Directorate General for Education and Culture.

Comisión Europea (2013). Plan de acción sobre emprendimiento 2020. Relanzar el espíritu emprendedor en Europa. Bruselas, 9.1.2013 . COM(2012). Disponible en: «<http://www.emprenderencanarias.es/wp-content/uploads/2013/03/Plan-de-Accio%CC%81n-sobre-Emprendimiento-2020-Europa.pdf>» (Consultado: 25/11/2014).

Cruz, C. (2008). Fuentes de financiación y actividad emprendedora: España en el contexto internacional. En: De Castro, J.O.; Justo, R. y Maydeu, A. (eds.). *La naturaleza del proceso emprendedor en España en el contexto internacional*. Madrid: Fundación BBVA, 157-189.

Cuadrado Alvarado, A (2011). Utopías y Distopías de los medios digitales en la Educación. En: *Icono 14. Revista de comunicación y de tecnologías emergentes*, vol. 9, nº 2, 5-20.

Fuentes Ramos, R.; Torbay Betancor, A. (2004). Desarrollar la creatividad desde los contextos educativos: un marco de reflexión sobre la mejora socioperonal. En: REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, vol. 2, núm. 1, enero-junio.

Gardner, R. (1990). When children and adults do not use learning strategies: toward a theory of settings. En: *Review of Educational Research*, vol. 60, nº 4, 517-529.

Gartner, W.B. (1985). A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation". En: *Academy of Management Review*, vol. 10, nº 4, 696-706.

Guidano, V. F.; Quiñones, A. (2001). *El modelo cognitivo postracionalista. Hacia una reconceptualización teórica y crítica*. Bilbao: Editorial Descleé de Brouwer, S. A.

Hernández, N; González, M y Muñoz, P. (2014). La planificación del aprendizaje colaborativo en entornos virtuales. En: *Revista Comunicar. Revista científica de comunicación y educación*, nº 42, 25-33.

Isaksen, S. G; Dorval, K. B. y Treffinger, J. D. (2000). *Creative approaches to problem solving. Aframerwork for change*. Williamsville. Nueva York: Group-Buffalo.

Keith, D. (2000). Cognitive, Personal, Developmental, and Social Aspects. En: *American Psychologist*, nº 55, 151-158.

Prada, J. M. de (2012). Emprendedor. En: *Capital*. Número extraordinario. Madrid: Dixi Media publicidad.

Rodrigo Martín, I., Rodrigo Martín, L. y Martín Requero, M. (2013). Enseñanza y aprendizaje de la creatividad en la educación formal. En: *Revista Creatividad y Sociedad*, nº 21.

Wilson, K. (1991). New tools for new learning opportunities. En: *Revista Technology & Learning*, vol.11, nº7, 1991.

Referencia de este artículo

Rodrigo Martín, Luis; García García, Francisco y Rodrigo Martín, Isabel (2014). Creatividad y nuevas tecnologías: Las claves de la cultura emprendedora. El papel de la universidad en la formación de intelectuales con espíritu emprendedor. En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, nº8. Castellón: Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica, Universidad Complutense de Madrid y Universitat Jaume I, 23-37. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2014.8.3>.

Marcas compartidas. El branding relacional como base para la movilización de los consumidores

Víctor Hernández-Santaolalla
Universidad de Sevilla

María del Mar Rubio-Hernández
Universidad de Sevilla

Palabras clave

Branding relacional; *Marketing* emocional; Viralidad; *Grassroot*; Prosumidor; Contenido Generado por el Consumidor.

Resumen

El público ha abandonado su papel pasivo tradicional con respecto a los medios y ello se manifiesta en diversos ámbitos, como la comunicación persuasiva, en la que se centra el presente artículo. Las marcas, conscientes del nuevo rol desempeñado por consumidores cada vez más activos y de los beneficios que ello reporta, diseñan estrategias y acciones de comunicación encaminadas a incentivar su participación y se afanan en construir relaciones duraderas, cimentadas en historias compartidas. Las formas de promoción se materializan en acciones que cuentan con las redes sociales y comunidades *online* como principales aliados, ya que sirven como plataformas para la colaboración colectiva y la creación de experiencias comunes entre los usuarios de un determinado producto. En este artículo se hace un breve repaso de las últimas teorías en comunicación que explican el éxito de la cultura participativa como forma de promoción aplicada no solo a productos y servicios, sino a otros ámbitos como la política, el turismo o las series de televisión. Asimismo, dichas teorías se ilustran a partir de casos reales que se han desarrollado en los últimos años, con el fin de evidenciar la eficacia de las mismas y su creciente importancia en la gestión de marcas.

Shared brands. The relational branding as the basis of consumers' mobilization.

Keywords

Relational branding; Emotional marketing; Virality; Grassroot; Prosumer; Consumer Generated Content.

Abstract

The fact that the public has abandoned its traditional passive role concerning the media is evident in several areas, such as the focus of the present article: persuasive communication. Brands managers, who are aware of this new part played by increasing active consumers and the benefits that it implies, design communication strategies meant to encourage their participation, as well as trying to build long-lasting relationships, based on shared stories. The promotion actions relay on the social media and online communities as their main allies, since they function as platforms for collective collaboration and the creation of common experiences among the users of a certain product. This article briefly reviews the latest communication theories which explain the success of the participatory culture as a way of promotion, not only applied to products and services, but to other fields such as politics, tourism or television shows. Furthermore, those theories are explained through real cases that have been developed in the last years, with the aim of demonstrating their efficiency and their growing importance in brand management.

Autores:

Víctor Hernández-Santaolalla [vhsantaolalla@us.es] es licenciado en Publicidad y Relaciones Públicas con la calificación de Premio Extraordinario por la Universidad de Sevilla. Actualmente trabaja como PIF (programa FPU) en el Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad y Literatura de dicha Universidad, donde desarrolla su tesis doctoral sobre los efectos de la publicidad política junto con otras tareas investigadoras sobre publicidad, propaganda y series de televisión.

María del Mar Rubio-Hernández [mrubio8@us.es] es licenciada en Publicidad y RR.PP. por la Universidad de Sevilla, en la actualidad compatibiliza su tarea como docente en el Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad y Literatura de dicha institución, con su actividad científica, centrada en el análisis del discurso publicitario y otros ámbitos de la comunicación, participando en congresos internacionales y diversos proyectos editoriales sobre series de televisión.

1. Las redes sociales como herramienta de movilización social

En el verano del año 2014, las redes sociales se vieron inundadas por videos en los que diferentes personas vertían sobre sus cuerpos agua helada (o directamente hielo) con el objetivo de asemejar la sensación producida por la esclerosis lateral amiotrófica, tras lo cual retaban a otras tres personas a repetir el acto o, en su caso, a hacer un donativo a alguna asociación relacionada con la enfermedad. El objetivo de dicha campaña, conocida con el nombre de «Ice Bucket Challenge», no era otro que el de concienciar a la población sobre el problema y movilizarla para que contribuyeran económicamente a la investigación sobre la enfermedad. En otras palabras, lo que se buscaba eran voluntarios, personas que se implicaran de forma activa y compartieran el mensaje, convirtiendo el reto en un auténtico fenómeno viral¹, algo que se vería alimentado con la participación de numerosos personajes famosos. De esta forma, el éxito de la acción comunicativa no radicaría en el número de sujetos que decidieran aceptar el reto, los cuales «triplicarían» la posibilidad de recibir donaciones, según las normas del desafío, sino en la cantidad de usuarios que compartieran los diferentes videos en sus perfiles sociales, pues es esta difusión la que podría tener una verdadera repercusión tanto a nivel de conocimiento de la enfermedad como de recaudación de fondos.

No hay duda de que esta búsqueda de participación activa de los ciudadanos debe ser algo común en lo que respecta a asociaciones y organizaciones sin ánimo de lucro, las cuales dependen fundamentalmente de la colaboración voluntaria de las personas para alcanzar los fines para las que fueron creadas. Sin embargo, este fenómeno –la búsqueda de movilización– lejos de ser exclusivo de estos colectivos, se ha convertido en la base de la comunicación persuasiva actual, ya esté firmada por una empresa comercial, un partido político o una productora cinematográfica. En este sentido, el presente trabajo pretende, a partir de la revisión teórica y la exposición de diferentes casos recientes, cuáles son los mecanismos utilizados por el márketing y la publicidad para conseguir que el público contribuya a vender sus respectivos productos y servicios o, si se prefiere, a propagar las bondades y beneficios de sus marcas.

2. Branding relacional y consumo activo

Hace tiempo que quedó claro que el papel del público objetivo ya no está limitado a ser un mero receptor del mensaje, sino que su aportación resulta clave en el proceso de comunicación, aportando un valor añadido a la marca. De hecho, ello supone una muestra más del cambio de roles «emisor a receptor» que se observa en otros niveles, por el que lectores, espectadores o consumidores de

¹ El denominado márketing viral se aprovecha de las relaciones entre usuarios para obtener un aumento exponencial de la notoriedad de marca (del Pino, 2007). Ya no es la empresa la que habla, sino que son los propios consumidores, en calidad de «amigos» (y, por tanto, merecedores de una mayor confianza), los que promocionan el producto o difunden la información. De esta forma, la promoción se torna en recomendación, y el mensaje se va propagando como si de un virus se tratara.

productos mediáticos abandonan su rol pasivo y se convierten en co-autores, participando así en la construcción del relato. Es lo que Bauman señala al hacer referencia a la paulatina pérdida de estatus y poder de los productores, o «de-gisladores», con respecto a los lectores, bautizados como «intérpretes», en un contexto posmoderno (1987: 125). Jenkins también analiza la forma en que las nociones de autor y lector tienden a mezclarse en las diferentes manifestaciones de la cultura mediática, como el *fan fiction* (1992: 75).

Esta idea de colaboración y co-autoría cobra aún más importancia en el ámbito de la publicidad, a partir de conceptos como el *consumer-generated content* (CGC), en el que el control sobre la comunicación, antes unidireccional, pasa a manos del consumidor, con los posibles riesgos que ello conlleva.² Tal es el cambio de paradigma en este sentido, que se plantea una redefinición de la publicidad que acoja este tipo de contenido (Muñiz y Schau, 2007: 46).

De esta manera, parece que el contar con un consumidor activo es, a día de hoy, algo asimilado por las grandes marcas, que intentan de una forma u otra hacerle partícipe en el proceso creativo, ya sea en aspectos referentes al producto en sí, o en otros directamente relacionados con la promoción del bien o servicio ofertado. Se trata del llamado «grassroots marketing» del que habla Healey (2009), quien señala cómo algunas marcas involucran a los consumidores en fases determinantes del diseño del producto, como el *packaging* o el sabor, e incluso en la propia narración. Es lo que han hecho marcas como Kleenex, que en 2012 lanzó un concurso vía Facebook en el que sus seguidores debían votar su diseño favorito entre varias propuestas para las cajas de Kleenex Collection. El envase ganador fue utilizado posteriormente por la marca para comercializar el producto durante varios meses en los puntos de venta españoles.³ Otros ejemplos de *customización* del producto son los llevados a cabo por marcas como 121Time Watches o NikeID. La marca de relojes ofrece al consumidor la posibilidad de personalizar su propio producto a través de un configurador en su web en el que poder elegir cada uno de los elementos que configuran el reloj; desde la propia maquinaria utilizada hasta elementos como la correa o esfera. Nike, por su parte, también brinda la oportunidad de diseñar una zapatilla personalizada a sus clientes, eligiendo entre diferentes modelos según el tipo de deporte o rendimiento que se persiga, materiales, colores, etc. De este modo, ambas marcas ofrecen la posibilidad de adquirir productos exclusivos, que identifiquen a cada consumidor de forma única, como parte de la experiencia de consumo que comienza mucho antes de la compra. Es decir, no se trata de una colección o edición especial, ya que las secciones «Customize your watch» y «Personalizar», respectivamente, son permanentes en sus webs. Con ello, se muestra cómo para

2 Se habla del *negative consumer-generated content* como algo que las marcas deben contemplar de forma positiva y estratégica, ya que supone un buen recurso para buscar *insights* y para aprender sobre el público objetivo, como lo hizo Chevrolet ante algunos vídeos negativos que los consumidores crearon para su campaña de «Chevy Tahoe» (Muñiz y Schau, 2007: 47).

3 «Kleenex cuenta con el consumidor para diseñar su packaging». Disponible en: <http://www.reasonwhy.es/actualidad/merchandising/kleenex-cuenta-con-el-consumidor-para-disenar-su-packaging> (consultado el 22 de agosto de 2014).

121Time y Nike, la participación del consumidor se concibe como un elemento clave en la propia gestión de la marca y se convierte así en un aspecto diferenciador en cuanto a la competencia. Otra de las marcas que llevó la participación del público a la fase de creación del propio producto, al hacerlo responsable de la elección del sabor de su nueva gama, fue Doritos en 2013. Así, con su campaña «Destruye Uno» la marca creó un concurso cuyo fin era elegir entre dos sabores: Cool Cream Cheese y Red Hot Chilli Chicken, y para ello puso a la venta ambas propuestas, en un *packaging* especial con las letras A y B. La acción se completaba con la participación del consumidor en la web, que debía proponer un final al *spot* en el que se destruía uno de los sabores. La campaña, además, desarrolló otras acciones *online* y de *street marketing*, destacando la aplicación «Destrucción Mental», una acción innovadora en España del llamado márketing sensorial, basada en la tecnología interfaz cerebro-ordenador (Casadella, 2013). En definitiva, la de Doritos fue una intensa campaña de promoción que duró varios meses y que tuvo como resultado una alta participación por parte de los usuarios. No obstante, y para perjuicio de la marca, el poder del consumidor también quedó manifiesto de forma opuesta en la polémica que meses después envolvió a la campaña, al ser acusada de llevar a cabo un concurso fraudulento: Doritos España se vio obligada a publicar un comunicado en sus cuentas de Twitter y Facebook ante las múltiples quejas y opiniones negativas vertidas en redes sociales por los usuarios y participantes del concurso (Sebreros, 2014).

Como se puede observar a partir de estos ejemplos, las formas de involucrar al consumidor son diversas, pero se entiende como algo necesario en un contexto saturado y en el que la imagen de marca se construye a partir de unos valores asociados a las experiencias de consumo. Una de las primeras marcas que ofreció al consumidor la posibilidad de participar de forma activa fue Burger King con su campaña «Have it your way» de 1974⁴. Con esta, la cadena de comida rápida mostraba la posibilidad de adaptarse a las preferencias de los consumidores, quienes podían elegir suprimir algún ingrediente o hacerlo doble, según el gusto de cada cual –una ventaja competitiva que le permitía diferenciarse de su principal competidor, McDonalds, no tan flexible en este aspecto–. En 2004, se retomó el éxito de esta campaña a partir del célebre eslogan, ya que según una investigación era el que más resonaba en la cabeza de los consumidores de los utilizados por la marca y estaba en línea con la tendencia individualista imperante en la actualidad. Tal y como expresa Russ Klein, director creativo de la campaña: «At a time when self-expression and mass customization are critical elements of culture, the line makes total sense» (McCarthy, 2005). En 2010, una agencia brasileña lanzó una campaña basada en esta idea –WhopperFace⁵– en la que los consumidores recibían un envoltorio personalizado con su foto al recoger su hamburguesa, gracias a las cámaras estratégicamente emplazadas en el local.

4 «1976 Burger King Have It Your Way commercial». Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=CJM5FGH4eoQ> (consultado el 12 de agosto de 2014).

5 «Whopperface». Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=j0n1A79I0i8> (consultado el 21 de agosto de 2014).

En la década de 1970 no había una denominación concreta para hacer referencia a la táctica de comunicación utilizada por Burger King; no obstante, según las teorías desarrolladas a partir de entonces, dicha estrategia se calificaría hoy en día con el nombre de *grassroots marketing* (márquetin de base). Desde el ámbito académico, se analizan las diferentes tendencias que se vienen desarrollando en comunicación y se nombran las diversas técnicas bajo teorías que explican el éxito de las mismas y urgen a una mayor participación del consumidor. Las últimas teorías en este sentido se engloban bajo lo que se conoce como *branding* relacional y se conciben como la culminación de las que conforman el llamado «paradigma del consumidor». Como afirma Fernández, «los postulados que se enmarcan en este enfoque contemplan un consumidor proactivo y co-creador del universo de la marca» (2013: 165). El *brand management* que se desarrolla en la actualidad no se limita, por tanto, a que los consumidores conozcan la marca, sino que se les insta a que establezcan una relación con ella y que acumulen experiencias que formen parte de su vida.

Las teorías de *branding* relacional fueron concretadas por Susan Fournier en 1998, a raíz del influyente artículo «Developing relationship theory in consumer research», en el que conceptualizaba y categorizaba las relaciones que las personas establecen con las marcas que usan, introduciendo el concepto de «relaciones interpersonales» en la literatura mercadotécnica. La idea de partida de la teoría de Fournier era que las relaciones son una parte imprescindible en la vida del hombre, estableciendo un paralelismo entre las relaciones humanas y las desarrolladas con las marcas: «la relación entre el consumidor y la marca está constituida por una serie de repetidos intercambios entre dos partes que se conocen bien la una a la otra» (1998: 346). El hecho de formular dicho paralelismo, es decir, asumir que entre una marca y un sujeto se desarrolla una relación afectiva, supone que ambas partes aprueban dicha relación y establecen un compromiso mutuo. De esta forma, «los consumidores están dispuestos a aceptar a las marcas como miembros vitales de una relación, puesto que aceptan los intentos de los publicitarios de humanizar las marcas e incluso lo hacen por sí mismos» (Fernández, 2013: 176). No obstante, dicha relación no se entiende como un mero contrato, sino como un vínculo estrecho que se crea entre ambas partes, en el que las emociones, experiencias compartidas y una historia en común son ingredientes clave en su consolidación en el tiempo. Partiendo de estas premisas, Fournier categorizó las posibles relaciones entre la marca y el consumidor en términos de «amor», «compromiso» o «intimidad» (1998: 363-365), mientras que Steel advirtió que «la publicidad mejor y más efectiva es la que se propone comprometer a los consumidores, tanto en su comunicación como en la forma de desarrollar el mensaje» (2000: 16). Por su parte, Roberts (2005) dirá que el amor entre la marca y el consumidor debe jugar en los dos sentidos, de modo que ambos se impliquen en la relación y adquieran un compromiso de fidelidad.

La idea es que el consumidor ame y defienda a su marca sobre las de la competencia, pero también que tenga deseos de compartirla con otros. Esto es, por ejemplo, lo que pretendía Coca-Cola con su campaña «Comparte una Coca-Cola con...», ofreciendo un *packaging* personalizado, o Milka, que invitaba a enviar la última onza de la tableta de chocolate a un verdadero amigo, pues la última onza no se regala a cualquiera (Azzemou, 2013). La marca aparece en la vida diaria de los consumidores, de modo que las empresas no solo buscan explotar la relación que se fragua entre estos y las propias marcas, sino también la existente entre los propios consumidores, quienes se constituyen como una auténtica comunidad, o lo que es lo mismo, *brand community* (Muniz y O'Guinn, 2001). Es decir, se trata de comunidades, en muchos casos virtuales, con una conciencia compartida, en las que sus miembros participan en la construcción social de la marca a través de rituales y prácticas comunes. A este respecto, Huete comenta que muchas marcas hacen un esfuerzo por crear comunidades, a través de webs 2.0, por ejemplo, en las que los individuos con intereses comunes se congreguen e intercambien experiencias: «las comunidades incrementan mucho el sentimiento de pertenencia a la marca, aumentan el valor aspiracional de las mismas y hacen que los clientes se sientan casi propietarios de la misma» (Huete, 2010: 132). En otras palabras, las marcas intentan beneficiarse del sentimiento de pertenencia de los consumidores, tal y como hiciera Cruzcampo, quien decidió pedir prestado el corazón de los españoles para animar a *la Roja*.

En el mes de abril de 2014, Cruzcampo, uno de los patrocinadores oficiales de la Selección Española de Fútbol, lanza una ambiciosa campaña que plantea un reto a los españoles: confeccionar un gran corazón de tela compuesto por los corazones de los 46 millones de españoles, representados simbólicamente en los escudos de las camisetas de los aficionados, con el objetivo de apoyar a los jugadores en la Copa Mundial de la FIFA que se celebraría en Brasil. Ello implicaba un alto nivel de colaboración por parte de los aficionados, que debían cortar directamente el escudo de sus camisetas oficiales de la selección o hacer una foto del mismo, que luego se imprimiría en tela, y con ello poder optar a diferentes premios. La mayor recompensa, no obstante, venía en forma de promesa por parte de los propios jugadores: ganar el Mundial y devolver esos corazones con otra estrella más en las camisetas. La campaña, protagonizada por varios jugadores de la selección se estructuró en cuatro fases (Préstanos tu corazón – Bandera Corazón – Así late España – 46 millones de gracias), cada una apoyada por diversas acciones *above* y *below the line*, destacando la alta presencia en redes sociales (se creó por ejemplo el *hashtag* #AsiLateEspaña, a través del que se podían enviar latidos al equipo español a través de Twitter), además de la creación de un sitio web.

Lo significativo de este caso es que Cruzcampo contó con la participación de 13.320 aficionados que enviaron su corazón a través de correo postal o redes sociales (1.820 escudos de tela y 11.500 fotos que se imprimieron en tela) y con ello se confeccionó el corazón que se entregó a la plantilla de los jugadores en la

sede brasileña el día 10 de junio, antes del inicio del campeonato⁶. De esta forma, se materializó el apoyo de los españoles y se representó simbólicamente a todos aquellos que no pudieron viajar hasta Brasil. Es decir, Cruzcampo diseñó una campaña en la que la participación del público era clave y enfocó gran parte de su comunicación en conseguir la vinculación del consumidor. La inversión en comunicación favoreció el éxito de la misma, hasta el punto de conseguir que un número significativo de aficionados cortara el escudo de su camiseta y lo cediera para llevar a cabo la acción. Sin la cooperación de un público tan involucrado, el reto y la campaña simplemente no habrían tenido lugar. En este caso, Cruzcampo supo cómo llegar a un tipo de consumidor entusiasta, movilizarlo utilizando su pasión por el fútbol como *insight*, y motivarlo para que fuera parte de una selección que ha hecho historia en el deporte español, a través de un eje marcadamente emocional. Por otra parte, independientemente de los resultados en el campeonato, el impacto de la campaña y la notoriedad conseguida en los medios ha beneficiado a la cervecera, posicionándose como la marca más asociada a la Selección y liderando las menciones en redes sociales, según el estudio de la OMD⁷.

Pero no solo los productos y servicios relacionados con la alimentación, el deporte o la moda se han visto favorecidos por esta participación activa de los consumidores, sino que dicha tendencia ha intentado ser explotada también en otras áreas de consumo. A continuación se expondrán varios casos referidos a la promoción de series de televisión, de partidos políticos y de destinos turísticos, entre otros, por parte de públicos especialmente implicados con diversas marcas o productos culturales. Estos ejemplos, además de ilustrar los principios teóricos expuestos con anterioridad, servirán como antesala para, en un último apartado, extraer una serie de conclusiones generales en relación al papel que está jugando el receptor/usuario en el márketing y la publicidad.

2.1. Evangelizadores de marcas

El 23 de mayo de 2010 se estrena en Estados Unidos el último capítulo de *Perdidos* (Lost, ABC, 2004-2010), una serie que consiguió aprovechar el papel de las nuevas tecnologías, permitiendo que fueran sus muchos seguidores, los denominados *losties*, quienes la ensalzaran a la categoría de fenómeno televisivo. Como broche final a las numerosas horas de conversación, tanto *online* como *offline*, elucubrando diferentes teorías y explicaciones sobre lo que sucedía en la isla, la cadena ABC lanzó el «Ultimate Lost Fan Promo Contest», un concurso que daba la oportunidad a los fans de crear el spot para promocionar el últi-

6 «Cruzcampo entrega a “La Roja” la bandera gigante compuesta por 13.320 “corazones” de aficionados». Disponible en: <http://www.europapress.es/deportes/futbol-00162/mundial/noticia-cruzcampo-entrega-roja-bandera-gigante-compuesta-13320-corazones-aficionados-20140611122924.html> (consultado el 15 de agosto de 2014).

7 «Buenos resultados de la campaña de Cruzcampo a pesar de la derrota de España». Disponible en: <http://m.marketingnews.es/gran-consumo/noticia/1084423028005/buenos-resultados-campana-cruzcampo.1.html> (consultado el 18 de agosto de 2014).

mo episodio de la serie, aparte de un viaje a Los Ángeles. El anuncio ganador, «Convergence»⁸ de Sam Balcomb, se emitió en televisión el 18 de mayo de 2014, coincidiendo con el estreno del episodio «What They Died For». En 2014, Canal+ utiliza a los fans como protagonistas de su campaña promocional de la cuarta temporada de *Juego de Tronos* (Game of Thrones, HBO, 2011-), permitiendo que sean los seguidores los que pongan la cara y la voz a los diferentes *spots*⁹, los cuales servirían, asimismo, como antesala de «19 Reinos», un juego *transmedia* que tuvo su culmen el 16 de junio de 2014 en Plaza del Callao de Madrid con la coronación de un nuevo Rey de los Ándalos y los Primeros Hombres. No pasa desapercibido el lema de la campaña –«Si lo vives, es verdad»–, que deja claro la necesidad de que los productos audiovisuales, al igual que cualquier otro producto de consumo, salte los límites de la pantalla y sean disfrutados por los usuarios como una auténtica experiencia. En esta línea de trasladar el relato del soporte televisivo a la realidad cotidiana, la agencia de publicidad Kitchen repartió extremidades amputadas por algunos contenedores de basura y carnicerías de Madrid para anunciar que *Dexter* (Showtime, 2006-2013) comenzaba a emitirse en Cuatro, mientras que la cadena AMC dispuso en ciertas estaciones de metro de Nueva York carteles en blanco con el conocido *falling man* de los créditos de apertura de *Mad Men* (AMC, 2007-) con la idea de que fueran los transeúntes los que completaran el póster que anunciaba la quinta temporada; una acción de *street marketing* que se tornó en viral gracias a su difusión por la Red. Asimismo, AMC propondría y protagonizaría otra de las manifestaciones de *fanadvertising* –entendida como «creaciones fans que funcionan como herramienta promocional» (Ramos, Lozano y Hernández-Santaolalla, 2012: 1.221) – más exitosas de los últimos años. Fue en agosto de 2012, cuando la cadena, tras dejar de formar parte de la oferta de DISH, y consciente del poder y la entrega del *fandom*, lanzó el concurso «Hey DISH, Where’s My AMC?»¹⁰, en el que proponían a los suscriptores del paquete de canales DISH que enviaran un video en el que reflejaran cómo se sentían al no poder disfrutar de sus programas favoritos. Estos no dejan de ser ejemplos de cómo los telespectadores, o los fans, si se prefiere, se convierten en auténticos prosumidores, término acuñado por Alvin Toffler (1980) para designar la unión entre producción y consumo (*prosumer* proviene de la unión entre *producer* y *consumer*), dos aspectos de la vida humana separados con la llegada de la revolución industrial. De esta forma, los receptores se erigen, a su vez, como emisores (productores) de contenido, ya sea a través de conversaciones en redes sociales, participando en los juegos y concursos que les proponen las cadenas y productoras, creando sus propias narraciones, o incluso aunando fuerzas para conseguir que sus programas favo-

8 «Convergence». Disponible en: https://www.youtube.com/watch?v=4RT_WoAqNFY (consultado el 18 de agosto de 2014).

9 Algo parecido había hecho la cadena TNT para promocionar la serie *The Big Bang Theory* en España con la campaña «Únete a la causa *freak*».

10 «Hey DISH, Where’s My AMC?». Disponible en: <https://www.talenthouse.com/i/film-viral-video-for-amc> (consultado el 24 de agosto de 2014).

ritos no perecieran, como ha ocurrido con las series *Firefly* o *Veronica Mars* que tuvieron su continuación en sendos largometrajes.

Pero, al igual que estos prosumidores pueden buscar un objetivo de evangelización de su película, serie, producto o marca favoritos, también pueden utilizar los canales que encuentran a su disposición para relatar sus experiencias negativas o denunciar comportamientos poco éticos de las empresas, tal y como ocurrió con el concurso de Doritos. Gobé (2005) denomina a estos consumidores especialmente alertas como «consumidores vigilantes», pues toman una actitud activa ante las acciones de determinadas empresas que consideran fraudulentas o poco éticas, expresando su decepción. Su activismo puede ser el origen de crisis problemáticas para las marcas, que necesitan reaccionar rápidamente antes de que las críticas y opiniones negativas se extiendan por la red. Esta vigilancia constante pone de manifiesto una nueva forma de gestión de las marcas en las que estas pierden poder en beneficio de un sistema más transparente, en el que el consumidor gana en autoridad. Hay varios casos en los que las protestas de estos consumidores, que encuentran en las redes sociales una poderosa herramienta de difusión, llevan a la marca a reaccionar consecuentemente, ya sea en forma de comunicado oficial aclarando la situación o pidiendo disculpas, o modificando e incluso retirando el elemento causante de la polémica. Es lo que le ocurrió a Pasta Barilla y Donettes. Tras la desafortunada declaración del fundador de la marca de pasta italiana, Guido Barilla, afirmando que la representación de homosexuales no tendría cabida en sus anuncios ya que quedaba fuera de lo que la empresa consideraba como familia tradicional, la reacción en redes no se hizo esperar. No solamente el colectivo homosexual italiano, sino una extensa comunidad de consumidores en otros países, llamaron al boicot de la marca, creando hashtags como #boicottbarilla que se llegaron a convertir en *trending topic* a nivel internacional. Ante tal indignación Barilla, se disculpó públicamente y se informó que la marca trabajaría en un concepto publicitario «más inclusivo»¹¹.

Ya en España, la firma Donettes, de Panrico, experimentó un caso similar por el que se vio obligada a retirar uno de los lotes de producto que formaba parte de la campaña: “No me toques los Donettes” con la frase “A pedir, al metro” en su envoltorio. Teniendo en cuenta la situación precaria de muchos españoles ante la crisis económica que atraviesa el país, los consumidores consideraron dicha frase poco apropiada e incluso ofensiva y comenzaron una campaña #boicotDonettes contra la marca. Unas horas más tarde, la compañía se disculpaba por Twitter y anunciaba su decisión de retirar los *packs* del mercado¹².

Pero el caso de mayor repercusión mediática, al tratarse de una de las cadenas de televisión con mayor audiencia, fue la retirada de la publicidad por parte de

11 «Barilla hará anuncios más “inclusivos” tras la polémica gay». Disponible en: <http://es.reuters.com/article/entertainmentNews/idESMAE9A304420131104> (consultado el 24 de agosto de 2014).

12 «Donettes retira una campaña por la presión de Twitter». Disponible en: <http://www.elmundo.es/elmundo/2011/09/30/valencia/1317365823.html> (consultado el 24 de agosto de 2014).

varios anunciantes en el programa de La Noria de Telecinco. Tras una cuantiosa entrevista realizada a la madre de un menor imputado en un caso de homicidio, las marcas patrocinadoras del espacio anunciaron en sus perfiles de redes sociales su rechazo ante tal hecho y la cancelación de su publicidad.

Todos estos ejemplos son una muestra de la mayor visibilidad que las acciones llevadas a cabo por las marcas tienen en los medios y del consecuente compromiso que las empresas deben adquirir para con el consumidor, con el fin de construir una relación estable y duradera. En este sentido, un caso llamativo ha sido el de la campaña #Pentatrillones de Amstel Radler, que presumiblemente buscaba el apoyo de diferentes «tuitstars» en las redes sociales a cambio de dos docenas de latas de cerveza, lo cual originó un debate sobre las contraprestaciones que recibían determinados líderes de opinión por recomendar o favorecer a ciertas marcas. Este tipo de remuneraciones limitaría la objetividad y credibilidad de los denominados prosumidores, cuyo comportamiento no se alejaría demasiado del de los actores que participan en un anuncio testimonial, un formato que pierde su sentido en el mismo momento en que se desconfía de la fuente que recomienda el producto o marca. En otras palabras, la razón de la supuesta eficacia de este recurso reside en que «muestra una fuente muy creíble o querida que refrenda el producto», ya sea «una celebridad [...] o personas ordinarias que dicen lo mucho que les gusta un determinado producto» (Kotler y Armstrong, 2001: 500). De esta forma, el auge de las redes sociales ha permitido una evolución de este recurso publicitario, pues el hecho de que los consumidores reales de los productos puedan narrar sus propias experiencias de consumo y compartirlas en diferentes canales (comenzando con las redes sociales e incluso llegando a formar parte de una campaña en medios convencionales como televisión) le da mayor credibilidad a la marca. Es como si el formato del testimonial que se ha venido utilizando en publicidad diera un giro y la veracidad del mensaje aumentara, al proceder de un testimonio real y no contratado por la propia marca. Teniendo en cuenta que uno de los hándicaps de este tipo de formato es el escepticismo del público, se consigue llegar al público de una forma más cercana y creíble. Es por ello que muchas marcas intentan incitar a consumidores reales a que envíen sus comentarios acerca de las bondades de su oferta de productos y servicios, como hiciera Cola Cao con sus campañas en las que supuestos consumidores reales cuentan sus experiencias con el producto o confiesan cuándo recayeron en su consumo¹³, o Ariel que invitaba a sus usuarios a que cogieran una cámara y grabaran un video en el que contarán «su historia» con el producto. Algunas de estas experiencias fueron recogidas en su canal de YouTube, calificando a estos consumidores de fans del detergente.

Pero no solo el formato testimonial se ha visto modificado y mejorado por el uso de las nuevas tecnologías, sino que también se podría decir lo mismo de los llamados «mensajes resultado» en los que se muestra cuál es la consecuencia del uso de la marca, algo muy común en la publicidad de detergentes o de productos

¹³ «Descúbrela todo sobre la recaída Cola Cao». Disponible en: <http://www.colacao.es/para-todos-cola-cao/recaida-cola-cao> (consultado el 24 de agosto de 2014).

cosméticos. El problema de este recurso es, en muchas ocasiones, la falta de veracidad que los consumidores atribuyen al papel que cumple el producto entre el «antes» y el «después», una duda que Radiant intentó solventar en Australia con su campaña «Radiant Return» de la agencia DDB Melbourne¹⁴. En esta, bajo el lema «Buy it. Wear it. Wash it. Return it», se mostraba cómo una prenda de vestir, por muy ensuciada que estuviera, podía ser devuelta a la tienda gracias al detergente.

2.2. Los ciudadanos como promotores de las campañas turísticas

En la línea del formato testimonial, aunque aplicado al sector turístico, cabe destacar la campaña «Up Greek Tourism», iniciada por un grupo de ciudadanos griegos conscientes de los beneficios que dicho sector aportaba a su país, afectado, especialmente desde el año 2009, por una dura crisis económica.

Los orígenes se remontan a 2010, cuando Yorgos Kleivokiotis, de nacionalidad griega y residente en Dubai, creó un evento en Facebook –«Save Greece: Travel to Greece this Summer»– con el que pretendía apoyar el turismo en su país. El impacto en redes sociales fue tal que decidió seguir desarrollando dicha iniciativa, a la que se unieron otros dos ciudadanos griegos especialistas en *social media* y también afincados en el extranjero, quienes reconocieron el potencial de dicho proyecto para la promoción de Grecia. Pronto, el equipo creció hasta llegar a una veintena de voluntarios, que residen tanto fuera como dentro del país, profesionales de distintas áreas, pero sobre todo procedentes del ámbito de la comunicación, márketing, diseño y turismo.

Sin presupuesto real de partida y ante la imposibilidad de contratar profesionales (aquellos que participan activamente en el diseño o en la gestión de las redes sociales, lo hacen de forma voluntaria), el principal objetivo fue conseguir convertir a los ciudadanos en donantes. Para ello, bajo el titular «Greece calling», diseñaron una campaña *online* en la que pedían la colaboración de los ciudadanos para participar en el proyecto, bien con su aportación económica, bien difundiendo el mensaje por diferentes medios. La idea era presentar Grecia como un producto turístico competitivo a nivel internacional a pesar de la crisis, apelando al sentimiento de pertenencia y a la emotividad. La campaña tenía dos objetivos primarios: promocionar el país como destino internacional en otros países y recrear el boca-oreja en los medios tradicionales y los *social media*. De forma indirecta, se pretendía también inspirar a los ciudadanos para que desarrollaran formas alternativas de incentivar la economía del país y mostrar que los griegos son acogedores, innovadores y capaces de superar las dificultades¹⁵.

14 «Buy it. Wear it. Wash it. Return it». Disponible en: <http://www.adnews.com.au/campaigns/buy-it-wear-it-wash-it-return-it> (consultado el 24 de agosto de 2014).

15 «UP Greek Tourism». Disponible en: <http://www.upgreektourism.gr/about> (consultado el 26 de agosto de 2014).

La tarea de conseguir movilizar a un número suficiente de personas como para poder llevar a cabo acciones de comunicación concretas no era sencilla. La implicación de los ciudadanos suponía que fueran ellos mismos los que financiaran el proyecto a través de un sistema de *crowdfunding*. No obstante, el éxito de la campaña fue tal que se superaron las expectativas, consiguiendo involucrar al público a nivel internacional y generando un alto impacto en los medios. De esta forma, el dinero recolectado permitió que se llevaran a cabo acciones de comunicación en localizaciones céntricas de Londres, Nueva York y Washington durante los años 2012 y 2013, consiguiendo gran visibilidad tanto en medios convencionales como a través de la Red. Las imágenes que formaban parte de la campaña exterior, diseñadas por el artista Charis Tsevis, estaban compuestas por las fotografías enviadas por los propios griegos, formando así mosaicos que representan diversas escenas del país heleno. Con ello se pretendía reconocer y agradecer de alguna forma el apoyo de los participantes en el proyecto y desarrollar una campaña más cercana. Y es que, tal y como se concreta en la propia web de la iniciativa: «this is a grassroots campaign, for the Greek people, by the Greek people». Al fin y al cabo, ¿quién mejor para promocionar un destino turístico que los propios ciudadanos de ese lugar?

2.3. Las bases como protagonistas del triunfo electoral

Pero, al igual que los ciudadanos llegan a movilizarse para vender su hogar como destino turístico, también pueden alzar su voz para conseguir que un determinado candidato o partido político gane unas elecciones o, en su caso, para criticar la gestión de otros dirigentes políticos. Respecto a este último objetivo, cabe destacar aquellos mensajes que, ya sea en forma de vídeo, imagen o tuit, parodian los discursos y acciones de los representantes políticos, como los célebres «fin de la cita» de Mariano Rajoy o el «*relaxing cup of* café con leche en Plaza Mayor» que Ana Botella recomendó disfrutar al Comité Olímpico Internacional durante el acto en que se elegiría la sede de los Juegos Olímpicos de 2020. Estas acciones, que se podrían englobar en el concepto más amplio de «*politainment*» (fusión de los términos *politics* y *entertainment*), no son sino formas de prosumo que, más allá de recomendar algún producto o servicio, permiten transformar «una anécdota política en novedad política en apenas unas horas» (Berrocal, Campos-Domínguez y Redondo, 2014: 69); unas acciones que, aunque son consumidas de forma masiva en la Red, gozan de una actitud pasiva por parte de los internautas en lo que a la producción se refiere (2014: 70). Sin embargo, más útil para los partidos y candidatos políticos, es la implicación de los ciudadanos en la carrera por ganar las elecciones de turno. Al respecto, no cabe duda de la importancia que tuvo la campaña electoral de 2008 de Barack Obama, tanto por el uso de las nuevas tecnologías, en general, como de las redes sociales, en particular, que posibilitaron definitivamente la movilización de los *netroots*. Sin embargo, Obama no fue el primero en conseguir la adhesión de estos activistas políticos a través de la red –no en vano, el término *netroot*,

derivado de *grassroot*, fue acuñado en 2002 por Jerome Armstrong (Armstrong y Moulitsas, 2006: 146) –, sino que los antecedentes más inmediatos deben buscarse cuatro años antes, en la infructuosa campaña de Howard Dean, e incluso en las primarias republicanas de 2007, con la campaña de Ron Paul (Pineda y Hernández-Santaolalla, 2014). No obstante, sería el éxito de Obama en las urnas lo que permitiría catalogar su campaña de auténtico éxito de comunicación, hasta el punto de que la Association of National Advertisers lo nombró «Advertising Age's marketer of the year». Un triunfo que también conseguiría Podemos en las Elecciones Europeas de 2014, obteniendo cinco *inesperados* escaños.

Adaptación al español del conocido eslogan «Yes, We Can», el partido liderado por Pablo Iglesias consiguió en escasos tres meses, si bien no ganar las elecciones, conseguir un resultado poco imaginable. Entre las acciones que le llevaron a este éxito destaca un gran uso de Internet y las redes sociales, alcanzando uno de los mejores resultados en cuanto a seguidores y simpatizantes tanto en Twitter como en Facebook, algo en lo que tuvo mucho que ver el carisma y la notoriedad alcanzada por Iglesias. Sin embargo, más allá de esta participación en los *social media*, aunque estrechamente relacionada con estas plataformas, Podemos organizó los denominados «Círculos Podemos», celebrados dentro y fuera del territorio español. Cada uno de estos se configuraba, tal y como se recoge en el propio sitio web del partido, como:

«un espacio de participación en el que la sociedad redacta y defiende un programa para hacer frente a la coyuntura de emergencia que viven los pueblos del sur de Europa, así como un espacio de protagonismo ciudadano de estas elecciones al Parlamento Europeo. [...] un lugar de construcción de unidad popular, que se confirma no a través de la discusión interminable, sino a partir de la toma de decisiones conjunta y del trabajo colectivo concreto».¹⁶

Según las palabras del propio Pablo Iglesias en una entrevista para *El Huffington Post*, estos círculos serían «espacios de participación y empoderamiento popular»; «instrumentos de la autoorganización de la gente». Los círculos no eran encuentros para que se celebraran mítines, sino foros para el debate y la «recuperación del protagonismo popular». Con frases del tipo «No queremos dar la nota en esta campaña, queremos ser la nota de una nueva canción que seamos capaces de componer entre todos y todas» o «La clave no es que los círculos corran detrás de nosotros sino que nosotros corramos detrás de los círculos» (Iglesias, 2014), el líder de Podemos echaba una mirada a los ciudadanos para que fueran ellos los que sirvieran de base para que el partido alcanzara los mejores resultados. La idea es hacer sentir partícipes a los individuos, no solo como votantes (pues, en última instancia, se desea conseguir su voto), sino como personas interesadas en el cambio y en un futuro mejor gracias a la participación ciudadana y a la unidad popular que, al fin y al cabo, es lo que vende Podemos, al igual que hiciera la campaña de Barack Obama. Por lo tanto, todas las acciones y recursos utilizados deben buscar la conversación directa con el electorado, de ahí que en su propio sitio web recojan cuáles son las principales herramientas de participación en la red, entre las que se encuentran aplicacio-

¹⁶ «Círculos Podemos». Disponible en: <http://podemos.info/circuitos> (consultado el 24 de agosto de 2014).

nes y plataformas como Loomio, Appgree, Agora Voting, TitanPad y Reddit. Respecto a esta última, y según señala su director general, Erik Martin, Podemos es el primer partido en utilizar oficialmente en todo el mundo la plataforma estadounidense, que se encuentra entre las cincuenta más visitadas en Internet, para comunicarse con los ciudadanos, convirtiéndose «Plaza Podemos», nombre que recibe el «subreddit» de la organización, en el más popular entre los españoles (El Asri, 2014). En definitiva, ya sea en foros o en plazas, en el universo *online* u *offline*, en política también se debe fomentar la conversación con el mercado, concediéndoles la voz para que puedan expresar sus opiniones y, así, configurar entre todos un mejor producto o servicio que pueda satisfacer al público objetivo.

3. Conclusiones: del consumo individual a la comunidad de marca

Ya sea para recomendar un restaurante de moda, una serie de televisión o un nuevo dispositivo móvil; ya sea para decidir qué nuevo sabor o diseño de envase tendrá el *snack* de turno, o ya sea para conseguir objetivos algo más ambiciosos como que un partido político gane unas elecciones (o un equipo deportivo una notoria competición), la labor de los usuarios se ha convertido en un pilar fundamental de la comunicación comercial contemporánea. El escenario digital actual y las posibilidades que ofrecen las redes sociales facilitan la reunión de los consumidores individuales en comunidades que, al igual que los colectivos fan, discuten y debaten sobre las bondades de su marca favorita o sobre las utilidades de un producto recién lanzado al mercado. De esta forma, el individualismo del que hace gala el capitalismo occidental parece moderarse, pues es el sujeto en colectividad el que cobra fuerza para «cambiar las cosas». No obstante, en este punto es necesario realizar una matización, pues al igual que las marcas buscan explotar este sentimiento de pertenencia y comunidad para alcanzar los objetivos cognitivos, actitudinales y/o conductuales marcados, también apelan a la competitividad de estos usuarios en tanto que sujetos individuales. Así, aunque ABC animó a los *fans* de *Perdidos* a que realizaran el *spot* del último episodio, solo uno pudo ganar el concurso; del mismo modo que solo uno pudo proclamarse Rey en el particular juego de tronos propuesto por Canal Plus. De forma parecida, en lo que respecta a las campañas políticas comentadas, si bien Obama e Iglesias buscaban la movilización de las bases, y para ello se escudaban en sus respectivos partidos políticos, ambas acciones comunicativas se fundamentaron, precisamente, en la figura de los dos candidatos en tanto que cabecillas del nuevo futuro que prometían los respectivos programas electorales. De esta forma, los sentimientos individualista y colectivista parecen explotarse por igual, aunque el segundo acabe, por lo general, derivando en el primero: la comunidad se preserva, pero permite que ciertos sujetos destaquen dentro de ella y se erijan como figuras individuales. Esto es lo que sucedería, por ejemplo, con los líderes de opinión, que para resultar eficaces deben reconocerse como miembros del grupo, condición necesaria para que puedan ser considerados re-

ferentes y que funcionen, en muchas ocasiones, como paso intermedio entre las marcas y el público objetivo de las mismas, siguiendo una estructura semejante al modelo del flujo de comunicación en dos escalones que propusieran Katz y Lazarsfeld (1979).

En este sentido, en tanto que son los propios consumidores los que recomiendan e incluso construyen las diferentes marcas, se espera que la eficiencia de las campañas promocionales vaya en aumento, pues no solo la eficacia es supuestamente mayor, sino que esta se consigue utilizando una menor cantidad de recursos. Apelando al sentimiento de pertenencia y a la relación entre individuos y marcas, estas últimas consiguen hacerse un hueco en la vida cotidiana de las personas, sin necesidad de considerarse intrusas: las marcas forman parte del día a día de cualquier sujeto, y es este el que debe aceptarlas como un miembro más de su círculo social o incluso familiar. Al respecto, cabe señalar la supuesta respuesta de LEGO al correo electrónico de un niño británico de siete años que por no obedecer al padre –según él confesaba– perdió una de las figuras de la marca en un supermercado. La empresa decidió enviarle una nueva figura con algún obsequio más, al tiempo que alentaba al joven a seguir siempre las recomendaciones de su padre¹⁷. Con esto, LEGO no solo consiguió demostrar a padre e hijo la calidad de su servicio de atención al cliente, sino convertirse en noticia en las redes sociales y afianzarse como una empresa consecuenta con el puesto que se le ha concedido dentro del entorno familiar, pues es posible que dicho *email* nunca hubiera sido enviado si el padre, presunto incitador del mismo, no hubiera visto la posibilidad de una respuesta favorable. En definitiva, si una marca desea mantener una relación estable con sus consumidores, el conjunto de estrategias de márketing y de comunicación deben estar encaminadas a la conservación de la misma; si quiere movilizar a sus usuarios para que difundan sus bondades por cuantos canales tengan a su disposición, dicha marca debe ser fiel a sus valores y a la historia que ha decidido contar.

4. Referencias

Armstrong, Jerome y Moulitsas, Markos (2006). *Crashing the Gate. Netroots, grassroots, and the Rise of People-Powered Politics*. White River Junction (Vermont): Chelsea Green.

Azzemou, Samir (2013). Le Dernier carré de Milka: une opération de marketing émotionnelle. En: *emarketing.fr*, 11 de septiembre. Disponible en: <http://www.e-marketing.fr/Thematique/Strategies-1001/Alimentaire-Boisson-10004/Breves/Le-Dernier-carre-de-Milka-une-operation-de-marketing-emotionnelle-182175.htm> (consultado el 26 de agosto de 2014).

Bauman, Zygmunt (1989). *Legislators and interpreters*. Cambridge: Polity Press.

17 «Luka Apps, 7-Year-Old Boy, Writes Letter To Lego, Gets His Toy Replaced». Disponible en: http://www.huffingtonpost.com/2013/01/09/luka-apps_n_2434781.html (consultado el 26 de agosto de 2014).

Berrocal, Salomé; Campos-Domínguez, Eva y Redondo, Marta (2014). Prosumidores mediáticos en la comunicación política: El «politainment» en YouTube. En: *Comunicar*, vol. 22, nº 43, 65-72.

Casadellá, Mireia (2013). “Doritos Destruye Uno”: el poder de decisión del consumidor. En: *PepsiCo Iberia*, 12 de junio. Disponible en: <http://blog.pepsico.es/%E2%80%9Cdoritos-destruye-uno%E2%80%9D-el-poder-de-decision-del-consumidor/> (consultado el 15 de agosto de 2014).

Creamer, Matthew (2008). Obama Wins! ... Ad Age's Marketer of the Year. En: *AdAge.com*, 17 de octubre. Disponible en: <http://adage.com/article/moy-2008/obama-wins-ad-age-s-marketer-year/131810> (consultado el 24 de agosto de 2014).

Del Pino, Cristina (2007). Nueva era en la comunicación comercial audiovisual: el marketing viral. En: *Pensar la Publicidad*, vol. 1, nº 2, 63-76.

El Asri, Lucía (2014). Podemos es el primer partido del mundo que usa Reddit y es espectacular. En: *eldiario.es*, 12 de agosto. Disponible en: http://www.eldiario.es/hojaderouter/internet/Podemos-Reddit-internet-politica_0_291521044.html (consultado el 24 de agosto de 2014).

Fernández Gómez, Jorge David (2013). *Principios de Estrategia Publicitaria y Gestión de Marcas. Nuevas Tendencias de Brand Management*. Madrid: McGraw-Hill Educación.

Fournier, Susan (1998): Consumers and Their Brands: Developing Relationship Theory in Consumer Research. En: *Journal of Consumer Research*, vol. 24, nº 4, 343-353.

Gobé, Marc (2005). *Branding emocional. El nuevo paradigma para conectar las marcas emocionalmente con las personas*. Barcelona: Divine egg.

Healey, Matthew (2009). *¿Qué es el branding?*. Barcelona: Gustavo Gili.

Huete, Luis (2010). Los clientes han de sentir y vivir la marca. En: Brujón, Gonzalo (coord.). *En clave de marcas*. Madrid: LID.

Iglesias, Pablo (2014). Entrevistado por Pablo Machuca. En: *The Huffington Post*, 16 de febrero. Disponible en: http://www.huffingtonpost.es/2014/02/16/pablo-iglesias-entrevista-podemos_n_4787408.html (consultado el 24 de agosto de 2014).

Jenkins, Henry (1992). *Textual Poachers: Television Fans & Participatory Culture*. New York: Routledge.

Katz, Elihu y Lazarsfeld, Paul F. (1979). *La influencia personal. El individuo en el proceso de comunicación de masas*. Barcelona: Editorial Hispano Europea.

