

---

**Cristina González Oñate**

<https://orcid.org/0000-0003-3509-0117>

onate@uji.es

Universidad Jaume I

---

**Pablo Vázquez Cagiao**

<https://orcid.org/0000-0003-0813-9624>

p.vazquez@villanueva.edu

Universidad Complutense de Madrid

Centro Universitario Villanueva

---

**Eduard Farrán Teixidó**

<https://orcid.org/0000-0003-1469-3146>

eduard.farran@esic.edu

ESIC, Bussiness & Marketing School

---

**Recibido**

25 de marzo de 2019

**Aprobado**

17 de junio de 2019

---

© 2019

Communication & Society

ISSN 0214-0039

E ISSN 2386-7876

doi: 10.15581/003.32.4.109-124

[www.communication-society.com](http://www.communication-society.com)

---

2019 – Vol. 32(4)

pp. 109-124

---

**Cómo citar este artículo:**

González Oñate, C., Vázquez

Cagiao, P. & Farrán Teixidó, E.

(2019). Modelos de comunicación

eficaces en las campañas de

publicidad. Un análisis estratégico

para la búsqueda de la eficacia.

*Communication & Society*, 32(4),

109-124.

## Modelos de comunicación eficaces en las campañas de publicidad. Un análisis estratégico para la búsqueda de la eficacia

Resumen

En la actualidad, las marcas no pueden definir como único objetivo vender si lo que pretenden es ser eficaces. Existen otros indicadores que contribuyen a crear un ciclo virtuoso que acaba teniendo un impacto en ventas y, por tanto, deben ser medidos para determinar la efectividad de una campaña. Por medio de este artículo, presentamos un análisis de los casos ganadores en los Premios a la Eficacia en comunicación comercial en España (Premios Eficacia) en el periodo comprendido entre 2010–2018 para determinar los modelos de comunicación más utilizados y métricas de evaluación que, en la actualidad, se están aplicando para considerar el nivel de eficacia real que tiene una campaña de publicidad. Además, se recopila la opinión de profesionales del sector de la publicidad que han formado parte del jurado de los Premios Eficacia para contrastar y aportar su valoración profesional. El objetivo principal es identificar y categorizar los modelos de comunicación que son más eficaces en la actualidad. Para ello se han analizado 280 casos premiados en los Premios Eficacia en los años comprendidos entre 2010 y 2018 y se han realizado un total de 48 entrevistas en profundidad. Entre los principales resultados destacamos que existe una superioridad de los modelos emocionales sobre los racionales, siendo el emocional cultural el que ofrece mejores resultados, así como una correlación de los mismos respecto a la eficacia obtenida, generando un mayor promedio en los resultados de negocio.

Palabras clave

**Modelos, eficacia, publicidad, comunicación, estrategia, Premios Eficacia.**

### 1. Introducción

La industria publicitaria está inmersa en un profundo cambio. El panorama actual dibuja un escenario con numerosos y complicados retos para el anunciante. Por un lado, existe una falta de diferenciación en productos y marcas como síntoma global en mercados desarrollados (Benavides-Delgado *et al.*, 2010). Hay una saturación comunicativa que supera el umbral de atención de las personas y una fragmentación de los medios que dificulta la consecución de objetivos. Con mayor frecuencia, las campañas de comunicación obtienen un menor recuerdo por parte de los consumidores (Palmatier *et al.*, 2006) y se definen bajo varias nomenclaturas

(campañas integradas, campañas 360°, etc.) que buscan coordinar todas las piezas de comunicación para amplificar y maximizar el número de contactos con el consumidor y que, dada su complejidad, dificultan su propia medición. A su vez, el consumidor es cada vez más experto en las técnicas de comunicación. Ya no es un receptor pasivo, sino que gracias a Internet se ha convertido en un potente medio de difusión, tanto para compartir mensajes como para añadir contenidos, cambiando así el modelo tradicional de comunicación al tener la capacidad de respuesta y de influencia sobre otros consumidores (Bermejo, 2008). El *crossuser* es un consumidor mucho más exigente y reactivo a los planteamientos tradicionales de comunicación y es conocedor de las estrategias y usos del marketing (Gil & Romero, 2008).

Por otro lado, la industria del negocio publicitario (anunciantes, agencias, medios, consultoras e institutos de investigación) necesita certezas sobre las que operar y que den seguridad para tomar decisiones (Álvarez, 2012). Pese a todos estos desafíos, las prácticas publicitarias han evolucionado relativamente poco. El anunciante continúa queriendo informar en un entorno de altísima saturación y el poder de esa información, tanto su control efectivo como su eficacia en los resultados, está en entredicho (Pallete, 2012). Este tipo de presunciones siguen constituyendo las normas sobre las que se trabaja a diario. Por un lado, existe la necesidad de un mensaje o propuesta de venta, que debe ser comprendido por el consumidor para el éxito de la comunicación (Cuesta, 2012) y la creatividad se convierte en un elemento subsidiario que potencia y refuerza el mensaje (Roca & Mensa, 2009). Y por otro, las marcas siguen dando excesiva información para persuadir y conseguir un cambio de conducta en el consumidor (Bassat, 2011). Todo esto conduce a plantear varias preguntas sobre las que pivotan muchos de los modelos de *briefing*: ¿Qué es lo que hay que decir? ¿Cuál es la promesa? ¿Cuál es la *selling idea*? (Ollé & Riu, 2009). La eficacia se convierte en la moneda de cambio, en la divisa de oro con la que medir no sólo las acciones publicitarias, sino todo el conglomerado de la industria, empezando por las propias agencias de publicidad (Vázquez, 2012).

En la actualidad, se demanda un mayor énfasis en cómo generar acciones de comunicación eficaces ante un entorno que ha cambiado sustancialmente por el medio digital (Campos, 2010). Un reto acuciante para la industria, con anunciantes que necesitan dotar de atractivo a marcas, productos y campañas (Brujo, 2008). La exigencia de eficacia para todas las partes es mayor que nunca, con un cambio de paradigmas en un entorno que evoluciona a una rapidez insólita, y una crisis económica mundial que ha modificado el comportamiento del consumidor (Oliver & Alloza, 2009). Es necesario definir con la mayor precisión posible, cuáles pueden ser los caminos y qué situaciones son las más pertinentes para alcanzar los mejores resultados (Massoni, 2007).

En España, se cuenta con un material de sumo interés: los Premios a la Eficacia en comunicación comercial (a partir de aquí Premios Eficacia), ya que proporcionan una base de estudio de los casos más eficaces de la industria publicitaria. Constituyen una muestra muy cualificada para investigar sobre qué prácticas son las más adecuadas para conseguir óptimos resultados. En un momento tan exigente como el actual, anunciantes y agencias deben proceder a una revisión de los modelos que se aplican en comunicación (Fanjul, González & Arranz, 2018). Si bien hay reglas que aún pueden ser válidas y funcionales para determinados productos, categorías o ciclos de vida de la marca, existen modelos que pueden (y deben) mejorar los resultados obtenidos (Maciá, 2018).

### **1.1. Definición de eficacia y principales técnicas de medición**

Uno de los principales retos que plantea la planificación de cualquier campaña de comunicación reside en determinar con claridad cuáles son los objetivos que se pretenden conseguir y qué métricas son las que se deben analizar para saber el nivel de eficacia (Patti *et al.*, 2017). Bill Bernbach afirmaba que el objetivo es vender (Levenson, 1987). Lo que importa son los objetivos comerciales por encima de los actitudinales. Las métricas intermedias

(actitudinales o comportamentales) son importantes, así como los resultados de comunicación, pero no dejan de ser medidas que son un medio para un fin: vender más, a más consumidores o por más precio (Palmatier *et al.*, 2006).

