

Universidad  
Rey Juan Carlos

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**Departamento de Ciencias de la Comunicación II y  
Ciencias Sociales**



**Tesis doctoral**

***Branded Entertainment.* Los contenidos de  
marca como herramienta de comunicación  
comercial en el entorno del marketing actual.**

Presentada por:

Joaquín de Aguilera Moyano

Director:

Profesor Doctor Miguel Baños González

**Madrid, junio de 2014**



*A Merce, Joaco y Mary.*



## **AGRADECIMIENTOS**





Son muchas las personas que, de una manera u otra, han contribuido a que lo que era un proyecto tantas veces pospuesto sea hoy una realidad. A todos ellos quiero agradecerles, de todo corazón, su ayuda.

En primer lugar a mi buen amigo el doctor Miguel Baños, profesor titular de la Universidad Rey Juan Carlos, que ha tenido la inmensa paciencia de dirigir esta tesis doctoral. El me ha ayudado a definir el tema de la tesis; me ha animado en aquellos momentos (muchos) en que terminarla me parecía una tarea imposible, mostrándome el camino a seguir; me ha guiado, con delicadeza pero con firmeza, para que no me desvíe de la vía del método científico y del rigor académico. Ha sido el guía y el maestro.

Al Departamento de Ciencias de la Comunicación II y Ciencias Sociales, que me ha permitido emprender este trabajo de tesis doctoral y en el que siempre he encontrado la necesaria ayuda académica y administrativa.

A los varios amigos que me han prestado su inestimable ayuda, en forma de consejos, enseñándome a utilizar determinadas herramientas y/o proporcionándome acceso a determinadas fuentes a las que, de otra manera, hubiese resultado mucho más difícil llegar. Así, quiero darle las gracias a Nicolás Casariego, Chief Technology & Analytics en MRM, tan sabio; a los Cuatro Magníficos de Iris Media (César García Catalá, José Manuel Moreno, María Torvisco y José Ángel Villar), que en este caso suman cinco, porque igualmente magnífico es Oscar Rojas; a Paloma Martín, que tanto sabe sobre investigación y medios; a Alex Marcos y José María Martín Guirado, mis socios en Branda y gracias a quienes me he atrevido a dar el paso de lo académico a lo empresarial; al doctor Javier Ramírez, decano de Isead, que tanto me ha animado y enseñado; a Fernando Rodríguez, consejero delegado de Zenith-Optimedia, que me ha dado acceso a informes y fuentes de gran importancia; al doctor Eduardo Salazar, mi socio en Macroanalytica y una de las personas que más sabe de marketing analítico en Europa; y a Félix Vicente, Presidente de McCann Worldgroup en el sur de Europa, que siempre me ha apoyado y a quien tanto le debo.

Quiero transmitir también mi agradecimiento a todos aquellos que me han ayudado en la realización de la investigación. A las treinta personas que se han tomado la molestia de dedicar un tiempo a responder el cuestionario, de los treinta y tres a quienes se lo hemos enviado: los profesores Antonio Baraybar, José Martí Parreño, Alfonso Méndiz-Noguero, Pedro Reinares y Teresa Rodríguez; así como a los directivos de los

diferentes tipos de agencias y de plataformas de distribución de contenidos a quienes nos hemos dirigido: Carlos Casado, Roger Casas-Alatriste, Tania Cavada, Jaime Diez, Luis Egusquiza, Lucila Galán, José María Garabito, Alfonso García-Valenzuela, María Goñi, Fernando Lázaro, Clemente Manzano, Alex Marcos, Juan Ángel Marín, Raquel Martínez, Alvaro Núñez, Fernando Ocaña, Javier Regueira, Chus del Río, Isabel Sánchez, Carlos Sánchez-Garrido, Alejandro Saracho, Jorge Seeliger, Pedro Urbez, Javier Wandosell y Marcel.lí Zuazua. Cuando envié los cuestionarios muchos de ellos ya eran amigos míos, pero el resto eran, en muchos casos, perfectos desconocidos; a todos hoy les considero amigos y a todos les estoy igualmente agradecido.

Quiero mostrar, sin embargo, un particular agradecimiento a Leo Farache, de la Asociación de Agencias de Medios, y a Patricia Urgoiti, de la IAB, que tanto me han ayudado al facilitar que muchos de los anteriores decidiesen colaborar en la realización de la investigación. Sin ellos, los que han contestado y los que lo han facilitado, este trabajo no hubiese sido posible.

Quiero, en fin, expresarles también mi agradecimiento a los miembros de mi tribunal de tesis, a quienes pongo en el compromiso de tener que analizar y juzgar este “tocho”, y a quienes aprovecho para solicitarles que lo hagan con benevolencia.

Pero sobre todo y por encima de todo, le doy las gracias a Mercedes, a Joaquín y a María, mi familia, a quienes tanto quiero. Ellos son la causa última de mi osadía en afrontar este trabajo; ellos son la verdadera razón por la que me he obligado a seguir en los muchos momentos de desánimo; ellos son los que incondicionalmente han soportado, con una infinita paciencia, mis momentos de malhumor, de desesperación y de injustificada euforia; ellos son quienes incansablemente me han animado y apoyado. A ellos va dedicado este trabajo de mi tesis doctoral, como expresión del gran amor que siento por ellos.

# Indice

<b>Prólogo</b>	17
<b>PARTE I. Introducción: planteamiento de la investigación</b>	23
i.i. Objeto del presente trabajo	25
i.ii. Objetivos e hipótesis	27
i.ii.i. Objetivos	27
i.ii.ii. Hipótesis	27
i.iii. Antecedentes y estado actual de la cuestión	31
i.iv. Diseño preliminar de la metodología	38
i.v. Resumen del plan de trabajo	40
i.vi. Aportación esperada de los resultados del trabajo	43
<b>Parte II. Estado de la cuestión: hacia un nuevo paradigma en las comunicaciones de marketing</b>	45
<b>Capítulo 1. Factores de cambio</b>	47
1.1. Mercado	53
1.1.1. La proliferación de la oferta de productos y servicios	54
1.1.1.1. La tecnología	55
1.1.1.2. La disponibilidad de capital	56
1.1.1.3. La globalización	56
1.1.1.4. La desregulación y la liberalización	58
1.1.2. La <i>comoditización</i> de productos y servicios	62
1.1.3. La distribución	64
1.1.4. El papel de las marcas	68
1.2. Ecosistema de Medios	75
1.2.1. La estructura de Medios en España	77

1.2.1.1.	Grupos de medios en España	77
1.2.1.2.	Televisión	80
1.2.1.3.	Radio	84
1.2.1.4.	Medios Gráficos	88
1.2.1.5.	Cine	91
1.2.1.6.	Exterior	91
1.2.2.	Las audiencias de los Medios en España	93
1.2.2.1.	Televisión	96
1.2.2.2.	Radio	102
1.2.2.3.	Medios Gráficos	108
1.2.2.4.	Cine	112
1.2.3.	Digital	113
1.2.3.1.	Internet	113
1.2.3.2.	Buscadores	119
1.2.3.3.	Redes Sociales	120
1.2.3.4.	Móvil	127
1.2.4.	La inversión publicitaria en España	130
1.2.4.1.	Tendencias	130
1.2.4.2.	Televisión	133
1.2.4.3.	Digital	135
1.2.5.	Medios propios, ganados y pagados	139
1.3.	Estructurales	143
1.3.1.	La sociedad red	145
1.3.2.	La era del acceso	147
1.3.3.	La sociedad del entretenimiento	148
1.3.4.	La cultura de la gratuidad	150
1.3.5.	La crisis económica	153
1.4.	Consumidor	159
1.5.	Resumen	165
 <b>Capítulo 2. Hacia un nuevo paradigma de Marketing</b>		 169
2.1.	Marketing Relacional	171
2.1.1.	Relación	171

2.1.2.	Marketing Relacional	172
2.1.3.	Gestión de las Relaciones con los Clientes (CRM)	173
2.1.4.	Datos	174
2.2.	Marketing Experiencial	177
2.2.1.	La experiencia como bien de consumo	177
2.2.2.	La experiencia del Cliente	178
2.2.3.	La experiencia de Marca	179
2.2.4.	El Marketing Experiencial	180
2.3.	Co-creación	183
2.3.1.	Valor y Experiencia	183
2.3.2.	Lógica de Servicio Dominante ( <i>S-D logic</i> )	184
2.3.3.	Co-creación de valor	185
2.3.4.	Co-producción	187
2.4.	<i>Pull Marketing</i>	189
2.5.	La relación entre Marca y Confianza	193
2.6.	<i>Engagement</i>	199
2.6.1.	Concepto y naturaleza	199
2.6.2.	Definición	202
2.6.3.	Antecedentes y consecuencias	209
2.6.3.1.	Antecedentes	209
2.6.3.2.	Consecuencias	211
2.6.4.	Diferencias con otros constructos relacionados	212
2.6.5.	<i>Engagement</i> de Publicidad y de Medios	216
2.6.5.1.	<i>Engagement</i> contextual	216
2.6.5.2.	<i>Engagement</i> en línea	219
2.6.6.	Medición	221
2.6.6.1.	Del <i>engagement</i> entre el sujeto y el objeto	222
2.6.6.2.	Del <i>engagement</i> contextual	226
2.6.6.3.	Del <i>engagement</i> en línea	227
2.7.	Resumen	233

### **Capítulo 3. Los mensajes híbridos** 237

3.1.	Naturaleza y concepto	241
------	-----------------------	-----

3.2. Elementos diferenciadores en la estructura	245
3.2.1. Implícito versus explícito	245
3.2.2. Nivel de control y de integración	246
3.3. Tipos de mensajes híbridos	249
<b>Parte III. Investigación</b>	<b>253</b>
<b>Capítulo 4. Metodología de la investigación</b>	<b>255</b>
Introducción	255
4.1. Diseño del proceso analítico: etapas	257
4.2. Establecimiento de hipótesis	259
4.2.1. Hipótesis relacionadas con el nuevo paradigma de Marketing	262
4.2.2. Hipótesis relacionadas con los Mensajes Híbridos	263
4.2.3. Hipótesis relacionadas con el <i>Branded Content</i>	264
4.2.4. Hipótesis relacionadas con el <i>Branded Entertainment</i>	264
4.3. Herramientas metodológicas	267
4.3.1. Análisis de fuentes documentales	267
4.3.2. Técnica cualitativa y entrevista en profundidad	269
4.3.2.1. Universo y tamaño muestral	270
4.3.2.1.1. El mundo académico	272
4.3.2.1.2. Agencias/consultoras especializadas	272
4.3.2.1.3. Agencias de publicidad	273
4.3.2.1.4. Agencias digitales	275
4.3.2.1.5. Agencias de medios	277
4.3.2.1.6. Productoras audiovisuales	279
4.3.2.1.7. Cadenas de televisión	280
4.3.2.1.8. Plataformas <i>online</i>	281

4.3.2.2. Diseño del cuestionario	285
4.3.2.2.1. Cuestionario	286
4.3.2.3. Trabajo de campo	297
<b>Capítulo 5. Resultados del análisis de fuentes documentales</b>	<b>299</b>
5.1. Patrocinio	301
5.2. Nuevas formas de publicidad en televisión (NFA)	309
5.3. Emplazamiento de producto	313
5.3.1. Definición	313
5.3.2. Naturaleza y concepto	315
5.3.3. Factores de eficacia	321
5.3.4. Tipología	322
5.3.5. Emplazamiento de producto en videojuegos	325
5.4. <i>Branded Content</i>	327
5.4.1. La intencionalidad de la creación del contenido	329
5.5. <i>Content Marketing</i>	333
5.5.1. Definición	333
5.5.2. Naturaleza y concepto	334
5.5.3. Tipos y canales	338
5.5.4. Asociaciones profesionales	341
5.5.5. Publicidad nativa	343
5.6. <i>Branded Entertainment</i>	347
5.6.1. Naturaleza y concepto	347
5.6.2. Características	351
5.6.3. Definición	352
5.6.4. Una aproximación práctica	352
5.6.4.1. Mini películas	352

5.6.4.2. Televisión	356
5.6.4.3. Propiedad intelectual	358
5.6.4.4. Una aproximación a la visión de los creadores	360
5.6.4.5. Una aproximación a la visión del <i>Branded Content</i> de los anunciantes en España	365
5.7. Narrativa transmedia	369
5.8. Propuesta de clasificación de los mensajes híbridos	373
5.8.1. La intencionalidad de la creación del contenido	373
5.8.2. El nivel de integración	374
5.8.3. Información versus entretenimiento	375
5.8.4. Clasificación	376
<b>Capítulo 6. Resultados de la entrevista en profundidad</b>	<b>379</b>
6.1. Resultados relacionados con el paradigma de marketing	381
6.2. Resultados relacionados con los mensajes	387
6.3. Resultados relacionados con el <i>Branded Entertainment</i>	391
<b>Capítulo 7. Contraste de hipótesis</b>	<b>395</b>
<b>Parte IV. Conclusiones</b>	<b>401</b>
<b>Parte V. Aplicaciones</b>	<b>409</b>
<b>Parte VI. Futuras investigaciones</b>	<b>415</b>
<b>Referencias bibliográficas</b>	<b>419</b>



## **PRÓLOGO**

“¡Eh!, compañero publicitario. Sí, tú, el de los ojos rojos, con las gafas de montura de concha y el jersey de cuello vuelto negro.

El control remoto, esa espada de Damocles del consumidor, ha estado colgando sobre nuestra cabeza colectiva durante ya más de medio siglo. Cuando los Lazy Bones<sup>1</sup> aparecieron por primera vez en los años 50, la tecnología se anunció (vaya ironía) como un silenciador de anuncios. ¿Qué hicimos? Instalamos barreras en la carretera quitando pedazos de tiempo de emisión en todos los canales para mantener a los navegantes chocando contra nuestros anuncios, que tan diligentemente estaban intentando esquivar.

Las más avanzadas tecnologías para evitar los anuncios –la nevera, el microondas y el cuarto de baño- han propiciado el mismo tipo de burda reacción. Somos los únicos responsables de uno de los más grandes y potencialmente peligrosos fenómenos urbanos, La Súper Cadena del Retrete, la masiva tromba de agua de dólares invertidos en publicidad desapareciendo por el desagüe cuando todos los entusiastas de la Super Bowl<sup>2</sup> van al cuarto de baño durante los cortes para publicidad. ¿Nuestra respuesta? Subir el volumen y poner los anuncios al alcance del oído de nuestra audiencia de visitantes del cuarto de baño y de preparadores de palomitas de maíz.

A medida que el control remoto muta y prolifera, nuestras contramedidas han seguido el previsible camino de hacer que nuestros anuncios se emitan a todavía mayor volumen y sean más intrusivos y omnipresentes. El éxito de estas medidas ha sido predeciblemente bajo y ha conseguido generar más enfado que lealtad de marca en esa audiencia a la que tan torpemente estábamos intentando seducir.

(...) Cuando AT&T lanzó en 1994 su primer banner en Hot Wired, resultaba exótico, interesante y eficaz. El interés pronto decreció y nos precipitamos a decorarlo con colores monos y animación. Fue divertido durante un tiempo, pero la gente acabó por

---

<sup>1</sup> El primer artilugio diseñado para controlar remotamente un televisor fue desarrollado por Zenith Radio a principios de 1950s. El control —extraoficialmente llamado “Lazy Bones” (~para vagos) — usaba un cable para conectarse al televisor. Para mejorar el engorroso sistema, se creó un control remoto sin cables en 1955. (Wikipedia, [http://es.wikipedia.org/wiki/Control\\_remoto](http://es.wikipedia.org/wiki/Control_remoto)).

<sup>2</sup> La Super Bowl es el partido final del campeonato de la National Football League (NFL), principal campeonato profesional de fútbol americano en los Estados Unidos, que enfrenta a los campeones de la Conferencia Nacional (NFC) y la Conferencia Americana (AFC). El juego se disputa el primer domingo del mes de febrero y es el acontecimiento televisivo de mayor audiencia en los Estados Unidos. (Wikipedia, [http://es.wikipedia.org/wiki/Super\\_Bowl](http://es.wikipedia.org/wiki/Super_Bowl))

pasar y volver a ocuparse de sus cosas. Volvimos a subir la apuesta, y aparecimos con, eso creíamos, tecnologías todavía más fascinantes –ventanas de salida, *interstitials*, *roll-ons*, *roll-ups*, *pop-ups*, *pop-unders*, pop-por-todas-partes. Los mismísimos anuncios que la gente estaba intentando saltarse en la televisión, empezamos a transferirlos en línea (*streaming*). También subimos el volumen, poniendo en situaciones embarazosas a los oficinistas internautas, que se abalanzaban hacia la tecla de “mudo”, y ensordeciendo a todo el que estuviese usando auriculares.

Nosotros éramos los únicos fascinados. La gente respondió con amabilidad. Primero, educadamente marcarían el botón “x” para librarse de las mini ventanas que les saltaban encima. Luego crearon un bloqueador de pop-ups. A continuación el bloqueador de pop-ups se convirtió en una función estándar en todos los buscadores. Más tarde aprendieron a bloquear las animaciones. Cuando esto no funcionó, empezaron a bloquear servidores de anuncios completos. Ahora nos han salido con Grease Monkey, una tecnología que automáticamente descarta todos y cada uno de los anuncios de una página web incluso antes de que se descargue”.

Este inteligente y divertido texto forma parte de un trabajo realizado por Ilya Vedrashko (Vedrashko, 2006), un alumno del Master in Science en Estudios de Medios Comparados del Massachussets Institute of Technolgy. Lo escribió en el año 2006, hace nueve años. Nueve años son una eternidad en el ecosistema de medios actual.

La tecnología que permite evitar la molestia que supone la publicidad no ha dejado de avanzar. En una noticia publicada en el diario El País, el miércoles 28 de agosto de 2013, se nos informa de que Adblock Plus, el servicio más popular en Internet para evitar la publicidad intrusiva, funciona como un complemento para el navegador. Según esta información, el bloqueador sirve, en la fecha de la publicación, a más de sesenta y un millones de usuarios activos.

Este desolador panorama de la publicidad en Internet, el medio más moderno, más innovador y más vanguardista del ecosistema mediático actual, es un fiel reflejo de lo que está ocurriendo, con mayor gravedad si cabe, con los medios más tradicionales. La televisión, el medio publicitario por excelencia, está perdiendo eficiencia de una manera casi exponencial. La proliferación de tecnologías como el control remoto, los PVR, la Televisión Inteligente, el *streaming online*, *over-the-top-content* (OTT), *set-top-boxes*, *webcasting* –además de las tecnologías más eficaces para evitar la

publicidad, ya señaladas por Vedrashko, la nevera, el microondas y el cuarto de baño; a las que podríamos añadir, entre otras, el teléfono y el perro, al que hay que sacar a pasear- hacen sospechar al más ingenuo que las cifras de share a partir de las cuáles se invierten millones de euros anuales en televisión son, más que reales, una convención a la que agarrarse, tanto las cadenas de televisión como los anunciantes y las agencias, a falta de algo mejor.

Dice Vedrashko, “el *spot* de 30 segundos, sigue por aquí porque no hay nada para reemplazarlo, es decir, nada conveniente y confortablemente familiar” (Vedrashko, 2006).

Porque esta situación de progresiva ineficiencia de la publicidad tradicional no se debe sólo al hastío de los consumidores por la intromisión de unos anuncios que no han solicitado ver y que, además, interrumpen su acceso a contenidos que sí quieren ver; tampoco al desarrollo tecnológico que les facilita evitar el bombardeo de anuncios. La saturación de los bloques publicitarios ha exacerbado este hastío. Pero tampoco es la razón determinante.

Se debe a unos cambios profundos en el ecosistema de medios, en el que el rápido avance tecnológico está impulsando la convergencia entre sectores, con el resultado de meta-mercados generados por la convergencia del entretenimiento y otros sectores (Gambetti y Grafigna, 2010). Está caracterizado por una creciente proliferación de los mismos y una consiguiente fragmentación de audiencias; por la aparición de Internet y la permanente mutación de este, convirtiendo las comunicaciones hasta ahora bidireccionales en comunicaciones en red, permitiendo la participación de los usuarios en la creación de contenido y en su distribución; y, como último fenómeno crucial, por los medios sociales, desde las redes sociales, hasta los blogs y los microblogs. Un consumidor, por tanto, mucho más difícil de alcanzar.

Y se debe por encima de todo a un nuevo tipo de consumidor. Un consumidor experto en las comunicaciones de marketing, que no sólo las consume de manera diferente sino que hace un uso mucho más complejo de ellas (Martí, 2006); con acceso directo e inmediato a una ingente cantidad de información, en cualquier momento y lugar; que tiene la capacidad de conectarse en red con sus pares y de elaborar y compartir sus propios contenidos, incluyendo los de comunicaciones de marketing. Un consumidor que ha adquirido nuevos hábitos de consumo de medios, que le permiten acceder al contenido que quiere, cuándo quiere, dónde quiere y cómo quiere; sin necesidad de

pagar “peajes” en forma de interrupciones o de imposiciones para acceder al contenido deseado y que tiende cada vez más a escoger contenido por cuyo acceso paga directamente, como los DVD, la televisión de pago, los portales de Internet o los videojuegos (Gambetti y Grafigna, 2010). Como dice José Martí (Martí, 2010), conceptos como ubicuidad y conveniencia se convierten en elementos clave de unas comunicaciones controladas por el consumidor.

Un consumidor que recibe una oferta tan grande de productos y servicios que puede decidir no sólo qué adquiere, sino cómo y dónde lo hace y cuál es el esfuerzo que está dispuesto a asumir para ello. La amplitud de la oferta y opciones de productos proporciona mayores oportunidades a los consumidores para cambiar a la competencia, a lo que se une que, en tiempos de incertidumbre económica, los negocios se convierten en más susceptibles al abandono de sus clientes al aumentar la demanda de productos de bajo coste (Flynn, 2012),

Un consumidor que se ha visto influido por fenómenos estructurales propios de la sociedad actual; una sociedad, conectada en red (Castells, 2000), de consumo, del entretenimiento, del acceso (Rifkin, 2000), que tiene muy interiorizado el concepto de gratuidad, preocupada por la conservación del entorno y por el desarrollo sostenible.

Un consumidor que, en definitiva, y esta vez de verdad, tiene el control y el poder. Que como consecuencia de ello quiere establecer otro tipo de relación con las marcas, abierta y transparente, bidireccional y participativa, de diálogo, que le proporcione experiencias positivas. Este consumidor espera además obtener algún beneficio por la atención que le presta a las comunicaciones de marketing. El concepto de valor añadido se convierte así en elemento clave de estas nuevas comunicaciones. Un valor añadido generalmente vinculado al entretenimiento o a las experiencias vinculadas al consumo de estas comunicaciones de marketing (Martí, 2010).

Todo este conjunto de factores que han favorecido este inédito *empowerment* del consumidor exige un nuevo tipo de marketing; probablemente no hay otra función en la organización empresarial que haya sufrido una revolución tan profunda como la de marketing (Rose y Pulizzi, 2011). Un marketing relacional, de estrategia preferentemente *pull* (Ramos, 2006) y cuyo objetivo sea el de generar *engagement* que establezca estrechos vínculos afectivos, además de cognitivos y de comportamiento, entre la marca y el consumidor. Y cada tipo de marketing conlleva su propio tipo de comunicaciones.

Comunicaciones relevantes para los consumidores, relevancia que se sustenta muy a menudo en el valor añadido que aportan (Martí, 2010). Que por su relevancia atraigan audiencia y permitan aumentar el tiempo de contacto de la marca con ellas.

“Ya no hablamos de campañas de publicidad. Hablamos de nuestra propuesta de valor, de una relación significativa y de elaborar experiencias para nuestros consumidores (...). A medida que identificamos nuevas audiencias, canales y comunidades, descubrimos también oportunidades totalmente nuevas para interactuar, escuchar, retro-alimentarnos y responder. Este es nuestro nuevo escenario de marketing. Y debemos transformar nuestras estrategias de marketing para ajustarnos a este escenario”, en palabras de Jeffrey Hayzlett (en Rose y Pulizzi, 2011)

Los sentimientos de vinculación y la conectividad emocional tienen una gran influencia en la formación de la preferencia en los consumidores (Flynn, 2012). Se considera que la vinculación afectiva es un conductor más fuerte de la lealtad que otros factores, como puedan ser la satisfacción o el precio (Johnson, Gustafson, Andreassen, Lervik y Cha, 2001).

Como dice Patrick Quinn, de PQ Media (en Soares Negro, 2011), “la dificultad de alcanzar a un consumidor objetivo cada vez más esquivo y la transformación de las comunicaciones personales (...) han hecho que sea más importante que nunca para las marcas el invertir en estrategias que vinculen (*engage*) a los consumidores objetivo en localizaciones cautivas durante mayores períodos de tiempo mediante el poder de conexiones emocionales”.

Como consecuencia de esta nueva situación en que viven las marcas están emergiendo una serie de innovadoras fórmulas de comunicación comercial, entre las que se encuentra el *Branded Entertainment*, objeto de esta investigación.

## **PARTE I. INTRODUCCIÓN**





## **i.i. Objeto del presente trabajo**

La presente investigación se centra en el estudio del *Branded Entertainment*, una poderosa herramienta de comunicación, de creciente importancia, al servicio de las marcas y de sus objetivos comerciales. Mediante la creación y producción de contenidos de entretenimiento -a los que, por su relevancia para el consumidor y por el valor que considera que le aporta en términos de entretenimiento el contenido, el público accede voluntariamente- la marca dispone de un vehículo que le permite transmitir sus valores y sus mensajes comerciales evitando el creciente rechazo producido en el consumidor por el carácter intrusivo de la publicidad tradicional.

El *Branded Entertainment* entra dentro de la clasificación de los diferentes tipos de “mensajes híbridos”, que, según la denominación ya clásica de Kiva Balasubramanian (1994), conforman un conjunto de técnicas que se caracterizan por la combinación de objetivos de marketing y editoriales.

No existe consenso sobre el alcance, naturaleza y definición de los conceptos englobados bajo la definición de “mensajes híbridos” ni, por tanto, sobre una clasificación de los mismos. Creemos imprescindible para acometer un trabajo sobre el *Branded Entertainment* contar con una clarificación previa de todos los conceptos relacionados, así como con una clasificación rigurosa de los mismos.

A falta de una mayor profundización, actualmente podemos distinguir entre los diferentes tipos de “mensajes híbridos” dos grandes grupos, según cuál haya sido la intencionalidad de la creación del contenido que vehicula la comunicación de marca; por una parte tenemos los mensajes comerciales que se insertan dentro de un contenido creado a otro efecto mientras que, por otra parte, aquellos contenidos creados con la intención de transmitir un mensaje de marca forman el grupo de mensajes híbridos englobados bajo la denominación de *Branded Content*.

Una modalidad del *Branded Content* es el *Branded Entertainment*; cuya definición no ha alcanzado todavía un consenso unánime entre sus estudiosos, provengan estos del mundo académico o del profesional.

El concepto de *Branded Entertainment* es relativamente nuevo en el panorama del marketing actual (parece existir un consenso generalizado en considerar a *The Hire*, producida por BMW en el año 2001, como el inicio del *Branded Entertainment*

moderno). Por ello, sólo en los años más recientes ha despertado la atención de los académicos y ha empezado a estudiarse con algo de profundidad, habiendo sido hasta entonces objeto de interés casi exclusivo de algunos profesionales, que intentaban poner algo de orden y método en ciertas prácticas del sector.

A lo largo de este trabajo realizaremos una propuesta de definición, pero podríamos identificar provisionalmente el *Branded Entertainment* con la creación y distribución de contenido de entretenimiento (cuya extensión significativa será también preciso acotar), a partir de los elementos que definen el ADN de la marca.

El fin último de este trabajo es profundizar en el conocimiento de esta fórmula de comunicación, para identificar sus aspectos más destacados y facilitar su utilización entre los profesionales de la comunicación y del marketing (marcas, creadores y distribuidores).

Hemos decidido limitar el alcance del trabajo empírico, la identificación de las principales características del *Branded Entertainment*, a la versión audiovisual de este, sea cual sea la plataforma de transmisión del mismo, y dentro del entorno español.

Aunque, como veremos más adelante, el *Branded Entertainment* puede desarrollarse a través de cualquier vehículo de entretenimiento, es en el formato audiovisual en el que lo hace con abrumadoramente mayor frecuencia, sea su distribución a través de internet, de televisión, de cine o de una combinación de algunas de las anteriores plataformas.

## **i.ii. Objetivos e hipótesis**

### **i.ii.i. Objetivos**

El estudio contempla los siguientes objetivos:

1. Realizar un ejercicio taxonómico que dé como resultado una propuesta de clasificación de las diferentes técnicas y tipos de mensajes híbridos.
2. Establecer un concepto de *Branded Entertainment* que nos permita determinar sus límites y diferenciarlo claramente de otras fórmulas de comunicación que muestran un carácter híbrido.
3. Explorar la situación actual del *Branded Entertainment* en nuestro país y sus expectativas de futuro, de cara a valorar las posibilidades que ofrece teniendo en cuenta el nuevo contexto del marketing.
4. Pulsar la opinión y la valoración que de las acciones de *Branded Entertainment* tienen los diferentes sectores implicados en España.

### **i.ii.ii. Hipótesis**

#### **a) Hipótesis relacionadas con el nuevo paradigma de marketing**

Se trata de comprobar si las características definitorias del nuevo paradigma de marketing son validadas o no. Así, establecemos las siguientes hipótesis:

- H1: el fin último del “marketing posmoderno” es el de construir relaciones con diferentes consumidores individuales para que se conviertan en cada vez más rentables para la compañía

De esta hipótesis principal podemos extraer dos hipótesis subordinadas:

- H1a: las relaciones se establecen y mantienen mediante experiencias positivas y gratificantes que le agregan valor, proporcionadas por la marca. El valor es un producto de las experiencias con la marca más que del producto/servicio en sí.

- H1b: el consumidor es siempre un co-creador de valor, porque una marca sólo adquiere valor cuando es utilizada (experiencias/percepciones). El progresivo *empowerment* del consumidor conlleva un mayor papel co-creador en todos los procesos.

La siguiente hipótesis se deriva de la primera. El fin último del marketing posmoderno es establecer relaciones y el *engagement* es un estado mental que denota el nivel de intensidad de una relación y que se manifiesta por el comportamiento del consumidor con la marca:

- H2: el *engagement* traduce en comportamiento el nivel de intensidad de una relación y su generación es, por tanto, el principal objetivo del marketing posmoderno.

#### **b) Hipótesis relacionadas con los Mensajes Híbridos**

Uno de los síntomas del *empowerment* del consumidor es su capacidad de acceder a los contenidos cuándo, dónde y cómo quiere, sin tener que someterse al “peaje” de la publicidad tradicional para ello. Ello implica, por una parte, una merma de la eficacia de la comunicación tradicional, al poderse evitar una parte de esta o, en aquellas ocasiones en que no puede evitarse, por el rechazo que supone la imposición de mensajes no deseados que interrumpen los deseados; por otra, una merma de la eficiencia, al ser necesaria una mayor inversión para minimizar la mengua de cobertura y frecuencia. Por tanto:

- H3: se produce una progresiva preponderancia de las estrategias *pull* (en las que se ofrece el acceso a las experiencias de marketing) frente a las *push* (en las que se impone el acceso a las experiencias de marketing).

Es evidente que si un consumidor decide acceder a un contenido determinado es porque lo considera relevante, es decir que lo percibe como una experiencia que le aporta valor. De donde podemos extraer una hipótesis derivada:

- H4: el valor percibido de un contenido, su relevancia para el consumidor, puede provenir de su capacidad de aportar

información para un mejor uso del producto/servicio o para una mejor práctica en la categoría/sector en que se ubica la marca, o simplemente de su capacidad para entretener.

Si una de las principales razones es el hastío de los consumidores por las estrategias *push* de la comunicación tradicional, parece obvio que los mensajes comerciales, si quieren ser eficaces en alcanzar a sus audiencias objetivo, deben adoptar una forma que les resulte atractiva a estas, de forma que acepten acceder a ellos.

- H5: los mensajes híbridos combinan la relevancia de un contenido con su capacidad para vehicular un mensaje de marca.

Existen numerosos y variados tipos de mensajes híbridos, pero todos entran dentro de dos grandes categorías: aquellos mensajes comerciales que se insertan dentro de un contenido creado a otro efecto; aquellos contenidos que se crean con la específica intención de transmitir un mensaje comercial, al que se dota de relevancia para el consumidor. De donde:

- H6: el principal factor de diferenciación y clasificación de los mensajes híbridos es la intencionalidad en la creación del contenido: contenido creado con una intencionalidad diferente a la transmisión de un mensaje de marca, en el que se inserta éste, frente a contenido creado con la intencionalidad de transmitir un mensaje de marca.

### c) **Hipótesis relacionadas con el *Branded Content***

El *Branded Content* se considera la creación por la marca de sus propios contenidos. Por lo que, teniendo en cuenta además el criterio de diferenciación expresado en H6, podemos establecer la siguiente hipótesis al respecto:

- H7: el *Branded Content* es contenido generado por, a partir y alrededor de una marca, no un mensaje de marca añadido a un contenido ajeno a esta.

De esta extraemos dos hipótesis:

- H7a: el tipo de *Branded Content* sobre la marca, su categoría y/o sector se corresponde con el *Content Marketing*

- H7b: el tipo de *Branded Content* que es entretenimiento, bajo cualquier forma y en cualquier plataforma, se corresponde con el *Branded Entertainment*

**d) Hipótesis relacionadas con el *Branded Entertainment***

- H8: el *Branded Entertainment* es la herramienta de comunicación más adecuada para generar *engagement*.
- H9: el *Branded Entertainment* no exige de la presencia de la marca o de cualquiera de sus manifestaciones formales para ser considerado como tal.
- H10: el formato más atractivo para el *Branded Entertainment* es el audiovisual y la plataforma más utilizada es Internet.
- H11: el recurso a medios propios y ganados amplifica el alcance y efecto del *Branded Entertainment*.
- H12: las acciones de *Branded Content* que recurren a procesos co-creativos explícitos tienen más probabilidad de generar *engagement*.

### **i.iii. Antecedentes y estado actual de la cuestión**

Algunos de los más destacados estudiosos y profesionales del marketing coinciden en señalar, desde hace tiempo, que el marketing tradicional ha muerto (Schultz, Tannenbaum y Lauterborn, 1993; Zyman, 1999; Levine, Locke, Searls y Weinberger, 2000; Kotler, 2005; Keller, 2008). Si bien es cierto que los cambios se han producido en todos los ámbitos (mercado, ecosistema de medios, consumidor, sociocultural y económico), la revolución tecnológica, especialmente con el desarrollo de Internet, y la experiencia de los consumidores ha provocado cambios profundos en el mundo de los negocios y ha dotado al público de un poder que ha revolucionado las relaciones entre las marcas y sus clientes.

Se acabó el marketing centrado en el producto para dar paso al marketing centrado en el consumidor (*consumer centric*); hoy en día, cualquier ventaja competitiva que pudiera representar la innovación (*product centric*) es sólo temporal. Con el fin del “marketing moderno” ha acabado el reinado de las cuatro Pes (*Product, Price, Placement y Promotion*) y comenzado el de las 4 Ces (Consumidor, Coste, Conveniencia y Comunicación) (Schultz, Tannenbaum y Lauterborn, 1993).

En este nuevo escenario de marketing la búsqueda de *consumer engagement* desempeña un papel clave en el marketing centrado en el consumidor. Se le ve como una fuerza motriz fundamental detrás del comportamiento y de la toma de decisiones del consumidor posmoderno (Gambetti y Grafigna, 2010) que lo que busca es establecer relaciones con las marcas que le generen experiencias positivas y le proporcionen valor, en cuya creación quiere desempeñar un papel activo; quiere establecer con ellas un diálogo transparente y fluido, en el que no le presionen con sus mensajes.

Este nuevo modo de hacer marketing, junto a los nuevos hábitos de consumo de medios, conllevan inseparablemente una nueva forma de comunicarse con los consumidores, en la que las herramientas tradicionales pierden eficacia y eficiencia, dando paso a otras que respetan la libertad de acceso, consumo y diálogo de la audiencias.

El primer objetivo del “marketing posmoderno” es el de construir relaciones con diferentes consumidores individuales para que se conviertan en cada vez más rentables

para la compañía; una relación que se define como la actitud o la predisposición que tiene un cliente hacia una marca (Peppers y Rogers, 2004), lo que está directamente relacionado con la lealtad a la marca.

Cada más, en este contexto, una parte importante de las actividades de marketing se destinan al Marketing Experiencial, que no sólo se dedica a comunicar las ventajas y beneficios de los productos o servicios, sino que también conecta una determinada oferta con experiencias únicas e interesantes (Schmitt, 1999; Kotler, Keller, Brady, Goodman y Hansen, 2009).

El futuro de las marcas depende de encontrar y crear experiencias, pero no sólo experiencias basadas en el gusto, sino experiencias que reflejen *engagement* con lo que los consumidores están intentando que ocurra en sus vidas (Calder y Malthouse, 2010).

Tradicionalmente se han utilizado dos tipos de estrategias muy diferentes para influir en la decisión de los distribuidores respecto a la oferta de una determinada marca, la *pull* y la *push*.

Y estos conceptos, que se construyeron para denominar las dos estrategias tradicionales del fabricante frente a la distribución, se utilizan también, por extensión, para diferenciar los tipos de acciones de comunicación y marketing dirigidas hacia los consumidores, según su nivel de “agresividad”. Las acciones de tipo *push* son las que fuerzan al consumidor a exponerse a los mensajes de la marca, de forma agresiva e intrusiva, siendo la publicidad tradicional uno de los ejemplos más claros; por el contrario, las acciones de tipo *pull* son las que delegan en el consumidor la potestad de acceder a los contenidos de marca que elija, evitando así el rechazo que la intrusión de la comunicación de marca pudiere generar. En otras palabras, en la comunicación *push* se imponen los mensajes de marca a la audiencia, mientras que en la comunicación *pull* se ofrecen los mensajes de marca a la audiencia, para que acceda a ellos si lo desea.

Todo parece indicar que, hoy en día, la era del marketing *push* está en declive, mientras la edad del *pull* marketing está en auge (Dudgeon, 2011); y esta situación se traslada a las comunicaciones de marketing ya que las acciones de tipo *pull* son las que mejor se adaptan al consumidor actual, dotado de la voluntad y de las herramientas que le habilitan para ello, de gestionar su acceso a los contenidos, así como de controlar la totalidad de su relación con las marcas y de dialogar con ella.



Es por tanto crucial obtener una correcta medición de este fenómeno, tanto en lo que se refiere al *engagement* generado entre el sujeto y el objeto como en el *engagement* generado por el contexto.

Desgraciadamente, al tratarse de un constructo tan novedoso, ni siquiera sobre cuya definición existe consenso, no podemos hablar todavía de una metodología de medición comúnmente aceptada. Más adelante revisaremos algunas de las metodologías propuestas, sin mayor propósito que el meramente expositivo.

Entre los factores de cambio es obvio que los relativos al ecosistema de medios son de particular importancia en lo que respecta a las comunicaciones de marketing.

La televisión sigue siendo el medio que absorbe la mayor parte de las inversiones (es el que tiene mayor audiencia, penetración, tiempo de dedicación y el que procura mayores índices de notoriedad), pero en continuo decrecimiento. El modelo de negocio que lo sustenta es insostenible por mucho tiempo: la irritación que causa el intrusismo de la publicidad, el creciente número de herramientas que permiten acceder a los contenidos sin pagar el peaje de la interrupción publicitaria, el exponencial avance tecnológico (entre los que podemos destacar, por ejemplo, el de las televisiones inteligentes), los medios de acceso alternativos, los nuevos modos de distribución de contenidos, acabarán con él.

El nuevo modelo consiste en la creación sistemática de contenidos y mensajes que sean únicos, bien ejecutados y divertidos, de tal manera que su resonancia sea en los consumidores más profunda y significativa que nunca antes. En lugar de interrumpir a los consumidores con anuncios, se trata de atraerles, de engancharles (*engage*), con utilidad, entretenimiento, información relevante o cualquier otro tipo de contenido valioso, que sea verdaderamente bien acogido por el consumidor (Mayar y Ramsey, 2011).

El número de usuarios de Internet, por su parte, sufre un ascenso imparable, siendo de alrededor de veinticinco millones en España; casi diecinueve millones lo usaban a diario durante el año 2012.

Los hogares españoles gozan de una importante dotación de dispositivos tecnológicos, donde más del ochenta por ciento de ellos tienen ordenador portátil y casi el ochenta por ciento dispone de teléfono inteligente. La posesión de tabletas se ha multiplicado por cuatro en un período de tres años, hasta alcanzar un tercio de los hogares

españoles; mientras que la de libro electrónico se ha multiplicado por más de seis veces en cuatro años, hasta alcanzar una penetración de un cuarto de los hogares españoles. La televisión inteligente sigue su crecimiento.

Es interesantísimo ver cómo la movilidad está modificando los hábitos de uso de Internet, habiendo sobrepasado el acceso a través del móvil incluso al acceso a través del ordenador personal; el acceso a través de tableta se ha multiplicado por cuatro, hasta llegar a casi un tercio del total y es significativo el aumento de acceso a través de la televisión, que ha pasado en tres años de no alcanzar el cuatro por ciento a representar cerca del doce por ciento.

La enorme influencia que ha tenido, y está teniendo, el creciente uso de Internet en la sociedad actual queda reflejado en la disminución del tiempo que se dedica a otras actividades diferentes a la de navegar por la Red.

En lo que respecta al perfil de los usuarios se observa que la navegación en Internet es cada vez menos una actividad reservada a los más jóvenes, ya que la practican la mayoría de los segmentos de edad, sin que esté tampoco restringida a determinadas clases sociales.

La inversión publicitaria en España ha descendido drásticamente, tanto en medios convencionales como no convencionales, a partir del inicio de la crisis económica en el año 2008.

Según datos de Infoadex, en el período comprendido entre el año 2007, momento en que la inversión publicitaria alcanzó su volumen más alto, hasta finales de 2012, el mercado de medios convencionales ha visto reducido su volumen de inversión en un cuarenta y dos por ciento. El descenso de estos mismos medios durante el período 2009 a 2012 ha sido ligeramente superior al veintiuno por ciento.

Pero este descenso del 21,2% no ha sido homogéneo. En algunos medios la caída ha sido más acusada: los medios impresos y la televisión se sitúan por encima de la media; sólo Internet y el cine experimentan crecimiento en el mismo período, si bien en el segundo caso hay que destacar el muy pequeño volumen de inversión en este medio.

Los últimos datos publicados por Infoadex (2013), correspondientes al período enero-septiembre de 2013, hablan de otro descenso con respecto al mismo período del año anterior, en este caso de casi el trece por ciento.

En realidad, el cambio producido en el ecosistema de medios ha sido tan profundo que ya no se puede seguir hablando de Medios en general, como hemos venido haciendo hasta ahora, cuando nos referimos a los medios de comunicación como soporte de un mensaje de marca, sino que es preciso distinguir entre tres tipos: pagados, propios y ganados.

Las marcas existen siempre, no sólo cuando se realizan campañas, y los medios de hoy están permanentemente conectados; es necesario para las marcas estar también permanentemente en disposición de mantener el diálogo con los consumidores, para lo que son fundamentales los medios sociales.

Dentro de este contexto, Nick Bucher (2012) define de la siguiente manera los tres tipos de medios:

1. Pagados: emplazamientos pagados para transmitir un mensaje de promoción de un producto/servicio, un sitio web, una pieza de contenido o cualquier otra cosa por la que un anunciante esté dispuesto a pagar para llamar la atención sobre ella. Se corresponde con la utilización tradicional de los medios en la publicidad.
2. Propios: cualquier activo propiedad de una marca que sea susceptible de ser utilizado como soporte de un mensaje de la marca. Pueden ser publicaciones impresas, establecimientos comerciales, extractos bancarios, facturas, camiones de distribución o, en el mundo digital, un sitio web, presencia en las redes sociales, un blog, una aplicación, una comunidad de marca, entre otros muchos.
3. Ganados: presencia de la marca en medios de comunicación independientes, como consecuencia de acciones realizadas por terceros, sean estos los propios medios de comunicación o los consumidores. Tradicionalmente ha sido el área de actuación de las relaciones públicas, una de cuyas funciones más clásicas es la de obtener menciones positivas de una marca en el contexto editorial de medios de comunicación; pero con el desarrollo de Internet y, sobre todo, de los medios sociales, también los consumidores, mediante sus conversaciones, comentarios y creación de contenido transmiten mensajes sobre las marcas (en este caso, a los medios ganados también se les conoce como “compartidos”).

Como consecuencia del nuevo paradigma de marketing en proceso de formación, se genera un nuevo paradigma de las comunicaciones de marketing. El marketing posmoderno implica una comunicación posmoderna.

En lógica coherencia con el nuevo paradigma de marketing – cuyo objetivo es el de generar los máximos niveles posibles de *engagement*, que permita establecer relaciones duraderas entre el consumidor y la marca, mediante el ajuste de las experiencias propuestas por la marca con las deseadas por el consumidor-, esencialmente influido por el *empowerment* alcanzado por los consumidores - potenciado por los cambios producidos en el ecosistema de medios- las comunicaciones de marketing estarán centradas en la creación y distribución de contenido, lo suficientemente relevante para el consumidor como para que sea él quien decida acceder de forma libre al mismo.

Los tradicionales medios pagados están perdiendo eficacia y los consumidores están abrumados por su exposición a los mensajes de marketing. Más poderosos gracias a su acceso a una amplia variedad de medios y culturalmente condicionados desde una edad temprana para mostrarse cínicos ante los mensajes comerciales, se han convertido en cada día más resistentes a las formas de marketing estándar, como la publicidad tradicional orientada a la venta (Duncan, 2013).

Los consumidores demuestran una creciente falta de tolerancia hacia los mensajes de marketing que son irrelevantes para sus vidas o que no han solicitado. Es pues la relevancia del mensaje el factor clave para captar la atención de los consumidores (Martí, 2010). Un mensaje es relevante en tanto en cuanto aporte valor añadido, en forma de información y/o de entretenimiento.

Es vital encontrar un equilibrio entre la marca (su identificación) y el contenido (la presentación de información y entretenimiento que proporciona al consumidor una experiencia positiva).

El tipo de mensajes que mejor se adapta a estos requisitos es el que se conoce como mensajes híbridos.

El concepto de mensaje híbrido fue desarrollado por Siva Balasubramanian (1994) y es un concepto aceptado por la inmensa mayoría de los autores consultados (véase, por ejemplo, Baños y Rodríguez, 2003; Ramos, 2006; Russell, 2007; Lehu, 2009; Tuomi, 2010; Martí, 2010; Walton, 2010; Martí, Aldás, Currás y Sánchez, 2011; Regueira, 2012). Es de uso común en la literatura sobre comunicaciones de marketing para designar un tipo de mensajes que abarcan una amplia gama de variedades.

Para Balasubramanian (1994) lo ideal es encontrar un tipo de mensaje que permita al mismo tiempo que el emisor controle el mensaje y que la audiencia lo perciba como creíble. Los mensajes híbridos son los que combinan ambas virtudes.

Una interpretación posmoderna del concepto es la que permite identificar a los mensajes híbridos como aquellos que, de una u otra manera, combinan un mensaje comercial (favorable a una marca) con contenido no-comercial (no enfocado a una propuesta de compra o a una llamada a la acción, y que proporcione a la audiencia una experiencia positiva).

Entre los tipos de mensajes híbridos aparecen los conceptos de *Branded Content* y *Branded Entertainment*.

#### **i.iv. Diseño preliminar de la metodología**

Para el desarrollo de la investigación se utilizan dos herramientas metodológicas:

1. El análisis de fuentes documentales, que nos permite elaborar una propuesta de clasificación de los mensajes híbridos, mediante el análisis de la naturaleza y concepto de cada uno de los tipos más relevantes de mensajes híbridos y la consiguiente propuesta de definición de cada uno de ellos, incluyendo la de *Branded Entertainment*. Se ha realizado para ellos un exhaustivo análisis de fuentes tanto académicas como profesionales, con el límite autoimpuesto de haber sido publicadas antes del 31 de diciembre de 2013 (el mismo límite aplicado a las fuentes utilizadas para el análisis del estado de la cuestión).
2. Entrevista en profundidad, con expertos en *Branded Entertainment*; el objetivo es validar con un grupo de expertos las hipótesis formuladas, así como explorar el estado del *Branded Entertainment* en España. Entre los expertos incluimos, en primer lugar, a una selección de académicos que han tratado en época reciente y/o lo están haciendo en la actualidad el *Branded Entertainment*, así como conceptos directamente relacionados con éste. Entrevistamos después a una muestra representativa de todos los sectores profesionales que intervienen en la creación, producción y distribución de *Branded Entertainment*.

Excluimos del estudio a los anunciantes, por la siguientes dos razones:

- a) Porque aunque, obviamente, desempeñan un papel crucial en el desarrollo del *Branded Entertainment*, no son propiamente creadores del mismo y sólo son distribuidores directos en el caso de los medios propios, pero no de los ganados o pagados.
- b) Porque el grupo Consultores de Publicidad ha iniciado la publicación de un estudio cuantitativo de periodicidad anual, Contentscope, realizado sobre una muestra de anunciantes que, como mínimo, declaran haber oído hablar de *Branded Content*. Este estudio nos proporciona ya información sobre la opinión de los anunciantes sobre esta técnica de comunicación.

Bigné (2000) destaca que el uso de la entrevista en profundidad es recomendable, entre otras situaciones, para obtener información técnica proveniente de expertos.

La entrevista se realiza mediante envío *online*, complementada, en aquellos casos necesarios, por entrevista telefónica o personal.

#### **i.v. Resumen del plan de trabajo**

El trabajo consta de cuatro partes diferenciadas:

1. la primera, Introducción, explica el objeto, el propósito y la estructura del trabajo
2. la segunda está dedicada al estado de la cuestión y a las conclusiones del mismo
3. la tercera está destinada al proceso de investigación necesario para alcanzar los objetivos y contrastar las hipótesis que nos hemos marcado para este trabajo
4. la cuarta y última es la formada por las conclusiones

En la primera parte explicamos en detalle el objeto de este trabajo, su propósito, su alcance, su estructura y las aportaciones que con él esperamos realizar, así como también ofrecemos una breve descripción de los antecedentes y de la metodología empleada.

En lo que se refiere a la segunda parte, dedicada al estudio del estado de la cuestión, el primer capítulo analiza los diferentes factores que mayor influencia han tenido en el cambio del paradigma de marketing.

Para realizar esta labor se ha recurrido a un exhaustivo análisis de fuentes secundarias, tanto a través de las principales redes académicas en línea, como mediante la consulta directa de numerosas obras impresas.

El segundo capítulo identifica y estudia las principales características que definen el nuevo paradigma, debiendo profundizar en algunos casos hasta proponer una nueva definición de algún concepto, como en el caso del *engagement*.

El tercer capítulo y último de esta segunda parte está dedicado a los mensajes híbridos, de los que se expone su naturaleza y concepto.

Para los capítulos relacionados con el nuevo paradigma de marketing y los mensajes híbridos, se han seleccionado preferentemente trabajos actuales, publicados principalmente durante los último seis años, hasta la fecha límite del 31 de diciembre del año 2013; con las obvias excepciones de trabajos publicados con anterioridad al año 2008, que hayan realizado aportaciones académicas ineludibles para una correcta



comprensión del desarrollo de conceptos esenciales. Se han consultado también los principales trabajos publicados por profesionales y asociaciones profesionales.

La tercera parte, dedicada a la investigación propiamente dicha, se divide en tres capítulos.

El primero de ellos, capítulo cuarto del conjunto de la obra, describe y justifica la metodología utilizada.

El segundo, que detalla los resultados del análisis de fuentes documentales, identifica, analiza y define los diferentes tipos, entre ellos el *Branded Entertainment*, uno de los objetivos de este trabajo; culmina con una propuesta de clasificación de los mismos, otro de los objetivos de este trabajo.

El capítulo sexto, y tercero de la tercera parte, se destina al análisis de los resultados de la parte empírica del trabajo, consistente en una serie de entrevistas en profundidad con expertos en *Branded Entertainment*.

El sexto y último de la tercera parte se centra en el contraste de las hipótesis.

Finalmente, la cuarta y última parte está destinada a la exposición de conclusiones.

La representación gráfica de la estructura del trabajo es la siguiente (Fig. 1):

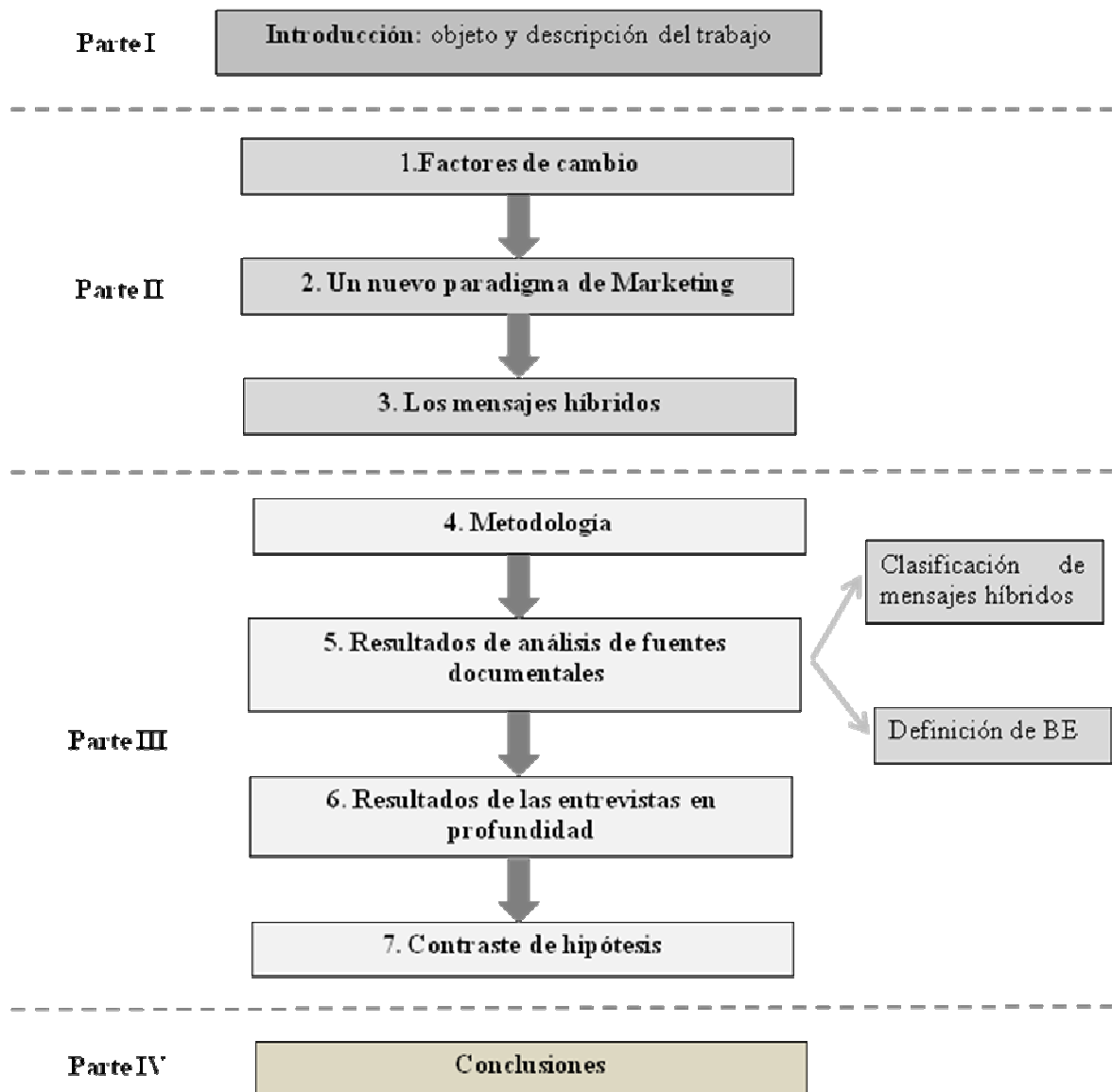


Fig.1: Estructura del presente trabajo (elaboración propia)

## **i.vi. Aportación esperada de los resultados del trabajo**

Dentro de las obvias limitaciones que presenta un trabajo de estas características, pretendemos aportar una pequeña contribución al debate sobre el agotamiento del paradigma de marketing moderno y la progresiva dominación de un paradigma emergente, el marketing posmoderno, con características muy diferentes a las de su predecesor. Pretendemos aislar los principales factores de cambio y demostrar la inevitabilidad de este, además de identificar las principales características que definen el paradigma emergente.