Kotler, Phillip; Armstrong, Gary (2001). *Marketing*. México: Pearson Educación de México.

Muniz, Albert M.; O'Guinn, Thomas C. (2001). Brand community. En: *Journal of Consumer Research*, nº27, 412-431.

Muñiz, Albert M; Schau, Hope (2007). Vigilante Marketing and Consumer-Created Communications. En: *Journal of Advertising*, vol.36, nº3, 35-50.

Pineda, Antonio; Hernández-Santaolalla, Víctor (2014). Contenido ideológico y propaganda electoral en Internet: el caso de la campaña *online* de Ron Paul en 2007-2008. En: Fernández-Quijada, David y Ramos-Serrano, Marina (eds.). *Tecnologías de la persuasión: uso de las TIC en publicidad y relaciones públicas*. Barcelona: Editorial UOC.

Ramos, Marina; Lozano Delmar, Javier; Hernández-Santaolalla, Víctor (2012). *Fanadvertising* y series de televisión. En: *Comunicación. Revista Internacional de Comunicación Audiovisual, Publicidad y Estudios Culturales*, vol. 1, nº 10, 1.211-1.223.

Sebreros, Manuel (2014). Acusan en España a Doritos de hacer trampa en promoción. En: *Merca2.0*, 1 de agosto. Disponible en: <http://www.merca20.com/acusan-en-espana-a-doritos-de-hacer-trampa-en-promocion/> (consultado el 15 de agosto de 2014).

Steel, Jon. (2000). *Verdades, mentiras y publicidad. El arte de la planificación de cuentas*. Madrid: Eresma&Celeste.

Toffler, Alvin (1980). *La tercera ola*. Barcelona: Plaza & Janés.

Referencia de este artículo

Hernández-Santaolalla, Víctor y Rubio-Hernández, María del Mar (2014). Marcas compartidas. El branding relacional como base para la movilización de los consumidores. En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, nº8. Castellón: Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica, Universidad Complutense de Madrid y Universitat Jaume I, 39-56. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2014.8.4>.

Revisión teórica de la agencia publicitaria en la cultura digital

Jorge del Río Pérez
Universidad de Navarra

Jürg Kaufmann
Universidad de Navarra

Palabras clave

Publicidad; Agencia de publicidad; Gestión de agencia de publicidad; Modelos y estructuras de agencia de publicidad; Proceso creativo; Cultura digital.

Resumen en castellano

Tim Bourne (2014) advierte de una serie de cambios en el mercado publicitario como el surgimiento de nuevos competidores, nuevas oportunidades y prioridades de comunicación y cambios en las ventas y en la distribución. En este panorama, la tecnología juega un papel omnipresente y es el motor capaz de inspirar hacia nuevas innovaciones y evoluciones. El objetivo del presente artículo es resaltar los aspectos fundamentales en la transformación de la industria publicitaria y de la agencia de publicidad como consecuencia de los efectos de la digitalización. Para ello, y tras una revisión de los trabajos publicados en revistas científicas españolas y extranjeras, en el presente trabajo se describen las características principales de la comunicación publicitaria en la cultura digital y, cómo en este nuevo entorno mediático, han surgido nuevas formas de entender la comunicación y la creatividad publicitaria. A continuación se resaltarán las principales transformaciones que las agencias de publicidad deben realizar para seguir cumpliendo con su función dentro del entorno digital. Por último, y aunque existen pocos estudios que investiguen los cambios que se han producido en los procesos de trabajo creativos dentro de las agencias (Sasser, Scott y Kilgour, 2013), se esbozan algunas características de la agencias del futuro.

Theoretical review of the advertising agency in the digital culture

Keywords

Advertising; Advertising agency; Agency management; Agency models and structures, Creative process; Digital culture

Abstract

Tim Bourne (2014) mentions a series of changes in the advertising market that range from the emergence of new competitors, new opportunities and communication priorities to changes in sales and distribution. In this current scenario, technology plays a pervasive role and acts like an engine able to boost innovations and new developments. The aim of this article is to highlight the key aspects in the transformation of the advertising industry and advertising agency as a result of the effects of digitization. To this end, following a review of the works published in Spanish and international scientific journals, this paper describes the main characteristics of the advertising communication in digital culture and how this recent media environment has created new ways of understanding communication and advertising creativity. Furthermore, the main transformations that advertising agencies must accomplish to continue fulfilling their role within the digital environment are emphasized. Finally, although there are few studies that investigate the changes that have occurred in the process of creative work within agencies (Sasser, Scott and Kilgour, 2013), some characteristics of the agencies of the future are outlined.

Autores

Jorge del Río Pérez [jrrio@unav.es] es profesor contratado doctor en la Facultad de Comunicación en la Universidad de Navarra. Desde que se doctoró en el 2002, su investigación científica ha estado vinculada a la creatividad publicitaria tanto en el ámbito de la docencia como en el de la investigación y ha publicado varios artículos en revistas nacionales e internacionales.

Jürg Kaufmann Argueta [jkaufmann@unav.es] es profesor del grado de Publicidad y Relaciones Públicas. Enseña desde 2011 Planificación de Medios y desde 2013, Foundations of Marketing. También ejerce como asesor de los trabajos finales de grado. Además de la docencia, está elaborando una tesis doctoral en el ámbito de las agencias de publicidad.

1. Introducción

Shaun McElraith (2002), en su artículo «A new creative revolution», afirmaba que las agencias se encontraban «intelectualmente en bancarrota». Les acusaba de no haber cambiado su forma de pensar y actuar en más de 40 años y anunciaba su definitiva crisis como negocio ante un nuevo panorama forjado por grandes fuerzas tectónicas que estaban siendo ignoradas por la industria (Hull, 2009): la cultura digital, fragmentación de los medios de comunicación y la recesión económica (Cavia y Sánchez, 2012).

Está demostrado que históricamente la industria publicitaria ha sido reacia a grandes cambios (Fox, 1984; Tungate, 2007). Si hacemos un breve repaso por la evolución de las agencias se podrían resaltar cuatro o cinco grandes movimientos, la mayoría provocados por la aparición de nuevos medios de comunicación que obligaban a la industria a rediseñar su servicios, estructuras internas y procesos de trabajo (Arens y Schaefer, 2007; Kaufmann, 2014).

Los movimientos de cambio ante los nuevos medios siempre, paradójicamente, han sido lentos y han provocado «cierto desconcierto, ansiedad e incluso recelo entre los profesionales del sector» (Kaufmann, 2014: 3). La agencia de publicidad, un lugar cuyas señas de identidad son, en principio, la creatividad y la flexibilidad, se han convertido en estructuras de negocio lentas, rígidas y contrarias al cambio profundo, que no al superficial. El sector, como afirma Cavia y Sánchez (2012: 53), vive desde hace años un período de «crisis permanente» y necesita una completa redefinición del modelo de negocio.

2. Objetivo

El objetivo del presente trabajo es fijar los aspectos fundamentales en la transformación de la industria publicitaria y de la agencia de publicidad como consecuencia de los efectos de la digitalización publicitaria. Un proceso de cambio que, como con la aceptación de toda innovación tecnológica, los primeros pasos en la etapa de adopción ha sido más bien tímidos (Kaufmann, 2014), pues para los profesionales del sector existía la creencia común de que el reciente medio –Internet– venía simplemente a ampliar el paisaje mediático, de tal forma que los anunciantes dispondrían de un canal adicional para llegar a alcanzar a sus consumidores. El tiempo nos ha demostrado que era mucho más que eso, ya que las agencias se han visto obligadas a centrar sus modelos de negocio en torno a los nuevos medios digitales para asegurar su supervivencia (Tungate, 2007).

En el primer apartado de los resultados, «Redefinición de la comunicación publicitaria en la cultura digital», se expondrá cómo en este nuevo entorno mediático han surgido nuevas formas de entender la comunicación y la creatividad publicitaria. A continuación, en el apartado «De la agencia publicitaria a la “nueva” agencia» señalaremos algunas de las transformaciones que las agencias de publicidad deben emprender para seguir cumpliendo con su función en el novedoso

entorno digital. Por último, las conclusiones del trabajo servirán para esbozar algunas características de la agencia del futuro.

3. Metodología

Para llevar a cabo esta tarea se ha optado por realizar una revisión bibliográfica nacional e internacional de las investigaciones más recientes en torno a esta temática. La revisión se ha situado desde el año 2000 hasta el 2013. La fecha de inicio de la muestra se corresponde con el año en que la mayoría de los teóricos coinciden para determinar el nacimiento de la Web 2.0 que cambió «completamente la naturaleza de la web, y la convirtió en el primer medio verdaderamente democrático de la historia de la comunicación» (Dans, 2010: 87).

La muestra potencial de revistas científicas españolas se seleccionó a través de los siguientes criterios: (a) Revistas españolas científicas de comunicación situadas en el primer y segundo cuartil del índice In-RECS (edición 2011), (b) revistas con más de 10 años de publicación y (c) revistas que contuvieran la categoría de «Publicidad». De la muestra resultante se eliminó la publicación *Estudios sobre el Mensaje Periodístico* porque no respondía a este último criterio. Finalmente, el estudio empírico se centró en las siguientes revistas: *Comunicar*, *Revista Latina de Comunicación Social*, *Comunicación y Sociedad*, *Trípodos*, *Zer*, *Doxa*, *Anàlisi* y *Questiones Publicitarias*.

El conjunto de revistas científicas académicas internacionales analizadas para el presente artículo fueron el *Journal of Advertising*, *Journal of Advertising Research*, *Journal of Current Issues and Research in Advertising* y el *International Journal of Advertising*, que frecuentemente son valoradas como las más importantes del *Ranking de Advertising Journals* (Henthorne, LaTour y Loraas, 1998) y el *Journal of Interactive Advertising*.

En cada revista se analizaron los índices de todos y cada uno de los números publicados para así poder identificar artículos que, en principio, tratasen sobre el fenómeno de la publicidad y de la creatividad. Para el análisis de cada revista, los términos de búsqueda utilizados –en el título, resumen y palabras claves– fueron: «creativity», «digital creativity», «agency», «crisis», «Internet», «advertising», «agency», «agency management»; «agency models» y «agency structures». A continuación, un análisis de contenido determinó si el artículo identificado versaba o no sobre los elementos de búsqueda. Se hizo especial atención en que los artículos contuviesen suficiente identidad científica para ser incluidos en la muestra. Así, por ejemplo, los editoriales, las revisiones de libros y las entrevistas no fueron considerados ya que no se trataban de artículos de investigación.

La muestra total fue de 4.391 artículos, de los cuales sólo siete hacían referencia de una forma indirecta a la situación de las agencias en el nuevo paradigma de la comunicación. De esta revisión profunda bibliográfica se puede constatar que existe una gran variedad de trabajos académicos que se han centrado en estu-

diar el impacto de las nuevas tecnologías digitales en el ámbito del máquetin y la publicidad, pero no así de sus efectos en las agencias de publicidad (Sharp y Wind, 2009) donde apenas se ha realizado un esfuerzo académico consistente sobre ese tema.

4. Redefinición de la comunicación publicitaria en la cultura digital

La llegada de la Web 2.0 provocó que las audiencias no se limitarían sólo a recibir los mensajes, sino que también participan activamente en la elaboración de contenidos originales (Pérez Latre, 2007; Iezzi, 2010). De la misma manera, desde la perspectiva del máquetin, la marca deja de ser un mero emisor y tiene que aprender a actuar en un entorno donde a menudo se convierte en receptora de los mensajes. Tanto las marcas como los consumidores dejaron de tener un solo rol específico (emisor o receptor) y pasaron a ser productores o consumidores de mensajes. La disolución de los límites reales o aparentes entre los creadores y consumidores de mensajes, en medio de una cultura cada vez más participativa, desafió las nociones consensuadas de lo que significaba trabajar en las industrias culturales. Los conceptos «cultura digital» de Deuze (2006) y «cultura de la convergencia» de Jenkins (2006) se hacen eco de esos desafíos.

La *cultura digital* contiene tres componentes básicos: participación, remediación y bricolaje. La *participación* define la importancia del usuario activo en la circulación del contenido. De este modo, la producción de contenido se ha convertido en una actividad colaborativa entre las marcas y los consumidores. El término *remediación* se refiere a la idea de que cada nuevo medio de comunicación difiere de los medios más antiguos, pero a la vez los reproduce. En cambio, los medios tradicionales se remodelan para hacer frente a los retos de los nuevos medios. La remediación desafía los roles tradicionales de los medios de comunicación. Por ejemplo, los profesionales del sector publicitario tienen que adaptar sus conocimientos y habilidades para hacer frente a las exigencias tecnológicas. De la misma manera, la agencia de publicidad tiene el reto de encontrar modelos de negocio apropiados para el entorno digital. Por último, Deuze (2006) usa la palabra *bricolaje* para describir la remezcla, reconstrucción y reutilización de contenido textual y audiovisual. Se trata de actualizar lo viejo mientras que simultáneamente se crea lo nuevo.

Por su parte, Jenkins (2006) se refiere a «la cultura de la convergencia» como un proceso tanto impulsado por las empresas como por los consumidores. Por un lado, las empresas informativas están aprendiendo a acelerar el flujo de información a través de sus diversos canales para expandir sus oportunidades de negocio, ampliar mercados y fortalecer el compromiso con sus lectores. Por otro lado, los consumidores están aprendiendo a usar las nuevas tecnologías digitales para controlar mejor el flujo de información y interactuar mejor con otros usuarios.

En el ámbito publicitario, conceptos como los manejados por Deuze y Jenkins se sintetizan, entre los creativos y los gerentes de marca, en la idea de publicidad interactiva. Este tipo de publicidad se define como «la presentación (remunerada o no) y la promoción de productos, servicios e ideas por un patrocinador identificado a través de medios que impliquen una acción recíproca entre consumidores y productores» (Leckenby y Ly, 2000).

Con el desafío que supone esa nueva cultura de la convergencia, existe el convencimiento de que publicidad basada en los modelos y experiencias tradicionales necesitarán una profunda renovación. La industria publicitaria, por tanto, está dejando atrás el modelo de interrupción y repetición de los medios de comunicación masivos para centrarse en una serie de modelos publicitarios que giran en torno a la relevancia, la mayor utilidad, interés e implicación para el consumidor final.

De este modo, términos como *advertainment*, *advergaming* o *viral* comenzaron a surgir a finales del siglo pasado en el panorama publicitario. El *leitmotiv* era sencillo: las marcas intentaban crear aquellos contenidos, ideas, experiencias o emociones que el receptor quería disfrutar. Pero como dice García (2007), no se trataba del ocio por el ocio sino su objetivo era «entretener para conquistar». El disfrute con la marca, con sus valores y donde las ideas de la *nueva publicidad* debían nacer, vivir y morir en el mundo de la marca. El negocio publicitario, la comunicación y el consumidor comenzaron a vivir en un tiempo extraño donde, como Daniel Solana (2010: 19) describía en su libro *Postpublicidad*, surgieron nuevas maneras de comunicar «tan distintas de lo que hasta ahora conocíamos que ni siquiera nos parece que tengan algo que ver con lo que entendemos como publicidad».

La revolución cultural y digital han multiplicado los canales de transmisión de los mensajes en la comunicación comercial (Sasser y Koslow, 2008; Segarra, 2009; de Assis, 2014) Los nuevos medios de comunicación potencian el diálogo y las relaciones y poco a poco se han integrado las nuevas posibilidades de las herramientas *online* con los formatos y modos de contar de los medios tradicionales. Poco a poco, las fronteras entre los formatos digitales y los tradicionales se van a ir eliminando (Iezzi, 2010: 67).

La aparición de tecnología portátil y acceso a internet a través de dispositivos móviles ha condicionado la comunicación comercial. Para Ajaz Ahmez (2012: 81), fundador de la agencia AKQA, vivimos en la edad de la conectividad, y la solución para alcanzar al consumidor es crear trabajo o productos de comunicación que las personas quieran compartir: «Ideas that define culture rather than follow it». Parar Ahmed y Olander (2012), los múltiples y novedosos medios de comunicación necesitan nuevas ideas. Reiteran que no se deben adaptar las tendencias, estructuras y mecánica tradicionales de publicidad a los nuevos formatos. Tampoco, a la hora de planificar los canales para distribuir los contenidos, se deben perseguir u obsesionarse por las últimas palabras de moda

tecnológicas o digitales. Hay que centrarse en crear una relación de familiaridad en los corazones y las mentes de las audiencias. Para ello, Ahmed y Olander (2012: 116) aconsejan usar las herramientas digitales para proporcionar un tipo de beneficio para el cliente que sea de gran alcance, pertinente y accesible que de un modo analógico sería imposible alcanzar.

Sin embargo, a la profesión publicitaria le está costando encauzar o vislumbrar el camino correcto para adaptarse a la nueva cultura de comunicación. Asistimos a una nueva manera de entender el mensaje publicitario que convive en un contexto donde las reglas del juego se escriben al mismo tiempo que se interiorizan y digieren los cambios y avances en el lenguaje digital.

En esta revolución cultural, digital y tecnológica se han multiplicado los canales de transmisión de los mensajes de las marcas. Los medios y plataformas emergentes de comunicación potencian el diálogo y las relaciones y, poco a poco, se van integrando las posibilidades de las herramientas *online* con los formatos y modos de contar de los medios *off*: las fronteras entre formatos digitales y los tradicionales se van eliminando. La tecnología, la interactividad y la multiplicación de nuevas plataformas de comunicación han enriquecido y han hecho enormemente complejas las conversaciones entre la marca y el consumidor (Segarra, 2009; Cappo, 2005).

Ante esta realidad se abren algunas cuestiones respecto a las estructuras y modos de organizarse y trabajar de las agencias para enfocar su creatividad y alcanzar los objetivos planteados por las marcas en este entorno. Agencias como la holandesa Kesselskramer (2012) que apuesta por una creatividad que explore maneras de ayudar a las organizaciones con visión de futuro a «transmitir su mensaje de modo distinto y diferenciador del resto».

5. De la agencia publicitaria a la «nueva» agencia

En el apartado anterior se ha podido observar cómo las tecnologías de la era digital han generado una nueva cultura de convergencia, donde el consumidor asume un rol mucho más participativo en el proceso de comunicación y cómo este cambio de paradigma influye en la creatividad publicitaria. En esta última sección se considerarán las posibles implicaciones que tienen estos cambios para la agencia de publicidad tradicional y cómo se ha adaptado al nuevo entorno.

5.1. Dificultades a las que se enfrentan las agencias

Kemp y Kim (2008) afirman que la industria publicitaria se encuentra en un lugar confuso, porque los consumidores han cambiado, las audiencias de los medios se han fragmentado y se sigue operando con un modelo publicitario anticuado. Como resultado, no se están haciendo bien las cosas y no sería extraño que a larga los anunciantes dejaran de confiar en el trabajo de las agencias. De

hecho, la era digital ha catapultado a las agencias tradicionales a un mercado diferente, pero muchas todavía no se han comprometido con el cambio. Y estas últimas empiezan a no interesar a clientes de productos de alta tecnología porque «no pueden seguir el ritmo tan fácilmente» como la empresa demanda (Harris y Taylor, 2013: 348).

Los consumidores han remplazado su confianza en la publicidad por la confianza en los individuos. Le han dado la espalda a los medios de comunicación masivos y se centran en las comunidades. Esto conlleva que los consumidores hacen que la publicidad tradicional sea irrelevante, porque simplemente la tienden a ignorar (García, 2008).

Así, el primer problema que sufren muchas agencias es que sigue habiendo profesionales del sector estancados en una concepción tradicional de la comunicación: búsqueda de gran cobertura a través de la compra de espacio en los medios masivos y bombardeo repetitivo del mensaje con la mayor frecuencia posible. Un modelo que funcionó en el pasado pero que poco a poco ha desaparecido, aunque muchos sigan empeñados en reanimarlo. Kemp y Kim (2008) advierten que las agencias de publicidad siguen atascadas en un mundo de medios de comunicación masificados. Los recursos y procesos de la agencia se centran en generar campañas publicitarias que conllevan una audiencia numerosa y grandes presupuestos, cuando para salir adelante, las agencias, primero, tendrían que hacer frente a la integración digital. Kaufmann (2014) sugiere que las agencias se tienen que dar cuenta de que han dejado atrás la cultura de la información para pasar a la cultura digital o cultura de la convergencia. Incluso, algunos directivos de agencias, persisten en mantener una estructura pasada en sus negocios: «No creo que sea una cuestión de transformar o reventar el sector de las agencias. De lo que se trata es de no destruir lo que hacemos. Es un viejo discurso que todo el mundo repite, pero que casi nadie hace» (Anuncios, 2014: 24).

El segundo problema es una definición del verdadero *know how* de las agencias o su posicionamiento en la nueva cultura digital. Kemp y Kim (2008) sugieren que para que las agencias salgan de su confusión vital deben explorar nuevas formas de entender la actividad publicitaria. Como se dijo al principio del capítulo, solo la mayoría de las agencias nacidas durante los últimos años han sabido entender el nuevo mercado. Estos negocios han buscado la especialización impulsada, como advierte Williams (2014: 11), no sólo por la proliferación y «complejidad de los canales de comunicación», sino también por la presión de las marcas que buscan y exigen a sus agencias experiencia «pertinente» en campos específicos de la comunicación. El resultado es un nuevo universo donde existen o van a existir dos tipos de empresas: las que optan por diferenciarse o bien por su experiencia en una competencia o por su experiencia en un mercado. Dentro de esta línea, Nigel Morris, director general de Dentsu Aegis Network, apuesta porque las estructuras de las agencias se adapten a «las nuevas formas de medios emergentes y a la transformación de las formas existentes; a la unión de la comunicación y comercio; y a la integración de la comunicación, la tecnología y

los dispositivos en la vida de la gente y el modo en que ésta interactúa con ellos y con las marcas» (Anuncios, 2014: 20).

Las agencias que no se muevan hacia una de estas dos posibilidades quedarán fuera del mercado. Las marcas están buscando socios de márketing con preparación especializada, no generalista. El que no tengan un gran conocimiento sobre un área en particular, no podrá innovar realmente.

Desde hace muchos años, las *boutiques* independientes, muchas de los cuales están ahora especializadas en productos digitales, comienzan a tener una gran ventaja en el mercado publicitario ya que los clientes «se sienten frustrados con las agencias más grandes, y el personal creativo en las agencias más grandes pierden su motivación para desarrollar un trabajo creativo realmente fresco» (Sasser, Scott y Kilgour, 2013: 298).

Las agencias digitales ahora superan en número a las agencias de publicidad tradicionales y ya están trabajando con los principales clientes en proyectos específicos. Además, como afirman los autores, en los festivales de Cannes Lions 2011 y 2012 se observó un aumento promedio del 30 por ciento con respecto a 2008 del número de agencias digitales que asistían como delegados y de ganadoras de premios por sus contribuciones creativas.

Para Williams (2014: 11), las agencias generalistas solo están capacitadas para rascar una superficie «muy superficial». En el fondo, continúa este autor, al tratar de alcanzar «todos» los planos de la comunicación integrada en la cultura digital, las agencias se convierten en lo que el artista Julian Schnabel llama «turista». Los turistas, describe Williams (2014: 12), pueden visitar un lugar, pero no llegan a conocer muy bien el territorio: el turista cava muchos agujeros poco profundos, mientras que el experto cava solo unos pocos muy profundos: «Jordan, en el baloncesto, era un experto y se convirtió en el mejor jugador de todos los tiempos; sin embargo, en el béisbol y el golf, fue un turista».

Como afirma McLraith (2002), las agencias de publicidad, además de desarrollar grandes ideas de comunicación, se verán inmersos en nuevos retos: la capacidad de ayudar a los clientes a innovar sus productos, precios, distribución y cultura corporativa poniendo en el centro a sus consumidores. En la cultura digital, las marcas van a tratar de asegurar lo bien conectados que están con sus públicos y lo bien que conecten a la audiencia consigo y entre ellos mismos.

5.2. De la agencia publicitaria a la agencia *conectada*

Como se ha señalado, la publicidad tradicional ya no cumple con su cometido porque la agencia tradicional gira en torno al modelo de mensaje masificado (Kemp y Kim, 2008). Y este modelo publicitario, ante los ojos del consumidor actual, produce irrelevancia, interrupción y ruido. El problema radica en que muchos profesionales del sector siguen estancados en una planificación de cam-

pañías tradicional: hay que comprar muchos espacios publicitarios para alcanzar una gran cobertura, hay que situar el anuncio en un lugar donde es imposible verlo y hay que bombardear el mensaje con la mayor frecuencia posible (Segarra, 2009; Solana, 2010). Pero es un error pensar que como esta forma de dirigirse a la audiencia ha funcionado en el pasado, seguirá prevaleciendo en el futuro. Por contra, los consumidores no quieren estar expuestos a mensajes masificados sino que prefieren ser ellos quienes elijan con qué mensaje interactuar.

Kemp y Kim (2008) sugieren que las agencias de publicidad centran sus talentos, recursos y procesos de la agencia en generar campañas publicitarias que conlleven una audiencia numerosa y grandes presupuestos, cuando para salir adelante, las agencias primero tendrían que hacer frente a la integración digital. La raíz de las dificultades para lograr esa integración está en la organización de la agencia en torno a un conjunto de habilidades, y no en torno a las verdaderas necesidades de los clientes y los consumidores.

Para Sheehan y Morrison (2009), los profesionales del ámbito publicitario, para seguir siendo relevantes, deben reconocer el papel que desempeña esa cultura de confluencia en su trabajo. La confluencia, definen los investigadores, es el lugar donde las cosas se mezclan o fluyen juntas, donde lo obsoleto es cortado de cuajo para que sobresalga lo esencial. Si se traslada esta definición al contexto publicitario, viene a indicar que las agencias tienen que ajustar sus métodos tradicionales de trabajo y adaptarse a la nueva realidad de contenido interactivo.

La publicidad normalmente se ha producido dentro de un proceso cerrado que los autores denominan caja negra (*black box*). Sin embargo, el auge de las redes sociales –por ejemplo– sugiere que este modelo se ha quedado desfasado, y que una nueva cultura debe ser adoptada por la industria. Las agencias que sigan manteniendo una estructura cerrada y anticuada están más limitadas para crear mensajes que realmente conecten con los consumidores. Esto no significa que la cultura de la confluencia suponga el final de la publicidad tradicional, ya que los medios *above the line* siguen siendo importantes para generar imagen de marca, etc., pero se hace necesario que ese modo de comunicación se integre en el nuevo contexto de confluencia.

Sheehan y Morrison (2009) identifican tres características esenciales de la cultura de la confluencia: 1) participación digital y multiplataforma, 2) *storytelling* y narrativa de las marcas; y 3) proclividad a la remediación y bricolaje en la producción de ideas. Estas características permiten el desarrollo de muchos más mensajes, que se cuenten más historias, y que los usuarios puedan involucrarse en mucho mayor grado con las marcas.

Las agencias, al participar en la cultura de la confluencia, reconocen que necesitan interactuar con los consumidores, aprender lo que los clientes quieren saber, y también aprender el uso que quieren dar a los mensajes. De esta manera pueden mantener cierto control sobre los mensajes y crear comunidades que les sirvan de termómetro para medir el grado de satisfacción que tienen los consumi-

dores con la marca. Las agencias capaces de hacer eso serán las *agencias conectadas*, encargadas de nutrir las conexiones entre los consumidores y las marcas.

6. Conclusiones

Tras la revisión de las principales revistas científicas españolas y extranjeras, se puede constatar que no existen estudios que se hayan concentrado en investigar los cambios que se han producido en los procesos y estructuras de trabajo dentro de las agencias publicitarias (Sasser, Scott y Kilgour, 2013). El escaso interés sobre los cambios de las agencias es un hecho que Fajukla y Roca (2000) hace diez años ya concluyeron: «El análisis de la estructura de las agencias de publicidad y de su evolución es un tema tan apasionante como ignorado».

En esta revisión, se ha señalado que mientras las agencias tradicionales sufren para reinventarse a sí mismas, las nuevas agencias digitales han adaptado nuevas formas de trabajar. Así lo atestiguan Mallia y Windels (2011) cuya principal conclusión fue que las agencias puramente digitales tienen unos procesos de trabajo creativo diferentes a las agencias tradicionales. Según estos investigadores, las agencias digitales fomentan el valor de la diversidad para incrementar la creatividad del equipo. Este tipo de agencias dejan atrás la estructura en torno a la pareja creativa e incorporan equipos de proyectos mucho más numerosos y con unas habilidades y conocimientos más diversos. En segundo lugar, las agencias digitales impulsan una cultura colaborativa en sus equipos de trabajo. La intención es salirse de la cultura competitiva individualista de las agencias tradicionales, donde abundan los grandes egos creativos, para abrazar una cultura más cooperativa.

Por otro lado, para Fajukla y Roca (2000) las agencias capaces de sobrevivir en un nuevo entorno tan competitivo son aquellas «capaces de invertir a largo plazo en el cliente, educándolo en el medio y guiándolo a través de la consultoría estratégica».

Lo que parece definitivo es que la academia no advierte que la investigación sobre los nuevos modelos de agencia y evolución de los ya existentes sea un aspecto relevante en los estudios científicos de publicidad. Por tanto, y según nuestra percepción, la respuesta a esta realidad se está debatiendo en las publicaciones de corte más profesional como Admap y, por supuesto, en las respuestas que las agencias están llevando a cabo. Así, algunas empresas de corte más tradicional siguen explorando la conexión entre sus estructuras y culturas de trabajo con otros modelos más innovadores y revolucionarios. La agencia francesa, BETC ha puesto en marcha una nueva división de consultoría llamada Start UpLab que trabaja con emprendedores y empresas de nueva creación para ayudarlos a salir hacia adelante. De este modo pueden experimentar con un tipo de cliente con una alta visión innovadora y mejorar las propias habilidades de la agencia e intentar ser más ágiles.

Wieden+Kennedy, a través de su Portland Incubator Experiment (PIE), hace algo parecido que la agencia francesa. La idea es ayudar a las *startups* a construir sus marcas y contar sus historias. Para la agencia norteamericana es una forma de experimentar e innovar con estas empresas, buscar nuevos modos de comunicar y eliminar los antiguos modelos de negocio. El objetivo de Wieden+Kennedy es despertar «despiadadamente la curiosidad, aprender sin descanso» para «reinventar el negocio de la comunicación persuasiva en la era conectada» (Admap: 2013: 19).

Referencias

Libros:

- Ahmed, Ajaz and Olander, Stefan (2012). *Velocity*. London: Vermilion.
- Arens, William F.; Schaefer, David H. (2007). *Essentials of contemporary advertising*. New York: Mc Graw-Hill/Irwin.
- Cappo, Joe (2005). *The Future of Advertising: New Media, New Clients, New Consumers in the Post-Television Age*. New York: McGraw-Hill.
- Dans, Enrique (2010). *Todo va a cambiar. Tecnología y evolución: adaptarse o desaparecer*. Barcelona: Planeta.
- Fox, Stephen (1984). *The Mirror Markers. A History of American Advertising and its Creators*. New York: William Morrow.
- García, César (2007). *El libro de Bob*. Madrid: Bob.
- Iezzi, Teresa (2010). *The idea writers*. New York: Palgrave Macmillan.
- Jenkins, Henry (2006): *Convergence Culture*. Nueva York: NYU Press.
- Kesselskramer (2012). *Advertising for people who don't like Advertising*. London: Laurence King Publishing.
- Segarra, Toni (2009). *Desde el otro lado del escaparate*. Madrid: Espasa Calpe.
- Solana, Daniel (2010). *Postpublicidad*. Barcelona: Doubleday.
- Tungate, Mark (2007): *Adland: A global history of advertising*. London: Kogan Page.

Capítulos de libro:

- Hull, Janet (2009). Conclusion: the future of advertising and advertising agencies. En: Powell, Helen; Hardy, Jonathan; Hawkin, Sarah y Macrury, Iain (eds.): *The advertising handbook*. London: Routledge.

Artículos:

Admap (2013). Learn to innovate from start-ups. En: *Admap*, January. London: Warc, 16-19.

Anuncios (2014). Informe Agencias. En: *Anuncios*, 17 de marzo. Madrid: Publicaciones Profesionales, 28-31.

De Assis, Juliana (2014). Publicidad y Branded Entertainment: interactividad y otros códigos de entretenimiento. En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, n^o7. Castellón: Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica, Universidad Complutense de Madrid y Universitat Jaume I, 87-106. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2014.7.6.6>.

Deuze, Mark (2006). Participation, remediation, bricolage: Considering principal components of a digital culture. En: *Information Society*, vol. 22, n^o 2. London: Taylor & Francis, 63-75. DOI: <http://dx.doi.org/10.1080/01972240600567170>.

Fernández Cavia, José y Sánchez Blanco, Cristina (2012). Retos de la profesión publicitaria: aportaciones desde la planificación estratégica. En: *Zer*, vol. 32, n^o 17. Lejona: Facultad de Ciencias Sociales y de la Comunicación de la Universidad del País Vasco, 51-71.

Harris, Judy y Taylor, Kimberly A. (2013). The Case for Greater Agency Involvement in Strategic Partnerships. En: *Journal of Advertising Research*, vol. 43 n^o 4, London: Warc, 346-352. DOI: [10.1017/S0021849903030435](https://doi.org/10.1017/S0021849903030435).

Henthorne, Tony L., LaTour, Michael S. y Loraas, Tina (1998). Publication Productivity in the Three Leading U.S. Advertising Journals: 1989 Through 1996. En: *Journal of Advertising*, vol. 27 n^o 2. London: Routledge, 53-63. DOI: [10.1080/00913367.1998.10673552](https://doi.org/10.1080/00913367.1998.10673552).

Leckenby, John D. y Li, Hairong (2000). Why we need the Journal of Interactive Advertising. En: *Journal of Interactive Advertising*, vol. 1, n^o 1. Kentucky: Routledge, 1-3.

Mailla, Karen L. y Windels, Kasy (2011). Will Changing Media Change the World? An Exploratory Investigation of the Impact of Digital Advertising on Opportunities for Creative Women. En: *Journal of Interactive Advertising*, vol. 11, n^o 2. Kentucky: Routledge, 30-44. DOI: <http://dx.doi.org/10.1080/15252019.2011.10722183>.

Pérez Latre, Francisco Javier (2007). The paradigm shift in advertising and its meaning for advertising-supported media. En: *Journal of Media Business Studies*, vol. 4, n^o 1. Jönköping: Jönköping University, 41-49.

Sasser, Sheila y Koslow, Scott (2008). Desperately Seeking Advertising Creativity. Engaging an Imaginative «3Ps» Research Agenda. En: *Journal of Advertising*,

vol. 37, n° 4, pp. London: Routledge, 5-19. DOI: <http://dx.doi.org/10.2753/JOA0091-3367370401>.

Sasser, Sheila; Scott, Koslow y Kilgour, Mark (2013). Matching Creative Agencies With Results-Driven Marketers. En: *Journal of Advertising Research*, vol. 53, n° 3, Abingdon: Warc, 297-312. DOI: 10.2501/JAR-53-3-297-312.

Sharp, Byron y Wind, Yoram. (2009). Today's advertising laws: will they survive the digital revolution? En: *Journal of Advertising Research*, vol. 49, n° 2. Abingdon: Warc, 120-126. DOI: <http://dx.doi.org/10.2501/S002184990909014X>.

Williams, Tim (2014). Full service is no service. En *Admap*, March. London: Warc, 10-12.

Documentos electrónicos:

Bourne, Tim (2014). 5 ways agencies can be more entrepreneurially focused. Disponible en: <http://www.campaignlive.co.uk/news/1309411/5-ways-agencies-entrepreneurially-focused/?DCMP=ILC-SEARCH> (fecha de consulta: 29/08/2014).

Fajukla Payet, Anna y Roca, David (2000). El papel del publicitario ante un nuevo contexto tecnológico. En: *Revista Latina de Comunicación Social*, 30. Disponible en: <http://www.ull.es/publicaciones/latina/aa2000yen/141vadaavid.html> (fecha de consulta: 29/08/2014).

Kaufmann Argueta, Jürg (2014). De la publicidad tradicional a la publicidad digital. Desafíos para agencias y profesionales. Disponible en: <http://www.foro2014.com/wp-content/uploads/2014/02/41.-Kaufmann-Argueta.pdf> (fecha de consulta: 13/05/2014).

Kemp, Mary Beth y Kim, Peter (2008). The Connected Agency, Marketers: Partner with an agency that listens instead of shouts. En: *Forrester Research Inc.*, February 8. Cambridge: Forrester Research. Disponible en: <http://www.forrester.com/The+Connected+Agency/fulltext/-/E-RES43875?docid=43875> (fecha de consulta: 20/08/2014).

McIlraith, Shaun (2002). A new creative revolution. En: *Admap*, n° 431. London: Warc. Disponible en: <http://www.warc.com> (fecha de consulta: 23/06/2014).

Sheehan, Kim Bartel y Morrison, Deborah (2009). Beyond convergence: Confluence culture and the role of the advertising agency in a changing world. En: *First Monday*, Vol. 14, n° 3. Chicago: University of Illinois. Disponible en: <http://firstmonday.org/htbin/cgiwrap/bin/ojs/index.php/fm/article/view/2239/2121> (fecha de consulta: 15/05/2013).

Referencia de este artículo

Del Río Pérez, Jorge y Kaufmann, Jürg (2014). Revisión teórica de la agencia publicitaria en la cultura de la era digital. En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, nº8. Castellón: Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica, Universidad Complutense de Madrid y Universitat Jaume I, 57-71. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2014.8.5>.

Los retos de la planificación de medios en el entorno digital: hacia un modelo de eficacia, eficiencia y creatividad dominado por la tecnología

Ramón Martín-Guart
Universitat Pompeu Fabra

Palabras clave

Agencia de medios; Convergencia; Creatividad; Digitalización; Economía política de la comunicación; Publicidad.

Resumen

La evolución o revolución digital está cambiando el panorama de los medios de comunicación. Todos los medios, sin excepción, se ven afectados por el nuevo modelo comunicacional que se está instaurando. En este marco, las agencias de medios juegan un papel importante al tomar decisiones sobre cómo poner en contacto emisor y receptor. Con el objetivo de reflexionar sobre los desafíos a los que se enfrentarán y cómo la planificación de medios debe reaccionar en este nuevo ecosistema mediático, y tras una amplia revisión de la literatura nacional e internacional, se planteó una investigación exploratoria destinada a recabar la opinión de los profesionales de la publicidad que ha revelado las nuevas demandas de la publicidad que evoluciona desde una comunicación masiva hacia una comunicación personalizada. Un ejemplo es el llamado efecto multi-pantalla por el cual los individuos acceden a contenidos multimedia a través de los dispositivos móviles. Pero el efecto no consiste únicamente en sustituir o compaginar el aparato de televisión tradicional por los nuevos dispositivos móviles sino que nuevos usos de los medios facilitan la interacción entre las marcas y los usuarios en tiempo real. En este sentido, es evidente que la industria publicitaria evoluciona hacia un nuevo planteamiento con la tecnología y la creatividad en el centro del negocio, elementos que evidencian la transformación de los patrones de interacción social.

The challenges of media planning in the digital environment: towards a model of effectiveness, efficiency and creativity dominated by technology

Keywords

Advertising; Convergence; Creativity; Digitisation; Media agency; Political economy of communication.

Abstract

The digital evolution —or digital revolution— is changing the media landscape. All media, without exception, are affected by the new communication model that has established. In this context, media agencies have an important role in deciding how to put brands into contact with the target audience. In order to reflect on the challenges of media agencies and how media planning must react in this new media ecosystem, after a comprehensive analysis of national and international references, exploratory research on advertising professionals has revealed the new demands of advertising that evolves from a mass communication towards personalised communication. One example is the multi-screen effect in which individuals access multimedia content through mobile devices. But the effect is not only to replace or combine the traditional television set with new mobile devices, but new media applications facilitate interaction between brands and users in real time. In this sense, it is clear that the advertising industry is evolving towards a new approach where technology and creativity are at the centre of the business, elements that reflect the changing patterns of social interaction.

Autor

Ramon Martín-Guart [ramon.martin@upf.edu] es profesor de Planificación de Medios y miembro del grupo de investigación Communication, Advertising & Society; colabora también con otras instituciones. Sus principales líneas de investigación giran alrededor de la digitalización y eficacia de la publicidad y los medios. Combina su faceta académica con la de Director de Medios en Mindshare y, anteriormente, en Initiative y MediaPlanning (en España y Latinoamérica).

1. Introducción

Un nuevo modelo de comunicación se está consolidando donde marcas, medios y consumidores convergen en una estructura reticular que deja atrás el paradigma tradicional, más lineal, de la comunicación de masas. Para Sanz (2014), estos cambios han sido suficientemente explorados desde diferentes puntos de vista como son el institucional, el político y el económico, observándose como la televisión sigue manteniéndose como el medio de comunicación masiva de referencia pero que está viviendo cambios sustanciales subordinados por la tecnología, las nuevas regularizaciones, el mercado y la sociedad (Lotz, 2007; Castells, 2009; Benavides, Villaga, Alameda y Fernández, 2010; Corredor, 2011; Scolari, 2012; Pérez-Latre, 2013). Nos encontramos ante un sistema audiovisual plural y fragmentado donde la audiencia, especialmente los jóvenes para quienes el uso de la tecnología no es un freno y más bien es una ventaja, valora los contenidos por encima del canal: la pantalla en el salón, a través de la cual se transmite para millones de espectadores una secuencia estructurada de programas, está siendo sustituida por diferentes pantallas, la mayoría móviles, lo que es una imparable convergencia digital de los medios tradicionales. Para Jenkins (2006), la convergencia es una ventaja competitiva para los grupos de comunicación, ya que pueden transmitir sus contenidos entre varias plataformas, y no solo el visionado de la televisión migra hacia los dispositivos móviles: el resto de medios no son ajenos a este fenómeno y también la radio vive momentos de cambio gracias a la escucha vía *streaming* y *podcast*. Los medios impresos ya informan a través de sus *webs* y *blogs*, y el medio exterior ha sabido integrar la tecnología en las pantallas digitales, interactivas y conectadas a las redes sociales. «Internet se transforma, de este modo, en uno de los principales medios de comunicación que integra, a su vez, los demás medios de comunicación» (Ramos y Lozano, 2014: 348). Internet se convierte en un meta-medio (Jensen, 2010; Lomborg, 2011) al converger en él el texto, el audio y las imágenes. La eclosión del medio Internet ha sido tan grande que fue «el único medio que creció durante los primeros años de la crisis —2008, 2009—» (Papí, 2014:32). Según InfoAdex (2014), que controla las inversiones publicitarias en los medios, su cuota de inversión en 2012 fue del 19,4% y superó por primera vez a la de la prensa escrita, medio que históricamente ha ocupado la segunda plaza en términos de inversión publicitaria, lo que abrió el debate sobre el modelo futuro de los diarios en la era de la convergencia (Casero, 2010). En 2013, esta cuota se situó en un 21% y se espera que crezca un 3% más en 2014 (Tabla 1).

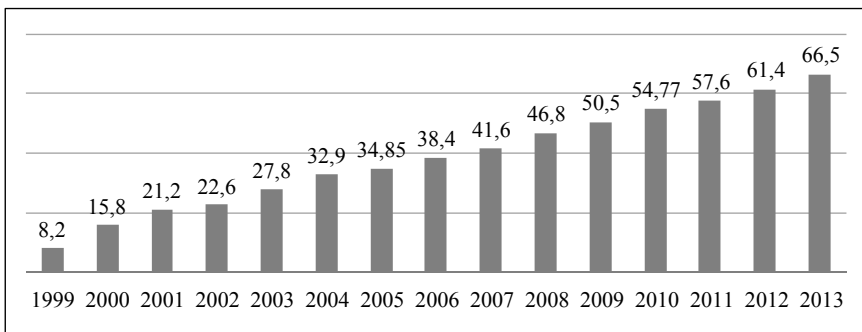
Tabla 1. Distribución de la inversión publicitaria por medio. Período 2010-2013 (cuota en porcentaje de inversión)

Medio/Año	2010	2011	2012	2013
Inversión publicitaria (en miles de euros)	5.859	5.497	4.631	4.261
Televisión	42,2%	40,6%	38,9%	40,0%
Prensa	20,4%	19,0%	17,3%	16,4%
Revistas	6,8%	6,9%	7,0%	6,0%
Radio	9,4%	9,5%	9,5%	9,5%
Exterior	7,2%	7,3%	7,4%	6,6%
Internet	13,6%	16,3%	19,4%	21,0%
Cine	0,4%	0,5%	0,5%	0,5%

Fuente: InfoAdex. Elaboración propia.

Ante los constantes cambios tecnológicos que dejan atrás lo analógico mientras que lo digital se impone, las marcas deben comunicarse con sus clientes de un modo diferente a como lo hacían 15 años atrás, cuando la penetración de Internet en España apenas superaba el 8% (Tabla 2), según datos del EGM¹ (2014): nuevos medios y formatos en el contexto online que han enriquecido lo que en principio parecía un fenómeno limitado (Cañete, Martínez y Aguado, 2013).

Tabla 2. Evolución de la penetración de Internet en el último mes. Período 1999-2013 (en porcentaje de usuarios de Internet)

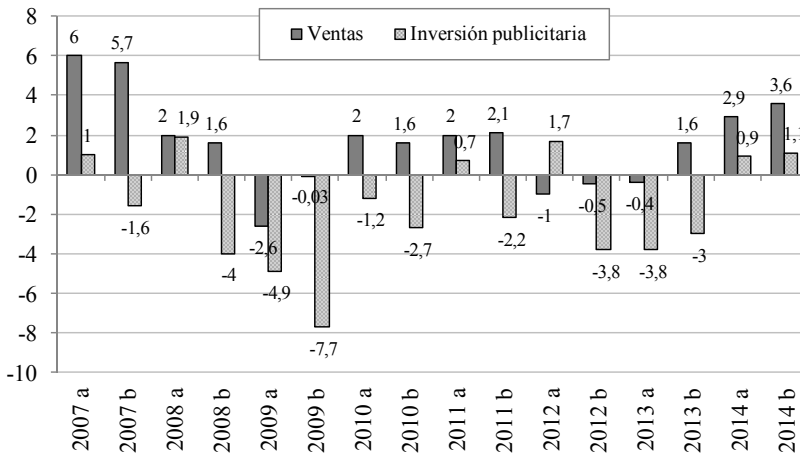


Fuente: EGM. Elaboración propia.

¹ El Estudio General de Medios (EGM), realizado por la Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (AIMC), analiza el consumo de los medios de comunicación en España a través de más de 40.000 entrevistas personales anuales.

Una transformación que afecta a la planificación de medios que definimos como el proceso de selección y de distribución del presupuesto entre los medios y soportes publicitarios adecuados para alcanzar los objetivos de campaña (Carrero y González, 2008). Un proceso que realizan principalmente las agencias de medios que se han convertido en «actores indispensables en el gran teatro de la comunicación» (Gutiérrez, 2014: 197) y cuya importancia es creciente. En concreto, según el Estudio InfoAdex de Agencias de Medios² (2013), éstas gestionaron en 2012 la inversión publicitaria de 4.548 marcas, pertenecientes a 1.757 anunciantes y que invirtieron 2.834 millones de euros, lo que representó una cuota del 71,9% sobre el volumen total de la inversión publicitaria en España, siendo el agente dentro del proceso de márketing más importante desde esta perspectiva. Si tomamos en cuenta la participación que la inversión publicitaria tiene sobre el PIB, constataremos el empuje del sector en la economía española: en 2013 alcanzó un valor del 1,03% a pesar que durante el periodo 2008-2013 este índice perdió treinta y cuatro centésimas. Pero parece que, tras continuas caídas desde el 2007, el 2014 está empezando a crecer. Para los panelistas del Índice de Expectativas de Directores de Marketing³ (2014) el futuro es optimista y hablan ya de un cambio de tendencia y del principio de la recuperación en términos de ventas y de inversión en publicidad, incluso fechan el final de la crisis para el 2016 (Tabla 3).

Tabla 3. Evolución del Índice de Expectativas de los Directores de Marketing. Período 2007-2014 (índices en porcentaje y por semestre)



Fuente: Ipsos. Elaboración propia.

2 El estudio analiza la inversión publicitaria gestionada por las agencias de medios en los medios convencionales.

3 El Índice de Expectativas de los Directores de Marketing es un estudio, promovido por la Asociación de Marketing de España en colaboración con la empresa de investigación IPSOS que desde el año 2007 observa la evolución esperada en la actividad económica desde la perspectiva de estos profesionales.

Por estas razones, en este artículo se estudia, desde el punto de vista de los profesionales del sector publicitario, cómo será la relación en los próximos cinco años entre los anunciantes y las agencias de medios en un momento en que los servicios y procesos tradicionales se han quedado caducos ante la irrupción imparable de los medios digitales y sociales en un entorno híper-fragmentado. También se reflexiona sobre la efectividad publicitaria y la necesidad de ser creativos en medios para vencer la desidia del consumidor ante la publicidad (López y Torres, 2007) en un espacio, además, saturado por cientos de miles de mensajes⁴. Finalmente se identifican los conocimientos, las habilidades y las cualidades que deberá reunir el profesional relacionado con los medios, continuando de este modo con la línea de investigación propuesta por Martín-Guart y Fernández-Cavia sobre cómo los profesionales publicitarios interpretan los cambios en el ecosistema mediático y cómo conciben el papel que la agencia de medios deberá desarrollar en el futuro en este nuevo contexto (Martín-Guart y Fernández Cavia, 2014).

2. Marco teórico

2.1. La economía política de la comunicación

Este trabajo se fundamenta en dos marcos teóricos: desde el punto de vista conceptual, en la economía política de la comunicación; y desde el punto de vista metodológico, en la teoría fundamentada. La economía política de la comunicación plantea la estructuración y la globalización de la industria de la comunicación y sigue atentamente el crecimiento de las compañías de medios por todo el mundo teniendo las nuevas tecnologías un papel fundamental en este nuevo orden mediático (Mosco, 2006). Este enfoque también alude a los conceptos de estructuración, espacialización y mercantilización, ligado a la concepción mercantilista de los contenidos audiovisuales (Garnham, 1983; Mosco, 2006), «en un doble sentido: por un lado, la oferta de productos comunicativos se supedita a la demanda, mientras que, por otro, se establece una valoración económica de las creaciones comunicativas» (Casero, 2009: 3). Bajo esta perspectiva, la industria de contenidos audiovisuales debe orientar sus acciones a expandir sus ganancias mediante la fórmula de reducir los costes y maximizar los ingresos financieros aplicando economías de escala (Zallo, 1988). Se está definiendo la nueva empresa publicitaria, lo que ya Rust y Oliver (1994) predijeron hace veinte años y que sigue siendo válido hoy en día al afirmar que las agencias de publicidad tenían que reestructurarse. El enfoque de la economía política de la comunicación resulta pues especialmente adecuado para la investigación que planteamos, ya que se aproxima al funcionamiento, a los procedimientos y a la organización de la publicidad, uno de los sectores básicos dentro del sistema audiovisual (Casero, 2009). Para comprender cómo la publicidad se está viendo afectada, la investigación se sustenta en una metodología de carácter exploratorio para aproximarse al objeto de estudio a través de las opiniones de los propios profesionales e investigadores relacionados

4 Según Kantar Media, organismo que mide la audiencia de televisión, en junio de 2014 se emitieron por televisión 200.202 anuncios, cifra que es un 9,6% superior respecto el mismo mes del año anterior.

con la publicidad. Con este propósito, partimos de la teoría fundamentalista que avanza desde la información empírica recogida en la investigación hasta el descubrimiento de tendencias y la reconsideración de conceptos o teorías ya existentes (Glaser, 2002). Al enfocar el objeto de estudio desde esta perspectiva, se pretende «comprender la situación problemática que experimenta un grupo de participantes y entender de qué manera se enfrentan a ella» (Ng y Hase, 2008: 155).