De acuerdo con la Asociación Española de Anunciantes (AEA), podemos definir la eficacia como la capacidad de un anuncio para cumplir su cometido. La definición de la Asociación Española de Anunciantes puede parecer restrictiva en lo que se refiere al sujeto que debe generar la eficacia (anuncio), pues no aclara si se refiere a una pieza concreta o a una campaña. Tampoco hay una definición de cuáles son los resultados previsibles, si el énfasis es en ventas de productos/servicios o en otras métricas relacionadas con los valores de marca. Tampoco determina qué es factible esperar como consecuencia de la acción publicitaria, dejándolo abierto a un término tan amplio y ambiguo como ‘cometido’. En esta aproximación se aborda la complejidad del concepto, definiendo un proceso que pasa por las funciones cognitiva, afectiva y conativa y que van a ser objeto de estudio en los diferentes modelos de persuasión y que analizaremos más adelante.

Por lo general, el establecimiento de objetivos publicitarios en función de las ventas es la opción predominante para los anunciantes (García-Uceda, 2011), y ello queda patente en los casos presentados en los Premios Eficacia. A pesar de esto, es la opción más difícil de establecer por dos factores: el primer factor está relacionado con la dificultad que implica aislar los resultados obtenidos sobre las ventas respecto al impacto de otras muchas variables que pueden incidir en los resultados finales. El segundo viene determinado con el hecho de que la publicidad puede tener un efecto retardado sobre las ventas (Martín-Santana, 1998). La elasticidad de los resultados que puede conseguir la publicidad señala que la eficacia debe aspirar a rebasar los objetivos establecidos previamente (Binet & Field, 2009). La eficacia debe ser más exigente cuando hablamos de publicidad, ya que la persuasión no parte de un enfoque mecanicista o económico, sino psicológico en el que la respuesta generada puede superar los objetivos a perseguir (Cuesta, 2006).

El concepto de eficacia publicitaria queda totalmente vinculado a la fijación de unos objetivos previos, a la medición de resultados y al cumplimiento (o superación) de dichos resultados (Cooper, 2006). El hecho de no determinar claramente los objetivos afecta a la eficacia de la campaña. Por consiguiente, las marcas deben tomar conciencia de la amenaza que supone no ser relevante para los consumidores y cómo deben reforzar la parte personal, la conexión con el consumidor, ofreciendo un contenido innovador centrado en el entretenimiento y la inspiración (Martí & Muñoz, 2008).

Desde una perspectiva teórica, podemos determinar que las principales técnicas de medición de la eficacia se agrupan en tres principales etapas que subyacen en el proceso de respuesta publicitaria y que constituyen los diferentes niveles de respuesta del comprador: etapa cognitiva, etapa afectiva y etapa conativa (Beerli & Martin, 1999).

Las técnicas cognitivas miden la capacidad del anuncio para captar la atención, así como su capacidad para que sean memorizados y transmitan el mensaje que se desea comunicar. Estas técnicas deben ser utilizadas en la medición de la eficacia publicitaria de cualquier tipo de campaña, independientemente de su objetivo, puesto que si el individuo no ha percibido, comprendido y recordado el mensaje, es difícil que puedan producirse efectos en el plano de la actitud (Checa, 2000). No obstante, el hecho de que un mensaje haya sido percibido por los individuos, no implica necesariamente que sea aceptado ni validado (Griffiths, 2002). Dentro de estas técnicas cognitivas, se aplican medidas de carácter fisiológico, que analizan las reacciones emocionales de las personas que se exponen al anuncio gracias a unos aparatos tecnológicos. El *neuromarketing* busca relacionar las emociones con aspectos sensoriales, fisiológicos y cognitivos a través de la medición (Quiñones, 2014). Estas técnicas permiten valorar el atractivo de cada imagen e intención de compra. Por otro lado, estas herramientas tienen un carácter cuantitativo y no otorgan un conocimiento de por qué se produce ese resultado. Otras medidas que se aplican son de carácter semifisiológico en las que el

individuo, a diferencia del anterior, tiene pleno control sobre su respuesta (Cuesta, 2006). Las medidas de notoriedad de marca que evalúan el nivel de respuesta cognitiva (es decir, la toma de conciencia de la existencia del producto, marca o empresa) se suelen emplear para el lanzamiento de productos y para conocer el posicionamiento de una marca en la mente de los consumidores (Barden, 2013). La técnica más empleada es el *top of mind* y puede analizar la notoriedad de forma espontánea o sugerida, al igual que el denominado test de recuerdo (Aaker, 2002). La notoriedad de marca está formada por dos componentes: el recuerdo y el reconocimiento de marca. El *recuerdo* de marca implica la capacidad de los consumidores para recordar una marca dentro de una categoría de productos (Keller, 2013), mientras que el *reconocimiento* de marca implica que el consumidor conozca la marca anteriormente ya que, ante un abanico de marcas, debe ser capaz de identificarla (Capriotti, 2009). Por último, están las medidas basadas en la memoria, que miden el impacto del mensaje en las personas a través de la capacidad de la audiencia para recordarlo y reconocerlo. Principalmente, miden dos aspectos: la captación de los mensajes en la primera visualización del anuncio y el grado de permanencia de los anuncios en la memoria de las personas (Holt, 2004).

Las técnicas afectivas actúan sobre el comportamiento del consumidor a través de la creación o reforzamiento de sus actitudes, las cuales representan una forma de expresión de los sentimientos de las personas (Anderson, 1999). De nuevo, hay que remarcar que estas medidas no determinan que la compra se vaya a materializar, sólo muestran una predisposición favorable. Para ello se aplican medidas de opinión que consisten en conocer si al consumidor le ha gustado la pieza publicitaria que es objeto de estudio (Sivera-Bello, 2008).

Las medidas de actitud testean las dimensiones de los sentimientos de los individuos hacia el objetivo anunciado y evalúan la intensidad de estos. A su vez, analizan la actitud del individuo hacia el anuncio como una variable dicotómica que está formada por dos componentes perfectamente diferenciados: por un lado, el componente afectivo o emocional, que refleja los sentimientos que los individuos pueden experimentar durante su exposición al anuncio. Por otro lado, el componente cognoscitivo o evaluativo, que pone de manifiesto la opinión del individuo sobre la calidad del anuncio, el grado de información que proporciona y su utilidad (Regueira, 2012). Las medidas del nivel de preferencia hacia una marca, hacen referencia a la simpatía que siente un individuo en relación a las restantes marcas competidoras existentes en el mercado (López, 2007).

Y, finalmente, están las medidas de persuasión del anuncio que se corresponden con la capacidad para hacer que un individuo cambie de actitud frente a la marca anunciada (Sardegna & Donayre, 2016). En última instancia están las técnicas conativas que miden el comportamiento de respuesta que manifiestan los individuos, no sólo en términos de compra, sino también en términos de predisposición para actuar en la dirección que se desea. Se suelen utilizar en campañas que buscan y provocan la acción del consumidor (Fresno, 2012). Para ello se aplican medidas de intención de compra, que cuantifican la probabilidad de que un individuo pruebe o compre la marca, así como medidas de respuesta a las acciones de marketing directo, que hacen referencia a campañas que incentivan probar el producto, motivar al individuo para que acuda al punto de venta, etc. Por último, se aplican las medidas de las variaciones en las ventas, que establecen una relación directa entre las ventas y la publicidad para comprobar los diferentes factores que de manera definitiva han influido en la venta final (Sánchez-Blanco, 2011).