Entre estas características podemos destacar, a nuestros efectos, el continuo periclitarse de las comunicaciones de marca tradicionales. Los métodos y herramientas tradicionales de comunicación en el marketing están condenadas a una progresiva pérdida de eficacia y de eficiencia, que conlleva irremediablemente la búsqueda de nuevas fórmulas sustitutivas.

Entre nuestras aportaciones está la de intentar demostrar la eficacia, frente a otros métodos de comunicación, del *Branded Content* y, particularmente, de una de las formas que adopta, a la que denominamos *Branded Entertainment*.

El *Branded Content* y, por consiguiente, el *Branded Entertainment* forman parte de lo que en la literatura académica se conoce como “mensajes híbridos”. Bajo esta denominación genérica se agrupan numerosos conceptos, sobre cuya naturaleza y definición no existe un acuerdo mayoritario, lo que imposibilita una clara clasificación de los mismos y dificulta su correcto uso entre los profesionales.

Analizar individualmente cada uno de los principales tipos de mensajes híbridos, nos permitirá descubrir tanto sus rasgos diferenciales como comunes, lo que nos llevará a ser capaces de, por una parte, formular la definición de cada uno de ellos, así como identificar sus características principales, y, por otra, de elaborar una clasificación de los mensajes híbridos.

Este esfuerzo taxonómico esperamos que contribuya tanto a clarificar el debate académico como a dotar a los profesionales de un mejor conocimiento de las herramientas de comunicación a su alcance, así como de sus ventajas e inconvenientes. Pretendemos también proporcionar una primera visión sobre el estado de conocimiento que sobre el *Branded Entertainment*, así como sobre su uso y expectativas de futuro, hay en España entre expertos de los diferentes sectores de actividad en que se produce.



**Parte II. ESTADO DE LA CUESTIÓN: HACIA UN NUEVO  
PARADIGMA EN LAS COMUNICACIONES DE MARKETING**



## Capítulo 1. FACTORES DE CAMBIO

“El marketing tradicional no está funcionando”. Esta contundente frase escrita por el gran maestro del marketing moderno, Philip Kotler (2005) define de manera clara y sencilla, pero muy precisa, la situación a que nos enfrentamos aquellos que, tanto desde una perspectiva académica como desde la práctica profesional, nos ocupamos de esta disciplina. “Los días del marketing tradicional han terminado”, así de categórico se mostraba también, pero incluso con doce años de antelación, otro gran estudioso de la disciplina, Don Schultz, junto a otros autores, (Schultz, Tannenbaum y Lauterborn, 1993).

El marketing moderno, un vigoroso y saludable sistema comercial que se desarrolló, sobre todo a partir de los años sesenta, en un entorno sujeto a las leyes de la producción masiva, de las economías de escala, en mercados con consumidores y clientes homogéneos y con unos pocos medios de comunicación de cobertura y alcance nacional se ha convertido en un anciano irreconocible.

La teoría y la práctica del marketing han estado sustentada hasta la fecha en la teoría de las Cuatro Ps, desarrollada por Jerome McCarthy a finales de los años cincuenta del siglo pasado. En esta teoría, el Producto, el Precio, la Promoción y la Distribución<sup>3</sup> son las cuatro claves estratégicas que, si son correctamente gestionadas, proporcionarán crecimiento del negocio. Pero esta teoría se olvida de un elemento crucial, el más importante de todos, el Consumidor.

Un consumidor que es hoy, más que nunca, “el rey”, para utilizar la vieja expresión comercial. El marketing de hoy no puede ser más un marketing centrado en el producto sino que ha de estar centrado en el consumidor. Si algo caracteriza el entorno del marketing actual es el *empowerment* del consumidor.

En el año 1999 Sergio Zyman, antiguo director de marketing de la reconocida marca norteamericana de refrescos, The Coca-Cola Company, publicó un libro que causó una revolución en el mundo del marketing, con el provocador y expresivo título de *The end of Marketing as we know it (El fin del marketing que conocemos)*. En él declaraba que el “marketing de masas” había perdido su habilidad para hacer reaccionar,

---

<sup>3</sup> Los términos en inglés son *product, price, position* y *promotion*, cuyas iniciales forman las 4 Ps

precisamente, a las masas. Partiendo de la base de que la tecnología ha democratizado el consumo, proporcionando a la gente muchas más opciones de las que haya tenido nunca, estableció una serie de postulados que definen el camino del marketing de hoy: los fabricantes no pueden seguir basándose en estrategias de distribución minorista diseñadas para ganar dinero a base de forzar a los consumidores a comprar lo que los fabricantes quieren que compren, dónde y cuándo los fabricantes quieren que lo compren; en el futuro (lo escribía a finales de los noventa, hoy es ese futuro) a lo que debe dedicarse el marketing es a crear valor en las mentes de los consumidores (Zyman, 1999).

Otra obra que causó gran revuelo en la época de su publicación, el año 2000, sólo un año después de la aparición del libro de Zyman, fue *The Cluetrain manifesto. The end of business as usual (El manifiesto Cluetrain. Se acabó hacer los negocios como siempre)*. En un tono provocador demuestra cómo la revolución tecnológica, con el nacimiento y desarrollo de Internet como estrella principal, ha modificado radicalmente la manera en que se desarrollan los negocios. Internet ha dotado al consumidor de tanto poder que ha cambiado totalmente las relaciones entre las marcas y sus clientes. Es (o debe ser) ahora una relación basada en el diálogo, en la conversación (Levine, Locke, Searls y Weinberger, 2000).

Schulz y Schulz (2003) señalan tres causas principales para el cambio producido en las comunicaciones de marketing:

- a) La tecnología. El desarrollo y la difusión de la tecnología digital a lo largo de todo el espectro de las operaciones del negocio
- b) Las marcas. El creciente énfasis en las marcas y el *branding* como la principal herramienta de diferenciación
- c) La globalización. El creciente foco en la globalización y la “multinacionalización”

Todo ello estimulado por la proliferación de productos, la plétora de nuevos canales y unos precios cada vez más competitivos.

Kevin Keller (2008), por su parte, identifica cinco factores como los determinantes del cambio en el modelo de marketing:



- a) Consumidores expertos. Los consumidores se han convertido en verdaderos expertos en entender las técnicas del marketing y su funcionamiento, además de ser cada vez más exigentes.
- b) Proliferación de marcas. Enorme crecimiento del número de marcas y de productos en el mercado.
- c) Fragmentación de medios. Crecimiento del número de nuevos soportes y emergencia de nuevos medios.
- d) Mayor competencia. En lo que respecta a la demanda, el consumo de muchos productos se ha estancado y ha alcanzado su nivel de madurez; en lo que respecta a la oferta, un creciente número de nuevos competidores aparecen en el mercado, debido a ciertos factores, como la globalización, el *low-cost* o la desregulación de ciertos sectores, entre otros.
- e) Incremento de costes. Los costes de introducir un nuevo producto y de apoyar los existentes crecen rápidamente.

En la edición europea, inspirada en la decimotercera edición americana del que, durante decenios, ha sido y continúa siendo el manual de marketing más utilizado en el mundo, *Marketing Management (Dirección de Marketing)* (Kotler, Keller, Brady, Goodman, Hansen, 2009) se señalan los siguientes como los principales factores de cambio del marketing.

- a) Competencia exacerbada. Las empresas se enfrentan a una competencia más intensa, tanto de marcas locales como extranjeras, con el resultado de un aumento de los costes de marketing y de una reducción de los márgenes de beneficio.
- b) Globalización. El incremento del comercio mundial, una creciente integración de las mayores economías mundiales, unido a los avances tecnológicos en transporte y comunicaciones han facilitado a las compañías el acceder a los mercados y a los consumidores la compra de bienes y servicios de cualquier parte del mundo.
- c) Creciente espectro de las tecnologías de la comunicación y la información. El mercado dispone de más TIC que nunca, de manera que las compañías pueden comunicarse y conectarse globalmente en cuestión de segundos y el acceso a la información en tiempo real se ha convertido en lo normal.
- d) Convergencia de sectores. Las fronteras entre sectores de actividad se están desvaneciendo a una velocidad increíble, a medida que las empresas reconocen que

con la intersección de dos o más sectores se presentan nuevas oportunidades de negocio.

e) Transformación de la distribución:

- Crecimiento de las marcas propias
- Internacionalización de las cadenas de distribución
- Fuerzas competitivas
- Desintermediación

Destaca, además, la profundidad de los cambios experimentados por el Consumidor:

a) Sofisticación. Los consumidores se han vuelto más sofisticados y unos expertos en marketing. Son bombardeados por miles de mensajes comerciales diarios y disponen de:

- Una mayor variedad de productos y servicios
- Una enorme cantidad de información sobre prácticamente cualquier cosa
- Mayor facilidad para interactuar y para ordenar y recibir pedidos

b) Consumidores expertos en tecnología. Esta es la sociedad más conectada de la historia de la humanidad.

c) Auto-expresión e interacción. En vez de que sean las empresas quienes provean de información a los consumidores, estos prefieren descubrir las cosas por sí mismos y compartir sus descubrimientos.

d) Capacidad de comparar comentarios sobre productos y servicios. Esto se debe a Internet y otras tecnologías, como la comunicación móvil, y a fenómenos como las redes sociales.

e) Co-creación. Mediante la cual el consumidor conforma sus experiencias con los bienes o servicios.

Vamos a continuación a analizar con algo más de profundidad, aunque in pretender ser en absoluto exhaustivos, los principales factores de cambio, de manera que nos permita identificar cuáles han sido sus principales consecuencias, tanto en la configuración del marketing actual como en las comunicaciones de marketing; es decir, en los modos en que las marcas se relacionan con sus clientes, actuales o potenciales.

Podemos, a partir de la información anterior, estructurar estos factores de cambio de la siguiente manera:

1. Mercado. Los cambios que se han producido en el mercado, entendido este en su sentido más amplio, como el conjunto de compradores y vendedores que realizan transacciones con un producto o servicio concreto o con clases de productos o servicios (Kotler, Keller, Brady, Goodman y Hansen, 2009). Podemos señalar como los más significativos los siguientes:
  - La proliferación de la oferta de productos y servicios
  - La *comoditización* de productos y servicios
  - La distribución
  - El papel de las marcas
  
2. Ecosistema de medios. El sistema de canales que permite la comunicación entre las marcas y sus consumidores ha sufrido un cambio profundo, cuyos factores principales han sido, entre otros:
  - La proliferación de medios y soportes
  - La fragmentación de audiencias
  - Internet y los avances tecnológicos
  - Los nuevos hábitos en el consumo de medios
  - Las consiguientes modificaciones en el mercado de medios publicitarios
  
3. Estructurales. Los grandes cambios producidos por factores socioculturales y económicos:
  - La sociedad red
  - La era del acceso
  - La sociedad del entretenimiento
  - La cultura de la gratuidad
  - La crisis económica
  
4. Consumidor. El consumidor actual es radicalmente distinto al de hace unas pocas décadas, convirtiéndose en un consumidor con más y mayor poder que nunca. Factores de mercado, como la proliferación de productos y servicios o los cambios en la distribución; la aparición y consolidación de nuevos modos de comunicación y de acceso a, e intercambio de, la información, especialmente el desarrollo de

Internet; y diversos factores estructurales, han producido un nuevo tipo de consumidor cuya característica principal es el *empowerment*.

Queda hoy en día fuera de toda discusión que el principal impulsor y acelerador de este conjunto de cambios, que tan profundamente ha modificado el sistema de relaciones entre marcas y consumidores, ha sido el fenómeno que se conoce como Revolución Tecnológica.

El trascendental salto tecnológico que se ha producido en las últimas décadas, y que sigue avanzando de manera casi exponencial (alcanzando cotas que hace unos años sólo imaginaban los escritores de ciencia ficción), ha permeado todas las capas de la actividad humana, modificando en profundidad la estructura de las relaciones sociales, así como la actividad económica.

Dada, por tanto, la definitiva influencia que la tecnología ha tenido en todas las actividades del ser humano y, consecuentemente, en los diferentes grupos de factores que anteriormente hemos identificado, no le dedicaremos un espacio individualizado, sino que trataremos su influencia en cada uno de los dichos grupos de factores.

## 1.1. Mercado.

El diccionario de la Real Academia Española de la Lengua, en su edición de 1989, define el mercado, en su sexta y séptima acepciones, como, respectivamente, “lugar ideal o territorio concreto donde se formaliza la distribución de bienes o intercambio de mercancías” y “manera particular de la circulación de mercancías en la economía capitalista”. El término mercado procede del latín *mercatus*, que significa comercio o tráfico, y que a su vez procede del verbo *mercari*, comprar, según el *Breve diccionario etimológico de la lengua castellana*, de Joan Corominas (1961).

En la visión de Adam Smith (1776), expresada en su clásico *La riqueza de las naciones* aquellos bienes provenientes de la división del trabajo se deben distribuir a través del intercambio del mercado. Los seres humanos, que han producido y tienen en su poder los bienes en los que se especializaron, se los ceden a otros no por caridad, sino porque esperan obtener un beneficio. Según Smith, cada uno trata de obtener para sí, egoístamente, el máximo beneficio de ese intercambio. Tratará para ello de producir los mejores bienes y de hacerlo lo más barato posible, para ganar a sus competidores. Como todos los miembros de la comunidad harán lo mismo, el conjunto de bienes existentes aumentará el máximo del que es capaz.

El diccionario de la RAE nos sitúa en el núcleo del concepto de mercado: un lugar (ideal o concreto; virtual o físico, añadiríamos hoy en día) donde se compran y venden mercancías, además de ser el modo de operar propio de la economía imperante en nuestra sociedad (economía capitalista o, precisamente, “de mercado”). Adam Smith (1776), padre del liberalismo económico, sustento ideológico de la economía de mercado, explica y justifica, de forma todavía válida casi doscientos cincuenta años después, la esencia del mercado.

Pero durante el tiempo transcurrido desde la aparición de esta obra hasta nuestros días el mercado, ese lugar ideal o concreto, se ha complicado enormemente, aunque mantenga sus rasgos esenciales.

El conjunto de la economía mundial contemporánea, así como la particular de cada nación, está configurada como un sistema complejo, formado por conjuntos de mercados que interactúan entre ellos mediante procesos de intercambio, al que se

conoce como “red económica”. Esta red responde a un entorno dinámico y dominado por la tecnología (Kotler, Keller, Brady, Goodman y Hansen, 2009).

El término mercado puede utilizarse para describir desde el conjunto de la red económica hasta realidades menores, definidas por características homogéneas, como un sector de actividad, un segmento social, un territorio o un grupo de consumidores, entre otros. Dentro de los tipos de mercado, los que nos interesan en el ámbito de este trabajo son los “mercados de clientes” (*customer markets*) y, dentro de estos, el mercado industrial (*business to business* o *B2B*) y, particularmente, el mercado de consumo (*customer market* o *B2C*).

Este último se caracteriza por que las compras las realizan generalmente individuos, o unidades (por ejemplo, una familia), con capacidad de decisión para ello, y que las realizan para ellos mismos o para otros con los que mantienen relaciones (Kotler, Keller, Brady, Goodman y Hansen, 2009).

Analizamos a continuación, algunos rasgos diferenciales de este mercado actual, ya identificados en páginas anteriores, al que bien podríamos denominar “mercado posmoderno”, frente al modelo de mercado imperante desde los años cincuenta hasta la última década del pasado siglo, que sería el “mercado moderno”.

### **1.1.1. Proliferación de la oferta de productos y servicios**

Es indudable, como ya hemos comentado, que la irrupción de lo que se ha llamado la “nueva economía”, aquella que se sustenta en el desarrollo tecnológico y es fuertemente impulsada por Internet, ha tenido una influencia decisiva en la transformación de los modos de relación entre marcas y consumidores.

Pero es sólo una, si bien esencial, de las fuerzas que han transformado el mercado, cuya característica principal es que ha pasado a desarrollarse en una economía basada en la demanda, en lugar de, como ha sido tradicional, en una economía dominada por la oferta.

Hoy en día, la economía se caracteriza en primer lugar, según declara Rick Kash (2002), principal ejecutivo de la firma de consultoría The Cambridge Group, por un

exceso de la oferta en virtualmente cualquier categoría de negocio; con tal sobreabundancia los consumidores pueden ser terriblemente selectivos.

Este creciente exceso de la demanda obedece a una serie de factores, como son (Kash, 2002):

- la tecnología
- las ganancias en productividad
- la disponibilidad de capital
- la globalización

A las que cabe añadir fenómenos como la desregulación y la liberalización.

#### *1.1.1.1. La tecnología*

El desarrollo tecnológico, de las ciencias y de la ingeniería, ha contribuido a la mejora de los procesos de producción, cada vez más eficientes, y a la innovación; lo que facilita la introducción de nuevos productos y versiones en el mercado.

Una consecuencia directa de ello es una gran reducción del ciclo de vida de los productos. Con ciclos de vida más cortos se reduce el espacio de tiempo para aprovechar nuevas oportunidades de negocio; obtener un conveniente retorno de la inversión en investigación y desarrollo (I+D) aumenta su nivel de riesgo, además de tener que obtener el retorno en un período de tiempo más corto. Complica también las relaciones con los proveedores y los distribuidores. La inversión necesaria para la comercialización, incluyendo evidentemente el marketing y la comunicación, se multiplica, en proporción a la cantidad de lanzamientos de nuevos productos y al esfuerzo en el mantenimiento de los existentes.

Otras consecuencias de este desarrollo tecnológico, más concretamente en este caso de las TIC, que contribuyen también de manera significativa al comportamiento de los fabricantes en el mercado actual, son los sistemas de inventario *just-in-time*, así como el creciente desarrollo de la estrategia “horizontal” en el desarrollo de los negocios, mediante alianzas y plataformas de compra.

#### 1.1.1.2. La disponibilidad de capital

La creciente pujanza de las economías conocidas como BRIC (Brasil, Rusia, India y China), a las que también deberíamos añadir México y Suráfrica -y, por ejemplo, economías emergentes como las de Chile, Colombia, y Perú, entre otros estados iberoamericanas, o las potentes monarquías productoras de petróleo de la península Arábiga, sin olvidar a algunas naciones asiáticas y africanas- ha hecho aumentar muy significativamente el capital disponible para inversiones. Desde empresas particulares, pasando por capital público, como por ejemplo los fondos soberanos, los inversores de todos estas economías se han convertido en ávidos inversores en empresas de otros mercados, aumentando su capacidad de innovación, de producción y de distribución y, por supuesto, de exportación.

Según datos publicados en el boletín del Banco de España (Erce y Gutiérrez, 2011), los flujos se han multiplicado por cinco en los últimos quince años, y pasaron de representar menos del 5% del PIB mundial a principios de los años noventa a casi el 20% en el período previo a la crisis de 2008. La correlación existente entre las entradas y las salidas de capital, aunque salpicada por períodos de retracción transitoria en épocas de crisis, respalda la intensificación de la integración financiera internacional.

Según destaca el informe *Fondos soberanos 2.012* (Santiso ed., 2012), las regiones de Oriente Medio, América Latina y el sudeste asiático -además de China- son actualmente las poseedoras de la liquidez que las economías occidentales necesitan. Los fondos soberanos se han convertido en un elemento imposible de obviar. En la actualidad existen 73 fondos soberanos que invierten los superávits por cuenta corriente en los mercados internacionales, de capital y de deuda. Se calcula que dichos fondos gestionan un volumen de unos 5 billones de dólares, que representa más del doble del tamaño del sector de los *hedge fund* a escala mundial.

#### 1.1.1.3. La globalización

Una de las principales características, y más definitorias, de la economía actual es la globalización, a la que entendemos como “un proceso económico, tecnológico, social y cultural a gran escala, que consiste en la creciente comunicación e interdependencia



entre los distintos países del mundo unificando sus mercados, sociedades y culturas, a través de una serie de transformaciones sociales, económicas y políticas que les dan un carácter global (Wikipedia, 2013). Una de sus características es la integración de las economías locales en una economía de mercado global, donde tanto los modos de producción como los movimientos de capital se planifican a escala mundial.

Una de las consecuencias de la globalización es la deslocalización. El traslado masivo de la producción industrial desde las economías desarrolladas a otros países con unos costes de producción sensiblemente menores, notablemente el de la mano de obra. La consecuencia es la distribución en los mercados de productos más competitivos en precio.

Por otra parte, la incorporación de nuevos miembros a la Organización Mundial de Comercio; la existencia de organismos que contribuyen al desarrollo económico y a las prácticas comunes (por ejemplo la OCDE); las negociaciones para liberar mayor número de mercados de bienes y servicios (por ejemplo la Ronda de Doha); la formación de bloques regionales de libre comercio y uniones aduaneras (UE, Mercosur, NAFTA, ASEAN, ALBA, Unasur, AEC, etcétera), facilitan el comercio internacional y la consiguiente distribución en nuevos mercados de bienes y servicios que la tenían limitada a mercados locales o cercanos. La consecuencia evidente es el exponencial aumento de la oferta en los mercados en que se introducen estos nuevos productos

Según datos de la Organización Mundial de Comercio referidos al año 2011 (2012), el valor de las exportaciones mundiales de mercancías aumentó un 20 por ciento y las exportaciones de servicios comerciales crecieron un 11 por ciento,

En concreto, el 24% de las exportaciones de América Central y del Sur se destinaron a América del Norte, el 50% del total de exportaciones mundiales procedieron de América del Norte y de Europa y el 53% de los productos de Oriente Medio se exportaron a Asia (OMC, 2012).

Las exportaciones mundiales han evolucionado de la siguiente manera (en miles de millones de dólares), siempre según la OMC (2012):

- 1953: 84
- 1963: 157
- 1973: 579

- 1983: 1838
- 1993: 3.676
- 2003: 7.377
- **2011: 17.816**

En menos de sesenta años las exportaciones mundiales se han multiplicado por más de 212 veces y sólo en los últimos ocho años contemplados por este estudio lo ha hecho por 2,4 veces. La imparable ola, a la que podríamos calificar sin pecar de exagerados de “tsunami”, de la globalización es evidente.

#### *1.1.1.4. La desregulación y la liberalización*

Otro fenómeno que ha contribuido de manera destacada al aumento de la oferta en los diferentes mercados es el proceso de desregulación y de liberalización de sectores.

Con la desregulación, los gobiernos, para mejorar la forma de operar del mercado, eliminan regulaciones relacionadas con los negocios. De esta manera, sectores que tenían limitada de alguna manera su actividad tienen la ocasión de ampliar esta.

La liberalización es el proceso por el que sectores de actividad, generalmente de gestión exclusiva del estado, se abren al mercado. Suele producirse mediante una privatización (transmisión de la propiedad pública a manos privadas) de la empresa pública que opera en monopolio y la apertura del mercado a nuevos agentes. Son numerosos los ejemplos de sectores de actividad en España que han sufrido procesos de liberalización (el mercado de la televisión o el de la energía son algunos de ellos, entre otros muchos) o están en vías de hacerlo (el mercado ferroviario sería un buen ejemplo). La consecuencia más inmediata es el aumento de la oferta de los bienes o servicios en el mercado liberalizado.

Probablemente el ejemplo más claro en España sea el del mercado de las telecomunicaciones. Desde la liberalización de este sector en el año 1978 se ha pasado de un régimen de monopolio, encarnado en la compañía de propiedad pública Telefónica de España (hoy en día Telefónica, de propiedad privada y una de las principales multinacionales del sector), a otro cuya oferta se extiende a más de tres mil empresas que operan en este sector, según datos del *Informe del Sector de las*

*Telecomunicaciones, las Tecnologías de la Información y los Contenidos en España 2.010. Edición 2.011*, que elabora el Ministerio de Industria, Turismo y Comercio.

El resultado de la confluencia de, entre otros, todos estos factores (desarrollo tecnológico, disponibilidad de capitales, globalización, desregulación y liberalización), como ya se ha comentado, es una desmesurada proliferación de la oferta de productos y servicios.

Una competencia exacerbada es la primera y gran consecuencia, en el entorno del Marketing de esta proliferación en la oferta de productos y servicios.

Las empresas están enfrentándose a una cada vez mayor competencia, tanto de marcas nacionales como extranjeras, con el resultado del crecimiento de los costes de marketing y de la reducción de los márgenes de beneficio (Kotler, Keller, Brady, Goodman y Hansen, 2009). En este entorno es cada vez más difícil resultar atractivo para los consumidores, que disponen de una enorme selección de productos competidores y de sustitutos en su categoría y sector, y en el que es por tanto cada vez más complejo mantener una ventaja competitiva. Un cliente insatisfecho o que haya perdido la confianza en una marca tiene incontables posibilidades de sustituirla por otra, por lo que mantener las tasas de retención también se vuelve más complicado.

Basta como ejemplo el del sector de las telecomunicaciones, al que nos hemos referido antes (MITC, 2011), en el que compiten más de tres mil empresas. Aunque evidentemente estas varían en tamaño y especialidad, un simple visionado de los bloques publicitarios de las cadenas de televisión españolas es suficiente para demostrar la feroz competencia en este sector, con permanente presencia de ofertas de marcas como Movistar, Vodafone, Orange y Jazztel, por mencionar sólo las más grandes.

En un mercado como el descrito, con ciclos de vida de productos cada vez más cortos y una oferta desmesurada de productos y servicios sustitutivos, en el que se produce una permanente entrada de nuevos productos y competidores, las marcas se ven sometidas a una enorme tensión de precios, que se convierte en muchos casos en la única base sobre la que competir. Ante esta presión de la competencia y la consiguiente tensión de precios, los dos únicos caminos que le quedan a una marca son: o el de hacer lo mismo que sus competidores, pero hacerlo mejor (y conseguir que así lo perciban sus clientes reales y potenciales); o el de hacer las cosas de manera

diferente a la de sus competidores, para proporcionar valor añadido a sus clientes reales y potenciales (y conseguir que así lo perciban estos)<sup>4</sup>. (Kotler, Keller, Brady, Goodman y Hansen, 2009).

En una economía como la actual, en la que, como ya hemos indicado en anteriores ocasiones, la oferta excede a la demanda y en la que resulta casi imposible absorber ese excedente, las empresas pierden el poder de aumentar los precios. Cuando un consumidor se enfrenta con una subida de precios puede, prácticamente siempre, encontrar una alternativa parecida o más barata en cualquier parte (Kash, 2002)

Otros factores que han añadido presión a la tensión de precios, son la creciente importancia de los productos de bajo precio (*low cost*) y la consolidación de las marcas de la distribución, o “marcas blancas”. Estos fenómenos cobran todavía mayor importancia en entornos de depresión económica como en el que se ve envuelto nuestro país.

El recurso tradicional de reducir el precio para aumentar volumen y, así, aumentar los ingresos es de difícil aplicación en un entorno de exceso de oferta.

La dificultad en aumentar precios, unida al crecimiento de los costes de explotación (como, por ejemplo, los de I+D y los de comercialización, generados por la creciente competencia y el menor ciclo de vida de los productos), ha llevado a muchas empresas a recurrir a métodos para que estos factores afecten lo menos posible a los beneficios; pero son métodos de recorrido limitado, sea mediante la deslocalización, el recorte de gastos, que suele alcanzar rápidamente sus límites, o la “reingeniería” (*reengineering*, en su expresión anglosajona, más universal), que pretende reducir costes, acortar los ciclos de producción y/o aumentar la calidad. Ninguno de estos métodos está orientado ni a generar plataformas de crecimiento ni a influir en la demanda.

Desde el punto de vista del marketing y las comunicaciones se ha recurrido, y se recurre, en mucha mayor medida a las promociones de ventas (descuentos, regalos, etcétera), lo que reduce aún más los márgenes, a pesar de aumentar volúmenes, y provoca un deterioro del *brand equity*.

---

<sup>4</sup> Los paréntesis son nuestros.

Pero, incluso en este difícil entorno, numerosas compañías han sido capaces de romper la tendencia al precio bajo y han tenido éxito en la comercialización de productos y servicios más caros, combinando una formulación exclusiva del producto con cautivadoras (*engaging*) campañas de marketing. (Kotler, Keller, Brady, Goodman y Hansen, 2009).

Siguiendo otra vez a Kotler et al (2009), cada precio conlleva un nivel diferente de demanda; la relación entre precio y demanda se demuestra en una curva de demanda, en la que ambas suelen estar inversamente relacionadas. Lo que muestra la curva de demanda es la cantidad probable de compra a precios alternativos, mediante la suma de las reacciones de muchos individuos que tienen sensibilidades de precio diferentes. En líneas generales, se es menos sensible al precio cuando:

- a) El precio es bajo o se compra el producto con poca frecuencia
- b) Hay pocos o ningún sustituto o competidor
- c) No se percibe el alto precio a primera vista
- d) No se cambia de hábitos con facilidad
- e) Se considera que el alto precio está justificado
- f) El precio sólo representa una pequeña parte del coste total de adquisición, operación y prestaciones de servicio del producto a lo largo de su vida

La forma tradicional para estimar la sensibilidad de la demanda con respecto a los precios es calcular su “elasticidad”.

Por tanto, una competencia exacerbada, en principio:

- aumenta la dificultad de la adquisición de nuevos consumidores
- reduce la probabilidad de alcanzar altas tasas de lealtad de marca
- reduce la probabilidad de aumentar el *share of wallet*
- genera tensiones de precio
- aumenta los costes de explotación (I+D, marketing) y reduce los márgenes

### 1.1.2. Comoditización

Esta expresión, “comoditización”, a partir de ahora sin entrecomillar, es una traducción muy libre, pero ya de uso común en castellano en el entorno económico, del término inglés *commodification*. Describe el fenómeno por el cual los productos y servicios en el mercado son cada vez más parecidos entre sí, menos diferenciados, convirtiéndose, por tanto, en *commodities*.

Hoy en día, gracias, otra vez, en una gran parte al avance en las TIC, es cada vez más difícil para las empresas mantener en secreto la información sobre sus desarrollos de productos o servicios. La “ingeniería inversa” permite a las empresas copiar las innovaciones de otras compañías casi de un día para otro. Con el resultado de que productos innovadores se convierten en *commodities*, es decir, en categorías de productos no diferenciados (Kash, 2002).

Algunas economías emergentes de Asia-Pacífico e Iberoamérica no han dedicado la mayoría o gran parte de sus recursos a la innovación, si no a copiar, y mejorar, productos y tecnologías ya existentes. La capacidad para replicar innovaciones se ha vuelto en poco tiempo casi tan importante como la capacidad para generarlas. El proceso que habitualmente se sigue es el de identificar un producto innovador en el mercado, desarrollar mejoras, fabricarlo en un país con bajos costes salariales y buscar otra innovación que duplicar y así continuar con el ciclo (Schultz y Schultz, 2003).

En este entorno, la ventaja competitiva que pudiera proporcionar la innovación, desaparece, reduciendo además el retorno por la inversión en I+D que pudiere producir. La introducción del producto “clonado” a un precio más bajo genera, además, tensiones de precio.

Estas prácticas bordean en muchas ocasiones la legalidad y son la causa de numerosos enfrentamientos judiciales por razones de patentes; como, por ejemplo, el que está enfrentando ante diversas autoridades judiciales y de control de la competencia de varios estados y bloques económicos, a la empresa de los Estados Unidos, Apple, con la surcoreana Samsung, a cuenta de sus respectivos *smartphones*, o teléfonos inteligentes, que aparentemente presentan numerosas coincidencias.

Pero, en la mayoría de los casos, la esencia del producto innovador se convierte en dominio público y el resto de fabricantes puede comercializarlos aplicándoles

tecnología propia. El ejemplo de los teléfonos inteligentes sigue siendo válido; el primero fue el iPhone de Apple, introducido en el mercado a mediados de 2007, pero hoy en día, seis años después, pueden encontrarse teléfonos inteligentes de prácticamente todas las marcas del sector, como, además del Samsung ya mencionado, Nokia, Erikson, LG, Siemens, Sony, Huawei y otros muchos.

Esta enorme competencia lleva, como ya hemos señalado antes, a un menor ciclo de vida de los productos, con el consiguiente gasto en I+D y en marketing; Apple, para seguir con el ejemplo, está a punto de lanzar la sexta versión de su *smartphone* el iPhone 6, lo que prácticamente significa el lanzamiento de una nueva versión cada año, desde su lanzamiento, sin contar las sub-variantes, como el iPhone 5S o el iPhone 5C.

Como curiosidad, el diario *Le Monde*, publicaba en su edición digital del día 22 de septiembre de 2013, que tan sólo les hicieron falta dos días, desde su fecha de lanzamiento, a los *hackers* del Chaos Computer Group para dominar el mecanismo de reconocimiento por huellas digitales del iPhone 5S, que había sido anunciado por Apple como de altísima seguridad.

El problema se agrava para determinadas marcas con la actividad, esta sí completamente ilegal, de las falsificaciones. Estas se producen en muchos casos por las mismas fábricas de países emergentes en las que las marcas han “deslocalizado” su producción y son más o menos toleradas por las autoridades locales. Véase por ejemplo el caso de China, con la producción de relojes o de productos tecnológicos, o el de Turquía, con la producción de artículos de piel.

Es curioso el caso de los “genéricos” del sector farmacéutico, en el que son las propias autoridades públicas quienes fomentan la comoditización de los productos, poniendo límites temporales a la propiedad privada del principio activo en que se basan.

Según datos del Ministerio de Hacienda (2012), en el año 2009 el mercado mundial de medicamentos genéricos fue de sesenta mil millones de euros. Los mercados farmacéuticos de genéricos en la UE5 (especialmente en Francia, España e Italia), están creciendo a una tasa más elevada que en otras regiones globales. El mercado de los genéricos en España crece anualmente en torno al 15% mientras que el farmacéutico global crece un 6%, con un tamaño de mercado en 2010 de 1.200 millones de euros.

Las consecuencias más evidentes en el entorno de marketing de este proceso de comoditización son:

- aumento de la competencia
- aumento de la dificultad en la diferenciación de productos y servicios
- reducción del valor de la innovación como ventaja competitiva
- tensiones de precio
- aumento de los costes de explotación (I+D, marketing) y reducción de márgenes

### **1.1.3. La distribución**

Kotler, Keller, Brady, Goodman y Hansen (2009) sostienen que la distribución en Europa se ha transformado debido a cuatro factores principales:

1. El crecimiento de marcas propias. Dentro sobre todo del sector de productos de consumo, y con particular incidencia en el de alimentación, la mayoría de las enseñas de distribución potentes controlan un limitado espacio de lineales y han lanzado sus propias marcas de la distribución para competir con las de los fabricantes. Pueden obtener, así, mayores márgenes de beneficio y, debido a los grandes volúmenes que manejan, pueden obtener mejores precios de los proveedores.

Según una noticia publicada por el diario *El País* en mayo de 2103, la marca blanca, aquella que las grandes cadenas de distribución venden con su propia enseña, crece en España a pasos agigantados y ya copa el 33,9% del gasto de las familias. El diario destaca las palabras de Carlos Pergrina, socio responsable de consumo y distribución de KPMG: “sólo Reino Unido tiene mayor penetración de marca blanca que España (...) incluso hemos sobrepasado a Alemania, considerada la cuna del *hard discount* (supermercados especializados en precios bajos)”. Esta situación se explica en nuestro país por la libertad que tienen los supermercados para establecer precios y fijar unos márgenes mayores a los productos de los fabricantes incrementando así las probabilidades de vender sus propias marcas. En esta lucha por el cliente España ha llegado a liderar el mayor diferencial de precios entre las marcas blancas y las de los fabricantes, llegando a ser estas últimas un



66% más caras en España que las de las cadenas de distribución. Esta diferencia es más alta que la registrada en Francia y Alemania, un tercio mayor a la de Italia y Países Bajos y llega a doblar a la de Reino Unido, según asegura Cesar Valencoso, director de consultoría de Kantar Worldpanel, en el citado artículo de *El País*. Cadenas de distribución con sede en Francia y España venden más barato en las tiendas españolas sus marcas blancas.

2. La internacionalización de la distribución. Se ha producido en gran escala. Las enseñas francesas, seguidas de británicas y alemanas, dominan la gran distribución internacional. Carrefour, multinacional francesa, es la mayor cadena de distribución europea, con un tamaño casi dos veces mayor que el de su principal competidor. Es destacable también la creciente implantación de cadenas de distribución de bajo precio (“descuento”).

Las grandes cadenas de distribución internacionales, que fue un fenómeno que se inició con las de alimentación, cubren hoy una gran parte de otros sectores, como, por ejemplo, el de electrodomésticos, tecnología, vestimenta, bricolaje, automoción, decoración, etcétera.

Dentro de estas cadenas desempeñan un papel protagonista los “hipermercados”, muchos de los cuales, manteniendo como principal su actividad en alimentación y bebidas, se han convertido en pequeños “grandes almacenes”, con una oferta limitada en electrodomésticos, electrónica, vestimenta, menaje del hogar, decoración, librería, etcétera.

Según datos de la empresa Nielsen (2013), el número total de hipermercados y supermercados en España en diciembre de 2012 fue de 16.947, un 1,2% más que un año antes; con una superficie comercial de 11 millones de metros cuadrados, un 1,6% más que en 2011. Siguiendo la tendencia de los últimos años, el canal más dinámico fue el supermercado grande, de los que existen 3.172, un 3,7% más que el año anterior. Hay también 418 hipermercados, sin variación respecto al último año; 4.876 supermercados medianos, un 0,7% más; y 8.481 supermercados pequeños, un 0,4% más que en 2011.

Como en años anteriores, el número de establecimientos tradicionales y especialistas continuó descendiendo en 2012. A finales del pasado año había 32.600 comercios tradicionales y autoservicios, un -1,5% menos que en 2011; 6.300

Droguerías/Perfumerías tradicionales, con un descenso del -6,6%; y 4.900 Perfumerías/Droguerías de Libre servicio, un -2,2% menos que un año antes (Nielsen,2013).

3. Las fuerzas competitivas. La distribución en Europa está todavía muy fragmentada, con multitud de establecimientos de pequeño comercio, además de numerosas cadenas locales y regionales. La entrada de grandes cadenas multinacionales, la proliferación de centros comerciales y la posibilidad de la compra *online* han modificado radicalmente los hábitos de compra y ha llevado a muchos de ellos a no limitarse a la venta de productos, si no a establecer una serie de iniciativas que conviertan la visita al establecimiento en una “experiencia”.

Los centros comerciales, por ejemplo, con sus diversas configuraciones, han tenido un protagonismo notable en el sector distributivo español durante las tres últimas décadas. Su impacto ha ido más allá de la vertiente comercial y se advierte una influencia, por ejemplo, en la reconfiguración de la economía del ocio o la conformación reciente de algunas ciudades.

La Asociación Española de Centros y Parques Comerciales (AECC) cifra en 535 centros y en más de quince mil metros cuadrados la oferta disponible para el año 2012, contabilizando de forma conjunta casi treinta y cuatro mil locales comerciales y más de ochocientas mil plazas comerciales. En el período de tiempo transcurrido desde los años 1980 se ha pasado de los veinte centros comerciales con que España contaba en aquel entonces, abiertos desde su implantación en 1973, hasta los quinientos treinta y cinco existentes en 2012 (Marín y Martín, 2013).

4. La desintermediación. El desarrollo de las TIC ha generado un proceso de “desintermediación” en la distribución de bienes y servicios en la vía tradicional de distribución por canales. No es ya necesario visitar físicamente un establecimiento para adquirir un determinado producto o contratar un servicio; no sólo se puede hacer desde el cuarto de estar de casa con el ordenador, sino que, gracias a la movilidad que proporcionan los teléfonos inteligentes y las *tablets* se puede hacer desde cualquier sitio.

Este nuevo modo de compra está tomando tanta importancia (Fig. 2), que la inmensa mayoría de fabricantes y de cadenas de distribución dispone de plataforma de e-comercio. En algunos sectores, como el del turismo (Fig. 3), la compra *online*

es una seria amenaza a los intermediarios tradicionales, como son las agencias de viajes.

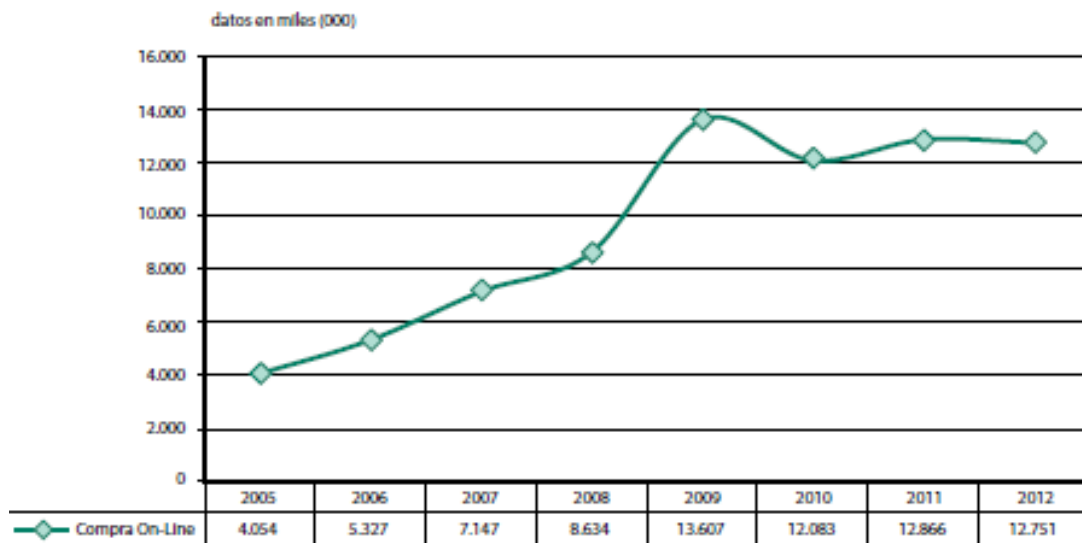


Fig. 2: Evolución del comercio electrónico en España (Fuente: elaborado por Zenith-Optimedia a partir de datos de AIMC Marcas. Servicios accedidos en el último año. Total población)

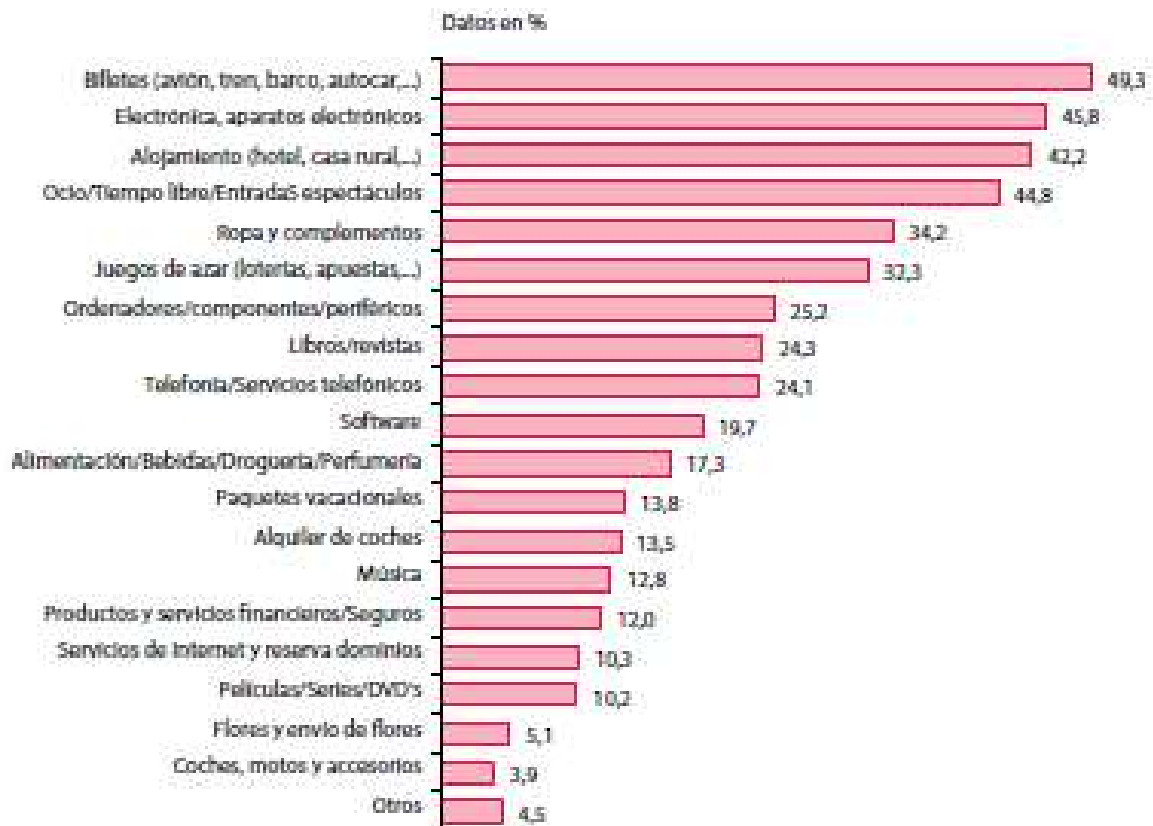


Fig. 3: Productos/servicios comprados a través de Internet (Fuente: elaborado por Zenith-Optimedia a partir de la 15ª edición de Navegantes en la Red. Base: han comprado en la Red en el último año)

Las principales consecuencias de estos factores en el entorno de marketing son:

- aumento del número y de la tipología de los canales de distribución (amplitud de la oferta en puntos de venta y en modos de compra)
- nuevos hábitos de compra
- tensión de precios (descuento, marcas blancas)
- aumento de los costes de distribución de los fabricantes y reducción de márgenes

#### **1.1.4. El papel de las marcas**

Para Kotler (2005) sólo hay dos formas de superar el enorme reto al que se enfrenta el marketing actual: “Una es conocer mejor a tus clientes y acercarte más a ellos. La otra es diferenciar tu oferta por medio de tu trabajo de *branding*”.

Mientras el tipo de mercado actual – caracterizado, entre otras cosas, por la enorme importancia del precio, con los productos convertidos en *commodities* y con la existencia de una competencia omnipresente y de gran agresividad- se consolida, se producen diferentes reacciones, una de las cuales es el desarrollo, con mucha fuerza, de un nuevo modelo de comercialización centrado alrededor de la marca.

La marca deja de ser un mero identificador de productos o servicios para convertirse en la principal herramienta del marketing, la más poderosa, a la hora de crear fidelidad entre los consumidores, de diferenciar y aislar a las compañías de su competencia y, sobre todo, de crear valor para sus propietarios.

Los consumidores experimentan una marca o un producto como un concepto –la manera que tenemos de diferenciar algo frente al resto de cosas que experimentamos- como un conjunto de propiedades y asociaciones que dan a ese producto un significado específico (Calder, 2005). La marca es, por tanto, un conjunto de asociaciones ligadas a un nombre, marcaje o símbolo asociado con un producto o servicio (Calkins, 2005). Cada marca ofrece un único conjunto de valores y atributos que son atractivos para la gente y que la gente está preparada para comprar (Murphy, 1998).

Las marcas de mayor éxito son aquellas a las que también se conoce como marcas fuertes y a las que Murphy (1998) define como aquellas marcas que están

particularmente bien adaptadas a su entorno y que así sobreviven y florecen. Lo que todas las marcas fuertes tienen en común, sigue Murphy, es que todas ellas arrojan a productos cuyo precio es adecuado y que ofrecen al consumidor buena calidad de manera consistente. La marca actúa como una garantía con credibilidad-

Su capacidad de servir como “garantía para el consumidor” es una de las dimensiones fundamentales de una marca, en la que abunda Alice Perry (2003), que define precisamente a una marca como “(...) una promesa de una relación y una garantía de calidad. (...) establece una relación entre una compañía y sus audiencias. Una marca fuerte puede y debe: diferenciar, crear preferencia y justificar un precio *premium*”. De todo lo anterior se deduce que una marca tiene o produce valor. Valor para el consumidor y valor para su propietario.

Sostiene James Crimmins (2000) que la preferencia por una marca concreta es el resultado del valor que se percibe como añadido por la marca. Cuanto mayor es el valor añadido por la marca, mayores son las oportunidades que hay de que la preferencia por dicha marca pueda superar los precios más bajos y las promociones de los productos con que compite. Lo que le permite afirmar que el valor percibido de marca es la clave para el margen, porque es el que permite que exista una diferencia entre lo que cuesta hacer y distribuir un producto y lo que el consumidor está dispuesto a pagar por él.

Ello le permite decir a Crimmins que el valor añadido por una marca tiene tres dimensiones:

- la cantidad de valor añadido por la marca en la categoría
- la amplitud del valor añadido por la marca, es decir, el abanico de categorías de producto en las que la marca añade valor
- el contenido del valor añadido, es decir, las cualidades específicas que están implicadas por la marca.

Pero si una marca tiene un valor para el consumidor, también tiene un claro valor para el propietario, convirtiéndose en un importantísimo activo de la organización. Si una marca aporta valor al consumidor porque le proporciona mayor satisfacción que la competencia, se traducirá en una compra más regular y/o en una menor sensibilidad al precio.

Esto tiene un valor cuantificable para una organización, porque sus *stakeholders*, particularmente sus accionistas, reconocen que el valor de mercado de la organización va más allá que el de sus activos más tangibles, como afirma Middleton (2006) a partir del estudio de valoración de marcas realizado por Brand Finance en el año 2005 sobre las principales marcas canadienses.

Esta satisfacción del consumidor, traducida en lealtad de marca, genera valor para el accionista al incrementar el crecimiento de futuros *cash flows* y reducir su variabilidad.

De esta manera, la marca se convierte en un activo fundamental de la organización, al garantizar su supervivencia mediante la generación de futuros *cash flows*; ya que, como dice Batchelor, en el corazón de toda inversión existen presunciones sobre la calidad de los ingresos que pueda generar un negocio, así como sobre la seguridad de que dichos ingresos sigan produciéndose en el futuro. Las marcas representan una relación continua entre los consumidores y los negocios y, así, aseguran tanto un determinado nivel de demanda como una seguridad de dicha demanda, seguridad de la que los negocios no podrían disfrutar sin la marca (Batchelor, 1998).

La marca es un activo del negocio como puedan serlo los empleados, el equipamiento o el capital. (Davis, 2002). La evidencia del valor de este activo podemos encontrarla en la enorme diferencia que existe entre el valor de los activos tangibles y la capitalización en el mercado de muchas compañías cuya estrategia se basa en gran medida en marcas fuertes, como muy bien señala Alex Batchelor (1998). Esta consideración de la marca como un activo, mayoritariamente aceptada hoy en día, permite tratarlas como activos financieros generadores de riqueza de manera que, aunque sean activos intangibles, se les puede adjudicar un valor financiero.

Porque, tal y como defienden Ratnatunga y Ewing (2005), los activos intangibles proporcionan la mayor fuente sostenible de ventaja competitiva. Cada vez mayor número de autores consideran a los clientes como uno de los más importantes activos de una compañía pues, en definitiva, son su única fuente permanente de ingresos. En esta misma línea, para Peppers y Rogers (2005) los clientes son un recurso más escaso que el capital; cualquier mercado contiene un número finito de clientes, cada uno de los cuales realizará un volumen determinado de compra durante su vida, sea con quien sea. Otro activo que se considera como fundamental es lo que se conoce como *lifetime value*, es decir los ingresos que estimamos que aporte un cliente a lo largo de toda su relación con un producto, servicio o compañía. Es en función de estos dos activos

como tradicionalmente se asigna a una marca la consideración de activo. Pero no es la única manera en que una marca aporta valor a su propietario.

Sostienen Schultz y Schulz (2003) que el retorno de los esfuerzos de construcción de marca suelen concretarse en cuatro áreas principales:

- crecimiento de los clientes, o del número total de clientes que compran la marca;
- uso, o crecimiento de las compras realizadas por los clientes existentes;
- incremento del flujo de ingresos de los clientes, producido por una mayor lealtad de marca, proporcionando a la marca un mayor *share of requirements* o una menor volatilidad en la compra;
- la posibilidad de realizar extensiones de marca, en nuevos o inexplorados productos o categorías que aportarán nuevos clientes, nuevas ventas, o ambas cosas.

Estas cuatro áreas de retorno se traducen en mayores ingresos; seguridad de los ingresos, es decir estabilidad del flujo de ingresos de clientes a lo largo del tiempo; oportunidad de nuevos ingresos.

Siguen Schultz y Schulz (2003) explicando cómo las marcas añaden valor a una compañía y a sus propietarios, y sostienen que lo hacen de dos maneras: en primer lugar, modificando la curva de la demanda, de manera que se venden más unidades, generalmente a un precio más alto; es decir, las marcas fuertes ayudan o a vender a un precio más alto o a vender un mayor volumen a un precio dado; ésta es la razón principal por la que las organizaciones desarrollan y mantienen marcas, debido a que trasladan al producto de un status de *commodity*, en el que compite esencialmente por precio y disponibilidad, a un nivel superior en el que genera mayor valor para su propietario. La segunda forma es modificando la curva de la oferta, porque una marca fuerte puede contribuir a la reducción de los costes de la organización, como resultado del mayor volumen de demanda de la marca que de un producto genérico. El incremento de la demanda y el consiguiente incremento de ventas proporcionan a la compañía mayores economías de escala en fabricación y distribución.