2.2. Internet y las redes sociales en el centro de la estrategia de comunicación

Desvanecidas las características primarias de cada medio (Soengas, 2013), como la espectacularidad de la televisión, la credibilidad y la primicia de la prensa papel o la proximidad de la radio, estos se convierten en simples soportes al servicio del contenido. La hegemonía de información y entretenimiento masivo está migrando hacia Internet consolidando «nuevas formas de comunicación, una economía y cultura que prioriza nuevos valores y formas de intercambio directas, segmentadas, personalizadas, colaborativas, comunitarias e interactivas» (Campos-Freire, 2008: 13). Es en este contexto que las redes sociales aúnan un espacio digital con el hecho de compartir y relacionarse *anywhere* y *anywhen* especialmente a través de los *smartphones* (White, 2010; González, 2012; Barrios, 2014). Para comprender mejor el impacto de las redes sociales examinemos el ritmo de incorporación de las nuevas tecnologías: la radio tardó 38 años en alcanzar los cincuenta millones de usuarios, la televisión tuvo que esperar 13 años para lograrlo, Internet tardó cuatro años y Facebook alcanzó los cincuenta millones de usuarios en tan solo nueve meses. Hoy Facebook ya ha superado los 600 millones de usuarios en todo el mundo. En España, el número de redes sociales sigue creciendo (Youtube, Tuenti, Google+, Instagram, Pinterest, LinkedIn, Spotify, Badoo, Flickr o Hi5) si bien su penetración se ha estabilizado alrededor del 79% (IAB⁵, 2014), lo que significa una mayor fragmentación. Una nueva realidad mediática donde los medios tradicionales y analógicos dejan paso a los canales digitales conformando un futuro audiovisual «híbrido, convergente, conectado, interactivo y cada vez más de pago» (Campos-Freire, 2013: 112).

3. Objetivos y metodología del estudio

Con la industria publicitaria viviendo cambios que afectan profundamente a sus estructuras y procesos de trabajo debido a la digitalización, el objetivo general se centra en analizar el impacto del trasvase digital sobre la publicidad y, en particular, sobre la planificación de medios. La investigación se sustenta en una metodología cualitativa de carácter exploratorio para aproximarse al objeto de estudio a través de una encuesta semi-estructurada y auto-administrada *online* a los profesionales e investigadores relacionados con los medios publicitarios. Los objetivos específicos son los siguientes:

5 El Interactive Advertising Bureau (IAB) es el organismo que estudia las principales tendencias y las inversiones publicitarias en el medio Internet.

- Explorar cómo las tendencias de cambio en el ecosistema mediático afectarán a la actividad publicitaria y en concreto a la planificación de medios.
- Analizar cómo será, en opinión de los profesionales, la relación entre los anunciantes y las agencias de medios y sobre qué áreas éstas deberán actuar para adecuarse al nuevo contexto.
- Estudiar cómo estos cambios están afectando al perfil profesional e identificar los principales conocimientos y capacidades que deberá reunir el experto que trabajará en la agencia de medios.

3.1. Muestra

El universo son los profesionales e investigadores que tienen relación con la publicidad. La muestra final quedó formada por 33 participantes, número que se encuentra dentro del intervalo óptimo para este tipo de aproximación cualitativa de carácter exploratorio. Con el objetivo de acotar el ámbito del estudio, la muestra se limitó a España y Latinoamérica principalmente, destacando Colombia como referente del área andina. Para tener una visión global de las principales tendencias e innovaciones del sector, se incluyeron participantes de Estados Unidos, país que acapara más de la mitad de la inversión publicitaria mundial. En la Tabla 4 se plasma la distribución geográfica del panel, que tiene en cuenta la inversión publicitaria en cada uno de los países.

Tabla 4. Distribución de la muestra según el ámbito geográfico de responsabilidad de los entrevistados

Ámbito geográfico de responsabilidad	Nº participantes	Cuota
España y Portugal	15	45%
Estados Unidos	2	6%
Latinoamérica	16	48%
Argentina	2	13%
Brasil	1	6%
Chile	1	6%
Colombia	7	44%
México	2	13%
Perú	1	6%
Coordinación regional	2	13%
Total	33	100%

Fuente: Elaboración propia.

Los participantes son profesionales e investigadores de alto nivel con una extensa trayectoria en el sector para, de este modo, tener una visión histórica y una perspectiva global del tema. Las tablas 5, 6 y 7 reflejan el perfil del panel en términos del rango de edad, los años de experiencia y el cargo actual de los entrevistados. En su mayoría ocupan puestos directivos⁶ en sus respectivas empresas, con más de veinte años de experiencia profesional y, respecto a su edad, destaca la franja entre los 45 y 54 años.

Tabla 5. Distribución de la muestra según el rango de edad de los entrevistados

Rango de edad	Número de participantes	Cuota
De 18 a 24 años	2	6%
De 25 a 34 años	4	12%
De 35 a 44 años	7	21%
De 45 a 54 años	15	45%
De 55 a 64 años	4	12%
De 65 años y más	1	3%
Total	33	100%

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6. Distribución de la muestra según los años de experiencia de los entrevistados

Años de experiencia	Nº participantes	Cuota
De 5 a 9 años	4	12%
De 10 a 14 años	4	12%
De 15 a 19 años	5	15%
De 20 a 24 años	9	27%
Con 25 años de experiencia y más	11	35%
Total	33	100%

Fuente: Elaboración propia.

6 Al mencionar directores de departamento englobamos al director de márketing, director de servicios márketing, director comercial y ventas, director de medios, director de publicidad, director de servicios al cliente, director de cuentas, entre otros mandos superiores.

Tabla 7. Distribución de la muestra según la categoría profesional de los entrevistados

Categoría profesional	Nº participantes	Cuota
Presidente, Dirección General, Socio	11	35%
Director/a de departamento (mando superior)	13	38%
Profesor/a titular en centro académico	3	8%
Gerente de departamento (mando intermedio)	5	15%
Ejecutivo/a (profesional intermedio)	1	4%
Total	33	100%

Fuente: Elaboración propia.

Proviene de diferentes ámbitos de la publicidad con el fin de enriquecer el análisis al contar con puntos de vista diversos: agencias de medios, agencias de publicidad creativas, de relaciones públicas y especializadas en márketing digital y de resultados. También se incluyen consultoras de márketing y asociaciones e institutos de investigación, y a directivos de anunciantes con responsabilidad sobre la publicidad y los medios. Los medios de comunicación, tanto *offline* como *online*, también están representados así como reconocidos investigadores que nos permitirán confrontar las visiones de futuro de profesionales e investigadores (Tabla 8).

Tabla 8. Distribución de la muestra según el tipo de empresa donde trabajan los entrevistados

Tipo de empresa	Nº participantes	Cuota
Agencia de medios	8	24%
Agencia de relaciones públicas	1	3%
Agencia de márketing de resultados	2	6%
Agencia de publicidad creativa	2	6%
Agencia de publicidad digital	3	9%
Anunciante	8	24%
Asociación	1	3%
Centro académico	2	6%
Consultora	1	3%
Instituto de investigación	2	6%
Medio de comunicación	3	9%
Total	33	100%

Fuente: Elaboración propia.

3.2. Diseño de los cuestionarios

El cuestionario se estructura en tres bloques: en el primero se explica el objetivo de la investigación y se dan las instrucciones para su cumplimentación, también se garantiza la confidencialidad y el anonimato de las respuestas; en el segundo bloque, se solicitan los datos personales y profesionales del encuestado; el tercer bloque presenta los enunciados de las preguntas. Al final de la encuesta, se solicita a cada experto que proponga cualquier otro tema que considere pertinente, así como el nombre de algún colega que piense que debería formar parte de la muestra, de esta manera también se valida que los expertos participantes en el proceso son las personas que los mismos profesionales califican como de mayor impacto en el sector.

3.3. Preguntas de la investigación

En el momento de determinar las preguntas se tuvo en cuenta, en primer lugar, el conocimiento teórico fruto de la revisión de la literatura tanto nacional como internacional; en segundo lugar, una serie de entrevistas previas con profesionales del ámbito de estudio y, en tercer lugar, la experiencia profesional y académica del investigador. Cabe destacar que se trata de una cuestión poco explorada en la literatura académica, habiendo aparecido la mayoría de los artículos en publicaciones profesionales; adicionalmente, la gran transformación en el panorama de los medios debido a la rápida expansión de los canales digitales junto con los nuevos usos sociales hace que la bibliografía dedicada al estudio de las estructuras y procesos publicitarios haya quedado desfasada rápidamente. Se ha optado por plantear preguntas abiertas ya que ofrecen la posibilidad de profundizar más sobre el cómo y el porqué de las manifestaciones de los participantes (Wimmer y Dominick, 1996). Son las siguientes:

- Teniendo en cuenta el modelo de negocio publicitario actual, cómo cree que éste evolucionará en los próximos cinco años: ¿los anunciantes tenderán de nuevo a trabajar con un único agente que tenga una visión global de la publicidad y de la marca? o bien ¿continuará trabajando con una gran variedad de especialistas? o ¿se reducirán los proveedores de servicios máquetin a unos pocos? Por favor, argumente su respuesta.
- Ante la hipótesis de que el futuro es hacia la integración (total o parcial) de los servicios de publicidad: ¿qué agente o agentes del sector cree usted que parten con ventaja para liderar este cambio?
- ¿Sobre qué áreas cree usted que la agencia de medios deberá actuar para adecuarse al nuevo contexto? (como orientación, decir que al hablar de áreas nos referimos por ejemplo a su organización, sus procesos de trabajo, sus servicios, entre otras). Enumere las que considere y le agradeceríamos que lo justificara.

- ¿Cree que el profesional que trabaja en una agencia de medios reúne el conocimiento y las competencias que exigirá la *nueva* agencia de medios en los próximos cinco años? Por favor, justifique su respuesta.
- En relación a la pregunta anterior: ¿qué conocimientos, habilidades y competencias deberá reunir este *nuevo* profesional de una agencia de medios?

Al finalizar la encuesta, se solicitó al encuestado que facilitara la siguiente información complementaria:

- Cualquier nuevo factor, variable, apartado en relación con el tema de estudio que considere pertinente y que no conste en la encuesta que acaba de completar.
- Con la idea de ampliar el panel: ¿considera y recomienda a algún colega (de reconocida trayectoria e impacto en el sector) para que forme parte de este panel?

La encuesta se llevó a cabo entre los meses de septiembre y octubre de 2013. Fue revisada y validada tanto en español como en inglés antes de ser enviada vía Internet y el plazo que se concedió para que los expertos respondieran fue de quince días laborables.

4. Resultados

4.1. Cambio en la relación entre el anunciante y la agencia de medios

El primer atributo que los anunciantes destacan en la agencia de medios actual es «su capacidad de negociación por delante de otras cualidades que podríamos considerar más relevantes en un entorno como el que nos encontramos pero muy lógico si pensamos en el clima económico» (Gutiérrez, 2014: 198). Esta afirmación sintoniza con el enfoque de la economía política de la comunicación al que aludíamos en el marco teórico y en el cual la agencia de medios es uno de los proveedores de servicios más importantes en el proceso publicitario. La mayoría de los encuestados consideran que, efectivamente, una de las responsabilidades esenciales de la agencia de medios es la optimización de los costes de la publicidad en medios pero también manifiestan la necesidad que tienen los anunciantes de que la agencia de medios esté preparada para afrontar los cambios que la situación actual demanda. En concreto, hay quienes opinan que los anunciantes «quieren un servicio integral [...] un único interlocutor que dé respuesta a cada disciplina y que tenga una visión global» (E3)⁷, sin embargo, otros expresan que lo más probable es que los anunciantes acudan a múltiples agencias de comunicación ante la necesidad de soluciones especializadas (E6, E18) y la falta hoy en día de un único proveedor con la capacidad de ofrecer todos los servicios con garantías de éxito (E9). Desde este punto de vista, la

⁷ Los encuestados se identifican siguiendo el código «En», siendo «n» el número que se ha asignado a cada participante según el orden de recepción de la encuesta.

dispersión de proveedores de comunicación es muy alta (E8) pero al tener que optimizar los recursos y conforme el mercado vaya madurando, especialmente en lo que respecta a temas digitales, la oferta se reducirá (E20, E22, E24). E11 aporta un enfoque muy interesante cuando expresa que «el cliente empezará a trabajar muchos de estos servicios de manera directa», es decir, el cliente tendrá integrados en su propia compañía muchos de los servicios de comunicación que actualmente contrata a terceros como el diseño de piezas y mensajes para plataformas digitales, la gestión de sus comunidades sociales y la activación y seguimiento de campañas en buscadores, para mantener de este modo un control directo sobre estos servicios y lograr un ahorro importante en costes al prescindir de las agencias que prestan en la actualidad este tipo de servicios. Es el anunciante quien finalmente decidirá con cuántos «frentes de comunicación especializados colaborará» (E17), teniendo en cuenta diferentes circunstancias como las características de su propio departamento de márketing (E2) y la idiosincrasia del consumidor al que debe dirigir sus mensajes comerciales (E17). Es evidente que la relación entre el anunciante y la agencia de medios está en revisión pero, mientras tanto, nos preguntamos si la agencia de medios está preparada para gestionar de una manera idónea los nuevos puntos de contacto que trae consigo la digitalización y la fragmentación de los medios.

4.2. Oportunidades para las agencias

La realidad que nos ocupa es una paradoja: la necesidad de cambio es inminente, ya que el avance tecnológico no descansa y el consumidor rápidamente se acopla a los nuevos usos comunicativos y relacionales, sin embargo, las empresas del sector están cambiando sus procesos y estructuras con lentitud aunque ya se observan algunas tendencias (Grant, McLeod y Shaw, 2012; Gregorio, Cheong y Kim, 2012; Martín-Guart y Botey, 2011; Sasser, Koslow y Riordan, 2007; Wright-Isak, 2012). Por el camino, surgen pequeñas agencias, más flexibles (E10), mejor orientadas al escenario 2.0 y que saben gestionar el diálogo con el consumidor (E27, E28), como son las agencias digitales que a su vez están especializándose en servicios de márketing diversos: márketing social, márketing en buscadores, márketing móvil, márketing de resultados, márketing relacional y gestión de base de datos, *gaming*, creación de contenidos interactivos y desarrollo de *apps*. Para otros encuestados, son las agencias creativas las que parten con ventaja para liderar la relación con los anunciantes en un modelo de integración o semi-integración de servicios porque, en primer lugar, disponen de una perspectiva global de las marcas (E20) y, en segundo lugar, gestionan muy bien las relaciones con los clientes (E11). La agencia de medios también tiene sus posibilidades, ya que es quien mejor conoce los canales de comunicación (E1) y es quien administra la mayor parte del presupuesto publicitario (E8) lo que le permite invertir en investigación y conocimiento que son fundamentales para elaborar las estrategias de comunicación y de medios (E22, E15). La respuesta del sector aún no está clara (Hull, 2009) pero podemos aven-

turar que las mejores condiciones de compra, un conocimiento del consumidor exhaustivo, el control sobre los nuevos puntos de contacto digitales, capacidad de medir los resultados de un modo fiable y comprensible, y una gran dosis de creatividad en medios son los ingredientes para la nueva cadena de valor que exigirán los anunciantes en este paradigma comunicativo.

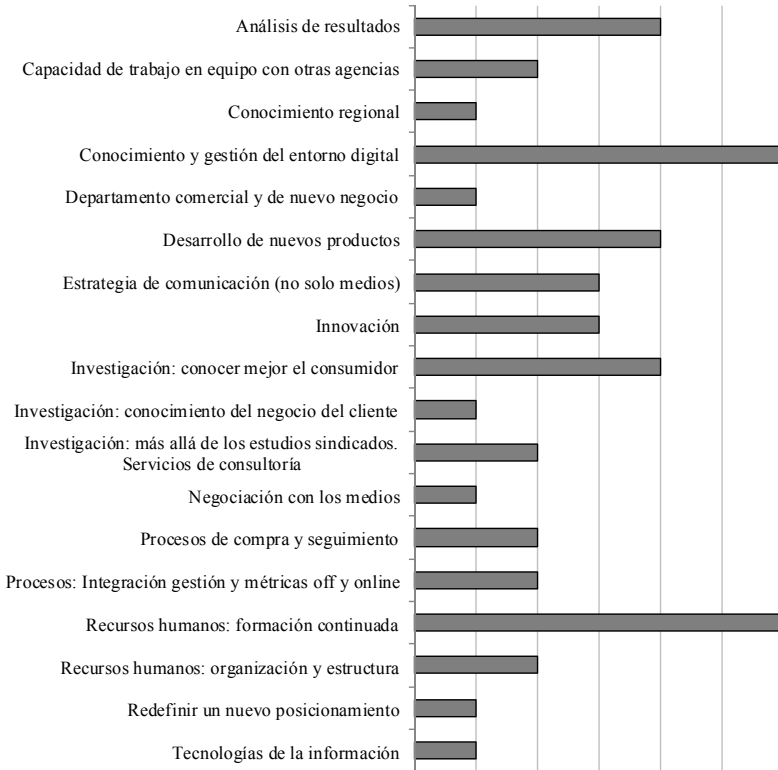
4.3. Las áreas de actuación de la agencia de medios

Hoy, la convergencia de medios donde la información «se inicia en las redes sociales, se expande en los portales web, la televisión, la radio y, el día siguiente, a los diarios impresos» (Scolari, 2013: 120) lleva a que la definición actual de planificación de medios se encuentre en crisis (Pérez-Latre, 2011) y que podamos decir que los procesos de trabajo en las agencias de medios, así como los servicios que éstas ofrecen se encuentran en plena transformación. Se les exige pues a las agencias de medios que innoven desde dos enfoques: por un lado, innovación aplicada a la ideación de nuevos formatos e incluso de contenidos para sorprender a los consumidores y «ganar su corazón» (De Assis, 2014: 90), responsabilidad que tradicionalmente ha estado más cerca de la agencia de publicidad de servicios plenos; y en segundo lugar, innovación aplicada al modelo de negocio, esto es, a los procesos de planificación de medios, de negociación, de medición de los resultados de las campañas y en la incorporación de competencias digitales para entender cómo los consumidores toman sus decisiones de compra. De hecho, son los propios profesionales encuestados los que deben definir las líneas estratégicas del cambio. Para E6, «la agencia de medios como la conocemos ahora, si no se re-enfoca de manera relevante, no podrá sobrevivir». Las respuestas en relación a aquellas áreas sobre las que la agencia de medios debe actuar son muy variadas y aunque los resultados no pueden considerarse representativos del universo de estudio, sí que establecen las tendencias de cambio que la siguiente tabla intenta reflejar. La longitud de las barras indica si el área sobre la que debe actuar la agencia de medios ha sido más o menos referida por los encuestados.

Con el objetivo de estructurar las respuestas ofrecidas por los expertos y de este modo aportar mayor claridad, se han establecido cuatro grupos de actuación, en cada uno de los cuales se encuentran los procedimientos y acciones relacionados y afines entre sí:

- Grupo de actuación relacionado con los procesos de planificación y compra de medios.
- Grupo de actuación relacionado con la investigación.
- Grupo de actuación relacionado con el desarrollo del negocio.
- Grupo de actuación relacionado con los recursos humanos.

Tabla 9. Áreas sobre las que la agencia de medios deberá actuar para adecuarse al nuevo contexto (en orden alfabético)



Fuente: Elaboración propia.

4.3.1. Grupo de actuación relacionado con los procesos de planificación y compra de medios

En este grupo reunimos a las metodologías de trabajo enfocadas a dar cumplimiento a los planes de medios que son, en definitiva, las funciones básicas que han venido cumpliendo las agencias de medios durante la última década como son el análisis de las inversiones publicitarias de una determinada marca y de sus competidores; el estudio del consumo de medios por parte del público objetivo; la selección de medios y soportes; la planificación, pre-evaluación, negociación y compra de los espacios publicitarios y, finalmente, el seguimiento de los anuncios emitidos. Sin embargo, para E11, «muchos profesionales solo piensan en televisión y están dejando de lado el aporte de los medios *online*». Si bien la televisión acapara la mayor parte de la inversión publicitaria, la nueva sociedad

digital requiere de nuevos procesos que integren el conocimiento de los medios *offline* y *online*. En este sentido, la investigación académica está teniendo cada vez más en cuenta esta cuestión y distingue tres tipos de medios y cómo estos afectan en las ventas (Stephen y Galak, 2012): los llamados *paid media* (o medios pagados) como, por ejemplo, la publicidad; los *owned media* (o medios propios) como la *web* corporativa de una empresa; y en tercer lugar, los *earned media* (o medios ganados) en los que se engloba la *publicity*, las menciones en prensa y los *posts* en *blogs* y foros. Si el consumidor unifica su consumo de medios (E9), también es necesaria una planificación realmente multimedia (E25). En este sentido, los profesionales reclaman que se alcance un consenso entre las formas y métricas del *off* (en base a audiencia, medida en *grp*⁸) y las del área digital (en base a impresiones, clics, registros o interacciones).

4.3.2. Grupo de actuación relacionado con la investigación

La investigación y los datos, y sobretudo saber interpretarlos es lo que aporta un valor diferencial y se convierte, por lo tanto, en uno de los grandes retos de las agencias de medios. Conocer a fondo el negocio del cliente (E11), más allá del análisis de las inversiones publicitarias de la categoría (E10); tener un mayor conocimiento de los consumidores (E12, E15) y «comprender cómo consumen los medios multi-plataforma [...] y cómo los cambios culturales y sociales influyen en ellos» (E13) son las principales demandas por parte de los encuestados respecto a los procesos de investigación. Aparece con fuerza el concepto «puntos de contacto»: para E5, «la penetración de las nuevas tecnologías está cambiando completamente la forma de hacer llegar los mensajes al consumidor» (E5), creándose multitud de canales y puntos de contacto (E12). Las agencias de medios en consecuencia tienen que abordar al consumidor desde una perspectiva diferente, no es suficiente conocerlo a partir de sus características socio-demográficas ni desde una perspectiva actitudinal y de estilos de vida (E10); para E16, «los anunciantes demandarán un conocimiento más profundo sobre sus targets y sus movimientos por el entramado de soportes y medios», será necesario encontrar audiencias específicas (E24) y conocer «la mejor forma de relacionarse con ellas» (E5).

Queda patente también como la medición y el análisis de los resultados de una campaña publicitaria es una de las áreas sobre la que la agencia de medios debe actuar en mayor medida (E17), ya que ha evolucionado a un ritmo inferior respecto a cómo lo hecho la tecnología y el uso de los medios por parte de los consumidores, abriéndose así una gran oportunidad para medir el comportamiento de las audiencias (Huang y Lin, 2006; Wurtzel, 2009). Es necesario «unir, de una vez por todas, ambos mundos —*off* y *on*— bajo un enfoque metodológico común, y no precisamente mediante un acercamiento del *offline* al *online*» (Papí, 2014: 39). En esta línea, las encuestas reflejan que resulta indispensable disponer de indicadores fiables y estandarizados, especialmente en los medios

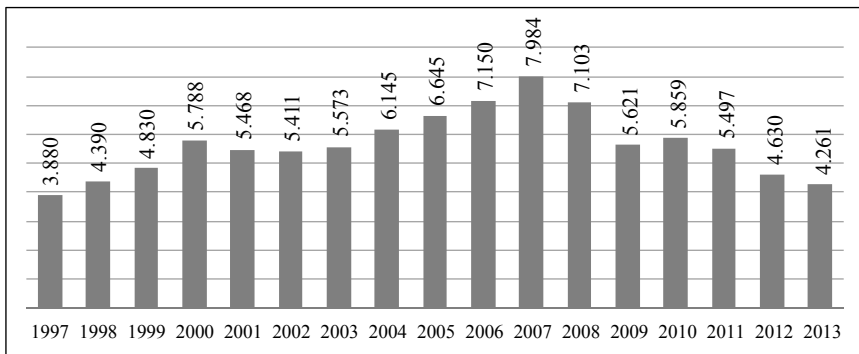
8 El *grp*, del inglés *gross rating point*, es «un índice que pone en relación cada inserción con el número de personas del grupo objetivo a las que alcanza» (Carrero y González, 2008: 275).

digitales, para medir el retorno (E16, E20, E21) y ser capaces de diferenciarlo por cada medio y dispositivo (E22, E26).

4.3.3. Grupo de actuación relacionado con el desarrollo del negocio

La coyuntura de crisis económica influye en que algunas de las respuestas en este epígrafe se orienten hacia la necesidad de potenciar la actividad puramente comercial desde la agencia, con el objetivo de ganar nuevos clientes. Efectivamente, la tendencia de inversión publicitaria ha sido claramente negativa en los últimos años: como revela la siguiente tabla, en medios convencionales la tasa de decrecimiento en 2013 se situó en el -8,0%, registrándose 4.261 millones de inversión, un nivel parecido al del año 1998. Lo anterior dibuja un desequilibrio económico en la cuenta de resultados de las agencias que estas deben compensar y así se entiende que la presión comercial surja como una pieza esencial en el engranaje de la generación de ingresos (E2).

Tabla 10. Evolución de la inversión publicitaria en medios convencionales. Período 1997-2013 (inversión en millones de euros)



Fuente: InfoAdex. Elaboración propia.

Por otro lado, otras opiniones sobre cómo activar el negocio se refieren a que la agencia de medios tiene que ser capaz de ofrecer nuevos productos y servicios que «deben ser innovadores y capaces de ayudar al anunciante a avanzar en los retos de la comunicación» (E5). Esto se consigue, por ejemplo, creando unidades especializadas en márketing móvil y *social media* (E12, E19). En este contexto, la tecnología tiene que ayudar a gestionar la publicidad en el entorno digital en su sentido más amplio y un ejemplo de ello es el *Real Time Bidding* o RTB que son las tecnologías que permiten vender y comprar publicidad digital a tiempo real (E10). Otro gran reto es incorporar las acciones no convencionales, conocidas como *below the line* o por sus siglas BTL, «se trata de disciplinas tradicionalmente alejadas de la actividad de una agencia de medios como el márketing de guerrilla, la organización de eventos, la actividad promocional en

el punto de venta o las relaciones públicas » (E15) y que «permitirán dinamizar las campañas volviéndolas más cercanas y atractivas al consumidor» (E17). Las agencias de medios hoy ya las están ofreciendo y así responden a una de las exigencias más reclamadas por los anunciantes, un servicio de comunicación integral, también conocido como «un servicio 360 grados» (E1, E17, E19).

4.3.4. Grupo de actuación relacionado con los recursos humanos

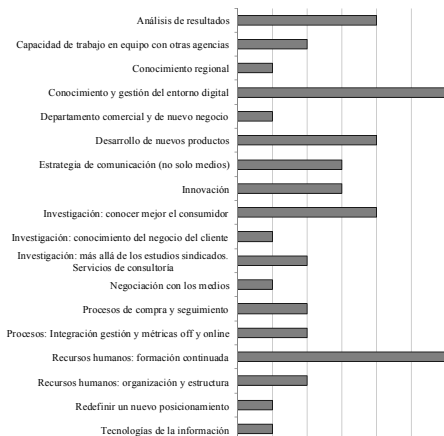
Se reflejan tres pilares fundamentales de actuación en una estrategia de recursos humanos: en primer lugar, las políticas de formación; en segundo lugar, la estructura organizativa; y en tercer lugar, la definición de las responsabilidades y roles de los empleados. Cuando el consumo de medios y de contenidos se individualiza (E12) en un marco digital muy complejo, atomizado y a la vez dinámico, se acelera la crisis del modelo actual y, a la vista de los resultados, se confirma que es preciso adecuar el perfil de este profesional. Requerirá de una visión estratégica global pero con una gran dosis de especialización (E24, E28), lo que lleva a que el perfil evolucione hacia la transversalidad. Así para E28, «los perfiles necesarios son totalmente nuevos y multi-funcionales, pasar de especialistas a multi-especialistas será clave». La postura general es bastante contundente al opinar que los profesionales de las agencias de medios no reúnen el perfil adecuado. Por este motivo, los anunciantes tienen que acudir a especialistas ajenos a ellas para gestionar su publicidad, especialmente en los canales digitales, lo que, como hemos visto con anterioridad, no se ajusta al modelo de integración de servicios que la mayoría de los encuestados han definido como el modelo más eficaz y eficiente. Las empresas de medios y los propios profesionales son conscientes de ello y de ahí que la formación en aspectos digitales acapare el mayor interés. E11 aporta un matiz muy interesante cuando afirma —en un sector donde lo más usual es premiar los resultados— que «las agencias deben mantener un proceso de aprendizaje constante [...] y premiar e impulsar esta aprehensión del conocimiento». Formación que, para E24, no debe centrarse solo en las personas con responsabilidad más directa sobre los procesos de medios sino que debe expandirse a todos los ámbitos de la empresa «desde los cargos gerenciales hasta el departamento administrativo». Para E23 también debería formarse a los clientes para que el nuevo modelo publicitario sea entendido y aceptado por todos los agentes implicados.

Respecto a la estructura que debe tener la nueva organización, esta tiende a la horizontalidad, siendo muy flexible en cuanto a los equipos y dando respuestas a «necesidades y tareas puntuales que no sobre cuentas fijas en equipos estáticos» (E15). E23 defiende la necesidad que en esta nueva organización también «tengan cabida las alianzas y los colaboradores externos», ya que se cuestiona, en momentos de recesión económica como el actual, la viabilidad de un modelo — como él denomina— de «súper-agencia» con una amplísima oferta de servicios.

Y es justamente el profesional de la planificación de medios quien debe aportar una visión global que traspasa el umbral de la publicidad y se adentra en el de

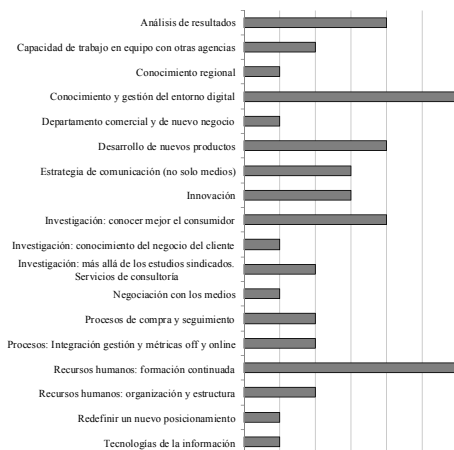
la comunicación. Las siguientes tablas muestran las respuestas en relación a los conocimientos y capacidades que deberá reunir este profesional (la longitud de las barras indica si la variable en cuestión ha sido más o menos referida por los encuestados, sin pretender que se considere estadísticamente representativa del universo de estudio).

Tabla 11. Conocimientos que deberá reunir el nuevo profesional de medios (en orden alfabético)



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 12. Capacidades y aptitudes que deberá reunir el nuevo profesional de medios (en orden alfabético)



Fuente: Elaboración propia.

En resumen, «nuevos perfiles profesionales, que aportan un talento y unas habilidades hasta ahora inéditas en publicidad y que, necesariamente, precisan de conocimientos diferentes o complementarios respecto a los perfiles profesionales clásicos» (Corredor y Farfán, 2010: 103).

5. Conclusiones

La digitalización del ecosistema mediático está afectando significativamente al modelo publicitario actual por lo que las empresas del sector tienen que redefinir sus funciones así como las de los profesionales que trabajan en ellas. El análisis de las encuestas permite llegar a la conclusión de que los servicios clásicos de la planificación de medios, orientados principalmente hacia una comunicación masiva y unidireccional, están adaptándose para gestionar una comunicación más directa y personalizada, interactuando con un consumidor que puede acceder a los contenidos audiovisuales en movilidad. Así, este fenómeno —el de la convergencia digital— origina que la oferta y demanda del consumo de medios estén hiper-fragmentados, dando lugar a múltiples puntos de contacto que, junto con la pérdida de eficacia de la publicidad, convierten a la planificación de medios en una tarea mucho más compleja. Las agencias de medios, como consecuencia de ello, tienen que enfrentarse al reto de rediseñar rápidamente sus estructuras organizativas y sus metodologías de trabajo, fruto de lo cual nacen nuevos procesos, como el *RTB*, que vinculan las nuevas tecnologías y la creatividad. Cada agencia deberá agregar a los servicios base aquellas disciplinas donde pueda ofrecer un valor diferencial: los expertos desvelan que especialidades como la publicidad en *tablets* y *smartphones*; la publicidad en redes sociales y en buscadores; la gestión de base de datos y el *e-mail* márketing; el *gaming* y la creación de contenidos interactivos se ubicarán en el centro de la estrategia de comunicación. Se avanza hacia nuevos formatos que irrumpen más allá de las piezas más convencionales y en los que el contenido es el protagonista. Finalmente, la investigación apunta la necesidad de unificar los indicadores de audiencia en base al *grp* con aquellos utilizados en los canales digitales y sociales, y también de incorporar modelos econométricos capaces de predecir el efecto de una campaña publicitaria.

Considerando esta realidad, el profesional de la planificación de medios tiene que aportar una visión holística de la comunicación y ser capaz de desarrollar estrategias de medios que conecten y llamen la atención de los consumidores con propuestas más sociales y creativas.

El escenario publicitario descrito fija el punto de partida para en un futuro profundizar en la creatividad en medios. No solo desde un enfoque económico, donde ser creativo es aplicar nuevos procesos de trabajo u organizativos con la intención de ser útiles para el incremento de la productividad; sino también desde la perspectiva de las ciencias sociales que asocia el concepto de creatividad al de pensamiento original y divergente. Aplicado a la planificación de medios, el éxito

de las campañas dependerá de su capacidad de generar sorpresa en sentido amplio, es decir, no solo con mensajes diferentes sino proponiendo nuevos canales de difusión y formatos adaptados al lenguaje actual de los consumidores.

6. Referencias

- Barrios, A. (2014). El comunicador en el entorno digital. En: *Cuadernos.info*, n° 34, 165-181. DOI: 10.7764/cdi.34.519.
- Benavides, J.; Villaga, N.; Alameda, D. y Fernández, E. (2010). Spanish Advertisers and the New Communication Context: A Qualitative Approach. En: *Revista Latina de Comunicación Social*, n° 65, 159-175. DOI: 10.4185/RLCS-65-2010-890-159-175-EN.
- Campos-Freire, F. (2008). Las redes sociales trastocan los modelos de los medios de comunicación tradicionales. En: *Revista Latina de Comunicación Social*, n° 63, 287-293.
- Campos-Freire, F. (2013). El futuro de la TV europea es híbrido, convergente y cada vez menos público. En: *Revista Latina de Comunicación Social*, n° 68, 89-118. DOI: 10.4185/RLCS-2013-970.
- Cañete, L.; Martínez, I. y Aguado, J. (2013). Hacia una tipología de advergaming y formatos afines. En: *I Congreso Internacional de Comunicación y Sociedad Digital*. Logroño: Universidad Internacional de La Rioja.
- Carrero, E., y González, M. (2008). *Manual de planificación de medios: Todo lo que hay que saber para planificar correctamente los medios*. Madrid: ESIC.
- Casero, A. (2009). La implantación de la TDT en España. Transformaciones en la publicidad televisiva. En: *Telos*, n° 79.
- Casero, A. (2010). Prensa en internet: nuevos modelos de negocio en el escenario de la convergencia. En: *El Profesional de la Información*, volumen 19, n° 6, 595-601.
- Castells, M. (2009). *Communication power*. Oxford, UK: Oxford University Press.
- Collin, W. (2003). The interface between account planning and media planning: A practitioner perspective. En: *Marketing Intelligence & Planning*, vol. 21, n° 7, 440-445.
- Corredor, P. y Farfán, J. (2010). Demandas y formación: Nuevos perfiles profesionales para la Publicidad en España. En: *Pensar la Publicidad*, vol. 4, n° 1, 97-116.
- Corredor, P. (2011). Nuevos profesionales en publicidad. En: *Telos*, n° 87, 1-4.

De Assis, J. (2014). *Publicidad y Branded Entertainment: interactividad y otros códigos de entretenimiento*. En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, n° 7, 87-106. DOI: 10.6035/2174-0992.2014.7.6.

Garnham, N. (1983). La cultura como mercancía. En G. Richeri (Ed.). *La televisión: entre servicio público y negocio. Estudios sobre la transformación televisiva en la Europa Occidental*. Barcelona: Gustavo Gili.

Glaser, B. (2002). Conceptualization: On theory and theorizing using grounded theory. En: *International Journal of Qualitative Methods*, vol. 2, n° 1, art. 3.

González, S. (2012). Contenidos móviles para la comunicación de servicio 2.0 a partir de las redes sociales. En: *Cuadernos de Información*, n° 31, 151-162. DOI: 10.7764/cdi.31.458.

Grant, I.; McLeod, C. y Shaw, E. (2012). Conflict and advertising planning: consequences of networking for advertising planning. En: *European Journal of Marketing*; vol. 46, n° 1/2, 73-91. DOI: 10.1108/03090561211189248.

Gregorio, F.; Cheong, Y. y Kim, K. (2012). Intraorganizational Conflict within Advertising Agencies. Antecedents and Outcomes. En: *Journal of Advertising*, vol. 41, n°3, 19-34. DOI: 10.2753/JOA0091-3367410302.

Gutiérrez, J. C. (2014). Agencias de Medios en un nuevo entorno comunicacional. Factor humano. En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, n° 7, 197-201. DOI: 10.6035/2174-0992.2014.7.12.

Huang, C. y Lin, C. S. (2006). Modeling the audience's banner ad exposure for internet advertising planning. En: *Journal of Advertising*, vol. 35, n° 2, 123-136.

Hull, J. (2009). Conclusion: the future of advertising and advertising agencies. En: Powell, H., Hardy, J., Hawkin, S. y Macrury, I. (eds.). *The advertising handbook*. London: Routledge, 209-217.

Jenkins, H. (2006). *Convergence Culture: where old and new media collide*. New York: University Press.

Jensen, K.B. (2010). *Media Convergence. The Three Degrees of Network, Mass, and Interpersonal Communication*. London and New York: Routledge.

Lomborg, S. (2011). Social media as communicative genres. En: *Journal of media and communication research*, vol. 27, n° 51, 55-71.

López de Aguilera, C. y Torres, E. (2007). Medios y soportes alternativos para una publicidad convencional: publicidad «off the line». En: *Pensar la Publicidad. Revista internacional de investigaciones publicitarias*, vol. 1, n° 2, 117-130.

Lotz, A. (2007). *The television will be revolutionized*. New York, NY: New York University Press.

- Martín-Guart, R. y Botey, J. (2011). Retos presentes y futuros de las agencias de medios en España. En: *Tripodos. Extra 2011*, 229-237.
- Martín-Guart, R. y Fernández Cavia, J. (2014). La publicidad y la agencia de medios frente al cambio en el ecosistema mediático. En: *Cuadernos.info*, nº 34, 13-25. DOI: 10.7764/cdi.34.572.
- Mosco, V. (2006). La Economía Política de la Comunicación: una actualización diez años después. En: *Cuadernos de Información y Comunicación*, vol. 11, 57-79.
- Ng, K. y Hase, S. (2008). Grounded suggestions for doing a grounded theory business research. En: *The Electronic Journal of Business Research Method*, vol. 6, nº 2, 183-198.
- Papí, N. (2014). Los medios online y la ¿crisis? de la planificación de medios publicitarios. En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, nº 7, 29-48. DOI: 10.6035/2174-0992.2014.7.3.
- Pérez-Latre, F. (2011). *La publicidad y los Medios*. Pamplona: EUNSA.
- Pérez-Latre, F. (2013). The Paradoxes of Social Media: A Review of Theoretical Issues. En: Albarran, Alan B. (ed.). *The Social Media Industries*. London/New York: Routledge.
- Ramos, M. y Lozano, J. (2014). El factor tecnológico en el nuevo discurso publicitario: ¿se puede hablar de creatividad 2.0? En: Catalá, M. y Díaz, O. (coord.). *Publicidad 360º*. Zaragoza: Ediciones Universidad San Jorge.
- Rust, R. T. y Oliver, R.W. (1994). The Death of Advertising. En: *Journal of Advertising*, vol. 23, nº 4, 71-77. DOI: 10.1080/00913367.1943.10673460.
- Sanz, E. (2014). The Cultural Economy of Postconsensus Television. En: *International Journal of Communication*, nº 8, 1596-1614.
- Sasser, S. L.; Koslow, S. y Riordan, E. A. (2007). Creative and interactive media use by agencies: engaging an IMC media palette for implementing advertising campaigns. En: *Journal of Advertising Research*, vol. 47, nº 3. 237-256. DOI: 10.2501/S0021849907070286.
- Scolari, C. A. (2012). Media ecology: Exploring the metaphor to expand the theory. En: *Communication Theory*, vol. 22, nº 2, 204-225. DOI: 10.1111/j.1468-2885.2012.01404.x.
- Scolari, C. A. (2013). *Narrativas transmedia. Cuando todos los medios cuentan*. Barcelona: Grupo Planeta.
- Stephen, A. y Galak, J. (2012). The Effects of Traditional and Social Earned Media on Sales: A Study of a Microlending Marketplace. En: *Journal of Marketing Research*, vol. 49, nº 5, 624-639. DOI: 10.1509/jmr.09.0401.

Soengas, X. (2013). Retos de la radio en los escenarios de la convergencia digital. En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, nº 5, 23-36. DOI: 10.6035/2174-0992.2013.5.3.

White, M. (2010). Information anywhere, any when: The role of the smartphone. En: *Business Information Review*, vol.27, nº 4, 242-247. DOI: 10.1177/0266382110390651.

Wimmer, R. y Dominick, J. (1996). *La investigación científica de los medios de comunicación. Una introducción a sus métodos*. Barcelona: Bosch.

Wright-Isak, C. (2012). Toward a social ecology of advertising. En: Rodgers, S. y Thorson, E. (eds.). *Advertising theory*. New York, NY: Routledge.

Wurtzel, A. (2009). Now. Or never: An urgent call to action for consensus on new media metrics. En: *Journal of Advertising Research*, vol. 49, nº 3, 263-265.

Zallo, R. (1988). *Economía de la comunicación y la cultura*. Madrid: Akal.

6.1. Sitios Web

Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (AIMC).
<http://www.aimc.es/>

Infoadex. <http://www.infoadex.es/>

Internet Advertising Bureau (IAB). <http://www.iabspain.net/>

Ipsos. <http://www.ipsos.es/>

Kantar Media. <http://kantarmedia.es/>

Referencia de este artículo

Martín-Guart, Ramón (2014). Los retos de la planificación de medios en el entorno digital: hacia un modelo de eficacia, eficiencia y creatividad dominado por la tecnología. En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, nº8. Castellón: Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica, Universidad Complutense de Madrid y Universitat Jaume I, 73-110. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2014.8.6>.

Uso de las aplicaciones para móviles como recurso creativo: el caso del Festival de Cannes

José Martínez Sáez
Universidad CEU Cardenal Herrera

María Rosario García Cubells
Universidad CEU Cardenal Herrera

Palabras clave

Márquetin móvil; Creatividad; Tecnología; Interactividad; Crossmedia; Transmedia.

Resumen

Si es innegable cómo Internet ha revolucionado el mundo en que vivimos, merece la pena destacar el papel de los dispositivos móviles en el impulso de la colonización digital que vivimos. Dispositivos que nacieron como teléfonos pero que actualmente con la capacidad funcional de los denominados *smartphones* y las *tablets* nos permiten hacer muchas más cosas que hablar por teléfono. Por lo que refiere a su impacto sobre el sistema publicitario, ya hace más de una década que se vaticinaban incrementos anuales de más de dos dígitos porcentuales en la inversión en márketing móvil. Los vaticinios no se han cumplido, ya que los incrementos porcentuales en la inversión en publicidad móvil han sido mucho más modestos. Sin embargo, la sofisticación de los dispositivos sí que ha permitido el desarrollo por parte de las marcas de aplicaciones (apps en el argot) de la más diversa índole. El objetivo de nuestra investigación es indagar hasta qué punto las aplicaciones desarrolladas por las marcas en sus campañas están imbricadas en la creatividad de las mismas. Para el logro del objetivo acudiremos al análisis de contenido como técnica de investigación para lo cual realizaremos una aproximación taxonómica que nos permita categorizar el fenómeno estudiado. Como el universo a estudiar es inabarcable hemos centrado el corpus de la investigación en el Festival de Cannes en su categoría de Mobile Marketing en su edición de 2014. La elección de ese certamen viene dada por su posición central y referente de la creatividad mundial.

Using applications for mobiles as a creative resource: Cannes Case

Keywords

Mobile Marketing; Creativity; Technology; Interactivity; Crossmedia; Transmedia.

Abstract

If it is undeniable how the Internet has revolutionized the world we live in it is worth noting the role of mobile in fostering digital colonization which we live. These devices were born as mobile phones but now with the functional capacity of the smart-phones and tablets allow us to do much more than talking on the phone. Regarding its impact on the advertising system, the investment in mobile marketing was predicted more than a decade ago in a double-digit percentage annual increase. The predictions have not been fulfilled and increases in investment in mobile advertising have been in a much more modest percentage. However, the sophistication of the devices themselves that has allowed the development of brands applications (apps in the jargon) of the most diverse nature. The goal of our research is to investigate to what extent the applications developed by the markings on their campaigns are embedded in the creativity of them. To achieve the goal we will apply content analysis as a research technique which will make for a taxonomic approach that allows us to categorize the phenomenon studied. Because the universe is overwhelming to study, we have focused the corpus on the Cannes Festival in the category of Mobile Marketing in its 2014 edition. The reason of choosing this contest is due to its central position as the global benchmark for creativity.

Autores

José Martínez Saez [pemartinez@uch.ceu.es] es Profesor Doctor de Creatividad Publicitaria y de Innovación en Comunicación en la Universidad CEU Cardenal Herrera, de la que es también Vicedecano de Publicidad y Relaciones Públicas. Creador del Master en Comunicación Transmedia y Coordinador del Título de Posgrado Neuromarketing aplicado al Brand Management.

Ha sido profesor invitado en la Plantijn Hogeschool de Amberes y Erasmus Hogeschool de Bruselas, ambas en Bélgica. Ha realizado estancias de investigación postdoctorales en la Solent Southampton University del Reino Unido y en el Digital World Center de la Inholland University (Rotterdam) de Holanda y en la Artevelde Hogeschool (Gante) de Bélgica. Es el investigador principal del grupo de investigación «Un poco de Rock&Love: identificación de los recursos creati-

vos empleados por las marcas para lograr la conexión con los consumidores en la era digital».

Es también consultor estratégico para diferentes marcas en el ámbito de belleza, alimentación, energía y el medio ambiente.

María Rosario García Cubells [rgarcia@uch.ceu.es] es profesora de Pensamiento Creativo y Creación y Realización Audiovisual Publicitaria en la Universidad CEU Cardenal Herrera. Participa en la investigación dirigida por el Dr. Martínez Saez «Un poco de Rock&Love: identificación de los recursos creativos empleados por las marcas para lograr la conexión con los consumidores en la era digital».

En el ámbito profesional, lleva más 25 años de desempeño ocupando diversos puestos en el organigrama de agencias de publicidad nacionales e internacionales, en sus departamentos creativos, como el Grupo Alas, Grupo Bates o Delvico Bates. Promueve y gestiona como directora, Canalidea Comunicación empresa de creación, producción y gestión publicitaria, trabajando para anunciantes de ámbito nacional e internacional.

1. Introducción

Que la adopción de la tecnología digital ha cambiado nuestras vidas cotidianas es obvio. Efectivamente, ha cambiado la manera en que nos relacionamos, la manera en que accedemos a la información, la manera en que pagamos, compramos, vendemos... Y ese impacto digital es también trascendental si nos fijamos en cómo afecta al sistema del márketing y la comunicación de las marcas. Un cambio de tal calibre que el más famoso columnista de *Advertising Age* definía el panorama publicitario de la era 2.0 como un escenario de caos (Garfield, 2007).

A nuestro juicio hay tres hitos que marcan esta transformación:

- En primer lugar la popularización de Internet mediante su iconización a través de la world wide web en los noventa fue el hito clave que abrió el camino a esta transformación a que aludimos.
- La web colaborativa o Web 2.0 fue el segundo hito puesto que profundizó en la capacidad de interactividad inaugurando fenómenos como los blogs, las wikis, las redes sociales... plataformas que permitían y permiten un mayor protagonismo al usuario.
- El tercer hito fue la transformación de los teléfonos móviles en lo que vienen a denominarse *smartphone* y la aparición y popularización de las *tablet* que profundizó la variable conectividad haciendo posible acceder a la información y comunicarse desde cualquier lugar y en cualquier momento.

El caos que denunciaba Garfield (2007) no es solo de carácter tecnológico. Es más profundo puesto que se trata de los cambios culturales y sociológicos que la tecnología digital ha producido (Jenkins, 2008).

Y esos cambios culturales y sociológicos ponen en jaque a la lógica publicitaria tradicional. El paradigma publicitario tradicional se basaba en la lógica del cazador (Solana, 2010). Las marcas buscaban a su presa (sus audiencias objetivo) para lograr impactos (en clara terminología guerrera). Era el paradigma de la interrupción que hoy se torna ineficiente. El nuevo paradigma con unas audiencias con mayor poder y menos sumisas debe dar paso a otra forma más amigable de aproximación de las marcas a sus públicos. Las marcas ya no pueden basarse solo en la ratio cobertura/frecuencia de la planificación de medios tradicional. Frente a la repetición machacona propia de las campañas publicitarias tradicionales hay voces que reivindican la necesidad de captar la atención ofreciendo valor a los consumidores. En el panorama nacional español podemos encontrar a profesionales que siguen estas ideas como es el caso de «la estrategia de la frambuesa» de Solana (2010) o «los planes chulos» de César García (2007) que reclaman la necesidad que tienen las marcas para ganar la atracción de los consumidores. No se trata de matar al spot de televisión. Los anuncios seguirán existiendo. Se trata del estilo y contenido en el lenguaje de las marcas para ser relevantes para sus públicos.

Por otro lado, la irrupción de la tecnología digital en las comunicaciones de márketing ha dado lugar a una transformación de las estructuras creativas en las agencias de publicidad. La clásica dupla creativa instaurada por Bill Bernbach en la década de los sesenta del siglo XX parece que ya no es suficiente para acometer creativamente las acciones dirigidas a hacer conectar a las marcas con sus consumidores en el paradigma del modelo reticular de la comunicación. Así en otra investigación que realizamos (Martínez y otros, 2014) entrevistando a 32 directores creativos de más de cinco países distintos surgieron nuevos perfiles que se incorporaban en función de los proyectos. Son perfiles poco definidos por la falta de estandarización de los procesos e incluso en algún caso lo que varía es la terminología para designar funciones muy parecidas. Entre ellos eran:

- *Creative Technologist*
- Programador
- Arquitecto de la información
- User Experience Designer
- Technical Director
- Content (o Creative) Strategist

En definitiva son nuevos perfiles que se incorporan al proceso de creación porque en más de una ocasión la creatividad está basada en la tecnología, como es en el caso que nos ocupa. Es en este contexto en el que hay que ubicar el auge y desarrollo de las aplicaciones móviles como medio para conseguir ofrecer valor al usuario y, por lo tanto, atraer su atención y fidelidad hacia las marcas.