Por tanto, observamos que evaluar la efectividad de la publicidad resulta difícil, ya que sus mecanismos de medición son complejos y dependen completamente de la respuesta de la persona a la comunicación. Es aquí donde surgen todo tipo de problemas y retos a la hora de evaluar. Tellis (2004) detalla los más importantes:

1. Los consumidores pueden comprar un producto por una amplia variedad de razones. Analizar qué efecto ha tenido el anuncio en la compra requiere el control y análisis de esos factores.

2. La publicidad habitualmente utiliza diferentes medios que pueden tener efectos diferentes en el consumidor. Por tanto, es preciso determinar la aportación de cada uno al resultado final.
3. La publicidad puede tener efectos a corto y/o a largo plazo. Una campaña puede desarrollar sus efectos más allá de lo estimado inicialmente, e igualmente puede tardar en desarrollarlos.
4. La eficacia de una campaña puede variar teniendo en cuenta su duración, siendo diferente a lo largo del ciclo de vida de la campaña.
5. La campaña puede presentar diferentes niveles de eficacia dependiendo de distintos segmentos de consumidores.
6. Los resultados de una campaña pueden solaparse sobre los de otra anterior, de forma que el incremento o caída esté influenciado por la campaña precedente.

Por consiguiente, estudiar la eficacia de una campaña conlleva reflexionar y teorizar sobre cómo la comunicación afecta e influye al consumidor (Ayestarán, Rangel & Sebastián, 2012). Son muchos los modelos teóricos con los que se ha perseguido acotar la forma en que los consumidores reaccionan a la publicidad (Eguizábal, 1998), desde teorías que trabajan más desde el lado del acto comunicante y consideran al consumidor de forma pasiva (King, 1973), a aquellas en las que el consumidor es quien transforma la comunicación (Farrán, 2016). Es importante conocer a fondo el ciclo de vida del producto, así como la categoría. Hemos de tener en cuenta que, según el sector en el que se opere, no se puede exigir la misma eficacia porque dependiendo del ciclo de vida de producto, la marca y el entorno (contexto cultural y social) es necesaria una conexión diferente con el consumidor, una notoriedad y una persuasión para generar una conversación concreta (Fontana, 2010).

## 1.2. Clasificación de los modelos de comunicación publicitaria

Se expone una clasificación de los principales modelos de comunicación, realizando una revisión y actualización de los propuestos por Binet y Field (2009), y que se aplicarán en el análisis del trabajo de campo:

Racionales (comunicación centrada en el producto)

- Racional (*Information*) de acuerdo con Binet & Field (2009): Proporcionan información sobre la marca, bien sobre el producto, la categoría o el consumidor. Estas campañas renuncian al componente emocional. Es un modelo de comunicación en que el beneficio y el *reason why* constituyen el eje de la comunicación.
- Racional Empático (*Persuasion*) de acuerdo con Binet & Field (2009): Buscan captar la atención atrayendo el interés de la audiencia con novedades y añadiendo un elemento emocional para hacer que el mensaje sea más memorable. Puede ser que la información sea presentada de una forma que desafía las percepciones iniciales de la categoría o potencia, incluso, las de la marca.

Emocionales (comunicación centrada en el consumidor)

- Emocional Clásico (*Emotional involvement*): Campañas que persiguen exaltar los sentimientos y las emociones de la audiencia, generando así un *engagement* con la campaña y el producto/marca publicitado. La intención es transferir esas emociones a la marca y generar empatía con el consumidor. En ocasiones, pueden incluir información sobre el producto, pero de forma muy anecdótica.
- Fama (*Fame*): Busca como objetivo generar notoriedad en forma de *talk-value* y *word of mouth*. Ponen el foco en generar entretenimiento, pues son campañas que tienen como principal propósito que se hable de ellas para conseguir medios ganados en redes sociales, principalmente. La conexión que pretende conseguir con el consumidor es actitudinal y la información es mínima.

- Creatividad social (nuevo modelo): Campañas que necesitan de la implicación del consumidor con el contenido. Exploran tensiones que pueda haber en su categoría y contexto particular para aprovecharlas en beneficio del mensaje. Hacen que la participación constituya el eje de la campaña de forma que invitan a los consumidores a compartir espacio con la marca y con otros consumidores. Son campañas colaborativas que fácilmente se vuelven mediáticas por el *buzz* que generan.
- Emocional cultural (nuevo modelo): Campañas que huyen de las convenciones de la categoría a la que pertenecen para tomar posición sobre tensiones y conflictos que afectan a sus clientes buscando, no solo conocimiento, sino también un reconocimiento, una conexión y una vinculación emocional de la marca con el consumidor (Vázquez, 2012).

## 2. Objetivos y metodología

El objetivo principal de este trabajo se centra en el estudio y análisis de las campañas premiadas en los Premios Eficacia en comunicación comercial (Premios Eficacia) con el fin de identificar y categorizar los modelos de comunicación que son más eficaces en la actualidad. A su vez, este análisis se complementa con la recopilación de la opinión de profesionales del sector de la comunicación publicitaria para adquirir una visión más práctica y contrastar la información adquirida en el análisis de los casos de los Premios Eficacia. Para ello se han analizado 280 casos premiados en los años comprendidos entre 2010 y 2018 y se han realizado un total de 48 entrevistas en profundidad.

Los Premios Eficacia están organizados por la Asociación Española de Anunciantes (AEA) y reconocen, desde 1997, las mejores prácticas de la industria publicitaria española. Hasta ahora, se han celebrado veinte ediciones y su prestigio no ha hecho más que crecer: son los premios de estas características que reciben más inscripciones a nivel mundial, superando a Reino Unido, USA, Argentina y China. Cuenta ya con 2.368 casos presentados, habiéndose presentado 400 agencias y más de 800 anunciantes.

Los Premios Eficacia comprenden que la diferenciación, la innovación y, por tanto, la creatividad se correlacionan con la eficacia y, además, tienen en cuenta la necesidad de aislar correctamente los resultados obtenidos respecto de otras variables que pueden incidir en la decisión final del consumidor. Los efectos son valorados en términos de retorno de la inversión de una forma amplia, sin ceñirse únicamente a ventas, por lo que abre la puerta a medidas intermedias y que, a continuación, abordaremos en el análisis.

La industria publicitaria reclama una mayor dosis de eficacia en sus campañas (Álvarez, 2012) y ello provoca que creatividad y estrategia estén completamente alineadas en los mensajes publicitarios si lo que se pretende conseguir son resultados que van más allá de las ventas (Checa, 2000). La saturación publicitaria (Benavides *et al.*, 2010), los cambios en el entorno como consecuencia del auge digital (Campos, 2010), los cambios en la manera de consumir contenidos (Cuesta, 2012) y el nuevo perfil del consumidor (Gil & Romero, 2008), reclaman estrategias de carácter emocional para conectar con la audiencia y generar un recuerdo memorable de las campañas (Ollé & Riu, 2009).

Por tanto, la hipótesis de partida se centra en que existe una superioridad de los modelos emocionales frente a los racionales en aquellas campañas que han sido reconocidas por los Premios Eficacia como altamente eficaces. Los modelos emocionales consiguen mejores resultados de negocio respecto a los modelos racionales.

Esta superioridad de los modelos emocionales frente a los racionales plantea una serie de preguntas que se desprenden de la literatura consultada en el marco teórico y que incitan a investigar sobre tres aspectos principales:

- Respecto a la eficacia: ¿Existe mayor presencia de casos premiados con enfoque emocional que con enfoque racional? ¿Cuáles son los modelos en los que predomina

dicha superioridad? ¿Qué elementos tienen en común las campañas que son consideradas por los Premios Eficacia como eficaces?