Por tanto, el valor de una marca para su propietario lo hemos venido estableciendo en función del flujo de ingresos que dicha marca pueda crear o mantener a partir de un grupo de clientes. Porque, como nos recuerdan Schultz y Schulz (2003), generar flujos de ingresos es, después de todo, la única manera de construir y hacer crecer una empresa; aunque, según él, se suele considerar un segundo objetivo: añadir valor, real

o percibido, que pueda convertirse en beneficio para los propietarios o los accionistas en algún momento del futuro. Al conjunto de estos *cash flows* todavía no realizados se le conoce como *brand equity*, o capital de marca en su traducción literal al español.

David Aaker (2000), considerado por muchos como el “padre” del *branding*, define *brand equity* como “una serie de activos (o de pasivos) ligados al nombre y símbolo de una marca que añade a (o sustrae de) el valor proporcionado por un producto o servicio a una empresa y/o a los clientes de dicha empresa”. Y agrupa a dichos activos en cuatro dimensiones:

- conocimiento de marca
- calidad percibida
- asociaciones de marca
- lealtad de marca

Junto a esta definición de Aaker, Keller (2008), por ejemplo, propone otra más orientada al consumidor, en la que *brand equity* es el efecto diferencial que el conocimiento de marca produce sobre la respuesta del consumidor al marketing de dicha marca. Y en la que se produce *equity* cuando el consumidor está familiarizado con la marca y mantiene en la memoria alguna asociación de marca fuerte, favorable y única.

Para lo ya citados Schulz y Schulz (2003), los cuatro componentes estratégicos, con gran coincidencia con los de Aaker, de *brand equity* son:

- la presencia de marca, en sus variantes de reconocimiento y recuerdo
- la identidad y la imagen de marca,
- el compromiso con la marca, o reflejo de la lealtad de marca
- la calidad percibida.

A partir de aquí, proponen Schulz y Schulz (2003) una definición de marca que contempla tres aspectos de la marca como activo (el legal, el de constructora de relaciones y el financiero) y que a nosotros nos parece la más completa: “una marca es un producto o servicio representado por un nombre, símbolo, grafismo u otro elemento identificador visible y reconocible que (a) puede ser protegido legalmente, (b) puede



ser intercambiado o vendido, (c) aporta valor percibido a la relación entre comprador y vendedor, (d) tiene algún tipo de valor financiero, y (e) es gestionado para crear valor de forma consistente por el propietario”.

Por tanto, como hemos visto hasta ahora, la mayoría de las compañías opera con dos objetivos primarios, desde un punto de vista financiero: incrementar o estabilizar los *cash flows* de la compañía, e incrementar o mejorar el valor para el accionista. En ambas áreas, como también hemos visto, desempeñan las marcas un papel protagonista. En el segundo de los casos, el valor puede crearse generando mayor valor percibido para la organización entre los analistas financieros y la comunidad inversora; aunque también puede conseguirse construyendo imagen de las marcas y de otros activos intangibles, de manera que se perciban como poseedores de mayor valor que en el pasado (Schultz et al. 2003).

Las principales consecuencias del nuevo papel que representa la marca en el entorno de marketing son:

- es el principal valor de diferenciación
- aumento de la probabilidad de alcanzar altas tasas de lealtad
- aumento de la probabilidad de un mayor *share of wallet*
- aumento de la probabilidad de establecer precios más altos
- aumento de *cash flow* y de sus sostenibilidad
- reducción de costes de explotación y aumento de los márgenes de beneficio
- aumento del valor de la compañía



## 1.2. Ecosistema de Medios

El panorama de los medios de comunicación ha sufrido en los últimos años una drástica evolución; aunque, con más propiedad, debamos hablar de una revolución, porque el cambio acaecido ha sido muy profundo y, además, muy rápido, casi violento. Apenas han transcurrido veinte años desde el lanzamiento de la World Wide Web, que se ha hecho común y ha permitido un acceso a la información y a la comunicación sin precedentes en la historia de la humanidad. Desde entonces, los avances tecnológicos en el sector informático y en el de las telecomunicaciones han sido casi exponenciales, alcanzando niveles de conectividad que, hasta hace unos años, sólo podían existir como producto de las mentes más imaginativas de los escritores de ciencia ficción.

Hoy en día disfrutamos de la posibilidad de acceder a ingentes volúmenes de información de manera prácticamente instantánea, desde casi cualquier lugar y en cualquier momento que deseemos. Millones de personas cuyo acceso a la información y al conocimiento era hasta hoy difícil o les estaba vedado -por razones económicas, políticas, de infraestructuras o de cualquier otro tipo-, pueden disfrutar, en mayor o menor medida, con mayor o menor facilidad, de ellos. Todavía son muchos millones los que no pueden hacerlo, en lo que se ha dado en llamar la “brecha digital”, pero el rapidísimo avance tecnológico, que hace que las comunicaciones sean cada vez más asequibles (menos costosas y menos dependientes de complejas infraestructuras de transporte y de distribución), va reduciéndola, eliminando cada vez más barreras, de la índole que estas sean. El acceso a la información y al conocimiento hace a los hombres más libres.

Esta enorme facilidad de acceso ha tenido como consecuencia inmediata la formación de nuevos hábitos de consumo de medios que son, a su vez, causa y efecto de nuevos cambios en la estructura del ecosistema mediático.

Por ejemplo, el rápido desarrollo de la prensa *online* y la aparentemente omnipotente capacidad de los buscadores (por ejemplo, Google), unido a la poderosa cultura de la gratuidad, están poniendo en serias dificultades la supervivencia de los medios impresos, cuyas empresas editoras están a la búsqueda de un nuevo modelo de negocio que sustituya al actual y que, de momento, no parecen haber encontrado. La consecuencia es un descenso vertiginoso de la difusión y del número de lectores, unido

a un simultáneo descenso de las inversiones en publicidad, principal fuente de ingresos de las empresas editoras; situación que se agrava en muchas zonas por la actual crisis económica, que encierra a estos medios en un círculo vicioso de incierta salida.

El futuro de la prensa es, sin ningún género de dudas, digital, lo que reduce enormemente los costes (de instalaciones, de bienes de equipo, de producción y de distribución, entre otros), pero la industria se debate entre la gratuidad y la suscripción para el acceso al contenido, en una batalla que, de momento, parecen ir ganando los partidarios de lo primero, pero cuya sostenibilidad está en duda. Otro área de intenso debate es la de la forma que debe adoptar la publicidad; de momento, los editores parecen haber apostado mayoritariamente por el modelo tradicional de interrupción, agravado en este caso por las posibilidades audiovisuales que ofrece el medio; aunque son cada vez más numerosas las voces que abogan por modelos menos intrusivos, más *pull*, de *Branded Content* y de publicidad nativa, por ejemplo.

Otro tanto está ocurriendo en el principal medio de comunicación actual, la televisión. Un medio que hace un par de décadas se limitaba en nuestro país a una sola cadena de propiedad estatal, Televisión Española, con dos únicos canales, cuenta hoy en día con decenas de canales, públicos y privados, generalistas y temáticos, abiertos y de pago, de cobertura nacional, autonómica y local, canales transmitidos por ondas, por cable y por satélite.

La primera consecuencia de esta situación para el sector de las comunicaciones de marketing es la de una tremenda fragmentación de la audiencia; donde hace un par de décadas bastaban con tres pases en *prime time* para alcanzar una cobertura de alrededor del 90% sobre cualquier segmento de la población adulta, es necesario hoy un enorme esfuerzo económico para poder alcanzar al 60% de un segmento delimitado de la población.

La estructura de cuasi duopolio del sector de las cadenas de televisión, en el que alrededor del ochenta por ciento de las inversiones publicitarias en el medio se canalizan a través de dos grupos, Atresmedia y Mediaset, poseedores cada uno de ellos de dos de los cuatro canales comerciales con audiencias significativas, y siguiendo prácticas comerciales como la de “pauta única”, han provocado una enorme saturación de los bloques publicitarios y una profusión de estos. Saturación y profusión que, para muchos telespectadores, convierte en casi insoportable ver determinados canales; sin

tener ni siquiera en cuenta el nivel de calidad de los programas de *prime time* de las principales cadenas generalistas, que está siendo también objeto de amplio debate.

Esta pérdida de eficiencia y de eficacia de la televisión se ha visto agravada, una vez más, por la revolución digital y el desarrollo tecnológico. Desde hace años se vienen desarrollando instrumentos que permiten evitar, o al menos minimizar, la interrupción de contenidos que supone la publicidad. Las posibilidades de acceso a los contenidos que nos brinda la tecnología actual -dónde, cuándo y cómo queramos y, en muchos de los casos, de forma gratuita, sea ésta totalmente legal o no- permiten evitar por completo el “peaje” que se debía pagar –bajo la forma de interrupción publicitaria, de suscripción o de pago por visión- de manera obligatoria para poder acceder a los contenidos. La progresiva aparición de tecnología cada vez más avanzada, como, por ejemplo, las televisiones inteligentes o televisión conectada, supone la extinción del actual modelo de televisión. Un modelo ineluctablemente desahuciado, que durará lo que dure la resistencia que puedan oponerle aquellos que viven de él y no son capaces de encontrar, o de adaptarse a, otro nuevo. La interrupción, los bloques, desaparecerán y será necesario sustituirlos por acciones *pull*, en las que sea la audiencia quien decida si accede o no a un contenido con mensaje comercial por la relevancia que para ella tenga dicho contenido.

Todos estos cambios estructurales y tecnológicos han producido nuevas maneras y hábitos de consumo de los medios. Hoy en día conviven aquellos que se aferran a los viejos modelos de consumo con los más fervientes partidarios del exclusivo consumo de contenidos “a la carta”, junto a una inmensa mayoría que navega entre ambos modelos, con mayor o menor preferencia hacia uno u otro.

Todos estos cambios son los que vamos a analizar a continuación.

### **1.2.1. La estructura de medios en España**

#### 1.2.1.1. Grupos de medios en España

Son numerosos los grupos empresariales que tienen como actividad principal la gestión y explotación de medios de comunicación en nuestro país. Desde verdaderos gigantes

multimedia hasta pequeñas organizaciones propietarias de medios locales de prensa, de radio y/o de televisión.

Según el estudio *Los Medios en España y Portugal, 2.013*, elaborado por la agencia de medios Zenith (2013), los principales grupos multimedia españoles son los siguientes:

1. Grupo Prisa.

- Medios gráficos: de información general (El País), económica (Cinco Días), deportiva (As), suplementos, revistas.
- Radio: en España (Unión Radio, con Cadena Ser, 40 Principales, Cadena Dial, M80, Radiolé,...), en Portugal (Media Capital) y en Latinoamérica (Grupo Latino, con cerca de treinta cadenas repartidas por el subcontinente sudamericano y América Central)
- Televisión: Digital+ (en la que operan diferentes canales)
- Digital: emisiones *online* de algunos de sus medios

2. Grupo Vocento.

- Medios gráficos: prensa nacional (ABC) y local (El Correo, La Verdad, El Norte de Castilla, Sur, El Comercio, Las Provincias,...), revistas, suplementos
- Radio: Punto Radio
- Televisión: Net TV (4 canales TDT nacional)
- Digital: versiones *online* de sus medios, portales temáticos, ocio y directorios, clasificados,...

3. Unidad Editorial.

- Medios gráficos: información general (El Mundo), deportiva (Marca), económica (Expansión), suplementos, revistas
- Televisión: Veo TV (4 canales TDT nacional)
- Digital: publicaciones *online*

4. Grupo Joly (Andalucía).

- Medios gráficos: nueve diarios en Andalucía
- Digital: versión digital de los diarios

5. Grupo Godó (Cataluña).

- Medios gráficos: información general (La Vanguardia), deportiva (El Mundo Deportivo), revistas
- Televisión: RAC 100 TV, 8TV (TDT autonómica)
- Radio: RAC 1; RAC 105 FM,...

- Digital: publicaciones *online*
6. Grupo Zeta.
- Medios gráficos: información general (El Periódico de Catalunya,...), deportiva (Sport), revistas (Interviú,...)
  - Digital: publicaciones *online*
7. Prensa Ibérica.
- Medios gráficos: prensa local (quince diarios), revistas
  - Televisión: Levante TV, Información TV (regionales)
  - Radio: tres emisoras locales
  - Digital: portales temáticos
8. Planeta.
- Medios gráficos: información general (La Razón), revistas
  - Televisión: Grupo Antena 3 (44,6%)
  - Radio: Onda Cero

El Grupo Antena 3 de televisión se ha fusionado, a finales del año 2012, con la empresa propietaria de La Sexta y otros canales de TDT, dando paso a Atresmedia, que se ha convertido en el primer grupo mediático español.

Una operación parecida en el sector de la televisión se produjo un año antes en el otro gran grupo televisivo español. Gestevisión Telecinco, propietaria entre otras de la cadena Telecinco, y Sogecuatro, propietaria entre otras de la cadena Cuatro, se fusionan, dando lugar a una nueva empresa, Mediaset España Comunicación. Sogecuatro era una subsidiaria de Sogecable, donde se agrupaban las operaciones audiovisuales de Grupo Prisa.

En realidad, estas fusiones pueden calificarse con mayor propiedad de absorciones, pues en Atresmedia la antigua propietaria de La Sexta sólo un 7% por ciento del capital, mientras que la mayoría queda en manos de Grupo Antena 3; en la caso de Mediaset, Prisa recibió algo más del 18% por ciento de la nueva compañía.

Existen, además, varios grandes grupos especializados en medios gráficos no diarios, entre los que podemos destacar a Motor Press Ibérica (veinticuatro revistas, blogs y webs) y Grupo RBA Edipress (treinta revistas), entre los nacionales, y Gruner + Jahr, Hearst Magazines, Axel Springer y Condé Nast, entre los extranjeros.

Pueden encontrarse también grupos, de menor importancia, regionales y locales, tanto de prensa como de radio o televisión.

#### 1.2.1.2. Televisión

Según un estudio del Observatorio Audiovisual Europeo, recogido entre otros por los diarios *Cinco Días* y *El Mundo* con fecha del 28 de marzo de 2011, existían en España un total de 1.180 cadenas de televisión, entre nacionales, autonómicas y locales; lo que situaba a nuestro país como el segundo de Europa en número de cadenas, sólo superado por el Reino Unido.

Si el 2010 se presentó como el año de consolidación de la televisión digital terrestre (TDT), el 2011 estuvo marcado por la multiplicación de canales y la atomización de las audiencias por canal debido a ese afianzamiento logrado durante el 2010 por la TDT (ONTSI, 2012).

La clasificación de las cadenas y canales de televisión en España puede realizarse en función de diversos criterios:

1. Por cobertura: nacional, autonómica y local
2. Por medio de transmisión: digital terrestre (TDT), por satélite, por cable, IP, móvil, otros
3. Por coste de acceso: abierta y de pago
4. Por contenido: generalistas y temáticas
5. Por titularidad de la propiedad: pública y privada

La Comisión Nacional de las Telecomunicaciones, en su "*Informe económico sectorial de Servicios Audiovisuales 2.012*", identifica las siguientes cadenas y canales (CMT, 2013)

En el modo de transmisión TDT existen 5 operadores de ámbito nacional -que agrupan 29 canales entre todos ellos-, uno de ellos de titularidad pública, Corporación RTVE, y el resto privada.

Todos los canales son en abierto, excepto Gol TV, que es de pago. Los canales operados por Veo TV son editados por terceros, que los tienen subarrendados; lo mismo ocurre con dos canales de Net TV.



Corporación RTVE (titularidad pública), 5 canales:

- La 1
- La 2
- Teledporte
- Clan TV
- Canal 24 horas

Mediaset España (titularidad privada), 8 canales:

- Telecinco
- Cuatro
- FDF
- La Siete
- Boing
- Divinity
- Energy
- LTC

Atresmedia (titularidad privada), 8 canales:

- Antena 3
- Neox
- Nova
- Nitro
- La Sexta
- La Sexta 3
- Xplora
- Gol TV

Veo TV (Unidad Editorial es el principal accionista), 4 canales:

- Discovery Max
- AXN
- Marca TV (ha dejado de emitir en fecha posterior a la de la elaboración de este informe; su señal la ocupa, bajo arriendo, La Tienda en Casa, de El Corte Inglés)
- 13 TV

Net TV (Vocento es el principal accionista), 4 canales:

- Disney Channel (socio de Net TV)
- Intereconomía TV (socio de Net TV)
- MTV Channel (editado por terceros, Viacom)
- Paramount Channel (editado por terceros, Viacom)

En julio de 2013 el Tribunal Supremo emitió una sentencia sobre la nulidad del último reparto de canales de TDT, que afecta a nueve de ellos. La resolución declara nulo el acuerdo del 16 de julio de 2010 del Consejo de Ministros por el que se entregó un múltiplex completo -con capacidad para emitir cuatro canales convencionales- a Antena 3, Telecinco, Sogecable, Veo7, Net Televisión y la Sexta. El Alto Tribunal argumenta que la concesión no se ajustó a derecho al haberse llevado a cabo “sin la realización de concurso público”.

Según noticia publicada en el diario *El País*, el dieciocho de diciembre de 2013 el Tribunal Supremo ordena al Gobierno ejecutar la sentencia y que los nueve canales cesen de inmediato en sus emisiones.

El Gobierno ha anunciado la ejecución del sentencia, por la que se priva de nueve canales a los actuales propietarios: tres al grupo Atresmedia, y dos a Veo TV, Net TV y Mediaset, respectivamente. El Gobierno no ha comunicado todavía su decisión sobre la posible convocatoria de un nuevo concurso, ni sobre el número de canales que pudieren salir a concurso, en caso de celebrarse este.

Los nueve canales en cuestión deben cesar sus emisiones, como muy tarde, el día seis de mayo de 2014.

En lo que respecta a los canales de TDT de cobertura autonómica, estos, a diferencia de los de ámbito nacional, son mayoritariamente de titularidad pública, excepto uno, en Cataluña, operado por el Grupo Godó.

Catorce comunidades autónomas han creado sus entes públicos de radiotelevisión, que operan treinta canales. A finales de noviembre de 2013, la Entidad Pública de RTV Valenciana dejó de emitir Canal 9, como había hecho en fechas anteriores con la radio autonómica. De esta manera, en este momento operan en trece comunidades autónomas, aunque todas ellas se encuentran con graves problemas financieros y, en muchos casos, de audiencia: Andalucía, Aragón, Asturias, Baleares, Canarias, Castilla

La Mancha, Castilla y León, Cataluña, Comunidad Autónoma Vasca, Extremadura, Galicia, Madrid y Murcia (CMT; 2012).

En un escenario de continua disminución de ingresos, los operadores públicos autonómicos continuaron sufriendo fuertes ajustes presupuestarios, la reducción de plantillas y la disminución de las prestaciones que ofrecen –bien reduciendo el número de canales que emiten, bien cancelando la emisión de sus canales a través de tecnologías complementarias a la TDT como el satélite o la televisión IP (CMT; 2013).

El segmento de la televisión de pago sufrió en 2012 una disminución en el número de abonados, si bien los ingresos crecieron moderadamente. En este segmento, inicialmente dominado por una sola plataforma satelital, la entrada de operadores de telecomunicaciones ha dado como resultado una menor concentración del mercado. Los operadores que ofrecen banda ancha, telefonía y televisión de pago han ido ganando presencia hasta alcanzar a finales de 2012 más del 50% del total de abonados a televisión de pago (CMT; 2013).

La **televisión de pago** se transmite por diferentes modos, con los siguientes accesos cada una de ellos, en 2012 (CMT, 2013):

- Satélite	1.719.919
- Cable	1.366.330
- IP	786.582
- Digital terrestre	290.581
- Otros	14.191

Los operadores de televisión de pago son (CMT, 2013):

- DTS Distribuidora de Televisión (que opera la plataforma por satélite Digital +)
- Operadores telefónicos, como Telefónica de España (que opera la plataforma Movistar TV, antes Imagenio), Ono, Euskaltel, Telecable, R, Orange, que transmiten por cable o IP
- Gol TV, con emisión digital terrestre
- Otros, con reducida presencia

Una tendencia clara que se detecta en los últimos tiempos es la presencia de nuevos agentes que ofrecen servicios de contenidos utilizando Internet como medio de distribución. Se trata de los proveedores OTT (*over-the-top services*). La última Encuesta sobre Equipamiento y TIC en los hogares del INE señalaba que, en el cuarto

trimestre de 2012, el 50,6% de los usuarios de Internet habían consumido contenidos bien de radio o bien de televisión en *streaming* a través de la red. Los proveedores de contenidos OTT tienen modelos de negocio muy distintos de los tradicionales ya que es el usuario quien elige el momento, el contenido, el terminal y el lugar. Se trata de una distribución de creciente uso, especialmente entre la población más joven (CMT, 2013).

El resto del inventario de canales de televisión corresponde a cientos de canales de ámbito local, de muy variada propiedad y con muy diversos objetivos.

### 1.2.1.3. Radio

Las emisoras de radio se agrupan en cadenas, cada una de las cuales emite, por una parte, una programación propia común y, por otra, la programación de cada una de las emisoras que componen la cadena, lo que se conoce como desconexión local.

En España existen alrededor de 3.000 emisoras de radio, la mitad de las cuales es de titularidad pública, estando el resto en manos privadas.

Las cadenas se dividen, según su contenido, en generalistas y temáticas o radio fórmula.

Las principales cadenas públicas en España son Radio Nacional de España, de ámbito nacional y parte de la Corporación RTVE (entidad mercantil del Estado), y diversas cadenas autonómicas, parte de los diferentes entes autonómico de radio y televisión.

RNE cuenta con los siguientes canales:

- Radio Nacional: generalista
- Radio Clásica: temática (música clásica)
- Radio 3: temática (musical)
- Radio 4: generalista autonómica (Cataluña) en catalán
- Radio 5: temática (noticias / actualidad)
- Radio Exterior: emisiones fuera de España (español, inglés, francés, ruso, portugués, árabe y sefardí)

RNE, al igual que TVE, no es comercial, es decir, no admite publicidad.

Las cadenas autonómicas de titularidad pública son:

- Catalunya Radio (CCRTV)
- Onda Madrid (RTVM)
- Radio Gallega (CRTVG)
- Eusko Irratia\_(EITB)
- Canal Sur (RTVA)
- Onda regional de Murcia (RTRM)
- Canal 9 (cesó sus emisiones a mediados de diciembre de 2013)

Las cadenas de radio privadas están formadas por emisoras propiedad de la cadena y emisoras propiedad de particulares (asociadas) que emiten la programación de la cadena.

Las principales cadenas de radio privadas son:

1. Unión Radio (Grupo Prisa):

- Cadena SER: generalista
- Cadena 40 Principales: temática (música, joven)
- Cadena M-80: temática (música, 25-45 años)
- Cadena Dial: temática (música en español)
- Radio Olé: temática (música española tradicional)
- Sinfo Radio: temática (música clásica)

2. Atresmedia Radio (Atresmedia– Grupo Planeta)

- Onda Cero: generalista
- Europa FM: temática (música moderna)
- Onda Melodía (música, años 60,70 y 80)

3. Grupo COPE:

- Cadena COPE: generalista
- Cadena 100: temática (musical)

La cadena ABC Punto Radio ha pasado a formar parte, en 2013, de la Cadena COPE.

Existen cadenas privadas de ámbito regional:

- Galicia: Radio Voz, vinculada al grupo editor de la Voz de Galicia
- Cataluña: Grupo Godó, con Rac 1 y Rac 105; Grupo Flaix, con Flaix FM y Falixback (emite además en la Comunidad Valenciana, las Islas Baleares y

Andorra)

- País Vasco: Onda Vasca

Otros grupos de relativa importancia son Kiss Media (Kiss FM y Hit FM), Radio Marca (cadena deportiva vinculada al diario Marca, de Unidad Editorial), Rock FM. Existen además multitud de emisoras de ámbito local, así como radios especializadas (Máxima FM, de música disco; Loca FM, de música tecno; Rock & Gol, deportiva y musical; Radio María y Radio Amistad, religiosas; entre otras).

Los siguientes gráficos muestran, respectivamente, la cobertura de la radio generalista (Fig. 4) y de la radio temática en España (Fig.5) (Zenith, 2013).

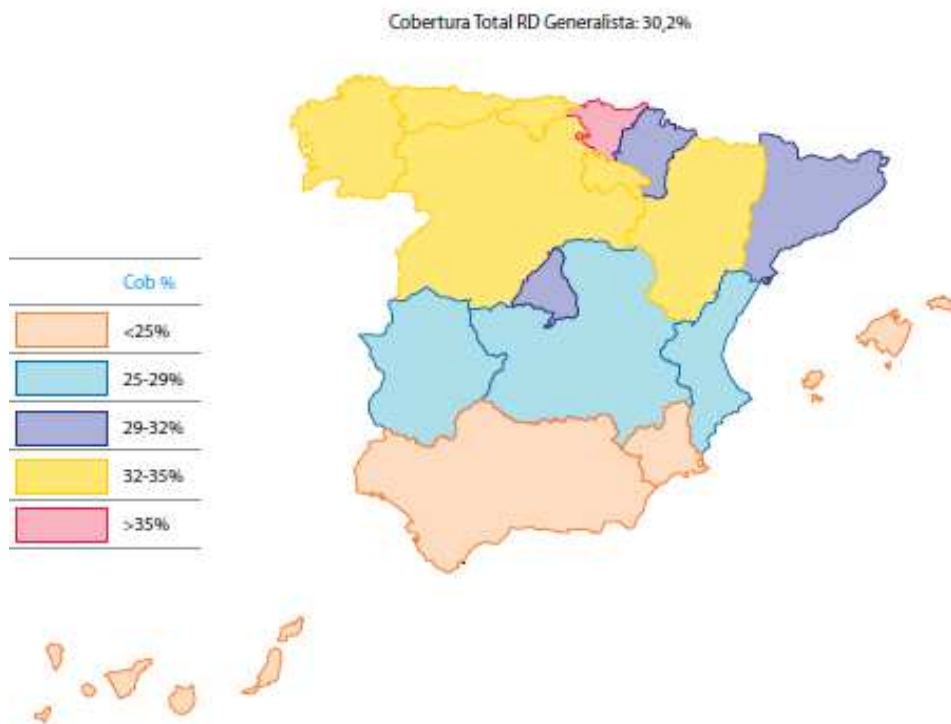


Fig. 4: Cobertura de la radio generalista (Zenith, 2013)

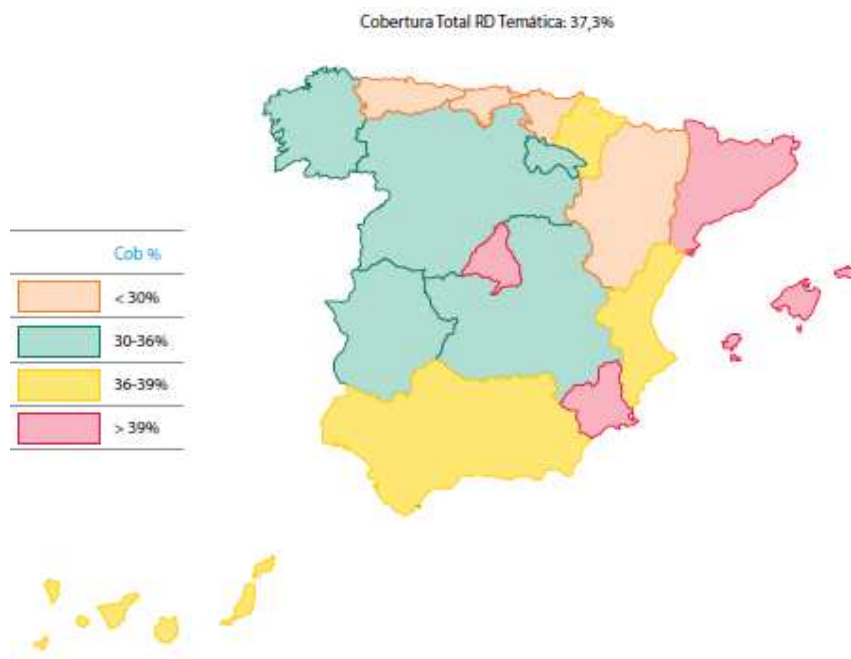


Fig. 5: Cobertura de la radio temática (Zenith, 2013)

Hay que destacar que la radio, como el resto de medios de comunicación, también se ha visto afectada por la revolución tecnológica, que afecta fundamentalmente a la transmisión de la señal, pero también a su emisión y recepción. Existe en Europa un único sistema de transmisión de radio, el Digital Audio Broadcasting (DAB). Las aportaciones digitales a la radio pasan más por la mejora de la calidad de la transmisión que por la de la programación; la programación de las cadenas sigue siendo prácticamente igual que con la transmisión analógica, excepto la posibilidad de radio a la carta (*radio on de-mand*).

La información anterior se ha realizado a partir de los sitios web de las cadenas, además de con el capítulo dedicado a la radio, dentro de la obra colectiva *Estructura del mercado audiovisual: resultados*, coordinada por José Patricio Pérez Rufi, de la Universidad de Málaga (García, Linares y Mendoza, 2012).

Hemos contado también con un documento, *Resumen de Radio* elaborado por la Universidad de Vigo, al que se ha accedido en línea ([webs.uvigo.es/caguileta/.../RESUMEN%20RADIO.doc](http://webs.uvigo.es/caguileta/.../RESUMEN%20RADIO.doc)), del que hemos sido incapaces de encontrar mayor información (autor, año de publicación).

#### 1.2.1.4. Medios gráficos

Según el avance del informe sobre la profesión periodística, elaborado por la Asociación de la Prensa de Madrid, durante el periodo comprendido entre los años 2008 y 2012 han cerrado doscientos ochenta y cuatro medios, setenta y tres de los cuales lo han hecho durante los diez primeros meses de 2012.

El informe señala que durante el mismo período se han creado alrededor de trescientos nuevos medios, la inmensa mayoría de ellos en el entorno de Internet y promovidos por profesionales emprendedores.

De los doscientos ochenta y cuatro medios desaparecidos, más del 70% corresponde a medios gráficos: ciento ochenta y dos revistas, once medios gratuitos y treinta y un diarios, entre los que se encuentran cabeceras de tanta antigüedad como *El Adelanto*, *de Salamanca*, con más de ciento treinta años de historia (APM, 2013).

Según el sitio web [prensaescrita.com](http://prensaescrita.com) existen en la actualidad ciento cuarenta y dos diarios en España, con al menos uno por provincia, excepto Guadalajara, en la que no se publica ninguno. La provincia que cuenta con mayor número de diarios editados es Madrid, con once, tres de los cuales son los únicos periódicos de economía que se editan en España (Expansión, Cinco Días y El Economista).

Se publican siete diarios deportivos, en Andalucía (1), Cataluña (2), Galicia (1), Madrid (2) y Comunidad Valenciana (1). Entre los diarios deportivos de Madrid figura Marca, líder de difusión de toda la prensa diaria nacional.

Existe además un diario gratuito, en Barcelona, Madrid, Valencia y Zaragoza.

En las comunidades autónomas con lengua propia existen diarios publicados en lengua vernácula: algo más de la mitad de los diarios catalanes (la casi totalidad de los editados fuera de la provincia de Barcelona), incluyendo dos que se publican en las dos lenguas oficiales en ediciones separadas (Barcelona), uno en gallego (Santiago de Compostela) y tres en vascuence.

En aquellas provincias en que existen ciudades importantes además de la capital, estas suelen contar con diario propio.

La distribución del número de diarios por comunidad autónoma es la siguiente:



- Andalucía:	28
- Aragón:	5
- Asturias:	3
- Baleares:	6
- Cantabria:	3
- Castilla y León:	13
- Castilla La Mancha:	8
- Canarias:	5
- Cataluña:	17
- Ceuta y Melilla:	5
- Extremadura:	4
- Galicia:	14
- Madrid:	11
- Murcia:	2
- Navarra:	2
- La Rioja:	2
- País Vasco:	8
- Comunidad Valenciana:	6

Según este mismo sitio web, se editan en España además setenta y seis diarios exclusivamente en línea. En este caso, en la provincia de Guadalajara, que no cuenta con ningún diario impreso, se editan dos.

Por orden de mayor a menor número de diarios *online* editados, las comunidades autónomas se clasifican de la siguiente manera:

- Madrid:	23
- Cataluña:	11
- Andalucía:	9
- Castilla y León:	6
- Castilla La Mancha:	5
- Canarias:	4
- Aragón y Comunidad Valenciana:	3
- Baleares, Ceuta y Melilla, Galicia y Murcia:	2
- Asturias, Cantabria, Extremadura, Murcia y País Vasco:	1

La totalidad de los grandes diarios españoles impresos cuentan con edición *online*,

incluso con ediciones especiales según sean para ordenador o para tableta o móvil.

En lo que respecta a las revistas, el sitio web virtual-spain.com las agrupa en veinte categorías distintas:

- De actualidad y economía:	16
- De animales y naturaleza:	8
- De arquitectura:	2
- De ciencia y divulgación:	3
- De cine, música y foto:	8
- De coches y motor:	26
- De decoración y bricolaje:	11
- De deportes y ocio:	7
- De gastronomía y cocina:	25
- De historia y arte:	4
- De informática e Internet:	3
- De literatura e idiomas:	2
- De salud y padres:	12
- De televisión:	2
- De viajes:	10
- De corazón y sociedad:	9
- Femeninas:	13
- Infantiles y adolescentes:	1
- Masculinas:	8

Esta lista suma un total de ciento setenta revistas, siendo el sector de motor y el de gastronomía y cocina las categorías que cuentan con mayor número de títulos.

A esta lista hay que sumarle la gran cantidad de revistas culturales, profesionales y sectoriales, académicas, universitarias y científicas, etcétera.

Según datos del *Estudio de distribución de Prensa 2.011*, elaborado por SGEL y recogido en el sitio web de la Asociación de la Prensa de Madrid, las ventas de revistas en kiosco han caído un veintiocho por ciento, lo que equivale a más de setenta millones de ejemplares, durante el período 2007-2011 (Martín, 2013).

Siempre según los datos del estudio de SGEL y recogido por la APM, aunque, desde el año 2.004, el número de ejemplares vendidos desciende, siguen siendo las revistas del

corazón clásicas (Hola, Lecturas, Semana,...) las que más facturan; sin embargo, son las revistas Femeninas-populares las que más número de ejemplares venden en kiosco, aunque hayan bajado de sesenta y cinco millones de ejemplares a sesenta y uno durante el período analizado. Según este estudio, todas las categorías de revistas sufren, en mayor o menor medida, un descenso de sus ventas en kiosco, excepto en un caso, el de Cocina-gastronomía, que crece ligeramente (Martín, 2013).

Se ha producido también una migración del papel a la versión *online*. Un gran número de publicaciones de los grupos más importantes han ido trasladando progresivamente sus contenidos a Internet, sin grandes cambios, en términos de contenido, con respecto a las ediciones impresas, pero incorporando ciertas mejoras, como, por ejemplo, la interacción y la auto-difusión a través de las redes sociales, además de adaptación al formato de las tabletas y los teléfonos móviles (Garrido et al., 2013).

#### 1.2.1.5. Cine

Según datos del *Censo de salas de cine*, realizado por AIMC y recogido por Zenith-Optimedia, en mayo de 2013 existían en España 745 locales de cine, con un total de 3.813 pantallas, en 469 municipios, lo que representa el 5,8% del total de municipios españoles, pero que, sin embargo, cubre al 62,6% de la población española, con 29.602.321 individuos con salas de cine en el municipio en que viven (Zenith, 2013).

En el cuadro siguiente (Fig. 6) podemos observar la variación en el número de locales, aforo y pantallas desde el año 2006 al año 2013, claramente descendente (Zenith, 2013).

#### 1.2.1.6. Exterior

El medio exterior ha sufrido una enorme evolución, tanto en España como en el resto del mundo. Las vallas impresas, de cuatro por cuatro y de ocho por tres metros, omnipresentes en las ciudades y carreteras españolas, han visto enormemente reducida su presencia en nuestras calles, las urbanas por motivos de estética y las de carretera por razones de seguridad vial.

Permanecen en determinadas zonas urbanas y de carreteras, así como en aeropuertos y estaciones de tren, y de metro, entre otros. La vallas se comercializan hoy en día por circuitos, en sus modalidades de Gran Formato y Mini.

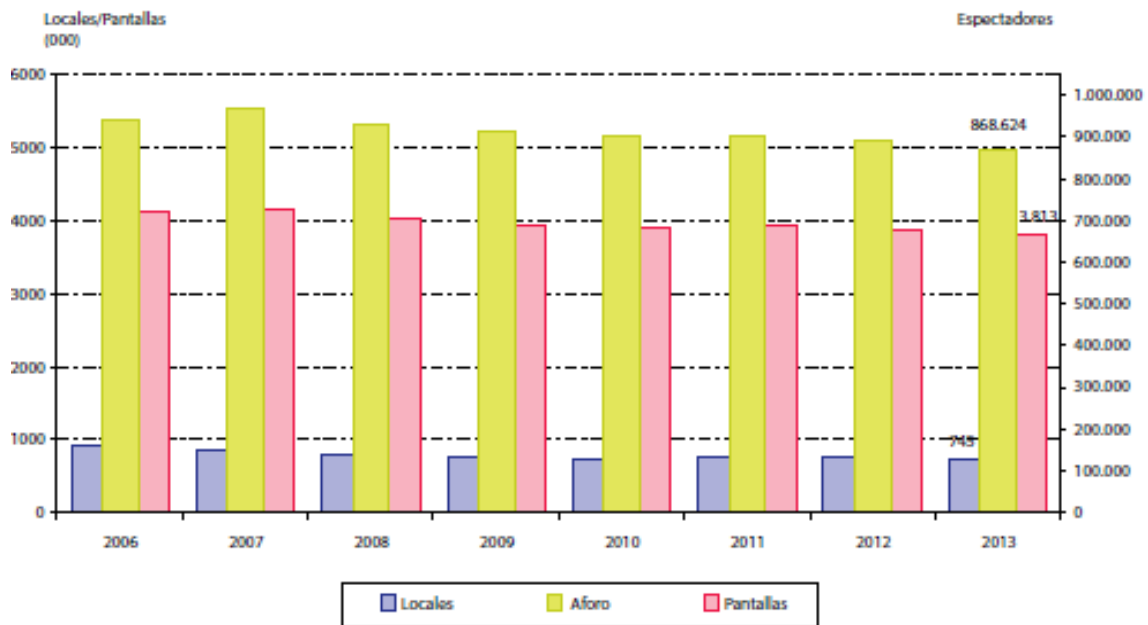


Fig. 6: Variación en el número de locales, aforo y pantallas de cine 2006-2013 (Fuente: Zenith-Optimedia, a partir de datos del *Censo de salas de cine*, AIMC, mayo 2013)

Se mantienen también algunos carteles luminosos sobre edificios, que forman ya, en muchos casos, parte del paisaje urbano. También han aparecido en nuestras ciudades las grandes lonas publicitarias, que cubren grandes edificios, sobre todo en obras. Y el “mobiliario urbano” se ha convertido en soporte de mensajes comerciales, al igual que los autobuses que circulan por nuestras calles.

Los soportes más habituales de exterior se agrupan en las siguientes categorías:

- Circuitos de vallas
- Circuitos de luminosos
- Mobiliario urbano: marquesinas, opis, mupis, kioscos, paneles, panel-taxi,

columnas

- Cabinas y locutorios telefónicos
- Autobuses y Metro
- Aeropuertos y Relojes urbanos

El cuadro siguiente (Fig. 7) nos muestra una lista de los diferentes soportes de exterior existentes y el nivel de recuerdo declarado de cada uno de ellos.

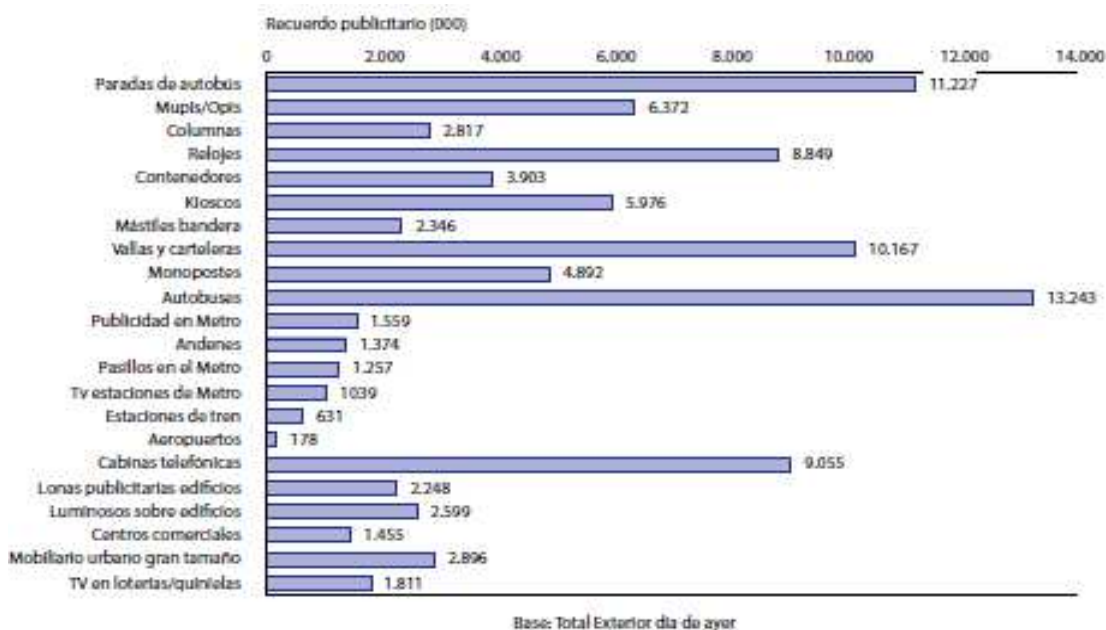


Fig. 7: recuerdo declarado por soporte de exterior (Fuente: elaborado por Zenith-Optimedia a partir de datos del EGM, 1er acumulado 2012, base: total exterior día de ayer)

### 1.2.2. Las audiencias de los Medios en España

De acuerdo con el siguiente cuadro (Fig. 8), casi el cien por cien de los hogares españoles disponen de aparato de televisión y de teléfono móvil, sin distinción por clase social. Casi el sesenta y cinco por ciento de los hogares dispone también de ordenador personal, aunque en este caso el poder adquisitivo sí marca diferencias, ya que mientras las clases alta, media-alta y media-media superan el setenta por ciento, las clases media-baja y baja no alcanzan el cincuenta.

Equipamiento	Clase Social			
	Total Hogares	Alta/MA	MM	MB/B
<b>Total ('000)</b>				
<b>TOTAL TELÉFONOS</b>	99,6	99,9	99,8	98,9
.Fijo	81,4	88,3	80,5	75,6
.Móvil	93,5	98,3	96,7	83,6
..Tecnología 3G	44,6	56,6	48,5	26,5
..Tecnología Bluetooth	61	72,8	66,2	40,9
..Tecnología Wifi	44,5	57,6	48	25,8
<b>LINEAS DE TELÉFONO</b>	81,4	88,3	80,5	75,6
.Una línea	80,9	87,5	80,2	75,4
.Dos Líneas	0,4	0,8	0,3	0,2
..Tres o más líneas	0,0	0,1	0,0	0,0
<b>CÁMARA VÍDEO</b>	17,0	22,7	18,3	9,3
<b>CÁMARA FOTOGRÁFICA</b>	66,2	74,8	72,2	48,1
.Digital	60,7	69,9	66,7	42,1
<b>EQUIPO HI-FI</b>	52,2	58,6	55,3	40,8
<b>ORDENADOR PERSONAL</b>	64,5	74,7	70,9	44,4
.Portátil	39,1	45,1	43,5	26,3
.Sobremesa	45,8	56,7	49,6	29,0
<b>VÍDEO CONSOLA</b>	29,3	30,8	34,2	20,4
<b>TELEVISIÓN</b>	99,3	98,7	99,3	99,7
.Una	38,8	38,7	35,2	44,4
.Dos	39,6	39,1	40,9	38,0
.Tres o más	21,0	20,9	23,3	17,3
Reciben Digital +	6,8	8,6	7,1	4,5
Reciben IPTv	3,7	5	4	2,1
.Reciben Tv cable	11,7	12,1	13,1	9,2

\* Datos en porcentaje

Fig. 8: equipamiento del hogar (Fuente: elaborado por Zenith-Optimedia a partir del estudio EGM Hohares, 3er acumulado 2012)

Tal y como muestran los dos gráficos siguientes (Fig. 9 y Fig. 10), la televisión sigue siendo el medio con mayor penetración y cobertura, que se mantiene estable a lo largo de los años con un porcentaje en torno al noventa por ciento.

Los medios gráficos, por el contrario, sufren un descenso, moderado pero continuo, tanto en lo que se refiere a diarios como a revistas, y más acusado en lo que respecta a los suplementos dominicales. La radio, por su parte, después de unos años de estabilidad muestra cierto crecimiento en los últimos años, en ambos tipos de radio, generalista y temática, si bien más acusado en el caso de la segunda. El cine sigue contando con una baja cobertura que, además, mantiene una tendencia descendente.

El crecimiento más importante lo muestra internet, que se ha más que duplicado en el período 2006 – 2012.

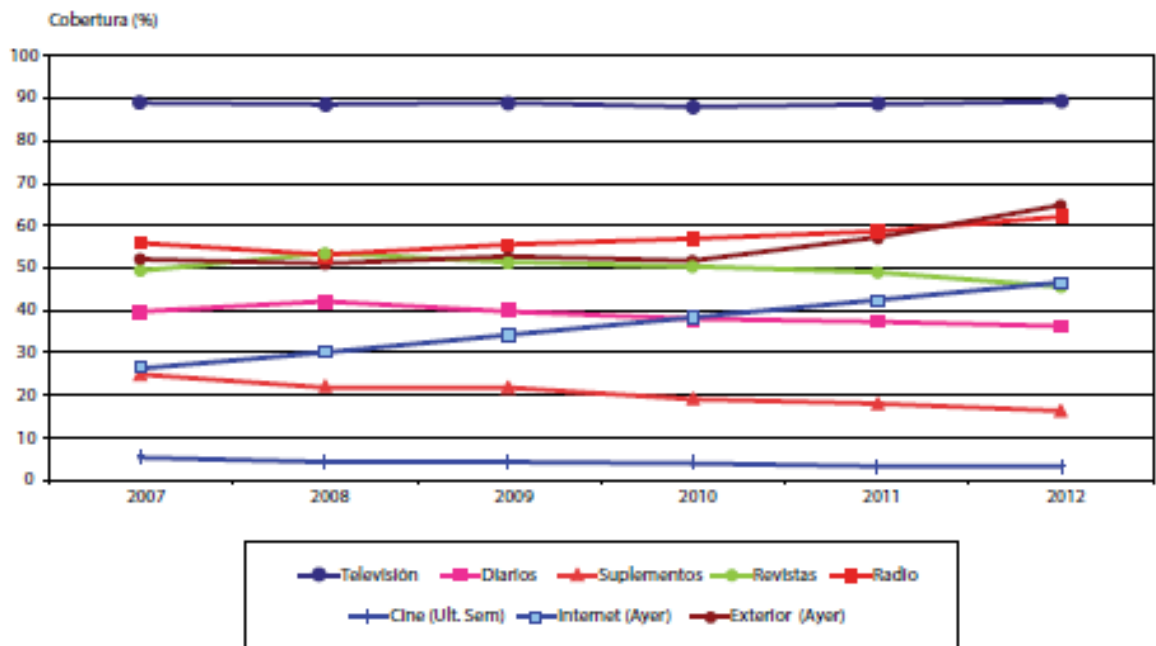


Fig. 9: cobertura de los diferentes medios (Fuente: elaborado por Zenith-Optimedia a partir de datos de EGM, 3er acumulado 2012)

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Televisión	88,6	88,7	88,5	89,0	87,9	88,5	89,0
Diarios	40,2	39,7	42,1	39,9	38,0	37,4	36,1
Suplementos	25,4	24,9	21,7	21,9	19,2	18,2	16,2
Revistas	47,7	49,4	53,4	51,3	50,4	48,9	45,4
R. Sem.	21,4	22,5	25,5	24,2	23,8	22,2	21,0
R. Mens	36,7	38,6	42,8	40,5	38,9	36,6	33,1
Radio	55,9	55,7	53,1	55,3	56,9	58,5	61,9
Generalista	28,5	28,3	27,9	27,9	27,8	28,3	30,2
Temática	30,1	30,5	28,5	31,1	33,0	34,6	37,3
Cine (Ult. Sem)	6,0	5,3	4,2	4,3	4,0	3,4	3,3
Internet (Ayer)	22,2	26,2	29,9	34,3	38,4	42,5	46,7
Exterior (Ayer)	50,7	52,0	51,0	52,9	51,6	57,1	64,7

Cobertura en %

Fig. 10: cobertura de los diferentes medios (Fuente: elaborado por Zenith-Optimedia a partir de datos de EGM, 3er acumulado 2012)

El medio televisión es también el que, con mucha diferencia, obtiene mayores cuotas de notoriedad (Fig. 11), se trate del segmento que se trate.

	TV	Radio	Diarios	Revistas	Cine	Internet	Exterior
Indiv 14+	49,4	6,1	9,1	6,9	2,6	9,3	16,6
Hombre	46,6	7,0	10,3	5,7	2,7	10,5	17,2
Mujer	52,3	5,2	7,8	8,1	2,4	8,2	16,0
14-24	49,4	5,0	5,4	7,4	4,8	11,5	16,6
AC	52,8	5,6	9,0	7,3	1,8	7,5	16,0
AC Activa	49,4	5,7	9,6	7,6	2,3	9,5	15,7
M 16-44	49,7	5,1	6,7	8,5	3,2	10,9	15,9
H 16-44	45,5	6,8	8,8	6,2	3,5	12,3	17,0
16-44 A/MA/MM	46,4	6,2	8,1	7,4	3,5	11,9	16,6
Mas de 500.000	47,3	6,1	10,4	7,2	3,0	9,2	16,9

Notoriedad en %

Fig. 11: notoriedad de los diferentes medios entre diferentes sectores de población (Fuente: elaborado por Zenith-Optimedia a partir de datos de IOPE, 2012)

### 1.2.2.1. Televisión

La televisión no es sólo el medio de comunicación con la mayor cobertura y la mayor notoriedad, es también el medio con el consumo diario más alto; este consumo crece anualmente, habiendo pasado de los 227 minutos de media diaria en el año 2008 a los 246 de consumo medio diario en el año 2012.

La figura número 13 (Fig. 13) proporciona una clara imagen de la fragmentación de las audiencias en el medio televisión, en la que podemos apreciar cómo la cuota de pantalla máxima no alcanza el catorce por ciento, y cómo las tres cadenas principales se mueven entre el doce y el catorce por ciento. En esta figura no están consideradas, además, las cadenas locales ni accesos a los contenidos televisivos aparte del tradicional.



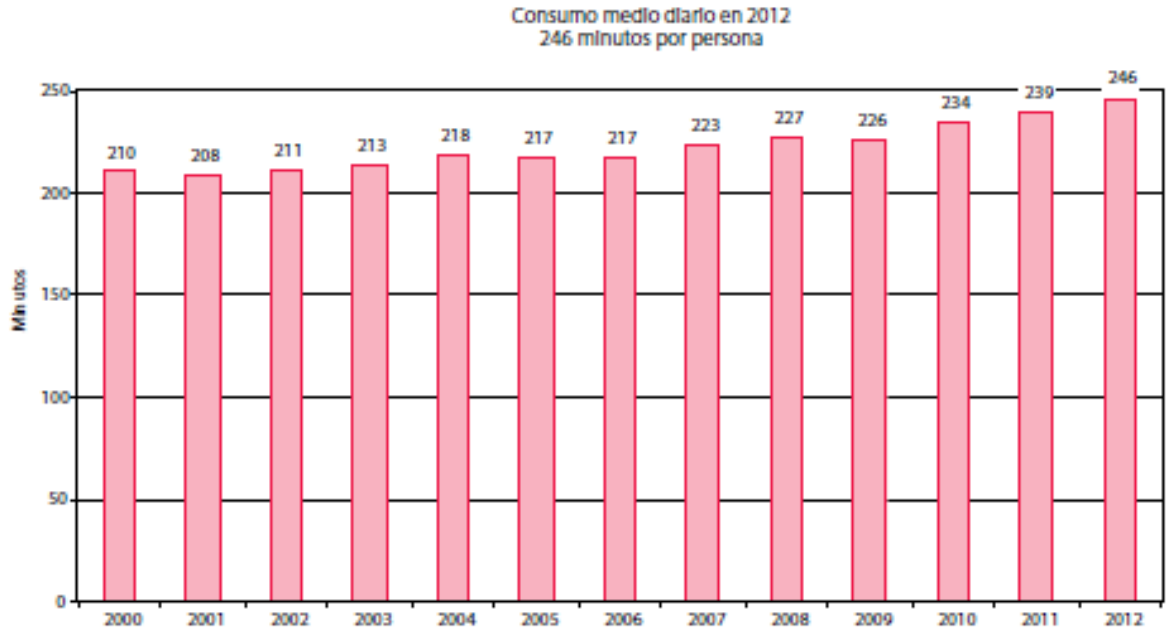


Fig. 12: consumo medio diario de televisión (Fuente: elaborado por Zenith-Optimedia a partir de datos de Kantar Media (Ind. +4) (PBC))



Fig. 13: audiencia de televisión por cadenas (Fuente: elaborado por Zenith-Optimedia a partir de datos de Kantar Media – PBC; total día; lunes a domingo)

Existe un cierto desfase entre la demanda de las audiencias en cuanto a géneros se refiere y la oferta de las cadenas, según se desprende de la figura siguiente (Fig.14).

En lo que respecta a los gustos de la audiencia, el deporte del fútbol es el rey, figurando la retransmisión de partidos de fútbol en nueve posiciones entre las diez emisiones más vistas en la televisión durante el año 2012 (Fig. 15) Hay que señalar que durante el año 2012 se disputó la Eurocopa, en la que la selección nacional española se coronó con el título por segunda vez consecutiva, después de haber ganado, por primera vez en la historia, el Campeonato del Mundo, lo que puede haber influido en una todavía mayor receptividad hacia este deporte, que es ya de por sí muy grande.