2. Marco teórico

Desde el punto de vista teórico, nuestra investigación se fundamenta en las teorías que, en línea con el pensamiento de Jenkins, informan de las consecuencias sociológicas, culturales y simbólicas del impacto digital. Estas consecuencias pueden describirse atendiendo a las variables diferenciales entre el modelo difusión, cuyo medio de comunicación paradigmático era la televisión, y el modelo reticular propio de la era digital (Martínez y Palao, 2009).

Manovich (2006, pp. 72-95) expresa las características diferenciales de los medios digitales del siguiente modo:

- Son programables. Porque son el resultado de una representación numérica (binaria).
- Son modulares. Porque poseen una estructura fractal.
- Como son programables y modulares son automatizables. Lo que lleva a la idea de que hipotéticamente la intención humana podría ser excluida del proceso de comunicación.

- Como son programables y modulares son altamente variables. Como hemos apuntado en otras ocasiones son mutables y líquidos lo que les permite la máxima adaptabilidad al usuario. Esta característica es lo que facilita y/o fomenta lo que en términos publicitarios viene a denominarse *User Generated Content (UGC)*. Lo digital ha producido una socialización de la tecnología que permite que los usuarios interactúen con los contenidos transformándolos o creándolos por sí mismos.
- Y, por último, en ellos se da una transcodificación. La parte visible de los medios digitales es la capa cultural, lo que muestra el interface. Pero esa capa cultural es producto de una capa esencialmente cibernética, el *software*. A nuestros efectos esto es lo que produce el surgimiento de nuevos perfiles profesionales de corte tecnológico en los equipos creativos que antes mencionábamos en la introducción.

Dos conceptos son claves en el nuevo paradigma: hipertexto e interactividad. El hipertexto profundiza en el concepto de texto abierto de Eco puesto que no es que haya tantos autores como lectores, es que además pueden confluír en un mismo trayecto de lectura varios sujetos de la enunciación. El autor, en sentido fuerte, no fija el trayecto. El hipertexto incluso pone en crisis el concepto de autor introduciendo una concepción múltiple de la autoría (Manovich, 2006: 82) o un autor descentrado en la terminología de Darley (2002: 215-218).

Lo mismo podemos decir de uno de los efectos del hipertexto: la interactividad. La interactividad supone la alteración potencial del transcurso de los relatos por parte del usuario con importantes consecuencias en la creación de contenidos culturales y publicitarios. La publicidad en medios convencionales, antes de la era digital, era capaz de predecir qué lugar ocuparía el receptor en el discurso pero con el hipertexto y la interactividad el sujeto puede obviar la función de sutura e ignorar la coherencia textual. Las consecuencias más claras son un tránsito de la búsqueda de sentido en los mensajes a la producción de experiencia en los contenidos. Por eso mucha de la publicidad digital opera en el recurso al espectáculo y a lo sensitivo.

Por otro lado Castells (en Himanen, 2001: 113-115) define el informacionalismo de Himanen como «un paradigma tecnológico» que transforma la manera en que consumimos productos culturales y que presenta tres variables esenciales: el aumento exponencial de la capacidad de procesamiento de la información, la capacidad de recombinar la información y la flexibilidad distributiva. Estos rasgos son clave en la crisis del paradigma comunicacional clásico pues son los que posibilitan una suerte de «comunismo epistémico». Es la *nética* o la ética *hacker* de Pekka Himanen que, por oposición a la ética protestante del capitalismo, apuesta por poner en común la información (2001: 11). Significa que los usuarios gracias a Internet pueden acceder libremente a los contenidos y «gozan» compartiendo libremente (sin coste) ese contenido. Existe por tanto un empoderamiento de los usuarios.

En otro texto, Castells extiende su idea del impacto de la tecnología digital al señalar que ésta produce una sociedad-red que posibilita, con claro tono esperanzador y liberador, una cultura de la autonomía (2012: 220). Esta potencia de la red se sustancia en su característica esencial: la ausencia de un centro u origen de la información y su articulación en nodos. La idea de Castells viene de la reflexión del impacto de lo digital pero trasciende el ámbito tecnológico. Su idea es una síntesis del espacio-red y el espacio físico o espacio urbano que se ha dado en movimientos ciudadanos como la primavera árabe o en España con el 15-M. La traslación de esa idea al sistema publicitario lleva a la siguiente conclusión: las marcas cada vez tienen menos control sobre sus comunicaciones, los usuarios-consumidores poseen cada vez mayor control sobre las marcas y sus comunicaciones y esa nueva relación marca-consumidor no solo es una cuestión de conversación en redes sociales digitales, sino que se da simultáneamente en el entorno *online* y *offline*. Es lo que en otros textos hemos expresado con la metáfora del *rock&love*. En un entorno donde las presas del paradigma del cazador (las audiencias cautivas) se han liberado y empoderado el recurso de las marcas es ser más creativo para sorprender y atraer a las audiencias (el *rock*) y respetarlas con honestidad (el *love*) (Martínez, Martín y Amiguet, 2014).

En De Kerckhove podemos encontrar otra aproximación teórica a las transformaciones efecto de lo digital. A este ensayista lo que le ocupa y preocupa es la mutación que se da en el ser humano. En ese sentido la tesis de De Kerckhove es que al hombre-masa, asociado al modelo difusión caracterizado por la televisión, le sucede el hombre-velocidad propio del modelo reticular. Un hombre-velocidad que alcanza aquello que persigue cuando quiere y desde donde quiere puesto que el encuadre centrípeta (*smartphone*, *tablets*, portátiles) lo lleva adherido a su físico (De Kerckhove, 1999: 160).

Esta aseveración alcanza mayor potencia con la web 2.0 en general y las redes sociales en particular. Asistimos pues a una mutación que va de la primera cultura de masas, que culmina en el modelo difusión televisivo, en el que el sujeto (la audiencia) es producto del discurso (eso es la audiencia), en otras palabras es pasivo, al modelo reticular, en el que el sujeto es agente de la demanda (Manovich, 2006: 83).

Y aquí también podemos conectar con la noción de *transmedialidad*, noción acuñada por Jenkins (2003) y que supone una lógica de interacción en la que los usuarios fluyen a través de diferentes medios y/o plataformas siguiendo los contenidos e interactuando con ellos. Lo digital permite ese tipo de relación más rica. Una implicación del usuario que va de la «participación selectiva», donde la interactividad se reduce a que el usuario seleccione entre aquellas opciones que se le dan a la «participación transformativa» donde el usuario puede elegir entre diferentes opciones propuestas y transformarlas (Moreno, 1998:43).

Bryant y Miron (2004: 662-663) resaltan algunas características acerca del cambio de paradigma que tendrán que ver con el fenómeno *transmedia*:

- Convergencia de medios donde casi todos ellos se transforman en su sustancia, en su forma y hasta en sus contenidos.
- Del modelo uno-a-muchos al modelo muchos-a-muchos (reticular).
- En la práctica general abandono de la función social de los medios
- Vertiginosa transformación de la audiencia.
- El lugar tradicional de consumo mediático también se transforma afectando a los procesos de interpretación. Consumo muy individualizado que sustituye al consumo colectivo en familia.

En este contexto hablamos de una estrategia de comunicación amplia que se beneficia de la convergencia de plataformas para difundir sus mensajes bajo la lógica *transmedia* como un planteamiento complejo de articulación narrativa a través de diferentes canales que en conjunto forman una suerte de mensaje o contenido global pero donde, al tiempo, cada pieza son mensajes válidos independientemente (Martínez y otros, 2013). Pero estos mensajes deben ser más que un simple relato adaptado a distintos medios, debe ser una historia que se desarrolla a través de ellos. El concepto *transmedia* es un concepto elástico y fluido, incluso algunos autores lo identifican como líquido, en homenaje a Zygmunt Bauman (2003).

Los criterios para definir si una campaña es *transmedia* los encontramos en Gómez (en Dena, 2007) y en Scolari (2013):

- Un primer criterio tiene que ver con las condiciones de difusión de la campaña. Una campaña *transmedia* debe ser por definición una campaña multiplataforma. Al menos debe emplear tres plataformas distintas de comunicación. Pero este carácter multiplataforma no es el único elemento definitorio, ya que si la campaña se fundamentara únicamente en esta idea, estaríamos ante una campaña *crossmedia*.
- El segundo criterio tiene que ver con la coherencia del universo narrativo y con el carácter independiente de cada una de las piezas o plataformas. Es decir, ese universo narrativo debe desarrollarse a través de los diferentes medios empleados en la comunicación pero la historia creada debe ser más que un simple relato adaptado a las distintas plataformas. Es decir cada una de las piezas debe poder ser consumida con independencia del conjunto y ser comprendida. Al tiempo la relación de uso/consumo con más de una plataforma debe enriquecer la experiencia.
- Otro aspecto común a las campañas *transmedia* es el empleo de redes sociales específicas en la campaña. Su función, posibilitar la interacción con el usuario que es otro de los requisitos para ser *transmedia*.
- Y, por último la interacción con el público objetivo (un *must* para conceptualizar como *transmedia*) puede implicar distintos niveles de participación: la

mera difusión de la comunicación a través del reenvío a otros usuarios, los comentarios en redes sociales sobre la campaña o incluso, la co-creación del mensaje o los contenidos.

Hay que coincidir con Wang (2007) en el potencial que el móvil aporta en un uso sinérgico con otros medios para canalizar campañas ya sean conceptualizadas como *transmedia* o como *crossmedia*. Sobre todo el potencial viene dado por su ubicuidad y su capacidad de interacción con los usuarios. Desde cualquier lugar y en cualquier momento el usuario puede hacer uso del dispositivo para entrar en contacto con los contenidos, disfrutarlos y hasta difundirlos o conversar con ellos.

3. Objetivos y metodología

3.1. Objetivos

En este contexto las aplicaciones móviles (las apps) han gozado recientemente de cierto auge por distintos motivos:

- Permiten funcionalidad a los usuarios favoreciendo su empoderamiento a través de los *smart-phones* y *tablets*. La interactividad en las apps es plenamente estructural, ya estemos hablando de apps lúdicas o apps funcionales.
- Suponen también la oportunidad de que las marcas hagan propuestas lúdicas a través de vehículos experienciales.
- En ese sentido tienen un enorme potencial para lograr la *transmedialidad* de las campañas. Como señala Jeff Gómez, el usuario puede participar de la historia y además, a través de las redes sociales o la app puede convertirse en cocreador de la misma (en Scolari, 2013; 42).
- Siguiendo la metáfora del *rock&love*, las app como mínimo ofrecen *love* a los consumidores entendiendo este factor como una aproximación no intrusiva donde el usuario acude voluntariamente a descargarse la aplicación bien porque le aporta funcionalidad, bien porque le provoca algún tipo de placer.

Y con estos parámetros puede que los mensajes persuasivos sean ahora más complejos que antes. O como mínimo puede que en ocasiones quede enmascarado el papel persuasivo de las aplicaciones móviles.

Pero hasta ahora la mayoría de artículos publicados inciden en determinadas cualidades de los móviles para que éstos sean usados bajo la lógica del márketing tradicional (Bauer y otros 2005; Varnali; Toker, 2010) como la ubicuidad, la capacidad de geolocalizar y la capacidad de personalizar. En el mejor de los casos hablan de la posibilidad de conversar gracias a la comunicación bidireccional que permiten (Smutkupt y otros, 2010).

Pero aquí de manera exploratoria nos planteamos el siguiente objetivo:

- Nos proponemos averiguar cuál es el papel y el valor de las aplicaciones móviles como recurso creativo en las campañas publicitarias.

Para lograr nuestro objetivo principal precisamos en virtud de las necesidades metodológicas de un objetivo previo:

- El establecimiento de unas categorías que a modo de aproximación taxonómica establezca con un cierto sentido de jerarquía el papel de las *apps* en el conjunto de una campaña publicitaria desde el punto de vista de la creatividad.

3.2. Método y técnica de investigación

Para nuestro objetivo principal y atendiendo al pluralismo metodológico que según Beltrán (1996: 32) es propio de las ciencias sociales hemos acudido a metodologías complementarias. Por una parte, nuestra metodología será cuantitativa puesto que nos permite medir cuántas campañas del corpus emplean diferentes tipologías de aplicaciones móviles. Y nuestra investigación participa del método cualitativo porque previamente a cuantificar, hemos de identificar las diferentes categorías que informan del nivel de imbricación de las aplicaciones móviles en la estrategia creativa de las campañas analizadas.

Para ello acudimos a la técnica del análisis de contenido *ad hoc*. Entendemos que el análisis de contenido es una técnica de investigación que siendo cuantitativa, pues identifica y cuantifica categorías, en el establecimiento de las categorías a identificar y cuantificar se revela cualitativa. Como define Berelson, el análisis de contenido es «una técnica de investigación para la descripción objetiva, sistemática y cuantitativa del contenido manifiesto de las comunicaciones, con el fin de interpretarlas» (en Krippendorff, 1990: 29). Es decir, para Berelson la técnica es cuantitativa en su proceso pero tiene un fin de interpretación del fenómeno estudiado lo que le confiere el cariz cualitativo.

3.3. Diseño del trabajo de campo

La primera determinación ha sido elegir el corpus de la investigación. Como quiera que nuestro objetivo era la determinación de qué uso creativo se hacía de las aplicaciones móviles en las campañas publicitarias hemos decidido tomar como corpus de la investigación todas las campañas premiadas en la categoría de Mobile en la edición de 2014 del Festival Publicitario de Cannes, considerado como el festival referencia de la creatividad publicitaria mundial. Para justificar la pertinencia de la elección quisiéramos matizar nuestro objetivo. No pretendemos cuantificar en cuántas campañas publicitarias incluyen una aplicación móvil sino que nuestro objetivo es conocer el papel y valor de las aplicaciones móviles como recurso creativo. Por eso, hemos decidido acudir a la categoría *Mobile* del citado festival para así tener depurado el corpus. Es decir, todas las campañas

analizadas tendrían una aplicación móvil. Insistimos de nuevo en el carácter exploratorio de nuestro estudio advirtiendo que estamos ante un estudio de caso cuyos resultados difícilmente serán generalizables desde una perspectiva cuantitativa.

A partir de aquí, enfrentamos el análisis con las siguientes categorías que nos permitirán valorar de una manera jerárquica el papel de las aplicaciones móviles como recurso creativo en las campañas premiadas en 2014 en el Festival de Cannes en la categoría de *Mobile*:

- Categoría 1: Alto nivel de implicación en la creatividad de la campaña/acción: Cuando la misma aplicación tecnológica es el mensaje la campaña. Un buen ejemplo de ello sería la aplicación «Dog-a-like» realizada en 2011 por la marca Pedigree junto a una ONG australiana, Pet Rescue, con el objetivo de fomentar la adopción de perros¹.
- Categoría 2: Alto nivel de integración con otros vehículos de comunicación: Cuando la aplicación tecnológica ejerce un complemento *crossmedia* o *transmedia*. Es decir, la aplicación soporta el mensaje de la campaña junto a otro tipo de plataformas, contenidos o mensajes. Nos parece un buen ejemplo de esta categoría la aplicación móvil realizada, también en Australia, para el metro de Melbourne en 2013 «Dumb ways to die». Es un juego que, como el resto de los contenidos de la campaña, de manera lúdica fomenta la seguridad en las estaciones de metro y tren². Este mismo ejemplo forma parte del corpus de la investigación pues aún producida en 2013 se presentó al Festival de Cannes en 2014.
- Categoría 3: Provoca interacción lúdica pero no hay implicación creativa: Cuando la aplicación como es lúdica puede llegar a interesar al público objetivo pero su contenido no aporta ningún mensaje respecto a la marca u organización que firma la acción. Un ejemplo de esta categoría es la app «Star Player» de Heineken. Era una aplicación que permitía a los usuarios participar al tiempo que veían los partidos de la *Champions League* (donde Heineken es marca patrocinadora). La aplicación era un ejemplo de *gamificación* que proponía a los usuarios retos para que adivinaran qué iba a pasar en cada jugada. Al tiempo los resultados se ponían en competición con sus amigos. No negamos el valor de la aplicación para amplificar el patrocinio de la competición y aumentar el *engagement* pero decimos que no hay implicación creativa no porque la aplicación no sea creativa, que lo es, sino porque no hay mensaje de la marca. Es el juego por el juego³.
- Categoría 4: Propone o facilita la vida del usuario pero sin implicación creativa: Cuando las marcas ofrecen aplicaciones que son funcionales para el usua-

1 El vídeo que explica el caso puede encontrarse en <https://www.youtube.com/watch?v=CoKonynQrcg>.

2 También podemos ver su vídeo explicativo en https://www.youtube.com/watch?v=lxZ_ZznO2ek.

3 Podemos ver un vídeo explicativo en <https://www.youtube.com/watch?v=XZmgDDJhJU>

rio pero sin conexión con la marca o con una conexión muy básica basada más en el tema o categoría de producto que en la personalidad diferencial de la marca. Dicho de otro modo, son aplicaciones que tal cual están concebidas podrían ser de la marca que los inspira o de cualquier otra marca de su competencia. Un buen ejemplo de esta categoría sería la aplicación «iGauge» de AAMCO, una cadena de talleres de automóvil en Estados Unidos. La aplicación facilita al usuario información para identificar posibles problemas de funcionamiento del coche, da información de gasolineras más cercanas, información de problemas de tráfico y sí, claro, información acerca de los talleres AAMCO más cercanos⁴.

Para la elaboración del análisis y la identificación de las categorías realizamos un protocolo de análisis que nos permitía identificar las siguientes variables:

Funcionalidad.
Carácter lúdico
Integración con otros mensajes y/o contenidos
La propia tecnología es el mensaje

Naturalmente muchas de estas variables podían convivir en los diferentes casos. Perfectamente una aplicación puede ser lúdica o funcional y, al tiempo, formar parte de una campaña integrada acompañada de otros mensajes por diferentes medios. Obviamente en estos casos, las campañas eran categorizadas con la categoría superior.

4. Resultados

El corpus de la investigación lo han compuesto las cuarenta y dos campañas premiadas en el Festival de Cannes en 2014. El análisis de cada una de las campañas ha dado lugar a la siguiente tabla donde podemos ver la adscripción de cada caso a cada categoría:

⁴ También podemos ver un vídeo explicando la aplicación en https://www.youtube.com/watch?v=Vob9b_Ja9P0

Tabla 1. Campaña, anunciante y premio por categorías

	CAMPAÑA	ANUNCIANTE	PREMIO	CAT. 1	CAT. 2	CAT. 3	CAT. 4
01	A TRIP OUT TO SEA	GUY COTTEN	GOLD			X	
02	ALVIO -	QOL	GOLD				X
03	BLOODY TUBE	BASCULE INC.	GOLD			X	
04	GAME OF PHONES	VIRGIN	BRONZE		X		
05	RACER A CHROME	GOOGLE	GOLD			X	
06	MEGAFON	IT MOBILE	GOLD	X			
07	OFF LINE BOOKS	MATH PAPER PRESS	GOLD				X
08	PAY PER LAUGH	TEARTRENOU	GOLD	X			
09	A MINUT OF SILENCE	ANZAC	GOLD	X			
10	ELO TEDDY BEAR	AMARAL C. HOSPITAL	GOLD			X	
11	LIFE SAVING CABLE PROJ	NAR MOBILE	SILVER	X			
12	PENY THE PIRATE	LUXXOTICA	SILVER				X
13	CATCH A PLANE	7 PLANES AIRLINES	SILVER				X
14	THE GUARDIAN ANGEL	AWARE	SILVER				X
15	WAKE UP AND SMELL THE BACON	OSCAR MAYER	SILVER	X			
16	BABOLAT PLAY	BABOLAT	SILVER			X	
17	UNLOCK LESSON	VIVO	SILVER			X	
18	MOVIE EMOJI	SINGTEL	SILVER			X	
19	MOON	ING DIRECT	SILVER	X			
20	SEARCH GPS	RIP CURL	SILVER			X	
21	FOOD PHOTOS SAVE	UNICEF	SILVER	X			
22	UNIVERSAL TYPEFACE	BIC	SILVER	X			
23	FRIEND COMPASS	MOMONDO	SILVER				X
24	WRITEN IN THE STARS	AKQA	SILVER	X			
25	DUMB WAYS TO DIE	MELBOURNE METRO	BRONZE		X		
26	INDEPEND.DAY PERU	MOVIESTAR	BRONZE	X			
27	THE NIKE SP AP	NIKE	BRONZE			X	
28	ANDROID KIT KAT	KIT KAT	BRONZE	X			
29	SAFE DRIVING	SAMSUNG	BRONZE				X
30	VIDEO STAMP	AUSTRALIA POST	BRONZE				X
31	STRIP COMMERCIAL	LOJAS MARISA	BRONZE			X	
32	GT RIDE	KIA	BRONZE			X	
33	GET WELL KIT	SANOFI	BRONZE				X
34	GLASSES FOR IPAD	GLASSES.COM	BRONZE				X
35	NOT A STUPID COVER	KOBO	BRONZE			X	
36	NIVEA KIDS	NIVEA	GOLD		X		
37	KHANKAJURA STATION	UNILEVER	GOLD				X
38	EASY WAY LIRICS	LODUCA	SILVER				X
39	BEATS MUSIC	RGA	BRONZE			X	
40	KILLING KENNEDY	NAT. GEOGRAPHIC	BRONZE			X	
41	ROLEX DAYTONA EXP.	ROLEX	BRONZE			X	
42	SMART TOYS	SAMSUNG	BRONZE			X	
				11	3	16	12

Fuente: elaboración propia

DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2014.8.7>

Once de las campañas premiadas se catalogan dentro de la categoría 1 de análisis que respondía a un alto nivel de implicación tecnológica en la creatividad de la campaña puesto que la propia aplicación es el vehículo del mensaje de la campaña.

Tres de las campañas premiadas se catalogan dentro de la categoría 2 de análisis en la que los casos identificados tienen un alto grado de implicación en la creatividad pero actuando de manera sinérgica en campañas que pueden ser consideradas *crossmedia* o *transmedia*.

Dieciséis de los premiados se catalogan dentro de la categoría 3 de análisis. Es decir en estas aplicaciones se plantea una interacción lúdica pero la creatividad de la aplicación no produce un mensaje para la marca que firma la misma.

Doce de las campañas del corpus se incluyen dentro de la categoría 4 ya que son de carácter meramente funcional y no suponen un mensaje diferencial que exprese la personalidad de la marca.

La categoría que predomina en el corpus analizado es la categoría 3 que es la que corresponde con esas aplicaciones de carácter lúdico pero sin implicación creativa por lo que toca a la emisión de un mensaje de la marca. Cuantitativamente la siguiente categoría es la categoría 4, aplicaciones funcionales que facilitan la vida de los usuarios pero sin implicación creativa. A continuación la categoría 1 que implican un alto nivel de implicación creativa de la tecnología empleada ya que es la propia aplicación la que soporta el mensaje de la marca. Y en última posición se cataloga la categoría 2 de análisis correspondiendo a un tipo de aplicación tecnológica que soporta el mensaje pero como un complemento *crossmedia* o *transmedia*.

En definitiva, en más de un 50% de los casos no hay implicación creativa de la tecnología móvil empleada. Y en menos de un 10% se da una integración de esa aplicación tecnológica con otro tipo de plataformas, soportes o medios en un concepto *crossmedia* o *transmedia* de la campaña.

5. Conclusiones

De la lectura de los resultados hemos extraído algunas conclusiones. Pero hemos de reconocer que algunas de éstas se apuntan como conjetura puesto que haría falta la combinación con otras técnicas y/o métodos de investigación para poder ser afirmadas con rotundidad.

Hoy por hoy las aplicaciones móviles que las marcas ofrecen a sus consumidores/usuarios no están implicadas en la creatividad de la marca puesto que no ofrecen un mensaje que busque el posicionamiento de las mismas. Insistimos en matizar nuestra aseveración. No se trata de que estas aplicaciones no sean creativas. Pueden serlo tanto si son de carácter lúdico como funcional. Pero cuando decimos que no hay implicación creativa nos referimos a que las mismas

no aportan un mensaje creativo de la marca. Dicho de otra forma, a la luz del corpus analizado vemos que en la mayoría de las ocasiones el uso de la tecnología no es portador de mensaje de marca. Busca bien el impacto espectacular, bien la funcionalidad, pero no existe una contribución al posicionamiento de comunicación de la marca. Sabemos que no podemos afirmarlo rotundamente por cuanto del número de campañas que formaban el corpus (42) no pueden establecerse resultados generalizables. Pero sí nos atrevemos a formular nuestra afirmación como conjetura dado que ese corpus constituye apenas una gota en el extenso océano pero está formado por aquellas campañas móviles que han resultado premiadas en el festival de la creatividad publicitaria que es referencia mundial. Es decir, allí concursa lo más creativo y nosotros hemos elegido las campañas premiadas. Luego nuestra conjetura parece plausible.

Esta primera conclusión junto a otros resultados como la mayor presencia de campañas de categoría 1 (donde la aplicación es el mensaje) en la que había once campañas frente a las pocas campañas de la categoría 2 (la aplicación soporta el mensaje dentro de una estrategia *crossmedia* o *transmedia*) donde solo había tres campañas nos lleva a pensar a que esa transformación de las estructuras creativas de las agencias como consecuencia de la tecnología digital con la incorporación de figuras como el *creative technologist*, los programadores, etc., puede ser más un deseo o una predicción que una realidad. De momento no parece que esas figuras estén incluidas en la gestación de una campaña integrada ya que en más del 90% de las campañas analizadas o bien las aplicaciones móviles nada decían de la marca o cuando lo hacen es de manera poco sinérgica ya que no se comprueba la existencia de una campaña integrada. En ese sentido, y todavía más con lo digital, parecen confirmarse dos cuestiones: de un lado muchos de los desarrollos digitales caen fuera de las agencias de publicidad *mainstream* como denunciaba McStay (2010). Las realizan profesionales diestros en la tecnología pero diferentes de los que manejan los mensajes masivos de las marcas; de otro lado, y abundando en la denuncia, parece confirmarse el pronóstico de Costa (1992) cuando advertía que la aparición de especialistas y el declive de las agencias de servicios plenos podía evidenciar la falta de un director de orquesta que asegurara la coherencia y la integración de las comunicaciones de marca.

Por último, y en consecuencia, creemos que se presenta un futuro esperanzador para la integración de la tecnología móvil en la gestación de la creatividad de las campañas puesto que los mismos datos que presentamos anuncian o muestran un largo camino para aprovechar el alto potencial de las aplicaciones móviles por su carácter interactivo, experiencial y con fácil encaje transmediático (Smuktupt y otros, 2010). De alguna forma esta esperanzadora mirada está apoyada en la confianza de que los especialistas digitales a que apuntábamos en la conclusión anterior reciban una mayor formación en comunicación como señalan Shehaan y Morrison (2013, pp. 42-43).

Apuntamos como una posible futura línea de investigación la realización de un estudio de carácter cuantitativo que atienda a la prevalencia del uso de la tecnología móvil en las campañas integradas premiadas en los festivales. Es decir, en lugar de fijarnos de manera específica en la categoría de móvil deberíamos fijarnos en la categoría de integradas y con una perspectiva diacrónica para no sólo atender a la prevalencia de la tecnología móvil sino también a la evolución a lo largo de los años.

6. Bibliografía

Bauer, Hans H., Barnes; Stuart J., Reichardt, Tina y Neumann, Marcus M. (2005). Driving consumer acceptance of mobile marketing: a theoretical framework and empirical study. En: *Journal of Electronic Commerce Research*, vol. 6, n°3, 181-192.

Bauman, Zygmunt (2012). *Modernidad líquida*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica de Argentina.

Beltrán, Manuel (1996). Cinco vías de acceso a la realidad social. En: García Ferrando, Manuel, Ibáñez, Jesús y Alvira, Francisco (Comp.). *El análisis de la realidad social. Métodos y técnicas de investigación*. Madrid: Alianza Editorial.

Bolter, David J. y Grusin, Richard (2011). Inmediatez, hipermediación, remediación. En: CIC *Cuadernos de información y comunicación*, vol 16, 29-57.

Bryant, Jennings; Miron, Dorina (2004). Theory and Research in Mass Communication. En: *Journal of Communication*, vol. 54, n°4, 662-704.

Castells, Manuel (2012). *Redes de indignación y esperanza*. Madrid: Alianza Editorial.

Costa, Joan (1992). *Reinventar la publicidad. Reflexiones desde las Ciencias Sociales*. Claves de Comunicación, Madrid: Fundesco.

Darley, Andrew (2002). *Cultura Visual Digital. Espectáculo y nuevos géneros en los medios de comunicación*. Barcelona: Paidós.

Dena, Christy (2007). Jeff Gomez's 8 Defining Characteristics of Transmedia Production. *Christy's Corner of the Universe*. Disponible en: <http://www.christydena.com/2007/10/jeff-gomez-8-defining-characteristics-of-transmedia-production/> (Consultado el 20/04/13).

García, César (2007). *Bob y la nueva publicidad*. Madrid: Bob.

Garfield, Bob (2007). The caos scenario 2.0: The post advertising age. En: *Advertising Age*, n°26, 14.

Jenkins, Henry (2008). *Convergence Culture: La cultura de la convergencia de los medios de comunicación*. Madrid: Paidós Ibérica.

Jenkins, Henry (2013). *Spreadable Media. Creating value and meaning in a networked culture*. New York: New York University Press.

Kerckhove, Derrick de (1999). *La Piel de la cultura. Investigando la nueva realidad electrónica*. Barcelona: Gedisa.

Krippendorff, Klaus (1990). *Metodología de análisis de contenido. Teoría y práctica*. Barcelona: Paidós.

Manovich, Lev (2006). *El lenguaje de los nuevos medios de comunicación. La imagen en la era digital*. Barcelona: Paidós.

Martínez Sáez, José; Palao, José Antonio (2009). *El cine y el entorno visual*. Material docente Módulo La innovación en la obra audiovisual. Valencia International University. Disponible en: <http://www.viu.es> (consultado el 27/09/10).

Martínez Sáez, José; Amiguet Esteban, José, y Visiedo Claverol, Rosa (2013). Las redes sociales en las campañas transmedia: un análisis de la presencia de las redes sociales en las campañas más premiadas de 2012. En: Durán, José Francisco (coord.) y Caldevilla, David (ed.). *Comunicación 2.0 y 3.0*. Madrid: Visión Libros.

Martínez Sáez, José; Amiguet Esteban, José Manuel y González Solaz, María José (2014). Los nuevos perfiles profesionales en los departamentos creativos en la era digital. En: Rodrigo, Estrella y Raya, Pura (coord.). *Comunicación e interactividad*. Madrid: ACCL.

Martínez Sáez, José; Martín Núñez, Marta y Amiguet Esteban, José Manuel (2014). Rock&love advertising in luxury fashion brands. Comunicación presentada en el II International Fashion and Design Congress 2014 Milano – Fashion and communication-(pendiente de publicación).

McStay, Andrew (2010). *Digital Advertising*. London: Palgrave Macmillan.

Moreno, Isidro (2003). *Narrativa audiovisual publicitaria*. Barcelona. Paidós Ibérica.

Scolari, Carlos (2009). Transmedia Storytelling: Implicit Consumers, Narrative Worlds, and Branding in Contemporary Media Production. En: *International Journal of Communication*, n° 3, 586-606.

Scolari, Carlos (2013). *Narrativas transmedia*. Barcelona: Deusto.

Shehaan, Kim Bartel; Morrison, Deborah K. (2013). The Creativity Challenge. En: *Journal of Interactive Advertising*, vol.9, n°2, 40-43.

Smutkupt, Phumisak; Krairit, Donyaprueth, y Esichaikul, Vatcharaporn (2010). Mobile Marketing: Implications for Marketing Strategies. En: *International Journal of Mobile Marketing*, vol.5, n°2, 126-139.

Solana, Daniel (2010). *Postpublicidad*. Barcelona: Double You.

Varnali, Kaan; Toker, Aysegul (2010). Mobile marketing research: state-of-the-art. En: *International Journal of Information Management*, vol. 30, nº 2, 44-151.

Wang, Alex (2007). Branding over mobile and Internet advertising: the cross-media effect. En: *International Journal of Mobile Marketing*, vol.2. nº 1, 34-42.

Referencia de este artículo

Martínez Sáez, José y García Cubells, María Rosario (2014). Uso de las aplicaciones para móviles como recurso creativo: el caso del Festival de Cannes. En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, nº8. Castellón: Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica, Universidad Complutense de Madrid y Universitat Jaume I, 111-128. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2014.8.7>.

OTRAS INVESTIGACIONES ■

Relaciones virtuosas. Empresas y asociaciones frente a la Responsabilidad Social Corporativa

Laura Solito
Università degli Studi di Firenze

Palabras clave

Comunicación social; Responsabilidad Social Corporativa; Asociaciones voluntarias; Interacción; Relación comunicativa.

Resumen

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) emerge como un fenómeno comunicativo interesante, presentando ejemplos relevantes que muestran que es posible conciliar los valores éticos con los objetivos de las empresas. Si en el pasado este tipo de acciones se interpretaban como un intento de la empresa para conquistar al consumidor, sin que hubiera una implicación real en los temas sociales propuestos, a día de hoy se erige como objetivo la construcción de una relación diferente entre la empresa, el consumidor y el contexto social. En este trabajo se presentan los resultados de una investigación que estudia la comunicación de la RSC. Se han analizado en profundidad 10 proyectos realizados por 10 empresas y una decena de asociaciones. Para conseguir los objetivos de la investigación se ha utilizado una metodología de análisis cualitativo: a) el análisis de las páginas web de las asociaciones y de las empresas implicadas en los proyectos, para poder identificar las modalidades comunicativas de las iniciativas y enmarcar así el proyecto seleccionado en un contexto comunicativo más amplio para ambos socios; b) realización de entrevistas en profundidad de al menos un representante de cada uno de los socios (en total se han realizado 23 entrevistas); c) el estudio de los materiales utilizados en el proceso de producción y comunicación de la iniciativa y el análisis del contenido de los mismos. Los datos de los casos analizados y la articulación de los resultados obtenidos se han seleccionado, refutado e interpretado en base a un objetivo concreto: identificar, a pesar de su heterogeneidad ineludible, los elementos que comparten todos los proyectos y que favorecen la posibilidad de incrementar y reforzar el “espacio” que los proyectos de responsabilidad social corporativa están intentando conquistar en el escenario más amplio y variado de la comunicación social. Se considera que a la colaboración entre empresas y asociaciones es una relación comunicativa y, por tanto, se ha analizado desde el punto de vista relacional y dialógico.

Virtuous relationship. Companies and associations in the corporate social responsibility

Keywords

Social communication; Corporate Social Responsibility; Volunterism Associations; Interaction; Relationship

Abstract

Corporate social responsibility is coming out as an interesting communicative phenomenon, suggesting important examples as it's possible to bring out the aims of ethic values with business organization goals. If in the past this action was an attempt of the companies to win consumers without a real involvement of the social subjects suggested, nowadays it has to create a different relationship among companies, consumers and social context. This work shows the results of a research about the corporate social responsibility communication. Ten projects carried out by ten companies and by as many other associations have been analysed. The research used qualitative methods: a) the analysis of web sites of associations and companies involved in the projects, to identify and analyse the communicative strategies and arrange the selected project in the wider communicative context of both partners; b) interviews to a referent of each partner at least (23 interview have been carried out); c) the analysis of materials communication both partners. The wealth of the analysed experiences and the results achieved are here selected and interpreted as regards a precise aim: to identify –even if in their heterogeneity- those peculiarities you find in every project and that are able to increase and reinforce the «space» that projects of corporate social responsibility are hardly acquiring within the social communication. The partnership between business organizations and associations is considered a communicative relationship and so analysed from a relational and dialogic point of view.

Autora:

Laura Solito [laura.solito@unifi.it] es profesora titular de Sociología de los Procesos Culturales y Comunicativos en la Università degli Studi di Firenze, dónde, además, es directora del curso de Laurea Magistrales en Comunicación Estratégica.

Créditos: Artículo traducido del italiano por Sara Ortells Badenes.

En este trabajo se presentan los resultados de una investigación que analiza la comunicación de Responsabilidad Social Corporativa (RSC). Se han analizado en profundidad 10 proyectos de responsabilidad social realizados por 10 empresas y otras tantas asociaciones¹. El corpus empírico ha sido seleccionado tomando como base dos criterios principales:

1. La representatividad con respecto a las modalidades principales de colaboración entre empresas y asociaciones sin ánimo de lucro. Se han primado aquellos casos en los que la empresa utiliza de manera más clara los bienes y servicios producidos para apoyar causas sociales específicas; los casos en los que la causa fomentada por el socio asociativo va unida claramente a los valores declarados de la empresa, es decir, aquellos en los que la empresa dona recursos, materiales o inmateriales, para apoyar iniciativas sin ánimo de lucro individuales y específicas (Cucco y otros, 2005).
2. La clara y evidente distinción de roles entre los dos socios en la gestión, realización y comunicación del propio proyecto².

Para alcanzar los objetivos de la investigación se han utilizado herramientas de investigación cualitativa:

1. El análisis de las páginas web de las asociaciones y de las empresas implicadas en los proyectos, con la finalidad de identificar las modalidades comunicativas de las iniciativas para enmarcar el proyecto seleccionado en el contexto comunicativo más amplio posible para ambos socios. Además, el análisis de las páginas web ha ofrecido una serie de elementos útiles para esbozar la parrilla utilizada en las entrevistas.
2. Entrevistas en profundidad al menos a un representante de cada uno de los socios (en total se han realizado 23 entrevistas).
3. El estudio de los materiales de comunicación de la iniciativa y el análisis de su contenido.

La riqueza de los ejemplos analizados y la articulación de los resultados obtenidos se han seleccionado, refutado e interpretado en base a un objetivo concreto³: identificar, a pesar de su ineludible heterogeneidad, los elementos que contienen todos los proyectos y que están en disposición de incrementar y

1 Dada la imposibilidad de describir analíticamente cada una de las organizaciones implicadas en cada uno de los proyectos realizados, se indican los casos de estudio para la comprensión y contextualización de nuestras reflexiones: *Andando a veglia*, Fondazione Il Cuore si scioglie (Unicoop) y Associazione Nazionale delle Pubbliche Assistenze; *A scuola di cuore*, Acqua dell'Elba e Associazione Amico del Cuore; *Biovit*, Chimont Group e Legambiente; *Carta Etica*, Unicredit Group y Fondazione Banco Alimentare; *Gift Twice*, IKEA (Sesto fiorentino) y Associazione Toscana Tumori; *Il giro del mondo in 180 figurine*, Coop y WWF; *Immagina*, Conad y Associazione Italiana Leucemie; *La solidarietà vola alto*, NeosAir e ADMO; *Panda Club*, Electrolux y WWF; *Un gioiello per Tommasino*, Nomination y Fondazione Tommasino Bacciotti.

2 Los criterios de selección que se han descrito están acompañados de un tercer factor preferencial del cliente, se trata del hecho de que al menos uno de los socios del proyecto sea de la región toscana, ya sea por procedencia, sede de trabajo o área geográfica en la que se desarrolla la iniciativa.

3 Para una descripción más completa del proyecto y de los resultados consultar: Solito, Materassi (2013).

reforzar el «espacio» que los proyectos de RSC están intentando conquistar en el escenario más amplio y variado de la comunicación social.

1. Con y sin ánimo de lucro: una unión en aumento

En los últimos años, la cuestión de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) está emergiendo como un fenómeno comunicativo interesante, aunque todavía con ambigüedades y contradicciones, que propone ejemplos relevantes de cómo se pueden conciliar los valores éticos con los objetivos empresariales.

El fundamento de la actuación responsable se basa en la relación con el Otro. La responsabilidad corporativa no se fundamenta únicamente en la toma de decisiones racionales, las presiones y los incentivos por comportarse de una determinada manera, sino también en la capacidad de interactuar con los otros: «la relación entre la empresa y el entorno (social, político, natural) es tan profunda que la responsabilidad no es únicamente compatible con la lógica empresarial, sino que forma parte esencial de la programación de su estrategia» (Magatti, 1999: 14). La RSC debe ser entendida como «el deber de seguir aquellas políticas, de tomar aquellas decisiones, de seguir aquellas líneas de acción que se consideran deseables en función de los objetivos y los valores reconocidos por la sociedad» (Zattoni, Perrini, 2006: 536).

Si en el pasado esta acción se interpretaba como un intento de la empresa de conquistar al cliente, sin tener una implicación real en los temas sociales propuestos, a día de hoy, también a raíz de los estudios de márketing y de consumo, se ha convertido en una tendencia dividida, al menos en teoría, entre la construcción de una nueva relación entre los bienes producidos y los consumidores, la empresa y el entorno, y el mundo empresarial y el mundo social. Por tanto, la empresa, como sujeto integrado en el tejido social cuya acción resulta relevante, tiene en cuenta las características de los nuevos consumidores que aparecen, crecen y que, cada vez más, demuestran seleccionar las empresas y los productos también en base a sus consideraciones y valores éticos (Cevolini, 2001).

Y, por tanto, en esas mutaciones profundas que surgen entre los consumidores, en los mercados y, de manera más general, en la sociedad se insinúa y alimenta la atención hacia la comunicación de las responsabilidades sociales, y es en estas mismas mutaciones donde debe de encontrar apoyo y refuerzo, coherencia y legitimación.

De hecho, la atención de los consumidores hacia estos temas crece. Parece que con más frecuencia el consumo «actúa dotado de sentido», crea significados y prácticas sociales, crítica y es consecuente, y ya no presta atención únicamente a la conveniencia y la satisfacción, sino que se muestra sensible con otros temas y nuevas dimensiones (Eurisko, 2003): la dimensión ética de los consumidores que, con un aumento exponencial, se va extendiendo a sectores cada vez más

amplios de población (Douglas, 1996; Paltrinieri, 2004; Sassatelli, 2004; Di Nallo, Paltrinieri, 2006; Leonini, Sassatelli, 2008); los mercados, que dejan de ser simples lugares de transacción, y se convierten en lugares de conversación (Locke, Levine, Searls, Wienberger, 2001; Anderson, 2007); las empresas que enriquecen sus productos, bienes y servicios, con significados simbólicos y valores intangibles (Douglas, Isherwood, 1984; Floch, 1992; Lash, Urry, 1994). En definitiva, la ética y la responsabilidad social se convierten en dimensiones con las que competir, o se podría decir «competir nuevamente», desde una óptica profundamente diferente al significado que se le atribuye tradicionalmente y a la forma de actuar que ejercen habitualmente (Sacconi, Baldin, 2003).

En este escenario de transformaciones las aquí de manera abreviada llamadas empresas buscan concretar y hacer operativa la idea de «buena ciudadanía», entendida como la relación estrecha e indisoluble con el sistema social pero, sobre todo, también como el rol activo y contributivo a su propia creación, transformación, potenciación y enriquecimiento (Bruni, Zamagni, 2004; La Rosa, Morri, 2005). Un escenario, este último, sugestivo y estimulante pero que precisa, aunque no de manera urgente, una matización: no se trata de una empresa dispuesta a renunciar a su rol ni a su beneficio (Foglio, 2003; Porter, Krame, 2006): «la nueva y ventajosa sensibilidad y atención a lo social no puede, por tanto, ensombrecer el hecho de que la empresa se adentra en estos campos para conseguir mejorar sus objetivos... aquello que parece improbable es que la empresa y el *márquetin*, como ya hicieron en el pasado, puedan perseguir ahora intereses opuestos al respeto a lo social, alejándose de los significados sociales y de los símbolos del consumo» (Fabris, 2008: 225).

Desde esta perspectiva de unión entre empresa y social se inscriben todas aquellas iniciativas y proyectos, cada vez más numerosos, que, aunque tengan una naturaleza diferente y con diferentes niveles de implicación y responsabilidad, todavía están ampliando, enriqueciendo y diversificando el panorama de la RSC (Mattana, 2003; Molteni, Devigli, 2004; Perrini, 2006; Ferrari, Renna, Sobrero, 2009; Bonani, 2013).

En un contexto al que le falta madurar, pero que ya se ha extendido y presenta su versatilidad, aquellas iniciativas que involucran a más sujetos y que consiguen conciliar mundos diferentes (Quacquarelli, Paoletti, 2003), que, a pesar de mantener sus propias particularidades, encuentran en la comunicación social un punto de encuentro y de beneficio común, están adquiriendo especial relevancia y significado. Nos referimos especialmente a las interacciones entre el mundo de las asociaciones y el mundo de las empresas, que encuentran en el concepto clave de la «responsabilidad» una ocasión para reafirmar su propia identidad y construir un discurso público (Jonas, 1990). Una responsabilidad entendida como una práctica que precisa una respuesta, que se conecta con otras «realidades» con las que establece relaciones, una responsabilidad consciente de que dependiendo de cómo sea la reflexión continua sobre las propias acciones y la confrontación de las acciones de los otros se podrá consolidar el propio valor

(Leccardi 2009). Estas afirmaciones van unidas a dos cuestiones fundamentales que contribuyen de alguna manera a explicar el desarrollo, el incremento y las transformaciones de este tipo de comunicación.

Sobre todo, la cuestión relativa a la construcción del discurso público y de la agenda de los problemas de relevancia colectiva.

La comunicación social⁴ tiene como objetivo dirigir la atención a los valores compartidos, a reafirmar su fuerza y centralidad, mostrándose como un instrumento potencialmente capaz de alimentar el discurso de la y en la esfera pública, además de contribuir a la construcción de la agenda de la atención y discusión pública (Marini, 2006; Bosco, 2012). De hecho, esta forma de comunicación, en el momento en el que centra la atención pública en objetos y temas sociales, creando, evidentemente, selecciones y definiciones «representa uno de los lugares en los que se debate, se elabora, se construye y define una “geografía” de los problemas de relevancia social» (Gadotti, 2005: 51). De hecho, con la pluralidad de voces que siempre la ha caracterizado, contribuye a construir un discurso público sobre las problemáticas de relevancia colectiva, y también de transformarlas en «problemas sociales» para incluirlos en la agenda de los actores políticos.

En este sentido parece claro que la comunicación de las responsabilidades sociales puede ser para la empresa una ocasión para reafirmar y fortalecer su propio papel de «emprendedor» de causas, de «enunciador legítimo de la definición de los problemas públicos»⁵, de actor social que actúa, promueve y se «hace cargo».

En segundo lugar, hablar de comunicación de las responsabilidades sociales también implica hacer referencia a la relación difícil y controvertida entre comunicación y visibilidad, reconocimiento y legitimación. En esta esfera pública transformada y redefinida, surge con fuerza la exigencia por parte de todos los actores sociales de construir un rol público irrenunciable, una delimitación más clara de las propias obligaciones y funciones, además de la exigencia de confirmar el propio campo de intervención y la eficacia de las propias acciones, en resumen, la oportunidad de reforzar un proceso de identidad simbólica, construyendo, promoviendo y visibilizando la propia identidad y la propia imagen (Solito, 2010). Una esfera pública cada vez más densa, por tanto, «un lugar de exhibición pero en primera instancia de construcción, por parte de todos los que la habitan, de formas de reconocimiento basadas en el desarrollo y la visibilidad de la propia reputación» (Sorrentino, 2008: 69-70).

Por tanto, la comunicación deviene una fuente negociable a través de la que se define la relación con el contexto, se construye el reconocimiento y la visibilidad

4 Consultar: Cucco E., Pagani R. y Pasquali M. (2005), *Primo rapporto sulla comunicazione sociale in Italia*, Rai-Eri, Roma, y Cucco E., Pagani R., Pasquali M. y Soggia A. (2011), *Secondo Rapporto sulla comunicazione sociale in Italia*, Carocci, Roma. El primer y el segundo informe sobre comunicación social en Italia ofrecen elementos importantes de reflexión sobre estos temas, las problemáticas y las transformaciones de este ámbito cada vez más complejo y articulado de la comunicación.

5 Para confirmar que las problemáticas entre la intersección del papel de la empresa y lo social no es una novedad, consultar Semprini (1993).

pública: que hace entendible la propia misión y acción social, las características que la distinguen, las motivaciones que la animan y la apoyan. En una palabra, para construir visibilidad pública, sin entender la visibilidad como un fin en sí mismo, sino buscada y construida para responder a una necesidad creciente de reconocimiento, utilizando diversificaciones, negociaciones y afirmaciones de la propia identidad: «hoy presentarse de manera eficaz frente a los otros cuyo consenso debe ser alimentado constantemente... ya no representa una opción posible, sino más bien un imperativo» (Thompson, 1998: 193).

La identidad ya no está limitada y circunscrita al «quién se es», sino que debe ser negociada y construida en relación con el contexto social y los propios interlocutores, para ampliar «espacios» de legitimación, «posicionarse», es decir, colocar la propia identidad, clara, distinta, única y creíble, y aquello que se lleva a cabo en la red de relaciones. Una identidad que se construye exponiéndose a los otros.

Y esto no es únicamente válido para las empresas, sino también para el mundo de las instituciones sin ánimo de lucro y el asociacionismo (Fazzi, 2000), que se ha transformado profundamente en los últimos años, y ha encontrado en esta dimensión comunicativa y relacional con el sector lucrativo una oportunidad para apoyar y dar nueva vida a su propia misión, y también para reforzar su progresiva confirmación como recurso importante e indiscutible para la sociedad civil. En un contexto cada vez más rico y plural de actores, de ámbitos de intervención, de causas sociales que promover y sensibilizar, la comunicación deviene cada vez más una exigencia y un recurso también para el asociacionismo y, en general, para una sociedad civil que «se caracteriza por su capacidad de no perder el contacto con la concreción de las relaciones y del cambio intersubjetivo» (Magatti, 2005: 84).

De hecho, parece haber una creciente sensibilidad hacia la comunicación incluso en el mundo no lucrativo (Francesconi, 2005), que se considera necesaria para conseguir los objetivos de las propias asociaciones (Salvini y Cordarz, 2005; Salvini y Corchia, 2012).

Se trata evidentemente de nuevas necesidades derivadas de las transformaciones de los roles del voluntariado, que se pueden sintetizar de manera eficaz a partir de la relevancia de las funciones cognitivas del contexto socio-cultural, que se expresa y realiza, sobre todo, mediante la capacidad de trabajar en red y de gestionar las dinámicas relacionales entre las asociaciones y, entre éstas y los otros sujetos sociales del territorio.

Una tarea que no es fácil, a casusa de múltiples factores como la competencia que caracteriza el mundo del voluntariado. Cada vez más ya se subraya que la comunicación se configura como una «oportunidad», una ventaja competitiva que puede ayudar a visibilizar las propias iniciativas, a difundir los valores que fundamentan la propia actividad, a construir notoriedad, legitimación y apoyo para el sujeto no lucrativo (Frisanco, Trassatti y Voterrani, 2000).

La relación con el sector lucrativo puede convertirse, así, en un estímulo estratégico para convencer al público de la centralidad y la relevancia del propio campo de acción, para crear atención y sensibilidad, interés, conciencia, discusión, confrontación de ideas e identificación de posibles soluciones, para valorizar la propia presencia en el territorio. Pero, además, sobre todo, para conseguir los objetivos de reconocimiento y caracterización, identificación, legitimación y afirmación (Solito y Sorrentino, 2011). Objetivos que hoy en día, en un escenario cada vez más competitivo, únicamente son alcanzables enriqueciendo y caracterizando la propia identidad de los contenidos, proyectos, significados simbólicos y sentido. Y también en esta línea, si se entiende y se interpreta correctamente que el sector no lucrativo podrá conservar y, sobre todo, reforzar su protagonismo en la nueva sociedad.