- Respecto a las métricas: ¿Existe un rendimiento superior en métricas de efecto sobre la idea y de resultados de marca en las campañas que han obtenido un premio Eficacia? ¿El rendimiento es superior en métricas de negocio y ventas?
- Respecto al sector: ¿Cómo plantean los profesionales las campañas de publicidad y qué elementos deben incluir para que una campaña sea eficaz? ¿Cuál es su opinión respecto al panorama actual de los medios, formatos más eficaces y la relación actual que deben tener las marcas con los consumidores?

La técnica principal del estudio la constituye el análisis de contenido construido a partir de la clasificación de los datos obtenidos en los *case studies* ganadores de los Premios Eficacia durante los años comprendidos entre 2010 y 2018. El análisis de contenido es una herramienta de investigación que permite analizar el tema de estudio de forma no intrusiva, identifica tendencias y proporciona un método objetivo, sistemático y cuantitativo (Bardin, 1989). Un caso de estudio (*case study*) es una unidad de análisis utilizada para investigar empíricamente un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto de vida real y utilizando múltiples fuentes de evidencia (Yin, 2009). Los casos de estudio ayudan a descubrir cómo y por qué ocurren las cosas, permitiendo investigar la realidad contextual y las diferencias entre lo planificado y lo sucedido (Anderson, 1999). La investigación a través de *case studies* puede pivotar sobre un único caso (cuando este resulta ser altamente particular o único y siempre que se pueda acceder a mucha información sobre él) o sobre múltiples casos (Losada & López, 2003). En el presente artículo, y dada la naturaleza del objeto de estudio, se realizará una investigación múltiple de casos y se combinarán técnicas de carácter cuantitativo y cualitativo (Berganza & Ruiz, 2005).

Se toma como muestra del trabajo de campo los casos premiados entre 2010 y 2018 en las siguientes categorías acotadas en los Premios Eficacia:

- Eficacia en Comunicación Comercial
- Eficacia en Comunicación Comercial – Presupuesto inferior a 300.000€ (a partir de la edición XV 250.000€).
- Categoría Especial Regional/Local
- Reconocimiento Especial Estrategia más innovadora.

Se quedan fuera de este análisis la categoría de Eficacia en Medios, la categoría especial de Responsabilidad Social y otros reconocimientos especiales. El criterio para descartar estas categorías responde a la necesidad de analizar casos que ofrezcan resultados comerciales y no métricas de eficiencia en medios, así como de amplificación de los mensajes a través de medios ganados como métrica final. Las categorías analizadas fueron: alimentación, bebidas alcohólicas, bebidas no alcohólicas, banca, gran distribución, restauración, automoción, turismo y viajes, operadores de telecomunicaciones, loterías y apuestas, medios de comunicación, gran consumo y seguros y bienes duraderos.

En cuanto al análisis, se ha aplicado una plantilla para todos los casos con la finalidad de estudiar e identificar cuál es el modelo de comunicación publicitaria más eficaz así como las métricas de medición más utilizadas. Para ello, se han seguido rigurosamente los criterios que el propio certamen determina a la hora de evaluar los casos presentados y las métricas aportadas en cada uno de los mismos.

Finalmente, se han analizado los siguientes ítems:

- Estrategia de comunicación desarrollada: grado de dificultad que la acción de comunicación debía resolver (competitividad del mercado, madurez del producto, indiferenciación, etc.) frente a los objetivos marcados por el cliente.
- Métricas de resultados de negocio: ventas, cuota de mercado, reducción de sensibilidad al precio, frecuencia de compra, incremento en rotación y ratio de ventas sobre inversión.

- Métricas de efectos para la marca: notoriedad, repercusión, recuerdo publicitario, mejora de los atributos y de la percepción de los productos/servicios, intención de compra, diferenciación y *engagement*.
- Métricas de efectos de la idea y de la ejecución: piezas realizadas, visitas web, visualizaciones e interacciones en redes (YouTube, Facebook, Twitter e Instagram, principalmente), registro de usuarios, medios ganados, mejora en el posicionamiento y búsquedas en Google, generación de conversación positiva y repercusión mediática.

Anteriormente hemos planteado una clasificación de los modelos de comunicación con una revisión del trabajo de Binet y Field (2009). La realización de la presente investigación permitió la identificación de dos modelos adicionales, racional *branded content* y emocional *branded content*, que ponen de manifiesto una evolución en el mercado con enfoques basados en *storytelling*. Para clarificar el análisis de los casos, se tomaron como punto de partida los siguientes modelos:

*Racionales*

- Racional informativa
- Racional empática
- Racional *branded content*

*Emocionales*

- Emocional
- Emocional Fama
- Creatividad social
- Emocional cultural
- Emocional *branded content*

El marco empírico de análisis de contenido se complementa con la realización de 48 entrevistas personales siguiendo un cuestionario abierto realizado a personalidades relevantes del sector publicitario pertenecientes, tanto al ámbito del anunciante, como a la agencia creativa y de medios. La razón principal para elegir la entrevista abierta como metodología cualitativa para la realización de la investigación empírica radica en la propia definición de esta, entendida como el proceso de interrogar a una persona con la finalidad de registrar sus conocimientos y su opinión acerca de un tema dado para poder realizar una labor específica con esa información (Losada & López, 2003). De esta manera, el entrevistador puede recibir respuestas pertinentes a la hipótesis de la investigación (Merino & Yagüez, 2012).

El universo de los entrevistados lo conforman jurados de los Premios Eficacia entre 2010 y 2018. Los jurados son seleccionados por la Asociación Española de Anunciantes (AEA) entre presidentes/as y directores/as de marketing, marca y comunicación de las principales empresas de España, directores/as generales o presidentes/as de agencias de comunicación (sean creativas o de medios), directores/as creativos/as ejecutivos/as y directores/as de planificación estratégica. Se trata de profesionales con una destacada carrera profesional y amplio reconocimiento profesional. Como criterio de selección, se ha buscado la representación de anunciantes responsables de la comunicación de marcas que hayan tenido reconocimiento tanto en los premios como en el sector publicitario. Se ha tenido muy en cuenta la presencia de planificadores estratégicos dada su implicación en los premios tanto por ser los que principalmente elaboran y redactan los casos, como por su aportación al diseño de los propios premios. La entrevista se compone de un cuestionario-guion con un total de 15 preguntas semi-estructuradas y organizadas en las siguientes temáticas:

- Elementos comunes que tienen las campañas eficaces
- Métricas de evaluación de la eficacia
- Modelos de comunicación más efectivos
- Formatos publicitarios más eficaces

Con esta modalidad el entrevistador cuenta con una guía de preguntas específicas a las que se acoge para definir claramente los puntos a investigar y sobre la que puede explorar temas que surjan a lo largo de la encuesta. Se realizaron de manera presencial y han sido transcritas posteriormente con el fin de analizar la información en base a los objetivos marcados en esta investigación.