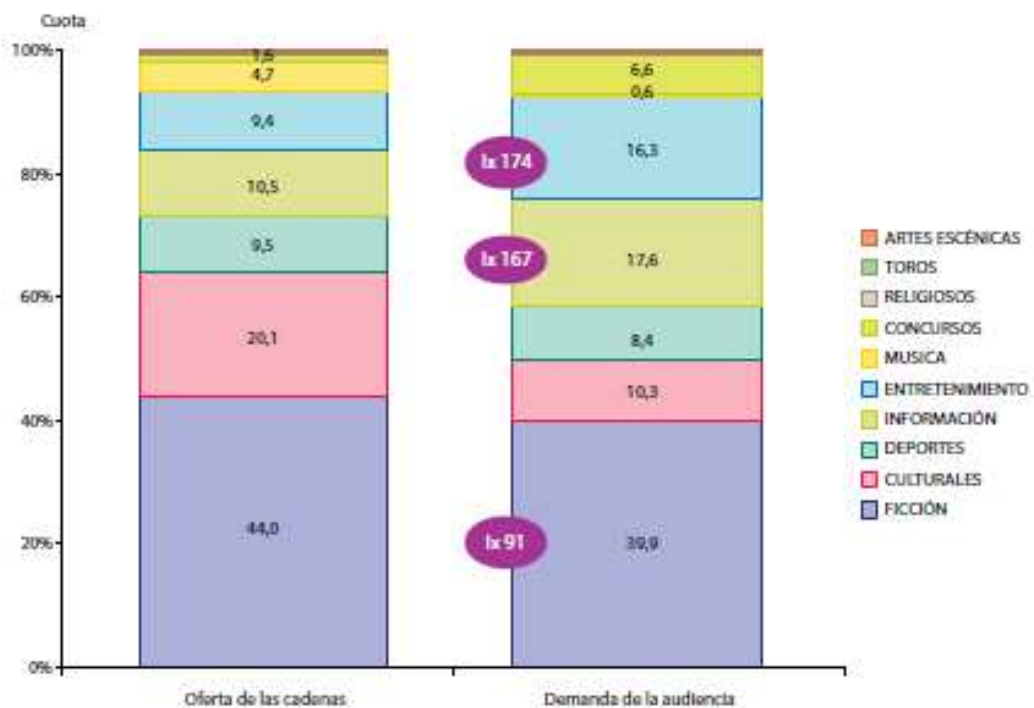


Fig. 14: oferta frente a demanda de contenidos (Fuente: elaborado por Zenith-Optimedia a partir de datos de Kantar Media (Ind. +4) (PBC))

RK	Título/Descripción	Cadena	Fecha	Día semana	Hora de Inicio	AM%	AM(000)	Cuota
1º	PENALTIS FUTBOL: EUROCOPIA / PORTUGAL-ESPAÑA: SF	T5	27/06/2012	Miércoles	23:13:54	41,2	18.141	83,3
2º	PRORROGA FUTBOL: EUROCOPIA / PORTUGAL-ESPAÑA: SF	T5	27/06/2012	Miércoles	22:35:41	37,5	16.485	77,1
3º	NO HAY DOS SIN TRES	T5	01/07/2012	Domingo	22:39:40	35,3	15.521	79,6
4º	FUTBOL: EUROCOPIA / ESPAÑA-ITALIA: FINAL	T5	01/07/2012	Domingo	20:47:27	35,2	15.481	83,4
5º	FUTBOL: EUROCOPIA / CROACIA-ESPAÑA:PREVIA	T5	18/06/2012	Lunes	20:46:53	32,4	14.265	70,4
6º	FUTBOL: EUROCOPIA / PORTUGAL-ESPAÑA: SF	T5	27/06/2012	Miércoles	20:46:11	32,2	14.182	75,6
7º	FUTBOL:EUROCOPIA / ESPAÑA-IRLANDA: PREVIA	T5	14/06/2012	Jueves	20:45:29	30,2	13.284	70,2
8º	FUTBOL: LIGA DE CAMPEONES / BARCELONA-CHELSEA	La1	24/04/2012	Martes	20:47:07	25,6	11.271	55,8
9º	FUTBOL: EUROCOPIA / ESPAÑA-FRANCIA: 1/4	T5	23/06/2012	Sábado	20:45:10	23,7	10.445	76,7
10º	FUTBOL: LIGA DE CAMPEONES / BAYERN MUNICH-R.MADRID	La1	17/04/2012	Martes	20:45:51	23,1	10.165	51,6

Fig. 15: las diez emisiones con mayor audiencia (Fuente: elaborado por Zenith-Optimedia a partir de datos de Kantar Media (PBC – Ind. +4)

En lo que respecta al perfil del consumidor de televisión, podemos observar (Fig. 16) que es ligeramente mayor el número de mujeres que de hombres; que, en lo que respecta a la variable edad, es menor el segmento de jóvenes, siendo el más numeroso el de edad media, de 35 a 54 años, seguido del de mayores de 65 años; y en lo que se refiere a clases sociales, son predominantes la media-media y la media-baja y baja.

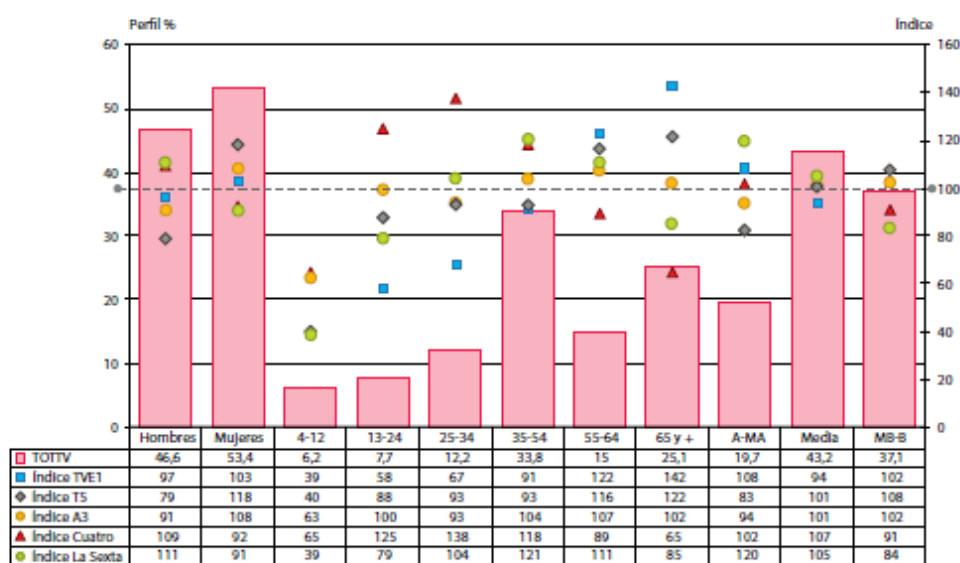


Fig. 16: perfil del consumidor de televisión (Fuente: elaborado por Zenith-Optimedia a partir de datos de Kantar Media (PBC – Total día – Lunes a domingo))

Como hemos venido comentando, Internet ha supuesto un importante cambio en nuestras vidas, incluyendo la manera en que consumimos medios. La Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación, AIMC, publicó en el año 2012 un estudio, realizado a partir de recontactos del EGM durante el último trimestre de 2011, sobre el consumo de televisión en línea y fuera de línea. Las principales conclusiones del estudio son las siguientes (AIMC c), 2012):

1. Un 18% de los internautas accede en el mismo día a televisión tradicional y a través de Internet. Esta cifra se eleva al 54% si hablamos de los últimos 30 días
2. El 11% del consumo de televisión entre los internautas se realiza de forma *online*.
3. El dispositivo prioritario de acceso a la TV *Online* es el ordenador portátil, al que se dedica el 38% del tiempo, seguido del ordenador de sobremesa con el 28% de los minutos. El teléfono móvil ya supone un 11% del tiempo dedicado la TV *online* (Fig. 17).
4. El hogar sigue siendo el centro de consumo de la TV incluso en la versión *online*: el 96% del tiempo de visionado de TV *online* se realiza en casa.

5. El visionado directo (*streaming*) es el rey de la TV *online* con un 68% del tiempo (Fig. 18)
6. Los que acceden a los dos tipos de televisión declaran mayoritariamente, 72%, que ven la TV convencional el mismo tiempo que antes, por lo que el consumo *online* de TV incrementa su tiempo total dedicado a ver TV. Para un 28% si ha supuesto cierta reducción del consumo de TV tradicional.
7. Entre los que solo acceden a la televisión tradicional, un 20% lo achaca a que su conexión es lenta, mientras que un 57% no ha accedido nunca.
8. El 88% de los que sólo ven Tv *online* no tienen Televisor en casa.

En un día promedio Internet solo aporta 93.000 nuevos telespectadores un 0,5% sobre el total de internautas, aunque los espectadores promedio diarios a través de Internet son más de 4 millones y suponen un 18,5% de los internautas. El aporte en cobertura mensual es de 260.000 nuevos telespectadores, un 1,1% del universo, mientras que Internet es consumido en un mes por algo más de 12 millones de individuos representando el 54% del universo de internautas (AIMC c), 2012).

En minutos, el 87,2% del consumo de televisión convencional se realiza en directo, y un 12,8% en diferido, siendo un 10,2% grabado en días anteriores y el 2,6% del mismo día del visionado (AIMC c), 2012).

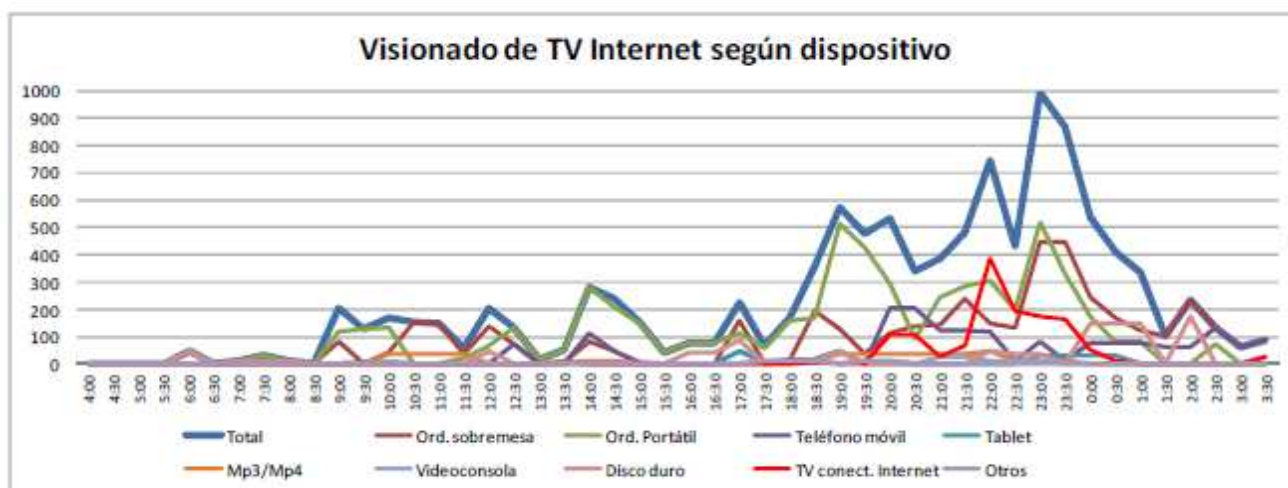


Fig. 17: visionado de televisión en Internet según dispositivo (Fuente: AIMC, *Televisión: tradicional versus online*, 2012)

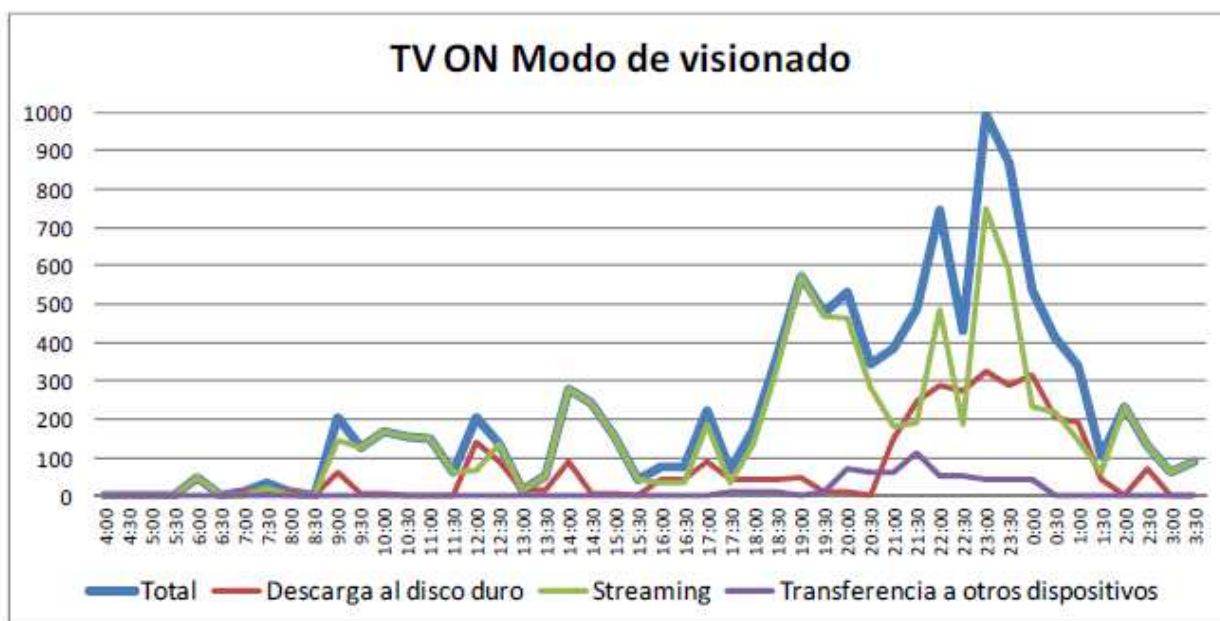


Fig. 18: modo de visionado de televisión *online* (Fuente: AIMC, *Televisión: tradicional versus online*, 2012)

Según los datos de EGM correspondientes a octubre-noviembre de 2013, el 21,8% de los usuarios de Internet en el último mes lo utilizó para ver series de televisión y/o películas, siendo un 8,3% de los usuarios “día de ayer” que declara haberlo hecho (AIMC f), 2013).

#### 1.2.2.2. Radio

La audiencia de la radio se muestra bastante estable a lo largo del tiempo, con un ligero crecimiento a partir del año 2008, principalmente vinculado con la frecuencia modulada y la radio temática, frente a un ligero descenso de la onda media (Fig. 19).

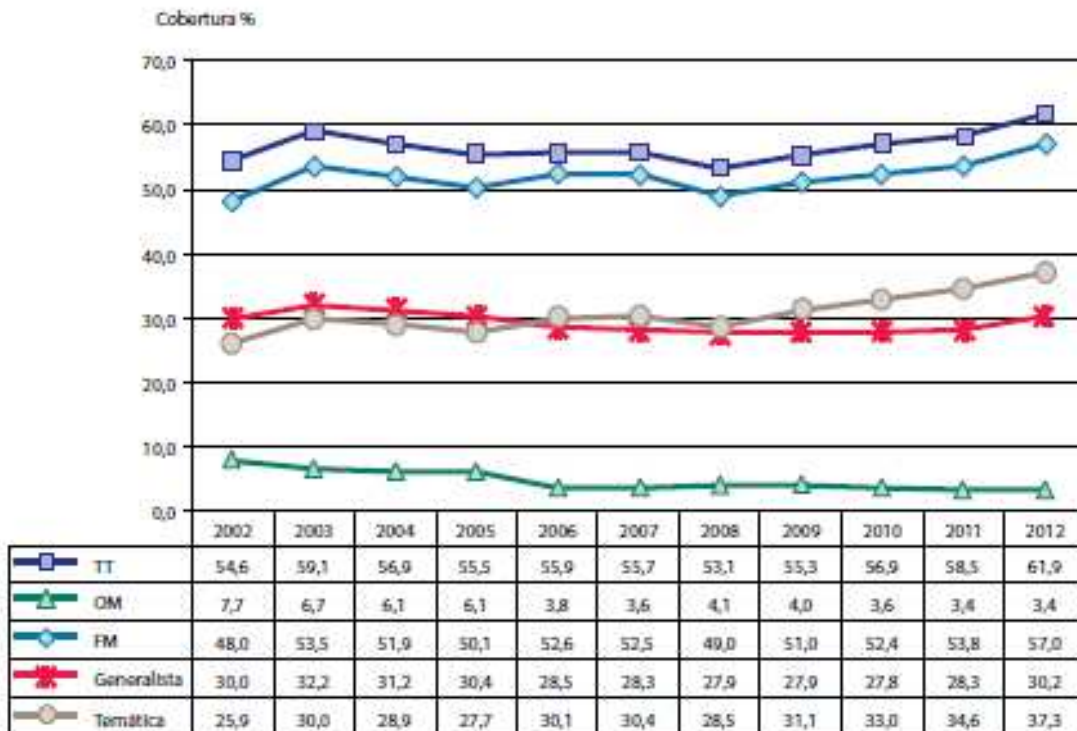


Fig. 19: audiencia de radio (Fuente: elaborado por Zenith-Optimedia a partir de datos EGM acumulados (2002-2007 datos parciales; no incluye entrevistas telefónicas))

Son curiosas las diferencias en los perfiles de la radio temática y la generalista. La primera es ligeramente favorita entre las mujeres, mientras que los hombres muestran cierta preferencia por la segunda. En lo que respecta a las clases sociales, la radio generalista es la más escuchada por las clases más altas y va perdiendo preeminencia según se desciende en la escala social, mientras que la temática sigue el camino opuesto. Donde más acusada es la diferencia es en la variable edad, donde los más jóvenes se decantan muy mayoritariamente por la temática, cuya preferencia va decreciendo con la edad, en un camino radicalmente inverso al de la generalista, como podemos ver en el cuadro siguiente (Fig. 20).

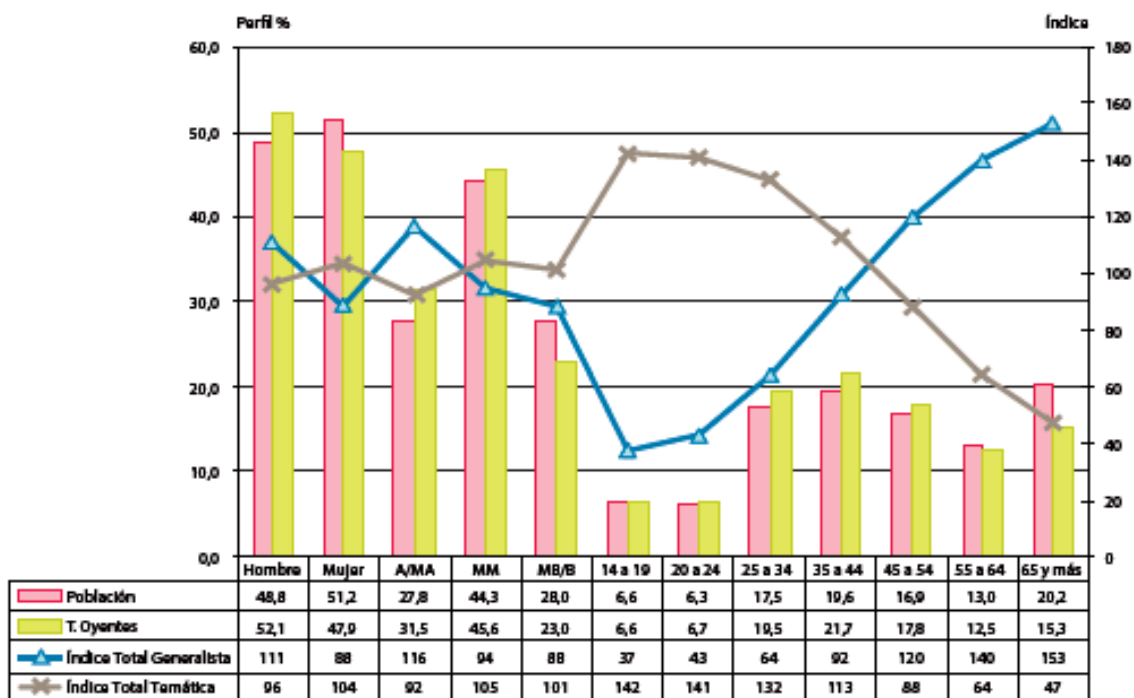
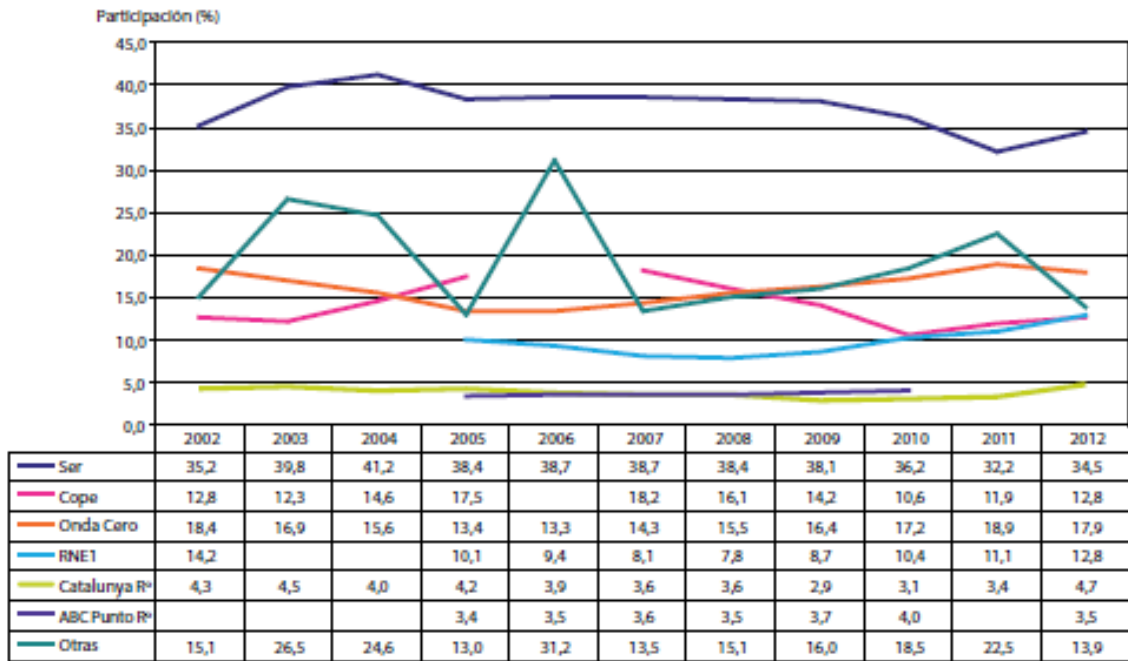


Fig. 20: audiencia de radio (Fuente: elaborado por Zenith-Optimedia a partir de datos de EGM, 3er acumulado 2012. Índice sobre total radio día de ayer)

En relación con el consumo de radio generalista (Fig. 21 y Fig. 22), tanto en lo que se refiere a audiencia como a participación, la Cadena SER ha sido y es líder con mucha diferencia respecto al segundo, aunque se ha visto ligeramente reducida en los dos últimos años. Es interesante observar cómo Onda Cero recupera la segunda posición en el *ranking*, que había perdido frente a la Cadena COPE, que vuelve a ocupar la tercera posición. RNE gana audiencia y participación después de un ligero bache, mientras que Cataluña Radio se mantiene estable. El conjunto del resto de cadenas sufre enormes variaciones a lo largo del tiempo.

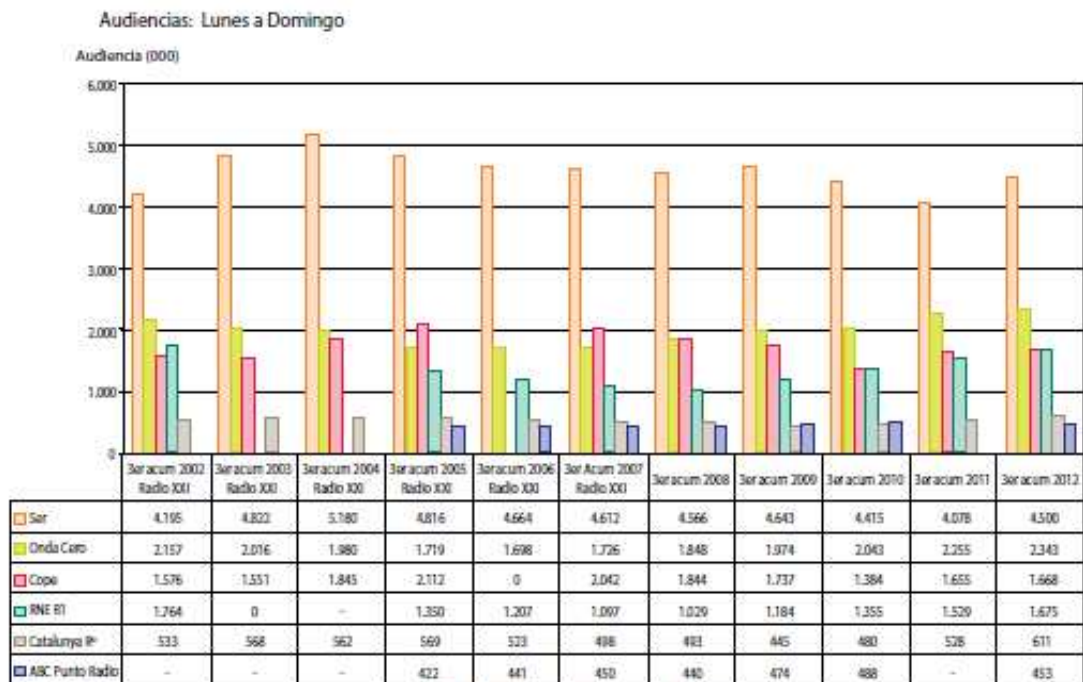
Hay que señalar que ABC Radio, anteriormente llamada Punto Radio, ha desaparecido a lo largo del año 2013; se mantiene en los dos siguientes cuadros porque estos se refieren a un período de tiempo comprendido hasta el año 2012, en que estaba activa.





Punto Radio no tiene datos en el EGM de 2011, a partir de 2012 pasa a llamarse ABC Punto Radio

Fig. 21: participación en la audiencia de radio generalista por cadenas (Fuente 2002-2007: elaborado por Zenith-Optimedia a partir de datos de EGM, Radio XXI acumulados, de lunes a domingo)



Punto Radio no tiene datos en el EGM de 2011, a partir de 2012 pasa a llamarse ABC Punto Radio

Fig. 22: audiencia por cadenas de lunes a domingo, radio generalista (Fuente 2008-2012: elaborado por Zenith-Optimedia a partir de datos de EGM, 3er acumulado, lunes a domingo)

En lo que respecta a la radio temática (Fig. 23 y Fig. 24), también hay un claro líder desde el año 2002, Cadena 40, seguida siempre por Cadena Dial, ambas de Unión Radio, grupo propietario de la Cadena SER, líder indiscutible de la generalista. Es muy destacable la remontada de Cadena 100, cuya bajada en algún momento está cerca de hacerla desaparecer, hasta volver a ocupar la tercera posición, así como el crecimiento constante de Europa FM, que pasa a la cuarta. Ambos crecimientos parecen producirse a costa de Kiss FM que, de haber ocupado la tercera posición, es relegada a la quinta.

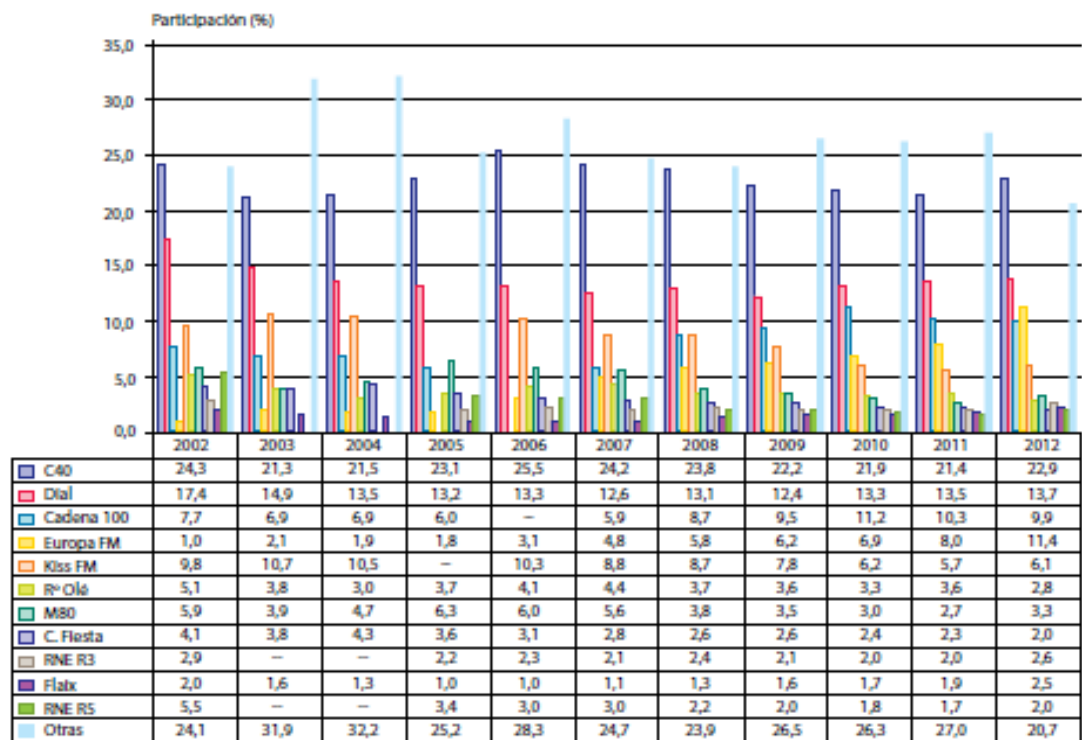


Fig. 23: participación en la audiencia de radio temática por cadenas (Fuente 2002-2007: elaborado por Zenith-Optimedia a partir de datos de EGM, Radio XXI acumulados, de luens a domingo)

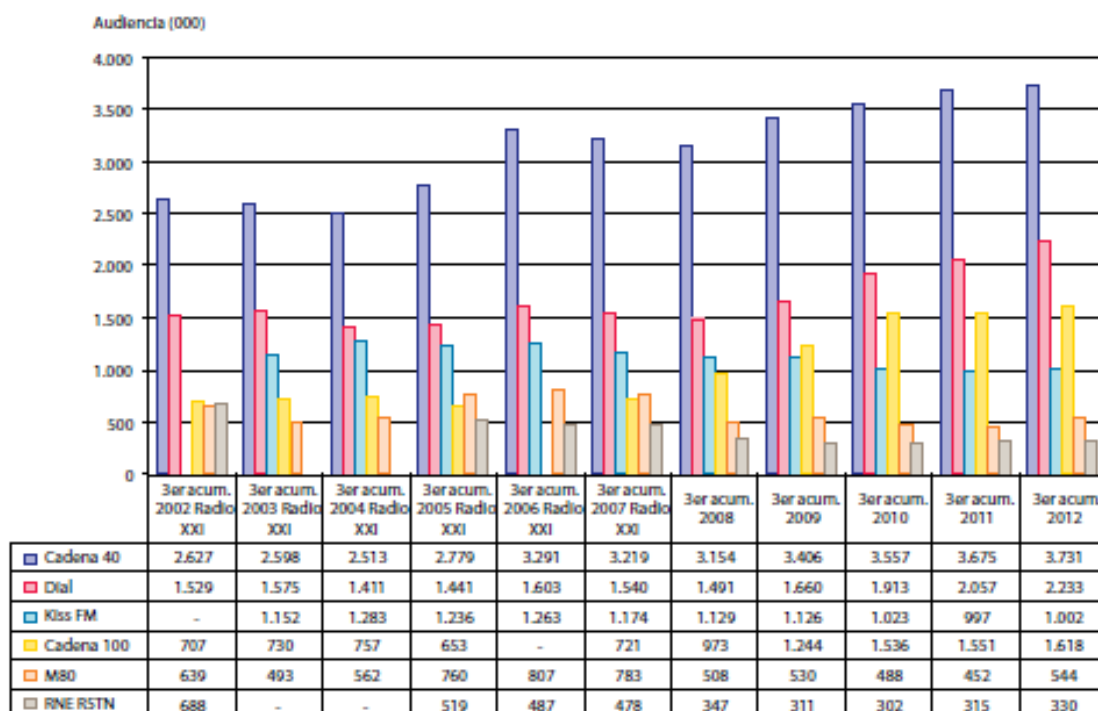


Fig. 24: audiencia de radio temática por cadenas(Fuente 2008-2012: elaborado por Zenith-Optimedia a partir de datso de EGM, 3er acumulado, lunes a domingo)

Según datos de AIMC correspondientes al año 2012, las principales conclusiones sobre el uso de radio *online* frente a tradicional fueron (AIMC d), 2012):

1. Un 15% de los internautas accede en el mismo día a Radio tradicional y a Radio a través de Internet. Esta cifra se eleva al 47% si hablamos de los últimos 30 días.
2. El 17% del consumo de Radio entre los internautas se realiza de forma *online*.
3. El dispositivo prioritario de acceso a la Radio en Internet es el ordenador portátil, al que se dedica el 48% del tiempo, seguido del ordenador de sobremesa con el 29% de los minutos. El teléfono móvil ya supone un 13% del tiempo dedicado a escuchar Radio por internet y las tabletas un 8%.
4. El hogar sigue siendo el centro de consumo de Radio incluso en la versión *online*: el 67% del tiempo de escucha por Internet se realiza en casa, el 25% en el trabajo y 7% escucha “en movimiento”.

5. La escucha de Radio en diferido/*Podcast* solo supone un 4% del tiempo dedicado a la Radio por Internet, siendo el resto consumo de Radio en directo.
6. Los que acceden a los dos tipos de Radio declaran mayoritariamente, 79%, que escuchan la Radio tradicional el mismo tiempo que antes, por lo que el consumo *online* de Radio incrementa su tiempo total dedicado a escuchar Radio. Para un 18% sí ha supuesto cierta reducción del consumo de Radio tradicional.
7. Entre los que solo acceden a la Radio tradicional, un 10% lo achaca a que su conexión es lenta, mientras que un 37% no ha accedido nunca y un 34% utiliza otros dispositivos portátiles sin conexión a Internet.
8. El 79% de los que escuchan Radio a través de Internet ha escuchado alguna emisora exclusiva de Internet en los últimos 30 días.

### 1.2.2.3. Medios gráficos

En el perfil de lectores de diarios podemos apreciar grandes diferencias entre los diferentes segmentos de las variables analizadas (Fig. 25). Por ejemplo, es notoria la diferencia de lectura entre hombres y mujeres, con muy clara ventaja para los primeros. También la clase social es muy discriminante, apreciándose una clara disminución en el índice de lectura a medida que se desciende en la escala social. En lo que respecta a la edad, la lectura va creciendo paulatinamente de acuerdo con la edad, hasta los mayores de sesenta y cinco años, donde se aprecia un claro descenso.

En el caso de los suplementos, lo más destacable es el enorme descenso del medio, que sufren todos sus títulos (Fig. 26).

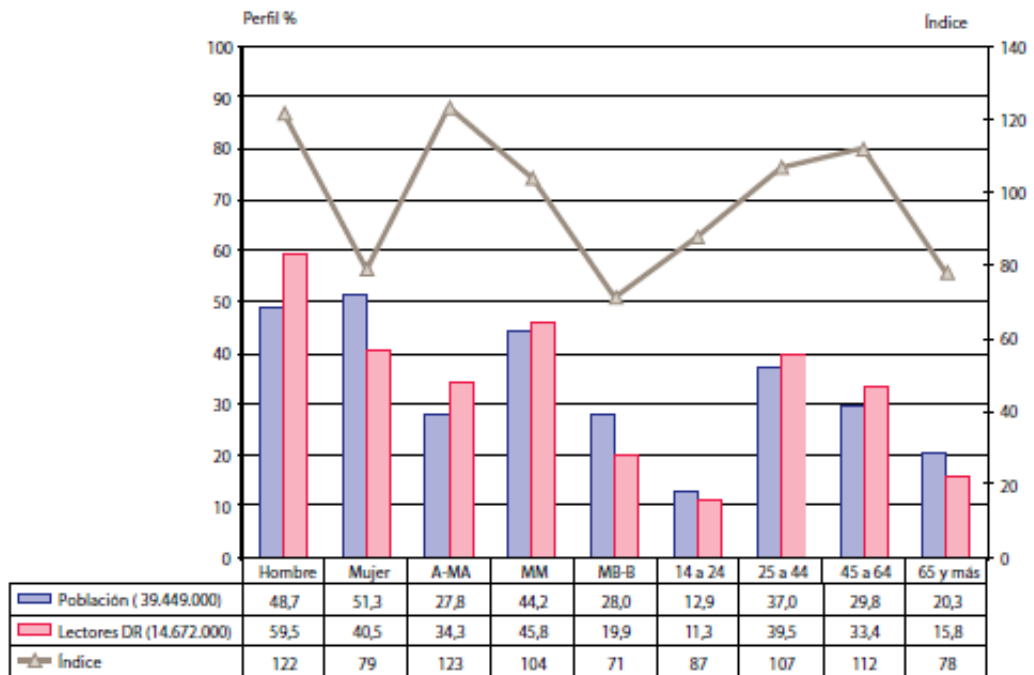


Fig. 25: perfil de lectores de diarios (Fuente: elaborado por Zenith-Optimedia a partir de datos de EGM, 3er acumulado 2012; lectores de diarios mayores de 14 años)

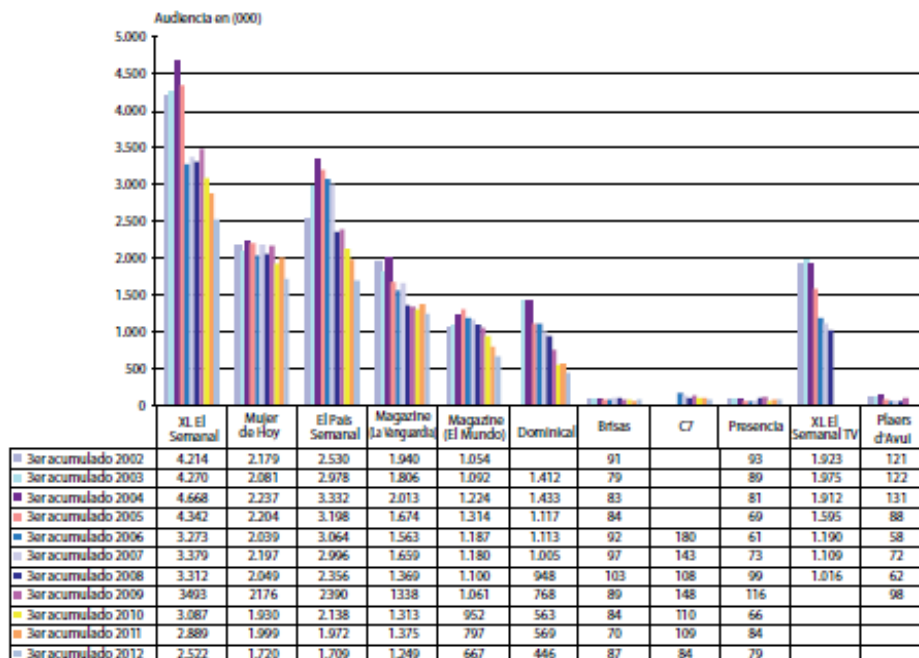


Fig. 26: audiencia suplementos (Fuente: elaborado por Zenith-Optimedia a partir de datos de EGM acumulados 2012. Datos en 000, lectores de suplementos mayores de 14 años)

En el caso de las revistas (Fig. 27), dada la gran variedad de temática que engloban, las variaciones por segmentos son menos destacables, excepto en el caso de las revistas quincenales, entre las que son mayoritarios los títulos de revistas dirigidas al sector juvenil. Puede observarse también cómo en las revistas mensuales es ligeramente superior el segmento de mujeres y cómo crece significativamente con la edad.



Fig. 27: perfil de lectores de revistas (Fuente: elaborado por Zenith-Optimedia a partir de datos de EGM, 3er acumulado 2012. Lectores de revistas mayores de 13 años; índice total lectores de revistas)

Según datos de AIMC referentes al consumo de prensa en línea y fuera de línea, las principales conclusiones son (AIMC b), 2011):

1. Un 32% de los internautas accede en el mismo día a diarios en soporte papel e Internet. Esta cifra se eleva al 59% si hablamos de los últimos 30 días.
2. Los que leen diarios de ambos tipos declaran motivaciones diferentes para acceder a una u otra versión, mostrando una complementariedad entre los dos sistemas de difusión:
  - a) Los motivos preferentes para acceder a soporte en “papel” son: “lectura de editoriales y columnas de opinión”, así como, “temas en profundidad”. Es decir, aspectos de contenido y análisis.

- b) Como complemento, la preferencia por la versión electrónica está más basada en actualidad o, incluso, en búsqueda de información adicional para decisiones de compra.
3. El dispositivo prioritario de acceso para la lectura de prensa *online* sigue siendo el ordenador portátil (66,9%). Destaca la importancia alcanzada ya por los dispositivos móviles (teléfono móvil- 16,6% y tablet- 4,5%).
  4. Entre los individuos que acceden a papel e Internet para la lectura de prensa un 42,2% declara que no ha disminuido su tiempo de dedicación al soporte tradicional (papel).
  5. Las principales razones aducidas por los lectores exclusivos de “papel” para no leer prensa en Internet son: “En papel puedo leerlo en cualquier sitio” (ítem que puede dar una cierta potencialidad a los dispositivos móviles) y “no disfrutas igual de la lectura” (aspecto cultural-generacional).
  6. En el caso opuesto (lectores exclusivos *online*) el principal motivo es de carácter económico, seguido por razones de “hemeroteca” (“puedo buscar noticias de hace tiempo”) y configuración de un producto ad-hoc (“personalización del diario”).
  7. El lector-internauta es un importante consumidor de diarios. Sobre lectores “del día de ayer” el promedio de diarios-papel leídos es de 2,1 títulos diferentes, subiendo ese ratio a 2,9 títulos en prensa *online*.

Según datos de EGM correspondientes a octubre-noviembre de 2013, el 52,4% de los usuarios de Internet en el último mes declaran haberlo utilizado para leer sobre información de actualidad, siendo el 41,5% quienes declaran haberlo hecho en “el día de ayer” (AIMC f), 2013).

De entre los veinticinco sitios más visitados en el último mes, según datos de audiencia de Internet en el período octubre-noviembre de 2013, quince corresponden a la versión *online* de publicaciones periódicas, ocupando además las posiciones segunda y tercera del *ranking* *Marca* y *El País*, respectivamente, detrás del líder absoluto, a mucha distancia, YouTube (AIMC f), 2013).

#### 1.2.2.4. Cine

El hábito de asistencia al cine en España (Fig. 28) es cada vez más bajo, con más de la mitad de la población mayor de catorce años que declara no asistir nunca (56,7%). Sólo el uno y medio por ciento de la población declara ir al cine una vez a la semana.

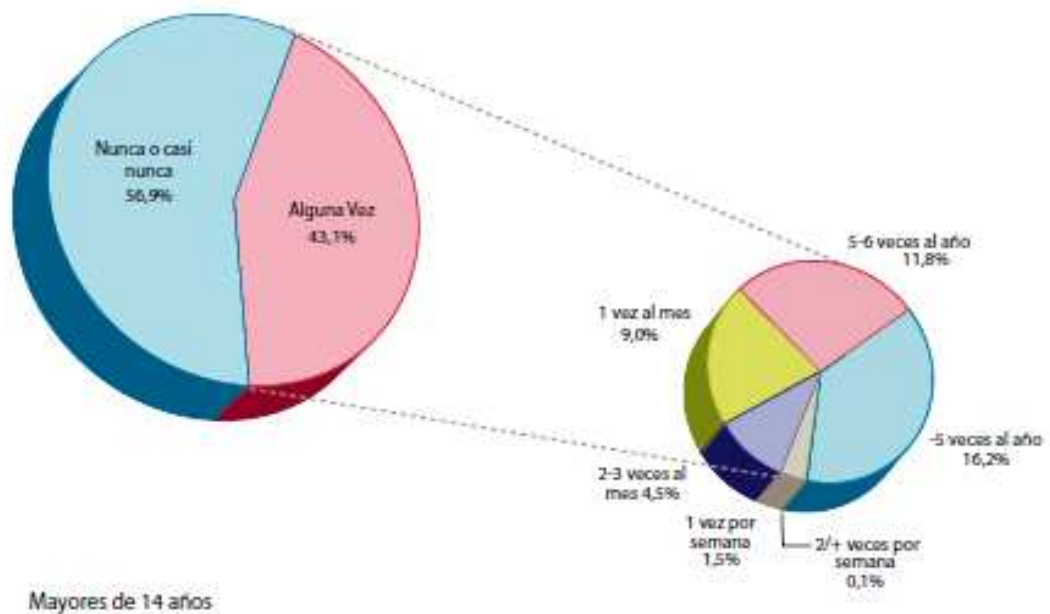


Fig. 28: asistencia al cine (Fuente: elaborado por Zenith-Optimedia a partir de datos EGM, 3er acumulado 2012)

Las diferencias entre los distintos segmentos de la audiencia son muy destacadas (Fig. 29), siendo la clase social un factor altamente discriminante (cuánta más es alta la clase, mayor la asistencia al cine y viceversa) y, sobre todo, la edad (cuánto menor es la edad, mayor asistencia y viceversa).












Fig. 29: perfil de la audiencia de cine (Fuente: elaborado por Zenith-Optimedia a partir de datos de EGM, 3er acumulado 2012)

### 1.2.3. Digital

#### 1.2.3.1. Internet

Los hogares españoles gozan de una importante dotación de dispositivos tecnológicos (Fig. 30), donde más del ochenta por ciento de ellos tienen ordenador portátil y casi el ochenta por ciento dispone de teléfono inteligente. La posesión de tabletas se ha multiplicado por cuatro en un período de tres años, hasta alcanzar un tercio de los hogares españoles; mientras que la de libro electrónico se ha multiplicado por más de seis veces en cuatro años, hasta alcanzar una penetración de un cuarto de los hogares españoles. La televisión inteligente sigue su crecimiento.

	2007	2008	2009	2010	2011	2012
 Ordenador portátil	61,3%	70%	78,4%	83,4%	84,1%	82,4%
 Smartphone					67,6%	78,7%
 Reproductor audio/vídeo portátil	79,7%	82,7%	82,9%	81,3%	76,4%	64,6%
 Web Cam	59,8%	62,4%	69,1%	71,2%	71,9%	55,4%
 Tablet				7,7%	16,6%	32,3%
 Lector DNI Electrónico				25,9%	28,7%	31,5%
 Ebook			3,9%	8,8%	14%	25,4%
 Notebook				24,7%	28,2%	24,6%
 ConnectedTV					16,7%	22,5%

\* Datos de penetración (%)

Fig. 30: penetración de dispositivos tecnológicos en el hogar (Fuente: elaborado por Zenith-Optimedia a partir de datos evolutivos del Estudio de Navegantes en la Red)

El número de usuarios de Internet sufre un ascenso imparable (Fig. 31), siendo de alrededor de veinticinco millones; casi dieciocho millones y medio lo usaban a diario durante el año 2012.

Es interesantísimo ver cómo la movilidad está modificando los hábitos de uso de Internet, habiendo sobrepasado el acceso a través del móvil incluso al acceso a través del ordenador personal; el acceso a través de tableta se ha multiplicado por cuatro, hasta llegar a casi un tercio del total y es significativo el aumento de acceso a través de la televisión, que ha pasado en tres años de no alcanzar el cuatro por ciento a representar cerca del doce por ciento (Fig. 32).

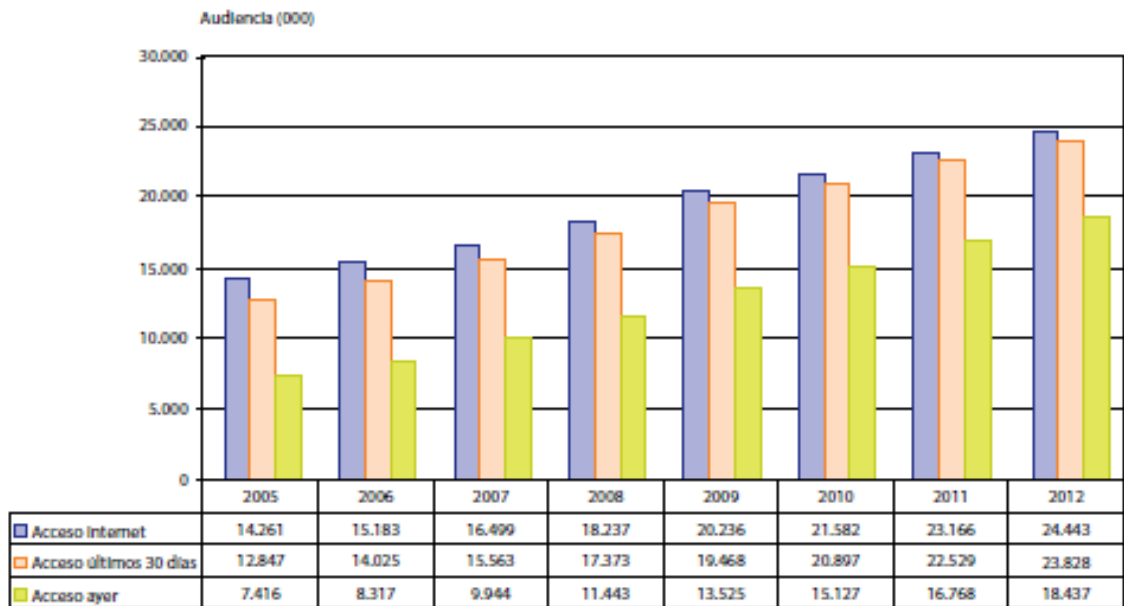


Fig. 31: acceso a Internet (Fuente: elaborado por Zenith-Optimedia a partir de datos de EGM, 3er acumulado 2012)

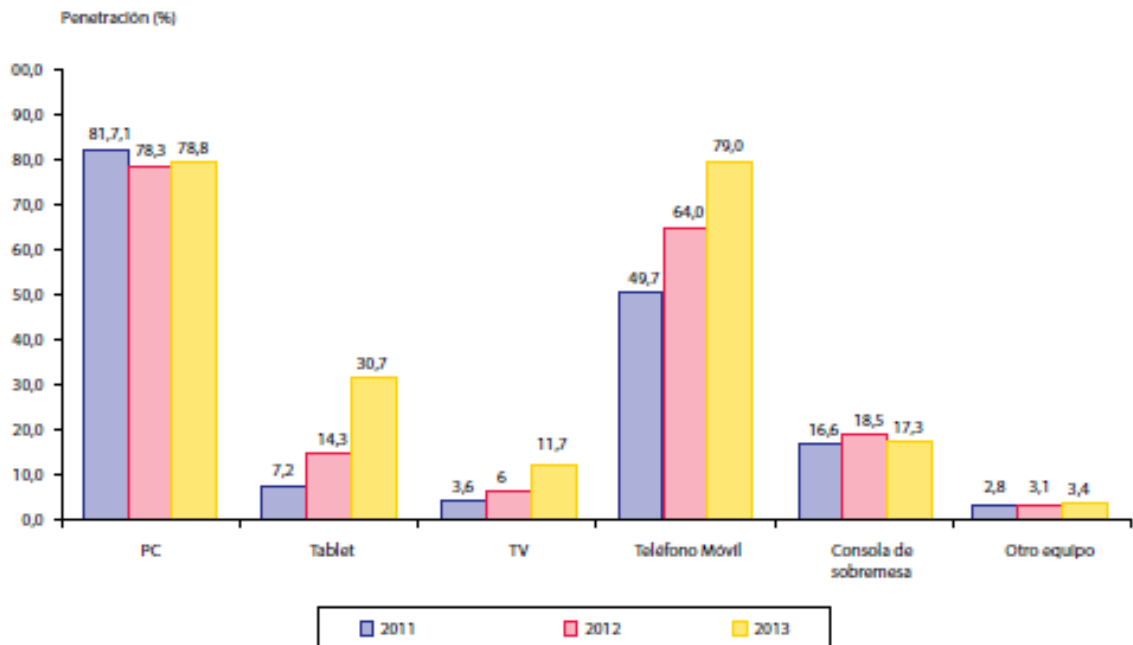


Fig. 32: acceso a Internet por dispositivos (Fuente: elaborado por Zenith.Optimedia a partir de datos de la 15ª edición de Navegantes en la Red)

En cuanto a los servicios utilizados (Fig. 33), lo más destacable es la enorme importancia alcanzada por las redes y otros medios sociales, así como el crecimiento de actividades como el visionado de vídeos y escuchar música.

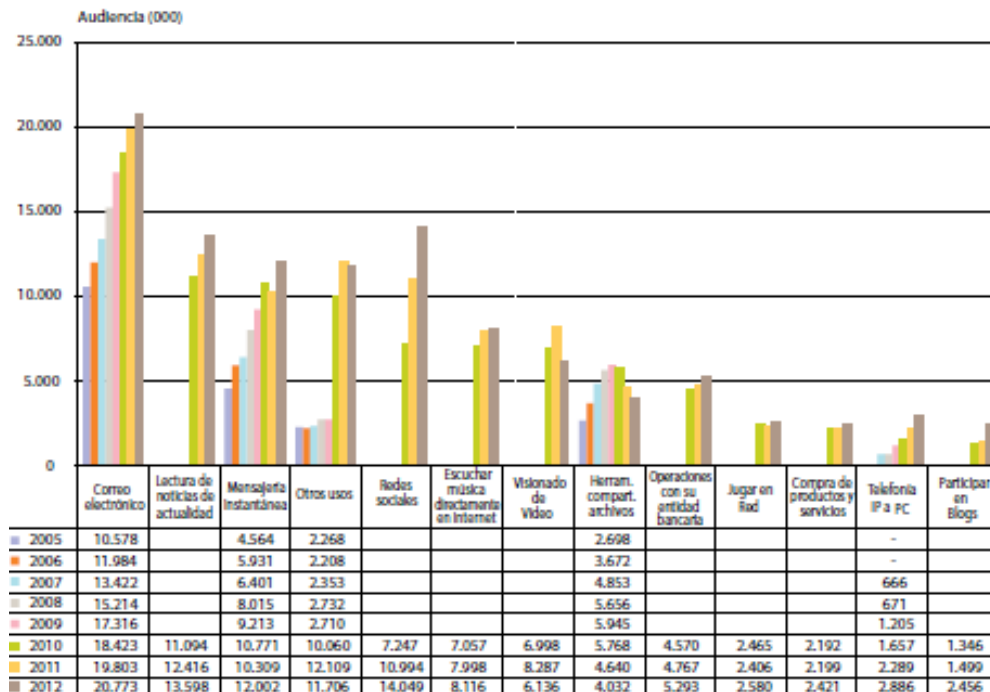


Fig. 33: utilización de servicios de Internet (Fuente: elaborado por Zenith-Optimedia a partir de datos de EGM, 3er acumulado 2012)

Aunque los servicios utilizados varían en función del dispositivo de acceso (Fig. 34). Así, el correo electrónico ocupa la primera posición entre aquellos servicios a los que se accede por ordenador; posición que comparte con las redes sociales cuando el acceso se realiza a través de una tableta. Esta preeminencia del correo electrónico y de las redes sociales cede su lugar a la mensajería electrónica en el caso del acceso mediante teléfonos inteligentes.