A pesar de la crisis económica, parece que las buenas prácticas y las inversiones económicas en lo social por parte de las empresas crecen. La colaboración con el sector no lucrativo cada vez está más orientada y focalizada al intercambio de proyectos, de saberes y de oportunidades. De hecho, en los nuevos escenarios sociales, en los que se subrayan las transformaciones del sentido y de los significados del máquetin, en el que se abre camino el concepto de la ética corporativa y de su papel en el contexto en el que actúa, ya no es suficiente hacer regalos y donaciones sino unir estas acciones a la estrategia y a la cultura de empresa, inscribiéndolas en un proceso más amplio que implique a otros ámbitos en los que se defina la ética y la cultura de la responsabilidad corporativa. La cultura de la responsabilidad es una cosa que debe de ser compartida y que debe concernir a toda la empresa (Zamagni, 2004). Esto significa que no se realiza mediante acciones improvisadas y contingentes, sino que requiere visiones y gestiones estratégicas, de enmarcarse en un plano de programación coherente y compartido, en un proceso lógico, incluso en un proyecto: «...responsabilidad que se realiza más allá de la contribución y la libertad, incluso estrategias de atención dirigidas a los trabajadores, a las áreas del mundo de procedencia de las materias primas, a la manera de producir, a las condiciones de trabajo, a una retribución equitativa entre los trabajadores, a la eliminación de residuos y a la producción sostenible, etc. También precisa procesos de administración claros y transparentes y, sobre todo, de diálogo con los accionistas en cada una de las fases de las que se compone el camino hacia la responsabilidad» (Fabris, 2008: 495).

Un camino, por tanto, largo y complejo de entrada y salida hacia la autorreferencialidad pero que abre perspectivas y escenarios en los que no es difícil identificar fuertes motivaciones y estímulos entre las partes implicadas.

Como muestra la literatura y la experiencia, son múltiples los objetivos que se quieren y pueden conseguir mediante una gestión cuidada y estratégica de la unión entre una empresa y una institución sin ánimo de lucro. Si por parte de la empresa se trata de aquellos relacionados con las personas (motivaciones del personal, cohesiones, sentimiento de pertenencia, ambiente empresarial), con

la comunidad (contribuir al desarrollo social/ambiental, apoyo, servicio), con la propia empresa (imagen, reputación de la identidad corporativa, relaciones y por último retorno económico), no menos relevante es el empuje que da a las asociaciones: visibilidad y legitimación, aumento de los recursos económicos y humanos, promoción de una causa social e implementación del propio rol en la sociedad.

Si por un lado la pluralidad y la heterogeneidad de las iniciativas que cada vez con más frecuencia implican a asociaciones y empresas evidencia, como se ha dicho, un contexto actual quizá más maduro y agitado, por el otro, florece la exigencia de valorar y comprender en profundidad la relación entre estos dos mundos: intentar comprender qué sucede «dentro» de esta relación, es decir, observar las premisas sobre las que se fundamenta, los modos y las formas mediante los que cobra vida, se estructura, perdura, evoluciona y se transforma.

2. Los resultados: posibles convergencias

Ya se ha subrayado de qué manera la atención a lo social y al binomio lucrativo-no lucrativo puede ser una nueva oportunidad no sólo para la empresa, sino también para el mundo no lucrativo: para reafirmar el propio rol y la propia acción, construir imagen, reputación, visibilidad, para proyectar y crear la propia identidad, los propios valores y las propias funciones. Y hacerse responsable.

De hecho, hacerse responsable, es una condición que fundamenta no solamente la visibilidad pública sino también la credibilidad, que cada vez más se busca y se consigue mediante el trabajo incesante de «construcción de las relaciones sociales» (Magatti, 2005).

Una transformación que impone el cambio de la lógica del oportunismo a la de la oportunidad. Oportunidad significa vivir la responsabilidad social como algo prioritario, no como un nuevo imperativo, un axioma, un comportamiento responsable o políticamente correcto por parte de la empresa, o como una manera de encontrar recursos para el asociacionismo, ni siquiera, evidentemente, como una estrategia de representación de sí misma, en la que determinadas señales y mensajes parecen útiles más por el hecho de «parecer» que por «mostrar» y «dar a conocer».

La comunicación de las responsabilidades sociales como oportunidad muestra la verdadera ruptura con el pasado, porque pone en el centro de sus objetivos la posibilidad de realizar un encuentro lucrativo, no únicamente instrumental, con la sociedad, sus necesidades, sus valores e incluso sus expectativas (Magatti y Monaci, 1999), un encuentro fruto de una «selección» libre y, como tal, impulsada por la intencionalidad, conocimiento e interés.

De hecho, no basta con saber aprovechar esa oportunidad, ni elegir de manera intencionada colaborar y actuar con la comunidad: el éxito de una asociación entre empresa y mundo asociativo no es predecible.

El acuerdo entre los integrantes de la asociación y sus motivaciones recíprocas, son el resultado de un grupo heterogéneo de variables y factores que no únicamente dependen del contexto, sino también de las condiciones objetivas y estructurales dentro de las que el sujeto se mueve y actúa, y de las «disposiciones subjetivas», es decir, de la voluntad de perseguir de manera continua y coherente el objetivo de construir y gestionar las relaciones, de compartir.

A partir de estas consideraciones se fundamenta la perspectiva con la que hemos analizado la colaboración entre empresas y asociaciones: considerar la relación lucrativo-no lucrativo como una relación comunicativa y, por tanto, analizar esta relación desde un punto de vista relacional y dialógico.

De hecho, igual que cualquier relación comunicativa, la unión entre empresas y asociaciones se *construye* con el tiempo, a través de la conciencia y el conocimiento recíproco y la voluntad/capacidad de declinar objetivos diferentes en detrimento de fines comunes, la capacidad de relacionarse y referirse el uno al otro teniendo en cuenta las intenciones recíprocas, motivaciones, expectativas y diversidades (Gili y Colombo, 2012). Las relaciones comunicativas, además, prevén siempre un trabajo de gestión y respeto (Emirbayer, 1997; Donati, 1983, 1998, 2011; Crossley, 2011; Terenzi, 2012). El resultado de esta relación va más allá y es diferente a cada uno de los sujetos participantes: es el resultado de una acción recíproca.

Por tanto, relación, interacción y comunicación son los conceptos clave en torno a los que hemos desarrollado el análisis de la colaboración entre estos dos mundos, para identificar comportamientos, rutinas, y procedimientos prácticos llevados a cabo capaces de favorecer el «éxito» y la duración del proyecto.

2.1. La colaboración como relación: dinámicas de construcción

Ya se ha hecho referencia a la exigencia por parte de todos los sujetos sociales, dentro de las condiciones y características redefinidas del espacio público, de establecer relaciones con otros sujetos, así como también se han subrayado las transformaciones de los mercados, cada vez concebidos más como lugares de «conversación» y, por tanto, de diálogo y relaciones. Aquello que se pretende matizar es que las relaciones prevén un trabajo de construcción, de control y de respeto.

El contenido, las formas y las dinámicas de una relación pueden cambiar y ser también variables, pero como demuestra esta investigación la creación de una relación se fundamenta en una serie de presuposiciones y condiciones ineludibles.

- Reconocer al socio

Desde el primer momento, y hasta el final, la relación es un camino de doble vía, es decir, se fundamenta en el conocimiento de los interlocutores, sobre la capacidad de escuchar las motivaciones, necesidades, expectativas y el diálogo entre pares, o sea, entre los socios. La construcción de las relaciones se refiere a la confianza, la reputación, la fiabilidad de los sujetos como fuente fundamental de estimulación.

El conocimiento es seguramente el primer paso hacia la colaboración: se tiene que saber a qué se dedica el socio potencial, si se recuerda una actividad específica, si se relaciona con un contexto determinado, si se asocia a un nombre, a una cara, a un logo, etc... Cada vez con más frecuencia para las empresas y, cada vez más, para las asociaciones, podremos hablar de «relevancia de marca», que debe de entenderse como marca o logo, es decir, de manera general debe de interpretarse como el «currículo» de la organización. Esta consideración implica tener en cuenta todos aquellos factores que caracterizan el trabajo de comunicación de las organizaciones antes de «abrirse» a la comunicación de las responsabilidades sociales y que contribuyen a la creación de la identidad, la visibilidad, la reputación, el reconocimiento y la credibilidad. Ya sea desde el punto de vista empresarial o asociativo, se advierte la exigencia de entender si el otro sujeto puede considerarse eventualmente como un socio creíble. Creíble en el sentido de que sea fiable. Utilizando diferentes niveles de formalizaciones, más extenso en los casos de las grandes empresas o fundaciones y más simples en el caso de las empresas o asociaciones más pequeñas o nuevas en el sector, todas las personas entrevistadas coinciden en su respuesta, en muy pocos casos se han sumado a una propuesta o han promovido alguna iniciativa o proyecto, sin haber investigado o valorado previamente la reputación de los posibles socios del proyecto.

- Reconocer y valorar la diversidad

La relación se desarrolla y se sostiene a partir de la capacidad de reconocer y mantener las distintas identidades de los interlocutores, en términos de valores, objetivos, diversidades organizativas, competencias y recursos. Se trata de un punto muy importante, de hecho a menudo es motivo de malentendidos y errores, miedos e estancamiento.

Cada uno tiene su propia identidad, historia, misión y visión. El asociacionismo no es un proceso de identificación o de fusión con el otro, sino de reconocimiento del otro, sin que implique la renuncia a la propia especificidad, ni la «contaminación» de los propios principios. El «valor añadido» de una asociación es precisamente la contaminación entre diferencias y la confrontación entre realidades diversas no únicamente en términos de valores y misión sino también de hábitos y procesos operativos, de objetivos de productividad. Y el contraste

con una empresa organizacional muy diversa de sí misma puede favorecer la capacidad reflexiva, el conocimiento y valorización de las propias especificaciones y potencialidades, y la revisión de los modelos organizativos.

- Concreción de las acciones

No se trata de una relación abstracta, no se basa en principios y buenos propósitos sino que debe de ser capaz de «traducirse» en acciones visibles y concretas. Se trata de un requisito que procede normalmente del mundo empresarial. De hecho, muchos de los entrevistados desaconsejan pedir ayuda de manera genérica para apoyar una asociación o causa; por el contrario, es importante darle prioridad a un proyecto, a una acción, a propuestas concretas, «visibles» en los resultados que podrían conseguirse y con objetivos cuantificables. Por tanto, no ha lugar a la imprecisión ni a la generalidad.

Las relaciones y, por tanto, el asociacionismo, no pueden ser improvisadas, porque la unión entre mundos tan dispares precisa de acciones no banales desde el punto de vista de la gestión. Se precisa tener una previsión a largo plazo y preparación, y como se explicará más adelante capacidad para «apoyarlas».

2.2. La asociación como interacción: la realización de un proyecto

Una relación es la «acción entre» dos o más sujetos. Por tanto, reciprocidad, intercambio, transparencia, disponibilidad para colaborar e implicación de todos aunque, evidentemente, de manera diferenciada. Es necesario pasar de una lógica asimétrica a una lógica simétrica, de reciprocidad y colaboración, que debe de guiar la relación. Se trata del resultado de una acción recíproca.

De hecho, la construcción de una relación se configura como un acto voluntario (pero no unilateral) que precisa capacidad de gestión, de continuar con la acción, y de reconocer el valor añadido.

El reparto de las acciones y de los objetivos de comunicación y la colaboración entre los socios se definen como elementos indispensables e imprescindibles para asegurar el éxito de un proyecto de responsabilidad social. Resulta evidente que enfatizar estas condiciones no significa que todo deba de hacerse conjuntamente, al contrario, el sentido y el significado de la colaboración se sustenta por la capacidad de identificar las experiencias, competencias y habilidades, atribuir funciones y responsabilidades aprovechando y potenciando la especificidad, creando sinergias.

Se trata de un momento delicado y complejo: se reconocen las características y particularidades, se marcan los límites, se negocia las diferencias y las exigencias. Más allá de la consideraciones obvias de que la modalidad de gestión de las acciones previstas en el proyecto y de las relaciones entre los dos socios

puedan mutar en función de las variaciones estructurales de las dimensiones de la empresa o la asociación, la tipología del proyecto, la cantidad de iniciativas y acciones de comunicación, lo que realmente interesa subrayar son las modalidades de relación entre los dos socios.

Aunque la relación entre los socios en la gestión de los proyectos parece seguir caminos diferenciados, a partir de la investigación realizada se ha detectado que el asociacionismo para alcanzar el éxito deseado no precisa una división paritaria, en término de carga de trabajo, de las funciones o trabajar constantemente de manera conjunta. El respeto mutuo y el reconocimiento del valor que tiene el otro socio: son los aspectos que deben de tenerse en cuenta y, por tanto, las modalidades operativas que realmente consiguen resaltar la productividad de cada uno. La reciprocidad en una actividad de comunicación social es posible si ambos promotores reconocen el papel de coprotagonista del otro, en otras palabras, cuando la relación se construye sobre el terreno del respeto y de la apreciación recíproca.

Éstas emergen como las condiciones ideales para la evolución hacia una relación madura, no únicamente porque los sujetos se reconozcan recíprocamente como socios sino, sobre todo, porque se tiende a:

- La construcción de un modelo organizativo dirigido a la gestión del proyecto y de su comunicación.
- La integración de los objetivos y de las herramientas de comunicación.
- La flexibilidad y la producción de intercambio.

La gestión de las relaciones como elemento base de la realización del proyecto precisa prestar atención a algunas variables importantes surgidas como resultado del análisis de los proyectos:

- La coordinación, se trata de un momento importante de conexión que facilita y monitoriza las fases de realización, los tiempos y tipos de encuentro entre los socios. De hecho, dependiendo del tipo de asociacionismo y, sobre todo, en aquellos más complejos, se ha visto que puede resultar determinante para alcanzar los objetivos fijados la presencia de una figura de conexión que «supervise» el proyecto.
- La implicación interna. Abrirse a la comunicación, emprender un camino hacia la construcción de una relación con el contexto y los interlocutores externos a la organización tiene como consecuencia inevitable la necesidad de hacer frente a dinámicas internas de relaciones y de trabajo entre las diferentes partes de la organización. La comunicación externa, con la finalidad de ofrecer información sobre la organización y también de construir la propia imagen y reputación y la posibilidad de basar las relaciones sobre la credibilidad y confianza «impone» de algún modo prestar atención al «interior» de la organización: el conocimiento y la implicación por parte de los

trabajadores son estrategias estimulantes para conseguir los objetivos, la inversión en capital humano, de hecho, puede reducir los conflictos internos y tener consecuencias positivas en la productividad.

En el aspecto empresarial las mismas iniciativas y proyectos de responsabilidad social parecen reforzar la relación con los trabajadores: su implicación en la causa social aumenta la motivación, favorece la fidelización del proyecto y permite alcanzar objetivos más amplios.

De hecho, los proyectos analizados confirman la importancia de la implicación interna como una condición prioritaria para apoyar y reforzar el proyecto, para generar motivación y atención sobre la causa. Es más, se convierte en una herramienta última de transparencia, no únicamente por los motivos que acabamos de señalar sino también por la «funcionalidad» de la realización misma del proyecto. En algunos casos, de hecho, los proyectos prevén la participación activa de los trabajadores precisando por tanto una información minuciosa en el seno de la empresa y de la asociación.

La implicación puede contemplar también iniciativas más o menos formalizadas enfocadas a convertir a los trabajadores en actores protagonistas del propio proyecto, como por ejemplo los cursos de formación. O, la adhesión espontánea del personal (sobre todo en el caso de las empresas) al proyecto y a su modalidad de actuación que se revela como un instrumento capaz de crear una «proximidad simbólica» a la causa propuesta.

Por el contrario, sobre todo en algunas asociaciones de voluntariado, se ha identificado la falta de implicación interna y de la participación como un signo de crítica y debilidad.

- Superar las dificultades. Si bien la elección del socio se basa fundamentalmente en la coincidencia de los valores, también se da el caso de que en la fase producción pueden entrar en conflicto los puntos de vista de emprendedores y asociativos. Más que hablar de conflictos en sí mismo sería mejor hacerlo de «confrontaciones necesarias», de momentos de diálogo en los que los socios «negocian» no tanto los valores en los que se basa la relación, que de otro modo dejaría de existir, sino sobre los contenidos del proyecto, la modalidad de acción, la elección comunicativa. Se trata de un momento muy importante en el que los dos sujetos pertenecientes a dos universos culturales diferentes, con objetivos, finalidades, interlocutores y organizaciones diferentes, se ponen en contacto y empiezan a conocerse.

Los problemas que dificultan las relaciones consisten, según las empresas, en la autorreferencialidad, la rigidez y la incapacidad por parte de las asociaciones de conciliar su punto de vista con otros posibles. En cambio, las asociaciones ven la naturaleza lucrativa como el «pecado original», que en vez de complementar, se contraponen a los objetivos y al papel de las organizaciones filantrópicas, o a los objetivos no lucrativos. Esta es la diferencia cultural que se subraya de

manera más frecuente que dificulta la creación de proyectos comunes y, sobre todo, impide reunir aquellas partes y especificidades que desde una óptica de complementación pueden favorecer una acción compartida sobre un tema, una causa o un territorio común.

La gestión de la actividad de comunicación del proyecto deviene un momento delicado y complejo en el que pueden surgir dificultades y críticas, puntos de vista, aproximaciones, mentalidades y, sobre todo, objetivos comunicativos legítimamente diferentes entre los socios. Sin dar pie a conflictos que invaliden el proyecto y su continuación estos momentos se configuran, por el contrario, como ocasiones importantes para reconocer la diversidad, reforzar el propio interés por el proyecto y su producción, para negociar puntos de vista y elecciones comunicativas diferentes, aunque sin renunciar a la propia especificidad y a su propio rol.

En todos los proyectos analizados no se hace nunca referencia a las dificultades relacionadas con problemas económicos y/o práctico-operativos, al contrario, allí donde se manifiestan, las críticas están relacionadas básicamente en dos ámbitos:

- Intereses comunicativos divergentes
- Problemas de lenguaje

Los primeros se originan a partir de las diferencias de identidad que caracterizan ambos mundos. La crítica más mencionada parece ser el riesgo de incongruencia entre la misión de la asociación y una aproximación excesivamente empresarial orientada por la empresa, como tal, considerada compatible con los temas sociales.

No faltan las ocasiones en las que es la empresa la que encuentra dificultades para conciliar las profesionalidades internas, las exigencias de las empresas de comunicación y márketing con la inevitable mayor flexibilidad requerida por un socio, el de la asociación, necesariamente más atento a la disponibilidad de recursos e, incluso en ocasiones, caracterizado por competencias de dirección y comunicación menos estructuradas y formales, o incluso inexistentes.

En ocasiones, las asociaciones destacan las diferencias de lenguaje. Para el resto, los resultados confirman una sensibilidad creciente del asociacionismo de voluntariado hacia la modalidad y los lenguajes mediante los que comunicar la propia misión, las elecciones efectuadas y los objetivos conseguidos, la propia voluntad y la acción cotidiana.

2.3. La comunicación: una dimensión constituyente y transversal

Dado todo lo que se ha explicado, incluso un lector distraído puede entender como la comunicación, entendida prioritariamente como la capacidad de cons-

truir y gestionar «relaciones», es una parte constituyente, una dimensión esencial e intrínseca de una relación de responsabilidad social.

De esta manera, la idea de la comunicación como herramienta parece lejana, más o menos potente, para reconstruir de manera rápida la fachada y la imagen, se trata de una cuestión de solidez e identidad, «acción» del y en el propio proyecto, hasta el punto que resulta difícil distinguir las actividades de comunicación con las acciones operativas que la caracterizan.

La gestión de un proyecto de responsabilidad social precisa, por tanto, una constante focalización de la atención hacia la comunicación.

La relación entre la empresa e institución sin ánimo de lucro, lo que resulta, como suele sostenerse, es una tendencia que se desarrolla por un camino que cumple las siguientes características: estratégico, elegido de manera voluntaria y consciente, estructurado, estructurado en fases y objetivos específicos, coherente, apostando por la sintonía y la sinergia entre las acciones y entre las misiones empresariales y asociativas, identificable, que se pueda presentar y valorar, compartido, precisa la colaboración y la implicación de todo, y en resumen, pero no por ello menos importante, comunicable, el proyecto se tiene que poder incluir en el contexto ambiental en el que se actúa y del que debe nutrir sus respuestas (Fabris, 2008).

En resumen, si por un lado, como se ha explicado, la comunicación y la calidad de las relaciones que se instauran determinan los contenidos y el desarrollo del propio proyecto, por otro, el proyecto debe de poder ser comunicado al público, a los destinatarios finales, y de manera general a los accionistas.

Tener un sistema de comunicación eficaz se configura como un factor fundamental para el éxito, naturalmente con la condición de que no sea discontinuo y subordinado a otros intereses y objetivos, y que esté fuertemente integrado en el proceso de actuación y la planificación del proyecto. De esta manera, la comunicación entra en una lógica de proceso:

- Que se inicia antes que la propia asociación y que el proyecto. Las actividades de comunicación autoproducida por los sujetos para reafirmar la propia identidad, obtener reconocimiento, dar a conocer el trabajo constituyen elementos, junto con otros evidentemente, sobre los que normalmente se pueden basar los criterios de selección del socio: la notoriedad de la «marca» y la credibilidad.
- Se desarrolla durante la realización de la asociación, gestionando las relaciones e implicando a las organizaciones.
- Se consolida dando a conocer e informando al público objetivo.

La comunicación, por tanto, es un sistema que precisa la integración y la planificación: la gestión de las relaciones (entre los socios y entre éstos y los accionistas) y los instrumentos de comunicación activados para dar a conocer, informar

y promover son parte esencial del proyecto, porque integran estrategias y acciones sobre la base de los objetivos conocidos y compartidos.

Parece lógico que, aunque esté seleccionado e ideado conscientemente, gestionado y administrado con voluntad y coherencia por parte de los dos socios, el éxito del proyecto de una iniciativa no está garantizado. Estar atento, la previsión a largo plazo, identificar los objetivos, las herramientas de información y el público objetivo pueden ayudar a orientar la acción comunicativa para promover y publicitar, atraer la atención y la curiosidad, y explicar de un modo coherente y creíble la iniciativa. Desde este punto de vista la elaboración de una herramienta informativa *ad hoc*, las relaciones con los medios de comunicación, recurrir a las recomendaciones pueden constituir momentos delicados e incluso estratégicos.

Adoptar una modalidad de comunicación que utilice e integre un pluralidad de herramientas, capaces de dirigirse a públicos diversos, es una condición imprescindible para cualquier iniciativa o actividad comunicativa.

Hay tantas herramientas disponibles, algunas incluso innovadoras. Los proyectos que hemos analizado son conscientes de esta riqueza y variedad: de hecho, el abanico de herramientas citado por los entrevistados es tan amplio que podemos sintetizarlas en estas macrocategorías:

- Uso de las herramientas de comunicación interna y externa previamente presentes en las empresas: revistas, *newsletters*, revistas internas: se trata de una amplia disponibilidad para utilizar herramientas propias de comunicación por parte de las empresas y de las asociaciones que estratégicamente pueden resultar exitosas en relación a los objetivos de visibilidad del proyecto, ya sea para reforzar y compartir la sociedad, o para racionalizar y contener los gastos.
- Herramientas creadas *ad hoc* para el proyecto: panfletos, trípticos, folletos, posters y pancartas publicitarias. Herramientas en las que frecuentemente hay espacio para la creatividad o la experimentación con nuevos lenguajes, aunque también son herramientas con las que es más fácil hacer visible el logo y todos los símbolos que contribuyen a reforzar y hacer reconocible la identidad del proyecto.
- Eventos, seminarios específicos, *gadgets*: también están presentes en los proyectos analizados, cada vez más utilizados en el mundo de las asociaciones, que con esfuerzos organizativos de muchos de los contenidos favorecen la visibilidad, la notoriedad y la participación: organizaciones de encuentros o fiestas organizadas para presentar y dar a conocer el proyecto pero, sobre todo, para reafirmar la solidez de la asociación, seminarios especializados y de profundización de temas relacionados con el proyecto dirigidos a un target específico; *gadgets* para recordar, sensibilizar, y también para involucrar y motivar al personal interno.
- Los media.

En lo que concierne a los media emergen dos consideraciones importantes. La primera está relacionada en general con el uso prevalente de la web. Junto con la relevancia del sitio web para promover los proyectos de responsabilidad social se abre camino también el uso de las redes sociales. En los proyectos analizados se ve claramente la concienciación del papel de la web social, su capacidad para ampliar el panorama de las elecciones posibles para llegar a segmentos de población específicos, para atraer y mantener viva la atención, a costes limitados, con lenguajes precisos y diversificados. El uso de la web también se refuerza con la percepción del poco espacio que tienen los medios tradicionales (prensa y televisión, especialmente) para dedicar a las iniciativas de responsabilidad social.

De esta manera surge el importante y constante trabajo de los gabinetes de prensa y las relaciones con los medios. Un trabajo que, como confirman nuestras entrevistas, parece encontrar respuesta en los medios locales, muchas veces gracias a las relaciones personales, aunque también a la prensa especializada en el sector.

- La recomendación

Tampoco falta en nuestros proyectos, aunque en pocos casos, estrategias comunicativas que apuntan a la implicación de expertos en la actividad de la información y la divulgación, investigadores de prestigio y autorrelevancia en el ámbito científico, actores y/o personajes famosos, o incluso políticos locales. La recomendación aparece como una elección estratégica, un valor añadido para reforzar la credibilidad y la seriedad.

A partir de todo lo que se ha explicado, surge con claridad el papel de la comunicación como una dimensión intrínseca y transversal de los proyectos de responsabilidad social: contribuye al lanzamiento y a la calidad de las relaciones, a los contenidos, al desarrollo y finalmente al éxito del proyecto. Es parte integrante del proceso de proyección, realización, valoración, visibilidad y promoción de un proyecto de responsabilidad social.

La aproximación relacional y dialógica al estudio de la responsabilidad social que se ha propuesto ha ayudado a focalizar la complejidad, en cuanto a proceso articulado y multiforme, que implica la identidad, la especificidad organizativa, los conocimientos, las competencias y las habilidades entre ellas aun siendo profundamente diferentes.

Más que conclusiones, por tanto, las reflexiones que se explican aquí seguramente necesitan nuevas y estimulantes hipótesis de investigación: para aumentar, mejorar y reforzar aquel «espacio» que los proyectos de responsabilidad social están intentando conquistar en el escenario más amplio y variado de la comunicación social. Un espacio que dado que es plural, diversificado y articulado necesita que se le preste atención, orientación y capacidad para identificar las señales y rutas que debe de recorrer para dar vigor y energía renovada a

una relación entre dos mundos, el empresarial y el de la asociación, hasta ayer diferentes y muy distantes... hoy, diferentes pero un poco más cercanos.

Referencias bibliográficas

AA.VV. (2012). *Tra i due mondi. Storia, evoluzione e prospettive del rapporto tra profit e non profit in Italia*. Milano: SDA Bocconi, Rapporto 2012.

Anderson, C. (2007). *La coda lunga*. Milano: Codice.

Balmer J.M.; Gray E.R. (1999). Corporate Identity And Corporate Communications: Creating a Comparative Advantage. *En: Corporate Communication: An International Journal*, n° 4, 171-176.

Bernocchi, R. (2001). *La comunicazione delle organizzazioni non profit*. En: Gadotti, G. *La comunicazione sociale. Soggetti, strumenti e linguaggi*. Milano: Arcipelago ed.

Bonani, G.P. (2013). *L'impresa aumentata. Caos e responsabilità della comunicazione d'impresa nell'età social*. Milano: F. Angeli.

Bosco, N. (2012). *Non si discute. Forme e strategie dei discorsi pubblici*. Torino: Rosenberg & Sellier.

Bruni, L.; Zamagni, S. (2004). *Economia civile. Efficienza, equità, felicità pubblica*. Bologna: Il Mulino.

Cevolini A. (2001). Politiche sociali, rischio, responsabilità: la responsabilità sociale nelle organizzazioni della società civile. *En: Studi di sociologia*, n° 4, 465-478.

Corchia, L. (a cura di) (2012). *I bisogni delle organizzazioni di volontariato*. Firenze: Cesvot.

Crossley, N. (2011). *Towards Relational Sociology*. London and New York: Routledge.

Cucco, E. ; Pagani R. y Pasquali M. (2005). *Primo rapporto sulla comunicazione sociale in Italia*. Roma: Rai-Eri.

Cucc, E.; Pagani, R.; Pasquali, M. y Soggia, A. (2011). *Secondo Rapporto sulla comunicazione sociale in Italia*. Roma: Carocci.

Di Nallo, E.; Paltrinieri, R. (a cura di) (2006). *Cum sumo. Prospettive di analisi del consumo nella società globale*. Milano: Franco Angeli.

Donati, P. (1998). *Teoria relazionale della società*, Milano: Franco Angeli.

Douglas, M. (1996). *Questioni di gusto*. Bologna: Il Mulino.

Douglas, M.; Isherwood, B. (1984). *Il mondo delle cose. Oggetti, valori, consumo*. Bologna: Il Mulino.

Emirbayer, M. (1997). Manifesto for a relational sociology. En: *American Journal of Sociology*, n° 2, 281-317.

Eurisko (2003). *I consumatori italiani e la responsabilità sociale delle imprese*. En: Milano: CSR Monitor.

Fabris, A. (2006). *Etica della comunicazione*. Roma: Carocci.

Fabris, G. (2008). *Societing, il marketing nella società postmoderna*, Milano: Egea.

Faccioli, F.; D'Ambrosi, L. y Massoli, L. (2007). *Voci della ribalta. Comunicazione sociale, processi inclusivi e partecipazione*. Roma: Ed. Scientifiche italiane.

Fazzi, L. (a cura di) (2000). *Cultura organizzativa del nonprofit*, Milano: Franco Angeli.

Ferrari, L.; Renna, S. y Sobrero R. (2009). *Oltre la CSR*. Milano: ISEDI.

Floch, J.M., (1992). *Semiotica, marketing e comunicazione. Dietro i segni, le strategie*, Milano: Franco Angeli.

Foglio A. (2003). *Il marketing non profit: strategie e politiche di marketing per associazioni ed imprese non profit*. Milano: Franco Angeli.

Francesconi, A. (2007). *Comunicare il valore dell'azienda non profit*. Padova: CEDAM.

Frisanco, R.; Trasatti, S.; Volterrani, A. (a cura di) (2000). *La voce del volontariato. Indagine nazionale su organizzazioni di volontariato e comunicazione*. Roma: Fondazione Italiana per il Volontariato.

Gadotti G. (a cura di) (2005). *La comunicazione sociale. Soggetti, strumenti, linguaggi*, Milano: Arcipelago,

Gili, G.; Colombo, F. (2012). *Cultura, comunicazione e società*. Brescia: La Scuola.

Kotler, P.; Andreasen, A. (1998). *Marketing per le organizzazioni non profit*. Milano: Il Sole 24 Ore.

Lalli, P. (2008). *Imparziali ma non indifferenti*, Faenza: HomelessBook.

La Rosa, M.; Morri, L. (2005). *Etica economica e sociale. Letture e documenti*. Milano: Franco Angeli.

Lash, S.; Urry, J. (1994). *Economies of Signs and Space*, London: Sage.

Leccardi, C. (2000). *La responsabilità riflessiva*. En: Melucci A. (a cura di). *Parole chiave. Per un nuovo lessico delle scienze sociali*, Roma: Carocci.

- Leonini, L.; Sassatelli R. (a cura di) (2008). *Il consumo critico. Significati, pratiche, reti*. Roma-Bari: Laterza.
- Locke, C.; Levine, R.; Searls, D. y Wienberger, D. (2001). *The Cluetrain Manifesto. The End of Business as Usual*. New York: Peseus Books Group.
- Magatti, M. (2005). *Il potere istituyente della società civile*. Roma: Laterza.
- Magatti, M. (1999). *L'impresa della responsabilità. Linee per la ricerca. Invito ad assolvere un vizio*. En: Magatti, M.; Monaco, M. (a cura di). *L'impresa responsabile*, Milano: Bollati Boringhieri.
- Marini, R. (2006). *Mass media e discussione pubblica. Le teorie dell'agenda setting*. Roma-Bari: Laterza.
- Mattana G. (2003). La Responsabilità sociale d'impresa: un forte crescendo di interesse, una grande sfida, anche per la qualità. En: *Qualità*, n° 4.
- Molteni, M.; Devigli D. (2004). *Il Cause Related Marketing nella strategia d'impresa*. Milano: Franco Angeli,
- Morcellini, M.; Mazza B. (a cura di) (2008). *Oltre l'individualismo. Comunicazione, nuovi diritti e capitale sociale*. Milano: Franco Angeli.
- Paltrinieri, R. (2004). *Consumo e globalizzazione*. Roma: Carocci.
- Perrini, F. (2006). *Responsabilità sociale d'impresa*. Milano: Egea.
- Porter, M.E.; Kramer, M.R. (2006). Strategy and society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility. En: *Harvard Business Review*, n°84, 78-92.
- Sacconi L.; Baldin E. (2003). Come le organizzazioni possono essere socialmente responsabili? En: *Sviluppo e organizzazione*, n° 196, 49-56.
- Sassatelli, R. (2004). *Consumo, cultura e società*. Bologna: Il Mulino.
- Salvini, A.; Cordarz D. (a cura di) (2005). *Le trasformazioni del volontariato in Toscana. Il Rapporto d'indagine*. Firenze: Quaderni CESVOT, n°27.
- Salvini, A.; Corchia L. (a cura di) (2012). *I bisogni delle organizzazioni di volontariato*. Firenze: Cesvot.
- Semprini, A. (1993). *Marche e mondi possibili*. Milano: Angeli.
- Solito, L. (2010). *Comunico ergo sum. Idee e fatti sulla comunicazione*. Firenze: Le Lettere.
- Solito, L.; Sorrentino C. (a cura di) (2011). *Il volontariato. Immagini, percezioni e stereotipi*. Firenze: Ed. Quaderni Cesvot, n° 50.
- Solito, L.; Materassi L. (2013). *Diverse eppur vicine*. Firenze: FUP.

Sorrentino, C. (2008). *La società densa. Riflessioni intorno alle nuove forme di sfera pubblica*. Firenze: Le Lettere.

Terenzi, P. (2012). *Percorsi di sociologia relazionale*. Milano: FrancoAngeli.

Thompson, J. B. (1998). *Mezzi di comunicazione e modernità*. Bologna: Il Mulino.

Zamagni, S. (2004). *L'ancoraggio etico della responsabilità sociale d'impresa e la critica alla RSI*. Bologna: Dipartimento di Scienze Economiche, Working Paper n°1.

Zattoni, A.; Perrini F. (2006). *Corporate Governance*. Milano: Il Sole 24 Ore.

Referencia de este artículo

Solito, Laura (2014). Relaciones virtuosas. Empresas y asociaciones frente a la Responsabilidad Social Corporativa. En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, n°8. Castellón: Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica, Universidad Complutense de Madrid y Universitat Jaume I, 131-152. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2014.8.8>.

Redes sociales basadas en imágenes como herramienta de comunicación museística. Museos y centros de arte Moderno y Contemporáneo de España en Pinterest e Instagram

Georgina V. Marcelino Mercedes
Universidad Camilo José Cela de Madrid

Marián de la Morena Taboada
Universidad Camilo José Cela de Madrid

Palabras clave

Museos; Comunicación museística; Redes Sociales; Pinterest; Instagram; España

Resumen en castellano

Los museos y centros de arte alrededor del mundo, especialmente los catalogados como de arte Moderno y Contemporáneo, siguen el ejemplo de grandes marcas, empresas e instituciones y experimentan las ventajas de integrar a su plan de comunicación redes sociales basadas en imágenes como Pinterest e Instagram, que son las redes de esta tipología que mayor crecimiento de usuarios han experimentado en los últimos años.

Una vez exploramos teóricamente qué son y cómo funcionan las redes sociales Pinterest e Instagram, y como están siendo aprovechadas por marcas e instituciones culturales, nos adentramos a descubrir qué nivel de participación tienen los museos españoles en las mismas.

La población de la presente investigación la compone el universo de museos y centros de arte Moderno y Contemporáneo de España, en principio relacionados por dos condicionantes comunes; el arte moderno y contemporáneo como temática museológica y encontrarse localizados físicamente en territorio español.

Analizaremos, cuáles de los museos y centros de arte Moderno y Contemporáneo de España son partícipes activos de estas dos redes sociales y si hacen uso de las mismas para la promoción de productos culturales, con miras a determinar si estas instituciones reconocen o no el potencial de ambas en la elaboración de una estrategia de comunicación online acorde a los nuevos tiempos.

Image-based online social networks in museum communication. Spanish museums of Modern and Contemporary art in Pinterest and Instagram

Keywords

Museum; Museum communication; Social media; Pinterest; Instagram; Spain.

Abstract

This article presents an overview of Pinterest and Instagram, both image-based social media networks that have experienced the biggest growth in the last few years. The most active museums in social media around the world and specially those identified as museums of Modern and Contemporary art, use this kind of social networks in their communication strategies. For these reasons it is interesting to analyze Spanish museums of Modern and Contemporary Art with similar characteristics that are participating actively in Pinterest and Instagram and the strategies they are using. Our research scope is the overall population of museums of Modern and Contemporary art in Spain, these museums are related by two conditions: Modern and Contemporary art as principal scope and being located in Spanish territory. We want to analyze Spanish museums of Modern and Contemporary art actually using Pinterest and Instagram, and which of these museums are using these social media networks to promote their cultural products, recognizing the potential of both image-based social media networks in cultural communication.

Autores

Georgina V. Marcelino Mercedes [georgina@betacultura.com] [georginamarcelino@gmail.com] es licenciada en Publicidad por la Universidad Autónoma de Santo Domingo y Máster en Publicidad de la Universidad Antonio de Nebrija. Actualmente, es Doctoranda en Publicidad y Relaciones Públicas en la Universidad Camilo José Cela donde investiga sobre gestión cultural y comunicación en medios digitales. Es artista visual por la Escuela Nacional de Artes Visuales de República Dominicana.

Marián de la Morena Taboada [mmorena@ucjc.edu] es doctora en Ciencias Sociales acreditada por la agencia ACAP y profesora de la Universidad Camilo José Cela (UCJC) desde el año 2000 en las facultades de Ciencias Sociales y de la Educación y de Ciencias de la Comunicación. Es además profesora invitada de las universidades Artesis-Plantijn de Amberes y Erasmus Hogeschool de Bruselas. Dirige un proyecto de investigación financiado sobre marca personal y ha publicado artículos en revistas como Arbor del CSIC, Estudios sobre el mensaje periodístico e Historia y Comunicación Social.

1. Introducción

Las redes sociales dominan el entorno de los usuarios digitales en la era de Internet. En estos últimos años y con la proliferación del uso de los *smartphone* y otros dispositivos móviles que poseen cámaras de fotos integradas, se ha fortalecido un tipo de red social que, por sus características de uso y facilidad para compartir el contenido que en ella se genera, ha calado en el usuario de la Web 2.0, un usuario que es cada vez más social y digitalmente activo; se trata de las redes sociales basadas en imágenes.

En este artículo, se presenta un análisis de Pinterest e Instagram, las redes sociales basadas en imágenes más novedosas y que más popularidad han alcanzado en estos últimos años, además de un acercamiento teórico a su uso en la comunicación de museos y otras instituciones culturales.

La literatura científica sobre el uso de las redes sociales basadas en imágenes en la comunicación de museos e instituciones culturales no es muy numerosa, más específicamente, en el caso de Pinterest e Instagram. Cuestión fácil de comprender si tomamos en cuenta que ambas nacen en el año 2010 y que otras redes nacidas a principio de la misma década aún siguen siendo un tema pendiente en el campo de la comunicación cultural.

Como estudiosos de la relación entre museos y centros culturales con las redes sociales de Internet, hemos querido analizar su participación en redes de esta tipología y finalmente identificar a los museos y centros de arte contemporáneo del territorio español que han integrado estas redes en su estrategia de comunicación.

2. Redes sociales basadas en imágenes y su participación en el entorno digital actual

En el entorno actual, las fotografías se almacenan en la web, en bases de datos comerciales *online*, en archivos digitalizados de los organismos públicos y en los sitios de redes sociales (Lister, 2011); es decir, al archivo fotográfico tradicional se ha sumado el archivo fotográfico digital.

Las redes sociales que consagran a las imágenes sobre el texto (Pinterest, Instagram, etc.) fueron las de mayor crecimiento en 2013, pese a opiniones formuladas en años anteriores sobre que este tipos de redes eran sólo una tendencia que no lograría mantenerse (Orsini, 2013). Estas redes sociales basadas en imágenes nos resultan interesantes y analizables desde el punto de vista tecnológico, pero también, desde el punto de vista de la cotidianidad del usuario, pues hoy en día las tecnologías de la imagen cumplen una función esencial para formar una percepción y comprender mejor la realidad (Vilches, 2001). Encontramos bastante apreciables las cualidades de la imagen a la hora de comunicar y por ello se nos hace razonable el reinado de imagen sobre texto en la Web 2.0,

comprendiendo que las imágenes explican de manera más sencilla y en menos tiempo un mismo concepto.

Distinguimos que estas plataformas de imágenes son de gran ayuda a la comunicación y promoción publicitaria en medios sociales porque permiten generar contenido en un formato sencillo y muy visual. Podemos afirmar que los usuarios las valoran como un instrumento idóneo para compartir imágenes de creación personal, pero también como herramienta de búsqueda de imágenes en la gran base de datos que es Internet. Este tipo de redes permite compartir las imágenes de una manera mucho más sencilla e intuitiva: «Cada imagen tiene metadatos de identificación adjuntos a través de los cuales se puede buscar, navegar y ordenar de acuerdo con los intereses y las prioridades del usuario» (Lister, 2011: 29). Las redes sociales basadas en imágenes y en especial las que analizamos en el presente ensayo se caracterizan por ser plataformas ordenadas y con acceso a bases de datos de imágenes millones de usuarios alrededor del mundo.

2.1 Qué es Pinterest y como se integra a la estrategia de comunicación de empresas e instituciones

La red social Pinterest se define como un lugar para descubrir ideas para cualquier tipo de proyecto, ideas que son publicadas por la gente y que pueden realizarse en la vida real. Pinterest fue cofundada por Ben Silbermann, Evan Sharp y Paul Sciarra en marzo de 2010. Hoy en día tiene millones de usuarios alrededor del mundo. Como aplicación es posible su descarga en dispositivos móviles con sistemas iOS y Android y como plataforma está disponible en 24 idiomas distintos (Pinterest, 2014).

Pinterest es la red social visual por excelencia y la plataforma 2.0 con mayor proyección de futuro: alcanzó los diez millones de usuarios antes que ninguna otra red (González Macías, 2013). Además fue elegida uno de los cincuenta mejores sitios web del 2011 de la revista *Time* (Mittal, Gupta, Dewan y Kumaraguru, 2013). Si comparamos la evolución de Pinterest con otras redes sociales, distinguimos que ha alcanzado cifras clave en tiempo récord, aunque, no olvidemos que en 2010, año de su lanzamiento, la predisposición a integrarse a plataformas sociales era más positiva que en años anteriores. Textos consultados como, por ejemplo, el de González Macías (2013) afirma que las redes como Pinterest pueden ser incluso parte de una segunda o incluso tercera oleada 2.0. No encontramos referencias cronológicas para distinguir el período exacto de estas hipotéticas oleadas, pero nos queda claro que Pinterest llegó a los consumidores en uno de los periodos más provechosos de la Web 2.0 hasta hoy.

¿Cómo funciona? El elemento protagonista de Pinterest es el *pin*; el pin es definido por Pinterest (2014) como la imagen o video que la persona añade a Pinterest usando el botón *pin it*; puede ser añadido/a incluso desde páginas webs y aplicaciones externas. Los pines, al igual que las imágenes de Facebook,

pueden ser compartidos y recibir «me gusta». El acto de publicar un pin se le llama *pinning* (en español «pinnear») y al usuario que lo ejecuta, *pinner* (Mittal y otros, 2013). Cualquier pin puede ser «re-pineado», es decir, puede volverse a compartir la publicación de otro usuario, además todos los pins enlazan a su fuente original, similar a como sucede con los tuits de Twitter o las publicaciones de Facebook.

El propio ciclo de vida natural de un pin pone de manifiesto su posible interés publicitario. Un pin, según Pinterest (2014), pasa por el siguiente ciclo de vida: nace, es re-pinneado, es encontrado por alguien que busca pines de un tema concreto y por último recibe un clic que enlaza a la fuente del mismo. Este último punto de enlace a la fuente puede ser, a nuestro entender, positivamente explotado en términos publicitarios y de difusión, ya que podemos enlazarlo a páginas web oficiales, blogs de empresa u otros perfiles sociales.

Los pins se comparten en tableros virtuales, podemos apreciar su funcionamiento desde el instante en que visitamos la web (www.pinterest.com) e iniciamos sesión en la plataforma. Los tableros de Pinterest (del inglés *board*) son los espacios en los que se clasifican los pins, pero también sirven para clasificarlos por temáticas y/o etiquetas.

Un estudio del centro de investigaciones *Pew Research Center* señala que Pinterest es una web con un especial atractivo para el público femenino (apud. Universia, 2014). Al público femenino en general, apunta Naik (2012), le gusta compartir ideas y coleccionar opiniones antes de tomar una decisión de compra. Pinterest lo simplifica.

Aunque Pinterest es, desde 2012, la red de moda, cuando se trata de desarrollar estrategias publicitarias en redes sociales sigue siendo una plataforma nueva y no es tan fácil encontrar buenos ejemplos de aplicaciones creativas. Aún así, Tylawsky (2012) indica en su análisis *Three ways brands can optimize their Pinterest presence* las tres pautas que hasta la fecha parecen haber seguido las marcas de éxito en Pinterest: usar pines originales, clasificar y etiquetar las fotos, y por supuesto, compartir las publicaciones con otras redes sociales. Existen además, recomendaciones que promueve la propia plataforma Pinterest en base a los resultados exitosos de algunas marcas: ser un usuario activo como fórmula principal para que nuestro contenido logre ser cada vez más compartido, y crear tableros donde los usuarios también puedan agregar pines (Pinterest, 2014).

Muchas marcas alrededor del mundo poseen perfil en Pinterest. Aunque la red social no parece tener un catálogo oficial de marcas registradas en la plataforma, el directorio On Pinterest, menciona las principales categorías en las que se engloban la gran mayoría de las marcas con perfiles activos en Instagram (On Pinterest, 2014). Este directorio, publicado en un tablero de la propia red social, incluye marcas de venta al detalle como Ikea, Lowe o Ebay; magazines internacionales como *Time*, *CQ* y *People*; organizaciones sin ánimo de lucro entre las

que encontramos a Unicef y PETA; alimentos y bebidas como McDonald's, Taco Bell, Coca Cola, Red Bull o Hershey's, y marcas de tecnología como General Electric, Microsoft, Dell o Sony. Además de las mencionadas, algunas de las marcas más participativas se engloban en otras categorías como restaurantes, automoción y cadenas de televisión.

Por sus características visuales, Pinterest se convierte en un espacio donde una marca o producto puede relacionarse con la audiencia sin pecar de invasiva siempre que cuide los detalles visuales de su propuesta: «Pinterest muestra lo bello y visualmente atractivo, es un espacio de inspiración donde muchos van a nutrirse de ideas o, simplemente, a relajarse» (Gonzalez Macias, 2013: 13). Estamos ante una plataforma ideal para generar comunicación de una manera creativa con nuestro público objetivo.

2.2 Instagram, una red social nacida del gusto estético por la fotografía instantánea al servicio de las marcas

Entre las características más interesantes de las redes sociales basadas en imágenes frente a otros tipos de redes sociales resalta el hecho de que el acceso a las mismas mediante dispositivos móviles suele ser bastante más simple, sumado a que atraen a una audiencia más joven, y presentan un alto índice de retorno (Orsini, 2013). El ejemplo claro de lo primero lo encontramos en Instagram cuya versión móvil es tecnológicamente más moderna y accesible que su versión de escritorio.

Instagram se funda el 6 de octubre del año 2010, y sus cifras hablan por sí solas: cuenta con 200 millones de usuarios activos al mes y un promedio de publicación de 60 millones de fotos al día. El 75% de estos usuarios provienen desde fuera de los Estados Unidos (Instagram, 2014).

Con Instagram, puede compartirse una imagen o una serie de imágenes con formato de fotografía instantánea desde el teléfono móvil (Instagram, 2014). En las definiciones técnicas de la herramienta hallamos una de sus características más atractivas y es que pueden seleccionarse filtros fotográficos para transformar las imágenes. Esto, sumado al hecho de que sólo pueden publicarse fotografías a la plataforma desde un dispositivo móvil, hace de Instagram una herramienta y red social bastante particular. Sus fundadores declaran que la idea surgió de un deseo de embellecer las fotos, a sabiendas de que tradicionalmente las fotos tomadas con dispositivos móviles eran consideradas de poca calidad estética frente a las de, por ejemplo, una cámara convencional. Por ello, se origina el interés de conseguir que las imágenes captadas con un dispositivo móvil consiguiesen un aire de fotografía profesional gracias a los filtros de la aplicación. (Instagram, 2014). Otro detalle que encontramos especialmente relevante desde nuestra experiencia como usuario es la rapidez y agilidad de la herramienta. Tratar la imagen con los filtros y publicarla es un proceso que lleva relativamente poco tiempo, tal como perseguían sus fundadores.

Ahora, analicemos cómo una red de uso marcadamente personal y cotidiano podría integrarse en la publicidad de productos y servicios de manera efectiva. Podemos decir que una clave está precisamente en el carácter cotidiano. Instagram humaniza a las marcas, pudiendo mostrar a los seguidores imágenes del día a día de sus procesos e introduciéndolos en esas escenas (Barton, 2012). Las marcas en Instagram pueden comportarse de una manera menos institucional y entremezclarse con los usuarios. La propia red social edita *The Instagram Handbook for Brands*, una publicación impresa enfocada a la comunicación de marca que contiene una serie de consejos a modo de manual de uso: ser leal a la marca, compartir experiencias, encontrar la belleza en todas partes, inspirar acción y, por último pero no menos importante, el conocer a la audiencia (Instagram, 2014). En principio, observamos que no difiere mucho de las recomendaciones estratégicas habituales que se estipulan para otras redes, salvo que, como otras redes basadas en imágenes, la efectividad de Instagram se apoya sobre todo en el grado de creatividad y belleza de las imágenes compartidas.

Es una red que desde el principio se ha configurado para funcionar de forma autónoma y a la vez ser capaz de compartir y compartirse (Murray, 2012). Desde inicios del 2014, la plataforma permite compartir las fotos hacia Twitter, Facebook, Flickr y Tumblr. Instagram es incluso compatible con plataformas similares como, por ejemplo, Pinterest. Barton (2012) habla de las ventajas de combinar Pinterest e Instagram, y Casti (2013) autora del artículo *Which Networks to Use Together* para Mashable, afirma que Pinterest e Instagram también pueden combinarse. Es sencillo compartir contenido de Instagram hacia redes como Facebook o Twitter, pero esto no garantiza una conexión con el público más afín a este tipo de contenido. En cambio, pinnear al tablero de Pinterest una foto preparada con Instagram puede añadir un toque de personalidad.