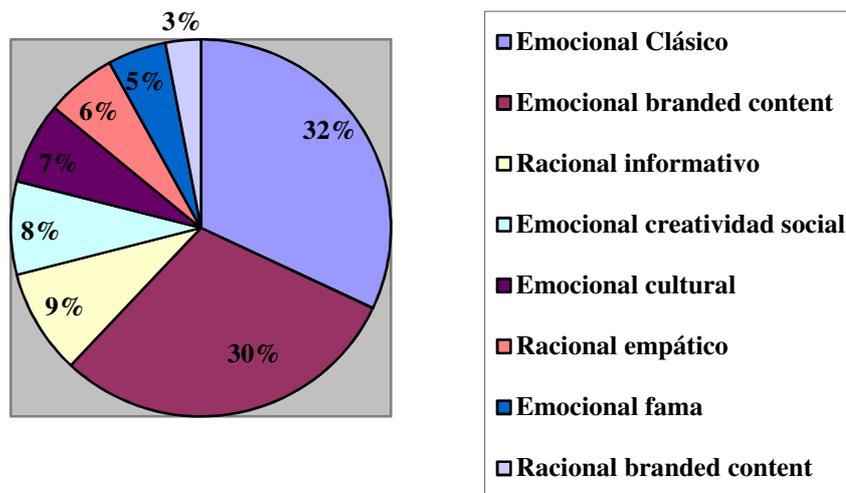
### 3. Principales resultados

A continuación, se expondrán los principales resultados obtenidos del análisis de los casos así como de las entrevistas en profundidad realizadas a profesionales del sector de la comunicación publicitaria.

#### 3.1. Resultados del análisis de los casos en los Premios Eficacia

Este análisis ha permitido concluir que los enfoques emocionales superan mayoritariamente y de forma consistente a los racionales año tras año, con un promedio de 82 % de casos emocionales y 18 % de casos racionales. Se determinan cuatro modelos principales que predominan en todos los años analizados: emocional clásico (32 %), emocional *branded content* (30 %), emocional creatividad social (8 %) y emocional cultural (7 %). Los modelos racionales son más escasos, siendo el racional informativo (9 %) y el racional empático (6 %) los más significativos. La distribución de los modelos de comunicación analizados también resulta bastante consistente a lo largo del tiempo evidenciando valores promedio que se muestran en el Gráfico 1:

**Gráfico 1:** Distribución de los modelos de comunicación en los Premios Eficacia.



Fuente: elaboración propia a partir del análisis de los casos.

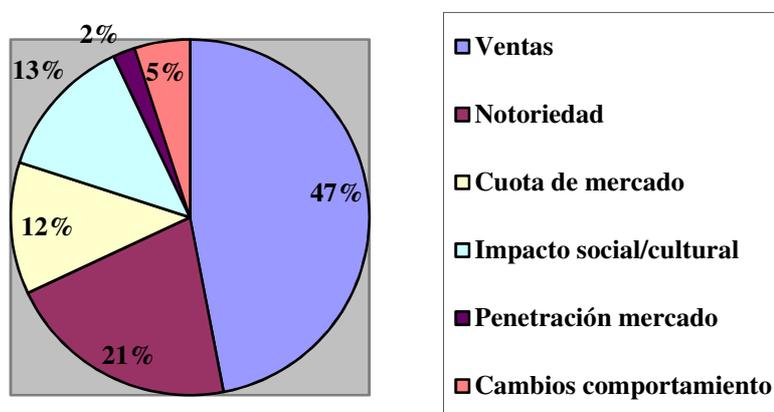
Por lo que se refiere al comportamiento de los modelos a la hora de generar métricas de evaluación, los emocionales consiguen promediar más métricas de negocio y de efecto sobre la idea año tras año. Las métricas relacionadas con ventas, nuevos clientes y cuota de mercado, son los objetivos de negocio más citados, mientras que medios ganados, repercusión en redes y visitas web, son los más mencionados sobre los efectos de negocio. Respecto a efectos sobre la marca, la notoriedad y la mejora de atributos de marca son las métricas más utilizadas. Desaparece la claridad con la que los modelos emocionales se imponían a los racionales, estando mucho más equilibrados.

La mayoría de las métricas que son más utilizadas en los Premios Eficacia son cuantitativas y referentes a ventas. La métrica ventas es, con diferencia, la más citada como definidora de una campaña eficaz. Las cualitativas prestan atención al valor de marca, como *equity* que hace referencia a la diferenciación, relevancia y cambios del consumidor. Entre

todos los casos analizados observamos un consenso general basado en que para conseguir datos positivos en todas estas métricas, la marca debe generar proximidad y cercanía con el consumidor y diferenciarse respecto a los competidores. No hay que hablar del producto, sino de temas relevantes para que la campaña traspase la pantalla y forme parte de la sociedad. Los anunciantes deben de invertir en los medios propios, en su marca, en el capital humano y generar conexiones con estos. Si una marca trabaja en todos los niveles, los resultados y el retorno serán igualmente proporcionales y afectará a todos los niveles. Por lo que se refiere a métricas vinculadas con sentimiento y afinidad de marca, han ido cobrando mayor importancia cada año puesto que introducen al consumidor en el centro de la estrategia de marca.

Entre todos los casos analizados, podemos acordar que las métricas que proporcionan datos fiables para determinar el nivel de eficacia de una campaña publicitaria son las que aparecen registradas en el gráfico 2:

**Gráfico 2:** Métricas para identificar una campaña eficaz.



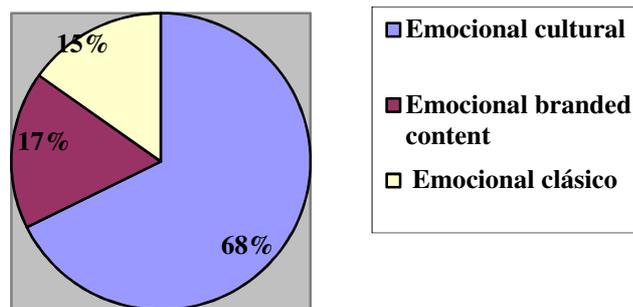
Fuente: elaboración propia a partir del análisis de los casos.

El análisis de las campañas de bajo presupuesto confirma la mayor utilización de modelos emocionales (89 %) y evidencia la mayor aplicación del emocional *branded content*, que se convierte en la opción más aplicada: el 53 % de los casos utiliza este modelo. Si se tienen en cuenta aquellos casos en los que los resultados de negocio son muy importantes (incremento sustancial de ventas y cuota de mercado), nuevamente los casos emocionales tienen mayor presencia (84 %).

El modelo emocional cultural es el modelo que sobresale más al ser el único que incrementa notablemente su presencia frente a su representación de la muestra: con un 7 % de cuota en 2010-2018, pasa a un 15 % si se consideran los casos con más éxito en resultados. Atendiendo a los medios ganados, la superioridad de los modelos emocionales es prácticamente absoluta. Los modelos que más reportan estos medios son el emocional cultural y el emocional creatividad social. Igualmente, si se consideran los modelos aplicados en los Grandes Premios observamos que el 100 % corresponde a enfoques emocionales, y dentro de ese 100 % el modelo emocional cultural es el que tiene mayor presencia. Se ha abordado también un análisis por categorías en las que, una vez más, los enfoques emocionales se imponen sobre los racionales, incluso en categorías supuestamente racionales, por ejemplo, el sector bancario. De las diez categorías más importantes (alimentación, bebidas alcohólicas, bebidas no alcohólicas, gran distribución, banca, automoción, restauración, turismo, operadores de telecomunicaciones y seguros), solo en dos (restauración y seguros) hay mayor presencia de los modelos racionales.

Respecto a los anunciantes que han conseguido más premios en este periodo se confirman los siguientes hallazgos: Campofrío (nueve premios), Banco Sabadell (siete premios), Coca-Cola (cinco premios), Grupo Mahou (cuatro premios), Ikea (tres premios), Amstel (tres premios) y Atrápalo (tres premios)... y todos ellos utilizan mayoritariamente modelos emocionales (91 %), haciendo aún más evidente la preeminencia de los enfoques emocionales. Una vez más el modelo emocional cultural sale reforzado, ya que en la muestra su presencia es del 68 %, tal y como podemos apreciar en el Gráfico 3:

**Gráfico 3:** Modelos de los Grandes Premios Eficacia.



Fuente: elaboración propia a partir del análisis de los casos.