### ACTIVIDADES SEMANALES POR DISPOSITIVO

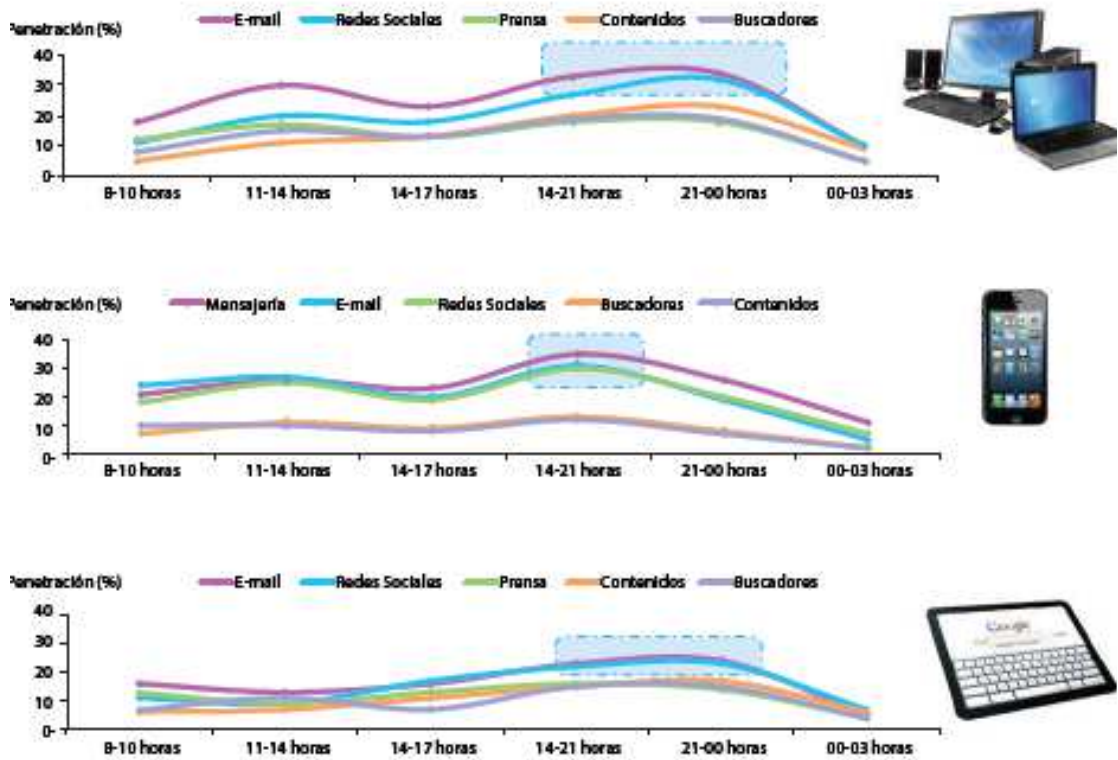


Fig. 34: actividades en Internet por dispositivos (Fuente: elaborado por Zenith-Optimedia a partir de datos del IV Estudio IAB Spain sobre Mobile Marketing; septiembre 2012)

La enorme influencia que ha tenido, y está teniendo, el creciente uso de Internet en la sociedad actual queda reflejado en el siguiente cuadro (Fig. 35), que muestra la disminución del tiempo que se dedica a otras actividades diferentes a la de navegar por la Red.

En lo que respecta al perfil de los usuarios (fig. 36) se observa que la navegación en Internet es cada vez menos una actividad reservada a los más jóvenes, ya que la practican la mayoría de los segmentos de edad, sin que esté tampoco restringida a determinadas clases sociales, aunque es cierto que esta variable influye en lo que respecta a las clases menos favorecidas

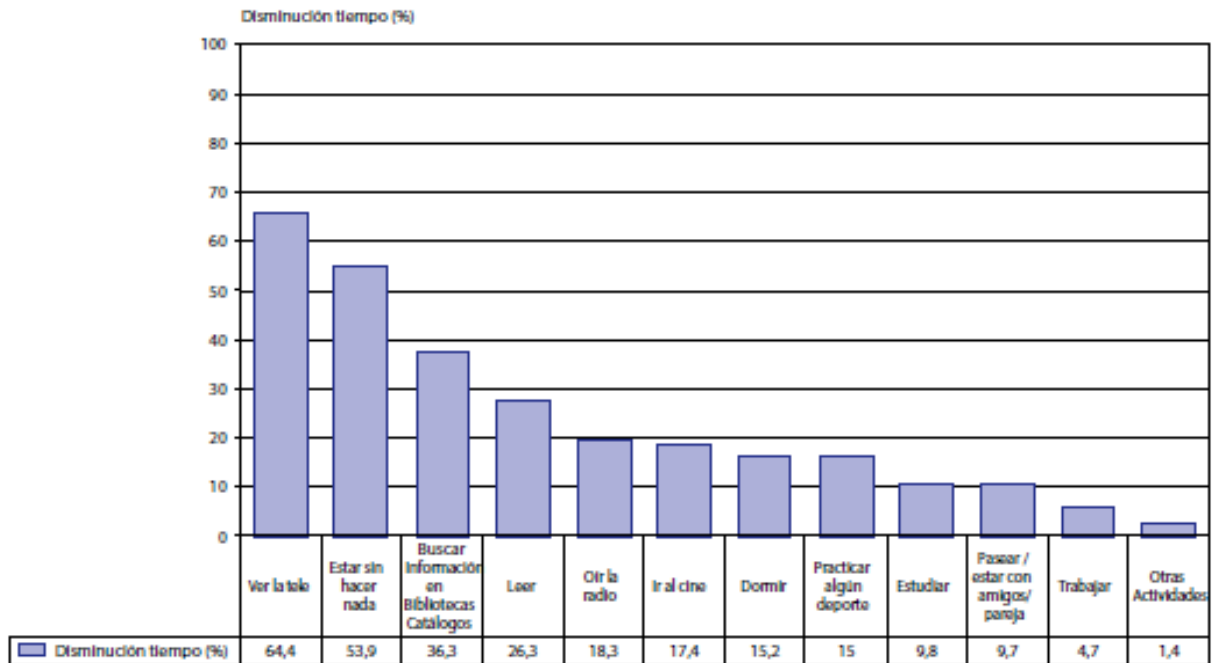


Fig. 35: disminución del tiempo dedicado a otras actividades diferentes a la de navegar por la Red  
(Fuente: elaborado por Zenith-Optimerdia a partir de datos de la 15ª edición de Navegantes en la Red)

Target	Servicios	Social Media	Portales	Entretenimiento	Búsquedas/ Navegación
Hombres	52,4	52,6	52,4	52,4	52,5
Mujeres	47,6	47,4	47,6	47,6	47,5
6-14	10,4	8,0	9,4	10,6	8,6
15-24	15,9	16,7	16,1	15,9	16,0
25-34	21,3	22,1	21,6	21,4	21,7
35-44	22,9	23,4	23,2	22,9	23,7
45-54	17,1	17,2	17,2	16,9	17,3
55+	12,4	12,5	12,5	12,3	12,6
Con niños	39,1	38,3	38,9	40,3	38,4
Sin niños	60,9	61,7	61,1	59,7	61,6
Alta	11,6	11,5	11,6	11,4	11,9
Media Alta	17,7	17,1	17,2	17,1	17,7
Media Media	48,8	49,4	49,3	49,6	48,9
Media Baja	19,8	19,9	19,8	19,9	19,5
Baja	2,1	2,0	2,1	2,1	2,0

Fig. 36: perfil de usuarios de Internet (Fuente: elaborado por Zenith-Optimedia a partir de datos ConScore; marzo 2013)

### 1.2.3.2. Buscadores

Según Wikipedia (2013), “un motor de búsqueda, también conocido como buscador, es un sistema informático que busca archivos almacenados en servidores web gracias a su “araña” (*spider* o *Web crawler*).

Un ejemplo son los buscadores de Internet (algunos buscan únicamente en la web, pero otros lo hacen además en noticias, servicio, etc.) cuando se pide información sobre algún tema. Las búsquedas se hacen con palabras clave o con árboles jerárquicos por temas; el resultado de la búsqueda es un listado de direcciones web en los que se mencionan temas relacionados con las palabras clave buscadas”.

Los buscadores nacen a mediados de los noventa con el objetivo de organizar la información dentro del ámbito universitario, siendo a finales de esta década cuando empiezan a proliferar, apareciendo algunos como complemento a sus propios portales. En el año 1998 apareció Google, que se ha convertido en un verdadero fenómeno de masas, siendo el buscador líder por abrumadora diferencia. El año 2009 Microsoft lanza su buscador Bing (Zenith, 2013). Con Google empiezan a utilizarse los buscadores como plataforma publicitaria. El siguiente gráfico (Fig. 37) refleja la importancia alcanzada por Google como buscador.

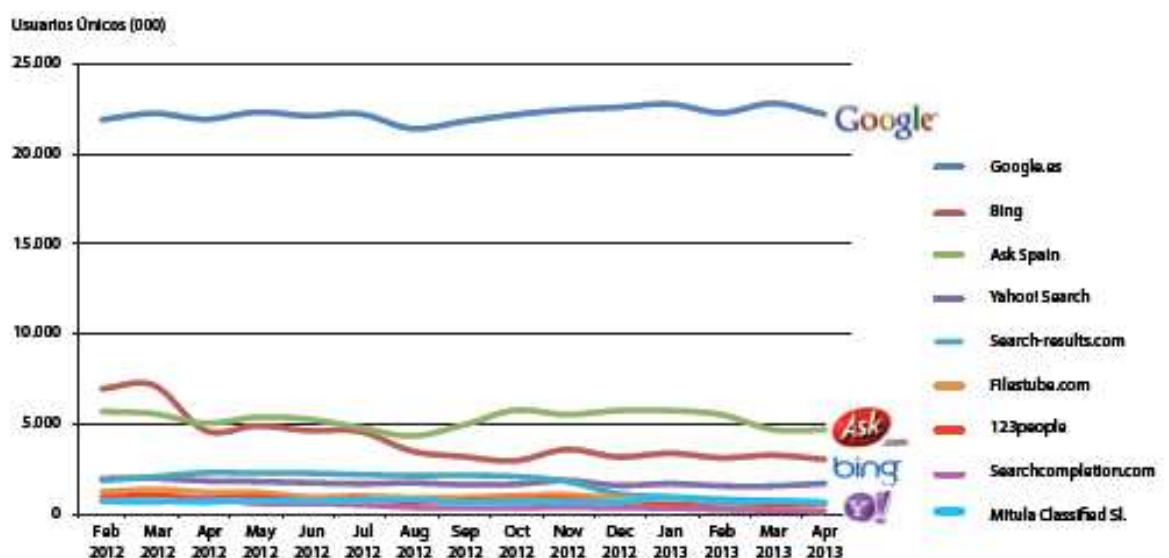


Fig. 37: usuarios por buscador (Fuente: elaborado por Performics a partir de datos de ComScore; febrero 2012 a abril 2013)

Y el próximo cuadro (Fig. 38) como sitio más visitado, con diferencia respecto al segundo, de la Red.

	Usuarios Únicos (000)	Cobertura (%)
<b>TOTAL</b>	<b>24.489</b>	<b>100,0</b>
Google.es	22.320	89,6
Facebook.com	16.416	65,9
Youtube.com	15.046	60,4
Live.com	13.073	52,5
Blogspot.com.es	12.160	48,8
Yahoo.es	10.981	44,1
Msn.es	9.965	40,0
Wikipedia.org	9.693	38,9
Elpais.com	8.159	32,8
Elmundo.es	7.720	31,0
Marca.com	7.000	28,1
Tuenti.com	6.887	27,7
Ask.com	6.188	24,8
Twitter.com	5.741	23,0
Softonic.com	5.594	22,5
Wordpress.com	5.221	21,0
Rtve.es	5.085	20,4
Microsoft.com	4.759	19,1
Abces	4.733	19,0
As.com	4.625	18,6
Redtube.com	4.347	17,5
Paginasamarillas.es	4.339	17,4
Segundamano.es	4.239	17,0
20minutos.es	4.096	16,4
Eltiempo.es	4.060	16,3
Milanuncios.com	4.010	16,1
Wordreference.com	4.006	16,1
Taringa.net	3.764	15,1
Elcorteingles.es	3.705	14,9
Babylon.com	3.526	14,2

Fig. 38: sitios más visitados (Fuente: elaborado por Zenith-Optimedia a partir de los datos de ComScore; febrero 2013)

### 1.2.3.3. Redes sociales

Según el trabajo sobre redes sociales en España publicado por el ONTSI, la mayoría de los estudiosos coincide en que una red social es “un sitio en la red cuya finalidad es permitir a los usuarios relacionarse, comunicarse, compartir contenido y crear comunidades”, además de “una herramienta de democratización de la información que



transforma a las personas en receptores y en productores de contenidos” (Urueña et alter, 2011).

Algunas de las características definitorias de las redes sociales son, siempre según el trabajo del ONTSI (Urueña et alter, 2011):

1. Construir un perfil público o semipúblico dentro de un sistema limitado
2. Articular una lista de otros usuarios con los que comparte una conexión
3. Visualizar y rastrear su lista de contactos y las elaboradas por otros usuarios dentro del sistema

Kaplan y Haenlein las definen como “aplicaciones basadas en Internet que ayudan a los consumidores a compartir opiniones, *insights*, experiencias y perspectivas”; y pueden incluir proyectos colaborativos (por ejemplo, Wikipedia), blogs (por ejemplo, los agrupados en Tumbler), micro blogs (por ejemplo, Twitter), comunidades de contenido (por ejemplo, YouTube), redes sociales (por ejemplo, Facebook) y profesionales (por ejemplo, LinkedIn), mundos sociales virtuales (por ejemplo, Second Life) y mundos de juegos virtuales (por ejemplo, World of Warcraft), entre otros (Kaplan y Haenlein, 2009).

Los propósitos de los consumidores en los medios sociales obedecen a los deseos de conectividad, interacción social, relajación y entretenimiento, conveniencia, información y, en algunos casos, desarrollo profesional (Bond, Ferraro, Luxton y Sands, 2010).

Son, en definitiva, servicios que permiten a los internautas elaborar un perfil que es público, en el propio creador del perfil incluye información sobre sí mismo, permitiéndoles además compartirlo con otros usuarios dentro del servicio.

El trabajo de este Observatorio Nacional sobre la Telecomunicaciones y la Sociedad de la Información, establece la siguiente clasificación de redes sociales (Urueña et alter, 2011):

1. Redes sociales directas: aquellas que prestan servicios a través de Internet, donde existe una colaboración entre grupos de personas que comparten intereses en común y que, interactuando entre sí en igualdad de condiciones, pueden controlar la información que comparten.
  - 1.1. Según su finalidad:
    - De ocio

- De uso profesional
  - 1.2. Según su modo de funcionamiento:
    - De contenidos
    - Basadas en perfiles
    - De *microblogging* o *nanoblogging*
  - 1.3. Según su grado de apertura:
    - Públicas
    - Privadas
  - 1.4. Según su nivel de integración:
    - Vertical
    - Horizontal
2. Redes sociales indirectas: aquellas cuyos servicios prestados a través de Internet cuentan con usuarios que no suelen disponer de un perfil visible para todos, existiendo un individuo o grupo que controla y dirige la información o las discusiones en torno a un tema concreto.
- 2.1. Foros
  - 2.2. Blogs

La relación en las redes sociales puede ser no bidireccional o recíproca y explícita o implícita (Urueña et al., 2011).

Las redes sociales se han convertido en uno de los más relevantes fenómenos de comunicación de la era actual, con importantes implicaciones en el sector de las comunicaciones de marketing. La mayoría de los usuarios de las redes sociales accede a las mismas diariamente y mediante cualquier dispositivo (Fig.39).



Fig. 39: acceso a redes sociales (Fuente: elaborado por Zenith-Optimedia a partir de la V Oleada del Observatorio de Redes Sociales Zenith y The Cocktail Analysis; abril 2013)

Es ligeramente más alto el número de hombres que de mujeres en el uso de redes sociales, pero no existe gran diferencia por edad, excepto en las más elevadas, ni por clase social, excepto en la más baja (Fig.40).

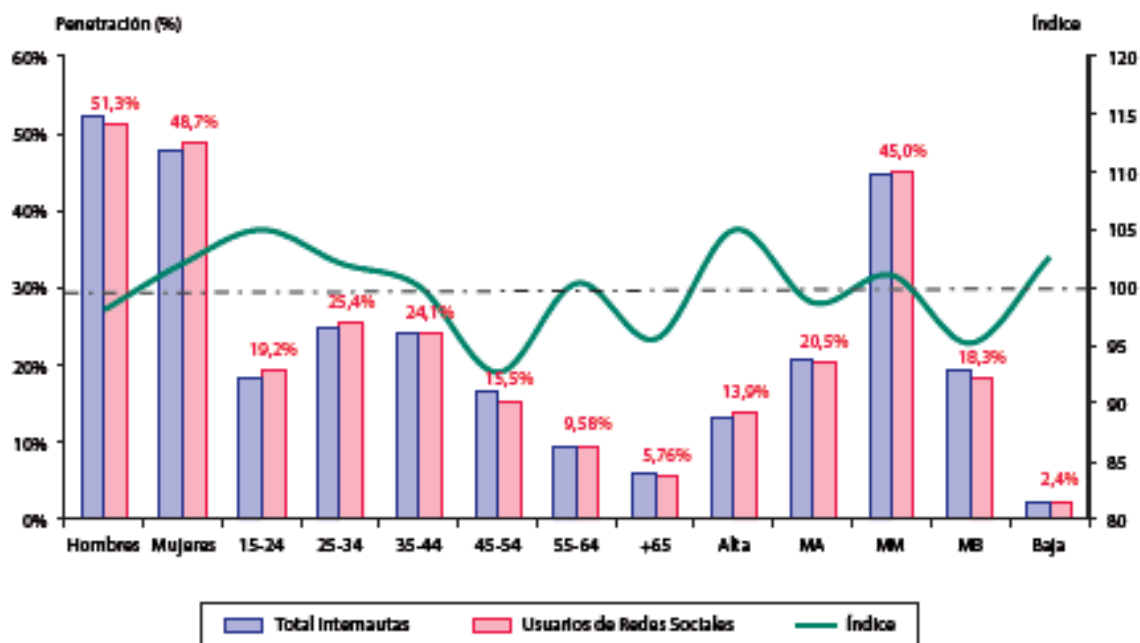


Fig. 40: penetración de las redes sociales (Fuente: elaborado por Zenith-Optimedia a partir de datos de TGI Net (R2. 2012), base internautas)

Son Facebook y YouTube las redes sociales con la mayor audiencia, con diferencia respecto a las segundas, Twitter y Tuenti (Fig. 41).

En el gráfico correspondiente a Figura 42 se detallan las actividades que con mayor frecuencia se realizan en las principales redes sociales (con excepción de YouTube, dedicada en exclusiva al vídeo).

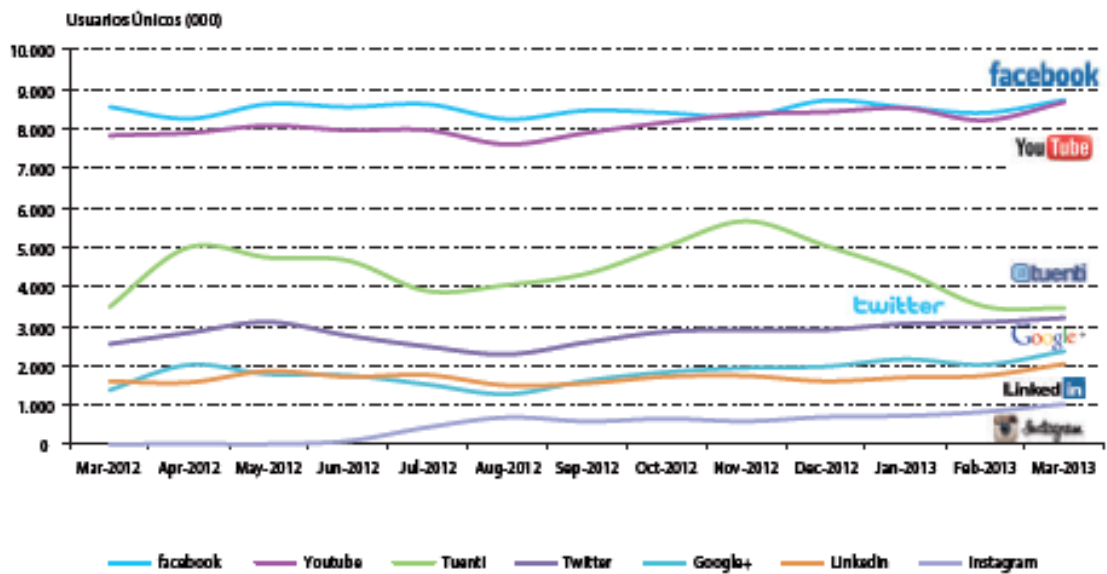


Fig. 41: audiencia redes sociales (Fuente: elaborado por Zenith-Optimedia a partir de datos de ComScore; marzo 2012 – marzo 2013)

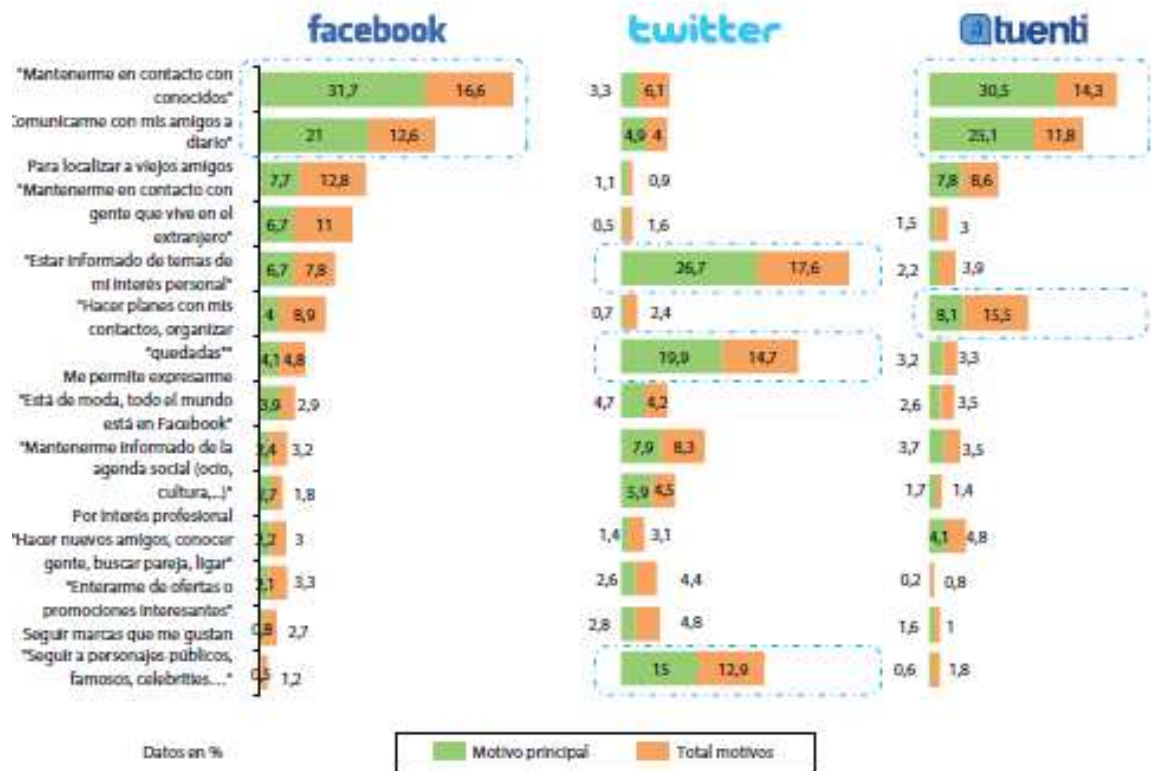


Fig. 42: actividades en redes sociales (Fuente: elaborado por Zenith-Optimedia a partir de datos de la V Oleada del Observatorio Redes Sociales Zenith y The Cocktail, Analysis. Abril 2013)

Las principales redes sociales se han convertido en importantísimos canales de prescripción para el consumo y muestran una creciente influencia en las decisiones de compra (Fig. 43 y Fig. 44).

### Outlets, ocio, tecnología y moda son los sectores preferidos

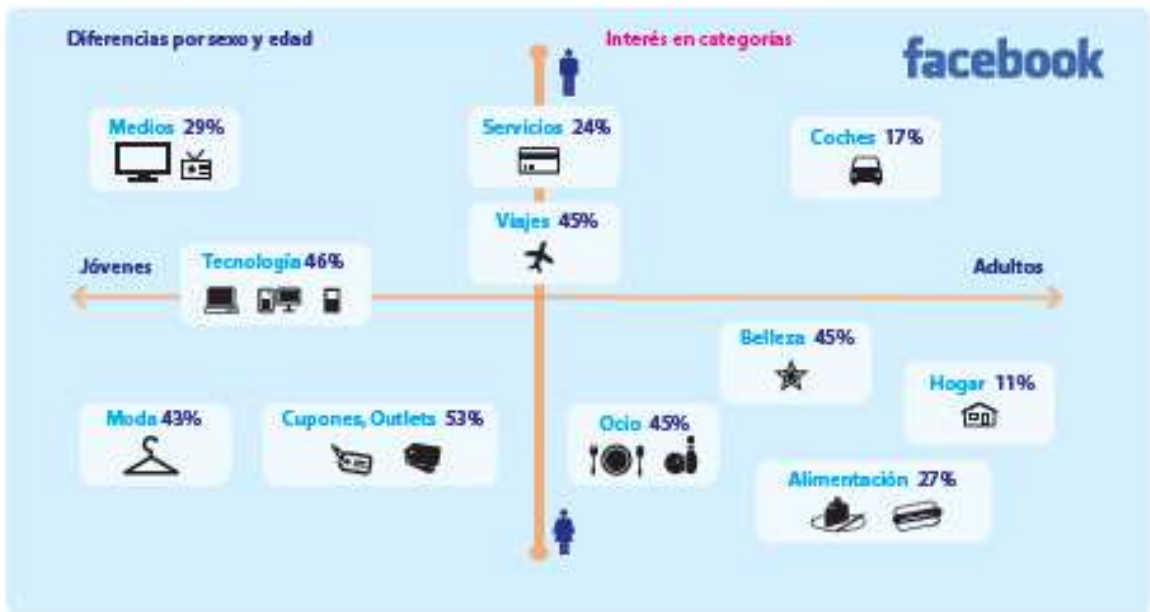


Fig. 43: interés por categorías (Fuente: elaborado por Zenith-Optimedia a partir de datos de la V Oleada el Observatorio Redes Sociales Zenith y The Cocktail Analysis; abril 2013)

### ¿Has comprado/considerado comprar productos a partir de...?

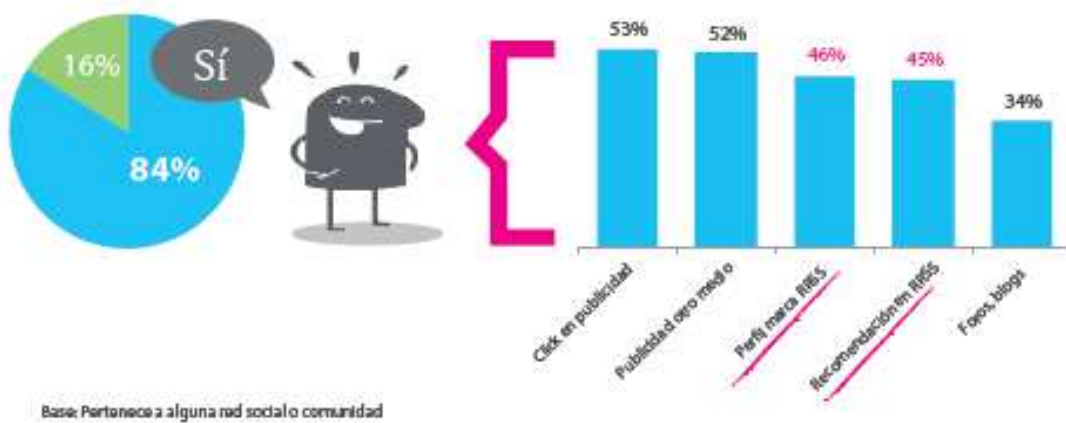


Fig. 44: penetración de las redes sociales en la consideración de compra (Fuente: elaborado por Zenith-Optimedia a partir de datos de la V Oleada el Observatorio Redes Sociales Zenith y The Cocktail Analysis; abril 2013)

### 1.2.3.4. Móvil

Como ya hemos dicho en páginas anteriores, la penetración del teléfono móvil en los hogares españoles es casi absoluta. Encontrándose además España a la cabeza de los países de nuestro entorno en penetración de teléfonos inteligentes (Fig.45).

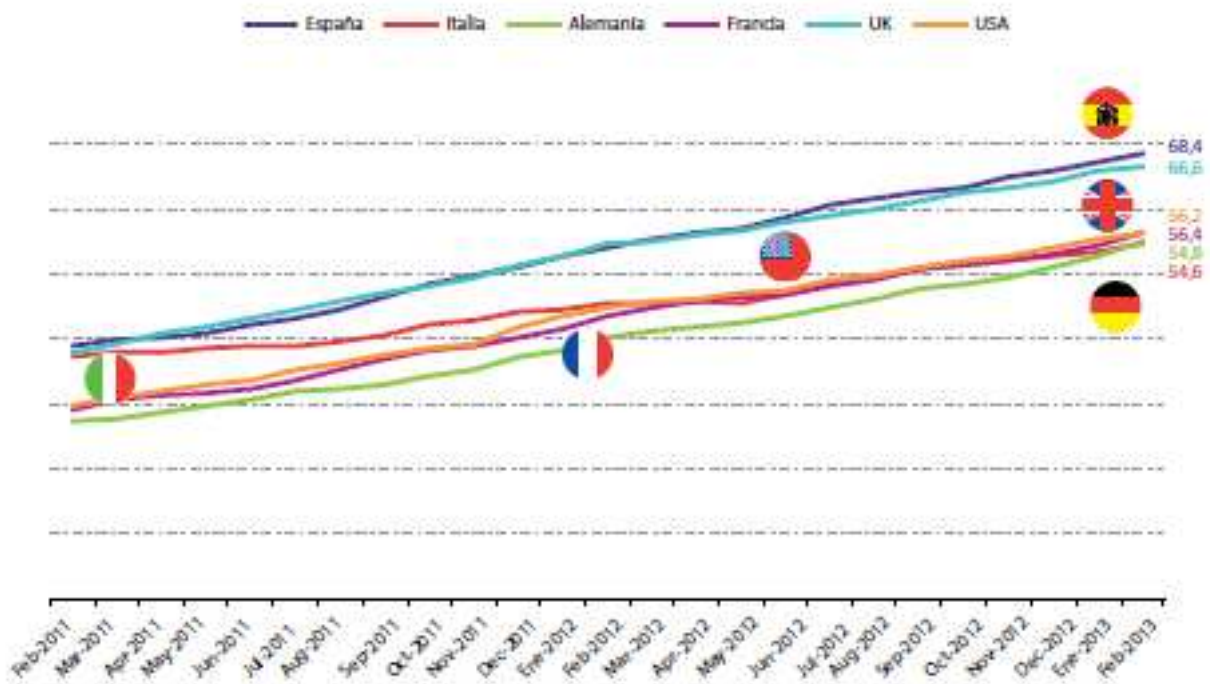


Fig. 45: penetración del teléfono móvil (Fuente: elaborado por Zenith-Optimedia a partir de los datos de Mobilens (ComScore), Febrero 2013)

El desarrollo de la tecnología móvil ha dotado de una enorme conectividad y libertad de acceso a las audiencias, que ya no lo ven restringido a determinados puntos fijos, permitiéndoles hacerlo desde gran variedad de puntos y en el momento en que prefieran (Fig. 46). El teléfono móvil se está convirtiendo cada vez más en la principal fuente de acceso a Internet, actividad que con mayor frecuencia se realiza diariamente (Fig.47), incluyendo el uso de redes sociales (Fig.48).

## Top 10 de Actividades realizadas a través del Smartphone

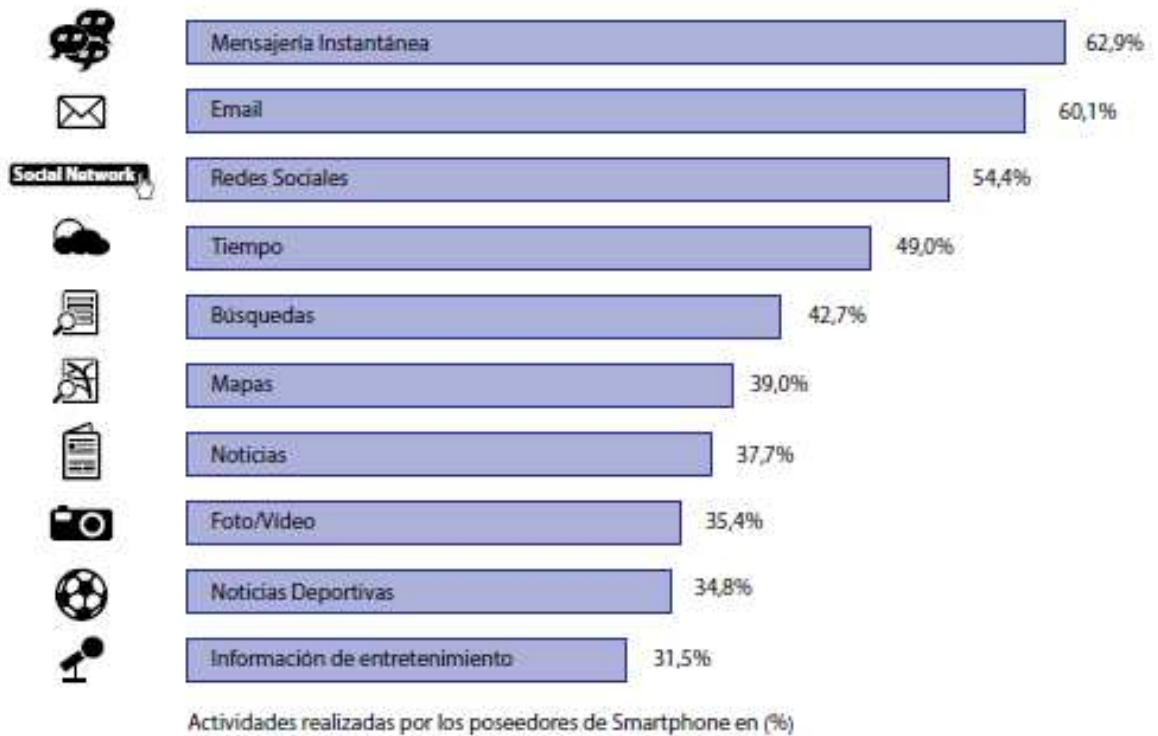


Fig.46: actividades realizadas a través del teléfono inteligente (Fuente: elaborado por Zenit Optimedia a partir de datos de Mobilens (ComScore); noviembre 2012)

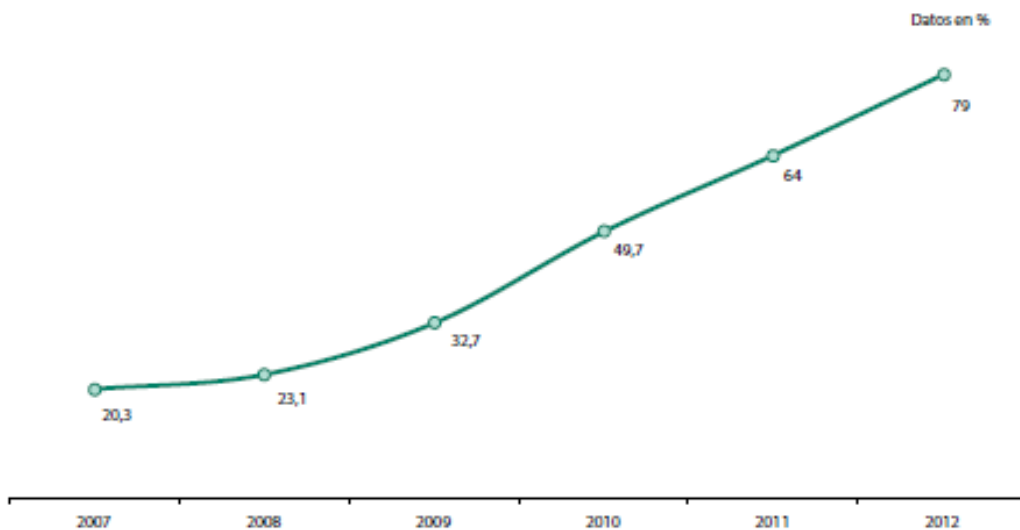


Fig. 47: Evolución del acceso a Internet a través del teléfono móvil (Fuente: elaborado por Zenith-Optimedia a partir de datos de las 10ª a 15ª oleada de Navgentes en la Red)



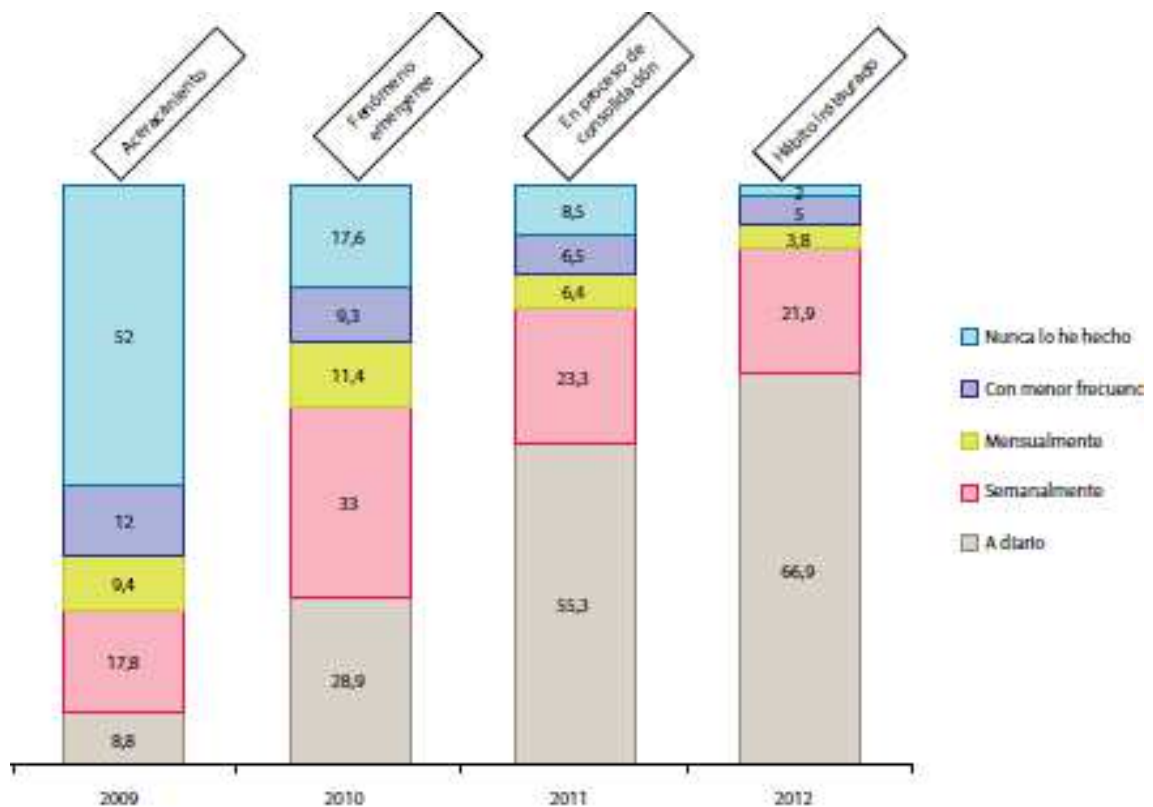


Fig. 48: Frecuencia de acceso a las redes sociales desde el móvil (Fuente: elaborado por Zenith-Optimedia a partir de datos de la V Oleada el Observatorio Redes Sociales Zenith y The Cocktail Analysis; abril 2013)

Uno de los fenómenos ligados a los *smartphones* es el de las aplicaciones (*apps*) entre las que destacan las de comunicación, que han modificado sustancialmente los modos cotidianos de comunicarse; entre ellas destaca Whatsapp, que tiene una penetración cercana al ochenta y cinco por ciento (Zenith, 2013).

Según el *Primer estudio de medios de comunicación online*, realizado por el capítulo español de la IAB (IAB, 2014):

1. Internet es el medio más utilizado por tres de cada cuatro internautas.
2. Internet se posiciona en primer lugar en confianza y credibilidad. La credibilidad de Internet es “alta o muy alta” para el 75% de los internautas españoles.

3. Internet es el medio mejor valorado para conocer una marca. También para obtener información sobre la misma y ampliarla.
4. Los medios de comunicación son los soportes *online* más frecuentados diariamente por los internautas, por detrás de las redes sociales. La mitad de los internautas los consulta diariamente y los dedica entre 1 y 2 horas.
5. Los periódicos *online* y los portales temáticos son los medios más frecuentados.
6. La predisposición hacia la publicidad en internet es muy alta: nueve de cada diez internautas prestan atención alguna vez a los anuncios en Internet.
7. Ocho de cada diez internautas comparten anuncios *online*.
8. El *branding online* favorece la conversión: el 90% de los internautas amplía la información después de haber visto la publicidad *online*.
9. Los medios de comunicación *online* son los soportes con mayor poder de prescripción y mayor credibilidad.

#### **1.2.4. La inversión publicitaria en España**

##### 1.2.4.1. Tendencias

La inversión publicitaria en España ha descendido drásticamente, tanto en medios convencionales como no convencionales, a partir del inicio de la crisis económica en el año 2008.

Según datos de Infoadex (Fig. 49), en el período comprendido entre el año 2007, momento en que la inversión publicitaria alcanzó su volumen más alto, hasta finales de 2012, el mercado de medios convencionales ha visto reducido su volumen de inversión en un cuarenta y dos por ciento. El descenso de estos mismos medios durante el período 2009 a 2012 ha sido ligeramente superior al veintiuno por ciento.

Pero este descenso del 21,2% no ha sido homogéneo. En algunos medios (Fig. 50) la caída ha sido más acusada; diarios, con el 34,7%; suplementos, con el 24,5%; revistas, con el 22,0% y televisión, con el 23,5%, se sitúan por encima de la media. Radio, con

una caída del 10,0% y exterior, con el 7,1%, se sitúan por debajo de la media. Sólo internet y cine experimentan crecimiento en el mismo período: el primero un 25,6% y un 46,0% el segundo, si bien en este caso hay que destacar el muy pequeño volumen de inversión en este medio que, por otra parte, decrece el 13% en el período enero-septiembre 2013 (Revilla, 2013).

Los últimos datos publicados por Infoadex (2013), correspondientes al período enero-septiembre de 2013 hablan de otro descenso con respecto al mismo período del año anterior, en este caso de casi el trece por ciento (Infoadex, 2013).

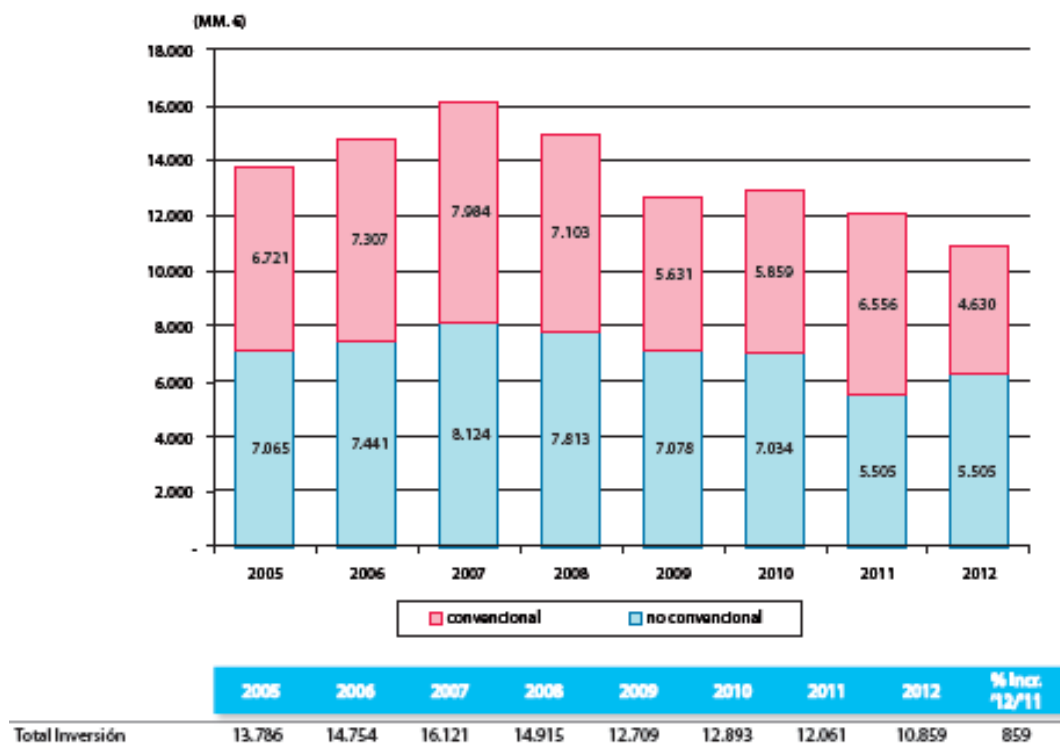


Fig. 49: inversión publicitaria (Fuente: elaborado por Zenith-Optimedia a partir de datos de Infoadex.

Inversión real estimada en MM de euros. Datos revisados en 2012)

Medios Convencionales	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Share	% Incr. '12/'11
Televisión	3.469	3.082	2.378	2.472	2.237	1.815	39,2%	-18,9%
Diarios	1.894	1.508	1.174	1.124	967	766	16,6%	-20,8%
Supl. y Dominicales	134	104	69	72	67	52	1,1%	-22,5%
Revistas:	722	617	402	398	381	314	6,8%	-17,7%
RV Inf. Gen., Femeninas y Decoración	386	327	213	219	214	183		-14,3%
Otras RV	336	291	189	179	168	131		-22,0%
Radio	678	642	537	549	525	454	9,8%	-13,6%
Cine	38	21	15	24	26	23	0,5%	-12,8%
Exterior:	568	518	401	421	395	326	7,0%	-17,3%
EX: Carteleras	100	89	69	65	59	52		-11,8%
EX: Lonas	32	28	20	14	13	12		-4,7%
EX: Luminosos	20	18	17	15	14	11		-19,3%
EX: Mobiliario (exterior + interior + cabinas)	256	234	183	198	184	156		-15,5%
EX: Monopostes	32	31	23	22	20	18		-10,0%
EX: Transporte	112	106	80	88	89	71		-20,1%
EX: Otros	16	13	10	18	17	7		-59,3%
Internet	482	610	654	799	899	881	19,0%	-2,1%
Int: Enlaces Patrocinados	238	324	356	417	460	463		0,6%
Int: Formatos Gráficos	245	286	298	382	439	418		-4,8%
<b>Total Medios Convencionales</b>	<b>7.985</b>	<b>7.103</b>	<b>5.631</b>	<b>5.859</b>	<b>5.497</b>	<b>4.630</b>	<b>100%</b>	<b>-15,8%</b>

Fig. 50: inversiones publicitarias por medios (Fuente: elaborado por Zenith-Optimedia a partir de datos de Infoadex. Inversión real estimada, MM de €; datos revisados en 2012)

Según datos de Infoadex (2014), el mercado publicitario español, que representa el 1,03% del PIB nacional, alcanzó una cifra de inversiones de casi diez mil quinientos millones de euros, de lo que aproximadamente el 40% corresponde a Medios Convencionales y el restante 60% a Medios No Convencionales.

La inversión en medios convencionales decreció, por tanto, un 8% con respecto a la del año 2012; todos los medios experimentan caídas excepto el medio Internet, que crece un ligero 1,8%. La inversión en medios no convencionales descendió, por su parte, el 0,5% con respecto al año anterior.

Sólo televisión e Internet suponen el 61% del total de la inversión (correspondiendo el 40% a la televisión y el 21% a Internet), mientras que los restantes seis medios incluidos entre los medios convencionales sólo alcanzan entre todos ellos el 39% (entre ellos destacan diarios, con el 15,6%, y radio, con el 9,5%).

Dentro de Internet hay que destacar el crecimiento de Internet Móvil, que lo hace en un 51,3% con respecto al 2012.

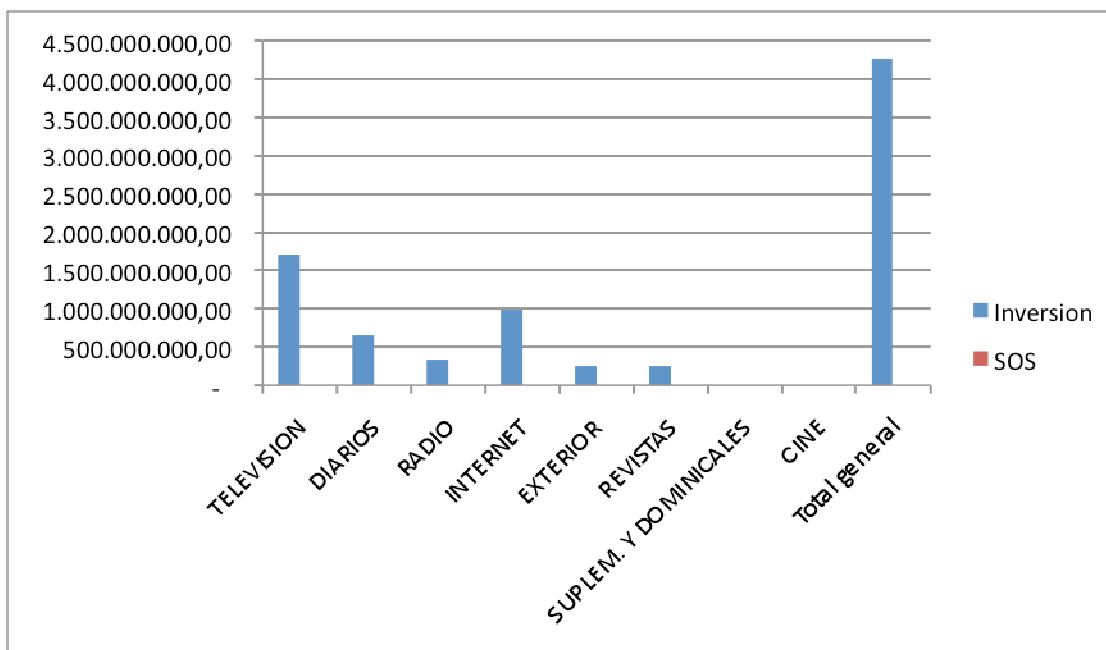


Fig. 51: Distribución de la inversión en medios convencionales (Fuente: Infoadex, 2014)

La distribución de la inversión entre los medios convencionales es la siguiente (fig. 51):

Televisión	1.702.128.225,04
Internet	981.894.951,00
Diarios	662.850.092,42
Radio	343.315.584,47
Exterior	257.554.002,97
Revistas	253.851.992,32
Suplementos	38.688.003,52
Cine	20.246.999,64

#### 1.2.4.2. Televisión

Aunque las inversiones en televisión han descendido un diecinueve por ciento en el año 2012 con respecto al año 2011, sigue siendo el medio líder en inversiones, con una participación ligeramente superior al treinta y nueve por ciento del total invertido (Zenith, 2013).

La decisión del gobierno presidido por José Luis Rodríguez Zapatero de convertir las dos cadenas de TVE en no comerciales ha tenido como resultado un importante aumento de la publicidad en las dos principales cadenas privadas, Antena 3 y Telecinco, de los grupos Atresmedia y Mediaset, respectivamente; este hecho, unido a la aplicación de políticas de pauta única por parte de ambos grupos en todos sus canales, ha producido una saturación de los bloques publicitarios, que ha dado como resultado una importante merma de la eficacia del medio.

En el siguiente cuadro (Fig. 52) podemos observar la saturación por cadena y el gráfico posterior (Fig. 53) nos muestra la pérdida de eficacia de la televisión como efecto de la saturación.