Instagram posee un amplio directorio de marcas que son ejemplo de buen uso de esta red social y notables acciones publicitarias de cara a los usuarios (Instagram, 2014) entre las que destacan marcas relacionadas con el mundo deportivo como Puma (@puma), Adidas (@adidas) o Red Bull (@redbull), que muestran imágenes de atletas patrocinados y nuevos productos; marcas de moda como Burberry (@burberry), Asos (@asos) y Urban Outfitters (@urbanoutfitters), que proponen combinaciones de moda a sus seguidores a la vez que muestran sus nuevos diseños. En la categoría de alimentación y bebidas figura Ben & Jerry's (@ben&jerrys), que además de presentar sus productos, se inclina por el activismo social a través de campañas en apoyo a colectivos minoritarios o enfocadas al medioambiente promoviendo acciones como la de prevenir y alertar sobre el calentamiento global; mientras, Starbucks Coffee (@Starbucks) mantiene la estrategia a la que nos tiene acostumbrados en otros perfiles sociales: transmitir experiencias relacionadas con el momento del consumo del café y el ambiente de sus locales. La mayoría de estas marcas se caracteriza por el uso de *hashtags* específicos de la marca, un acertado uso de los filtros fotográficos y un uso continuo de la opción de Instagram para compartir videos.

3. La integración a las redes sociales de museos y centros culturales, una senda marcada por marcas y empresas

Las empresas que participan en la Web 2.0 buscan producir vida social y relaciones. De hecho, el eje central de la Web 2.0 es, precisamente, la producción y gestión de redes sociales (Martin Prada, 2007). Podríamos afirmar que las redes sociales han permitido a las empresas hacer publicidad en formatos menos intrusivos de cara al consumidor (De Salas, 2009) dando pie a lo que se denomina publicidad social. Y diríamos incluso que en cierta medida les obligan a actualizarse, ya que, como hemos apreciado en nuestro propio entorno de desarrollo profesional, las empresas o instituciones que no adecuan sus formatos publicitarios al entorno de las redes sociales podrían no conseguir visibilidad a través de las mismas.

Las empresas e instituciones se apoyan en las redes sociales de Internet por ser una vía de comunicación que les permite posicionar su personalidad. Para Sanchez (2012), queda claro el hecho de que el Social Media ya no es una opción en la comunicación de las empresas sino algo imprescindible. Consideramos que, de cara a las empresas, las redes sociales han representado una evolución total en la manera en que se comunican y esto se debe sobre todo a las transformaciones en el comportamiento de los usuarios. La interactividad y la proactividad son las principales características del usuario actual de Internet (IAB, 2009). La interactividad, porque los usuarios comparten, crean, informan y se comunican con otros navegantes; y la proactividad, por las acciones que realizan: subir fotos, realizar comentarios, inscribirse en eventos, etc. Estamos ante nuevas formas de intercambio de la información.

Los museos y centros culturales han transformado su relación con la sociedad a fin de participar de estas nuevas formas de intercambio, y un punto clave de esta transformación lo constituye la integración de las redes sociales como parte de su plan de comunicación y difusión.

Gracias a los cambios que han experimentado en su manera de comunicarse, muchos museos consiguen relacionarse con una gran diversidad de públicos, más allá de lo tradicionalmente acostumbrado (Oliveira y Capriotti, 2013). La creación de perfiles sociales es solo el primer paso: es necesario comprender que hace falta ir más allá de la simple presencia en redes sociales. En el año 2012, gran parte de las entidades culturales presentaban una relación pobre con los públicos en redes sociales como se constató en el estudio *Conexiones entre museos y centros de arte en redes sociales*, que reseñaba entre sus conclusiones cómo gran parte de los museos y centros de arte pecaban de corporativistas, mantenían una escasa interacción con sus seguidores *online* e incluso mostraban una escasa cantidad de respuestas a las preguntas que formulaban estos seguidores (Celaya, 2012). Por lo tanto, aunque se ha efectuado una integración de las entidades culturales en los medios sociales de Internet, en ciertos aspectos todavía se conducen a la vieja usanza.

Los museos y centros culturales se han integrado a las redes sociales inicialmente por necesidad debido a la popularidad de la Web 2.0 viéndose impulsados a estar presentes en espacios online como Facebook y Twitter (Del Río Castro, 2011). El paso de los museos a las redes sociales ha sido impulsado por la presencia activa del público en las mismas y es deber de estos adaptarse a la manera en que los usuarios se comunican en ellas. Los museos deben integrarse a redes sociales para comunicar de forma más directa y personal, ya que el entorno de los usuarios de hoy es más participativo y están acostumbrados a expresar su opinión (Rodá, 2010).

El modelo de comunicación museográfica tradicional se apoyaba en la web oficial del museo como único polo difusor *online*. En cambio, el modelo de comunicación de la Web 2.0 y las redes sociales se basa en opiniones, comentarios y conversaciones. Con la llegada de la Web 2.0, el discurso de dichas entidades se ha multiplicado, pues la oferta de los museos en la Red deja de ser únicamente de consulta y pasa a ser también de uso (Del Río Castro, 2011). Esta multiplicación es uno de los factores que han dificultado un paso ágil de museos y centros de arte a la comunicación 2.0. Lo interesante es que muchos autores señalan que incuestionablemente el modelo de comunicación 2.0 se adapta más a lo que debería ser en esencia la comunicación de un museo: «parece increíble que los museos hayan adquirido una connotación de seriedad y tradicionalismo académico, cuando éstos siempre han poseído un espíritu inherentemente social y de participación colectiva» (Flatt, 2010: 36). Sanchez-Franco y otros (2012) afirman que la tecnología asociada a las redes sociales *online* es apropiada para canalizar la creatividad y emociones propias de este sector de la cultura. Entendemos, pues, que si los museos registran un interés en la participación colectiva, las redes sociales con su carácter tan intensamente democrático se ajustan o deberían ajustarse a sus necesidades comunicativas.

Los museos y centros culturales, al igual que las empresas convencionales, deben poner especial atención a su comunicación en redes sociales de manera que represente una utilidad antes que un obstáculo evitando cometer errores al incursionar en estas. Un error común es emplear un tono publicitario en la comunidad, apunta Rodá (2010), tan desacertado como no permitir a los empleados el acceso a redes sociales o no ofrecer respuesta al público a través de ellas.

También encontramos actitudes y acciones que, por su naturaleza, son desfavorables frente al usuario 2.0, el cual tiende a rechazar el control y el márketing. Por tanto, la presencia en las redes debe combinar calidad con proximidad, espontaneidad, inmediatez, apertura y transparencia (Rodá, 2010). Se entiende que el usuario de redes sociales estará más abierto a recibir acciones que se intercalen naturalmente con la plataforma y no reflejen la rigurosidad de un márketing enfocado duramente a convergir en ventas.

3.1 Museos del mundo en redes sociales: buenas prácticas

Existen varios museos en el mundo que son ejemplo de buenas prácticas en lo que se refiere a comunicación en redes sociales y entorno digital. Rodá (2010) señala entre ellos al MOMA, el IMA, Smithsonian, el North Carolina Museum y el Brooklyn Museum de Nueva York. Este último y el Metropolitan resaltan por sus estrategias sociales desde la plataforma Flickr.

Algunos museos consiguen resaltar en el entramado de los medios 2.0 por conjugar exitosamente varias plataformas sociales. El museo de Brooklyn es un buen ejemplo de estrategia museística en redes sociales (Flatt, 2010): tiene presencia en MySpace, Facebook, Flickr, YouTube y Twitter, un blog de museo, una comunidad especial en Twitter de seguidores del museo llamada *1stFans* y ofrece audioguías gratuitas de sus colecciones permanentes para teléfonos móviles y iPods.

Las conclusiones de un estudio del portal Dosdoce (*Dosdoce.com*), en 2012, hacen hincapié en que la presencia de los museos en redes sociales ya no es algo anecdótico sino más bien una realidad aplastante. El que los ciudadanos puedan participar de procesos de creación colectiva como *crowdfunding* y *crowdsourcing* es una de las grandes aportaciones de las tecnologías 2.0 al campo de los museos (Celaya, 2012). Desde nuestro punto de vista, es precisamente la creación colectiva la gran triunfadora de los procesos de participación del público cultural en redes sociales donde se predispone a acciones conjuntas.

Apreciamos que a partir del acercamiento del público a los bienes culturales que llega de la mano de las nuevas tecnologías, los museos enriquecen su presencia en las redes sociales a la vez que se adentran en una etapa donde dicha presencia deja de ser necesidad para convertirse en un espacio de convergencia más natural e inherente.

3.2 Pinterest e Instagram: ¿cómo son aprovechadas por museos y centros culturales para la difusión de contenidos?

Reconocemos que la fotografía y la imagen son recursos claves para la comunicación museográfica y cultural. Sin embargo, parece ser que todavía no se ha masificado su uso desde el punto de vista digital en estas instituciones: «asimilado el uso de la fotografía digital y habiéndose convertido en un elemento convencional más a la hora de trabajar en nuestras instituciones, nos preguntamos porque la mayoría de los profesionales del sector sigue haciendo un uso restringido de esta» (Mestre; Rossel, 2009: 73). Como profesionales de la comunicación, nos resulta tan natural la relación que podría darse entre la comunicación museográfica, el público cultural y los recursos que ofrecen las redes sociales basadas en imágenes que la consolidación de dicha relación nos parece cuestión de tiempo.

Podemos distinguir ejemplos de uso de Pinterest e Instagram en la comunicación de los museos en redes sociales y lo cierto es que, aunque su uso no es de

carácter masivo entre las instituciones culturales y museológicas, las que ya se han integrado a dichas redes dan en general muestra de buenas prácticas y un recio interés en explotar el máximo provecho posible de las mismas. La industria de los museos es considerada por Washenko (2014) como una de las ofrece mejores muestras de uso de la plataforma Pinterest.

Analicemos dos características que, según Washenko (2014), definen el uso de Pinterest por parte de los museos a nivel global, lo primero es que el uso de la red está al alcance de museos de diversos tamaños y lo segundo que los que lo usan suelen hacerlo de manera muy creativa, tal y como es el caso del London's Natural History Museum, Museum at FIT, J. Paul Getty Museum, National Cowboy Museum, San Diego Air and Space Museum, Smithsonian National Air and Space Museum, Button Art Museum y el Morikami Museum, todos reseñados en el artículo 8 *Incredible Museums Sharing on Pinterest*.

Algo muy similar sucede en el caso de Instagram. En esta red, se abren paso los museos de maneras muy creativas y acertadas dese del punto de vista de la comunicación publicitaria. La Red Canadiense de Información del Patrimonio (2013) (CHIN en sus siglas en inglés) documenta las acciones realizadas por varios museos en Instagram, entre ellas la del Museo de Arte de Columbus, que realizó la exposición fotográfica *The Columbus Dispatch* en la cual invitó al público a participar subiendo fotografías en Instagram categorizadas en temas propuestos previamente por el museo en torno a la temática de la exposición. La participación fue masiva y el museo al final consiguió más de 100 muestras fotográficas distintas entre las cuales se seleccionaron las 38 mejores para presentar una exhibición en el propio museo (Red Canadiense de Información del Patrimonio, 2013).

Pero no sólo Instagram y Pinterest marcan la pauta en el ámbito de la comunicación museográfica. Han surgido además redes propias del sector de los museos y galerías como Pictify, que fue presentada por la Galería Saatchi de Londres en 2012. Pictify está basada en imágenes y se define como el lugar para compartir, ver y comentar obras de arte (Pictify, 2014). En un vistazo a su página de inicio (pictify.com) podemos apreciar que su funcionamiento emula directamente al de Pinterest, probablemente la razón por la que diversos blogs y foros le denominan como «el Pinterest del arte».

4. Descubriendo a los museos y centros de arte Moderno y Contemporáneo de España que utilizan Pinterest e Instagram

4.1 Justificación

Después de explorar teóricamente qué son y cómo funcionan las redes sociales Pinterest e Instagram, y cómo están siendo aprovechadas por marcas e instituciones culturales, nos adentramos a descubrir qué nivel de participación tienen los museos españoles en las mismas.

Partimos del referido artículo 8 *Incredible Museums Sharing on Pinterest* de Washenko (2014), publicado este año en el portal Mashable, y del análisis *Museums Invite Instagrammers to Participate in Exhibits* que la Red Canadiense de Información del Patrimonio (2013) publicara en su web institucional, como evidencia del interés que despierta la participación de los museos en estas plataformas a redactores y estudiosos de la comunicación en redes sociales.

Davout (2013) presenta en el blog del portal Nitrogram, plataforma especializada en marketing de marca en Instagram, un listado de los 30 museos y organizaciones de arte más activos en Instagram alrededor del mundo. En el mismo se nombra a museos de arte moderno y contemporáneo de reconocida actividad en los medios sociales como el MOMA y el Met Museum de Nueva York, el Museo de arte contemporáneo de Los Ángeles o la Tate Gallery de Londres; encontramos incluso a un museo de habla hispana, el Museo Frida Khalo, pero no encontramos ninguno español.

Nos interesa explorar cuáles museos españoles participan activamente en las redes Pinterest e Instagram y que nuestro análisis sirva como punto de partida para conocer los perfiles de estos centros en ambas plataformas.

4.2 Hipótesis

Nuestra hipótesis general parte de que si localizamos a los museos e instituciones de arte moderno y contemporáneo pertenecientes a la red museológica española y conocemos su nivel de presencia y perfiles activos en redes sociales como Pinterest e Instagram, tendremos una idea inicial del nivel de evolución de sus estrategias de comunicación. Si han conseguido integrarlas en su estrategia de comunicación podríamos tener una idea general de qué tan actualizadas se encuentran realmente las instituciones de esta tipología en términos de comunicación *online*.

Además, la verificación de cuáles de las instituciones activas en dichas redes hacen uso de las mismas para promover productos culturales nos aportará una idea de si dichas instituciones reconocen o no el potencial comercial de estas redes independientemente del tipo de producto cultural que busca ofrecer cada una de ellas.

4.3 Objetivos

Conocer el número de museos y centros de arte moderno y contemporáneo de España que tiene presencia activa en las redes sociales basadas en imágenes, específicamente Pinterest e Instagram.

Determinar si los museos encuestados que hayan confirmado tener presencia en las redes Instagram y Pinterest utilizan dichas redes para promocionar productos/ bienes culturales.

4.4 Metodología aplicada

4.4.1 Reconocimiento de la población objetivo y muestra seleccionada

La población de la presente investigación la compone el universo de museos y centros de arte moderno y contemporáneo de España, en principio relacionados por dos condicionantes comunes: el arte moderno y contemporáneo como temática museológica y estar localizados físicamente en territorio español.

El primer paso ha sido obtener un listado guía de los ciento cinco 105 museos y centros de arte moderno y contemporáneo de España (Tabla 1).

Tabla 1. Museos y centros de arte Moderno y Contemporáneo de España

Relación por comunidades autónomas
ANDALUCÍA
CAAC Centro Andaluz de Arte Contemporáneo
CAC Centro de Arte Contemporáneo de Málaga
CAF Centro Andaluz de Fotografía
Centro José Guerrero
Fundación NMAC
MPM Museo Picasso Málaga
ARAGON
CDAN Centro de Arte y Naturaleza Fundación Beulas
IAACC Instituto Aragonés de Arte y Cultura Contemporánea Pablo Serrano
Museo de Teruel
Museo Salvador Victoria
CANTABRIA
Fundación Marcelino Botín
Fundación Marcelino Botín · Villa Iris
MAS Museo de Arte Moderno y Contemporáneo de Santander y Cantabria
CASTILLA LA MANCHA
Museo de Arte Abstracto Español
CASTILLA Y LEON
CAB Centro de Arte Caja de Burgos
DA2 Domus Artium 02
MNCARS · Monasterio de Santo Domingo de Silos

MUSAC Museo de Arte Contemporáneo de Castilla y León
Museo de arte contemporáneo Esteban Vicente
Patio Herreriano Museo de Arte Contemporáneo Español
CATALUÑA
ACVic Centre d'Arts Contemporànies
Arts Santa Mònica
Bòlit Centre d'Art Contemporani. Girona
Caixaforum Barcelona
Canòdrom Centre d'Art Contemporani de Barcelona
Casa Asia
CCCB Centre de Cultura Contemporània de Barcelona
Centre d'Art la Panera
Fundació Antoni Tàpies
Fundació Foto Colectania
Fundació Joan Miró Barcelona
Fundació Vila Casas · Can Framis
Fundació Vila Casas · Can Mario
Fundació Vila Casas · Espai Volart
Fundació Vila Casas · Museo Palau Solterra
Fundación Suñol
La Capella
MACBA Museu d'Art Contemporani de Barcelona
Museu Picasso
Virreina Centre de la Imatge
MADRID
CA2M Centro de Arte Dos de Mayo
CaixaForum Madrid
Canal de Isabel II
Casa Árabe
Casa Asia Madrid
Casa de América
Centro de Arte Alcobendas

Círculo de Bellas Artes
CREAA Centro de Creación de las Artes de Alcorcón
Fundación Canal
Fundación Juan March
Fundación Mapfre · General Perón
Fundación Mapfre · Recoletos
Fundación Telefónica
La Casa Encendida
Matadero Madrid
Medialab-Prado
MNCARS Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía
MNCARS · Palacio de Cristal y Palacio de Velázquez
MUICO Museo Colecciones ICO
Museo ABC Centro de arte / dibujo / ilustración
Sala Alcalá 31
Sala de Arte Fundación Banco Santander
COMUNIDAD VALENCIANA
EACC Espai d'art Contemporani de Castelló
IVAM Institut Valencià d'Art Modern
MACA Museo Arte Contemporáneo de Alicante
MuVIM Museu Valencià de la Il·lustració i de la Modernitat
Sala Parpalló
EXTREMADURA
Centro de Artes Visuales Fundación Helga de Alvear
MEIAC Museo Extremeño e Iberoamericano de Arte Contemporáneo
Museo Vostell Malpartida
GALICIA
Centro Torrente Ballester
CGAC Centro Galego de Arte Contemporánea
Fundación Caixa Galicia
Fundación Laxeiro
Fundación Luis Seoane

Fundación Museo Eugenio Granell
Fundación Pedro Barrié de la Maza · A Coruña
Fundación Pedro Barrié de la Maza · Vigo
MACUF Museo de Arte Contemporáneo Gas Natural
MARCO Museo de Arte Contemporánea de Vigo
ISLAS BALEARES
Casal Solleric
Centre de Cultura “SA NOSTRA”
Es Baluard Museu d’Art Modern i Contemporani de Palma
Fundació Pilar i Joan Miró a Mallorca
ISLAS CANARIAS
CAAM Centro Atlántico de Arte Moderno
Centro de Arte La Regenta
Fundación César Manrique
MIAC Museo Internacional de Arte Contemporáneo
TEA Tenerife Espacio de las Artes
LA RIOJA
Museo Würth La Rioja
NAVARRA
Centro Huarte de Arte Contemporáneo
Fundación Museo Jorge Oteiza
PAIS VASCO
Arteleku Centro de Producción de Arte Contemporáneo
ARTIUM Centro-Museo Vasco de Arte Contemporáneo
Centro Cultural Montehermoso Kulturunea
Fundación Museo de Bellas Artes de Bilbao
Guggenheim Bilbao Museoa
Koldo Mitxelena Kulturunea
KREA Expresión Contemporánea
Photomuseum Argazki & Zinema Museoa
Sala de Exposiciones Rekalde
Tabakalera. Centro Internacional de Cultura Contemporánea

PRINCIPADO DE ASTURIAS
Centro Cultural Oscar Niemeyer
LABoral Centro de Arte y Creación Industrial
Museo Barjola
Palacio Revillagigedo Centro Cultural Cajastur
REGION DE MURCIA
La Conservera Centro de Arte Contemporáneo
Sala Verónicas
TOTAL: 105 CENTROS

Fuente: portal Museology.com avalado por el Ministerio de Educación Cultura y Deporte del Gobierno de España

Se ha extraído el mencionado listado de la página web del proyecto Museology (www.museology.com) como fuente base de consulta. La denominada web Museology es un proyecto del año 2010 que contiene el espacio plataforma donde se enlistan los museos y centros de arte moderno y contemporáneo de España (Museology, 2010). El proyecto está respaldado entre otros por el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte de España y la Facultad de Bellas Artes de la Universidad Complutense de Madrid. La población total de museos y centros de arte moderno y contemporáneo de España registrada en el portal Museology y, por extensión, constatado en el Ministerio de Educación Cultura y Deporte es de ciento cinco museos y centros dispersos entre las diecisiete comunidades autónomas del territorio español.

4.4.2 Contacto con los departamentos de prensa y/o comunicación de los museos y centros de arte Moderno y Contemporáneo de España

Antes de proceder con la ejecución de nuestro cuestionario, hemos realizado una comprobación por medios electrónicos y vía telefónica con cada uno de los 105 centros para confirmar que se encuentran operativos actualmente y que en efecto realizan acciones de comunicación a través de medios *online*; es decir, que son aptos para recibir nuestro cuestionario.

Se ha contactado inicialmente por vía telefónica y /o correo electrónico con los departamentos y responsables de comunicación, prensa y/o difusión de los 105 centros listados. Una vez localizados los departamentos de prensa y comunicación, se nos presenta la siguiente situación:

Diez de los museos y centros comparten su comunicación con otros museos y centros que aparecen en la lista y funcionan junto a ellos como una entidad única en cuanto a aspectos de comunicación se refiere. Comparten web, comunicación *online* y perfiles sociales de Internet con otros centros también listados, reduciendo el listado a 95 centros con datos únicos.

Catorce de los 95 centros con datos únicos no han presentado datos por motivos diversos: no están en funcionamiento actualmente, no realizan ningún tipo de acciones *online* o no están dispuestos a proporcionar dicha información.

Tras la primera toma de contacto, el listado actualizado y revisado nos deja con 81 museos y centros de arte moderno y contemporáneo con disposición a participar de nuestro estudio (Tabla 2). Esta ha sido finalmente la muestra que ha participado de nuestro cuestionario y corresponde a un 77,14% del universo total de nuestro campo de interés.

Tabla 2. Museos y centros de arte moderno y contemporáneo participantes de nuestro estudio

Listado de museos y centros de arte participantes en la investigación
ACVic Centre d'Arts Contemporànies
Arteleku
Artium, Centro-Museo Vasco de Arte Contemporáneo
Arts Santa Mònica
Bòlit, Centre d'Art Contemporani. Girona
CaixaForum
Casa Asia
Casa de América
Casal Solleric
Centre d'Art la Panera
Centro Andaluz de Arte Contemporáneo
Centro Andaluz De La Fotografia
Centro Atlántico de Arte Moderno CAAM
Centro De Arte Alcobendas
Centro de Arte Caja de Burgos CAB
Centro de Arte Contemporáneo de Málaga (CAC Málaga)
Centro de Arte Dos de Mayo CA2M
Centro de Arte La Regenta
Centro de Arte y Naturaleza _ Fundación Beulas
Centro de Artes Visuales Fundación Helga de Alvear
Centro de Cultura Contemporánea de Barcelona CCCB
Centro de Exposiciones Arte Canal

Centro Galego de Arte Contemporánea CGAC
Centro Huarte de Arte Contemporáneo
Centro José Guerrero
Centro Niemeyer
Centro Torrente Ballester
Círculo de Bellas Artes
Domus Artium 2002
Es Baluard Museu d'Art Modern i Contemporani de Palma
Espacio Fundación Telefónica
Espai d'art contemporani de Castelló (EACC)
Fundació Antoni Tàpies
Fundació Foto Colectania
Fundació Joan Miró
Fundació Suñol
Fundación Barrié
Fundación Canal
Fundación César Manrique
Fundación Luis Seoane
Fundación Museo de Bellas Artes de Bilbao
Fundación Museo Jorge Oteiza
Fundación Museo Salvador Victoria
Fundación NMAC
Fundación Novacaixagalicia
Fundación Pilar i Joan Miró a Mallorca
Institut Valencià d'Art Modern IVAM
Instituto Aragonés de Arte y Cultura Contemporánea Pablo Serrano IAACC
Koldo Mitxelena Kulturunea
La Capella
La Casa Encendida
La Virreina Centre de la Imatge
LABoral Centro de Arte y Creación Industrial
Matadero Madrid

Medialab-Prado
Museo ABC de Dibujo e Ilustración
Museo Barjola
Museo de Arte Abstracto Español (Fundación Juan March)
Museo de Arte Contemporánea de Vigo MARCO
Museo de Arte Contemporáneo de Alciante MACA
Museo de Arte Contemporáneo de Castilla y León MUSAC
MUSEO DE ARTE CONTEMPORÁNEO ESTEBAN VICENTE
Museo de Arte Contemporáneo Gas Natural Fenosa (MAC)
Museo de Arte Moderno y Contemporáneo de Santander y Cantabria MAS
Museo de Teruel
Museo Extremeño e Iberoamericano de Arte Contemporáneo, MEIAC
Museo Fundación Eugenio Granell
Museo Guggenheim Bilbao
Museo ICO
Museo Internacional de Arte Contemporáneo
Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía
Museo Picasso Málaga
Museo Valenciano de la Ilustración y la Modernidad MuVIM
Museu Can Framis. Fundació Vila Casa
Museu d'Art Contemporani de Barcelona MACBA
Museu Picasso
Patio Herreriano. Museo de Arte Contemporáneo Español
Sala Comunidad de Madrid_Alcalá 31
Sala de Arte Santander
Sala Rekalde
Tabakalera. Centro Internacional de Cultura Contemporánea
Conteo total de museos y centros de arte que participan del estudio: 81

Fuente: elaboración propia

4.4.3. Selección de preguntas y proceso de distribución del cuestionario

Se ha desarrollado un cuestionario, con miras a reconocer la implicación de los museos y centros de arte moderno y contemporáneo en las plataformas de redes sociales más utilizadas y su intención de aumentar su presencia en las mismas. El mencionado cuestionario estaba compuesto de 46 preguntas relacionadas con la comunicación *online*, cuatro de las cuales se relacionan con las redes Pinterest e Instagram, siendo estas cuatro preguntas las que responden a la obtención de los datos que cumplen con los objetivos de este artículo.

Se ha realizado el envío del *Cuestionario para museos y centros de arte Moderno y Contemporáneo* que hemos elaborado como parte de la investigación *Gestión cultural y comunicación 2.0. Redes sociales y nuevos medios para la difusión de museos y centros de arte*, a los responsables directos de comunicación de los museos y centros de arte Moderno y Contemporáneo de España y/o departamentos de prensa y difusión de los mismos. Estas acciones se ejecutaron a principios del año 2014, entre los meses enero y febrero respectivamente, iniciando el envío del enlace a la encuesta en la semana del 06 al 12 de enero y cerrando las recepciones de respuesta el 28 de febrero ambos del presente año.

Para optimizar el proceso de recolección y el análisis de los datos hemos utilizado la herramienta de encuestas en línea Survey Monkey en su versión Plus por ser la versión que mejor ha logrado adaptarse a los objetivos de nuestra encuesta. La herramienta Survey Monkey se basa en un *software* que provee un enlace específico al cuestionario elaborado para su envío por medios digitales y posterior recopilación, un perfil de administrador para acceder a las respuestas individuales y una sección para obtener los resultados generales de cada pregunta y sus correspondientes gráficos.

Los datos fueron analizados y codificados usando la mencionada plataforma Survey Monkey, de la cual también se obtuvieron gráficos detallados del cuestionario completo incluyendo las cuatro preguntas de interés para este análisis.

4.5. Resultados obtenidos

El análisis de resultados obtenidos que analizaremos a continuación parte de las cuatro preguntas relacionadas a las redes Pinterest e Instagram del referido cuestionario:

P1: ¿El museo o centro tiene perfil en Pinterest?

P2: ¿Se ofrecen productos a través de Pinterest?

P3: ¿El museo o centro tiene perfil en Instagram?

P4: ¿Se ofrecen productos a través de Instagram?

4.5.1 Museos y centros de arte Moderno y Contemporáneo de España con perfil en Pinterest

A esta pregunta, han respondido 79 museos de 81 encuestados y dos han omitido la respuesta (Tabla 3).

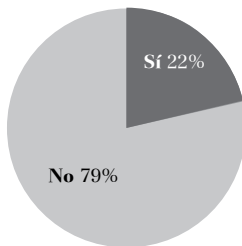
Tabla 3. ¿El museo o centro tiene perfil en Pinterest?

Opciones de Respuesta	Porcentaje de respuesta	Conteo de respuesta
Sí	21,50%	17
No	78,50%	62
<i>Preguntas contestadas</i>		79
<i>Preguntas omitidas</i>		2

Fuente: tabla generada por la herramienta Survey Monkey en el análisis de resultados.

La tabla muestra los siguientes resultados: 17 museos y centros contestan con la opción «sí» confirmandonos que en efecto poseen un perfil activo en la red social Pinterest, 62 museos y centros contestan con la opción «no». Las respuestas afirmativas corresponden a un 21,5% de los museos y centros que han contestado y las respuestas negativas a un 78,5% de los museos y centros que han contestado (Gráfico 1).

Gráfico 1. ¿El museo o centro tiene perfil en Pinterest?



Fuente: gráfico generado por la herramienta Survey Monkey en el análisis de resultados.

Entre los museos y centros de arte que confirman disponer de un perfil en la red social Pinterest se encuentran: Museo Guggenheim Bilbao, Museu d'Art Contemporani de Barcelona, Fundación Museo Jorge Oteiza, Fundació Antoni Tàpies, Museo Fundación Eugenio Granell, Casal Solleric, Artium Centro-Museo Vasco de Arte Contemporáneo, Institut Valencià d'Art Modern, Koldo Mitxelena Kulturunea, Museo Valenciano de la Ilustración y la Modernidad, Espacio Fundación Telefónica, Fundació Joan Miró, Fundació Foto Colectania, Centro

de Arte Contemporáneo de Málaga, Fundación Montenmedio Arte Contemporáneo y La Casa Encendida.

4.5.2 Museos y centros de arte Moderno y Contemporáneo de España que ofrecen productos en Pinterest

En la Tabla 4 apreciamos los resultados de las respuestas a la pregunta: ¿Se ofrecen productos a través de Pinterest? Obtuvimos la misma cantidad de respuestas y omisiones que en la primera pregunta sobre la red Pinterest (79/81).

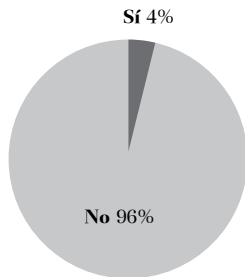
Tabla 4. ¿Se ofrecen productos a través de Pinterest?

Opciones de respuesta	Porcentaje de respuestas	Conteo de respuestas
Sí	3,80%	3
No	96,20%	76
<i>Preguntas contestadas</i>		79
<i>Preguntas omitidas</i>		2

Fuente: tabla generada por la herramienta Survey Monkey en el análisis de resultados.

El resultado a esta pregunta es de un total de tres museos y centros que han seleccionado la opción «sí» que corresponden a un 3,8% contra 76 respuestas con selección de la opción «no» correspondientes a un 96,2% de las respuestas totales (Gráfico 2).

Gráfico 2. ¿Se ofrecen productos a través de Pinterest?



Fuente: gráfico generado por la herramienta Survey Monkey en el análisis de resultados.

4.5.3 Museos y centros de arte Moderno y Contemporáneo de España con perfil en Instagram

A la pregunta ¿El museo o centro tiene perfil en Instagram? han respondido 79 museos de 81 encuestados (Tabla 5):

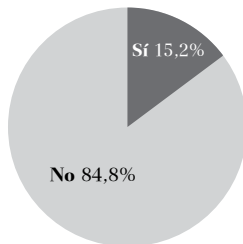
Tabla 5. ¿El museo o centro tiene perfil en Instagram?

Opciones de Respuesta	Porcentaje de respuesta	Conteo de respuesta
Sí	15,20%	12
No	84,80%	67
Preguntas contestadas		79
Preguntas omitidas		2

Fuente: tabla generada por la herramienta Survey Monkey en el análisis de resultados.

La tabla muestra los siguientes resultados: 12 museos y centros contestan con la opción «sí» confirmándonos que en efecto poseen un perfil activo en la red social Instagram, 67 museos y centros contestan con la opción «no». Las respuestas optantes por la opción «sí» corresponden a un 15.2% de los Museos y centros que han contestado y las respuestas optantes a la opción «no» a un 84,8% de los museos y centros que han contestado (Gráfico 3).

Gráfico 3. ¿El museo o centro tiene perfil en Instagram?



Fuente: gráfico generado por la herramienta Survey Monkey en el análisis de resultados.

Entre los museos y centros de arte que confirman disponer de un perfil en la red social Instagram se encuentran: Museu d'Art Contemporani de Barcelona, ACVic Centre d'Arts Contemporànies, Fundació Antoni Tàpies, Casa de América, Casal Solleric, Koldo Mitxelena Kulturunea, Espacio Fundación Telefónica, Es Baluard Museu d'Art Modern i Contemporani de Palma, Fundació Joan Miró, Centro de Arte Contemporáneo de Málaga, Fundación Montenmedio Arte Contemporáneo y La Casa Encendida.

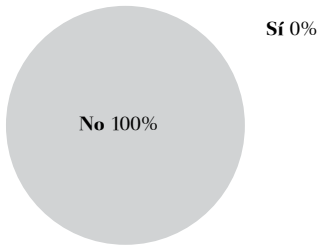
4.5.4 Museos y centros de arte moderno y contemporáneo de España que ofrecen productos en Instagram

En la Tabla nº 6 apreciamos los resultados de las respuestas a la pregunta: ¿Se ofrecen productos a través de Instagram? Obtuvimos la misma cantidad de respuestas y omisiones que en las preguntas anteriores: 79/81.

Tabla 6. ¿Se ofrecen productos a través de Instagram?

El resultado a esta pregunta es de un total de 0 respuestas afirmativas que corresponden a un 0,0% contra 76 respuestas con selección de la opción «no» correspondientes a un 100,00% de las respuestas totales (Gráfico 4).

Gráfico 4: ¿Se ofrecen productos a través de Instagram?



Fuente: gráfico generado por la herramienta Survey Monkey en el análisis de resultados.

5. Conclusiones

- A pesar de que no ser las únicas redes sociales basadas en imágenes existentes en el entramado de la comunicación digital, Pinterest e Instagram son las más populares de los últimos años y las que han conseguido alcanzar un mayor número de usuarios en menos tiempo.
- Desde un enfoque comunicacional, se hace evidente que la incursión de una institución cultural y especialmente un museo en redes sociales de Internet basadas en imágenes atrae múltiples beneficios para la construcción de una comunidad *online* activa y una comunicación efectiva.
- Los museos alrededor del mundo que han integrado exitosamente las redes sociales basadas en imágenes en su estrategia de comunicación son muestra evidente del atractivo recurso que representan las mismas en la comunicación museística.
- Tras analizar nuestro breve cuestionario se ha determinado que el número de museos y centros de arte moderno y contemporáneo de España con presencia en redes sociales basadas en imágenes como Pinterest e Instagram es inferior al 20% en ambos casos, esto nos hace pensar en que a pesar de los beneficios que reporta para un centro de estas características apoyarse en redes sociales basadas en imágenes, la gran mayoría de museos y centros de arte moderno y contemporáneo de España no han reconocido la necesidad de integrar a las mismas a su estrategia de comunicación.

- De los 17 centros y museos que han constatado tener presencia en la red social Pinterest sólo tres, es decir un 17,6% confirman utilizarla para ofrecer productos y servicios, y de los doce centros del total que confirman tener presencia en la red social Instagram un 100% afirma no usar la plataforma para ofrecer productos, esto nos indica que estas instituciones no reconocen el potencial de ambas redes en la elaboración de una estrategia de comunicación *online* acorde a las necesidades del consumidor cultural de hoy.
- Nos resulta interesante acercar a los museos y centros de arte moderno y contemporáneo de España desconocedores de estas redes, los excelentes resultados obtenidos por museos y otras entidades culturales que han integrado a Pinterest e Instagram como parte de sus recursos comunicacionales. Deseamos que la exposición del tema por medio de este artículo pueda representar para muchos de estos centros el punto de partida y de reconocimiento de sus ventajas.

6. Referencias

Barton, Andi. (2012). Kick your Instagram back into gear. En: *The ultimate guide to mastering Twitter, Pinterest, Instagram, and Youtube for your business*. New York: Likeable Media.

Casti, Taylor. (2013). *Which Networks to Use Together*. [Mashable]. Consultado el día 7 de mayo de 2014 en: <http://mashable.com/2013/12/23/social-media-mixology/>

Celaya, Javier (2012). Hacia una cultura compartida. Más allá del marketing de museos en las redes sociales. En: *Telos. Revista de pensamiento sobre comunicación, tecnología y sociedad*. N° 90. Consultado el 20 de marzo de 2014 en: http://telos.fundaciontelefonica.com/seccion=1266&idioma=es_ES&id=2012020111360001&activo=6.do

Celaya, Javier (2007b). *Web 2.0: ¿Marketing o realidad?* Actas del IV Workshop Calsi. Valencia.

Davout, Thibaut (2013). *The 30 Most Active Museums and Art Organizations on Instagram*. Consultado el 16 de mayo de 2014 en: <http://nitrogr.am/blog/30-museums-on-instagram/>

De Salas, M^a Isabel (2009). La publicidad en las redes sociales: de lo invasivo a lo consentido. En: *Revista Icono14*, n° 15, 75-84.

Del Río Castro, José Nicolás (2011). Museos y redes sociales, más allá de la promoción. *Redmarka - CIECID - Unidad de Investigación en Marketing Aplicado-Universidad de A Coruña*, n°7, 111-123.

Flatt, Molly (2010) ¿Necesitan los museos a los medios de comunicación social, o más bien el boca a boca?. En: *Mus-A Revista de los museos de Andalucía*, nº12, 34-39.

González Macías, M^a Ángeles (2013). *Pinterest. La red social visual y creativa*. Barcelona: Editorial UOC.

IAB (2009). *La comunicación en medios sociales. Cuadernos de comunicación interactiva*. Madrid: Interactiva, IAB y Edipo.

Instagram (2014a). *Directorio de usuarios destacados*. Consultado el día 30 de mayo de 2014 en: <https://help.instagram.com/379468848794402/>
Instagram (2014b). *Our Story*. Consultado el día 8 de mayo de 2014 en: <http://instagram.com/press/#>

Instagram (2014c). *Preguntas frecuentes*. Consultado el día 15 de mayo de 2014 en: <http://instagram.com/about/faq/#>

Instagram (2014d). *The Instagram Handbook for Brands*. Consultado el día 8 de mayo de 2014 en: <http://blog.business.instagram.com/post/76235731349/tools-and-tips-to-help-marketers-inspire-and>

Lister, Martin (2011). ¿Demasiadas fotografías? La fotografía como contenido generado por el usuario. En: *AdComunica. Revista de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, nº2, 26-41.

Martin Prada, Juan (2007). La lógica inclusiva de la «web 2.0». En: Martín P, J. *Actas del I Encuentro Internacional Inclusiva-net, nuevas dinámicas artísticas en modo web 2*. Madrid: Medialab Prado.

Mestre, Samuel y Rossel, Xavier (2009). La figura del correo. Avance hacia lo digital. En: *Conservación de arte contemporáneo 10º jornadas*. Departamento de conservación-restauración Museo Reina Sofia. Grupo español de conservación.

Mittal, Sudip; Gupta, Neha; Dewan, Prateek, y Kumaraguru, Ponnurangam (2013). *Pinned it! A Large Scale Study of the Pinterest Network*. Delhi: Indraprastha Institute of Information Technology.

Murray, Brian (2012a). Stop making this one mistake on twitter. En: *The ultimate guide to mastering Twitter, Pinterest, Instagram, and Youtube for your business*. New York: Likeable Media.

Murray, Brian (2012b). Why most people fail at hashtags and how to fix it. En: *The ultimate guide to mastering Twitter, Pinterest, Instagram, and Youtube for your business*. New York: Likeable Media.

Murray, Brian (2012c). A likeable lesson from @Instagram. En: *The ultimate guide to mastering Twitter, Pinterest, Instagram, and Youtube for your business*. New York: Likeable Media.

Museology (2010). *Plataforma Museology*. Consultado el 2 de enero 2013 en: <http://www.museology.es/index.php?sec=2>

Naik, Dhara (2012). Power to the pinners. En: *The ultimate guide to mastering Twitter, Pinterest, Instagram, and Youtube for your business*. New York: Likeable Media.

Oliveira, Andrea y Capriotti, Paul (2013) Gestión estratégica de los públicos en museos. De la identificación a la comunicación. En: *El profesional de la información*, v. 22, n° 3.

On Pinterest. (2014). *Brands on Pinterest*. consultado el día 28 de septiembre de 2014 en: <http://www.pinterest.com/pinterestbrands/>

Orsini, Lauren (2013). *The Triumph Of The Visual Web*. Consultado el día 8 de mayo de 2014 en: <http://readwrite.com/2013/12/18/visual-web-2013-trends#awesm=~oDAhWhCNWupHNW>

Pictify (2014). *What is Pictify?* Consultado el 16 de mayo de 2014 en: <http://pictify.com/about/what-is-pictify/>

Pinterest (2014a). *Pinterest for Business*. Consultado el 07 de mayo de 2014 en: http://business.pinterest.com/assets/pdf/best_practices_en.pdf

Pinterest (2014b). *¿Qué es Pinterest?* Consultado el 16 de mayo de 2014 en: <http://about.pinterest.com/es>

Pinterest (2014c) *¿Qué es Pinterest*. Consultado el 16 de mayo de 2014 en: <http://about.pinterest.com/es/press/press>

Red Canadiense de Información del Patrimonio (2013). *Museums Invite Instagrammers to Participate in Exhibits*. Canadian Heritage Information Network. Consultado el 16 de mayo de 2014 en: <http://www.rcip-chin.gc.ca/sgc-cms/nouvelles-news/anglais-english/?p=6350>

Rodá, Conxa (2010). De 1.0 a 2.0 el viaje de los museos a la comunicación social. En: *Mus-A, Revista de los museos de Andalucía*, n°12, 22-33.

Sánchez, Enric (2012). El social media en la estrategia de comunicación. En: *AdComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, n°3.

Sánchez-Franco, Manuel J.; Buitrago-Esquinas, Eva M., y Yñiguez, Rocío (2012). How to intensify the individual's feelings of belonging to a social networking site?: Contributions from community drivers and post-adoption behaviours. En: *Management Decision*, vol 50, n°6, 1137-1154.

Tylawsky, Carrie (2012). Three ways brands can optimize their Pinterest presence. En: *The ultimate guide to mastering Twitter, Pinterest, Instagram, and Youtube for your business*. New York: Likeable Media.

Universia (2014). *LinkedIn y Pinterest: los nuevos reyes del universo web*. España: Universia.

Washenko, Ana (2014). *8 Incredible Museums Sharing on Pinterest*. Consultado el día 7 de mayo de 2014 en: <http://mashable.com/2014/01/29/pinterest-museums/>

Referencia de este artículo

Marcelino Mercedes, Georgina V. y Morena Taboada, Marián de la (2014). Redes sociales basadas en imágenes como herramienta de comunicación museística. Museos y centros de arte Moderno y Contemporáneo de España en Pinterest e Instagram. En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, nº8. Castellón: Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica, Universidad Complutense de Madrid y Universitat Jaume I, 153-181. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2014.8.9>.

Validez y extensiones del modelo de la probabilidad de elaboración (ELM). Para una teoría persuasiva de campo en publicidad

José Luis León Sáez de Ybarra
Catedrático de Comunicación Audiovisual y Publicidad.
Universidad del País Vasco

Palabras clave

Modelo ELM; Psicología de la persuasión; Método deductivo/inductivo; Evaluación de modelos persuasivos; Marcos en la construcción de teorías; Teoría de campo en publicidad

Resumen

El principal modelo de persuasión, el modelo de la probabilidad de elaboración (ELM), es sometido a revisión, más allá de un verificacionismo experimental, desde el análisis de marcos (*framing*). Se exponen las reglas de problematización de la psicología social cognitiva, de donde nace el modelo, se compara su valor explicativo y su pragmática con el que resulta del método inductivo (propuesto por Glaser), y se pone en relación con los modelos implícitos de los realizadores publicitarios y las necesidades persuasivas publicitarias. De todo ello se extrae una evaluación de conjunto de ELM.

Conforme a la heurística de integración disciplinar, propuesta por el nobel Herbert Simon, y desde el análisis anterior, se propone una vía integradora para la extensión del modelo ELM, en forma de nueva metateoría que pueda contribuir al avance de la teorización persuasiva en publicidad.

Validity and extensions of the Model Elaboration Likelihood (ELM). Towards a field theory in persuasive advertising

Keywords

Psychology of Persuasion; Method deductive / inductive; Evaluation of persuasive models; Framing in theory building; Field theory in advertising

Abstract

The main model of persuasion nowadays, the model elaboration likelihood (ELM) is subjected to a review, beyond an experimental verificationism, from analysis of frames (framing) that reveals the rules of problematizing of cognitive social psychology, the native field from where the model is born. Its explanatory and pragmatic value is compared with the inductive method proposed by Glaser, and it is posed in relationship with implicit models of advertising creators and persuasive advertising needs. Of the above it is extracted an overall evaluation of ELM. On the recommendation of the noble Herbert Simon about heuristic discipline integration, a way to extend the ELM model, as a new metatheory that can contribute to the advancement of persuasive advertising theorizing, is proposed.

Autor

José Luis Sáez de Ybarra [joseleuis.leon@ehu.es] es catedrático de Comunicación Audiovisual y Publicidad de la Universidad del País Vasco. Sus áreas principales de interés son las estrategias persuasivas, la evaluación de la eficacia publicitaria, y la investigación de mercados. Ha publicado los volúmenes *Persuasión de masas* (ediciones Deusto, 1989) y su reedición actualizada *Persuasión Pública* (Servicio editorial UPV, 2008), *Los efectos de la publicidad* (Ed. Ariel, 1996), y *Mitoanálisis de la publicidad* (Ed. Ariel, 2001). Publica el blog <http://blogs.elcorreo.com/influencias/>.

1. Introducción

Han pasado más de 30 años desde la creación del modelo de la probabilidad de elaboración (ELM, en adelante) por Petty y Cacioppo (1983,1986). Desde entonces, ELM es de cita obligada en todo manual sobre persuasión, en la investigación y en la didáctica sobre publicidad.

El modelo de la probabilidad de elaboración constituye un hito en los estudios sobre persuasión porque ha tenido el valor de integrar los modelos previos de actitud. Como lo expresó uno de los creadores, su objetivo fue el de crear un modelo que aglutinase las aportaciones de teoría persuasiva anteriores, valiosas en sí mismas pero de resultados dispares y contrarios, incapaces de alcanzar principios generalizables para una comunicación eficaz (Petty y Wegener, 1999). Entre las teorías de partida para su integración en ELM están principalmente la teoría de la comunicación de Yale basada en la secuencia: fuente, mensaje, canal y receptor, la teoría de McGuire (1968), las aportaciones de la implicación (Krugman, 1966), la teoría del juicio social (Sherif y otros, 1981), el modelo heurístico (Chaiken, 1980) y en alguna medida los modelos de expectativa por valor (Ajzen,1975).

La demostración empírica del modelo se realizó sobre todo en la década de su creación, utilizando sobre todo anuncios como estímulos experimentales (Petty, Cacioppo y Schuman, 1983; Stiff, 1985; Andrews y Shimp, 1990).

El modelo ha resistido bien tras la aparición de la persuasión en la era digital, habiendo sido aplicado al estudio de la persuasión en Internet (Hershberger, 2003; Sher y Lee, 2009; Tang, 2009) y sigue vivo el interés entre los investigadores por extender el modelo en dos sentidos: variables de mayor afinación que las iniciales dentro del campo de la publicidad y campos persuasivos no publicitarios (Eckhert y otros, 1997; Areni, 2003; Jooyoung y otros, 2012; Sheng, 2011; Arceneaux y otros, 2013).

En lo que sigue expondremos un sumario del modelo en sus cuestiones principales, algunas muy conocidas pero con otras malinterpretadas, para después abordar importantes cuestiones sobre la pragmática, extensiones e integraciones del modelo.

2. Componentes principales de ELM

Conforme a la síntesis de los principales autores¹ que mantienen publicaciones sobre el modelo (Petty y Briñol, 2012) los 4 puntos principales de la teoría son:

1. La modificación de las actitudes u otros juicios de la gente puede hacerse bien con mucha intensidad de pensamiento o con bajo nivel, en un *continuum* de elaboración de bajo a alto.

¹ John Cacioppo, quien fuera junto a Petty el creador del ELM, abandonó este campo metodológico para dedicarse al estudio de la neurociencia social, de la que es pionero.

2. Hay numerosos procesos específicos de cambio que operan a lo largo de este *continuum*, por ejemplo condicionamiento clásico o simple exposición (*mere exposure*) con poco pensamiento en el nivel bajo del *continuum* y al contrario modelos de respuesta cognitiva y expectativa por valor que requieren alto grado de pensamiento y están en el extremo elevado del *continuum*. Cuando los procesos están en el bajo nivel del *continuum* se dice que siguen una ruta periférica mientras que en el caso contrario se dice que sigue la ruta central. Pero la persuasión está determinada por una mezcla de estos procesos, es decir, no hay una dicotomía o separación de ambos según exponen equívocamente muchas publicaciones de divulgación sobre el ELM.
3. Es importante conocer el resultado de altos o bajos niveles de pensamiento, porque el grado de estos, previo al juicio final, determina las consecuencias de ese juicio: si se basa en pensar sobre los méritos —del objeto promovido por la persuasión— hay más probabilidad de que persista en el tiempo, resista mejor los intentos de cambio y genere consecuencias para otros juicios y conductas.
4. El cuarto principio y el más útil sería que ELM organiza muchos procesos específicos según qué variables pueden afectar a las actitudes dentro de un grupo finito que opera en diferentes puntos a lo largo del *continuum* de elaboración; por ejemplo, el atractivo de la fuente o la emoción sentida afectará cuánto pensamiento está teniendo una persona colocándola en un punto del *continuum* más hacia arriba o más hacia abajo; pero si las circunstancias ya han colocado a la persona previamente en el bajo nivel, las variables pueden servir como claves simples, afectando a las actitudes en una dirección que es coherente con su valencia; si la persona está en el nivel alto del *continuum*, entonces hay otras tres formas en que la variable puede afectar a los juicios: a) mediante argumento o evidencia; por ejemplo, el atractivo o la emoción sentida, b) afectando a la valencia de los pensamientos que vienen a la mente, por ejemplo, pensamientos más positivos, y c) afectando a factores estructurales de los pensamientos generados, como tener más confianza hacia los propios pensamientos.

Las principales variables integradas en ELM son: Motivación de procesamiento/ Necesidad informativa, Capacidad de procesamiento, Profundidad de elaboración de pensamiento, y Positividad de la respuesta cognitiva.

La apología realizada por los autores resalta su poder de integrar resultados empíricos y teorías de la persuasión y además incluye el efecto de variables del proceso comunicativo, fuente, mensaje, receptor y contexto; sería aplicable a muchos campos y muy útil dado que la persuasión es omnipresente, ayudando por ejemplo en programas de comunicación de gestores públicos. Los autores no han hecho sin embargo una exposición de limitaciones, siendo más diligentes en sus esfuerzos por refutar cuidadosamente las oposiciones, aunque sólo aquellas provenientes de su propia disciplina.