Por último, y para contextualizar el uso del modelo emocional cultural que destaca notablemente respecto a los demás modelos, observamos que está presente en las categorías más importantes del estudio (alimentación, distribución y bebidas no alcohólicas) y no necesita de grandes presupuestos para llevarse a cabo, utilizando contenidos en vídeos *online* para, sumado a la tracción de la idea, conseguir tráfico y alcance. Anunciantes como Campofrío y Gadis han alcanzado más reconocimiento a partir de la utilización de este modelo, siendo hoy Campofrío junto a Ikea una de las marcas más admiradas por los profesionales del sector publicitario en España.

### 3.2. Resultados de las entrevistas en profundidad

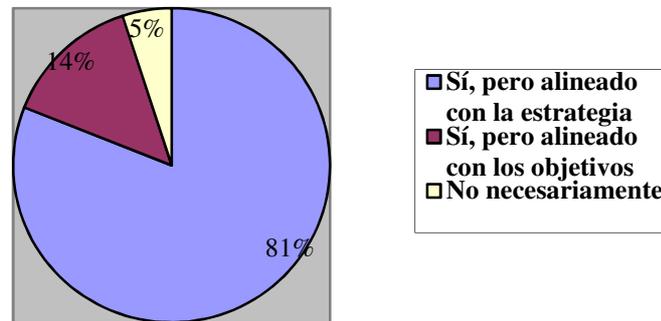
En relación a la opinión de los entrevistados sobre qué elementos comunes tienen las campañas eficaces, la mayoría (81 %) constatan la importancia de la creatividad alineada con la estrategia para conseguir una campaña notoria y eficaz, y cómo la construcción de valores y el propósito de marca son elementos cada vez más importantes para conectar con la audiencia y generar eficacia. La creatividad se erige, por tanto, como una de las herramientas más efectivas para captar la atención, ya que logra una diferenciación y consigue una conexión con el público que genera una respuesta a corto plazo y un vínculo con la marca a largo plazo. Innovación y estrategia son otros elementos destacados para conseguir una campaña eficaz.

Según los entrevistados, la eficacia publicitaria se puede entender desde tres planos diferentes:

- La consecución de los objetivos comerciales y de comunicación que se establecen previamente al lanzamiento de la campaña mediante las acciones de comunicación de una marca, producto o servicio.
- La generación de un cambio de comportamiento, percepción o de actitud del consumidor ante la marca.
- El desarrollo de un impacto planificado para conseguir la mayor rentabilidad, logrando un efecto amplificador del mensaje.

Para poder alcanzar estos tres objetivos, la campaña deberá basarse en la combinación de una planificación estratégica y una buena creatividad, aspectos que aparecen registrados en el Gráfico 4:

**Gráfico 4:** Correlación entre creatividad y planificación estratégica en una campaña eficaz.



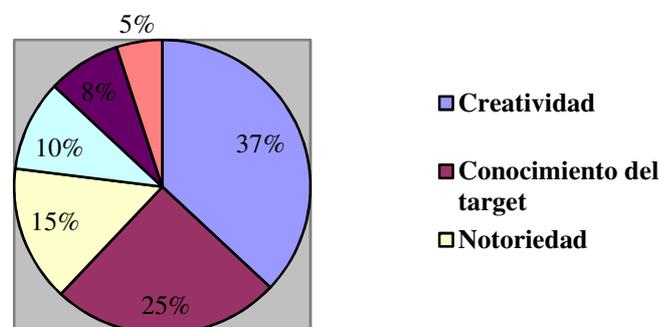
Fuente: elaboración propia a partir de las entrevistas realizadas.

Los profesionales entrevistados afirman que se debe ser muy cauto a la hora de establecer de manera taxativa una relación directa entre venta y publicidad, a pesar de que las métricas más comunes de éxito son ventas y cuota de mercado. Las ventas son citadas como la variable que define la eficacia (85 %), aunque se recalca que hay acciones que pueden perseguir otros propósitos (15 %). Otras métricas citadas son: notoriedad (36 %), impacto (25 %), alcance (12 %), relevancia (10 %), generación de noticias (9 %) y generación de impactos no pagados (8 %).

Respecto a la medición, hay una visión crítica respecto al método actual. La respuesta unánime por parte de los cuatro tipos de públicos encuestados (anunciantes, creativos/as, *planners* y medios), es que la medición a día de hoy resulta insatisfactoria. Si bien se considera que las métricas de negocio miden correctamente los resultados, en lo que se refiere al ámbito de la comunicación, consideran que las herramientas no han evolucionado tan rápido como lo han hecho los medios y la propia publicidad por el cambio digital. En ese sentido, son los más críticos a la hora de admitir la falta de una correcta medición.

Los entrevistados destacan la necesidad de considerar el largo plazo de las campañas para construir una correcta trayectoria de marca. Para ellos, una campaña eficaz se define por cumplir con los objetivos establecidos subrayando la importancia de definir bien los objetivos como primer paso para conseguir una campaña eficaz: la solución empieza por identificar el problema y definir cuál es el objetivo para solventarlo. La creatividad, el conocimiento profundo del público objetivo y la notoriedad, constituyen los tres elementos fundamentales para que una campaña sea eficaz y quedan reflejados en el gráfico 5:

**Gráfico 5:** Elementos comunes que tienen las campañas eficaces.



Fuente: elaboración propia a partir de las entrevistas realizadas.

En cuanto a los modelos de comunicación más efectivos sí hay consenso, ya que el 86 % se define a favor de modelos emocionales frente a un 9 % que prefiere modelos híbridos y un 5 % que no muestra preferencia. El modelo emocional cultural aparece referenciado como el modelo más eficaz con un 45 % de la muestra, seguido del emocional clásico con un 32 %.

Por último, y respecto a los formatos más eficaces, los entrevistados opinan que la televisión sigue siendo el medio “estrella” siempre y cuando se combine con el medio *online*. Según los profesionales, el principal problema que presenta Internet es que ha exportado una visión muy televisiva al ser un formato audiovisual y que depende más de las necesidades de la marca que de los requerimientos del consumidor y de la audiencia, provocando con ello la utilización masiva de los denominados *adblockers*.

De nuevo, aparece referenciado el *branded content* como técnica eficaz para determinados públicos. Las principales razones son porque puede cumplir diferentes funciones, desde pedagógicas hasta de entretenimiento, y porque este formato permite responder a una demanda del consumidor para que las marcas cuenten historias fomentando la participación activa. Se cita a los *youtubers* (al igual que *instagramers* e *influencers*, en general) como generadores de *branded content* que pueden colaborar con las marcas para facilitar contenidos de interés, ya que agregan audiencias muy importantes. Finalmente, el vídeo y la publicidad exterior son los otros formatos que consideran más eficaces en la actualidad.

Debemos resaltar que la mayoría de los entrevistados apuntaron que la eficacia no está en el formato, sino en la creatividad, y que además está relacionada con los objetivos que persiga la campaña. A su vez, reconocen que hoy en día hay más posibilidades para articular grandes ideas con formatos diferentes e innovadores.

#### **4. Discusión y conclusiones**

Después del análisis de los casos y de las entrevistas realizadas, podemos afirmar la hipótesis de partida: existe una superioridad latente de los modelos emocionales sobre los racionales y una correlación de los mismos respecto a la eficacia obtenida. Las marcas que han conseguido más premios en el periodo analizado utilizan enfoques emocionales en un 91 % de los casos. Esta afirmación se corrobora con la opinión de los entrevistados.