	Cuota de Audiencia		GRPs		Saturación	
	Total Día	Prime Time	Total Día	Prime Time	Total Día	Prime Time
La1	12,2	13,1	1,4	1,2	0,8%	0,9%
La2	2,5	2,0	0,2	0,1	0,5%	0,8%
T5	13,9	14,7	23,3	23,0	14,3%	20,4%
A3	12,5	11,3	20,4	19,2	12,4%	21,9%
CUATRO	6,0	5,9	8,5	8,4	12,3%	20,5%
LA SEXTA	4,9	6,2	6,5	7,9	12,5%	17,5%
C.SUR	2,0	1,8	1,7	1,6	6,0%	9,7%
CS2	0,2	0,3	0,1	0,1	1,6%	3,6%
TV3	2,3	2,4	2,5	2,8	5,7%	11,3%
33	0,2	0,2	0,0	0,1	0,8%	1,7%
ETB1	0,1	0,1	0,0	0,0	0,9%	2,5%
ETB2	0,5	0,6	0,4	0,5	5,7%	10,8%
TVG	0,6	0,8	0,5	0,6	4,1%	7,4%
TELEMADRID	0,7	0,7	0,7	0,7	6,9%	13,3%
C9	0,6	0,6	0,6	0,6	7,6%	12,3%
NOUDOS	0,0	0,1	0,0	0,0	1,0%	1,6%
CMT	0,3	0,2	0,2	0,2	5,8%	11,9%
ARAGONTV	0,3	0,4	0,2	0,2	4,0%	7,2%
TPA	0,2	0,2	0,0	0,0	1,5%	1,6%
IB3	0,1	0,2	0,1	0,1	4,0%	7,6%
TVCAN	0,3	0,3	0,4	0,3	9,4%	12,8%
FDF-T5	2,9	2,7	5,1	4,5	13,5%	18,0%
NEOX	2,6	2,5	3,8	3,8	11,0%	18,7%
NOVA	1,6	1,7	2,5	2,8	11,2%	19,7%
DISNEY CHANNEL	1,6	1,2	1,7	1,1	6,5%	7,6%
AXN	0,3	0,3	0,3	0,5	7,3%	17,2%
FOX	0,3	0,3	0,4	0,4	7,5%	16,8%
GOLT	0,2	0,2	0,1	0,1	1,0%	1,9%
PARAMOUNT COMEDY	0,3	0,2	0,2	0,2	5,3%	12,6%

Fig. 52: saturación por cadenas (Fuente: elaborado por Zenith-Optimedia a partir de datos de Kantar Media. PyB; ind. +4 años; total día; lunes a domingo)

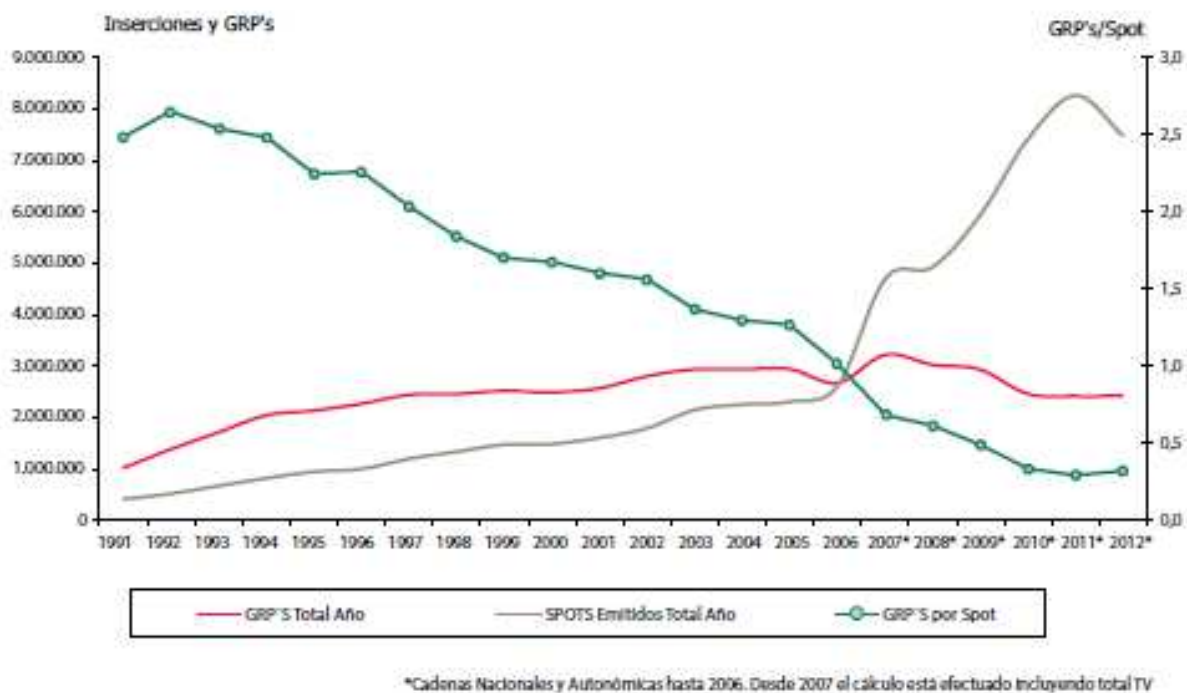


Fig. 53: relación entre *spots* emitidos y GRPs (Fuente: elaborado por Zenith-Optimedia a partir de datos de Kantar Media. PBC; no incluidas desconexiones regionales)

### 1.2.4.3. Digital

La inmensa mayoría de la inversión en medios digitales (Fig. 54), cercana a un noventa y siete por ciento, se destina a Internet, mientras la inversión en Móvil no supera más que ligeramente el tres por ciento.

Algo más de la mitad de la inversión en Internet se destina a Búsqueda, mientras el resto se dedica a *Display Ads* en el caso de Móvil la importancia de Búsqueda es menor, la quinta parte del total, mientras que la mayoría se destina a Gráfica.

De los diferentes formatos, sigue siendo el más utilizado el de “formatos integrados”, que supone casi la mitad de las inversiones en este medio. El formato que más crece, aunque sigue teniendo todavía una participación pequeña, ligeramente superior al ocho por ciento es el de “vídeo en *streaming*” (Fig. 55).



Fig. 54: inversión en medios digitales (Fuente: elaborado por Performics a partir de datos del *Estudio sobre Inversión Publicitaria en Medios Digitales* de la IAB. Datos 2012)

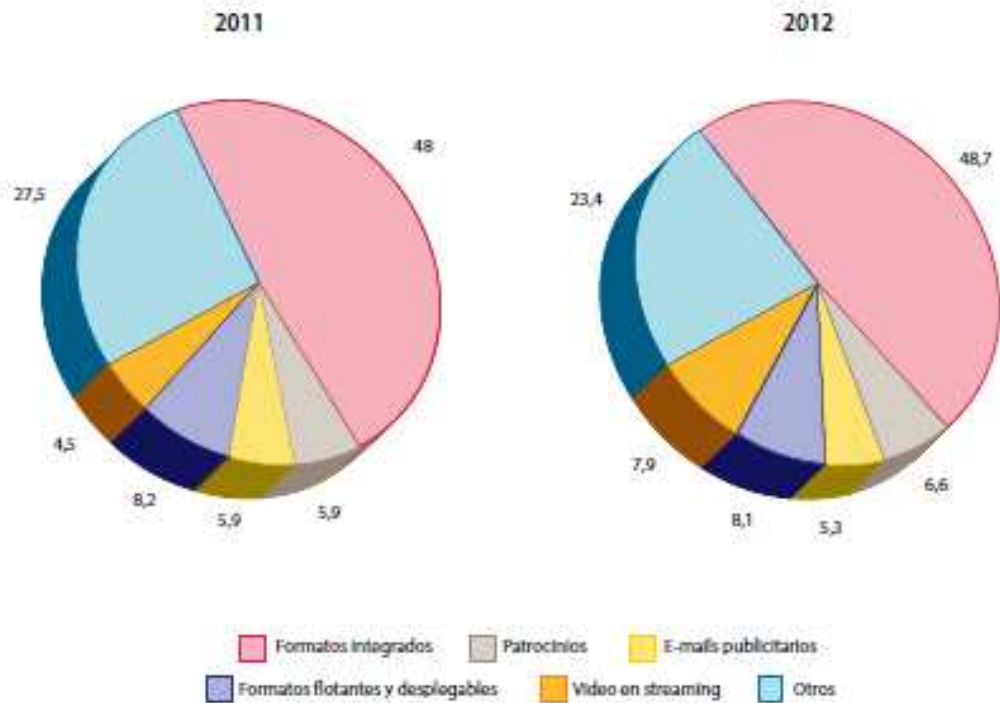


Fig. 55: inversiones por formatos (Fuente: elaborado por Performics a partir de datos del *Estudio sobre Inversión Publicitaria en Medios Digitales* de la IAB. Datos 2012)



Dentro del área de Búsqueda, existen diferentes fórmulas (Zenith, 2013):

1. Afiliación: permite tener una red *online* de prescriptores que cobran por resultados generados. Ventajas:
  - El anunciante sólo paga si se producen resultados
  - Gran capacidad de segmentación para llegar al target
  - Mayor capacidad de integración con los medios afines al producto o servicio
  - Permite optimizar para conseguir los mejores resultados
  - Control del gasto publicitario en tiempo real
  - Alta capacidad de medición y métricas
  - Inversiones más pequeñas que con otras estrategias de marketing *online*
2. Buscador: es toda publicidad pagada (generalmente en un modelo de pago por *click*) que utiliza como soporte un motor de búsqueda. Ventajas:
  - Impacta al usuario cuando está buscando proactivamente el producto o servicio que se ofrece
  - Permite diferentes mensajes y presupuestos, en función de las palabras buscadas
  - Permite segmentación geográfica
  - Pequeños presupuestos pueden generar grandes resultados
3. Real Time Bidding: es una fórmula de compraventa de espacios publicitarios *online*, realizada a través de plataformas tecnológicas mediante subastas en tiempo real. Ventajas:
  - Transparencia en los precios
  - Control directo de las campañas
  - Mayor granularidad en las segmentaciones
  - Completo control y analítica de la campaña
  - En constante crecimiento

En lo que respecta al uso comercial de las redes sociales (Fig. 56) -es decir, que las propias marcas tengan espacios en las mismas- sólo es rechazado por un 30% de los usuarios, mientras que casi la mitad de estos mantienen una actitud “expectante” –no rechazan la presencia de marcas y esperan de ellas alguna ventaja en contenidos-; sólo el veintiuno por ciento está claramente a favor de la presencia de marcas en las redes sociales.

### Tres actitudes hacia las marcas



Fig. 56: actitudes frente al uso comercial de las redes sociales (Fuente: elaborado por Zenith-Optimedia a partir de datos de la V Oleada del Observatorio Redes Sociales Zeniyh y The Cocktail Analysis. Datos 2013)

La publicidad en la telefonía móvil, como hemos visto antes, es un segmento en crecimiento. De los formatos más utilizados sigue siendo el Display el de mayor presencia, seguido por el de Proximidad, pero va ganando en importancia, sobre todo con la creciente penetración de los *smartphones*, el de las Aplicaciones, que ocupa actualmente la tercera posición (Fig. 57).

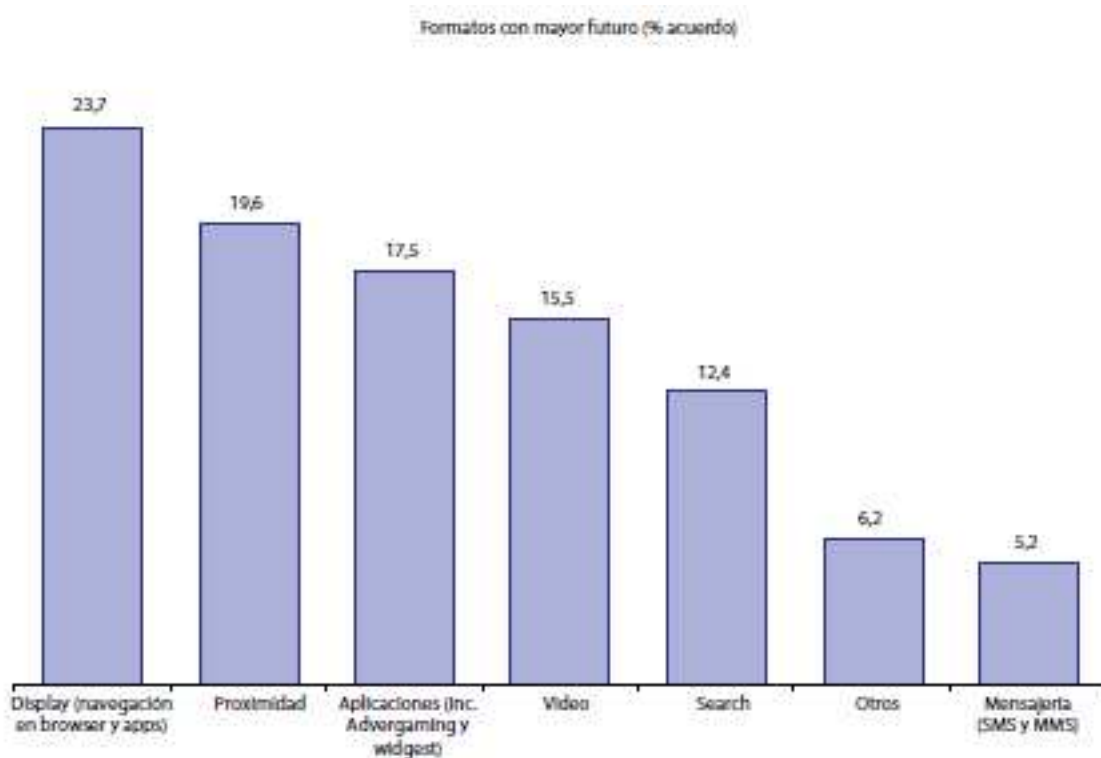


Fig. 57: formatos comerciales en telefonía móvil (Fuente: elaborado por Performics a partir de datos del 5º Estudio de inversión en Publicidad y Marketing Móvil en España, 2012)

### 1.2.5. Medios pagados, propios y ganados

El cambio producido en el ecosistema de medios ha sido tan profundo que ya no se puede seguir hablando de Medios en general, como hemos venido haciendo hasta ahora, cuando nos referimos a los medios de comunicación como soporte de un mensaje de marca, sino que es preciso distinguir entre tres tipos: pagados, propios y ganados.

Las marcas existen siempre, no sólo cuando se realizan campañas, y los medios de hoy están permanentemente conectados; es necesario para las marcas estar también permanente-mente en disposición de mantener el diálogo con los consumidores, para lo que son fundamentales los medios sociales.

Como ya hemos dicho anteriormente, las marcas deben tener el objetivo, en sus comunicaciones, de *engage* a los consumidores y de proporcionarles utilidad. Hay que tener en cuenta, además, que los consumidores pueden redistribuir y amplificar los mensajes, pero que también pueden crearlos.

El mensaje de la marca puede recibirse de diferentes maneras (Bucher, 2012):

1. Mediante frecuencia repetitiva de baja implicación
2. Mediante una interrupción de alto impacto
3. Mediante relevancia contextual o de comportamiento

Dentro de este contexto, Nick Bucher (2012) define de la siguiente manera los tres tipos de medios:

1. Pagados: emplazamientos pagados para transmitir un mensaje de promoción de un producto/servicio, un sitio web, una pieza de contenido o cualquier otra cosa por la que un anunciante esté dispuesto a pagar para llamar la atención sobre ella. Se corresponde con la utilización tradicional de los medios en la publicidad.
2. Propios: cualquier activo propiedad de una marca que sea susceptible de ser utilizado como soporte de un mensaje de la marca. Pueden ser publicaciones impresas, establecimientos comerciales, extractos bancarios, facturas, camiones de distribución o, en el mundo digital, un sitio web, presencia en las redes sociales, un blog, una aplicación, una comunidad de marca, entre otros muchos.
3. Ganados: presencia de la marca en medios de comunicación independientes, como consecuencia de acciones realizadas por terceros, sean estos los propios medios de comunicación o los consumidores. Tradicionalmente ha sido el área de actuación de las relaciones públicas, una de cuyas funciones más clásicas es la de obtener menciones positivas de una marca en el contexto editorial de medios de comunicación; pero con el desarrollo de Internet y, sobre todo, de los medios sociales también los consumidores, mediante sus conversaciones, comentarios y creación de contenido transmiten mensajes sobre las marcas (en este caso, a los medios ganados también se les conoce como “compartidos”).

Sobre los medios pagados se ha hablado y escrito ya hasta la saciedad. Sin embargo, un fenómeno propio de esta nueva era es el de la asunción por parte de las marcas del papel de editores y de productores de contenido. De este último ya hemos hablado en profundidad en páginas anteriores; dediquémosle aunque sea un breve espacio al papel de las marcas como editores, a través de sus medios propios.

Las marcas están adoptando funciones propias de los medios de comunicación, realizando actividades y prestando servicios que hasta hace poco tiempo eran exclusivos de ellos, relacionados con la producción y la distribución de contenido. El objetivo subyacente a este comportamiento de las marcas es el de aumentar *engagement* ofreciendo contenido útil y atractivo, además de establecer sus propios medios en el mercado (Baetzgen y Tropp, 2013).

Ya no se trata de comprar espacios en medios que son propiedad de compañías independientes para transmitir un mensaje de marca; tampoco se trata sólo de la creación de contenido relevante para que sea distribuido por terceros o de la influencia sobre los medios//audiencias para que generen y distribuyan contenido relacionado con la marca. Se trata de que la marca sea quien opere la plataforma de distribución de contenidos. Dicha plataforma puede estar formada por uno o varios elementos de muy variada naturaleza: medios impresos y electrónicos *offline* y medios en línea de muy diversa condición (revistas, boletines, sitios o micro-sitios web, blogs, micro-blogs, páginas en redes sociales, aplicaciones, un canal de televisión, etcétera).

Baetzgen y Tropp (2013) proponen la siguiente definición y características de los medios propios: medios que son propiedad de una compañía cuyo negocio original no está en el mercado de medios. Los responsables de marca de esta compañía inician la producción y la consiguiente gestión institucionalizada de una plataforma de comunicación de marca, cuya función es la instrumentalización económicamente provechosa de funciones propias de los medios, especialmente información, entretenimiento y la creación/gestión de redes de contactos (*networking*). Las características típicas de los medios propios son las siguientes:

1. Los contenidos editoriales y comerciales se fusionan en una unidad (percibida como entretenimiento editorial, información u oferta de un servicio, no como publicidad).
2. Los medios propios tienen un valor intrínseco para su audiencia
3. A menudo combinan contenido profesional con contenido generado por los usuarios, para aumentar la implicación de los consumidores y la interacción entre ellos.
4. Crean un entorno exclusivo para escenificar la marca y su universo, o para que la escenifiquen los usuarios.

En nuestra opinión, además, una de las principales características de los medios propios es que dotan a la marca de un control absoluto sobre el contenido editorial, excepto en los casos de contenido generado por los usuarios (al que siempre se puede aplicar algún tipo de filtro si fuere conveniente); a diferencia de los medios pagados y ganados, en que el contenido editorial (y, en el caso de los segundos, también el contenido comercial, pues es el tipo de medios más elusivo, a los que se puede influenciar pero no controlar) queda totalmente fuera del control de la marca.

Cuando más eficaces se muestran los medios es cuando se utilizan de forma integrada los tres tipos o, al menos, dos de ellos, pues existe una clara necesidad de establecer una mayor ubicuidad en mayor número de canales. Por ejemplo, los medios pagados pueden generar visitas hacia los medios propios quienes, a su vez, pueden generar una conversación que amplifique el efecto de los medios propios, atrayendo más visitas a estos.

Se conoce como Medios Convergentes al uso de dos o más canales de medios pagados, propios o ganados y se caracteriza por una narrativa y un diseño consistentes. Todos los canales trabajan en concierto, permitiendo a las marcas alcanzar a los consumidores exactamente dónde, cómo y cuándo quieran, sea cuál sea el canal, medio o dispositivo, sea en línea o fuera de línea. Este tipo de estrategia inmuniza a las marcas frente a los posibles trastornos causados por tecnologías emergentes (Lieb y Owyang, 2012).

### **1.3. Estructurales**

La sociedad humana está en constante evolución. Los cambios que se han producido en las últimas décadas, sobre todo a partir de finales de los años cincuenta del siglo pasado, cuando concluye la Segunda Guerra Mundial, han permitido una muy significativa mejora de las condiciones de vida de la raza humana, con especial incidencia en las sociedades más avanzadas, lo que se conoce como la Sociedad Occidental y que, afortunadamente, se va extendiendo, no sin dificultades, a otras naciones del mundo.

El triunfo de las potencias occidentales sobre las fuerzas aliadas en torno a Alemania y Japón debe entenderse fundamentalmente como el triunfo de la democracia y de los derechos humanos. Las antiguas potencias, profundamente autoritarias, que conformaban el Eje se convierten, con su derrota militar, en democracias liberales; Alemania, Austria, Italia y Japón se unen a los Estados Unidos, Canadá y la mayoría de naciones de la Europa Occidental en el club de las naciones regidas por la voluntad de sus ciudadanos.

A ellas se unen en años posteriores otros estados europeos que padecían todavía sistemas autoritarios, como Portugal, Grecia y España. Todas estas naciones se unen en asociaciones políticas, la OTAN y la UE entre ellas, que garanticen la permanencia de dichos valores democráticos.

Durante el proceso de descolonización que se produce durante la segunda mitad del siglo XX, muchas de los nuevos estados adoptan el sistema político imperante en su antigua metrópoli, notoriamente los que componen la Commonwealth.

Este florecer democrático se ha visto acompañado de un desarrollo económico sin precedentes que, aunque con las naturales variaciones cíclicas, ha concedido a las sociedades occidentales unos niveles de bienestar como no habían existido nunca antes. Aumento del nivel de vida, de la capacidad de compra, de la calidad de la vivienda, del acceso a la educación y a la sanidad; desarrollo tecnológico que nos ha dotado de máquinas que disminuyen el tiempo que debemos dedicar a las labores del hogar, que nos permiten desplazarnos a cualquier punto del planeta en unos espacios de tiempo cada vez más cortos y de forma cada vez más segura y que mejoran los procesos de producción, la calidad de los productos, y la seguridad en el trabajo;

seguridad de orden público y jurídica, garantía sobre la propiedad privada, son algunas de las ventajas de que goza nuestra sociedad.

La caída del Telón de Acero en el año 1989 ha añadido gran cantidad de nuevos miembros a la familia de naciones democráticas; a los que hay que añadir la consolidación de esta forma de gobierno en la mayoría de los estados iberoamericanos y en varios asiáticos. Los movimientos populares de emancipación en países del norte de Africa y de Oriente Medio, conocidos como la Primavera Árabe, son también ejemplo del esfuerzo de sus pueblos por conquistar el nivel de bienestar político, social y económico de que gozan sus vecinos occidentales.

Todas ellas adolecen todavía, en mayor o menor grado, de una serie de mecanismos jurídico-políticos que permitan que se les pueda considerar como democracias plenas, pero es indudable la voluntad de la mayoría de sus ciudadanos, sobre todo entre las clases urbanas y educadas, de seguir ese camino.

La adopción del sistema político democrático conlleva, prácticamente de forma automática, la adopción de un sistema económico basado en la economía de mercado. Como resultado, se produce en todas ellas, a pesar de las mayores o menores diferencias en su estructura social, una tendencia al acceso a y a la posesión de bienes que el entorno político-económico anterior les tenía vedado. Factores que ya hemos comentado, como el de la globalización, la deslocalización y la comoditización favorecen esta tendencia al consumo.

Este afán por el acceso a y la adquisición de bienes y servicios es común a todas las economías basadas en el mercado, al margen del PIB o de la renta per cápita de cada uno de ellos. Es lo que se conoce como la “sociedad de consumo” y ha sido suficientemente estudiado y debatido como para dedicarle mayor espacio en este trabajo.

El nivel de bienestar alcanzado por las sociedades avanzadas ha concedido a sus ciudadanos, entre otras muchas cosas, mayor cantidad de tiempo libre. Este hecho, unido, una vez más, a la llamada revolución tecnológica, ha contribuido a generar una serie de tendencias, coyunturales (modas) o de vocación estructural, que conforman la sociedad actual. Nos detendremos, muy brevemente, pues también han sido ampliamente estudiadas, en aquellas que más directamente han afectado y afectan al marketing actual. Nos referimos a las siguientes:



- La sociedad red
- La era del acceso
- La sociedad del entretenimiento
- La cultura de la gratuidad
- La crisis económica

En los dos primeros casos nos limitaremos a seguir, brevemente como ya hemos dicho, a los dos autores que han acuñado y difundido ambos conceptos; Manuel Castells, autor de *La era de la información* (1996), y Jeremy Rifkin, autor de *La era del acceso* (2000).

### **1.3.1. La sociedad red**

Concluye Castells (1996) que, “como tendencia histórica, las funciones y los procesos dominantes en la era de la información cada vez se organizan más en torno a redes. Estas constituyen la nueva morfología social de nuestras sociedades y la difusión de su lógica de enlace modifica de forma sustancial la operación y los procesos de producción, la experiencia, el poder y la cultura”.

Explica a continuación el funcionamiento básico de las redes, que son, según su definición, “un conjunto de nodos interconectados”, y en las cuáles “la tipología definida por la red determina que la distancia (o intensidad o frecuencia) entre dos puntos (o posiciones sociales) sea más corta (o más frecuente o más intensa) si ambos son nodos de una red que si no pertenecen a la misma. (...) La inclusión /exclusión de la red y la arquitectura de las relaciones entre las redes, facilitada por la tecnologías de la información que operan a la velocidad de la luz, configuran los procesos y funciones dominantes en nuestras sociedades. (...) Nos encontramos ante estructuras abiertas con capacidad para expandirse de forma ilimitada mediante la integración de nuevos nodos, es decir, siempre que compartan los mismos códigos de comunicación” (Castells, 1996).

Sostiene Castell que esta configuración de la sociedad en red influye decisivamente en el ámbito económico, creando una nueva economía; en la organización empresarial; en la transformación del trabajo, con trabajadores en red y trabajadores en tiempo

flexible; en la cultura, con la desaparición de las audiencias de masas y el desarrollo de las redes interactivas.

En lo que respecta al plano económico, cuyos rasgos definitorios serían el internacionalismo, la globalización y la interconexión en red, considera que la “nueva economía” es fundamentalmente financiera. Se organiza en torno a las redes globales de capital, gestión e información, cuyo acceso al conocimiento tecnológico constituye la base de la productividad y la competencia.

Según este catedrático de la Universidad de Berkeley, en California, el modo de producción capitalista determina, por primera vez en la historia, las relaciones sociales en todo el planeta y tiene dos rasgos distintivos: es global y se articula en torno a flujos financieros.

“En la era del capitalismo de redes, la realidad fundamental, donde se hace y pierde dinero, se invierte y se ahorra, es en la esfera financiera. Todas las demás actividades (excepto las del limitado sector público) son primordialmente la base para generar el excedente necesario para invertir en los flujos globales o el resultado de la inversión originada en esas redes financieras. (...) El capital financiero, para operar y competir, necesita basarse en el conocimiento generado y procesado por la tecnología de la información. (...) El proceso de acumulación se basa en la interacción de la inversión en firmas rentables y la utilización de los beneficios acumulados para hacerlos fructificar en las redes financieras globales. (...) El capital financiero y el capital industrial de alta tecnología son cada vez más interdependientes, aun cuando sus modos de operación sean específicos para cada industria (Castells, 1996).

En lo que respecta a su influencia en la comunicación y la cultura, la transformación tecnológica en la que estamos inmersos, la integración de varios modos de comunicación en una red interactiva, es para este sociólogo tan trascendental como lo fue la invención del alfabeto o la de la imprenta. Para Castells (1996), nunca antes se ha dado la integración en un mismo sistema de la modalidad escrita, la oral y la audiovisual de la comunicación humana; modalidades que interactúan a diferentes niveles, en un tiempo determinado, a través de una red global, abierta y asequible, modificando sustancialmente el carácter de la comunicación y, en general, nuestra cultura.

Uno de los principales efectos de este nuevo sistema es el final de la audiencia de masas. Ya que los nuevos medios de comunicación se dirigen a una audiencia que está segmentada y diferenciada, que es “masiva” en lo que se refiere a la cantidad pero que no es “de masas” en lo que se refiere al momento del mensaje que recibe, que no es simultáneo, y al tipo de mensaje que recibe, que no es uniforme. Según Castells, el futuro de la televisión, medio de masas por excelencia, será el de la des-centralización, la diversificación y la personalización (un futuro que, en gran medida, ya es presente).

Destaca también que la inmensa capacidad de emisión, unida a la selección interior, no alcanzará su verdadero potencial si no viene acompañada de una posibilidad real para elegir los contenidos; en el nuevo sistema, debido a la diversidad potencial de contenidos, el mensaje es el mensaje: es la capacidad de diferenciar un producto que produzca el mayor potencial competitivo” (Castells, 1996)

### **1.3.2. La era del acceso**

La obra de Jeremy Rifkin, profesor de la Wharton School de la Universidad de Pensilvania, *La era del acceso*, abunda también en los efectos de la Revolución Tecnológica en las relaciones sociales, en la economía y en la cultura. Para este autor hemos irrumpido en la “era del acceso”, caracterizada por una economía hipercapitalista, en la que comprar y poseer se convierte en algo obsoleto, pues lo que se persigue es el acceso a casi toda clase de servicios a través de las redes comerciales que operan en el ciberespacio; es un momento en que pagamos más por la experiencia que puedan proporcionarnos las cosas que por las cosas en sí mismas. “En esta nueva era, los mercados van dejando sitio a las redes y el acceso sustituye cada vez más a la propiedad. (...) El intercambio de propiedades entre comprador y vendedor, el rasgo más importante del sistema moderno de mercado, se convierte en acceso inmediato entre servidores y clientes que operan en una relación tipo red” (Rifkin, 2000). Los proveedores en esta nueva economía son los propietarios y los usuarios acceden a ella, por un período limitado de tiempo, para “experimentarla”, mediante un alquiler o suscripción.

A diferencia de Castells, que consideraba la nueva economía como esencialmente financiera, para Rifkin la propiedad del capital físico se convierte en algo marginal,

siendo el capital intelectual la fuerza motriz de la nueva era. El capital intelectual no suele ser objeto de intercambio, se permite su uso durante un tiempo limitado.

Considera Rifkin (2000) que, en el mundo del acceso, las redes sustituirán a los mercados y los proveedores y usuarios a los vendedores y compradores, respectivamente. A su juicio, la economía estará más basada en la comercialización de experiencias culturales que en el intercambio de bienes y servicios de la industria tradicional-

Lo ilustra con la creciente importancia de los “nuevos gigantes del capitalismo cultural” (Viacom, Disney, Microsoft, News Corporation, Bertelsmann,...), que sustituye a las grandes empresas tradicionales. La inmensa capacidad de emisión, unida a la selección interior, no alcanzará su verdadero potencial si no viene acompañada de una posibilidad real para elegir los contenidos, “donde se mercantiliza en forma de experiencias culturales preparadas para sus clientes, espectáculos comerciales de masas y entretenimiento u ocio personalizado” (Rifkin, 2000).

Esta mercantilización de la cultura y el *modus operandi* de la nueva economía generan profundos cambios en la organización y gestión de las empresas; en la naturaleza del empleo; la desregulación y liberalización, y consiguiente privatización, de los servicios y funciones públicos; y en la mercantilización de las relaciones humanas en general.

### **1.3.3. La sociedad del entretenimiento**

Bosshart y Hellmüller (2009) definen el entretenimiento, en su sentido más amplio, como “cualquier situación o actividad de la que una persona obtenga placer”.

Destacan estos autores que el entretenimiento sirve para mejorar el estado de ánimo o, de manera más neutral, actúa como una eficaz herramienta de gestión del ánimo. El entretenimiento es placer, lo que significa experimentar placer al ser testigo o estar expuesto a algo. El entretenimiento tiene componentes básicamente activos, reductores de la tensión y positivos; no es exigente, ni desagradable, ni monótono ni aburrido.

Reconocen que el entretenimiento en los medios de comunicación de masas es ya tan importante como la información; que se han convertido en un conjunto integrado e

íntimo. Para ellos, el entretenimiento se ha convertido en ubicuo en nuestra vida cotidiana.

Para el doctor Martínez López (2011), de la Universidad Iberoamericana de México las industrias de la cultura, la comunicación y el entretenimiento representan una importantísima faceta de la sociedad actual. Entretenerse y divertirse es ya una práctica cotidiana en la sociedad contemporánea. El sector el entretenimiento se ha convertido en uno de los de mayor crecimiento mundial.

Millones de personas en todo el mundo invierten hoy una parte significativa de sus tiempos de ocio y de su dinero en actividades y consumo de mensajes, bienes o servicios recreativos, generados por las llamadas industrias de la cultura, la comunicación y el entretenimiento.

“El entretenimiento siempre se oferta o presenta al mundo social contemporáneo con la forma de un bien (artístico, cultural o recreativo) tangible o como un servicio de “contenido” intangible como por ejemplo la televisión y el cine. A los bienes y servicios de entretenimiento el consumidor les da un valor económico extra y hasta sentimental, no tanto por su costo o utilidad real sino por la propia experiencia placentera que reporta su consumo. Consumo que no tiene que ver con obtener y acumular posesiones sino con acumular sensaciones”, dice Martínez López (2011).

El escritor y premio Nobel peruano Mario Vargas Llosa se declara crítico de la “sociedad del entretenimiento”, en una entrevista publicada en el diario *El País*, con fecha del 14 de abril de 2012, afirma que “la conversión de la cultura en un caos donde ‘como no hay manera de saber qué cosa es cultura, todo lo es y ya nada lo es’. Esa disolución de jerarquías y referentes es consecuencia, para Vargas Llosa, del triunfo de la frivolidad, del reinado universal del entretenimiento. Pero esta banalización extrema no es exclusiva de la cultura ya que “el empuje de la civilización del espectáculo ha anestesiado a los intelectuales, desarmado al periodismo y, sobre todo, devaluado la política, (...) Para Vargas Llosa es una tragedia la conversión de la cultura en un puro entretenimiento, pues deja un vacío irrellenable “porque nada puede reemplazar a la cultura en dar un sentido más profundo, trascendente, espiritual a la vida”.

Por tanto, el entretenimiento, que es en sí necesario como regulador del estado de ánimo, gracias al desarrollo económico, que ha generado significativas ganancias de tiempo libre, y tecnológico de la sociedad actual, se ha convertido casi en un “bien de

primera necesidad”, de uso cotidiano y ubicuo. Para algunos críticos, esta sociedad del entretenimiento conlleva el peligro de la frivolidad, banalización y mercantilización de los contenidos culturales.

Como dicen las profesoras Gutiérrez San Miguel, Rodríguez Fidalgo y Del Camino Gallego, (2010) “la lucha por la audiencia es el motor de la televisión. Actualmente, más que hablar de ‘sociedad de la información’, es necesario hablar de ‘sociedad del espectáculo’. El poder no es tanto el poder de hacer, el poder político, como el poder contar, el poder mediático. Los contenidos se banalizan en la búsqueda de valores discursivos que lleguen al mayor número posible de espectadores”.

Ya apuntaba Manuel Castells (1996), “la política cada vez se encierra más en el espacio de los medios. El liderazgo se personaliza y la creación de imagen es creación de poder”.

#### **1.3.4. La cultura de la gratuidad**

El desarrollo de Internet ha permitido el acceso a infinidad de contenidos culturales - prensa, música, cine, televisión, libros, software y muchos otros-, tradicionalmente sujetos a derechos de propiedad intelectual y a los que habitualmente se ha accedido exclusivamente mediante el pago de una cantidad de dinero, que da derecho a su propiedad (compra) o a su disfrute temporal (suscripción, entrada, pago por visión,...), de forma totalmente gratuita y sencilla (en muchos casos ni siquiera es necesario “registrarse” para ello).

Con el tiempo, amplias capas de la población se han acostumbrado a este acceso libre de coste a los contenidos, lo que ha llegado a convertirse en un rasgo de la cultura<sup>5</sup> actual, conocido como la “cultura de la gratuidad”. El acceso gratuito a la información se ha convertido para muchos en una costumbre que se sigue ya por inercia.

---

<sup>5</sup> Entendida en este caso según la segunda acepción que de su definición da el diccionario de la RAE, en su cuarta edición, publicada en 1.989: “conjunto de modos de vida y costumbres”. Puede también entenderse, en este caso, como una cultura “particular” o “subcultura”, es decir, un conjunto de pautas compartidas por un grupo que se integra a la cultura general y que a su vez se diferencia de ella; ya que, si bien está ampliamente extendida, no la comparten todos los segmentos de la sociedad.

El auge de las redes sociales y el desarrollo de la web 2.0 (un sitio web 2.0 permite a los usuarios interactuar y colaborar entre sí) e, incluso ya, de la web 3.0<sup>6</sup> han exacerbado esta tendencia.

La World Wide Web, rebaja drásticamente las barreras de entrada al Mercado (cualquiera puede crear una web con un coste mínimo) y, por primera vez, ofrece la oportunidad de una comunicación de masas bidireccional. Incluso, a pesar de la existencia de barreras lingüísticas, la web incrementa la internacionalización y entra en el mercado de la prensa local, que ha sido un bastión de los periódicos clásicos (Behnk, 2012)

Según el profesor Casero-Ripollés (2010), en un trabajo también centrado en los efectos de esta tendencia en la prensa, “en la Red se ha consolidado una cultura de la gratuidad en la que el acceso a la información de actualidad se realiza sin efectuar ningún pago y, además, se genera una resistencia cada vez mayor a éste entre los usuarios”. Cita como referencia un estudio de la World Association of Newspapers, de 2010, en el que se sostiene que la cultura de la gratuidad se ha implantado de tal manera, que el 74% de los usuarios optaría por buscar otro medio que le ofreciese libre acceso si su sitio web preferido cobrara por las noticias.

La prensa es uno de los sectores que más directamente se ve afectado, al poner en crisis su modelo de negocio tradicional. Según Juan Carlos Miguel y Miguel Ángel Casado, la influencia que está teniendo Internet en la difusión de información es determinante en el caso de la prensa; las ediciones electrónicas de acceso gratuito son un reto complejo para el mantenimiento de la prensa en papel. Esta situación, unida a las dificultades de algunos de los más grandes diarios internacionales y al cierre de muchos diarios locales, han hecho renacer el debate sobre el futuro de los diarios. Si se quiere trasladar el modelo tradicional de la prensa en papel al mundo digital, obligaría a hacer de pago los contenidos publicados en Internet, lo que nos lleva al problema comentado anteriormente: los receptores no están dispuestos a pagar por esos contenidos digitales. He aquí el principal obstáculo con el que se encuentra la industria

---

<sup>6</sup> Es una expresión que se utiliza para describir la evolución del uso y la interacción de las personas en internet a través de diferentes formas entre las que se incluyen la transformación de la red en una base de datos, un movimiento social hacia crear contenidos accesibles por múltiples aplicaciones *non-browser*, el empuje de las tecnologías de inteligencia artificial, la web semántica, la Web Geoespacial o la Web 3D. La expresión es utilizada por los mercados para promocionar las mejoras respecto a la Web 2.0. Esta expresión Web 3.0 apareció por primera vez en 2006 en un artículo de Jeffrey Zeldman (Wikipedia, [http://es.wikipedia.org/wiki/Web\\_3.0](http://es.wikipedia.org/wiki/Web_3.0))

periodística: la resistencia de la mayor parte de los usuarios al pago por contenidos en Internet.

La industria musical es otra de las grandes afectadas por la cultura de la gratuidad, así como la de la producción audiovisual. Son muchas las webs dedicadas a facilitar el acceso gratuito a temas musicales y a productos audiovisuales, como las series de televisión y las películas de cine (basta una ojeada a Internet para ver que sólo en España hay disponibles más de cincuenta), así como las herramientas para ello, como el sistema P2P (*peer to peer*) o el *software* de e-Mule.

Esta cultura de la gratuidad está lejos de ser aceptada por todos los sectores de la población pues, para muchos, pone en serio peligro la creación cultural y obliga a un cambio profundo de los modelos de negocio de la industria cultural.

Directores y actores de cine y televisión, guionistas, productoras, distribuidoras de cine, escritores, editoriales, compositores e intérpretes musicales, discográficas, empresas de medios de comunicación, sindicatos, asociaciones de defensa de los derechos de autor y otros muchos sectores y organizaciones profesionales y empresariales se oponen a este modelo bajo la premisa de que puede representar el fin de la cultura, y sobre todo de su industria, al impedir que los creadores y distribuidores de contenido puedan seguir ganándose la vida con la cultura como principal actividad profesional. Numerosos gobiernos están elaborando leyes y normas para limitar el impacto de la “piratería” y para el control de empresas de Internet que facilitan el acceso gratuito a contenidos de terceros, entre ellos los “buscadores”; muchos consideran a Google como el enemigo público número uno de los derechos de propiedad intelectual.

Hay sin embargo otros grandes sectores sociales que entienden que la cultura no debe ser un bien exclusivamente mercantil, si no de interés y de dominio público.

Lo cierto es que esta tendencia al acceso gratuito de los contenidos parece estar plenamente afianzada y consolidada entre amplios sectores, sobre todo entre los segmentos más jóvenes de la población, y es una realidad ineludible, a la que habrá que enfrentarse defendiendo los indudables derechos de los autores, pero desarrollando al mismo tiempo nuevos modelos de negocio, de distribución y acceso, que respondan a las nuevas demandas sociales.



### 1.3.5. La crisis económica

El 15 de septiembre de 2008 quebró el banco estadounidense Lehman Brothers, en lo que se considera el inicio “oficial” de la gran crisis económica actual, que venía labrándose desde años anteriores; la más grave y complicada desde la Gran Depresión.

No vamos a dedicarle más tiempo a tratar este asunto pues lo está siendo hasta la saciedad desde aquella fecha ya mítica de 2008. La crisis económica se ha convertido en el primer asunto de interés en el debate político, económico, social y cotidiano de la sociedad española; sobre él se han vertido ríos de tinta y de bites, ha sido el tema de innumerables tertulias, debates, conferencias, discursos y conversaciones en casa, la oficina, el bar o el taxi. Todos los españoles hemos adquirido, a la fuerza, una cultura económica y financiera hasta entonces reservada a ciertos sectores. Todos estamos familiarizados con la prima de riesgo, la tasa de interés, el déficit y la deuda pública, las hipotecas *subprime* y los derivados financieros, la cláusula suelo y el Euribor; todos opinamos y discutimos con pasión sobre las decisiones del BCE o del FMI como hasta hace poco lo hacíamos sobre la táctica de un entrenador de fútbol.

Nada podemos añadir aquí que enriquezca el debate o que arroje algo de luz sobre algún aspecto todavía oscuro.

Pero la crisis, que nos ha afectado a todos los españoles sin excepción, con mayor o menor profundidad, también afecta, y mucho, al comportamiento del mercado y al de los consumidores.

El principal efecto de la crisis, dentro del ámbito de interés de este trabajo, es el relacionado con la disminución de la renta disponible de individuos y familias y los consiguientes cambios en los hábitos de consumo, entre los que destaca el descenso de éste. Cuatro son los factores principales del descenso:

- la tasa de desempleo. Que alcanza a más de seis millones de españoles. Muchos de ellos desempleados de larga duración y mayores de cincuenta y cinco años; la cifra de hogares en la que todos sus miembros están en el paro es cercana a los dos millones; más de la mitad de los jóvenes de menos de veinticinco años no trabaja.

Según datos de la Encuesta de Población Activa correspondientes al tercer trimestre del año 2013, la tasa de desempleo en España era del 25,98%, lo que equivale a casi seis millones de parados (5.904.700) (INE; 2013).

- la pérdida de poder adquisitivo. Estancamiento del crecimiento de los salarios o crecimiento menor que el de los precios, eso donde no se hayan producido reducciones reales del salario o reducción del número y/o duración de las jornadas laborales; aumento de los impuestos sobre el consumo (por ejemplo, el IVA, impuestos sobre la gasolina o el consumo eléctrico,...) y de los indirectos (por ejemplo, el IRPF) sobre las rentas de trabajo y de rendimiento de capital, entre otros; fuerte depreciación de activos, como los inmobiliarios; elevado nivel de deuda privada.

El sindicato Unión General de Trabajadores ha publicado (2013) los datos de los cálculos que han realizado, a partir de diferentes fuentes públicas nacionales (EPA, Encuesta Trimestral de Costes Laborales, Contabilidad nacional, IPC, etcétera, elaboradas por el INE) e internacionales (Eurostat, FMI, etcétera), según los cuales los asalariados acumulan entre 2012 y 2013 una pérdida real de su poder adquisitivo del diez por ciento. Ya a inicios del año 2013, el diario barcelonés *La Vanguardia* anunciaba que, en el período de tres años comprendido entre el 2010 y el 2012, la pérdida de poder adquisitivo de los salarios era del 6,4% (Díaz-Varela, 2013).

- la congelación del crédito. Uno de los sectores más afectados por la crisis, además del de la construcción, es el financiero. La banca está pasando por un severísimo proceso de reestructuración, para el que precisa de grandes dotaciones de capital; la banca española encuentra dificultades en financiarse en los mercados, además de pagar una prima de riesgo para ello; los controles de crédito se han vuelto mucho más rigurosos y exigentes. Como resultado de todo ello el flujo de crédito para particulares, autónomos y pymes se ha visto seriamente restringido.

Según datos de la *Encuesta sobre préstamos bancarios en España: octubre de 2.013*, realizada por el Banco de España, para octubre-diciembre 2013, las entidades de nuestro país esperaban un aumento de la oferta destinada a empresas, y estabilidad en la dirigida a familias. Las entidades señalaron una contracción en la

demanda de financiación por parte de las sociedades no financieras en todos los segmentos (pero inferior a la de los tres meses precedentes). El volumen de peticiones de los hogares para consumo y otros fines no habría variado en España, en contraposición con la tendencia descendente generalmente observada desde el inicio de la crisis. Al igual que en el trimestre anterior, las entidades de nuestro país detectaron una nueva reducción en las solicitudes de crédito por parte de las familias para compra de vivienda (Banco de España, 2013).

- la pérdida de confianza. La mayoría de españoles no confía en una pronta recuperación de la economía ni, menos aún, del mercado laboral; poca gente está segura de poder seguir manteniendo su empleo o la fuente de sus ingresos, y uno de los principales aceleradores de cualquier crisis económica es el efecto contagioso del miedo.

En los datos aparecidos en el informe de septiembre de 2013 sobre *Perspectivas del Consumo. Índice de Confianza del Consumidor*, que publica periódicamente la empresa de investigación Millward Brown, se destaca la muy baja situación del índice, debido en buena medida, según ellos, a “una reacción al amedrentamiento ante lo que se adivina como un nuevo modelo social en el que la seguridad en el empleo y en las retribuciones y la red de protección social se han debilitado considerablemente. Los equilibrios sociales se han alterado y amplias capas sociales se saben ahora en posiciones más frágiles” (Millward Brown, septiembre 2013).

Este mismo informe señala sin embargo que algunos de los indicadores de los que componen el índice parecen haber cambiado de tendencia, aunque resaltan lo prematuro que sería considerarla consolidada. Aun así, los datos son abrumadores: el 90,9% de la población considera que la situación económica es mala; pero seguramente lo más relevante es la percepción de inseguridad en los ingresos. Desde 2010 el porcentaje de personas para quienes sus ingresos son estables y se mantendrán ha descendido regularmente desde casi el 65% hasta un 46,4%; lo que significa una caída vertiginosa (casi el 19%) de la sensación de seguridad. Esto supone un cambio en la relación de una buena parte de la sociedad con el consumo, bien sea comprimiéndolo o estabilizándolo. En otras palabras, la crisis está

extendiendo la sensación de inseguridad en la sociedad lo que provoca una contracción estructural del consumo.

La ecuación, por tanto, es muy sencilla: un gran sector de la población sin ingresos o subsidiado + menores salarios + mayor gasto fiscal + endeudados + sin liquidez + miedo = la gente gasta mucho menos (y lo que gasta lo gasta de otra manera).

Se establecen prioridades en el gasto, se reducen o eliminan productos o servicios, se sustituyen otros; crece la venta de marcas propias y de productos *low-cost*, así como la ofertas y las promociones; se reduce la frecuencia de uso y de compra; etcétera. En resumen, se produce un cambio de los hábitos de consumo como consecuencia de la repercusión de la crisis en la situación económica privada.

Bastan los siguientes datos del boletín de noticias de la empresa Nielsen (2013) para ilustrar los cambios producidos en este sentido:

- La Marca de la Distribución supera el 50% de cuota en Droguería y Limpiezas.  
La Marca de la Distribución (MD) continúa ganando cuota de forma ininterrumpida: en 2012 supuso más del 36% del mercado total de productos básicos del hogar, punto y medio más que un año antes. Sigue creciendo en todos los segmentos, si bien en alguno alcanza más del doble de cuota que en otros. En Droguería y Limpieza la MD ha logrado superar la mitad de las ventas, el 50,8% del total, ganando 2,2 puntos sobre el año anterior. En Alimentación supone el 43,5% de las ventas, con una ganancia de 1,9 puntos. En Refrigerados y Congelados llega al 40%, por el 38,4% que tenía en 2011. Las secciones con menor presencia de la MD siguen siendo Perfumería e Higiene, donde logra el 22,4% de cuota, ganando 1,6 puntos; y Bebidas, con el 20%, y un crecimiento de 0,8%. Se puede comprobar así que en las secciones donde la MD tiene mayor cuota logra además mayores crecimientos que en las que su presencia es inferior, confirmando un año más la mayor importancia que dan los consumidores al valor de las marcas en mercados como los de Perfumería, Higiene Personal o Bebidas.
- Aumentan las promociones en el último trimestre.  
Una de las estrategias de fabricantes y distribuidores para tratar de aumentar las ventas es la actividad promocional, que fue especialmente significativa en el último trimestre del año. En diciembre de 2012 el 22,6% de los productos básicos para el

hogar vendidos en hipermercados y supermercados tuvieron algún tipo de promoción; en noviembre los artículos en promoción supusieron el 20%, y en octubre el 18,9%. Por el contrario, en los nueve primeros meses del año la actividad promocional en los productos de gran consumo fue inferior al año anterior. Esta mayor actividad promocional coincide en el tiempo con la subida del IVA, lo que puede indicar una estrategia de intentar paliar el posible efecto que tuviera este aumento de impuestos sobre las ventas haciendo ofertas atractivas para que los consumidores siguiesen comprando.

- Sigue el descenso en Hostelería.

El retroceso del consumo fuera del hogar se nota especialmente en el canal de Hostelería, que sufrió una bajada del 3,2% en número de establecimientos y del -3,3% en el valor de sus ventas en los productos controlados por Nielsen. En España hay 220.488 establecimientos de Hostelería, que realizan el 23% del consumo total de Bebidas (Alcohólicas y no alcohólicas), café y leche. Y en algunos segmentos el porcentaje de ventas realizadas en Hostelería es realmente importante: el 58% de todas las Bebidas Alcohólicas; el 51% de la cerveza; el 47% del café; y el 37% de Vinos y Cavas. En el resto de las bebidas el peso de la hostelería se reduce bastante: el 21% de los refrescos, un 14% de las aguas embotelladas, el 9% de leche y batidos, y el 8% de los zumos.



## 1.4. Consumidor

Ya hemos repetido varias veces en páginas anteriores que uno de los principales resultados de la unión de todos estos factores es el de un consumidor totalmente nuevo, radicalmente distinto al de hace unas décadas, al consumidor de la era del “marketing moderno” y de la producción y comunicación de masas.

Y el resultado de todo ello ha sido su *empowerment*, un consumidor casi omnipotente. Un consumidor que tiene “la sartén por el mango”, que ya no compra lo que se produce, sino que exige que se produzca lo que quiere comprar; que ya no está dispuesto a escuchar lo que queremos contarle, sino que quiere que le contemos lo que quiere oír.

Poderoso porque decide lo que quiere comprar, cómo, cuándo y dónde comprarlo, cómo y para qué quiere usarlo y qué tipo de servicio quiere recibir; y, cuando pierde la confianza, lo abandona y cambia. Decide lo que quiere ver y escuchar, así cómo, cuándo y dónde hacerlo, y además quiere hablar, dialogar, preguntar y responder, emitir sus propias opiniones y compartirla; y cuando pierde la confianza, deja de escuchar y deja de hablar.

Prácticamente todopoderoso porque tiene la capacidad, gracias a la comunicación en red, de compartir sus experiencias, las positivas y las negativas. Sus críticas y sus recomendaciones en contra pueden convertirle en el peor enemigo; pero sus alabanzas y sus recomendaciones a favor pueden convertirle en el mejor aliado.

Le han afectado los cambios producidos en el entorno de mercado. La existencia de tan gran número de productos y servicios en cada sector y categoría, le permite encontrar sustitución en el momento en el que no esté plenamente satisfecho: con cómo y dónde debe adquirir el producto; con el precio que debe pagar por él; con sus prestaciones; con el servicio posventa o de atención al cliente; o con cualquier otro factor.

Para todo tiene alternativas, tanto por la amplitud de la oferta disponible como por la similitud de los productos entre sí, producto de la comoditización. Muy difícil será que no pueda encontrar un sustituto con características y prestaciones similares cuyos sistemas de distribución no le resulten más convenientes y/o cuyo precio no

sea más bajo y/o cuya garantía no tenga una mayor cobertura y/o cuyo servicio de atención al cliente no sea más eficaz.

Le han afectado los cambios producidos en el ecosistema de medios, que le han dotado de acceso inmediato e ilimitado a toda clase de información sobre productos y servicios; que le permite conectarse con sus pares, también de manera prácticamente inmediata e ilimitada, para intercambiar con ellos sus experiencias con las marcas; que escoge a qué contenidos accede, cuándo, dónde y cómo lo hace, despreciando aquellos que no le resulten relevantes; que puede crear y compartir con sus pares sus propios contenidos. No sólo escoge lo que escucha, sino que habla y dispone de los medios necesarios para hacerse oír.

La fragmentación de audiencias y el fin de la comunicación de masas ha hecho que sea mucho más difícil y costoso alcanzarle, además de inutilizar los mensajes homogéneos, iguales para todos.

La han afectado los cambios estructurales. La sociedad red le ha hecho más poderoso y más libre, permitiéndole estar mucho más informado y ser independiente de las tiranías de los grupos de medios de comunicación. La era del acceso le permite tener experiencias con muchos más bienes y servicios, materiales y culturales. La sociedad del entretenimiento le permite un mayor disfrute de su ocio y le dota de una válvula reguladora de su estado de ánimo, nivelando los niveles de estrés. La crisis económica, en fin, le ha convertido en más prudente, selectivo y racional en sus gastos.

Estamos por tanto ante un consumidor que, resumiendo todo lo anterior:

- Es un experto en marketing y comunicación, pues ha aprendido mucho ya que está expuesto, en España por ejemplo, a una media de más de doscientos veinte mensajes publicitarios diarios en medios de comunicación, según datos de Kantar Media, con más de sesenta y cinco sólo en televisión. En casa, en la oficina, en el coche, en la calle, en los establecimientos en que entra; a través de la televisión, de la radio, de la prensa, de las vallas y “mupis”; en el cine, en el buzón del correo, en el correo electrónico, cuando navega por Internet; en su ordenador, en su teléfono móvil, en su tableta. Mensajes explícitos o implícitos, racionales o emocionales, de imagen o promocionales.



A lo largo del tiempo los consumidores desarrollan un conocimiento personal de las tácticas utilizadas en los intentos de persuasión. Un conocimiento que les ayuda a identificar cómo, cuándo y por qué las empresas intentan influir en ellos; un conocimiento que les permite interpretar y evaluar los intentos de persuasión. También les ayuda a responder adaptativamente a dichos intentos de persuasión de manera que puedan alcanzar sus propios objetivos (Friestad y Wright, 1994).

- Está exhaustivamente informado, pues tiene acceso inmediato e ilimitado a todas las fuentes de información, sean las de las propias marcas, las de los medios de comunicación, las de líderes de opinión e *influencers*, las de otros consumidores que hayan tenido experiencias con la marca, el producto o la categoría; puede intercambiar información, preguntar, comparar, probar, quejarse y alabar.
- Es enormemente selectivo en su relación con las marcas, ya que tiene una casi ilimitada oferta de competidores y sustitutos como alternativa a cualquier marca que le decepcione o no le satisfaga en cualquiera de sus requisitos de contacto, de compra, de uso o de servicio.
- Tiene una casi absoluta libertad en el acceso a los contenidos, pues puede decidir a cuáles hacerlo y a cuáles no, cómo, dónde y cuándo hacerlo; puede incluso crear sus propios contenidos o co-crearlos con las marcas, con los medios o con sus pares y compartirlos en red. Y cada vez será más libre e independiente, pues el progresivo desarrollo tecnológico le dotará regularmente de los medios para ello.