3. Las críticas refutadas

Teniendo una fuerte conciencia de disciplina, los autores y colaboradores sólo se han detenido a refutar aquellas críticas provenientes de colegas en psicología social cognitiva. Petty y otros (2004) han afrontado las principales críticas históricas a su modelo, las de Stiff (1986) y Kruglanski y Thompson (1999), contrarias al modelo divergente y defensores de una ruta unimodal en cada momento; a éstos se les objetó que no habían entendido que ELM sí postula el procesamiento paralelo, por ejemplo de fuente y mensaje a la vez, así como la existencia del procesamiento diferenciado simultáneo, y la posibilidad de uso de la ruta central para una variable y de la ruta periférica para otra.

Ruta central y periférica no serían términos absolutos, pues cada variable puede ser central o periférica según las variables moderadoras en cada situación persuasiva; lo que resultaría central es la perspectiva del receptor, para el cual un beneficio de producto bien podría ser periférico y una música podría ser central, dándose un relativismo de la relación entre estímulos y tipo de procesamiento.

O’Keeffe (1994) a su vez criticó la falta de amplitud de los temas objeto de experimentación, pero la respuesta que se le dio fue citar los estudios en los que ELM fue usado para el estudio persuasivo en relación a temas tan diversos como la energía nuclear, el uso de condones, sistemas de salud, vegetarianismo y ecologismo.

Bitner y Obermiller (1985) expusieron por primera vez la crítica de la falta de detalle en las variables de márketing, proponiendo un método de extensión de ELM específico a este fin; esta crítica no fue refutada al considerarse que provenía del campo de los estudios de mercado, no viéndose necesaria tal refutación por mezclar variables no puras de psicología sociocognitiva, como el tipo de orientación de compra (decidida y exploratoria), la presión de tiempo, el riesgo asociado a la compra y otras.

O’Saugnessy (2004) expuso la que quizá es la crítica más fundada, como es el peso que tiene en ELM la racionalidad, sin considerar los estados emocionales y las motivaciones, proponiendo como mejor planteamiento la teoría de la reversión de Apter (2007), la cual considera que ante un mismo estímulo se producen distintas respuestas según estados previos, como ansiedad, relajación y búsqueda de estimulación. Esta teoría se acerca más a las variables que todo creativo publicitario tiene en cuenta, dirigidas a romper los frenos atencionales para —bien de inmediato o *a posteriori*— iniciar el proceso persuasivo (Ver a final del artículo dos ejemplos de acciones publicitarias de *shock*, que no buscan argumentar, ni generar elaboración de pensamiento, sólo imponer emocionalmente marcas).

Las críticas desde la psicología social respondidas no tienen en cuenta el resto de problemáticas desde una visión más amplia, que reflejaremos a continuación, sobre todo las siguientes: el marco limitante de la psicología sociocognitiva, el

marco limitante del método científico sólo deductivo y la falta de relevancia pragmática para la producción de mensajes persuasivos, que expondremos para después sugerir vías de superación.

4. Autorrestricciones: el *framing* o marco previo de la psicología social en el ELM

Framing o enmarcación es un término acuñado en las recientes ciencias sociales para referirse a que toda explicación sobre la realidad social se hace desde un marco de conceptos y métodos que son los que utilizan individuos, grupos y sociedades para mediar su concepción sobre la realidad (Kuypers, 2009); es por ello que las teorías no debieran ser difundidas sin dar a conocer sus supuestos conceptuales, su valor relativo en definitiva, ya que ninguna teoría por sí sola puede alcanzar valor completo.

El *framing* ha sido invocado para estudiar a los actores sociales en economía, finanzas, generación de leyes y sobre todo la cobertura de los medios, destacando Tversky y Kahneman (1981) en su aplicación a la teoría de decisiones. Lo que haremos aquí es explicitar el *framing* de ELM más allá de lo que sus autores han evidenciado y ello en estas dimensiones:

- El *framing* o limitación a los propios procesos psicológicos, que se advierte en las categorizaciones utilizadas, para cuya ilustración hemos elaborado los gráficos 2 y 3 (en apéndice) que hacen un cómputo de las temáticas con mayor número de subconceptos y mayor número de páginas dedicadas, según el índice del volumen fundacional de Petty y Cacioppo (1986). En los gráficos se contempla que los procesos psicológicos fundamentales son por este orden: Claves periféricas, Elaboración y Relevancia personal; principales por variedad de subconceptos, pero creciendo la diferencia en cuanto a número de páginas entre Claves periféricas y el resto, añadiéndose la Motivación de procesamiento como ítem relevante.

La psicología social en su agenda conceptual da prioridad completa a las variables de procesamiento y no a las variables *in res* o variables objetivas, aunque hay que reconocer que ELM sí hizo un esfuerzo por incorporar algunas que tenían el pedigrí existencial en teorías anteriores, por ejemplo las variables ya citadas de la escuela de Yale, como la fuente, mensaje, receptor y el contexto mediático.

- El *framing* desde las analogías fundadoras. Aunque se ha señalado la analogía computacional sobre todo (Fodor 1985), creemos que acierta más Gigerenzer (1991), para el cual hay un revelador fundamento de analogía en la psicología experimental, lo mismo que en el resto de ciencias, que conduce a formular teorías desde las herramientas familiares al investigador, siendo una analogía fundadora en este orden la inferencia estadística (el cerebro como estadístico intuitivo), lo mismo que antes Lewin *extrajera* su analogía

de la teoría de campo electromagnético, haciendo lo propio la psicolingüística desde el modelo de la comunicación. Es por esta analogía que los modelos propuestos explican la realidad en forma de pasos sucesivos, de iteraciones en forma de árbol (arborescentes).

- El *framing* en cuanto a la previa elección metodológica, el método hipotético deductivo en el que las teorías previas son los datos previos a nuevas hipótesis que llevarían a la metateoría ELM. Los modelos de uso en psicología experimental, dominada por la tendencia del procesamiento de la información, no se prestan al estudio de sistemas vastamente teóricos, como serían la psicología clínica, o la publicidad comercial, sino a áreas especiales de ciencia básica, obligados precisamente por su previa elección metodológica (Greco, 1986), ya que en efecto el método experimental sólo se las puede haber con problemas de reducida extensión.

Desarrollaremos ahora más a fondo las cuestiones principales de aquellas autorrestricciones que hemos apuntado.

5. Aplicación de un test de calidad científica extensa

El método científico no contiene exigencias de aplicabilidad o utilidad, sólo la correcta verificación de hipótesis mediante los experimentos adecuados. Sin embargo cuando el objeto de la investigación concierne a un campo con numerosos emisores y receptores, tal cual es la persuasión, parece necesario el examen del valor pragmático de las teorías, que nunca las desautorizan sólo por causa de un reducido pragmatismo, pero sí las ponen en su justo valor, pidiendo nuevas teorías cuando las existentes, por muy verificadas que estén, se muestran poco pragmáticas.

Conforme a Littlejohn y Foss (2005), expertos en calidad teórica en comunicación, para comprender si una teoría es de calidad además de que haya sido verificada y de que sea sólo estadísticamente fiable, se requieren otras muchas condiciones, entre ellas las que valoramos seguidamente para el caso de la relación entre ELM y persuasión:

- a) Amplitud de la teoría. Aquí la pretensión de ELM es de totalidad: constituirse en la teoría integradora de todas las teorías en persuasión y ser aplicable a todas las áreas persuasivas, mediáticas o no. Sin embargo en persuasión publicitaria hay cuestiones que preocupan a investigadores integradores, porque son las que preocupan a los creadores de mensajes, sobre todo la cuestión de la ruptura de la barrera atencional y la actitud hacia el anuncio, así como la integración entre procesamiento y motivación (Kover, 1995).

Todo campo (*v.gr.*, crítica literaria, sociología cultural, mediología, etc.) ha elaborado teorías desde sus presupuestos, pero ELM ha conseguido un efecto de plusvalía *priming*, al ser la teoría más destacada, más difundida gracias

al esfuerzo primero de sus creadores, de sus colaboradores y de su efecto persuasivo en múltiples publicaciones.

- b) Parsimonia. Es la capacidad de explicación simple de cuestiones complejas; aquí la imagen y popularidad de ELM se debe a su simplicidad: explicar la recepción persuasiva desde sólo dos rutas; sin embargo, un examen a fondo de ELM revela un campo mucho más intrincado en los artículos y libros más técnicos, frente a la simplificación de las divulgaciones.
- c) Valor heurístico o valor para animar a otros teóricos a implicarse en estudios avanzados y teorización sobre un problema dado, estimulación de pensamiento y descubrimiento adicionales. En ELM se da siempre y cuando se ajuste a su modo de problematización de la persuasión.
- d) Apertura de perspectivas. Los buenos teóricos muestran sus teorías como tentativas, dependientes de un contexto y abiertas a mejoras. En ELM, se da un sí y no a esta cuestión, ya que no puede y no quiere incluir una sistemática de variables no definidas psicológicamente. Esto sólo puede ser abordado por una teoría integradora de diversas perspectivas. La apertura es a teorías precedentes pero dentro del paradigma de la *information processing*, no de la motivación, la sociología, ni menos los datos aportados desde una etnografía publicitaria.
- e) Adecuación entre teoría y cuestiones de investigación. Lo que hay en ELM, como en la investigación deductiva en general, es una propuesta de resolución a partir de una cierta manera de definir cuestiones. Hay adecuación dentro del modo propio de problematizar de la psicología sociocognitiva deductivo-experimental.
- f) Validez o capacidad de ayuda práctica. En este sentido, ELM no alcanza a generar valor predictivo, siendo más bien el resultado de un esfuerzo intrateórico, aunque sí puede ayudar a completar marcos teóricos antes de investigaciones.

Si acudimos a un repertorio más simple que el anterior, el de los tres grandes criterios de validez de Brewer (2000): Robustez o replicatividad, Validez externa o demostración de que un efecto tiene lugar y Validez ecológica o usabilidad, claramente ELM cumple bien con los dos primeros y sería deficiente en el tercero, bien entendido que ELM sí tiene usabilidad para otros investigadores pero no para los realizadores persuasivos, que han de habérselas con procesos muy complejos, cambiantes en cada situación persuasiva, para los cuales ELM constituye como mucho un buen recordatorio de algunas variables que han de ser tenidas en cuenta, pero que ya implícitamente venían manejando los creativos publicitarios.

ELM tiene una deficiencia en *mundane realism*, que en términos de los investigadores norteamericanos quiere decir capacidad reproductiva de la realidad. En ELM hay primero un modelo que luego se verifica mediante ejemplos en sus

anuncios o textos persuasivos test que encajan bien con la teoría y así se decide que ese modelo ya es explicativo y de máxima validez científica, sin atender a que se trata de anuncios ad hoc, que no responden a la compleja realidad en persuasión. Y así el método deductivo de laboratorio lo saben más propicio para el estudio de procesos y mecanismos psicológicos aunque no para problemas de producción persuasiva. Esta preferencia clave de procesos sobre problemas no constituye obstáculo alguno para los psicólogos sociales, según Aronson y otros (1998) porque ellos se centran en su campo propio, confiando en que a largo plazo podría ayudar en la resolución de problemas.

6. Productividad del método deductivo frente al método inductivo

«Una teoría de fenómenos esencialmente complejos debe referirse a un gran número de hechos particulares y para obtener un pronóstico de tal teoría, o para verificarla, debemos determinar todos esos hechos particulares. (...) La verdadera dificultad, para cuya solución la ciencia tiene poco que aportar, y que a veces es en efecto insoluble, consiste en la determinación (predicción) de los hechos particulares.» Hayek (1974:7).

Las palabras de Hayek implican que, en ciencia, más aún si implica dimensión humana, la verdadera dificultad está en poder predecir resultados de acciones a futuro. Pero ésta es la verdadera preocupación de quienes toman decisiones también en el campo de la persuasión. Aplicando Hayek a una valoración de ELM, podemos decir que los hechos particulares son los datos innumerables que rodean a la persuasión, la cual para funcionar debe ser siempre creativa y repetirse si no en sus grandes variables relacionales, sí en las pequeñas, las que se concretan en un anuncio o discurso. ELM se inscribe en la tradición de teorías sistémicas que pretenden dar explicaciones mecanicistas, un gran engraje donde todas las relaciones estén previstas y se constituyen en un sistema de *inputs-outputs*. Una teoría sistémica tiene sus valores pero no debe ser presentada de modo excluyente sólo porque cuenta con experimentos que la avalen, sobre todo si los inputs son creados por los mismos investigadores de la teoría.

Cuando se defiende ELM de un modo absoluto, el lector debe ser advertido de que se implica una limitación esencial: es la teoría de la persuasión que puede hacerse dentro del marco restringido de los conceptos acuñados en psicología social y nada más, siendo conscientes de esto pueden evitarse malentendidos y frustraciones derivadas de una creencia absolutista en el modelo que ignora su programa de partida.

ELM pertenece a uno de los dos campos metodológicos de investigación, el hipotético-deductivo, que no parte de hechos particulares, de datos, sino de teorías anteriores ahora consideradas como datos. Falta completarse o mejor integrarse con una teoría salida del método inductivo, que parta de los anuncios en sí para desde ellos ir construyendo de abajo hacia arriba; no es seguro que el método invertido de abajo arriba pueda tener poder predictivo, es decir, sea capaz de orientar eficazmente la creación publicitaria, pero este autor sí cuenta

con evidencias semiexperimentales en el sentido de que alumnos que aplican el método inductivo, examinando anuncios de éxito, llegan a categorizaciones de factores de eficacia que sí les ayudan a elaborar creaciones persuasivas desde luego superiores a las que resultan de aplicar teorías hipotético-deductivas o bien ninguna teoría.

ELM es impecable dentro de sus autorestricciones metodológicas y puede y debe ser integrado con una nueva teoría inductiva. Por qué no se ha elaborado una teoría inductiva con el rigor experimental y el vigor editorial de ELM puede ser debido a la falta de advertencia del poder de la inducción y a que ésta cuenta con creyentes implícitos como son los creativos publicitarios que no se preocupan por elaborar teorías sistemáticas pero sí confían en procesos inductivos basados en la ejemplaridad, lo que debiera ser considerado como premisa por los investigadores profesionales.

ELM quiere ser aplicado a todos los campos persuasivos, desde el comercial al judicial, pretende ser válido universalmente, sin embargo el método inductivo exige comenzar con mucha sencillez campo a campo, examinando las realizaciones persuasivas de mayor éxito así como las fracasadas, para desde ahí comenzar la elaboración teórica con categorías *ad hoc*.

7. Hacia una teoría enraizada

La actitud constituyente en ELM fue ya críticamente descrita en los estudios de Glaser y Strauss (1967) sobre formación de teorías a partir de campo (*grounded theory*), proponiendo en lugar de datos estadísticos sí casos reales del campo en estudio. Hay un gran apego a la verificación como mandato prioritario en la investigación, pero mucho menos interés en cómo conceptos e hipótesis se ajustan al área que se quiere investigar. No hay ningún conflicto entre crear y testar teorías desde el método deductivo u el inductivo, pero en la práctica éste es muy minoritario.

Este verificacionismo provoca una inclinación a crear hechos propios (los experimentales) y a no contemplar a fondo los hechos dados, de ahí la vaguedad en su confrontación con la realidad. Esta vaguedad se debe también a que hace más fácil el trabajo verificadorio. El experimento da toda la imagen de ser una prueba cuando en realidad sólo prueba lo que el experimento ha enmarcado.

Generar una teoría implica investigación previa, pero en ELM la intención declarada es la de armonizar hallazgos contradictorios de modelos previos que eran también de poco enraizamiento, surgidos de una percepción intuitiva por los investigadores que se cree suficiente porque la persuasión está muy a la vista. Pero quien no es productor o implicado en la realización de mensajes persuasivos y además no ha hecho un examen de cómo los profesionales realizan, incurrirá fácilmente en un concepto naíf de persuasión.

En la persuasión publicitaria no tenemos datos propiamente dichos en sentido de bases de datos, sino acciones publicitarias que han de ser definidas desde una mayor complejidad que la de alguno de sus componentes, como credibilidad de la fuente o número de argumentos.

Los procesos psicológicos supuestamente operan de manera similar en laboratorio que en campo, pero es sólo el laboratorio el que se utiliza porque de otro modo no cabe control experimental. En cambio está muy evidenciado en toda la investigación publicitaria que laboratorio y campo ponen en marcha procesos psicológicos diferenciados, por ejemplo las variables centrales en anuncios reales como el beneficio básico diferencial ofrecido tienen una importancia muy alta en laboratorio (Stewart y Koslow, 1989), por el hecho de la atención selectiva estimulada, mientras que variables periféricas como música o humor tendrían mucha menos importancia (León, 1996) sin embargo, en la arena de los medios, música y humor tienen mayor importancia por su valor como excipientes de la persuasión, más allá de procesos psicológicos, porque conquistan para el anuncio mayor audiencia cuantitativa.

El modelo de dos rutas pretende cubrir todos los ejercicios persuasivos posibles, sin embargo, el enraizamiento nos muestra que en publicidad la inmensa mayoría son anuncios totalmente periféricos, y entonces es obligado habilitar extensiones que dando por obvia la ruta periférica, empiecen a penetrar cómo se genera ésta en mucho mayor detalle, más allá de grandes denominaciones.

8. La relevancia pragmática en la aplicación de la teoría a la producción de mensajes persuasivos

Ya hemos apuntado que ELM no pretende instruir en la realización práctica, sino definir procesos psicológicos, hay por tanto una aceptación implícita de falta de relevancia pragmática fuera del *scholarship* psicosocial. Desde la experiencia de este autor surge una paradoja como es la de haber sido profesor de publicidad al tiempo que creativo publicitario en una cierta época; debía crear anuncios, e intentando tomar ayuda de las teorías conocidas de teorías como ELM y anteriores, se hacía evidente que el recurso a las teorías existentes no conducía al menor avance en la construcción publicitaria concreta. La reflexión sobre este hecho era simple: las teorías no tenían la *granularidad* necesaria, es decir, daban un marco muy general que funcionaba explicativamente a condición de no pretender una aplicación inmediata a un problema de comunicación; funcionaban en un marco de *plausibilidad* a falta de otras alternativas.

El problema de las teorías psicológicas y su insuficiencia para la elaboración de discursos y materiales parece ser general, ha sido también señalado por Fulton (2002) en relación con el desarrollo de videojuegos, para los cuales se ha mostrado la insuficiencia granular de aplicar teorías del condicionamiento con sus esquemas de recompensa-penalización y proponiendo la superioridad

de la recogida de información desde sujetos especializados, como grandes jugadores y desarrolladores de juegos. En este campo las soluciones conductistas no habían sido pensadas teniendo en mente los videojuegos, dado que éstos han sido posteriores, mientras que ELM se ha propuesto como *la* gran teoría sobre persuasión capaz de ser aplicada con éxito a cualquier campo relacionado con la persuasión, personal o mediática.

En realidad, el papel de muchas teorías psicológicas es *post hoc*, primero se da la producción espontánea de los discursos persuasivos sometida a experimentos ensayo/error confrontando mensajes y audiencias, y a menudo, tras décadas, adviene la elaboración teórica; pero ésta queda determinada por la misma capacidad de observación de los teóricos, que en cuanto no especialistas en la producción profesionalizada no pueden tener el nivel de detalle observador que da una experiencia sostenida en el tiempo. Y además la propia innovación de los discursos que en publicidad es especialmente frenética pone en cuestión teorías que se querían estables en el tiempo.

Las variables son despachadas como centrales o periféricas, pero lo que importa no es la etiqueta sino su comprensión rigurosa. ELM en la práctica puede servir para una auditoría previa de las estrategias persuasivas y los anuncios finales, de modo que no se olviden por los creativos publicitarios cuestiones fundamentales, centrados como están en la ruptura atencional por todos los medios.

9. Extensiones e integración de ELM

Teoría y descubrimiento son procesos enormemente importantes que ya no deben ser vistos sólo desde la simple inferencia estadística, sino desde la racionalidad limitada (Simon y otros, 1981). Herbert Simon, premio nobel, apuntaba a la necesidad de integrar disciplinas para la producción de teorías, de lo que él mismo era un gran ejemplo, y a la vez de comprender mucho mejor los heurísticos o atajos decisorios, que afectan no sólo al común de la gente sino a los investigadores. ELM constituye un ejemplo de esfuerzo avanzado por su integración de teorías, pero sin salir de las inscritas en la psicología social, y también de integrar heurísticos, pero sin que alcancen la granularidad necesaria.

ELM fue el resultado de una tendencia de extensión e integración, sin duda fruto de la crisis que vivió la psicología social en los años 70. Esa tendencia puede y debe proseguir, aunque Petty y otros (2002), en artículo publicado en un volumen sobre efectos de los medios de comunicación, exponían que la investigación futura desde ELM no necesitaba apenas introducir más variables, sólo mejorar experimentos para incluir el momento de parada de procesamiento, de débil operacionalización, según reconocían. Sin embargo conforme a Ainslie (1993) los experimentos prueban sólo a partir de lo que sus hipótesis estructuran. Por eso se precisan extensiones del ELM y su integración con otros modelos en lo que se ha dado en llamar progreso integrador (*consilience*) que puede definirse

«como un salto conjunto de conocimiento vinculando hechos y teorías dentro de disciplinas próximas, para crear un campo común de explicación».

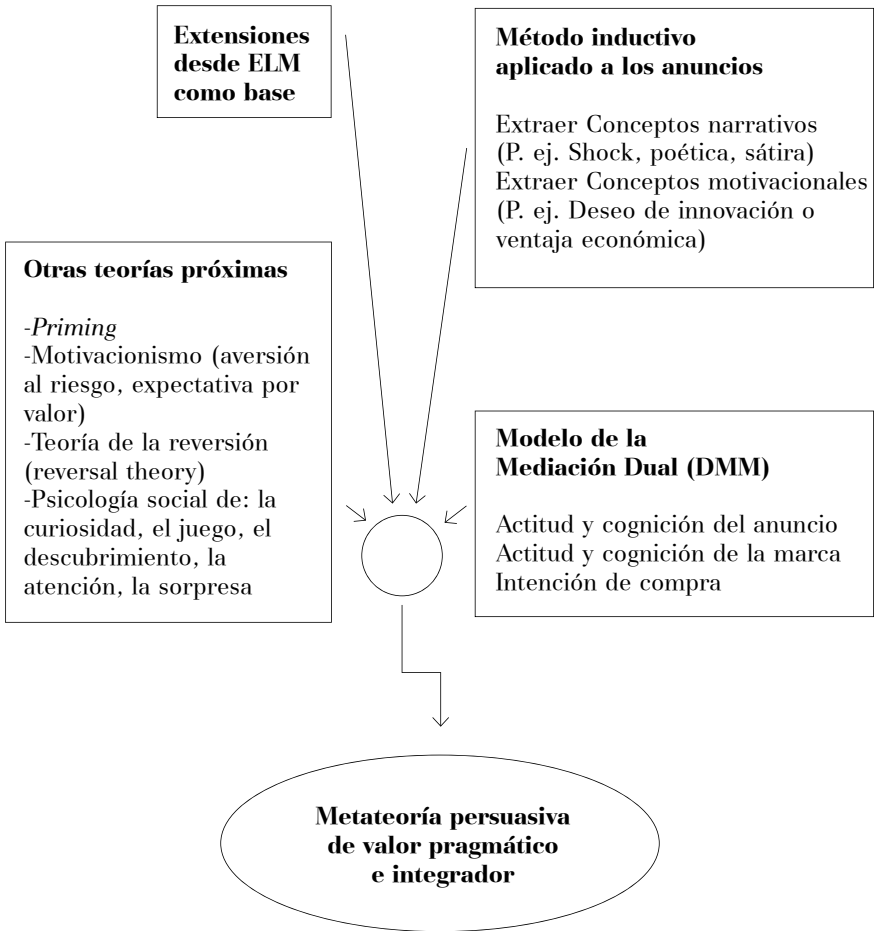
En primer lugar, los campos de la cognición y de la motivación no debieran estar separados tan radicalmente en los modelos teóricos, pues son dos partes de un mismo proceso: la cognición está bien explicada por el paradigma de procesamiento de la información, pero la motivación nos habla de la energía y la dirección de la acción; separarlos rotundamente da resultados falsos, pues motivación y cognición evolucionan unidos, y la creación de modelos separados es de escasa ayuda para políticas educativas y de intervención (Bickhard, 2003). En publicidad se descuidó el procesamiento informativo en favor de la motivación, pero el movimiento teórico inverso actual también es deficiente, por lo cual sigue optándose en la práctica por la inaplicación de las teorías, que ya es demasiado tradicional en publicidad.

Es evidente que los autores de ELM han dejado las extensiones en manos de futuros investigadores; en el caso específico de Briñol, profesor español vinculado a los autores, especialmente a Petty (tras el abandono años atrás de Cacioppo), los temas abordados en perspectiva ELM tienen que ver con otras temáticas de la psicología social, por ejemplo los prejuicios y la identidad, (Petty y Briñol, 2014) o para el campo del consumo con variables como la convicción del consumidor (Rucker y otros, 2014).

ELM inició un camino prometedor, la integración de teorías previas, convirtiéndose así en una metateoría, dentro del marco de preocupaciones investigadoras de su época, fundamentalmente el nuevo papel dado a la implicación y la fuerza y duración de las actitudes, e incluso tuvo la audacia de incluir a la motivación, campo de la escuela opuesta, bien es verdad que ciñéndola a motivación de procesamiento.

Una etapa ulterior en la que sería positiva la entrada de autores y colaboradores del ELM, es la creación de extensiones de la teoría que abran el marco de la psicología social e integren temáticas motivacionales; pero al menos un primer punto ya está conseguido, el de la motivación de procesamiento aunque englobando implícitamente a todas las motivaciones. Esto ayudaría a que la teoría comenzara a ser útil en la producción publicitaria de persuasión, que tuvo como hito el llamado eje motivacional (Joannis, 1992) de larga aplicación en la creación de campañas, pero nula importancia en la generación teórica. Un esfuerzo similar al de ELM ha comenzado a hacerse en el otro gran campo psicológico: el motivacionismo (Steel y König, 2006) uniéndose piconomía, teoría de la expectativa, teoría de la acumulación y teoría de las necesidades.

Gráfico 1. Propuesta de integración de modelos y extensiones



10. Conclusiones

ELM es una excelente teoría persuasiva desde los parámetros de la psicología social de procesamiento de la información, pero un análisis de marcos como el realizado muestra que sus autorrestricciones metodológicas limitan su valor pragmático. Por tanto, de ninguna manera ELM o sus extensiones, dentro de las reglas de codificación de variables de la psicología social cognitiva, agotan

o deben ser tomadas como punto final del estudio de la persuasión, aunque es cierto que se ha generado una masa de publicaciones que invita a deducir indebidamente —por ruta periférica— su completa suficiencia.

Los tres tipos de *framing* principales (en realidad autolimitaciones programáticas) observados son: el método deductivo donde los datos son teorías previas, la limitación a procesos cognitivos con renuncia a priori de variables objetuales y la metáfora implícita del cerebro como estadístico intuitivo.

A pesar del rígido marco disciplinario sobre el que ELM se estructura, el mismo modelo ya avanzó algunas variables antes impensadas, como la motivación (bien es verdad que limitada a motivación de procesamiento) y variables objetuales como el rol de la fuente, típica en el modelo de Yale, traducido a variable heurística. Por eso, las extensiones del modelo pueden y deben realizarse, aunque caben dos rutas aquí: la más inmediata, consistente en extender el modelo con previa traducción de variables objetuales a lenguaje procesual, que seguiría siendo limitada, y la más ambiciosa, integrar ELM con otros modelos, como los modelos duales de procesamiento que incluyen tanto actitud hacia el anuncio como la actitud hacia la marca, que actualmente resultaría por completo heterodoxa en el marco de las reglas metodológicas que se impone a sí misma la escuela cognitiva psicosocial, desde las que se elaboró ELM.

En especial, en orden a un perfeccionamiento de la investigación futura se propone la creación de modelos desde el método inductivo, partiendo de anuncios o textos persuasivos de demostrada eficacia en el campo real y siempre teniendo a la vista los modelos implícitos de los persuasores profesionales, cuyas elaboraciones están sometidas a evaluación, al método ensayo-error en la persuasión cotidiana.

El Gráfico 1 propone la integración específica de: a) ELM, b) otras teorías próximas, como la teoría del *Priming*, el motivacionismo, la teoría de la reversión y la psicología social del juego, el descubrimiento, y el choque atencional, factores no mencionados en ELM, pero tan importantes en la persuasión publicitaria, c) un análisis de campo inductivo aplicado sobre los anuncios más eficaces, diferenciando sus contenidos tanto narrativos como motivacionales, y) la integración del DMM o modelo de mediación dual, exigido en toda pragmática publicitaria, con sus dimensiones *Aad*, o actitud hacia el anuncio, y *Am*, o cognición, actitud hacia la marca e intención de compra.

Desde esta propuesta global se llegaría a una metateoría sobre persuasión con alto valor integrador y pragmático, que podrá orientar futuras investigaciones. En futuras secuelas del presente artículo, bien del autor o ajenas, el objetivo pasa necesariamente por la operacionalización de las variables del Gráfico 1, con destino a la aplicación de un sistema de ecuaciones estructurales estándar, para la verificación del valor predictivo de la metateoría.

11. Referencias

- Ainslie, G. (1993). A piceoeconomic rationale for social construccionism. En: *Behavior and philosophy review*, vol. 21, n° 2, 63-75.
- Andrews, C.; Shimp, T. (1990). Effects of Involvement, Argument strength and source characteristics on Central and Peripheral Processing of Advertising. En: *Psychology & Marketing*, vol.7, n° 3, 195-214.
- Apter, M. J. (2007). *Reversal Theory. The Dynamics of Motivation, Emotion and Personality. 2nd. Edition*. Oxford: Oneworld Publications.
- Arceneaux, K.; Johnson, M. y Cryderman, J. (2013). Communication, Persuasion, and the Conditioning Value of Selective Exposure. Like Minds May Unite and Divide but They Mostly Tune Out. En: *Political communication*, vol. 30, n° 2, 213-231.
- Areni, Ch. (2003). The effects of structural and grammatical variables on persuasion. An elaboration likelihood model perspective. *Psychology & Marketing*, vol. 20, n° 4, 349-375.
- Armstrong, J.S. (2010). *Persuasive advertising*. Londres: Mcmillan.
- Aronson, E; Wilson, T.D. y Brewer, M. (1998). Experimentation in Social Psychology. En: Lindzey, G., Gilbert, D. y Fiske, S. T. *The Handbook of Social Psychology*. Oxford University Press, 99-142.
- Bickhard, M.H. (2003). An integration of motivation and cognition. En: Rogers y Tomlison (eds.) *Development and Motivation. Joint perspectives. Monograph series*. Leicester University, 41-56.
- Bitner, M. y Obermiller, C. (1985). The elaboration likelihood model. limitations and extensions in marketing. En: Hirschman y Hoolbrook (eds). *Advances in consumer research*, vol. 12. Association for consumer research, 420-425.
- Chaiken, S. (1980). Heuristic versus systematic information processing and the use of source versus message cues in persuasion. En: *Journal of Personality and Social Psychology*, n° 39, 752-756.
- Coulter, K. (2005). An examination of qualitative vs. quantitative elaboration likelihood effects. En: *Psychology & Marketing*, vol. 22, n° 1, 31-49.
- Eckert, James A., Goldsby, Thomas J. (1997). Using the elaboration likelihood model to guide customer service-based segmentation. En: *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, vol. 27, n° 9-10, 600-615.
- Fishbein, M. y Ajzen, I. (1975). *Belief, attitude, intention, and behavior*. Reading: MA. Addison-Wesley.
- Fodor, Jerry A. (2003). *La mente no funciona así. Alcances y límites de la psicología computacional*. Barcelona. Siglo XXI.

- Fulton, B. (2002). Beyond psychological theory. Getting data that improves games. Game developers conference, S. Jose, CA.
- Gigerenzer, G. (1991). From tools to theories. A heuristic of Discovery in cognitive psychology. En: *Psychological Review*, vol. 98, n°2. 254-267.
- Glaser, B. y Strauss, A.L. (1967). *The Discovery of Grounded Theory. Strategies for Qualitative Research*. Chicago Aldine.
- Greco, Alberto (1986). Heuristic value of simulation models in Psychology. En: *Atti del Congresso Logica e Filosofia della Scienza, oggi S.Gimignano, Italy*, 7-11 December 1983. Vol. II. Bologna: CLUEB, 299-303.
- Hayek, F. (1974). La pretensión del Conocimiento. En: *Los Premios Nobel de Economía 1969-1977*. México: FCE.
- Hershberger, E. (2003). *Eelm: a replication and enhancement of the elaboration likelihood model computer mediated environments*. Georgia: Georgia state university.
- Hovland, C.I., Janis, I. L. y Kelley, H.H (1953). *Communication and persuasion. psychological studies of opinion change*. New Haven: Yale University Press.
- Joannis, H. (1992). *El proceso de la creación publicitaria*. Bilbao. Deusto.
- Jooyoung; J., Baek, Y., Choi, Y.(2012). The structural effects of metaphor elicited cognitive and affective elaboration levels on attitude toward the ad. En: *Journal of Advertising*, vol. 41, n° 2, 77-96.
- Kover, A. J. (1995). Copywriters' implicit theories of communication. an exploration. En: *Journal of Consumer Research*, n°21, 598-611.
- Kruglanski, A., Thompson, E. (1999). Persuasion by a single route. A view from the unimodel. En: *Psychological inquiry*, n°10, 83-109.
- Krugman, H. (1966). The impact of TV advertising, learning without involvement. *Public opinion quarterly*, n° 29, 349-356.
- León, José Luis (1996). *Los efectos de la publicidad*. Barcelona. Ariel.
- Littlejohn, S.V. y Foss, K. (2005). *Theories of human communication*. Wadsworth. Cengage communication.
- McGuire, W. J. (1968). Personality and attitude change. An information-processing theory. 171-196. En: Greenwood, A. G. y otros. *Psychological functions of attitudes*. San Diego: Academic Press.
- O'Keefe, D. J. (1990). *Persuasion, theory and research*. Newbury. Sage.
- O'Saugnessy, J. y O'Saugnessy, N. (2004). *Persuasion in advertising*. Londres. Routledge.

Petty, R. y Wegener, D. (1999). The Elaboration Likelihood Model. Current status and controversies. En: Chaiken, S. y Trope, Y. (eds.). *Dual Process Theories in social psychology*. New York: Guilford Press.

Petty, R. E. y Briñol, P. (2012). The Elaboration Likelihood Model. En: Van Lange, P. A. M.; Kruglanski, A. y Higgins, E. T. (eds.). *Handbook of theories of social psychology (vol. 1)*. London: Sage.

Petty, R. E.; Rucker, D. D.; Bizer, G. Y. y Cacioppo, J. T. (2004). The elaboration likelihood model of persuasion. En: Seiter, J. S. y Gass, G. H. (eds.). *Perspectives on persuasion, social influence, and compliance gaining*. Boston: Allyn and Bacon.

Petty, R. y Cacioppo, J. (1983). Central and peripheral routes to persuasion. application to advertising. En: Percy, L. y Woodside, A. (eds). *Advertising and consumer psychology*. Lexington Books, Mass.

Petty, R. y Cacioppo, J. (1986). *Communication and persuasion, central and peripheral routes to attitude change*. N. York: Springer Verlag.

Petty, R.; Cacioppo, J. y Schumann, D. (1983). Central and Peripheral Routes to Advertising Effectiveness. The Moderating Role of Involvement. En: *Journal of Consumer Research*, vol. 10, n° 2, 135-147.

Petty, R.; Briñol, P. (2014). The elaboration likelihood and meta-cognitive models of attitudes. Implications for prejudice, the self, and beyond. En: Sherman, J.; Gawronski, B. y Trope, Y. (eds.). *Dual-process theories of the social mind*. New York: NY. Guilford Press.

Rucker, D. D.; Tormala, Z. L.; Petty, R. E., y Briñol, P. (2014). Consumer conviction and commitment. An appraisal-based framework for attitude certainty. En: *Journal of Consumer Psychology*, vol. 24, n°1, 119-136.

Sheng, Y. (2011). *An experimental investigation of expanding elaboration likelihood model in advertising research*. Indiana University: UMI Dissertations Publishing.

Sher, P y Lee, S. (2009). Consumer skepticism and online reviews, an elaboration likelihood model perspective. En: *Social behavior and personality*, vol. 37, n° 1, 137-144.

Sherif, C. W.; Sherif, M. t Nebergall, R. E. (1965; reimpresión. 1981). *Attitude and attitude change. The social judgment-involvement approach*. Westport, CT: Greenwood Press.

Sherif, M. y Hovland, C.I. (1961). *Social judgment. Assimilation and contrast effects in communication and attitude change*. New Haven: Yale University Press.

Simon, H.; Langley, P. y Bradshaw, G. (1981). Scientific Discovery as problem solving. En: *Synthese*, vol. 47, n° 1, 3-14.

Steel, P. y Konig, C. (2006). Integrating theories of motivation. En: *Academy of management review*, vol. 31, n° 4, 889-2013.

Stewart, D. y Koslow, S. (1989). Executional Factors and Advertising Effectiveness. A Replication. En: *Journal of Advertising*, vol. 18, n° 3, 21-32.

Stiff, J. (1985). *Cognitive processing of Persuasive Message Cues. A Meta-Analytic Review of the Effects of Supporting Information on Attitudes*. Michigan: Michigan State University.

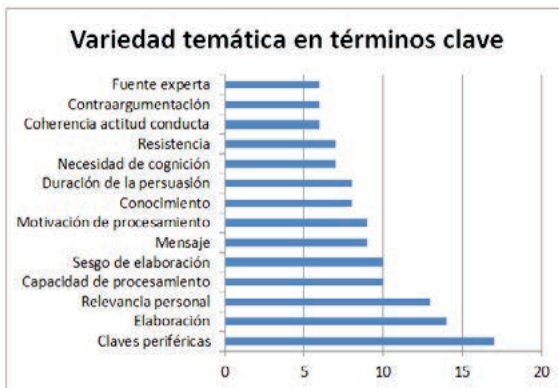
Tang, Liang (2009). *Destination websites as advertising. An application of Elaboration Likelihood Model*. Tesis doctoral. Purdue University.

Tversky, A.; Kahneman, D.(1981). The Framing of Decisions and the Psychology of Choice. En: *Science*, n° 211, 453-458.

Tybout, A. M.; Brian S. y Bobby J. C. (1978). A Two-Stage Theory of Information Processing in Persuasion. an Integrative View of Cognitive Response and Self-Perception Theory. En: Kent H. y Arbor, A. (eds), *Advances in Consumer Research*. MI: Association for Consumer Research.

Apéndice

Gráfico 2. Análisis textual del volumen de Petty y Cacioppo (1986)



Fuente: elaboración propia basada en Petty y Cacioppo (1986)

La variedad temática en términos clave indica la diversidad de subconceptos dentro de aquellas variables que cuentan con un mínimo de 6 subconceptos (Elaboración propia)

Gráfico 3. Número de páginas de los principales conceptos Volumen Petty y Cacioppo (1986)



Fuente: elaboración propia basada en Petty y Cacioppo (1986)

La Pubstreet: Publicidad sin exigencia de Elaboración cognitiva



Referencia de este artículo

León Sáez de Ybarra, José Luis (2014). Validez y extensiones del Modelo de la Probabilidad de Elaboración (ELM). Para una teoría persuasiva en el campo de la publicidad. En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, nº8. Castellón: Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica, Universidad Complutense de Madrid y Universitat Jaume I, 183-202. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2014.8.10>.

TRIBUNA: INVESTIGACIÓN Y PROFESIÓN ■

La persona y siempre la persona

Fernando Herrero
Presidente de la Academia de la Publicidad

Cuando hablamos de las nuevas tecnologías, de los nuevos medios de comunicación comercial, nos apartamos del hombre cotidiano utilizando un lenguaje complejo, raro, poco entendible. Veámoslo desde otro punto de vista, desde el lado de la gente, de las personas, de los que consumen.

Tradicionalmente, los profesionales de la comunicación comercial hemos ido inventando técnicas para conocer al consumidor. La investigación trataba, de forma bastante artificiosa, de averiguar todo a cerca de todos aquellos que consumían, que compraban para ellos o quienes lo hacían para otros.

Las variadas técnicas nunca me gustaron (precisamente por lo artificiosas que eran) y los resultados menos. Recuerdo hacer un *pretest* de campaña con diez personas y sacar la conclusión de que casi el 90% del target comprarían ese producto tras la campaña de publicidad.

Las propias definiciones de targets eran de risa: mujeres de entre 20 y 50 años que viven en ciudades de más de 100.000 habitantes y de clase media. Vamos, que esa campaña iba perfectamente dirigida a todas las mujeres....Como este, hay multitud de ejemplos como para sonreír o sonrojarse....

El consumidor es un montón de personas variopintas con algún rasgo en común y multitud de diferencias. Somos tan diferentes uno del otro como las huellas digitales.

Los únicos publicitarios que no se confundían eran los que usaban el sentido común y la experiencia, que unidos nos llevaban por el camino de lo razonable hasta enamorar a la persona.

Cuando han aparecido las nuevas tecnologías y, concretamente, con la explosión de las redes sociales ha ocurrido el milagro: lo artificial (la tecnología) ha conseguido que podamos conocer a las personas de verdad porque son ellos mismos los que nos cuentan como son.

Veníamos diciendo año tras año que el consumidor era el rey: ¡mentira! Al consumidor lo modelábamos de acuerdo con lo que el anunciante (la marca) quería. Le dábamos los valores de una gran marca y le decíamos: «Si usas esa marca, tú serás como ella».

Utilizábamos todas las fórmulas para que se creyeran los amos y lo único que hacían era seguir los dictados de las marcas.

Ahora el poder del consumidor es muy cierto porque tiene la capacidad de conocer tan afondo como quiera la realidad de una compañía, de hablarle de tú a tú, de enfrentarse a ella solo o en grupo y de decirle lo buena o mala que es.

Cada día la gente traga menos. El conocimiento que tiene y la capacidad de presión que se puede ejercer en las compañías para que cambien son más y más grandes.

Queda mucho camino por recorrer pero se equivoca quien piensa que ha sido la tecnología quien ha cambiado. Sobre todo es la gente, las personas quienes lo han hecho.

Podemos aprender de lo mal que lo hacen los políticos. En sus campañas, nos contaban lo buenos que eran y lo malo, malísimos sus adversarios. Íbamos a votar creyendo aproximadamente lo que nos decían.

Ahora las cifras de abstención van a más porque vemos la distancia entre lo que hacen cada día y lo que nos cuentan en sus campañas. Las redes sociales arden con las noticias que aparecen sobre ellos. Nadie se puede esconder y acaba sabiéndose todo y por todos.

La manera de comunicar ahora es diferente y lo es porque el consumidor exige más verdad, más proximidad, más transparencia, más honestidad...

El caso es que este vuelco tremendo no ha hecho más que empezar aunque las consecuencias las han notado duramente algunas empresas: petroleras que se las daban de ecologistas han caído en bolsa al saberse lo que contaminaban, bancos que han desaparecido cuando se ha conocido el tipo de gestión que han hecho, políticos repudiados....

Hay que trabajar con el consumidor para el consumidor y no solo en mejorar los productos. Importa la gestión medioambiental, los precios justos, la política de personal o de proveedores, la igualdad de la mujer, el consumo razonable, la

responsabilidad corporativa, la conciliación.... Todo es susceptible de utilizarse a favor o en contra de una marca o de una compañía.

El consumidor sabe lo que quiere y lo que puede hacer.

Soy presidente de la Academia de la Publicidad y consultor.

Cuando me piden consejo suele ser en clave de comunicación comercial y lo cierto que casi siempre acabo trabajando para dar sentido a esa compañía en la actualidad, para que dure 100 años. Porque pensar a corto plazo significa ganar dinero rápido a costa del consumidor sin darnos cuenta que más pronto que tarde nos harán pagar caro el engaño.

Hay compañías que lo hacen bien y otras que se van incorporando a este nuevo pensamiento. El que quiera seguir en el mercado tendrá que cambiar.

Referencia de este artículo

Herrero, Fernando (2014). La persona y siempre la persona. En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, nº8. Castellón: Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica, Universidad Complutense de Madrid y Universitat Jaume I, 205-207. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2014.8.11>.

Cambios sociológicos producidos por las nuevas tecnologías

José Ángel Abancéns
Presidente de la Associació Empresarial de Publicitat (AEP)

Adelanto que quizás no esté de acuerdo yo mismo con el contenido de este artículo.

Recuerdo que, en el año 1995, asisto a una conferencia de una persona que nos iba a hablar del futuro de Internet. He de confesar que salí totalmente deprimido. Lo que me decía tiraba por tierra algunas de mis pequeñas cosas, de mis buenos momentos, con los cuales disfrutaba en mi vida. El cambio que decía que íbamos a experimentar era brutal.

Lo primero que dijo fue que los libros ya no los íbamos a leer en papel. Ante dicha aseveración, todo el auditorio empezó a prestar mucha atención. Quiero repetir que era el año 1995. Los libros los leeríamos en nuestro ordenador. No se habían inventado todavía las tabletas. Eso quería decir que yo no podría estar disfrutando de una de las cosas para mí más relajantes, instructivas y casi casi motivo de separación cuando, alguna tarde paseando con mi mujer, entraba en una librería y me pasaba más de una hora viendo novedades, oliendo los libros, disfrutando de las historias que se me ofrecían.

Casi sin reaccionar a esa, para mí y muchos de los asistentes, mala noticia, nos dijo que ya no volveríamos a los supermercados, porque nuestros frigoríficos estarían programados para seis coca colas, seis cervezas, seis yogures, seis de lo que sea... Y que cuando el susodicho frigorífico detectara que su contenido, su stock, tenía necesidad de reponer, él mismo enviaría el pedido a un gran centro de ventas, y que incluso las casas ya estarían diseñadas especialmente con un gran tubo en nuestra portería que conectaría con nuestro frigorífico o con nuestra casa haciendo así entrega del pedido que se había programado.

El silencio seguía en la sala. Eran los años incipientes de la explosión de Internet. Apenas llevábamos una década con nuestros Mac en la agencia. La vida nos estaba cambiando.

Recuerdo perfectamente mi estado de desilusión. Además era lógico todo lo que estaba diciendo. No sería necesario talar los árboles para hacer libros, la humanidad no perdería el tiempo yendo a los supermercados.

Ir a los supermercados: otra de mis grandes aficiones. Ver la lucha visual de las marcas, estudiar sus envases, sus ofertas, sus políticas de precios. Comparar diversas grandes superficies. Ver la posición de las marcas blancas versus las de colores.

Total que dos de mis grandes aficiones, disfrutar de mis paseos en librerías y en supermercados, se iban a acabar. Alguien, el que quizás estaba menos impresionado, le preguntó al gurú que eso que decía cuándo iba a suceder. Y el gurú, muy puesto y seguro, contestó que eso aún tardaría mucho y que eso sería dentro de 15 años. Haciendo cuentas estaba hablando del año 2010.

Me costó mucho autoconvencerme de que a partir de ese momento escucharía muchas predicciones de cosas que iban a suceder en un futuro inmediato.

Para tranquilizarme, me acordé de la película 2001 Odisea del espacio, que se estrenó en el año 1968. Cuando la vi quedé convencido que a 33 años vista ya iríamos vestidos como los protagonistas. Un gran cremallera en nuestra ropa espacial y estaba clarísimo que a 33 años vista los coches ya no llevarían ruedas. Flotarían.

Con los años he llegado a una conclusión. La humanidad se divide en dos. Los que no saben (yo no sé) hacer predicciones y los que no saben que no saben hacer predicciones. Y estos son los peligrosos.

Se lleva matando al medio prensa cada día. Las herramientas que utilizamos en las nuevas tecnologías predicen (cada una) que son la solución definitiva.

Se me concedió el honor hace unos meses de presentar en Barcelona el congreso titulado el Futuro de la Publicidad. Buena papeleta. Excelentes ponentes.

Mis palabras en la presentación fueron dirigidas más bien a los ponentes que a los asistentes. Y fueron tres situaciones, tres estados, que quise intentar transmitir: respeto, humildad y calma.

Recuerdo que, de los siete ponentes, cuatro de ellos estaban de acuerdo pero otros tres, y utilizando su lenguaje, fueron a saco, intentando vender la moto. Mejor dicho su moto. Vi en la sala gente muy joven con la misma expresión que denoté en la conferencia del gurú en 1995.

Respeto porque si hemos llegado donde estamos es gracias a lo anterior.

Humildad. En esta vida contra más alto se cree que estás, más humilde has de ser. No se puede ir pregonando que cuando salgamos del médico y ya en el ascensor pondremos en nuestro móvil las medicinas que nos ha recetado y al llegar a casa ya las tendremos. Bien. Creíble. Pero querido gurú... luego no añadidas y las farmacias desaparecerán... Humildad.

Y lo último calma. Todo va muy deprisa y todo va muy despacio. Y calma porque yo de verdad no sé cómo estaríamos – tema *off-on* – sino estuviéramos en esta dichosa crisis que todo lo está trastocando.

Y una cosa está muy clara. No estamos en una época de cambios. Estamos en un cambio de época de la humanidad. Y aún diría más, estamos en la tercera revolución industrial. Con las nuevas tecnologías nunca hemos estado tan solos y tan acompañados. Cuando paseo a mi perrita y paso por alguna terraza de bar, veo a dos chicas guapísimas sentadas con dos chicos fenomenales y veo a cada uno con su móvil enviando whatsapp o conectándose a las redes. Triste. Deja el móvil y mira a los ojos a quien tienes enfrente. Nunca hemos estado tan solos y tan acompañados.

Estamos realmente ante un gran cambio sociológico producido por lo que llamamos las nuevas tecnologías.

Referencia de este artículo

Abancéns, José Ángel (2014). Cambios sociológicos producidos por las nuevas tecnologías. En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, nº8. Castellón: Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica, Universidad Complutense de Madrid y Universitat Jaume I, 209-211. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2014.8.12>.

Un concepto hecho a la medida de las circunstancias actuales, donde la tecnología lo impregna todo. El salto se ha dado. Nuestra generación, mi generación, está siendo puente entre dos paradigmas de la comunicación; hemos pasado de la carta manuscrita y el fax al archivo informático y el correo electrónico, de forma casi imperceptible pero inexorable y con no pocos inconvenientes.

Ahora Internet es el medio de los medios, el gran medio donde todo concurre: lo bueno y lo mediocre, lo útil y lo inútil, lo bello y lo obsceno. En un día, se vierte más información que toda la generada por la historia de la humanidad y esto, obviamente, ha creado nuevas perspectivas de comunicar y de acercarse a la gente, que, lejos de estar consolidadas, están viviendo una infancia del «todo vale» y «todo se sabe» que tardará en madurar y ordenarse. Ahora estamos en incertidumbre y, algo que nos ha dejado patente la historia, es que el ser humano no aprende de los errores y nos columpiamos constantemente entre los extremos.

Internet es un medio, y la forma de adaptar la comunicación a este medio debe ser, sencilla y llanamente, como la que se ha hecho con otros medios: análisis del público objetivo y sus motivaciones, qué le interesa y cómo contarles las cosas, buscando las mejores posiciones en la Red para llegar a esos perfiles, dentro de los recursos que tengamos. La Red es complicada y muchos son los que dicen dominarla; que si SEM, que si SEO, que si PAPER CLICK, pero la profesión se impone y trabaja con buenas herramientas de análisis que, al final, dan buenos resultados para los clientes que confían en profesionales y no le encargan el trabajo al hijo del vecino de su compañero de pádel que «ha estudiado informática» y domina el tema.