Respecto a las métricas, los modelos emocionales generan un promedio mayor en los resultados de negocio, siendo el emocional cultural y el emocional fama los que más destacan por conseguir resultados sobresalientes. Los casos emocionales consiguen más efectos de negocio (incremento de ventas y cuota de mercado) frente a los racionales. Un 89 % de los casos con resultados de negocio más importantes respondían a esquemas emocionales. Por lo que se refiere a la mayor versatilidad a la hora de ser utilizados en diferentes categorías de productos, los modelos emocionales manifiestan una gran capacidad de adaptación a todo tipo de categorías, incluyendo aquellas que aparentemente son más propias de parámetros racionales. El modelo emocional que consigue mejores resultados y donde se produce un consenso, tanto en los resultados que ofrecen los Premios Eficacia como en las opiniones de los profesionales entrevistados, es el modelo emocional cultural. Las campañas que responden al modelo emocional cultural suelen buscar la credibilidad y la cercanía para ganar en conexión y, por tanto, son más creíbles y eficaces. El motivo reside, principalmente, en que identifican tensiones y fricciones sociales sobre las que la marca puede apoyarse (Bermejo, 2008). Se trata de campañas que se caracterizan por incluir un fuerte sustrato antropológico y que, en vez de trabajar sobre *insights* del consumidor, trabajan sobre *insights* de carácter social, desbordando así la temática de su categoría. La marca renuncia a hablar de su temática para abordar iniciativas o temas que son de interés general.

En relación al sector profesional, podemos constatar que la investigación previa del consumidor, con los cambios contextuales tan significativos que se han expuesto en la revisión de la literatura específica y el análisis de la competencia, adquiere una importancia

notable para localizar aspectos que puedan maximizar el interés del producto/marca y la relevancia de la propuesta. También ayudan a buscar elementos diferenciales frente a la competencia y a formular caminos que resulten novedosos. En el momento de plantear la campaña, la cultura adquiere una importancia creciente, ya que cada vez se trabaja más desde propósitos de marca y no desde un beneficio anclado en una propuesta única. El sector necesita detectar tensiones y tendencias sociales sobre las que la comunicación pueda adquirir más resonancia y, por tanto, mayor efectividad (Srinivasan & Moorman, 2005). El territorio de marca debe ser creíble, a la vez que conocido y reconocido, tanto por el público objetivo de la campaña como por la sociedad, en general.

La utilización de la comunicación emocional es una consecuencia de la madurez de los mercados en los que las diferencias de producto no son relevantes, pero sí la afinidad hacia la marca y los valores que representa (Yale & Gilly, 2013). Por tanto, conviene utilizarla dentro de contextos maduros, sin diferenciación y, sobre todo, cuando se quiere hablar desde el lado del consumidor. Es un modelo que actualmente es de los más usados, ya que tiene como principal aspiración generar marcas que se conviertan en *lovebrands* para conseguir una mayor empatía con el consumidor (Fernández-Gómez, 2014). El beneficio del producto se está dejando a un lado y se está explicando la consecuencia del mismo para establecer una diferencia innovadora, conceptualizando ese beneficio de una forma notoria y que conecte con el consumidor (Del Río & Medina, 2014). La publicidad emocional está avanzando hacia una comunicación mucho más sofisticada y personalizada, ya que el consumidor es cada vez más complejo y conoce las prácticas y recursos publicitarios (Zaltman, 2013).

La gran saturación de medios hace que la eficacia sea cada vez más compleja y se requiera generar un mayor interés con estrategias *pull* para atraer a las audiencias (Griffiths, 2002). Dado este escenario, la comunicación está avanzando hacia un modelo emocional más enfocado a los medios digitales (Serrano-Cobos, 2016). De hecho, los anunciantes piden una integración con los medios digitales: entienden que no se puede separar el *online* y el *offline*. En ese marco, el formato *branded content* destaca porque amplifica las historias que proporciona la marca, generando así una experiencia a la audiencia más cercana al entretenimiento (Fresno, 2012).

La irrupción de nuevas métricas y la aparente facilidad para medir absolutamente todo en el mundo digital, exigen una definición clara de cuadros de mando con métricas relevantes que muestren cómo las interacciones, los medios ganados y la conversación se correlacionan con las ventas finales y con los cambios en la imagen de marca. Respecto al largo plazo, se está dejando de lado la medición de la relevancia, los valores y la interacción con la marca y se está utilizando erróneamente el retorno de la inversión (ROI) para medir estas variables (Lenskold, 2004). Sigue habiendo carencias a nivel de medición de la preferencia de marca y del uso del *big data*, que se contempla como un elemento que incidirá de forma drástica en el análisis de la comunicación.

## Referencias

- Aaker, D. (2002). *Construir marcas poderosas*. Barcelona: Gestión 2000.
- Álvarez, A. (2012). *La magia del planner*. Madrid: ESIC.
- Anderson, C. (1999). Preface: Research on Scientific Reasoning. *Journal of Research in Science Teaching*, 36(7), 751-752. [https://www.doi.org/10.1002/\(SICI\)1098-2736\(199909\)36:7<751::AID-TEA1>3.0.CO;2-R](https://www.doi.org/10.1002/(SICI)1098-2736(199909)36:7<751::AID-TEA1>3.0.CO;2-R)
- Ayestarán, R., Rangel C. & Sebastián, A. (2012). *Planificación estratégica y gestión de la publicidad: conectando con el consumidor*. Madrid: ESIC.
- Barden, P. (2013). *Decoded: the science behind why we buy*. Chichester: John Wiley & Sons.
- Bardin, L. (1989). *Análisis de contenido*. Madrid: Akal.
- Bassat, L. (2011). *Inteligencia comercial*. Barcelona: Plataforma.