Como hemos demostrado en páginas anteriores, dentro de esta situación de exceso de oferta, de comoditización de los productos y servicios y de tensiones de precio, la única herramienta de diferenciación de que disponen los fabricantes es la marca, ya que, como decíamos antes, los consumidores experimentan una marca o un producto como un concepto –la manera que tenemos de diferenciar algo frente al resto de cosas que experimentamos– como un conjunto de propiedades y asociaciones que dan a ese producto un significado específico (Calder, 2005). Cada

marca ofrece un único conjunto de valores y atributos que son atractivos para la gente y que la gente está preparada para comprar (Murphy, 1998).

Su capacidad de servir como “garantía para el consumidor” es una de las dimensiones fundamentales de una marca, en la que abunda Alice Perry, que define precisamente a una marca como “(...) una promesa de una relación y una garantía de calidad. (...) establece una relación entre una compañía y sus audiencias. Una marca fuerte puede y debe: diferenciar, crear preferencia y justificar un precio *premium*” (Perry, 2003). De todo lo anterior se deduce que una marca tiene o produce valor.

Del párrafo anterior se desprenden dos conceptos clave para entender el marketing actual:

1. El consumidor busca establecer una Relación con la marca, no limitarse a una mera transacción que puede variar entre productos muy similares en función de factores coyunturales, porque le ofrece una promesa de valor sostenible. El fin último del marketing “posmoderno” es el de promover “relaciones conversacionales” con los consumidores (Gambetti y Grafigna, 2010).
2. La marca es una garantía para el consumidor del cumplimiento de esa promesa de valor, le ofrece Confianza (*Trust*) que se convierte así en el principal valor de la marca.

Los consumidores actuales buscan satisfacer necesidades que tienen dimensiones cognitivas y emocionales, y se centran en el valor simbólico de los productos y en su capacidad para obtener placer y diversión, en que se involucren (*engage*) con emociones y fantasías, y ayuden a los consumidores a identificarse con la marca (Holbrook y Hirschman, 1982).

Los consumidores también quieren desempeñar un papel más activo en el proceso de consumo. Quieren co-crear contenido y valor de marca para construir sus identidades, expresarse creativamente, socializar con otros consumidores y disfrutar de experiencias únicas y memorables (Fabris, 2003; Calder y Malthouse, 2005; Aitken et al, 2008; Gambetti y Grafigna, 2010)

Hemos también establecido en páginas anteriores que el consumidor trasciende el valor de uso de un producto o servicio y busca en las marcas experiencias que satisfagan sus deseos y necesidades.

Experiencias de consumo que tienen su base en un complejo conjunto de respuestas sensoriales, cognitivas, afectivas, de comportamiento y relacionales. Estas respuestas demandan la participación activa del consumidor. Para co-crear experiencias con los consumidores, que incrementen su vinculación y lealtad con la marca, los esfuerzos deben centrarse en encaminar las evidencias contextuales presentes en el entorno o construidas en los productos hacia el *customer engagement* (Gambetti y Grafigna, 2010).

En la sociedad actual, las evidencias contextuales son, más que las de producto, las que determinan tanto la diferenciación del producto como la satisfacción del consumidor, generadas por una experiencia positiva y única de un producto y una marca (Dahlén, 2005; Gambetti y Garfigna, 2010).

El *empowerement* del consumidor, al que tanto hemos aludido, -como consecuencia de una oferta que excede su demanda (o que, en el menor de los casos, le ofrece una enorme cantidad de sustitutos), de estar exhaustivamente informado, de la libertad de acceso a aquellos contenidos que le resultan relevantes (y de desprecio de los que le resultan irrelevantes) y de su capacidad de crear sus propios contenidos sobre la marca y de compartirlos con sus pares (criticándolos o alabándolos)- resta eficacia al tradicional marketing de tipo *push* para revalorizar la de tipo *pull*.

El fin del marketing posmoderno es el de generar vínculos, emocionales y cognitivos, muy estrechos entre la marca y el consumidor, de manera que éste se implique y tome una postura activa, co-creativa, con respecto a la primera, de la que se convierte en un defensor y de la que haga recomendaciones. Ese fin es, por tanto, el de buscar *customer engagement*.

Según Gambetti y Grafigna (2010), los psicólogos organizacionales -entre los que citan a Khan, Schaufeli y Wefald y Downey- han definido tentativamente el *engagement* como una especie de estado de activación emocional, cognitiva y de comportamiento en curso en los individuos. Los académicos y profesionales de la comunicación lo entienden como la puesta en marcha de un prospecto hacia una

idea de marca, ampliada por el contexto que la envuelve, según la definición de la ARF (Advertising Research Foundation).

Laura Flynn (2012), por su parte, propone una doble definición, a partir de Macey y Schneider (2008) de *customer engagement*:

1. Las repetidas interacciones que refuerzan la inversión emocional, psicológica o física que un consumidor tiene en una marca
2. La voluntad de los consumidores de invertir a sí mismos y un esfuerzo discrecional para ayudar a un proveedor a tener éxito.

## 1.5. Resumen

Hay por tanto una serie de factores – en el ámbito del mercado, del ecosistema de medios, del consumidor y estructurales- que han tenido una influencia crucial para producir un fuerte cambio en el actual escenario de marketing.

Muchos de estos factores son interdependientes, así, por ejemplo, la revolución tecnológica ha tenido una importancia decisiva en todos los campos, desde en la proliferación de la oferta y la comoditización de los productos, hasta en la configuración de la sociedad red, de la era del acceso y de la cultura de la gratuidad, pasando por los profundos cambios operados en el panorama actual de medios y en los hábitos de su consumo.

El crecimiento de la oferta y la comoditización de los productos, además de los nuevos hábitos de consumo, han sido determinantes del papel protagonista que desempeñan las marcas. La irrupción y posterior desarrollo de Internet ha sido causa y efecto de la cultura de la gratuidad. Internet y la explosión digital es también la causa principal de los cambios operados en los hábitos de consumo de medios, que a su vez refuerzan la cultura de la gratuidad y la sociedad del entretenimiento.

Pero el principal motor del cambio que se ha producido en el paradigma de marketing, evolucionándolo desde el “marketing moderno” al “marketing posmoderno”, ha sido la aparición de un nuevo consumidor, al que también deberíamos calificar como “consumidor posmoderno”, para diferenciarlo del que ha sido el consumidor clásico durante casi toda la segunda mitad del siglo pasado y al que se ha denominado “consumidor moderno”.

Se acabó el marketing centrado en el producto para dar definitivamente paso al marketing centrado en el consumidor (*consumer centric*); gracias al fenómeno de la comoditización, cualquier ventaja competitiva que pudiera representar la innovación (*product centric*) es sólo temporal.

Con el fin del “marketing moderno” ha acabado el reinado de las cuatro Pes; con el “marketing posmoderno” ha comenzado el de las cuatro Ces de Lauterborn (Schultz, Tannenbaum y Lauterborn, 1993):

- Frente al Producto, el Consumidor. Ya no se puede vender cualquier cosa que se produzca; sólo se puede vender lo que alguien quiere específicamente comprar para satisfacer sus deseos y necesidades.
- Frente al Precio, el Coste que está dispuesto a asumir el consumidor para satisfacer lo que desea o quiere. El coste no incluye sólo el precio, sino otros muchos factores. Por ejemplo, comprar una hamburguesa no sólo depende de su precio, sino de lo lejos que esté el restaurante, de si ofrece servicio a domicilio o *drive-in*, de si es un alimento sano o no, etcétera; en vez de desplazarse en coche hasta un restaurante para comprar un producto sobre el que se tienen dudas acerca de lo saludable que pueda ser, se puede encargar, por ejemplo, por la web un menú de *sushi* que sirvan a domicilio,
- Frente a *Placement* (distribución), la Conveniencia en la forma de comprar; entender cómo prefiere el consumidor comprar el producto y, entonces, servirlo dónde y cómo él quiera.
- Frente a la Promoción, la Comunicación, una conversación dialogada, transparente, de igual a igual.

Como ya hemos comentado, en el actual escenario de marketing la búsqueda de *consumer engagement* desempeña un papel clave en el marketing centrado en el consumidor. Se le ve como una fuerza motriz fundamental detrás del comportamiento y de la toma de decisiones del consumidor posmoderno (Gambetti y Grafigna, 2010). Que lo que busca es establecer relaciones con las marcas que le generen experiencias positivas y le proporcionen valor, en cuya creación quiere desempeñar un papel activo; que quiere establecer con ellas un diálogo transparente y fluído, en el que no le presionen con sus mensajes.

Todos estos factores que hemos revisado en las páginas anteriores han definido el marketing actual, que se caracteriza por:

- a) Ser **Relacional**
- b) Ser **Experiencial**
- c) Ser **Co-creativo**
- d) Favorecer las estrategias ***Pull*** frente a las ***Push***
- e) Tener como principal herramienta la **Marca** (generadora de **Confianza**)
- f) Tener como fin principal la búsqueda de ***Consumer Engagement***

- g) El creciente uso de técnicas de comunicación no intrusivas, contextuales y dialogantes, proveedoras de **Contenidos** relevantes

Todos estos conceptos serán desarrollados con mayor profundidad en el siguiente capítulo.

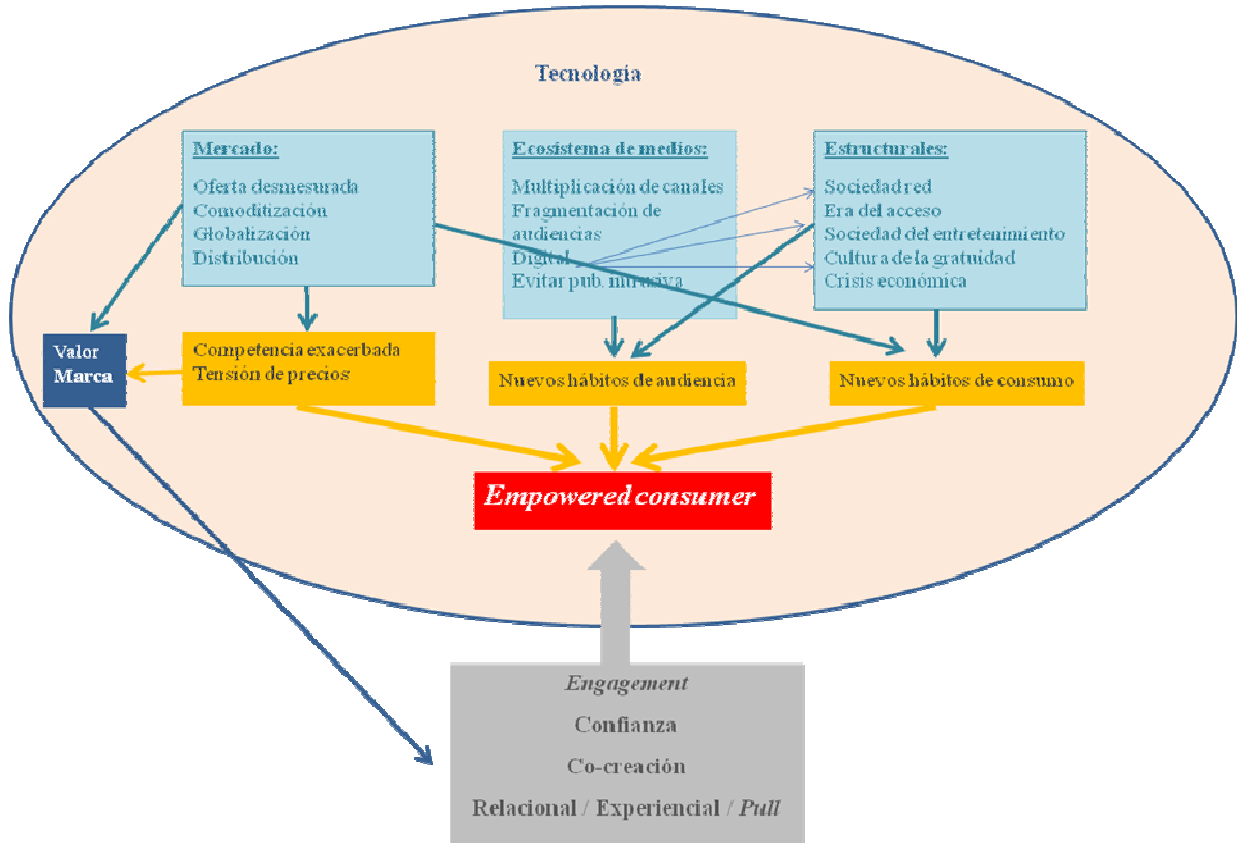


Fig. 58: factores de cambio y sus consecuencia en el marketing moderno (elaboración propia)

La anterior infografía (Fig.58) pretende resumir gráficamente los principales conceptos expuestos a lo largo de este capítulo. Cómo determinados factores (de mercado, del ecosistema de medios y estructurales principalmente), revolucionados por el avance tecnológico, han contribuido decisivamente a la generación de mutaciones en determinados paradigmas cuya principal consecuencia es la aparición de un consumidor con una acumulación de poder (*empowerment*) frente a las marcas nunca antes alcanzada, que exige de un profundo cambio en la relación entre marcas y consumidores.





## Capítulo 2. HACIA UN NUEVO PARADIGMA DE MARKETING

Hemos repasado en el capítulo anterior como una serie de factores, de variada naturaleza, han conformado una nueva forma de hacer marketing, al que hemos denominado “marketing posmoderno”, y al que caracterizamos por:

- a) Ser relacio nal
- b) Ser experiencial
- c) Ser co-creativo
- d) Favorecer las estrategias *pull* frente a las *push*
- e) Tener como principal herramienta la marca, cuyo gran valor es el de generar confianza
- f) Tener como fin principal la búsqueda de *consumer engagement*

Este nuevo modo de hacer marketing, junto a los nuevos hábitos de consumo de medios, conllevan inseparablemente una nueva forma de comunicarse con los consumidores, en la que las herramientas tradicionales pierden eficacia y eficiencia, dando paso a otras que respetan la libertad de acceso, consumo y diálogo de la audiencias. Esta nueva forma de comunicación será el objeto del siguiente capítulo.



## 2.1. Marketing Relacional

### 2.1.1. Relación

“Una relación de aprendizaje funciona de la siguiente manera: si eres mi cliente y hago que hables conmigo, y recuerdo lo que me dices, cada vez sabré más y más sobre ti. Sé algo sobre ti que mis competidores no conocen. Así que puedo hacer cosas para ti que mis competidores no pueden hacer, porque no te conocen tan bien como yo. Antes de que pase mucho tiempo, podrás obtener algo de mí que no puedas obtener en ningún otro sitio, al precio que sea. Como muy mínimo, tendrías que empezar todo de nuevo en algún otro sitio, pero empezar todo de nuevo es más costoso que quedarte conmigo” (Peppers y Rogers, 2004). Así comienza una de las obras del tándem de autores más reconocidos de entre los que escriben sobre marketing relacional, Don Peppers y Martha Rogers, y en él se expresa en lenguaje sencillo y coloquial la esencia del marketing relacional.

El diccionario de la Real Academia, en su tercera acepción, define una relación como “conexión, correspondencia, trato, comunicación de alguien con otra persona (RAE, 1989); esta definición se nos queda corta para explicar la relación entre un cliente y una marca. Para los ya citados Peppers y Rogers (2004), lo que se entiende por la relación de un cliente con una marca probablemente se podría describir con mayor exactitud como la actitud o la predisposición que tiene un cliente hacia una marca.

El primer objetivo del “marketing posmoderno” es el de construir relaciones con diferentes consumidores individuales para que se conviertan en cada vez más rentables para la compañía

Una relación con un cliente que esté satisfecho con las experiencias que le proporciona la marca significa que, con mucha probabilidad, ese cliente continuará siendo cliente de la marca durante un largo período de tiempo; además, si la confianza del cliente con respecto a la marca se refuerza o amplía, es muy probable que el cliente cada vez destine una mayor parte de su presupuesto hacia esa marca.

La lealtad de un consumidor está directa y estrechamente relacionada con las relaciones que mantiene con una marca.

Las cualidades que debe mostrar una relación son, según los tan citados Peppers y Rogers (2004):

- Ser mutua
- Ser interactiva
- Ser iterativa por naturaleza
- Estar basada en un beneficio mutuo
- Ser única, cada relación es diferente
- Estar basada en la confianza

### **2.1.2. Marketing Relacional**

El objetivo de cualquier compañía es el de ganar y mantener clientes para, a partir de ello, hacer crecer el valor de la compañía haciendo crecer el valor de la base de clientes, lo que, según Peppers y Rogers (2004), se consigue:

- a) Ganando clientes rentables (adquisición)
- b) Reteniendo clientes rentables durante mayor tiempo (retención)
- c) Recuperando clientes rentables (retención)
- d) Eliminando clientes no rentables
- e) Vendiendo productos adicionales o de mayor precio (*upselling*)
- f) Vendiendo a los clientes otros productos de la marca o compañía (*cross-selling*)
- g) Obteniendo beneficios de la recomendación a otros consumidores (*advocacy*)
- h) Reduciendo costes de servicio y operativos

Según Kevin Keller (2008), el Marketing Relacional parte de la premisa de que los clientes existentes de una marca son la clave del éxito de la misma, al proporcionar una serie de beneficios:

- Adquirir nuevos clientes cuesta cinco veces más que satisfacer y mantener a clientes existentes
- Una compañía pierde de media un 10% anual de sus clientes

- Una reducción de un 5% de la tasa de abandono puede aumentar los beneficios entre un 25% y un 85%, dependiendo del sector
- El ratio de beneficio de un cliente tiende a crecer a lo largo de su vida como cliente

Concentrándose en sus clientes más rentables, las marcas confían en crecer en beneficios, al obtener una mayor participación de los gastos de cada cliente con los que han conseguido una alta lealtad. Estiman el valor de la vida de cada cliente (CLV; *client lifetime value*) y establecen sus ofertas y precios de manera que consigan un mayor beneficio a lo largo de la vida del cliente (Kotler, Keller, Brady, Goodman y Hansen, 2009).

Para Kotler, Keller, Brady, Goodman y Hansen (2009), un cliente rentable es cualquier persona, hogar o compañía que, a lo largo del tiempo proporciona un flujo de ingresos que excede en una cantidad aceptable el flujo de los costes de la compañía para atraerle, venderle y darle servicio. Hay que destacar que el énfasis se pone en “el flujo de ingresos y costes a lo largo de la vida del cliente” y no en el beneficio de una transacción particular; la estimación del resultado entre flujo de ingresos y de costes es el CLV.

Cuanto más tiempo permanece un cliente leal a una compañía más rentable llega a ser, porque compra más y porque son susceptibles de pagar un mayor precio por el producto (*premium price*). De la misma manera, la pérdida de un cliente no sólo supone una pérdida de futuros ingresos, sino también de la inversión realizada.

La lealtad hacia una marca tiene una doble dimensión actitudinal y de comportamiento. La lealtad es la consecuencia, no la causa, de la preferencia de marca.

### **2.1.3. Gestión de las Relaciones con los Clientes (CRM)**

Al proceso de gestionar las relaciones de los clientes se le conoce como CRM (las siglas correspondientes a la expresión inglesa *Customer Relationship Management*) y consiste, básicamente, en gestionar minuciosamente información detallada sobre cada individuo y sobre todos los puntos de contacto de los clientes con la marca

para maximizar la lealtad (Kotler, Keller, Brady, Goodman y Hansen, 2009). Peppers y Rogers (2004) la definen, en su esencia, como el tratar a diferentes clientes de diferente manera.

Dicen los primeros que el CRM capacita a las compañías para proporcionar un excelente servicio en tiempo real mediante el uso eficaz de información individualizada. A partir de lo que saben sobre cada consumidor pueden “customizar” las ofertas, los servicios, los mensajes y los medios (Kotler, Keller, Brady, Goodman y Hansen, 2009).

Podemos distinguir entre dos grandes tipos de CRM.

1. Operacional: es la automatización de los procesos de negocio integrados horizontalmente que contemplan las interacciones de los clientes con la compañía, en ventas, marketing y servicio al cliente, a través de múltiples canales interconectados. Se centra en las herramientas de software y en los cambios de proceso que afectan al día a día de las operaciones.
2. Analítico: es el análisis de los datos obtenidos a través del Operacional y de otras fuentes relevantes con los objetivos de mejorar el rendimiento del negocio y de analizar clientes concretos. Se centra en la elaboración de las estrategias necesarias para construir valor de consumidor.

Hoy en día, gracias una vez más a la revolución digital e Internet, las compañías pueden disponer de un volumen extraordinario de datos sobre sus clientes, sobre sus hábitos de compra y de consumo, pero también de consumo de medios, de intereses, preferencias y gustos, sobre sus actitudes y creencias; muchos de ellos en tiempo real y a un solo *click* del ordenador.

#### **2.1.4. Datos**

El volumen de datos disponibles es tan vasto que ha dado lugar a un fenómeno conocido como *Big Data*, que hace referencia a los problemas de almacenaje (la Nube ha resultado ser de excelente ayuda para paliar este problema) y de selección de la información relevante; *Big data* es una herramienta que sistematiza los datos procedentes de cualquier soporte, incluyendo imagen y sonido, y los convierte de

forma automática en información. Según una noticia aparecida en el diario *El País*, con fecha 29 de septiembre de 2013, “el 90% de los datos acumulados en todo el mundo se han creado en los dos últimos años. Cada día se escriben 400 millones de *tuits*, cada minuto se crean 600 nuevos blogs y cada segundo se registran 10.000 transacciones de pagos con tarjetas. (...) Cada día se recogen 2,5 trillones de bits de datos (...) el 80% de ellos están desestructurados”.

Tres son las operaciones más significativas relacionadas con los datos:

- Bases de datos: los procesos de organización, clasificación y almacenaje de los datos, de acuerdo con determinados criterios demográficos, actitudinales, de comportamiento, etcétera
- Data warehouse: donde se almacenan los datos para su análisis
- Minería de datos: análisis de los datos, mediante sofisticadas técnicas estadísticas y matemáticas

Una de las grandes aportaciones de Internet es la de su naturaleza interactiva, mediante la cual las marcas y sus clientes pueden entablar un proceso de diálogo que enriquece la información que cada uno tiene sobre el otro. Se establece entre ellos una relación de aprendizaje.

En el marketing actual las empresas basan sus estrategias en cómo obtener ventajas competitivas sostenibles a partir de la información que recopilan sobre sus clientes. Como resultado, las compañías están construyendo marcas sobre la base de la interacción con y de la información sobre sus clientes. Una estrategia basada en el consumidor consiste para Peppers y Rogers (2004) en entender e influenciar el comportamiento del consumidor mediante comunicaciones relevantes, para mejorar la adquisición, retención y rentabilidad de los clientes.

La base de una relación de aprendizaje es que la empresa brinda al cliente la oportunidad de enseñarle a la compañía lo que quiere, ésta lo recuerda, se lo proporciona al cliente y sigue haciendo negocio. De esta manera al cliente le supone un coste importante cambiar de marca, ya que el valor de lo que la empresa le proporciona continúa creciendo, en parte como resultado del tiempo y el esfuerzo del propio cliente. El resultado es que el cliente se convierte en más leal hacia la marca, simplemente porque redundará en el propio interés del cliente (Peppers y Rogers, 2004).

Como decíamos, Internet ha acelerado exponencialmente este proceso, aumentando las posibilidades de interactividad y de diálogo entre una marca y sus clientes. Los medios sociales, desde las redes sociales hasta los blogs y microblogs, se han convertido en una herramienta esencial para este diálogo.



## 2.2. Marketing Experiencial

### 2.2.1. La experiencia como bien de consumo

Como comentábamos en el primer capítulo de este trabajo, Jeremy Rifkin (2000) considera que el cambio más significativo en el modelo económico es el cambio de una economía basada en el intercambio de la propiedad de bienes a otro basado en el acceso a experiencias. En su obra *La era del acceso* señala que así como los burgueses siempre, buscaban nuevas adquisiciones, los nuevos hombres y mujeres posmodernos busca permanentemente nuevas experiencias de vida.

La era del acceso se define, principalmente, por la mercantilización creciente de cualquier experiencia humana Citando al futurólogo Alfin Toffler, “(...) los fabricantes de experiencias constituirán un sector clave, quizá el principal de la economía. (...) para manufacturar el más pasajero y, sin embargo, perdurable de los productos: la experiencia humana” (Rifkin, 2000).

Siguiendo en cierta manera con la línea anterior, Joseph Pine y James Gilmore (1999), autores de *La economía de la experiencia: el trabajo es teatro y cada negocio un escenario*, declaran que estamos situados en el umbral de una nueva etapa de la economía, “la economía de la experiencia”, en la que la tendencia es que los negocios organicen eventos para sus clientes. Un negocio en el que los clientes pagan por el tiempo en que se ha estado con la marca es un “negocio de experiencias”; al que diferencian de otros, como el de las *commodities*, en el que se paga por material, el de los bienes, en que se paga por objetos tangibles, o el de los servicios, en el que se paga por las actividades que desempeña la marca.

Kotler, Keller, Brady, Goodman y Hansen (2009), señalan que, cada vez más, una parte importante de las actividades de marketing se destinan al Marketing Experiencial, que no sólo se dedica a comunicar las ventajas y beneficios de los productos o servicios, sino que también conecta una determinada oferta con experiencias únicas e interesantes.

Según Peter Post (2000), la idea que está detrás del Marketing Experiencial no es la de vender algo, sino la de demostrar cómo una marca puede enriquecer la vida de un cliente.

Bernd Schmitt, para muchos el “padre” del Marketing Experiencial, dice que “(...) la propia esencia de una marca como rica fuente de asociaciones sensoriales, afectivas y cognitivas que dan como resultado unas experiencias con la marca gratificantes y dignas de ser recordadas. (...) los líderes de marca no sólo tienen un nombre fácil de recordar y una gran imagen, sino que también generan experiencias” (Schmitt, 1999).

Según el diccionario de la RAE, una experiencia es, en su primera y cuarta acepciones respectivamente, un “Hecho de haber sentido, conocido o presenciado alguien algo” y una “Circunstancia o acontecimiento vivido por una persona” (RAE, 1989). Para Schmitt, por su parte, las experiencias son “sucesos privados que se producen como respuesta a una estimulación (...). Por lo general, las experiencias no se autogeneran sino que son inducidas. (...) son “de” o “sobre” algo; tienen referencia e intencionalidad” (Schmitt, 1999).

### **2.2.2. La experiencia del cliente**

Algunos autores, como Gentile, Spiller y Noci (2007), explican la experiencia del cliente como “teniendo su origen en un conjunto de interacciones entre un cliente y un producto, una empresa, o parte de su organización, que provoca una reacción. Esta experiencia es estrictamente personal y exige de la implicación del cliente a diferentes niveles (racional, emocional, sensorial, físico y espiritual)”.

Una segunda definición considera que “la experiencia del cliente es la respuesta interna y subjetiva que los clientes dan a cualquier contacto directo o indirectos con una empresa. El contacto directo generalmente se produce durante la compra, uso y servicios y suele iniciarlo el cliente. El contacto indirecto suele referirse a encuentros no planificados con representantes de los productos, servicios o marcas de una empresa y adopta la forma de *word-of-mouth*, recomendaciones o críticas, publicidad, noticias, informes, revisiones, etcétera” (Meyer y Schwager 2007).

Verhoef et al. añaden que la experiencia del cliente engloba la experiencia total, incluyendo la búsqueda, la compra, el consumo y las fases post-venta de la experiencia, y puede implicar a múltiples canales de distribución (Verhoef, Lemon, Parasuraman, Roggeveen, Tsiros, Schlesinger, 2009).

### **2.2.3. La Experiencia de Marca**

Otro concepto relacionado con el Marketing Experiencial es el de Experiencia de Marca, que se entiende como un conjunto de sensaciones, sentimientos, cogniciones y respuesta de comportamiento evocados por estímulos relacionados con una marca, y que forman parte del diseño y la identidad de una marca, de su *packaging*, sus comunicaciones y su entorno. La experiencia de marca afecta a la satisfacción y la lealtad del consumidor, tanto directa como indirectamente, a través de asociaciones con la personalidad de la marca.

La experiencia de marca se produce en los siguientes escenarios:

1. Experiencia de producto: cuando los consumidores interactúan con productos (cuando los buscan, analizan y evalúan); interacción que puede ser directa (existe contacto con el producto) o indirecta (presentación virtual, publicidad,...).
2. Experiencia de compra y servicio: cuando un consumidor interactúa con el entorno físico de una tienda, su personal, sus políticas y prácticas, el servicio post venta y de atención al cliente, etcétera.
3. Experiencia de consumo: uso y consumo del producto.

El consumidor entra en contacto con elementos funcionales del producto, pero también con una serie de estímulos de marca (diseño, *packaging*, colores, tipografía, logo, *claim*, etcétera) y constituyen la mayor fuente de respuestas subjetivas e internas del consumidor, que es lo que conocemos como “experiencia de marca” (Brakus, Schmitt y Zarantonello, 2009)

#### 2.2.4. Marketing Experiencial

El término de Marketing Experiencial se ha empleado para definir una gran variedad de fenómenos, como los eventos, el patrocinio, el diseño de establecimientos y galerías comerciales, el *street marketing*, y otros muchos.

Destaca Schmitt (1999) cuatro características como las más importantes para diferenciarlo de otras actividades más tradicionales del marketing:

1. Enfoque en las experiencias de cliente. Las experiencias se producen como resultado de encontrar, pasar por o vivir determinadas situaciones. Las experiencias aportan valores sensoriales, emocionales, cognitivos, conductistas y de relación que sustituyen a los valores funcionales.
2. Examen de la situación de consumo. El Marketing Experiencial crea sinergias y parte de la situación de consumo. El cliente indaga la manera en que cada producto encaja dentro de la situación general de consumo y las experiencias aportadas por la situación de consumo.
3. Los clientes son animales racionales y emocionales. Los clientes son susceptibles tanto a impulsos emocionales como racionales.
4. Los métodos y las herramientas son eclécticos.

Y son cinco, siempre para Schmitt (1999), los tipos de experiencias que constituyen los objetivos y estrategias del Marketing Relacional

1. Sensaciones. Apela a los sentidos y crea experiencias a través de cada uno de ellos.
2. Sentimientos. Apela a sentimientos y emociones, que vayan desde estados de ánimo positivos hasta fuertes emociones de alegría y orgullo.
3. Pensamientos. Apela al intelecto con el fin de crear experiencias cognitivas.
4. Actuaciones. Afecta a experiencias corporales, estilos de vida e interacciones.
5. Relaciones. Relacionan a la persona con un sistema social más amplio, estableciendo fuertes relaciones de marca y comunidades de marca.

Un concepto directamente relacionado con el de Marketing Experiencial es el de *Servicescape*, que Kotler, Keller, Brady, Goodman y Hansen (2009) definen como “el impacto sobre el comportamiento del consumidor y del empleado del entorno físico donde se presta el servicio de una compañía”.

Por tanto, un elemento como la “atmósfera” se convierte en una importante herramienta del Marketing Experiencial, al convertir el espacio en que se desarrolla la acción comercial en una experiencia agradable y positiva (e, inversamente, un entorno desagradable convierte la experiencia en negativa). Los establecimientos deben cuidar no sólo los aspectos de decoración y señalización, sino también la uniformización, la higiene y la seguridad, así como otros elementos con efecto sensorial, como el olor, el sonido (música ambiente, por ejemplo, o reverberación y eco) e incluso el tacto, permitiendo que los clientes toquen el producto (con las pertinentes salvedades por categorías).

Crear excelentes experiencias de los consumidores parece ser uno de los objetivos centrales en el actual entorno del *retail*. Distribuidores de todo el mundo se han sumado al concepto de gestión de las experiencias del consumidor, incorporándolo incluso, en muchos casos, en su misión de compañía (Verhoef, Lemon, Parasuraman, Roggeveen, Tsiros, Schlesinger, 2009). Un estudio de IBM identifica la experiencia del consumidor como un factor clave para construir lealtad de marca (Badgett, Boyce, and Kleinberger 2007).

Otros ejemplos claros de herramientas de marketing experiencial son el *field marketing*, en el que se permite al cliente experimentar el producto; el *street marketing*; la organización de eventos y el patrocinio de actividades culturales o deportivas.



## 2.3. Co-creación

### 2.3.1. Valor y Experiencia

Un concepto íntimamente ligado al de experiencia es el de co-creación, en cuya lógica se dota a la primera de un valor central. En el paradigma de la co-creación, el valor es una función de las experiencias más que del producto en sí (Ramasmamy, 2009). Holbrook (1996) definió “valor para el consumidor” como una experiencia de preferencia interactiva y relativista; es decir, es la experiencia lo que define qué es valorable para el consumidor.

Según Prahalad, “(...) abandonan el antiguo modelo industrial, que considera que el valor lo crean los bienes y los servicios, por un nuevo modelo en el que el valor lo crean las experiencias” (Prahalad, 2004)

El valor reside en la experiencia de consumo, no en el objeto de consumo. Addis y Holbrook (2001) señalan que el consumo experiencial puede verse como un acto de la razón, pero también con una perspectiva simbólica y contextual; los consumidores, por lo tanto, “sienten” y “hacen”, además de pensar.

La experiencia que tiene un consumidor con un fabricante y sus productos es la culminación de las cogniciones, emociones y comportamiento de un consumidor. Estos elementos son interdependientes e implican al consumidor como una parte integral en su papel en la co-creación de valor. Una relación experiencial conduce al aprendizaje del consumidor. La satisfacción del consumidor y el nivel de implicación del consumidor ayudan a determinar si la relación funciona. El papel del fabricante es, por tanto, el de proporcionar interacciones experienciales y encuentros<sup>7</sup> que los consumidores perciben como una ayuda para utilizar sus recursos (Payne, Storbacka y Frow, 2008).

---

<sup>7</sup> “Encuentros” es el término que utilizan estos autores para referirse a lo que comúnmente se conoce como “contactos” o, con mayor propiedad, “puntos de contacto (*touchpoints* en inglés).

### 2.3.2. Lógica de Servicio-Dominante (*S-D logic*)

El concepto de co-creación emana de la teoría conocida como “lógica de Servicio-Dominante” (*S-D logic*), elaborada por Vargo y Lusch (2004a, 2004b y 2006). Dicha teoría parte de la premisa de que el marketing ha heredado de la economía un modelo de intercambio cuya lógica dominante está basada en el intercambio de bienes (*G-D logic*). La lógica G-D (*goods dominant*) se centra en recursos tangibles, valor integrado y transacciones; considera a los servicios como un tipo especial de productos (intangibles) cuya base es la misma que la de los productos manufacturados (Cova y Salle, 2008).

De acuerdo con Vargo y Lusch (2006), la lógica S-D modifica la orientación del marketing desde una perspectiva “poner en el mercado para” a una filosofía de “poner en el mercado con”, en la que el consumidor y los socios de la cadena de proveedores colaboran durante la totalidad del proceso de marketing; el servicio es el denominador común del intercambio y no sólo una particular forma de éste.

La lógica S-D se basa en nueve premisas fundamentales o fundacionales. La sexta de ellas dice textualmente “El consumidor es siempre un co-creador de valor: no hay valor hasta que una oferta es utilizada – la experiencia y la percepción son esenciales para la determinación del valor” (Vargo y Lusch, 2004a, 2006). Según estos autores, las soluciones se crean entre un consumidor y un proveedor (fabricante, distribuidor), de hecho, al co-crear tanto la función como el sentido de la experiencia, el consumidor co-construye valor para sí mismo. En la misma línea abunda Grönroos (2006), cuando dice que los proveedores sólo crean los recursos o los medios que posibilitan al consumidor para crear valor por sí mismo; y que, al menos en este sentido, cuando los proveedores y los consumidores interactúan están implicados (*engaged*) en la co-creación de valor (Grönroos, 2006).

Los consumidores evolucionan desde “audiencias pasivas” y se transforman en “actores activos” (Prahalad y Ramaswamy, 2000).



### 2.3.3. Co-creación de valor

El proceso de co-creación implica que el proveedor cree propuestas de valor, siendo los consumidores quienes determinan el valor al consumir un bien o servicio. Estas propuestas de valor, que son relevantes para los consumidores objetivo, deberían tener como resultado mayores oportunidades para la co-creación y resultar en beneficios (valor) recibidos por el proveedor vía ingresos, márgenes de beneficio, recomendaciones, etcétera. Gestionando con éxito la co-creación de valor y el intercambio, las empresas pueden maximizar el tiempo de vida de determinados segmentos de consumidores (Payne y Frow, 2005).

En una empresa convencional de productos de consumo, el valor es una función de los productos, a los que se ve como el punto final de la cadena de actividad. Sin embargo, de acuerdo con Ramaswamy (2009) en el paradigma de la co-creación el valor es una función de las experiencias en vez del producto en sí, como las plataformas para *engagement* y los entornos de interacciones de usuarios, no sólo con el producto sino también con comunidades de usuarios.

La co-creación de valor exige para Payne, Storbacka y Frow (2008) un cambio en la visión del marketing, desde la que lo ve como “fabricar, vender y dar servicio” a otra que lo vea como “escuchar, *customizar* y co-crear”. Y proponen un marco conceptual de la co-creación de valor, que se basa en la idea de la centralidad de los procesos. Este marco conceptual estaría compuesto por tres componentes principales:

1. Procesos de creación de valor de los clientes. Una serie de actividades desarrolladas por el consumidor para alcanzar un objetivo concreto. La relación experiencial puede verse desde la perspectiva de dos diferentes flujos de investigación realizada por el consumidor: el del proceso de información y el experiencial.
2. Procesos de creación de valor de los proveedores. Los procesos, recursos y prácticas que utiliza el proveedor para gestionar su negocio así como las relaciones con sus clientes y otros *stakeholders* relevantes. Existen tres tipos de oportunidades principales para co-crear valor:
  - Las proporcionadas por los avances tecnológicos

- Las proporcionadas por los cambios producidos en la lógica del sector
  - Las proporcionadas por cambios en las preferencias y estilos de vida de los clientes
3. Procesos de “encuentro”. Los procesos y prácticas de interacción e intercambio (bidireccionales) que se producen dentro de las relaciones entre cliente y proveedor. Estos “encuentros” pueden producirse por iniciativa de la empresa, por iniciativa del cliente o por iniciativa mutua.

En la figura 59 podemos ver el marco conceptual que proponen estos autores:

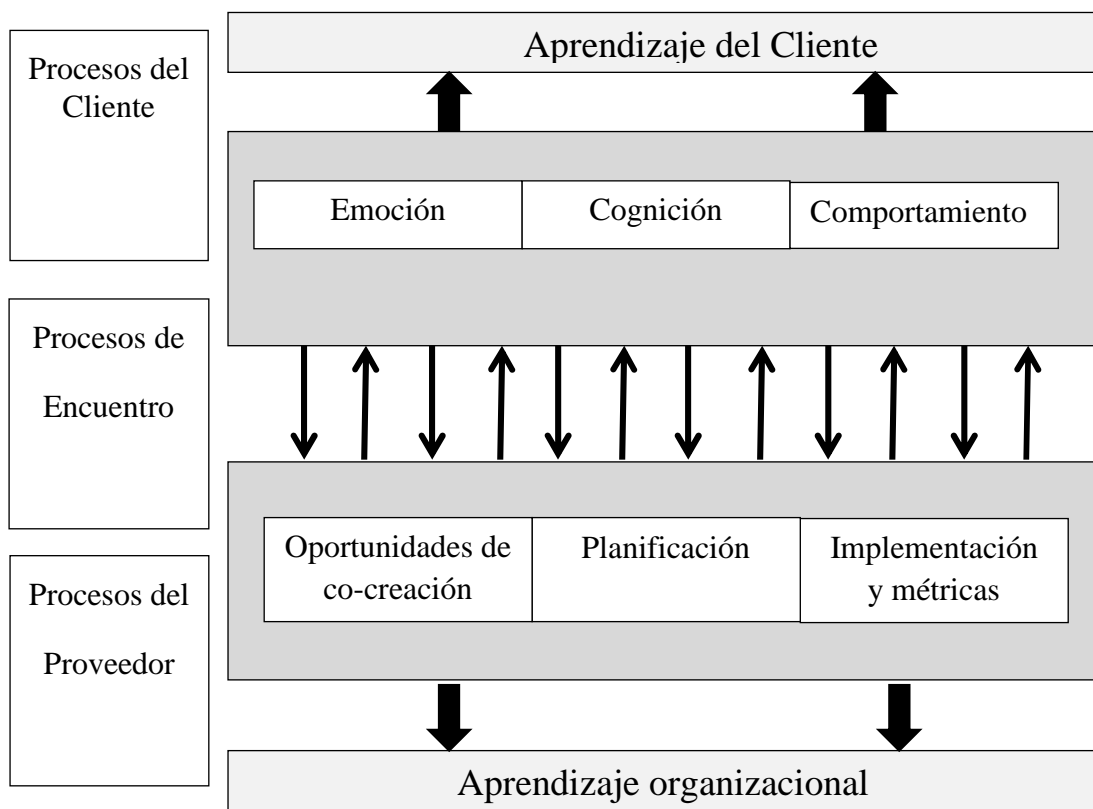


Fig 59: marco conceptual de co-creación de valor (Fuente: Payne, Storbacka y Frow, 2008)

Venkat Ramaswamy (2009) nos propone un buen ejemplo de co-creación:

Procter & Gamble (P&G) desarrolló una plataforma de *engagement* basada en web, BeingGirl, para chicas adolescentes y preadolescentes en la que pueden interactuar entre ellas, de forma anónima, en foros, sobre temas relacionados con “hacer el cambio” (los productos de higiene femenina siempre han supuesto un desafío de marketing para P&G). La interacciones de consumidor a consumidor tienen mucho

poder para diseminar educación y conocimiento sobre sus productos y programas, y acaba convirtiéndose en el telón de fondo de las conversaciones entre adolescentes cuando comparten dudas y experiencias personales entre ellas, y consiguen apoyo y consejos de sus pares. Pero lo más importante es que P&G tiene ahora *engagement* directo con una audiencia que se le ha mostrado esquiva en el pasado.

#### **2.3.4. Co-Producción**

Hay que distinguir entre la co-creación de valor, directamente relacionada con el consumo (Vargo y Lusch, 2006) y las operaciones de producción utilizadas en lo que los propios Lusch y Vargo definen como “el núcleo de la oferta en sí”. Aunque estos autores las consideran como dos constructos separados reconocen que son dos conceptos relacionados, siendo la co-producción un concepto subordinado al de creación de valor.

Para Etgar (2008) la co-producción es el resultado de una decisión tomada por los consumidores en función de sus preferencias. Unos pueden adoptar modos de co-producción y otros decidir que no. La co-producción puede ser prevalente en determinadas categorías y situaciones de consumo y no darse en otras.

La co-producción se produce cuando los consumidores intervienen en uno o varios de los eslabones de la cadena de actividad. Ejemplos claros y sencillos serían la necesidad de montar los muebles de Ikea, el autoservicio, la configuración de un ordenador, entre otros muchos.

La co-producción no sólo se produce en el mercado de bienes y servicios; los nuevos conceptos, nacidos con la revolución tecnológica, de co-trabajo (*coworking*) y *wiki* son claros ejemplos de co-producción, o el voluntariado, por poner otro ejemplo.

La co-producción está también directamente ligada con el concepto de “customización” (*customization*). De esta manera la co-producción contribuye a la fragmentación de los mercados y apoya las operaciones de marketing *one-to-one*; de lo que puede desprenderse, según Etgar (2006) que la co-producción está directamente relacionada con el fenómeno de la expansión de la elección por parte

del consumidor. Según este autor (2008), el proceso de co-producción está dividido en cinco etapas:

1. Condiciones antecedentes: necesarias para que se produzca:
  - Macro ambientales: económicas, culturales y tecnológicas
  - Relacionadas con el consumidor: recursos y capacidades
  - Relacionadas con el producto: percepción de diferencias relevantes entre competidores, marcas fuertes
  - Factores situacionales:
2. Motivaciones psicológicas:
  - Valores intrínsecos y extrínsecos
  - Beneficios sociales
3. Evaluación de los costes y análisis coste-beneficio: económicos y no-económicos
4. Activación: en una o varias de las fases de la cadena:
  - Inicio
  - Diseño
  - Fabricación/construcción
  - Ensamblaje
  - Distribución y logística
  - Consumo
5. Evaluación

## 2.4. *Pull marketing*

Los conceptos de *push marketing* y de *pull marketing* nacen vinculados a la relación entre los fabricantes y la distribución. Anteriormente hemos hecho referencia en este trabajo a la enorme proliferación de productos y servicios existente en el mercado; este enorme crecimiento de la demanda ha generado una competencia exacerbada, que se traslada también a los lineales de la distribución. El espacio en los lineales es finito y las marcas luchan no sólo por encontrar un espacio en ellos, si no para que el emplazamiento en ellos sea lo más visible y duradero posible.

Esta lucha por el emplazamiento en el lineal -de productos que los distribuidores ven cada vez como menos diferenciados, fenómeno al que hemos aludido anteriormente como “comoditización”- ha dotado a la distribución de un gran poder negociador. Cada vez más, las grandes cadenas de hipermercados y supermercados, por ejemplo, exigen contraprestaciones por incluir una marca en su inventario, llegando incluso a cobrar por el espacio, sobre todo si es privilegiado (cabeceras de góndola, etcétera): ofertas de introducción en la enseña, beneficios financieros en forma de descuentos por volumen o de plazos de pago más extensos, inserciones publicitarias en medios propios de la enseña, subvenciones para la realización de acciones de publicidad o promoción de ventas, etcétera.

Es obvio que las marcas fuertes tienen una mayor capacidad de resistencia ante las presiones negociadoras de la distribución, por la demanda que generarán sus clientes leales; aun así, deben “pasar por las horcas caudinas” del *retail*, que puede, por ejemplo, limitar mucho el número de referencias de una marca o imponer restricciones a marcas menos fuertes del mismo fabricante, entre otras cosas.

Tradicionalmente se han utilizado dos tipos de estrategias muy diferentes para influir en la decisión de los distribuidores respecto a la oferta de una determinada marca, la *pull* y la *push*.

La estrategia *pull* es aquella en que se destinan importantes esfuerzos de marketing hacia el consumidor final, de manera que, al crear demanda de la marca, estos utilicen su capacidad de compra y su influencia con los distribuidores para que la incorporen a su oferta; una estrategia *push*, por el contrario, es la que dedica recursos a los propios distribuidores, mediante la oferta de incentivos económicos o

de otro tipo, para que almacenen y vendan sus productos al consumidor final, convirtiéndose en prescriptores de los productos para dar salida al *stock*. En la primera estrategia es el consumidor final quien “tira” (*pull*) de la distribución y en la segunda se pretende alcanzar al consumidor final al “empujar” (*push*) el producto a través de la distribución (Keller, 2008). Ambas estrategias no son excluyentes y suelen utilizarse conjuntamente aunque, dependiendo de la fortaleza real o pretendida de la marca, se prime una sobre otra.

Una estrategia *push* implica que el fabricante utilice su fuerza de ventas y promociones de ventas para inducir a los intermediarios a distribuir, promocionar y vender el producto al consumidor final. Es particularmente útil cuando existe baja lealtad de marca en una categoría, cuando la elección de marca se hace en el establecimiento, cuando el producto es de compra por impulso y cuando los beneficios de producto son bien comprendidos. Una estrategia *pull* es aquella en la que el fabricante utiliza publicidad y promoción para persuadir a los consumidores que demanden el producto, induciendo de esta manera a los intermediarios a hacer un pedido del mismo. Es particularmente apropiada en aquellos casos en que hay altas lealtad e implicación en la categoría, cuando los consumidores perciben diferencias entre las marcas y cuando los consumidores eligen una marca (preferencia de marca) antes de ir a realizar la compra (Kotler y Keller, 2006).

La estrategia *pull* puede indudablemente considerarse como más sutil, pues supone una forma de presión indirecta sobre la distribución, en cuyas manos se deja la potestad de escoger libremente si incluye entre su oferta los productos demandados; por el contrario, la estrategia *push* puede considerarse como más agresiva, al ejercer una forma de presión directa sobre el distribuidor.

Estos conceptos de *push* y *pull* que, como acabamos de decir, se construyeron para denominar las dos estrategias tradicionales del fabricante frente a la distribución, se utilizan también, por extensión, para diferenciar los tipos de acciones de marketing, sobre todo las de comunicación, hacia los consumidores, según su nivel de “agresividad”.

Así, las acciones de tipo *push* son aquellas que fuerzan, de alguna manera, al consumidor a exponerse a los mensajes de la marca, de forma agresiva e intrusiva; la publicidad tradicional, eminentemente intrusiva, es el más claro ejemplo de lo que se consideran comunicaciones *push*, pues interrumpe el acceso a unos

contenidos escogidos por el consumidor, para forzarle a acceder a contenidos de marca no escogidos libremente por él. No existe por tanto plena capacidad de elección por parte del consumidor de acceso a los contenidos, siendo su única opción frente a ello la interrupción de su contacto con el soporte en que se ha producido la interrupción.

El término *push* alude a la imposición del mensaje unidireccional de marca, que es forzado por esta pese a la resistencia natural de sus destinatarios a recibirlo. Porque lo que estos desean consumir es el contenido presente en los medios, no la publicidad (Regueira, 2012).

Las acciones de tipo *pull*, por el contrario, son, en su máxima expresión, aquellas que delegan en el consumidor la potestad, con total libertad, de acceder a los contenidos de marca que elija. Evitando así el rechazo que la intrusión de la comunicación de marca pudiere generar en la audiencia.

En la comunicación *push* se imponen los mensajes de marca a la audiencia. En la comunicación *pull* se ofrecen los mensajes de marca a la audiencia, para que acceda a ellos si es su deseo.

Los consumidores consideran que controlan su relación con la marcas mucho más de lo que lo han hecho hasta ahora; a pesar de lo cual en muchos casos todavía consideran que reciben comunicaciones de marketing inapropiadas, no relevantes para ellos. Por “controlar la relación” se entiende que los consumidores reciben comunicaciones relevantes para ellos, cuando quieren y a través de sus medios preferidos para ello. Esta situación parece confirmar que, como dice Murray Dudgeon (2011), la era del marketing *push* está en declive, mientras la edad del *pull* marketing está en auge, con los consumidores escogiendo qué información quieren recibir cuando mejor les convenga.

Según un estudio realizado por Acxiom (en julio de 2011, utilizando un panel compuesto por 1.014 consumidores) el 82% de los consumidores entrevistados considera que “controla” la relación. Pero a pesar de este elevado número, sólo el 27% piensa que las marcas comunican con ellos de forma apropiada; muchos se consideran todavía víctimas de un bombardeo de mensajes de marketing irrelevantes; aunque sean conscientes de poder conectar o desconectar con las marcas a voluntad (Dudgeon, 2011).

Otra característica de las acciones *push*, además de las relativas a la imposición de los mensajes, es que se trata de comunicaciones unidireccionales, desde la marca, con un tono de fabricante -es la marca la que se dirige al consumidor- sin capacidad de interacción por parte de la audiencia. Mientras que las acciones *pull* se caracterizan precisamente por lo contrario, por ser bidireccionales; lo que permite establecer un diálogo con las marcas, interactuando con ellas, de manera que el fabricante conozca de primera mano sus necesidades y deseos, así como la idoneidad de su oferta y de sus mensajes, prácticamente en tiempo real, dotándole de la oportunidad de reaccionar para adecuarla a los requerimientos del consumidor, que co-crea así el valor de la marca.

De acuerdo a los factores que hemos analizado en el presente trabajo, queda fuera de toda duda que las acciones de tipo *pull* son las que mejor se adaptan al consumidor posmoderno, dotado de la voluntad, y de las herramientas que le habilitan para ello, de gestionar su acceso a los contenidos, así como de controlar la totalidad de su relación con las marcas.

No quiere esto decir que la comunicación *push* haya desaparecido, o ni siquiera que deba o vaya a desaparecer; hoy en día ambas deben convivir. Mientras el modelo actual de televisión siga siendo el medio con mayor penetración, audiencia y niveles de notoriedad, y mientras las grandes cadenas, junto a otros agentes de la industria de la publicidad, sigan aferradas al modelo actual de publicidad intrusiva, esta seguirá representando un muy importante papel en las estrategias de marketing.

Es probable que algún tipo de actividad *push* se mantenga a lo largo del tiempo. Pero nos atrevemos a pronosticar que será, de ser, minoritaria y secundaria; las comunicaciones de marketing serán cada vez más de tipo *pull*, hasta convertirse en exclusivas o, al menos, abrumadoramente mayoritarias.



## 2.5. La relación entre Marca y Confianza

En el capítulo uno establecíamos, entre otras, tres características esenciales del marketing posmoderno:

1. La única herramienta de diferenciación de que disponen los fabricantes es la Marca, ya que los consumidores experimentan una marca o un producto como un concepto –la manera que tenemos de diferenciar algo frente al resto de cosas que experimentamos- como un conjunto de propiedades y asociaciones que dan a ese producto un significado específico (Calder, 2005). Cada marca ofrece un único conjunto de valores y atributos que son atractivos para la gente y que la gente está preparada para comprar (Murphy, 1998).
2. El consumidor busca establecer una Relación con la marca porque le ofrece una promesa de valor sostenible. El fin último del marketing “posmoderno” es el de promover “relaciones conversacionales” con los consumidores (Gambetti y Grafigna, 2010).
3. La capacidad de la marca de servir como “garantía para el consumidor” es una de sus dimensiones fundamentales (Perry, 2003). La marca es una garantía para el consumidor del cumplimiento de esa promesa de valor, le ofrece Confianza (*Trust*) que se convierte así en el principal valor de la marca.

Los consumidores actuales buscan satisfacer necesidades que tienen dimensiones cognitivas y emocionales, y se centran en el valor simbólico de los productos y en su capacidad para obtener placer y diversión, en que se involucren (*engage*) con emociones y fantasías, y ayuden a los consumidores a identificarse con la marca (Holbrook y Hirschman, 1982).

Para que una relación pueda considerarse como tal no basta con que un consumidor mantenga un vínculo emocional o puramente cognitivo con una marca, es imprescindible que la marca también sea consciente de la existencia de esa relación y la comparta. Una característica esencial de una relación es para Peppers y Rogers (2004), que sea mutua; que exista un conocimiento mutuo es un prerrequisito para que se establezca una relación entre dos partes.