Internet es un medio global y ha democratizado el concepto de la comunicación, si antes era unidireccional, ahora es polidireccional y cualquiera puede expresarse incluso de forma anónima. Pero ello no implica que la pirámide de

Maslow haya quedado obsoleta: al contrario, es más actual y certera que nunca. Por más que algunos se empecinen, el ser humano sigue los viejos parámetros de siempre y sus inclinaciones y percepciones están reguladas por su núcleo emocional. Internet nos da muchas posibilidades, pero no somos máquinas. Las redes sociales se llenan de frivolidad y mediocridad, de cosas interesantes y experiencias compartidas, de anonimato maligno y oportunistas, pero detrás de las pantallas impersonales de los terminales hay personas de carne y hueso, con emociones y anhelos, que sueñan y no lo hacen a través de circuitos impresos ni procesadores sofisticados. Por ello, no podemos prescindir de la Antropología, la Psicología, la Sociología y la buena comunicación, pensada para llegar a las personas y sorprender.

La comunicación y la Publicidad deben seguir trabajando desde la creatividad, aquella que es capaz de contar las cosas de forma distinta y a la vez sorprendente y a la vez cercana y a la vez recordada y a la vez generando simpatía y a la vez.....

El nuevo paradigma ha revolucionado los medios y la calidad audiovisual es brutal, las posibilidades, casi ilimitadas, pero sin buena creatividad no se conseguirán buenos objetivos. La creatividad se está adaptando y se adaptará siempre a todo lo nuevo, porque parte de una maquinaria sin igual: la genialidad del cerebro humano y sus miles de millones de neuronas que trabajan y se regulan con las emociones. Así que con una perspectiva grandiosa, debemos plantearnos hacer una creatividad que contacte con todas esas personas que están esperando que las sorprendan. Hagamos tecnocreatividad para contactar con personas que son humanas, demasiado humanas.

Referencia de este artículo

Martín, Eugenio (2014). Tecnocreatividad. En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, nº8. Castellón: Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica, Universidad Complutense de Madrid y Universitat Jaume I, 213-214. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2014.8.13>.

MacGyver y la tecnocreatividad

Luke Larraona

Especialista en Creativitat PR, Content & Social en Tinkle y Social Noise

Admitámoslo: tecnocreatividad es la palabra de moda. No hay agencia moderna, conferencia trendy o máster de renombre que no te casque esa palabra.

Por eso no he venido a explicar lo que es. Ya lo sabemos todos y si no, ya somos mayorcitos para inferir que viene de juntar tecnología y creatividad –si necesitas que hablemos de lo que es alguna de estas dos palabras, te aconsejo dejar esta revista y acercarte con pasión a un diccionario–.

Estoy aquí para hablar del cambio que ha supuesto en la forma de trabajar y para ver sus ventajas y, cómo no, también sus desventajas.

Cuando pienso en creatividad y en los creativos, me gusta imaginar que somos una especie de MacGyvers, en el momento cumbre del capítulo, cuando tiene que salir de un entuerto utilizando sus conocimientos y los materiales que le rodean.

Hace años el entuerto era vender más y los materiales que teníamos podían ir desde una trasera de un bus y unas cuantas fotos de banco de imágenes hasta dos voces, una música de librería y 20 segundos en los que, no sólo debíamos meter una creatividad, sino un chorizo de información con dirección, número de teléfono y nombrando tres veces la marca.

Ahora el entuerto sigue siendo el mismo –aunque se disfrace tras palabras como branding o awareness– y, aunque sigamos utilizando esos materiales denostados –que a los copiers nos encantan–, hemos cambiado para trabajar en un escenario lleno de nuevas herramientas que van mutando, evolucionando y desapareciendo a un ritmo que asusta.

DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2014.8.14>

Ahora somos MacGyvers, pero encerrados en un almacén de la NASA o incluso en una nave extraterrestre con un montón de tecnología en un idioma que no conocemos. Empezamos a experimentar con los objetos que caen en nuestras manos: data mining, realidad aumentada, geolocalización, el Internet de las cosas... y nos volvemos locos. Locos porque queremos hacerlo todo y porque estamos ante un mundo de posibilidades:

- Por fin podemos conectar el on y el off de una forma directa dando una experiencia diferenciadora a los usuarios. En nuestra vida ya lo hacemos.
- Podemos conocer al dedillo los gustos y hábitos de la gente. Podemos trazar sus movimientos, descubrir sus anhelos y escucharles. Nos están proporcionando de información constante, sólo hay que estar atentos.
- Eso nos da la posibilidad de adaptar nuestros mensajes al tipo de público. ¿Por qué perder tiempo y dinero en hablar de fútbol a alguien al que lo que le interesa es el cine?
- Dejamos de interrumpir para conversar, entretener y ser muy útiles. Incluso conseguimos que sean ellos los que acudan a nosotros, demandando contenidos interesantes.
- Hacemos acciones con láser, drones voladores, elementos físicos que cambian según lo que los usuarios tuiteen, compartan, comenten... en internet –no sé a ti, pero a mí se me hace la boca agua–.

Pero no es oro todo lo que reluce:

- Normalmente la tecnología precisa de tiempo –y dinero–, algo que no sobra mucho en publicidad. Necesitas tiempo para programar y para que las plataformas acepten las aplicaciones. ¡SÍ, AMIGO! Ahora no sólo es cuestión del ok del cliente, sino el de Facebook o el de la Apple Store.
- La cantidad de tecnologías que aparecen cada día, las políticas de plataformas que cambian cada poco tiempo, las plataformas nuevas que aparecen –y que desaparecen igual de pronto–, etc. hacen que tengas que pasar gran parte de tu tiempo dedicado a estar al día –leyendo descripciones técnicas, foros y blogs, en vez de invertirlo en novelas, cine o comics–.
- Se añade un paso a la cadena de trabajo y otras manos por las que pasan las ideas (a no ser que seas el Leonardo Da Vinci del siglo XXI). Esto exige una explicación clara de todo lo pensado, reuniones e incluso, dejarte en manos de los expertos en tecnología. Una de las preguntas que más hago yo a la parte tecnológica es «¿creéis que esto se puede hacer?» y luego «¿y cómo se hace?». En ocasiones es sí; en otras, sientes que tu cabeza le lleva siglos de ventaja a la tecnología.
- Con tanta novedad y tanto elemento alucinante, a veces perdemos el norte y nos olvidamos de lo importante: tenemos que comunicar algo para con-

seguir unos objetivos. Dejamos de lado construir un concepto fuerte, bien asentado, sobre el que crear caminos de comunicación y nos quedamos en la anécdota.

Este último punto es el que más me preocupa. Soy la primera que quiere hacer volar un ejército de drones y crear un holograma a tamaño natural de Mocedades en Eurovisión, pero ¿a qué precio? ¿Es justo que las marcas nos paguen la ocurrencia, si ésta no va a construir en su favor?

La tecnología puede darnos muchas portadas, entradas en blogs y compartidos, pero sólo si está ligada a la creatividad, con un concepto y una estrategia coherente, dejará de ser una anécdota y será auténtica publicidad.

Volvamos a MacGyver en esa nave extraterrestre. El hombre se siente abrumado, porque no entiende nada, pero tiene lo importante: El cerebro y las ganas de aprender –no nos engañemos: nadie aprende si no quiere hacerlo–. Todo lo que le rodea son elementos al servicio de la idea que él construya en su cabeza y podrán aportar hasta convertirla en algo maravilloso o deslucirla si no están bien elegidos. Tal vez nuestro héroe tire de smartphone para entender la idiosincrasia de los objetos que le rodean –Google o Yahoo Answers, por ejemplo–, encuentre algún alienígena bondadoso que le explique el funcionamiento y utilidad de cada uno de ellos o se dedique al ensayo y error hasta conseguirlo. Pero una cosa está clara: sin una cabeza pensante, no habrá tecnocreatividad.

Referencia de este artículo

Larraona, Luke (2014). MacGyver y la tecnocreatividad. En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, nº8. Castellón: Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica, Universidad Complutense de Madrid y Universitat Jaume I, 215-217. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2014.8.14>.

Posesión creativa

Eva Álvarez

Fundadora de la consultora de innovación Cuando Sally encontró a Sally

Desde que en los años 60, la Publicidad se trasladara a un plano artístico tomando como embajador a Andy Warhol, la creatividad encontró un vínculo de fusión indisoluble con la disciplina.

El arte había sido siempre considerado genéticamente como algo creativo. Y la Publicidad se aprovechó haciendo de esta herencia algo suyo.

En ese mismo instante se despertó la posesión creativa en nuestra profesión. Ya no éramos simples vendedores, también inspirábamos el mundo. Y el mundo nos lo reconocía y nos sentíamos privilegiados.

Y nos alimentamos de esa separación del común de los mortales durante muchos años, llegando a creérselo tanto que vivimos la creatividad como una posesión y no como una herramienta que mejora nuestro trabajo.

De repente, llega nuestra crisis que coincide con el florecimiento de la creatividad en el mundo. Y perdemos lo que era nuestra diferencia y nuestro patrimonio por derecho propio.

Ahora la creatividad es patrimonio de todos y ya no es suficiente ser creativo.

Hay que ser brillante.

Hoy las personas *comunes y mortales* también tienen éxito con su creatividad. Incluso más éxito que un publicitario.

Mientras que un partido de fútbol puede girar en torno a los 5 millones de audiencia, el vídeo de Gangnam Style se sitúa alrededor de los 2 mil millones de visionados en Youtube. Vale, es un vídeo de un artista, pero el de «Charlie bit my finger» va camino de los 800 millones de visualizaciones. Los padres de Charlie no van de creativos por el mundo ni han montado una agencia de publicidad.

Y con este panorama, ¿qué podemos hacer los publicitarios? Un gran exorcismo.

Hemos intentado echarle la culpa al gran demonio digital; en el fondo, por el miedo que sentíamos a esa terrible amenaza provocada por un gran desconocimiento.

Bueno, ahora ya sabemos que se ha quedado y se quedará en nuestras vidas profesionales y si no lo entendemos, no solo estaremos perdiendo grandes oportunidades, sino que estaremos fuera de la realidad social. Y eso para un publicitario es más peligroso que el mismo demonio.

El exorcismo necesario es dejar de estar poseídos por un demonio mayor llamado ideas.

Esa necesidad de poseer las ideas nos hace poco colaborativos, y sordos ante las necesidades reales de las personas y de las marcas.

En definitiva, mediocres e ignorantes.

Las ideas pueden salir de cualquier persona que a priori no parezca creativa. Es más, en un proceso de cocreación, cualquier comentario puede ser recogido por otro que lo transforme en una idea maravillosa. Es mucho más productivo y enriquecedor.

Y cuando la actitud es de poseer las ideas, el fértil proceso creativo se rompe.

Entonces, ¿para qué están los creativos publicitarios? Para transformar esas ideas en piezas publicitarias brillantes.

Esto lejos de parecer que desmerece la profesión, la coloca en el lugar del talento único.

Ese talento que de verdad poseen los creativos publicitarios. Un talento de oficio. El talento del HACER.

El mundo es creativo y la profesión publicitaria debería sacar partido de ello.

Dejemos libres las ideas, porque si son buenas, volverán a nosotros para que las hagamos grandes.

Referencia de este artículo

Álvarez, Eva (2014). Posesión creativa. En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, nº8. Castellón: Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica, Universidad Complutense de Madrid y Universitat Jaume I, 219-220. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2014.8.15>.

La integración real de la tecnología en la estrategia de comunicación

Alfredo Cebrián
Socio-director de Cuatro Ochenta

Los clientes demandan a las agencias nuevos modelos de comunicación más tech. Las agencias demandan a sus equipos ideas más *tech*. El público demanda a las marcas más... nada. El público no demanda nada a las marcas, está ocupado con su vida. Solo está dispuesto a demandar a las marcas... ante un tribunal.

Los equipos de comunicación navegan y buscan ese gadget, palabro o estrategia cool que edulcore su propuesta, le dé el toque innovador que venda la idea al cliente. Como consecuencia, día a día se lanzan campañas que justifican internamente muy bien el presupuesto y recursos invertidos por el departamento de comunicación y que, además, posiciona de lujo a la agencia en ese nuevo marco de «agencias de perfil *tech*» o como mínimo agencias a la última. El cliente está encantado porque en la estrategia de su campaña aparece el término «realidad aumentada», *geomarketing* o «estrategia *mobile*»; en el comité de dirección alucinan con la presentación del departamento de comunicación. Hasta se oyen voces inmediatas de: «¿Cómo puedo instalarme esto ya en mi móvil?». Si, además, en un alarde de innovación desarrollamos un argumento *transmedia*, tiene todos los ingredientes para ser una campaña ganadora. ¿Ganadora para quién? Desde luego, la agencia está encantada porque el cliente está encantado y juntos bailan al compás de una danza a la que el público no asiste y, si asiste, lo hace atónito o, peor aún, indiferente.

DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2014.8.16>

En los últimos años vemos cómo la desorientación de los profesionales de la comunicación, ante tanto cambio e innovación en los soportes y formatos unida a las demandas de directivos con poco talento en lo que a desarrollo tecnológico se refiere, producen estrategias, campañas o acciones sin fondo, banales y en las que el único argumento es el uso de la tecnología en sí mismo, aunque sea sin ningún sentido.

Existe la creencia de que el público demanda tecnología, pero es raro ver a un usuario capturar un código QR o verlo pasear por la calle con su móvil delante de las narices disfrutando de una experiencia de realidad aumentada. No porque el código QR no sea una gran idea, sino porque lo que hay detrás del código no llama lo suficiente la atención, no conecta. ¿No será que el público no demanda nada de eso? El público no quiere tecnología por tecnología; no utiliza Whatsapp porque sea un alarde tecnológico, lo utiliza porque fue el sustituto del SMS de pago. Whatsapp fueron y son mensajes de texto gratis; el concepto es sencillo, pero estaba en el foco de lo que realmente anhelaba el público: comunicarse gratis.

El público no utiliza Facebook porque sea la red social más avanzada del mundo. Es la que más penetración obtuvo en menor tiempo y, por lo tanto, en la que más se podía cotillear, deporte internacional donde los haya, y en la que uno más puede hablar de sí mismo, el segundo deporte con más adeptos.

El público, básicamente quiere (queremos) hacer más cosas por menos, hacerlas de forma más sencilla, más divertida o en menos tiempo. Lo que el público quiere en definitiva es ser feliz, una vida más fácil y más eficiente. Parece increíble pero las motivaciones de la gente no han cambiado mucho desde que en 1943 el señor Maslow nos mostrara su pirámide, esa escalera de la vida en la que, en un peldaño u otro, todos nos encontramos.

Entonces, ¿qué podemos hacer para implementar de forma real la tecnología en nuestras estrategias de comunicación? Como primer paso es totalmente necesario olvidarse de la tecnología y volver a pensar en la persona. ¿Son las campañas más tecnológicas las más exitosas? Decididamente, no. Son las que conectan más con la persona y sus motivaciones o necesidades, y aquellas que para impactar con la psique humana se ayudan de la tecnología justa y necesaria. Esas sí que son las que triunfan de verdad. Parece mentira que todo haya cambiado tanto... para que, al final, nada haya cambiado realmente.

La tecnología nos brinda la posibilidad de satisfacer necesidades o expectativas de nuestro público de forma nunca antes vista o en materias impensables hace solo unos pocos años. Pero la tecnología es la herramienta, la solución, y salvo en contadas ocasiones no puede ser la base del mensaje ni el pilar de la comunicación.

La tecnología es el puente que permite llevar a nuestro público a esa experiencia, impacto o sensación basada en factores humanos y no tecnológicos. Incluso

cuando el propio alarde tecnológico parece la base de una campaña exitosa, esta suele fundamentarse en algo más mundano: el sentido de pertenencia, la necesidad de diferenciación, la vivencia de nuevas experiencias, etc.

Imagino que el primer *spot* en color fue llamativo por eso, por ser en color. Pero pocos spots en color debieron hacer falta para que de nuevo volviera a recaer en el mensaje el peso del éxito. Hoy la televisión en color se llama app, ibeacon o NFC.

Implementar de forma real la tecnología en una estrategia de comunicación es servirse de ella para llegar allí donde queremos estar o donde queremos llevar a nuestros públicos. Pero cuando se empieza a pensar en cómo hacer una campaña integrando redes sociales, estamos empezando a pensar mal. El proceso creativo debe ser el mismo ahora que el de hace cinco o cien años; son los límites del aterrizaje de ese proceso creativo los que se están ampliando.

Toda idea original debe pulirse para ser trasladada al marco de las realidades viables. Ahora, ese marco se ensancha a una velocidad nunca antes vista y es en ese momento en el que la implantación real y efectiva de la tecnología suma y juega su papel, para llevar más lejos y de forma más cierta el mensaje.

El creativo o el profesional de la comunicación tiene el deber de estar al día en la innovación tecnológica, conocer las últimas herramientas, servirse de ellas y desarrollar alianzas, colaborar con nuevos perfiles profesionales, ingenieros, químicos, informáticos... pero no para crear sopas de palabras de moda en sus planes, sino para conocer mejor que nadie en qué estado se encuentran los límites de lo posible, para que un mensaje potente no se quede en el camino por simple desconocimiento y para desarrollar nuevos códigos de comunicación mucho más allá del verbo.

La tecnología evoluciona para brindarnos la posibilidad de soñar más, eliminando barreras, pero corremos el riesgo de que ante tanto cambio, tanta información y tantas posibilidades, perdamos la perspectiva, nos abrumemos y caigamos en la mediocridad de crear una cuenta en Twitter antes de pensar para qué demonios usarla.

Si me pide que hoy le recomiende la mejor agencia no le diré la que tenga más informáticos, más ordenadores, ni servidores más grandes. La mejor agencia sigue siendo la que tenga la mesa redonda más grande, poblada de creativos, filósofos, ingenieros, artistas, humanistas, marcianos, niños y ancianos... y pilotada por verdaderos profesionales de la comunicación. La que disponga de menos paredes, menos prejuicios y más ganas de comerse la cuenta. No lo dude, esta agencia está preparada para hacer virguerías con la tecnología, aunque no tenga ni un solo ordenador sobre la mesa.

Referencia de este artículo

Cebrián, Alfredo (2014). La integración real de la tecnología en la estrategia de comunicación. En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, nº8. Castellón: Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica, Universidad Complutense de Madrid y Universitat Jaume I, 221-224. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2014.8.16>.

Se busca director creativo

Daniel Zomeño
Director de arte y creativo *freelance*

Brainstorming un miércoles por la mañana:

Creativo Sénior 1: ¡Buenas! ¿Habéis trabajado en el lanzamiento de las nuevas zapatillas de Adidas? Tenemos que sacar un 360º muy potente.

Creativo Júnior 1: Yo había pensado una campaña *transmedia* que empezara con el envío de un código a los *influencers* de Adidas para que lo compartan con sus *followers*. El código es una cifra extraña rollo *Lost* para que genere curiosidad. Si lo pones en Google, la primera entrada es una url que se llama «Don't tell anyone».

Creativo Júnior 2: Cuando entras te encuentras el video de unos chavales que van por distintas ciudades pintando *tags* en los edificios más emblemáticos con un láser como el del artista ese que vimos en Youtube.

Creativo Sénior 2: Sí, ya sé cual dices. Pero volviendo a lo del código, creo que es muy directo, sería mejor monitorizar las redes y detectar quién está preguntando por el código para contactar con ellos bajo el «Don't tell anyone». Luego les pasamos un video con los grafiteros. En función de su IP ven el video de la ciudad más próxima.

Creativo Sénior 1: Cerramos el video con el *hashtag* #donttellanyone. La gente empieza a compartir los *tags* del video hasta que se descubre que la suma de todos ellos construye un mensaje. Una citación para un gran evento en plan clandestino, le decimos el día y la hora y les pasamos unas coordenadas del sitio. Allí presentamos las zapatillas en una fiesta donde habrá actuaciones de *influencers* de la marca, grafiteros, raperos, *freedancers*...

Creativo Sénior 2: Podemos buscar realizadores potentes que nos graben los eventos y hacemos una pieza audiovisual para publicarlo en los perfiles de la marca.

Creativo Sénior 1: ¡Bien pensado! Y lo fotografiamos para hacer una campaña gráfica de exterior muy potente, podemos colgar grandes lonas...

Entra en la sala de reuniones el director creativo:

Director Creativo: ¿Estáis con el lanzamiento de las zapatillas?

Creativo Sénior 1: Sí, estamos cerrando una línea que nos gusta mucho. La idea consistiría en que los *influencers* de Adidas publiquen un código, los *followers* empiezan a preguntar por él y los monitorizamos para contactar con ellos a través de unos videos donde vemos unos chavales que pintan con un sistema láser unos *tags* en los edificios más emblemáticos de la ciudad. Cerramos con el *hashtag* #donttellanyone, y les descubrimos que los *tags* son palabras clave de un mensaje que resulta ser una invitación a una fiesta clandestina. Allí presentamos las zapatillas...

Director Creativo: Espera, perdona un momento: pero, ¿cuál es la idea?

Creativo Sénior 2: Bueno, la idea es que nuestros *influencers* publiquen un código que...

Director Creativo: Sí, eso ya lo he oído, pero ¿qué me está diciendo la marca?, ¿qué filosofía hay detrás? y ¿cuál es su posicionamiento? Dadme un pensamiento para construir un mensaje que nos ayude a reforzar la conexión emocional con nuestro *target* y que dé valor a la marca. Cuando tengamos eso, pensamos cómo es la campaña.

Referencia de este artículo

Zomeño, Daniel (2014). Se busca director creativo. En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, nº8. Castellón: Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica, Universidad Complutense de Madrid y Universitat Jaume I, 225-226. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2014.8.17>.

Una visión actual y accesible de la comunicación política

Andreu Casero Ripollés
Universitat Jaume I de Castelló

PERLOFF, Richard M. (2014). *The Dynamics of Political Communication. Media and Politics in a Digital Age*. New York: Routledge.

La comunicación política es, actualmente, uno de los principales campos de investigación del ámbito de las Ciencias de la Comunicación. La centralidad de los medios, con su influencia a la hora de condicionar el debate público y la opinión ciudadana, y la creciente importancia de la profesionalización, con la emergencia de consultores políticos, explican este hecho. De entre las últimas publicaciones en este ámbito sobresale, especialmente, el libro *The Dynamics of Political Communication. Media and Politics in a Digital Age* de Richard Perloff, profesor en la Cleveland State University (Estados Unidos).

Se trata de una obra que se estructura a partir de tres grandes bloques que articulan sus 16 capítulos. El primero corresponde a los fundamentos de la comunicación política. En este apartado, se repasa la conexión de este ámbito con la democracia, se define qué entendemos por comunicación política, se analiza la evolución histórica de su estudio y se exploran sus vínculos con el conocimiento político. Tras establecer las bases de partida, el segundo bloque se ocupa de la información política, que constituye uno de los elementos centrales de la comunicación política. En este apartado se revisan los factores que condicionan la producción de las noticias políticas (las rutinas mediáticas, las fuerzas organi-

DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2014.8.18>

zativas, los factores económicos y los factores político-sociales). A continuación se abordan las principales teorías relacionadas con la información política y su influencia social. Así, se presta atención a la capacidad de los medios a la hora de establecer la agenda (*agenda-setting*), su influencia a la hora de condicionar el proceso de toma de decisiones políticas (*agenda-building*) y su potencial para articular marcos y enfoques cognitivos que orientan los significados sociales de los acontecimientos políticos (*framing*).

Finalmente, el tercer bloque se dedica a uno de los momentos estelares de la comunicación política: las campañas electorales. Tras trazar el recorrido histórico y los cambios experimentados por este objeto de estudio, se presentan los principales actores y elementos involucrados, desde los candidatos a la financiación pasando por los consultores políticos y las encuestas, y se detalla su papel. Seguidamente, se analiza la estructura de las campañas en Estados Unidos, focalizando la atención en las primarias y los procesos de nominación de los candidatos. Posteriormente, se analizan los componentes de una campaña electoral (las cualidades del candidato, el mensaje, el empleo de tecnologías digitales o la movilización, entre otros) y las dinámicas de persuasión que pone en marcha. Finalmente, el libro se cierra con sendos capítulos dedicados a dos elementos cruciales: la publicidad electoral y a los debates presidenciales.

Junto al interés del contenido, tres son los principales puntos fuertes del libro de Perloff. El primero es la accesibilidad puesto que la redacción emplea un lenguaje comprensible y se usan abundantes ejemplos para ilustrar las explicaciones teóricas, utilizando incluso una página web de apoyo para ampliar contenidos. Por eso, es apropiado para cualquier tipo de lector. El experto encontrará una obra de apoyo completa y exhaustiva y el estudiante, el profesional o el ciudadano interesado, una vía muy apropiada para adentrarse en el campo de la comunicación política de forma rigurosa y comprensible. En segundo término, *The Dynamics of Political Communication* ofrece una nueva mirada a aspectos y conceptos clásicos. Algo que invita a repensar y reflexionar sobre el funcionamiento actual de este ámbito. En tercer lugar, se trata de un libro actual puesto que está adaptado al entorno digital, que está introduciendo notables transformaciones en la comunicación política. Por todos estos motivos, se trata de un trabajo sobresaliente que contribuye decisivamente a mejorar el conocimiento sobre las dinámicas de funcionamiento de este campo tan central en nuestras sociedades.

Referencia de este artículo

Casero-Ripollés, Andreu (2014). Una visión actual y accesible de la comunicación política. En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, nº8. Castellón: Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica, Universidad Complutense de Madrid y Universitat Jaume I, 227-228. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2014.8.18>.

CRÉDITOS ■

Acerca de los promotores de adComunica

Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación

Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica

La Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica es una entidad sin ánimo de lucro promovida por profesores universitarios, directores de comunicación de empresas privadas, y directivos de medios de comunicación, que se dedica al fomento y el desarrollo de la comunicación en todas sus vertientes. Entre sus fines, se encuentra la edición de revistas científicas.

adComunica es una asociación abierta a particulares, empresas e instituciones que compartan el objetivo de aportar valor a la sociedad a través del desarrollo de actividades que fomenten nuevas tendencias y procesos de innovación en comunicación.

adComunica organiza actividades presenciales dirigidas a los socios y al público en general, tales como conferencias, mesas redondas y debates en los que cuenta con la presencia de invitados que reflexionan sobre temas de interés relacionados con la comunicación como los ya mencionados.

Su ámbito territorial de actuación se limita en la actualidad a la provincia de Castellón (España).

adComunica ofrece además, entre otros servicios a las empresas asociadas, un asesoramiento gratuito y un primer nivel de asistencia, bien sea para el diagnóstico de problemas de comunicación o para actuar de intermediarios y de enlace entre la empresa y el sector de la comunicación.

Departamento de Ciencias de la Comunicación. Universitat Jaume I. Castellón. España.

El Departamento de Ciencias de la Comunicación fue creado por el Consejo de Gobierno de la Universitat Jaume I del 17 de diciembre de 2007, y tiene adscritas el Área de Conocimiento de Comunicación Audiovisual y Publicidad y el Área de Conocimiento de Periodismo.

La docencia del Departamento de Ciencias de la Comunicación se concentra en el Grado de Publicidad y Relaciones Públicas, estudios que se implantaron en el curso 1999-2000, en el Grado de Comunicación Audiovisual, iniciado en el curso 2005-06, y en el Grado de Periodismo, implantado en el curso 2009-10, en la Universitat Jaume I. A partir del curso 2007-08, algunos miembros del Departamento de Ciencias de la Comunicación diseñaron y pusieron en marcha el Máster Universitario en Nuevas Tendencias y Proceso de Innovación en Comunicación, título oficial verificado por la ANECA, que cuenta con tres especialidades profesionales (“Dirección estratégica de la comunicación”, “Creatividad y producción de nuevos discursos audiovisuales” y “Periodismo digital y multimedia”), además de una línea de “Iniciación a la investigación” (denominación actual del antiguo Programa de Doctorado).

Por otra parte, el Departamento de Ciencias de la Comunicación desarrolla numerosas actividades extraacadémicas que se agrupan alrededor de la “Escuela de Comunicació”, como ciclos de conferencias, talleres, seminarios, congresos, etc., que ha hecho y hace posible una continuada presencia de profesionales de empresas punteras de los campos de la publicidad, del sector audiovisual y del periodismo (agencias de publicidad, centrales de medios, empresas y departamentos de comunicación, estudios de fotografía, cadenas de radio y televisión, productoras de cine y vídeo, empresas periodísticas, agencias de noticias, etc.).

Además, el Departamento tiene adscrito, desde un punto de vista académico, el Laboratorio de Ciencias de la Comunicación (LABCOM), Servicio de la Universitat Jaume I, que presta un apoyo a la docencia y a la investigación que se canaliza a través de este departamento universitario.

Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad II. Universidad Complutense de Madrid. España.

El Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad II de la Facultad de Ciencias de la Información de la Universidad Complutense de Madrid participa en la impartición de licenciaturas y grados de Comunicación Audiovisual, Publicidad y Relaciones Públicas y Periodismo. Así mismo, desarrolla dos Programas de Doctorado, uno sobre “Teoría, Análisis y documentación Cinematográfica” y otro sobre “Técnicas y Procesos de Creación de Imágenes”. Asimismo participa en el desarrollo y próxima implantación del Máster Oficial “Comunicación de las Organizaciones” y “Comunicación Audiovisual en la Era digital”.

También desarrolla una amplia labor docente en el área de postgrado de los Títulos Propios, con Cursos como el Magister en Gestión Publicitaria, impartido en colaboración con el Grupo JWT, el Experto en Comunicación Social y Salud, impartido en colaboración con el Ayuntamiento de Madrid, la Fundación ABBOTT y el Instituto Internacional de Comunicación y Salud (INICyS) y el Experto en Creatividad y Planificación Estratégica, en colaboración con la Agencia Grey y la Asociación EXPIGA o el Magíster de Fotografía y Moda.

El departamento desarrolla también una amplia labor de investigación vertebra da a través de sus siete grupos de investigación consolidados que desarrollan programas nacionales y regionales de I+D, así como colaboraciones con fundaciones y empresas a través de convenios de investigación I+D, art. 83, etc. Fruto de todo ello, es un elevado número de publicaciones especializadas y tesis doctorales defendidas, organización de eventos, seminarios, congresos, etc.

Así mismo cuenta con la Plataforma para la divulgación del conocimiento científico, la cual desarrolla una importante labor de transferencia y difusión de resultados académicos, culturales y artísticos mediante el empleo de las mejores plataformas de comunicación y difusión.

About the promoters of *adComunica*

Journal of Strategies, Tendencies and Innovation in Communication

Association for the Development of Communication adComunica

The Association for the Development of Communication adComunica is a non-profit organisation, championed by university lecturers, communication directors in private companies and mass media managers committed to the promotion and development of all aspects of communication. One of its aims is to publish scientific journals.

adComunica is open to private individuals, businesses and institutions with a common goal of adding value to society by undertaking activities that encourage new trends and processes of innovation in communication.

adComunica organises events for its members and the general public such as lectures, round tables and debates, with guest speakers who reflect on questions of interest in the field of communication like those mentioned above.

The association's activities are currently limited to the province of Castellón (Spain).

In addition, adComunica offers a range of services to associated businesses, including free consultations and first stage assistance, whether in diagnosing communication problems or as intermediaries to provide a link between businesses and the communication sector.

Department of Communication Sciences, Universitat Jaume I, Castellón, Spain

The Department of Communication Sciences was created by the Governing Council of the Universitat Jaume I on 17 December 2007, and consists of two knowledge areas, Audiovisual Communication and Advertising, and Journalism.

The Department of Communication Sciences offers the undergraduate degrees of Advertising and Public Relations, initiated in the academic year 1999-2000; Audiovisual Communication, running since 2005-06; and Journalism, which was introduced in the 2009-10 academic year. For the start of academic year 2007-08, members of the department designed and set up the Master's Degree in New Trends and Innovation Processes in Communication, an official qualification verified by ANECA (national quality and accreditation evaluation agency) offering three professional specialisations (strategic management of communication, creativity and production of new audiovisual discourses, and digital and multimedia journalism), as well as the Initiation in Research course of studies (the current title of the former doctoral programme).

The Department of Communication Sciences also organises numerous extracurricular activities through the Communication School, such as lecture seasons, workshops, seminars, conferences, etc., encouraging the regular and continuous presence of professionals from leading companies in the field of advertising and the audiovisual and journalism sectors (advertising agencies, media agencies, communication companies and departments, photographic studios, radio stations, cinema and video production companies, media companies, news agencies, etc.).

A further academic activity that falls under the auspices of the department is the Laboratory of Communication Sciences (LABCOM), a Universitat Jaume I service that provides support for teaching activity and research in the department.

Department of Audiovisual Communication and Advertising II, Universidad Complutense of Madrid, Spain

The Department of Audiovisual Communication and Advertising II of the Faculty of Information Sciences at the Universidad Complutense of Madrid is involved in teaching on the Audiovisual Communication, Advertising and Public Relations, and Journalism degree programmes. The department also runs two doctoral programmes, 'Film Theory, Analysis and Documentation' and 'Image Creation Techniques and Processes', and is currently participating in the design and forthcoming introduction of the Official Master's programmes Organisational Communications and Audiovisual Communication in the Digital Age.

The department's broad teaching activity also extends to the university's own non-official post-graduate courses, such as the Magister in Advertising Manage-

ment, taught in conjunction with the JWT Group; the Expert in Social and Health Communication, together with the Madrid City Council, the Abbott Foundation, and INICyS (International Institute for Communication and Health); the Expert in Creativity and Strategic Planning, in collaboration with the Grey Group and the EXPIGA association; or the Magister in Photography and Fashion.

The department also undertakes extensive research through seven well-established research groups working on national and regional R&D programmes, or joint projects with foundations and companies through R&D research agreements, Article 83, etc. All of these endeavours have resulted in a large number of specialised publications and doctoral theses, events, seminars, conferences, etc.

Also within the department is the platform for the dissemination of scientific knowledge, which plays an important role in the transfer and disclosure of academic, cultural and artistic findings using the best communication and dissemination platforms.

1. Propuestas de textos para su publicación

Los artículos se deben presentar en soporte electrónico, formato .DOC o .RTF, a la dirección electrónica **direccion@adcomunicarevista.com** o bien colgar los documentos que se solicitan en la aplicación de la página web. Los textos deben ser inéditos, estar escritos preferentemente en castellano, si bien también se admiten textos en valenciano y/o catalán (en tanto que lengua co-oficial en la Comunidad Valenciana) y en inglés, y su temática y extensión se adaptará a la sección correspondiente de la revista, lo que habrá de ser indicado por el/los autor/es del artículo:

Sección Informe: Los artículos tendrán una relación directa con la temática propuesta por la dirección de la revista, en torno al estudio de las estrategias, tendencias e innovación en los sectores de la comunicación, con una extensión entre 4.000 y 8.000 palabras, incluyendo notas al pie y bibliografía.

Sección Otras investigaciones: Los artículos versarán, de forma genérica, sobre investigaciones en el campo de las ciencias de la comunicación, con una extensión entre 4.000 y 8.000 palabras, incluyendo notas al pie y bibliografía.

Sección Tribuna: Investigación y Profesión: Esta sección, pensada principalmente para la participación de profesionales de los sectores de la comunicación, desde la perspectiva de la investigación aplicada, incluirá artículos, valoraciones críticas de novedades editoriales, noticias de la comunicación y eventos relacionados con la comunicación como congresos, encuentros, jornadas, festivales, etc., celebrados recientemente, con una extensión entre 500 y 2.000 palabras, incluyendo notas al pie y bibliografía.

Los trabajos deberán ser originales y no podrán estar en proceso de publicación por otras revistas, medios o plataformas editoriales. El cumplimiento de esta norma queda bajo la responsabilidad del/de los autor/es del artículo propuesto.

2. Protocolo de edición de la revista

Los manuscritos serán revisados, de forma anónima, por dos expertos, designados por la dirección de la revista, que realizarán un informe que servirá para decidir si el texto es *aceptado*, *aceptado con condiciones* o *rechazado*, siempre mediante una evaluación debidamente motivada. En el caso de que el manuscrito sea *aceptado con condiciones*, se indicará en dicho informe las modificaciones que el/los autor/es deberán introducir para su aceptación. Si el manuscrito es *rechazado*, el informe de evaluación deberá incluir, igualmente, las razones que motivan tal decisión, que serán comunicadas al autor/es.

En caso de que haya disparidad de valoraciones entre los dos informes de evaluación, el manuscrito será remitido a un tercer evaluador.

El plazo de respuesta de evaluación de los trabajos deberá ser inferior a 120 días. Los informes de evaluación serán remitidos a los autores. Los artículos aceptados serán enviados a sus autores que, en un plazo máximo de 15 días, deberán remitir a la revista, si procede, el manuscrito corregido.

Antes de la maquetación final del número, se enviará al autor/es el manuscrito maquetado en PDF, para que pueda revisar su artículo, que deberá remitir en un plazo máximo de 92 horas, indicando si se debe corregir alguna errata o introducir alguna pequeña modificación en el texto.

3. Guía de presentación de manuscritos

La propuesta de publicación del manuscrito deberá presentarse bajo la forma de tres documentos diferenciados disponibles en la página web de la revista (www.adcomunicarevista.es) que se habrán de remitir a la revista, a la dirección electrónica direccion@adcomunicarevista.com:

- Documento 1: Declaración del autor/es (Cover Letter)
- Documento 2: Portada del manuscrito (Title Page)
- Documento 3: Manuscrito (Manuscript)

Indicaciones tipográficas:

Los manuscritos serán enviados en letra Times New Roman, cuerpo 12, interlineado simple, justificados completos y sin tabulaciones ni retornos de carro entre párrafos, con 2 cm. en todos los márgenes de la página, que no incluirá ni numeración de páginas ni encabezados o pie de página. No se separarán con una línea los distintos bloques del manuscrito, que se describen con más detalle más adelante, para facilitar la maquetación. El uso de las comillas queda restringido a las tradicionales (« »), y se emplearán, en especial, para incluir citas literales de otros documentos.

La estructura del artículo seguirá una serie de epígrafes, numerados mediante el sistema arábigo (1.; 1.1.; 1.1.1.; 2.; 2.1.; 2.1.2.; etc.), sin mayúsculas, ni subrayados ni negritas o cursivas (con la excepción de títulos de creaciones artísticas, títulos de libros, revistas, etc.).

Las **tablas o figuras** que se desee incluir deberán tener un mínimo nivel de calidad para su edición. Estas imágenes serán introducidas en el propio manuscrito, donde proceda su inserción, debidamente numeradas y con un título claro y breve para su identificación. En caso de que su calidad de impresión no sea suficiente, se recomienda enviar los archivos de las imágenes como ficheros adjuntos, debidamente identificados y numerados, y en formato JPEG o TIFF, con una resolución de 300 ppp. para su correcta impresión.

Las **citas** a otros autores deberán seguir el **sistema Harvard** de citación o parentético (ejemplo: Castells, 1997: 97-98), especificando la página de donde se ha extraído la cita, y la referencia completa deberá aparecer al final del texto, en un bloque dedicado a *Referencias*, en el que los autores se presentarán por orden alfabético, ordenados por el primer apellido del autor. Se emplearán las letras del abecedario (a, b, c...) para distinguir las publicaciones de un mismo autor y año. Las citas a otros autores se incluirán entre comillas, y en el propio texto, siempre que no excedan tres líneas: cuando sean más extensas, se insertarán con un justificado distinto (de cuatro cm.) en el texto del artículo, sin líneas de separación. Es preceptiva la inclusión de la referencia parentética en estos casos. Los fragmentos elididos en el interior de las citas textuales se indicarán con puntos suspensivos y entre corchetes [...]. A la hora de **citar películas**, programas de televisión, títulos de fotografías, obras pictóricas, títulos de producciones audiovisuales, etc., se empleará el título de distribución en nuestro país en cursiva, si procede, y la primera vez que se citen se incluirá la referencia entre paréntesis del título de distribución original en cursiva, seguido del director y del año de producción (cuando se trate de películas), del autor y del año de creación (fotografías, pinturas, etc.) o del nombre del productor y el año de producción (en el caso de programas de ficción para televisión como series), etc.

Las **notas** se incluirán al final del artículo, antes de las referencias, y seguirán un orden de numeración arábigo. Se insertarán las notas estrictamente necesarias, que aporten alguna información complementaria que no proceda introducir en el cuerpo del texto. Las notas no deben recoger referencias bibliográficas completas, puesto que éstas han de ir en el bloque final de referencias. Se podrá introducir una breve nota sobre las fuentes de financiación de la investigación, al grupo de investigación en el que se enmarca el trabajo, agradecimientos, etc., que también se incluirá como *créditos* en el documento 2 *Portada*.

Las **referencias** que han de aparecer al final del texto seguirán las siguientes normas de citación, con el fin de unificar criterios:

Libros:

Apellido(s), Nombre del autor/a/es (Año de Edición) [Año de publicación o Primera Edición, si procede]. *Título y subtítulo*. Lugar de edición: Editorial.

Capítulos de Libro:

Apellido(s), Nombre del autor/a/es (Año de Edición) [Año de publicación o Primera Edición, si procede]. Título. En: Apellido(s), Nombre del autor/a/es. *Título y subtítulo*. Lugar de edición: Editorial.

Revistas:

Apellido(s), Nombre del autor/a/es (Año de Edición). Título. En: *Título de la Revista*, Volumen, Número. Lugar de edición: Editorial, páginas. Opcionalmente, a partir de tres autores se podrá citar sólo los dos primeros autores, empleando además la fórmula *et al.*

Documentos electrónicos:

Para citar documentos electrónicos se seguirán las pautas anteriormente señaladas, indicando además la dirección URL y la fecha de consulta.

Imágenes y figuras:

Si se desea insertar imágenes, dibujos, tablas, gráficos, etc., y éstos provocan que el texto ocupe más de 10 Mbytes de espacio, se recomienda enviar las fotografías en uno o varios documentos aparte, en formato .TIFF o .JPEG. Estos archivos se denominarán con una numeración consecutiva, que se corresponderá con la numeración consecutiva de las figuras que aparecerá en el manuscrito.

Submission guidelines

1. Proposals for articles to be published

Articles should be submitted electronically, in either .DOC or .RTF formats, to the e-mail address **direccion@adcomunicarevista.com** or via the journal's *online* submission process, through the website. Manuscripts must be unpublished, and should preferably be written in Spanish, although articles in Valencian and/or Catalan (co-official language in the Valencian Community) and in English will also be considered. The topic and length of the article should meet the specifications of the corresponding section of the journal, which the author(s) must specify:

Report section: articles should be directly related to the subject area proposed by the journal's editorial team, focusing on the study of strategies, tendencies and innovation in the communications sectors. Manuscripts must be between 4000 and 8000 words, including endnotes and references.

Other Research section: articles should cover generic research in the field of communication sciences. Manuscripts must be between 4000 and 8000 words, including endnotes and references.

Forum: Research and Profession: this section is conceived as a platform for contributions from professionals in the communications sectors and takes an applied research perspective. It will include articles, book reviews, communication news and recently held communication events such as conferences, meetings, lectures, festivals, etc. Articles should be between 500 and 2000 words, including endnotes and references.

All articles submitted must be original, and must not be under consideration for publication by other journals, media or publishing platforms. Authors submitting articles for publication are responsible for complying with this regulation.

2. Journal publishing protocol

Manuscripts will then be anonymously reviewed by two expert referees assigned by the editorial team. The referees' reports will provide the basis for the decision on whether the article is *accepted unconditionally*, *accepted subject to revision*, or *rejected*, by means of a duly justified evaluation. If the manuscript is *accepted subject to revision*, the referees' report will detail the modifications the authors should make before it can be accepted. If the manuscript is *rejected*, the report will include the reasons for this decision, which will be passed on to the author(s).

If the recommendations made in the two referees' reports do not coincide, the manuscript will be sent to a third referee.

The turn-around period for the peer review process will be no longer than 120 days. The referees' reports will then be forwarded to the author(s). Accepted articles will be sent to the author(s) who should return the revised manuscript, where appropriate, to the journal within 15 days.

Prior to the final typesetting of the issue, the author(s) will receive galley proofs of the manuscript in PDF format for revision. The author must return the article within a maximum of 92 hours, indicating any errata in the text or introducing any brief modifications.

3. Guide to manuscript presentation

Three distinct documents must be used to submit manuscript proposals, and sent to the journal at the following e-mail address direccion@adcomunicarevista.com. Templates of these documents are available on the journal's website (www.adcomunicarevista.es) for authors to use.

- Document 1: Cover Letter
- Document 2: Title Page
- Document 3: Manuscript

Text guidelines:

Manuscript texts must be set to 12-point Times New Roman, single spaced, fully justified and with no tab stops or returns between paragraphs. All page margins must be set to 2 cm and pages should not be numbered or include running headers or footers. Please do not separate blocks of text with extra lines as this interferes with the typesetting process (further information is provided below). Only double angled commas (« ») should be used, essentially to denote quotations from other documents.

The article should be structured in a series of sections numbered using Arabic numerals (1.; 1.1.; 1.1.1.; 2.; 2.1.; 2.1.2.; etc.). Block capitals, underlining, bold or italics should not be used in headings (except in titles of artistic creations, book or journal titles, etc.).

Any **tables or figures** authors wish to include must meet a minimum standard of quality for publication. These images should be included in the manuscript itself, in their final position, duly numbered and identified with a clear, short title. If they are not of sufficient quality for printing, the images should be attached in separate JPEG or TIFF files, correctly identified and numbered, with a resolution of 300 ppi to ensure high print quality.

In-text **references** to other authors should follow the Harvard or parenthetical referencing system (e.g.: Castells, 1997: 97-98), stating the page from which the reference is taken. The full reference must appear at the end of the text in the *References* section, where authors are listed alphabetically by surname (first surname where appropriate). Lowercase letters should be used (a, b, c...) to differentiate publications by the same author in one year. Short quotations (fewer than three lines) from other authors must appear within inverted commas in the text; longer quotations should be indented (4 cm) in the text, with no blank separating lines. Parenthetical references must be included in these cases. Fragments omitted from within a quotation should be indicated by ellipses inside square brackets [...]. The first reference in the article to **films**, television programmes, titles and photographs, pictures, audiovisual productions, etc., should give the Spanish distribution title in italics (where appropriate), followed by a reference to the original title in italics in brackets, the name of the director and the year of production (for films), the name of the photographer or artist and the year of creation (for photographs, paintings, etc.) or the name of the production company and the year of the production (or fictional television programmes such as series), etc.

Notes should be included at the end of the article before the References section, using Arabic numerals. Automatic numbering systems offered by word processors such as Microsoft Word should be avoided as they can cause difficulties in typesetting. Authors are requested to restrict notes to a minimum, and include only those that are essential to provide additional information that is not appropriate for inclusion in the main text. Notes should not contain full bibliographical references; these must be listed in the final References section. A brief note may be included mentioning sources of funding, the Research Group that conducted the research, acknowledgements, etc., which should also appear as *acknowledgements* in document no. 2, *Cover Letter*.

The references included in the final section must follow the referencing system set out below:

Books:

Author(s) surname(s), name (Year of Publication) [Year of publication or First Edition, where appropriate]. *Title and subtitle*. Place: Publisher.

Book Chapters:

Author(s) surname(s), name (Year of Publication) [Year of publication or First Edition, where appropriate]. Title. In: Author(s) surname(s), name. *Title and subtitle*. Place: Publisher.

Journals:

Author(s) surname(s), name (Year of Publication). Title. In: *Title of Journal*, Volume, Issue. Place: Publisher, page numbers. Alternatively, when articles are written by three or more authors, the first two names may be cited, followed by *et al.*

Electronic documents:

When referencing electronic documents, the above-mentioned systems should be used, followed by the URL address and the access date.

Images and figures:

If images, drawings, tables, figures, etc. are to be included, and the document requires more than 10 MB of space, authors are asked to send photographs in separate documents in .TIFF or .JPEG format. These files should be numbered consecutively, corresponding to the numbering of the images and figures as they appear in the manuscript.

Evaluadores de adComunica durante el año 2014

Durante 2014, *adComunica. Revista científica de estrategias, tendencias e innovación en comunicación* ha recibido un total de 25 artículos para ser publicados en las secciones Informe y Otras Investigaciones de los números 7 y 8. Se han aceptado 16 propuestas (64%) mientras que se han rechazado 8 (32%). El proceso de evaluación sigue la fórmula de doble revisión ciega (*blind peer-review*) por parte de como mínimo dos expertos en el tema. Han sido 45 los evaluadores de 16 universidades distintas los que han colaborado este año con la revista. Se trata de:

Natalia Abuín Vences (Universidad Complutense de Madrid)
María Eulalia Adelantado Mateu (Universitat Politècnica de València)
Antón Álvarez (Universidad Complutense de Madrid)
Robert Arnau Roselló (Universitat Jaume I)
Consuelo Balado Albiol (Universitat Jaume I)
María Teresa Benlloch Osuna (Universitat Jaume I)
Estela Bernard Monferrer (Universitat Jaume I)
José María Bernardo Paniagua (Universitat de València)
Rocío Blay Arráez (Universitat Jaume I)
Adelaida Bolea de Anta (Universidad Complutense de Madrid)
Jordi Botey López (Universitat Ramon Llull)
Eva Brea Franch (Universitat Jaume I)
María Victoria Carrillo Durán (Universidad de Extremadura)
Paloma Contreras Pulido (Universidad de Huelva)
Ubaldo Cuesta (Universidad Complutense de Madrid)
Hugo Doménech Fabregat (Universitat Jaume I)
Carlos Fanjul Peyró (Universitat Jaume I)
Francisco José Fernández Beltrán (Universitat Jaume I)
Pablo Ferrando García (Universitat Jaume I)
Manuel de la Fuente Soler (Universitat de València)
Marcial García López (Universidad de Málaga)
José Vicente García Santamaría (Universidad Carlos III)
Cristina González Oñate (Universitat Jaume I)
Lorena López Font (Universitat Jaume I)
Guillermo López García (Universitat de València)
Xosé López García (Universidade de Santiago de Compostela)
Pablo López Rabadán (Universitat Jaume I)
Javier Lozano (Universidad Loyola)
Eduardo José Marcos Camilo (Universidade da Beira Interior)
Juan Monserrat Gauchi (Universidad de Alicante)
Juan Antonio Muñoz Velázquez (Universidad Loyola)
Magdalena Mut Camacho (Universitat Jaume I)
Fernando Olivares Delgado (Universidad de Alicante)
Félix Ortega Moledano (Universidad de Salamanca)
Sara Ortells Badenes (Universitat Jaume I)
José Antonio Palao (Universitat Jaume I)
Francisco Javier Paniagua Rojano (Universidad de Málaga)
Alejandro Pardo (Universidad de Navarra)
José Pestano Rodríguez (Universidad de La Laguna)
Antonio Pineda Cachero (Universidad de Sevilla)
Fátima Ramos del Cano (Universitat Jaume I)
David Roca Correa (Universitat Autònoma de Barcelona)
Agustín Rubio Alcover (Universitat Jaume I)
Emilio Sáez Soro (Universitat Jaume I)
Ramón Zallo (Universidad del País Vasco)

La dirección de *adComunica. Revista científica de estrategias, tendencias e innovación en comunicación* agradece su dedicación y trabajo para mejorar la calidad de los artículos publicados.