- Beerli, A. & Martin, J. (1999). *Técnicas de medición de la eficacia publicitaria*. Barcelona: Ariel Economía.
- Benavides-Delgado, J., Villagra-García, N., Alameda-García, D. & Fernández-Blanco, E. (2010). Los anunciantes españoles y el nuevo contexto de comunicación: una aproximación cualitativa. *Revista Latina de Comunicación Social*, 65, 159-175. <https://www.doi.org/10.4185/RLCS-65-2010-890-159-175>
- Berganza, M. R. & Ruiz, J.A. (2005). *Investigar en comunicación. Guía práctica de métodos y técnicas de investigación social en comunicación*. Madrid: McGraw-Hill.
- Bermejo, J. (2008). El receptor publicitario del siglo XXI en el marco de la interactividad: entre el *consumer* y el *prosumer*. En M. Pacheco-Rueda (Coord.), *La publicidad en el contexto digital* (pp. 49-78). Sevilla: Comunicación Social.
- Binet, L. & Field, P. (2009). Empirical generalizations about advertising campaign success. *Journal of Advertising Research*, 49(2), 130-133. Retrieved from <http://www.journalofadvertisingresearch.com/content/49/2/130>
- Brujo, G. (2008). *La nueva generación de valor*. Madrid: Lid Empresarial.
- Campos, F. (2010). *El cambio mediático*. Zamora: Comunicación Social.
- Capriotti, P. (2009). *Branding Corporativo*. Santiago de Chile: Libros de Empresa.
- Cooper, A. (2006). *Planning: cómo hacer el planeamiento estratégico de las comunicaciones*. Madrid: Thomson Editores.
- Cuesta, U. (2006). *Psicología social de la publicidad*. Madrid: Cátedra.
- Cuesta, U. (Ed.) (2012). *Planificación Estratégica y creatividad*. Madrid: ESIC.
- Checa, A. (2000). La creatividad publicitaria en la era de Internet. *Questiones publicitarias*, 1(8), 95-108. <https://www.doi.org/10.5565/rev/qp.188>
- Del Río, J. & Medina, P. (2014). Análisis de la investigación sobre creatividad en publicidad en España de 1980 a 2012. *El profesional de la información*, 23(4), 401-408. <http://www.doi.org/10.3145/epi.2014.jul.08>
- Díaz-Bravo, L., Torruco-García, U., Martínez-Hernández, M. & Varela-Ruiz, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en educación médica*, 2(7) ,62-167. Retrieved from <http://148.215.2.11/articulo.aa?id=349733228009>
- Eguizábal, R. (1998). *Historia de la publicidad*. Madrid: Eresma & Celeste.
- Fanjul, C., González, C. & Arranz, M. (2018). Creatividad y eficacia en la Comunidad Valenciana: la figura del *planner* en el proceso creativo. *Revista Latina de Comunicación Social*, 73, 401 a 424. <https://www.doi.org/10.4185/RLCS-2018-1262>
- Farrán, E. (2016). *Desde la Trinchera. Manual de supervivencia en creatividad publicitaria*. Barcelona: UOC.
- Fernández-Gómez, J. D. (2014). *Mecanismos estratégicos en publicidad: de la USP a las Lovemarks*. Sevilla: Advoock Editorial.
- Fontana, A. (2010). *Storyselling*. Milano: Etas libri.
- Fresno, M. (2012). *El Consumidor social: reputación online y "social media"*. Barcelona: UOC.
- García-Uceda, M. (2011). *Las claves de la publicidad*. Madrid: ESIC editorial.
- Gil, V. & Romero, F. (2008). *Crossuser, claves para entender al consumidor español de nueva generación*. Barcelona: Gestión 2000.
- Griffiths, J. (2002). Above and beyond advertising planning. *Admap* 425, February, 45-47. Retrieved from <http://www.accountplanning.co.uk/wp-content/uploads/admapbeyondadplanning.pdf>
- Holt, D. (2004). *How brands become icons: The principles of cultural branding*. Noston: Harvard Business school.
- Keller, K. L., Apéria, T. & Georgsson, M. (2012). *Strategic Brand Management. A European perspective*. England: Prentice Hall.
- Keller, K. L. (2013). *Strategic brand management. Building, measuring and managing Brand Equity*. England: Pearson.

- King, S. (1973). *Developing New Brands*. London: Pitman.
- Lasker, A. (1992). *Campañas publicitarias exitosas*. México: McGraw-Hill.
- Lenskold, J. (2004). *Marketing ROI: el camino a la rentabilidad corporativa de los clientes y de las compañías*. México DF: McGraw-Hill Interamericana.
- Levenson, B. (1987). *Bill Bernbach's book. A history of the advertising*. Nueva York: Villards Books.
- López, B. (2007). *Publicidad emocional: estrategias creativas*. Madrid: ESIC.
- Losada, J. L., & López, R. (2003). *Métodos de investigación en Ciencias Humanas y Sociales*. Madrid: Thomson.
- Maciá, F. (2018). *Marketing en redes sociales*. Madrid: Anaya Multimedia.
- Martí, J. & Muñoz P. (2008). *Engagement - Marketing: Una nueva forma de publicidad*. Madrid: Pearson Alhambra.
- Martín-Santana, J. (1998). Medición de la eficacia publicitaria: una aplicación a los medios de comunicación impresos. *Vector Plus: miscelánea científico-cultural*, 11, 4-19. Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1976494>
- Massoni, S. (2007). *Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido*. Argentina: Homo Sapiens.
- Merino, M.J. & Yagüez, E. (2012). *Nuevas tendencias en investigación y marketing*. Madrid: ESIC.
- Oliver, X. & Alloza, A. (2009). *Atrapados por el consumo*. Madrid: LID.
- Ollé, R. & Riu, D. (2009). *El nuevo Brand Management. Cómo plantar marcas para hacer crecer negocios*. Barcelona: Urano.
- Palmatier, R. W., Dant, R. P., Grewall, D. & Evans, K.R. (2006). Factors influencing the effectiveness of relationship marketing: a meta-analysis. *Journal of marketing communications*, 23(4), 351-370. <https://www.doi.org/10.1509/jmkg.70.4.136>
- Pallete, A. (2012). Planning internacional: la experiencia de crear marcas globales en un entorno multicultural. In C. Sánchez-Blanco (Coord.), *Planificación Estratégica: la relevancia del consumidor en comunicación comercial analizada por los "planners"* (pp. 199-240). Madrid: Universitas.
- Patti, C. H., Hartley, S. W., van Dessel, M. M. & Baack, D. W. (2017). Improving integrated marketing communications practices: A comparison of objectives and results. *Journal of marketing communications*, 23(4), 351-370. <https://www.doi.org/10.1080/13527266.2015.1027251>
- Quiñones, C. (2014). *Desnudando la mente del consumidor. Consumer insights en el marketing*. Barcelona: Gestión 2000.
- Roca, D. & Mensa, M. (2009). Methodologies used in advertising creativity research (1965-2007). *Communication & Society* 22(2), 7-34. Retrieved from [https://www.unav.es/fcom/communication-society/en/articulo.php?art\\_id=316](https://www.unav.es/fcom/communication-society/en/articulo.php?art_id=316)
- Rosales, P. (2010). *Estrategia digital: Cómo usar las nuevas tecnologías mejor que la competencia*. Barcelona: Deusto.
- Regueira, F. J. (2012). El contenido como herramienta eficaz de comunicación de marca. Análisis teórico y empírico. Tesis doctoral. Retrieved from <http://hdl.handle.net/10115/11415>
- Sánchez-Blanco, C. (2011). *Planificación estratégica. La relevancia del consumidor en comunicación comercial analizada por los "planners"*. Madrid: Universitas.
- Sánchez-Franco, M. (1999). *Eficacia Publicitaria: Teoría y Práctica*. Madrid: McGraw-Hill Interamericana de España.
- Sardegna, M. & Donayre, B. (2016). El planner: Creador de relaciones. Historia, rol actual y futuro. *Revista Mediterránea de Comunicación*, 7, Colección mundo digital, 229-238. <https://www.doi.org/10.14198/MEDCOM/2016/7>
- Serrano-Cobos, J. (2016). Tendencias tecnológicas en internet: hacia un cambio de paradigma. *El profesional de la información*, 25(6), 843-850. <https://www.doi.org/10.3145/epi.2016.nov.01>

- Sivera-Bello, S. (2008). *Marketing Viral*. Barcelona: UOC.
- Srinivasan, R., & Moorman, C. (2005). Strategic Firm Commitments and Rewards for Customer Relationship Management in Online Retailing. *Journal of Marketing*, 69(4), 193-200. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/30166561>
- Tellis, G. J. (2004). *Effective Advertising. Undeering-standing When, How and Why Advertising Works*. California: Sage Publications.
- Vázquez, P. (2012): El papel del *planner* en la consecución de la eficacia publicitaria. In C. Sánchez-Blanco (Coord.), *Planificación Estratégica: la relevancia del consumidor en comunicación comercial analizada por los "planners"* (pp. 43-78). Madrid: Universitas.
- Wallas, G. (2014). *The art of thought*. England: Solis Press
- Yale, L. & Gilly, M. (2013). Trends in advertising: a look at the content of marketing-oriented journals from 1976 to 1985. *Journal of advertising*, 17(1), 1998, 12-22. <https://www.doi.org/10.1080/00913367.1988.10673099>
- Yin, R. (2009). *Case Study Research*. London: Sage Publications.
- Zaltman, G. (2003). *Cómo piensan los consumidores*. Madrid: Ediciones Urano.