Como nos indican estos autores, si una relación funciona bien es porque existe confianza entre la dos partes; cuanto más eficaz y exitosa es una relación, mayor

será el alto nivel de confianza que la caracterice. La confianza es un componente indispensable en una relación saludable y creciente entre una empresa y sus clientes.

Como hemos venido comentando repetidamente, el paradigma actual de marketing se caracteriza, entre otras varias cosas, por una oferta desmesurada y por la “comoditización” de productos y servicios, además de por la necesidad de obtener cuanta más información sea posible acerca del consumidor para poder realizarle una oferta lo más personalizada posible y servirle mejor.

En ambos casos la confianza es un factor imprescindible. En el primero, porque una relación basada en la confianza puede proporcionar una ventaja competitiva auténticamente sostenible; en el segundo, porque cuanto mayor sea el nivel de información que un cliente proporcione sobre sí mismo a la empresa, mayor será el nivel de personalización del servicio que obtenga, pero también será mayor el sacrificio que haga de su privacidad, y sólo un alto nivel de confianza puede inducirle a proporcionar tanta información sobre sí mismo (Pepper y Rogers, 2004).

Cristiano Castelfranchi y Rino Falcone (2010), en su esencial obra sobre la confianza, *Teoría de la confianza. Un modelo socio-cognitivo y computacional*, señalan que la confianza es un constructo relacional, que implica una serie de elementos:

- Un sujeto que confía, como entidad intencional, que es un agente cognitivo
- Un sujeto en quién se confía, que es un agente en el sentido más amplio del término, capaz de provocar un efecto como resultado de su comportamiento
- Un proceso causal (un acto, una prestación,...) y su resultado; un acto del agente en quien se confía que posiblemente produzca el resultado que desea el agente que confía.

La confianza está estratificada:

1. En su sentido más básico no es más que una actitud mental y afectiva o una disposición de quién confía hacia aquel en quién se confía
2. En un sentido más amplio, es una intención y una decisión basada en la actitud
3. Así como el acto de fiarse (*rely*) del esperado comportamiento del sujeto en quién se confía
4. Y la consiguiente relación entre ambos sujetos

Es decir:

Creencia (evaluaciones + expectativas) → Actitud → Decisión/Intención → Acto → Relación

La confianza como actitud mental es una creencia, compuesta por la combinación de expectativas (creencia de que algo se va a producir en el futuro) y de evaluaciones (creencia en la capacidad de aquel en quién se confía con respecto a algún bien); y esta evaluación contiene dos componentes: competencia (la creencia de quien confía en que aquel en quién confía es competente para realizar realmente aquello que se espera de él) y voluntad (la creencia de que aquel en quien se confía efectivamente tiene la voluntad de hacer aquello que se espera de él).

Otro elemento esencial de toda relación de confianza es el riesgo, el que asume quien confía de convertirse en vulnerable ante aquel en quién confía, ya que todo acto de confianza conlleva costes intrínsecos.

Pero la confianza es motivacional, ese “algo” al que nos referíamos en el párrafo anterior es un objetivo: quien confía tiene un objetivo que espera que se cumpla gracias al acto de aquel en quién confía; pretende explotar el resultado positivo del acto del otro agente y se fía de que este cumpla el objetivo.

Pero la confianza no es sólo una actitud mental, es un proceso de decisión que culmina en una acción, el acto de confiar. En términos de marca, podemos comparar:

- Actitud mental = preferencia de marca
- Intención/decisión de confiar = intención de compra
- Acto de confianza = acto de compra

Es decir, el consumidor tiene una actitud de confianza en una marca (preferencia de marca), basada en una serie de evaluaciones positivas (atributos y valores de marca) y de la expectativa de que ésta puede y quiere realizar algo (un producto o servicios) que le permita alcanzar un objetivo (una experiencia positiva); la preferencia de marca puede traducirse en la intención y decisión de confiar en ella (intención de compra) y, eventualmente, convertirse en una acción (transacción), estableciendo una relación entre la marca y el consumidor

El hecho del acto de compra implica, pues, una delegación de quien confía en aquel en quién confía para obtener un bien; al no existir un completo control del consumidor sobre el fabricante/distribuidor existe siempre una cierta dependencia del primero con respecto al segundo. Para cubrir esta posible falta de control existen mecanismos, como las “garantías”.

Pero, como decíamos al inicio de este apartado, para que exista una relación debe existir bilateralidad y reciprocidad; no cabe ninguna duda en que en la relación entre marca y consumidor existe reciprocidad, en el sentido de que quien confía lo hace con el entendimiento de que el otro cumplirá porque al permitirle alcanzar su objetivo él alcanzará a su vez otro propio (el acto de compra implica una reciprocidad económica hacia el vendedor). Es una relación recíproca instrumental.

Pero no es una relación simétrica, dado que los motivos de cada uno son diferentes. El interés de la marca en que el consumidor alcance sus objetivos es el de establecer, mantener y reforzar una relación.

Este concepto de reciprocidad implica que la marca adopte los objetivos del consumidor, que los haga suyos para así poder satisfacerlos mejor, lo que representará, a su vez, que ella pueda cumplir el suyo. Este concepto encarna perfectamente el del marketing posmoderno, en el que es el consumidor quien establece qué quiere comprar, dónde y cómo, así como la experiencia que espera sacar de ello. Para ello es necesario que la marca esté perfectamente enterada de cuáles son esas elecciones y las adopte como suyas para satisfacerlas mejor.

La confianza no es un acto exclusivamente racional, porque nadie puede decidir creer algo (confianza como actitud, como creencia), pero sí puede decidir delegar en otro y actuar de acuerdo a esta decisión. Sin embargo, es racional en ambos niveles en tanto en cuando la creencia se fundamenta sobre la base de evidencias y fuentes fiables, y una decisión se toma en función de un correcto cálculo de valores (efectos, resultados) y de su optimización.

Pero tiene también componentes emocionales. La predicción sobre el comportamiento del otro se basa en factores internos (incluyendo estados de ánimo y emociones) que desempeñan un papel causal en la activación y el control del comportamiento.

El acto de delegar en otro, de depender de otro para satisfacer un objetivo, implica riesgos (de que no cumpla las expectativas o traicione la confianza). La confianza es un estado subjetivo y una decisión; por lo tanto lo que importa no son la seguridad y los riesgos reales, sino la seguridad percibida y los riesgos que se cree existen. Es aquí donde puede quebrarse la relación entre marca y consumidor; el diálogo permanente es la mejor herramienta para evitarlo.

Peppers y Rogers, en su nuevo libro *Confianza extrema. La honestidad como una ventaja competitiva* (2012) alegan que muchos negocios que son estrictamente legales desaparecerán por no alcanzar los niveles de confianza necesarios; los crecientes niveles de transparencia, la cada vez mayor demanda de los consumidores por un tratamiento justo y la presión de la competencia y la facilidad con que gracias a la tecnología los consumidores pueden acceder a toda la información sobre una organización son los principales motores.

Hacer sólo lo que se ha dicho que se iba a hacer y cobrar al consumidor por ello lo que se ha dicho que se iba a cobrar no será suficiente. Se esperará que las empresas protejan los intereses de sus clientes proactivamente; destinar recursos y utilizar los *insights* y la experiencia de tal manera que se ayude a los clientes a evitar cometer errores o que actúen en contra de sus propios intereses. Hay que ser proactivos en la generación de confianza. La transparencia es un elemento importante en la creación de confianza (Peppers y Rogers, 2012).



## **2.6. Engagement**

### **2.6.1. Concepto, naturaleza**

Pocos términos han sido tan utilizados en los últimos años en el entorno del marketing como la palabra inglesa *engagement*. Como tantas otras expresiones anglosajonas de uso común en el lenguaje propio del marketing y las comunicaciones, tiene una muy difícil traducción al castellano; su traducción directa es “compromiso”, como sustantivo, y “comprometerse”, como verbo (*to engage*); traducción que, aunque lo haga en buena parte, no llega a transmitir toda la riqueza del término inglés ni, sobre todo, de su significado en el área del marketing posmoderno.

El *engagement* ha sido previamente estudiado por un gran número de disciplinas, que van desde la sociología a la psicología, pasando por las ciencias políticas y el comportamiento organizacional. Existen un “*engagement* social”, un “*engagement* del estudiante” y un “*engagement* del empleado”. En todos ellos el *engagement* representa una variable individuo-específica, motivacional y contexto-dependiente, que emerge de interacciones bidireccionales entre un sujeto y un objeto de *engagement* relevantes (Hollebeek, 2011a).

En el ámbito de interés de este trabajo, las comunicaciones de marketing, tal y como señala Vivek (2009), el término *engagement* hace referencia a la conexión que los clientes, los prospectos y los clientes potenciales forman con determinadas organizaciones, a partir de las experiencias que han tenido con las ofertas y actividades de dichas organizaciones.

Según este autor, en el naciente nuevo paradigma de marketing las relaciones ya no son sólo entre compradores y vendedores, sino entre cualquier combinación de (y entre) prospectos, clientes potenciales, sociedad, compradores, sus relaciones y los vendedores. Es preciso un constructo, el *engagement*, que abarque estas relaciones e interacciones; este constructo debería:

1. Estar basado en experiencias de los consumidores, al margen de los intercambios

## 2. Capturar la participación del consumidor dentro y fuera de las situaciones de intercambio

Para Linda Hollebeek (2011a), en marketing, el proceso de *engagement* se despliega en virtud de interacciones bidireccionales entre el sujeto de *engagement* y un objeto de *engagement* específico, que generan estados de un *engagement* particular cliente/consumidor, tipificados por niveles específicos de *engagement* bajo condiciones contextuales determinadas.

El *engagement* tiene una naturaleza multidimensional y heterogénea, que hace de él un concepto complejo, fuertemente influido por componentes psicológicos, sociales, interactivos, relacionales, experienciales y basados en el contexto. Es un fenómeno posmoderno: con múltiples facetas y difícil de predecir, pues implica interacción entre individuos y entre estos y sus contextos (Gambetti y Grafigna, 2010).

Las raíces conceptuales del *engagement* pueden explicarse a partir de la teoría que se ocupa de la experiencia interactiva y de la co-creación de valor dentro de las relaciones de marketing (Brodie, Hollebeek, Juric e Ilic, 2011).

Según Higgins y Scholer (2009), para entender lo mucho o poco que alguien valora algo es importante considerar no sólo los resultados del objetivo perseguido, sino también el proceso y, especialmente, la fuerza del *engagement* en la misma actividad de persecución del objetivo. La actividad de perseguir un objetivo implica *engagement*, y hay diferentes fuentes para la fuerza del *engagement* de la gente; lo que tiene dos efectos: a) la fuerza del *engagement* en la persecución del objetivo contribuye directamente a la intensidad del valor del objetivo y b) las diferentes fuentes de la fuerza del *engagement* contribuyen con diferentes cualidades experienciales en la actividad de persecución del objetivo.

Esta teoría emana de la lógica Servicio-Dominante, elaborada a partir de los escritos de Vargo y Lusch (2004a, 2004b, 2006, 2008, 2009 y 2010), que ya hemos analizado brevemente en páginas anteriores.

Cuatro de las premisas fundacionales de la lógica S-D de Vargo y Lusch, según Brodie, Hollebeek, Juric e Ilic (2011), tienen una particular relevancia para determinar las fundaciones conceptuales del *engagement*:



- Premisa 6: “el consumidor es siempre un co-creador de valor” (la naturaleza interactiva y co-creativa de la creación de valor)
- Premisa 8: “una visión centrada en el servicio es inherentemente orientada al consumidor y relacional” (la naturaleza relacional del servicio)
- Premias 9: “todos los actores sociales y económicos son integradores de recursos” (el contexto de creación de valor se produce entre redes)
- Premisa 10: “el valor está siempre única y fenomenológicamente determinado por el usuario” (la naturaleza del concepto de co-creación es experiencial, subjetiva y contextual)

Para estos autores, estas premisas proporcionan un fundamento conceptual para el desarrollo del concepto de *engagement*, que refleja las experiencias interactivas y co-creativas de los clientes con otros *stakeholders* en relaciones de servicio en red. Aunque los autores de refieren en este caso en particular al *customer engagement*, sus conclusiones pueden aplicarse al *engagement* en general.

El *engagement* fundamentalmente incorpora componentes cognitivos, emocionales y psicológicos (Flynn, 2012). Hay una visión predominantemente multidimensional del *engagement*: cognitivo, emocional y/o de comportamiento. En esta idea abunda Hollebeek (2011b) cuando dice que la mayoría de las conceptualizaciones del *engagement* comparten una perspectiva multidimensional, que revela una dimensionalidad tripartita (cognitiva, emocional, de comportamiento) y genérica, con particulares variaciones contexto-específicas.

Aunque también hay autores que consideran el *engagement* como unidimensional (emocional o cognitivo o de comportamiento), entre los que domina la perspectiva de la dimensión de comportamiento (Brodie, Hollebeek, Juric e Ilic, 2011).

En esta última línea, Gambetti y Grafigna (2010) destacan la importancia del “componente de activación del comportamiento” del *engagement*; aunque incluyen también sus dimensiones de co-creacional, de compartir socialmente, de interactivo, de colaborativo y de participativo.

Estas mismas autoras identifican cinco dimensiones (en nuestra opinión son más tipos que dimensiones) conceptuales del *engagement*:

- Consumidor (*consumer engagement*)
- Cliente (*customer engagemen*)

- Marca (*brand engagement*)
- Publicidad (*advertising engagement*)
- Medios (*media engagement*)

En las dos primeras (consumidor y cliente) se refieren a los individuos que son o pueden ser *engaged* por una marca, una publicidad o un medio de comunicación; mientras que las tres últimas (marca, publicidad y medios) se centran en la marca (objeto del *engagement*), el mensaje publicitario y los medios como contextos capaces de generar *engagement* en los individuos expuestos a ellos.

Por su parte Hollebeek (2011b) apunta una sub-forma del *engagement* de cliente, la que se refiere al *engagement* de un cliente con una marca (*customer brand engagement*); que contempla las interacciones específicas entre un cliente y una marca en particular.

Shiri Vivek (2009) interpreta las dimensiones del *engagement* no tanto a partir del sujeto o del objeto del mismo, como hacen Gambetti y Grafigna (2010), sino como componentes internos, relacionados con la intensidad de la participación y de las conexiones del sujeto con el objeto (ofertas y/o actividades) del *engagement*:

- Conocimiento
- Entusiasmo
- Interacción
- Actividad
- Experiencia extraordinaria

### **2.6.2. Definición**

Al tratarse de un concepto tan novedoso debemos hablar más de definiciones que de definición, pues existen varias según los autores procedan del ámbito académico o del profesional, estén especializados en el Marketing Relacional o en otras disciplinas, compartan o no la teoría de la lógica de Servicio-Dominante, se basen en el campo de la sociología, de la psicología cognitiva o del marketing, o focalicen en el consumidor, el cliente, la marca, etcétera. En cualquier caso, nos inclinaremos por una sola definición.

Varios autores han realizado resúmenes de las diferentes definiciones de *engagement*, a partir de la revisión de los escritos de algunos de los más relevantes estudiosos del tema (Vivek, 2009; Brodie, Hollebeek, Juric e Ilic, 2011; Hollebeek, 2011a).

Gambetti y Grafigna (2010), por su parte, han realizado un exhaustivo análisis comparativo de la literatura sobre *engagement*, tanto procedente del ámbito académico como del profesional (*practitioners*), a partir de la revisión de 237 artículos, extraídos de la base de datos Ebsco Business Source Premier, que incluyeran como concepto alguna o varias de las cinco dimensiones/tipos del *engagement*, que hemos señalado anteriormente.

Según el tipo (también calificado como “dimensión” en su escrito) de *engagement* hay tres grandes grupos de trabajos:

- Publicidad (el menos numeroso, con 11 títulos)
- Marca (con 43 títulos)
- Consumidor/cliente (el más numeroso por mucho, con 183 títulos)

Elaboran dos ejes (vertical, énfasis en aspectos relacionales del *engagement* versus énfasis en aspectos pragmáticos y de gestión del *engagement*; horizontal, relación compañía-empleados versus relación compañía-clientes), a partir de los cuales identifican cuatro *clusters* conceptuales, según su interpretación del *engagement*:

1. Como una forma de interacción entre empleados y clientes (enfatisa el uso de medios digitales y comunidades virtuales)
2. Como una alianza entre la compañía y el cliente (enfatisa aspectos relacionales para ampliar la confianza y la lealtad)
3. Como la co-creación de contenidos entre la compañía y sus clientes (enfatisa aspectos de gestión y pragmáticos en la construcción de relaciones; programas de comunicación, co-producción de contenidos)
4. Como un esfuerzo de la alta dirección hacia sus empleados (enfatisa el uso de canales de comunicación y de la tecnología)

Tanto en el ámbito académico como en el profesional, predomina el interés en el *engagement* del cliente/consumidor y de la marca, lo que confirma la orientación hacia un concepto holístico e integrado del *engagement*, que no está ligado a un

medio o mensaje en particular, sino a una estrategia de marca global dirigida a un mercado específico (Gambetti y Garfigna, 2010).

Hollebeek (2011a), recoge seis definiciones de *engagement*, según el tipo de constructo y su dimensión (Fig. 60):

<b>Autor</b>	<b>Constructo</b>	<b>Definición</b>	<b>Dimensión</b>
Bowden (2009)	Cliente	Un proceso psicológico que modela los mecanismos subyacentes por los que la lealtad se forma para los nuevos clientes de una marca, así como los mecanismos por los que la lealtad puede mantenerse para clientes de compra repetida de una marca.	Multidimensional
Ilic (2008)	Consumidor	Un proceso contextual consistente en interacciones con objetos de <i>engagement</i> a lo largo del tiempo y que puede existir a diferentes niveles.	Multidimensional
Heath (2007)	Publicidad	La cantidad de sentimiento subconsciente producido cuando se procesa un anuncio.	Unidimensional
Patterson et alter (2006)	Cliente	El nivel de presencia física, cognitiva y emocional en su relación con una organización.	Multidimensional
Sprott et al. (2009)	Marca	Una diferencia individual que representa la propensión de un consumidor a incluir marcas importantes como parte de sí mismos o de cómo se ven a sí mismos.	Unidimensional

Algesheimer et alter (2005)	Comunidad de marca	Influencias positivas de identificarse con la comunidad de marca mediante la motivación intrínseca del consumidor de interactuar /cooperar con miembros de la comunidad.	Multidimensional
-----------------------------	--------------------	--	------------------

Fig. 60: definiciones de *Engagement* (Hollebeek, 2011a)

A estas definiciones de Hollebeek debemos añadir las siguientes, destacadas por Brodie, Hollebeeck, Juric e Ilic (2011) y no incluidas en la anterior lista (Fig. 61).

Vivek et al. (2010)	Consumidor	La intensidad de la participación y conexión de un individuo con las ofertas y actividades de una organización, iniciadas por el consumidor o por la organización.	Multidimensional
Mollen y Wilson (2010)	Marca ( <i>online</i> )	El compromiso cognitivo y afectivo de un cliente con una relación activa con la marca, personificada por la web u otras entidades computacionales designadas para comunicar valor de marca.	Multidimensional
Van Doorn et alter (2010)	Cliente	Manifestación del comportamiento de un cliente con una marca o empresa, más allá de la compra, como resultado de causas motivacionales, tales como actividad boca-oreja, recomendaciones, ayuda a otros clientes, blogs,...	Unidimensional
Hollebeek (2011)	Cliente/ marca	El nivel del estado mental motivacional, relacionado con una marca y dependiente del contexto de un cliente, caracterizados por niveles	Multidimensional

		específicos de actividad cognitiva, emocional y de comportamiento en las interacciones con la marca.	
Higgins y Scholer (2009)	General	Un estado de estar implicado, ocupado, completamente absorbido o ensimismado en algo, generando como consecuencia una particular fuerza de atracción o repulsión. Cuanto más <i>engaged</i> están los individuos para aceptar o repeler un objetivo, mayor valor es añadido o substraído de él.	Multidimensional

Fig. 61: definiciones de *Engagement* (Brodie, Hollebeeck, Juric e Ilic, 2011).

A partir de estas definiciones podemos extraer las siguientes conclusiones:

1. Aparte de una definición general de *engagement*, son claramente dominantes las que se refieren al sujeto del *engagement* (consumidor/cliente), y sólo tres las que se refieren al objeto del *engagement* (dos a la marca y una a la publicidad).
2. En el caso de Hollebeek (2011), se refiere a una sub-forma de *engagement* con cliente, la que se refiere a la relación con una única marca.
3. Sólo Algesheimer (2005) se refiere a un colectivo como objeto de *engagement*, la comunidad de marca
4. Todas la relacionadas con consumidor y cliente son multidimensionales (afectiva, cognitiva y de comportamiento), excepto la de Higgins y Scholer (2009), que es unidimensional y en la que apuesta por la dimensión de comportamiento; cabe destacar que, entre las multidimensionales, sólo la de Mollen y Wilson (2010) es bidimensional, no tridimensional, apostando por las afectiva y cognitiva.
5. No existen verdaderas diferencias conceptuales entre el *engagement* del consumidor y el *engagement* del cliente; excepto cuando hay referencias a la lealtad y/o a nuevos clientes y clientes leales. A nuestro juicio, siempre que no

sea necesario referirse a esa distinción entre clientes, el concepto de consumidor es más integrador.

6. Todas las relativas a consumidor/cliente califican el *engagement* como un estado mental
7. Todas las relativas a consumidor/cliente identifican el *engagement* como un nivel (métrica) de la intensidad de la relación
8. Todas las relativas a consumidor/cliente hacen implican participación e interactividad (actividad) en la relación

Por tanto, buscando puntos de consenso, podemos definir provisionalmente al *engagement* como: un estado mental (afectivo y cognitivo) del sujeto del *engagement*, de naturaleza multidimensional, que denota el nivel de intensidad en la relación con el objeto del *engagement* y que se caracteriza por un comportamiento activo (interacción, participación) del sujeto con respecto del objeto.

Vamos a repasar, a continuación, algunas definiciones concretas de diferentes tipos de *engagement*:

1. Engagement del Consumidor:

- Vivek (2009): “la intensidad de la conexión y de la participación del consumidor con las ofertas y/o actividades de la organización” (énfasis en el *engagement* como métrica de la intensidad de una relación).

2. Engagement del Cliente:

- Bowden et alter (2009): “un proceso psicológico que modela los mecanismos subyacentes por los que la lealtad de cliente se forma para nuevos clientes de una marca, así como los mecanismos por los que la lealtad puede mantenerse para la compra repetida” (desprecia las relaciones entre la marca y no clientes, que pueden ser prospectos y potenciales clientes; lo identifica casi exclusivamente como *driver* de la lealtad).
- Brodie et alter (2011): “un estado psicológico que se produce por virtud de experiencias de cliente interactivas y co-creativas con un agente/objeto focalizado en relaciones de servicios focalizadas. Se produce bajo un conjunto específico de condiciones contexto-dependientes que generan diferentes niveles de CE y existe como un proceso iterativo y dinámico dentro de relaciones de servicios que co-

crean valor. Desempeña un papel central en una red nomológica que gobierna las relaciones de servicio en la que otros conceptos relacionados son antecedentes y/o consecuencias en los procesos de CE iterativos. Es un concepto multidimensional sujeto a una expresión de contexto (y/o a un *stakeholder*) específico de dimensiones cognitivas, emocional y/o de comportamiento” (añade la calificación de co-creativas de valor a las relaciones e interacciones, que son experiencias; lo circunscribe a relaciones de servicio; no lo considera una fase dentro de un proceso, sino un proceso en sí; es dependiente del contexto).

- Flynn (2012): “tiene la oportunidad de producirse cuando un individuo necesita desarrollar una relación con otro negocio cuando existen dependencias operacionales. Cuando las obligaciones se cumplen o exceden, los clientes actúan con reciprocidad invirtiendo esfuerzo para ayudar al proveedor de servicio a tener éxito haciendo repetidas compras, rechazando ofertas de competidores y recomendando a otros el negocio” (lo circunscribe al entorno de B2B; lo identifica con un *driver* de la lealtad)

3. Engagement de Cliente con una Marca (*customer brand engagement*):

- Hollebeek (2011): “el nivel de un estado mental motivacional, relacionado con una marca y dependiente de un contexto de un cliente individual, caracterizado por niveles específicos de actividad cognitiva, emocional y de comportamiento en relaciones directas con una marca” (incluye el concepto de motivacional)

4. Engagement de Publicidad:

- Elliot (2006): “es conectar a un prospecto con una idea de marca ampliada por el contexto circundante. Es la interacción de un prospecto con una comunicación de marketing de una manera tal que pueda ser predictiva de efectos en ventas ”
- Wang (2006): “una medida de la relevancia contextual en la que se enmarcan y se presentan los mensajes de una marca, basada en el contexto circundante”

Nos atrevemos a proponer, en función del análisis anterior, la siguiente definición de *engagement*, en cuya naturaleza multidimensional incluimos la de conativo, pues el comportamiento implica una fase previa de intención:



**Estado mental (afectivo, cognitivo y conativo) de un sujeto (consumidor/cliente), que denota el nivel de intensidad de su relación con un objeto (marca) y que se manifiesta por el comportamiento activo (interacción, participación, recomendación, compra, uso) del sujeto con respecto del objeto.**

**Es de naturaleza multidimensional, dinámica y contexto-dependiente (medio, entorno). Su desencadenamiento y desarrollo se produce como consecuencia de las experiencias del sujeto con el objeto.**

### **2.6.3. Antecedentes y consecuencias**

#### **2.6.3.1. Antecedentes**

Laura Flynn (2012) considera como antecedentes del *engagement* las siguientes variables actitudinales:

1. Compromiso del Cliente: el grado en que los clientes tienen un apego emocional con un negocio con el que realizan transacciones. Existen tres tipos de compromiso: afectivo (apego emocional, o cercanía psicológica, con la organización), de continuación (el coste percibido de abandonar la organización) y normativo (la obligación percibida de permanecer con la organización). Algunos efectos del compromiso afectivo son: gran deseo de repetir la compra y de permanecer con la marca, invertir en la marca y tener una gran propensión a propagar recomendaciones positivas; tiene una gran influencia en la formación de preferencia de marca
2. Satisfacción del Cliente: que puede interpretarse como el resultado de la comparación de las expectativas de servicio y de calidad de producto antes y después de la compra. Dos componentes: satisfacción afectiva (sentimientos positivos o negativos que alguien tiene hacia un objetivo identificado) y cognitiva (las creencias o pensamientos que alguien tiene hacia un objetivo). Algunos resultados son: lealtad del cliente, intención de compra, recomendación, beneficio, participación de mercado y retorno de la inversión.

3. Implicación del Cliente: el grado de esfuerzo que un cliente asume en un proceso de compra. Dos componentes: motivación (una motivación dirigida a un objetivo hacia una decisión) y relevancia (entendida como personalmente relevante para el cliente). Algunos resultados son: esfuerzo, persistencia e iniciativa. Puede considerarse a la implicación como un antecedente del compromiso.
4. Confianza del Cliente: la creencia de que una empresa es confiable, sincera y de que mantendrá su palabra. Actúa como un catalizador para la transformación de una relación cliente-marca cognitiva en afectiva.
5. Imagen de Marca: durante la fase de pre-consumo, los consumidores deben confiar en varias fuentes de información para determinar si entran o no en una situación transaccional. Los nuevos clientes, por ejemplo, tienen que confiar en información no experiencial.

Polymeros Chrysochou, por su parte, considera, basándose en varios autores (Brodie et al., 2011; Hollebeek, 2011b; Bowden, 2009 y van Doorn et al., 2010) que los antecedentes actitudinales del *engagement* son los siguientes (Chrysochou, 2013):

1. Implicación
2. Satisfacción
3. Compromiso
4. Confianza

Como se puede observar, coinciden en su práctica totalidad con los enumerados por Flynn, excepto en el caso de la “imagen de marca” que sí incluye esta y no los anteriores. En nuestra opinión, la imagen de marca debe considerarse un antecedente del *engagement*, en lo que coincidimos con el antecedente de Laura Flynn.

### 2.6.3.2. Consecuencias

Siguiendo de nuevo a Flynn, las principales consecuencias del *engagement* son las siguientes:

1. Lealtad
2. *Share of wallet*<sup>8</sup>
3. Comportamiento en la web
4. Transacciones
5. Retención
6. Recomendación

Para Vivek (2009), sin embargo, las consecuencias del *engagement* son otras:

1. Valor:
  - 1.1. Valores de consumo:
    - Funcional
    - Social
    - Emocional
    - Epistémico
    - Condicional
  - 1.2. Perspectiva de valor del consumidor (experiencia de consumo)
2. Conexión

Por último, Chrysochou (2013), considera que es el principal predictor de la lealtad; además, propone las siguientes consecuencias:

1. Comportamiento de compra del consumidor
2. Comportamiento como referente del consumidor
3. Comportamiento como influencia del consumidor
4. Comportamiento como fuente de conocimiento del consumidor

Podemos extraer varias conclusiones de lo anterior:

---

<sup>8</sup> El *size of wallet* es el volumen de ventas que un cliente realiza en categorías de productos seleccionadas o el volumen total del mercado; el *share of wallet* es el porcentaje de negocio realizado, con respecto al *size of wallet*, con una compañía o marca específicas; el *potential wallet* es el potencial de crecimiento del mercado

1. Las consecuencias del *engagement* se manifiestan en el comportamiento del consumidor/cliente:
  - Es un consumidor más leal (retención)
  - Es un consumidor que invierte más en la marca (transacciones, *share of wallet* y, añadimos nosotros, menos sensible al precio)
  - Es un consumidor que interactúa con la marca y genera conocimiento (co-creación)
  - Es un consumidor que genera comentarios positivos
  - Es un consumidor que recomienda activamente la marca a terceros
- 2 El *engagement* crea valor percibido

#### 2.6.4. Diferencias con otros constructos relacionados

Para analizar las diferencias del *engagement* con otros constructos relacionados nos basaremos en el trabajo comparativo realizado por Linda Hollebeek (2011) al que añadiremos otros constructos no contemplados por ella, pero sí por otros autores (Vivek, 2009; Brodie et alter, 2011). Linda Hollebeek incluye 12 conceptos en su lista (Fig. 62), a los que hay que añadir cuatro de Brodie et alter (Fig. 63), de un total de diez, y tres de Vivek (Fig. 64), de un total de seis.

Constructo	Definición	Relación con algún tipo de <i>engagement</i>
Implicación	El nivel de interés y relevancia personal de un individuo en relación a un objeto/decisión focalizada, en términos de los valores básicos, los objetivos de uno mismo, así como el concepto que tenga de sí mismo (Mittal, 1995; Zaichkowsky, 1985)	Antecedente requerido anterior a la expresión de un nivel de CE relevante.

Interactividad	Una variable caracterizada por alguna forma de interacción cliente-empresa (Bolton y Saxena-Iyer, 2009)	Antecedente requerido anterior a la expresión de un nivel de CE relevante.
Flujo	Un estado de experiencia óptima caracterizado por atención focalizada, mente clara, cuerpo y mente al unísono, concentración sin esfuerzo, control absoluto, pérdida de autoconciencia, distorsión del tiempo y disfrute intrínseco (Csikszentmihalyi, 1990)	Aunque conceptualmente similar a la dimensión cognitiva del CE, actúa como un estado antecedente de los picos de experiencia a corto plazo
Compenetración	Nivel percibido de conexión armoniosa, empática o simpática con otro, que es vista de alguna manera como congruente con el yo (Brooks, 1989). Un sentido de genuina sensibilidad e interés interpersonal (Asforth y Humphrey, 1993)	Consecuencia potencial del CE en interacciones cliente/marca humanas. Potencial antecedente de CE.
Valor co-creado	Nivel de valor creado percibido en la mente de un cliente, generado por actividades interactivas, conjuntas o personalizadas para y con <i>stakeholders</i> (Dall’Olmo-Riley y de Charnatony, 2000; Prahalad y Ramaswamy, 2004)	Consecuencia potencial del CE en casos de interacciones humanas cliente/marca.
Experiencia de marca	Una respuesta del consumidor subjetiva e interna (sensaciones, sentimientos y cogniciones) así como respuestas de comportamiento, evocadas por estímulos relacionados con una marca (diseño, <i>packaging</i> , identidad, comunicaciones y entorno) (Brakus et al., 2009)	Consecuencia potencial que no presupone un estado motivacional.
Valor del cliente	Una evaluación general de un consumidor sobre la utilidad de un producto/servicio, basada en percepciones sobre lo que se recibe y lo	Consecuencia potencial del CE con una relación potencial positiva entre estos constructos.

	que se da (Zeithami, 1988)	
Lealtad de marca	Compras repetidas (lealtad de comportamiento) provocadas por una fuerte disposición interna (lealtad actitudinal) (Day, 1969) a lo largo de un período de tiempo (Guest, 1944)	Consecuencia potencial del CE con una relación potencial positiva entre estos constructos

Fig. 62: constructos relacionados con el concepto de *Engagement* (Hollebeek, 2011)

A esta extensa lista de constructos elaborada por Hollebeek, Brodie, Hollebeek, Juric e Ilic (011) añaden los siguientes

Participación	El grado en que un cliente produce y proporciona servicio (Bolton y Saxenlyer, 2009)	Antecedente requerido antes de la expresión de un nivel de E relevante
Satisfacción del cliente (acumulada)	Una evaluación general basada en la compara y la experiencia de consumo totales con un bien/ servicio a lo largo del tiempo (Johnson y Fornell, 1991)	Antecedente del comportamiento del CE
Auto conexión con la marca	La extensión con la que los individuos han incorporado marcas en su concepto de sí mismos (Escalas, 2004; Escalas y Bettman, 2005)	Consecuencia potencial del CE
Apego emocional con la marca	Vínculo cargado de emoción y específico para un objetivo entre una persona y una marca concreta (Thomson, MacInnis y Park, 2005)	Consecuencia potencial del CE

Fig. 63: constructos que no aparecen en la lista de Hollebeek (Brodie et alter, 2011).

Finalmente, en la lista elaborada por Shiri Vivek (2009) encontramos otros dos constructos no incluidos en ninguna de las dos listas anteriores:

Comunidades de consumo	Grupo de consumidores duradero auto-seleccionado que comparte un sistema de valores, estándares y representaciones (una cultura); y reconoce vínculos de pertenencia (Boorstin, 1973; Schouten y McAlexander, 1995; Muniz y O’Guinn, 2001; McAlexander, Schouten y Koenig, 2002; Kahney, 2004)	El consumo de marca o producto es una pre-condición central; el contexto social es siempre rico
Devoción del consumidor	Estado duradero de dedicación apasionada a un/a producto/marca/experiencia a través de la cual el consumidor se define a sí mismo (Ortiz, 2008; Hunt, Bristol y Bashaw, 1999; Pimentel y Reynolds, 2004)	Constructo cognitivo, duradero por naturaleza

Fig. 64: constructos no incluidos en las listas anteriores (Vivek, 2009)

Retomamos de nuevo a Hollebeek (2011a) para explorar la relación entre *engagement* del cliente y lealtad del cliente. Siguiendo a Bowden (2009), considera al primero como un poderoso predictor de los resultados de la segunda.

Sostiene Hollebeek, sin embargo, que aunque altos niveles de *engagement* de cliente pueden contribuir a aumentar los resultados de lealtad del cliente hasta un punto concreto, sucesivos incrementos de *engagement* de cliente más allá de este óptimo pueden ser perjudiciales para los resultados de lealtad del cliente en determinados segmentos. Por tanto, la relación observable entre *engagement* de

cliente y lealtad del cliente es curvilínea más que lineal en determinados segmentos de consumidores.

## **2.6.5. Engagement de Publicidad y de Medios**

### 2.6.5.1. Engagement contextual

Tradicionalmente, los anunciantes han entendido (y en muchos casos, demasiados, siguen entendiendo) la publicidad como un proceso de traslación a la mente del consumidor de una marca, expresada como un beneficio, una promesa para el consumidor, una propuesta de valor o un posicionamiento, dentro de un mensaje emitido a través de algún medio. Pero el concepto de *engagement* complica este panorama. Porque existe el *engagement* del consumidor con la marca, del que ya hemos hablado con cierta extensión, y existe el *engagement* con el medio de comunicación; pues el medio proporciona un contexto para el anuncio (Calder y Malthouse, 2010).

El concepto de *engagement* de publicidad (*advertising engagement*) y de medios (*media engagement*) es esencialmente contextual. En ambos casos lo que denota es la influencia que la relación (experiencia) con el contexto (medio) ejerce sobre la eficacia del mensaje (publicidad).

Alex Wang (2006) define *engagement* de publicidad como “la medida de la relevancia contextual en la que se enmarcan y presentan los mensajes de una marca basada en su contexto circundante”. Uno de los principales factores de los que depende la eficacia de la publicidad es el contexto de medios en que aparece el anuncio (Malthouse, Calder y Tamhane, 2007).

Dos son para Wang (2006) los conceptos asociados con el *engagement* contextual:

1. Implicación: que es, en este contexto, la motivación para procesar información, y que puede producirse cuando la atención o la percepción de una persona se dirige a un anuncio.



Los consumidores centran muy a menudo su implicación en una tarea primaria (leer las noticias), reduciendo de esa manera los recursos cognitivos disponibles para dedicar a una información secundaria (los anuncios). Esto conlleva la dificultad de recuperar esta información secundaria de la memoria, lo que puede generar bajos niveles de recuerdo y de reconocimiento de marca.

Existen cuatro niveles jerarquizados en la implicación con la publicidad.

- Pre-atención
- Atención focalizada
- Comprensión
- Elaboración

Los niveles superiores requieren mayor implicación y producen crecientes efectos duraderos cognitivos y actitudinales.

2. Relevancia: un antecedente primario de la implicación en el proceso de procesamiento de la información es la necesidad percibida de información relevante.

El entorno editorial de la relevancia contextual puede aumentar la atención prestada a los anuncios y el recuerdo publicitario. Porque la necesidad de un consumidor por la información está conformada por el grado de relevancia percibida.

Un anuncio que crea relevancia contextual a su contexto circundante puede convertirse en un catalizador de un aumento de la cantidad de implicación con el mensaje y de la formación de una actitud positiva.

De esta manera, el *engagement* iniciado por relevancia contextual puede ser un importante impulsor de implicación, porque, como señala Ephron (2006) el *engagement* puede ser una precondition del nivel de implicación que influye las consecuencias de los efectos del mensaje en la formación de la actitud.

Este *engagement* que comienza a partir de la relevancia contextual puede causar un cambio de la atención hacia la fuente del mensaje y aumentar la implicación del mensaje, la motivación para procesar la información. Cuando los consumidores están motivados para procesar información secundaria, ésta se convierte de manera creciente en el foco de la atención del consumidor (Wang, 2006).

Pero en el entorno de los medios el *engagement* procede de una experiencia. Como dice Barocci (2006), el *engagement* se produce a causa de la experiencia de un consumidor con una idea de marca o con un medio.

En esta misma línea abundan Calder y Malthouse (2010) cuando dicen que hay dos maneras de entender el *engagement*: “con el medio publicitario” y “con la propia marca publicitada”. Ya afirmaban años antes (Malthouse, Calder y Tamhane, 2007) que para construir el contexto de medios es necesario caracterizar la “calidad del medio” desde un punto de vista del consumidor, es decir la experiencia cualitativa del medio.

Las experiencias miden lo que sienten y lo que piensan las audiencias cuando ven, oyen o escuchan un medio de comunicación. Ello se debe al “principio de congruencia” que elaboró Dahlén (2005), según el cual el medio y la marca publicitada convergen y se vuelven más parecidas en la mente de los consumidores; el contexto en que aparece el anuncio hace que un determinado estado de ánimo sea más accesible y alivia el procesamiento de estímulos con un estado de ánimo similar.

Calder y Malthouse (2010) identifican las experiencias de acuerdo a dos conceptos y sus opuestos, según sean su característica y su naturaleza (Fig. 65):

1. Acercamiento (experiencias positivas) versus Evitación (experiencias negativas)
2. Motivación Intrínseca (el objetivo es la actividad misma) versus Motivación Extrínseca (la actividad sólo es un medio para un fin)

	<b>Acercamiento</b>	<b>Evitación</b>
<b>Motivación Intrínseca</b>	Transporte	Irritación
<b>Motivación Extrínseca</b>	Promoción Prevenición	Rechazo

Fig. 65: experiencias según la teoría de conceptos y opuestos (Calder y Malthouse, 2010)

Estos dos conceptos y sus opuestos generan cuatro tipos de experiencias:

- Transporte: el objetivo del consumidor es ser “transportado” a un estado de ánimo diferente o a participar en la actividad
- Promoción: la búsqueda de esperanzas y aspiraciones, con el objetivo de ganar o alcanzar algo / Prevención: deberes y obligaciones, con el objetivo de evitar pérdidas
- Irritación: evitar la acción misma
- Rechazo: cuando se quiere evitar que ocurra algo como consecuencia de la actividad

Estos dos mismos autores (Calder y Malthouse, 2010) identifican las siguientes experiencias de medios:

1. Hablar sobre algo y compartirlo
2. Utilitaria
3. Me hace más listo
4. Creíble y segura
5. Ocio
6. Imagen visual
7. Componente diario habitual
8. Excesiva
9. Interferencia
10. Conexión con la comunidad

A las que añaden alguna otra:

11. Inspiracional
12. Emocional positiva
13. Entretenimiento
14. Participación y socialización (medios *online*)

#### 2.6.5.2. Engagement en línea

Es en el área de la comunicación digital y en línea, en el entorno de Internet, donde el concepto de *engagement* se ha manifestado con mayor antelación y presencia. Mollen y Wilson (2009) caracterizan la respuesta experiencial del consumidor a un sitio web y a los estímulos del entorno como un espectro perceptual dinámico y

escalonado que incluye interactividad, telepresencia y *engagement*. Y construyen el *engagement* como un compromiso cognitivo y afectivo con una relación activa con la marca personificada por el sitio web.

Tanto es así que entre la literatura del mundo profesional del marketing existe un acuerdo muy extendido de que el *engagement* es el proceso *online* clave por aumentar el activo de marca (Passikoff et al., 2007).

En ello abunda Payne (2011) cuando dice que el *engagement*, en el entorno digital, es la primera etapa de la construcción de una relación entre una marca y sus clientes; y lo define como la acción que realiza el visitante de un sitio web, más allá de leer y/o mirar, porque considera que cuando un visitante realiza una acción de este tipo está indicando que tiene interés en la empresa, la marca o el producto.

Elizabeth Churchill (2010) considera que, en el mundo del marketing *online*, se produce *engagement* con éxito cuando alguien vuelve una y otra vez y/o recomienda la experiencia a otros. Idealmente la gente tendrá una experiencia en el momento, positiva y en la que se sentirá más o menos inmersa, seguida por una positiva atracción duradera que se extenderá hacia otras personas como un virus.

Sin embargo, Calder, Malthouse y Shaefer (2009) consideran, que la frecuencia y el tiempo de visita a un sitio web, el uso, el afecto y las respuestas a la publicidad *online* son consecuencias del *engagement*, no sinónimos o antecedentes de este; el *engagement* es el resultado de una serie de determinadas experiencias con un sitio web.

Mollen y Wilson (2009) definen el *engagement* en línea como “un compromiso cognitivo y afectivo con una relación activa con una marca personificada por el sitio web u otras entidades computacionales diseñadas para comunicar valor de marca. Se caracteriza por las dimensiones de procesamiento cognitivo dinámico y sostenido, de satisfacción del valor instrumental (utilidad y relevancia) y de valor experiencial (congruencia emocional con el esquema narrativo encontrado en las entidades computacionales).

Una de las variedades de comunicación en línea que desempeña un creciente papel en la generación de *engagement* son los medios sociales.

Kaplan y Haenlein (2009) los definen como “aplicaciones basadas en Internet que ayudan a los consumidores a compartir opiniones, *insights*, experiencias y

perspectivas”; y pueden incluir proyectos colaborativos (por ejemplo, Wikipedia), blogs (por ejemplo, los agrupados en Tumbler), micro blogs (por ejemplo, Twitter), comunidades de contenido (por ejemplo, YouTube), redes sociales (por ejemplo, Facebook) y profesionales (por ejemplo, LinkedIn), mundos sociales virtuales (por ejemplo, Second Life) y mundos de juegos virtuales (por ejemplo, World of Warcraft), entre otros.

Para Bond, Ferraro, Luxton y Sands (2010) los propósitos de los consumidores en los medios sociales obedecen a los deseos de conectividad, interacción social, relajación y entretenimiento, conveniencia, información y, en algunos casos, desarrollo profesional.

Estos autores consideran que las marcas pueden tener éxito en conseguir *engagement* con los consumidores a través de los medios sociales, con un claro potencial para construir un fuerte y leal seguimiento, que puede acabar convirtiéndoles en embajadores de la marca. El objetivo debe ser el de establecer un diálogo con el consumidor, en vez de utilizar los medios exclusivamente como soportes promocionales para conseguir retorno de la inversión.

Los medios sociales son, por tanto, un canal ideal para la creación de *engagement*, dado que la conectividad, la interacción, el entretenimiento, la información, la conveniencia entran dentro de la lista de objetivos experienciales de Calder y Malthouse (2010).

#### **2.6.6. Medición**

El concepto de *engagement* es, por todo lo visto, de capital importancia en el paradigma del marketing posmoderno, dado que es el que mejor puede definir la intensidad de una relación entre un consumidor/cliente y una marca y es el producto, en continuo desarrollo, de las repetidas experiencias que tiene el consumidor/cliente con la marca en todos los puntos de contacto. Las consecuencias de un alto nivel de *engagement* son de especial relevancia para las marcas, pues genera valor tanto percibido como real, al ser el motor de un comportamiento que genera tanto ingresos directos a la empresa (lealtad, inversión *share of wallet*,...) como indirectos, a través de la recomendación activa de la marca por parte del

consumidor/cliente a otros consumidores/clientes actuales o potenciales (incrementando la reputación de y la confianza en la marca).

Hemos visto también la importancia que tiene el contexto en el que se produce el contacto así como el nivel de *engagement* existente entre éste y el consumidor/cliente, como resultado de las experiencias que haya tenido con el punto de contacto, notoriamente los medios de comunicación, tanto fuera de línea (*offline*) como en línea (*online*).

Es por tanto crucial obtener una correcta medición de este fenómeno, tanto en lo que se refiere al *engagement* generado entre el sujeto y el objeto como en el *engagement* generado por el contexto.

Desgraciadamente, al tratarse de un constructo tan novedoso (ni siquiera sobre cuya definición, como hemos visto, existe consenso), no podemos hablar todavía de una metodología de medición comúnmente aceptada. Revisaremos algunas de las metodologías propuestas, sin mayor propósito que el meramente expositivo.

#### 2.6.6.1. Del engagement entre el sujeto y el objeto

Nos centraremos en dos metodologías: la escala elaborada por Shiri Vivek (2009) y la elaborada por Sprott, Czellar y Spangenberg (2009) alrededor del concepto “de *engagement* de marca en el concepto de sí mismo” (*brand engagement in self-concept*, BESC).

Vivek parte, para elaborar su escala, de la hipótesis de que si un negocio tiene éxito en *engage* al consumidor, éste reconocerá los beneficios recibidos y devolverá valor a cambio de valor, demostrando intenciones de comportamiento. A cambio del valor recibido, el consumidor tendrá altos niveles de *goodwill* (entendido este término como “buena voluntad” o “benevolencia” hacia la marca) y de compromiso afectivo hacia la organización, y puede estar dispuesto a desarrollar fuertes relaciones con la organización.

La siguiente figura (Fig. 66) muestra las relaciones de estas variables con el *engagement* del consumidor:

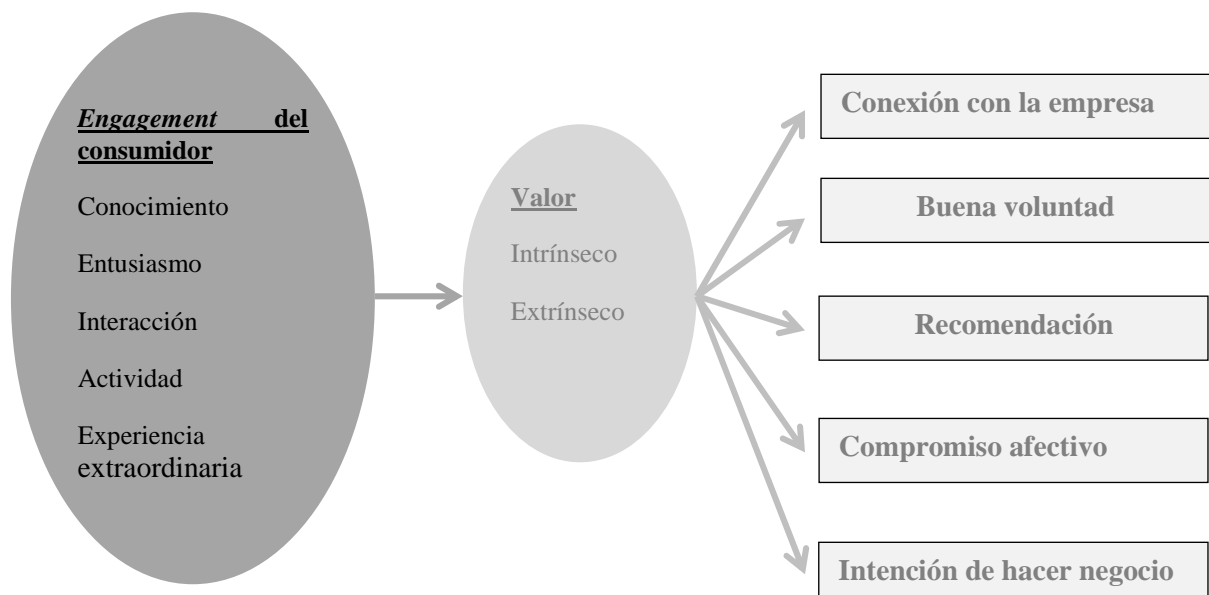


Fig. 66: metodología de medición de Vivek (Vivek, 2009)

Los datos se recogen mediante una encuesta, y la valoración de cada una de las variables se realiza mediante las respuestas a las diferentes preguntas que la componen (completamente de acuerdo-completamente en desacuerdo). Por ejemplo, en el caso de “Actividad de recomendación” los encuestados deben mostrar su completo acuerdo/desacuerdo con cada una de las siguientes preguntas:

- Menciono esta organización a otros con bastante frecuencia
- He hablado a más gente de esta organización de lo que lo he hecho con la mayoría de otras organizaciones
- Raramente desaprovecho una oportunidad para hablar a otros de esta organización
- Cuando hablo a los demás de esta organización suelo hacerlo con mucho detalle

Además de las siete variables mencionadas (valor intrínseco, valor extrínseco, conexión con la compañía, creación de buena voluntad, compromiso afectivo, actividad de recomendación e intención de hacer negocio), todas las cuales basan la

respuesta en una escala que va de “completo acuerdo” a “completo desacuerdo”, añade una octava, “Implicación”, que utiliza una escala bipolar:

- Importante – no importante
- Significa mucho para mí – no significa nada para mí
- Me importa – no me importa
- Significativa – no significativa
- Me concierne – no me concierne

A continuación utiliza técnicas estadísticas para analizar las correlaciones entre variables.

La escala de Sprott, Czellar y Spangenberg (2009). parte de la hipótesis de que los consumidores varían en su *engagement* con las marcas y examinan la naturaleza y la importancia de la tendencia de los consumidores para incluir marcas importantes como parte del concepto que tienen de sí mismos. A esta diferencia individual generalizada la denominan “*engagement* de marca en el concepto de sí mismo” o BESC, a partir de las iniciales de su expresión en inglés, que es el que utilizaremos de aquí en adelante.

Parten de una serie de premisas:

- Los consumidores varían en su tendencia a poseer esquemas relacionados con marcas
- Las diferencias de BESC están asociadas con diferencias en las cogniciones, percepciones y comportamientos relacionados con las marcas
- Existen diferencias entre los consumidores con respecto a su tendencia a *engage* con marcas en los conceptos que tienen de sí mismos
- Incluir referencias de marcas en sitios web personales sirve como propósito de auto extensión más para unos consumidores que para otros
- Los consumidores varían en la probabilidad que tienen de *engage* en construcción y expresión de la identidad a través de comunidades de marca
- Múltiples marcas están integradas en el concepto que un consumidor tiene de sí mismo



La escala que proponen estos autores para medir BESC, según respuestas de “completamente de acuerdo – completamente en desacuerdo” es la siguiente:

1. Mantengo un vínculo especial con las marcas que me gustan
2. Considero que mis marcas favoritas son parte de mí mismo
3. A menudo siento una conexión personal entre mis marcas y yo
4. Una parte de mí está definida por marcas importantes en mi vida
5. Siento como si tuviese una conexión personal cercana con las marcas que prefiero
6. Puedo identificarme con marcas importantes en mi vida
7. Existen vínculos entre las marcas que prefiero y cómo me veo a mí mismo
8. Mis marcas favoritas son una indicación importante de cómo soy

Demostraron con sus estudios que:

- Las asociaciones entre marca y el yo en la memoria son más fuertes en individuos con un mayor nivel de BESC
- BESC predice el recuerdo de nombres de marcas asociados con posesiones materiales (relaciones entre BESC, elección de marca y memoria de posesiones con marca)
- BESC puede predecir percepciones de marcas de los consumidores sobre la base de exposiciones incidentales a la marca en una situación de consumo cotidiana
- La influencia de BESC en las actitudes frente a un producto son dependientes de las actitudes frente a la marca y de la presencia o ausencia de un logo de marca
- Los individuos con mayor nivel de BESC son menos sensibles a aumentos de precio de sus marcas favoritas, al igual que son menos sensibles a esperar durante mayor tiempo al lanzamiento de un nuevo producto de sus marcas favoritas (lealtad de marca)

Es decir, BESC tiene una alta capacidad de influencia sobre los consumidores en importantes aspectos de: conocimiento de marca, percepciones de marca, actitudes hacia la marca y lealtad de marca.

#### 2.6.6.2. Engagement contextual

Calder y Malthouse (2010) proponen una metodología basada en la elaboración de escalas de respuestas, capturadas mediante encuestas, para cada una de las posibles experiencias relacionadas con el medio. Por ejemplo, para la experiencia “ocio” proponen la siguiente escala de preguntas:

- Me gusta relajarme leyendo (revista) o viendo (programa)
- Me pierdo en el placer de leer (revista) o de ver (programa)
- (Revista, programa, etcétera) me hace evadirme de otros asuntos
- Me siento menos estresado después de leer (revista) o de ver (programa)

La media de las respuestas asignadas a cada una de las preguntas mide las respuestas mide el nivel de la experiencia, de “ocio” en este caso, del encuesta-do. Las puntuaciones de experiencia pueden someterse a análisis factoriales para identificar una mediad general de *engagement*.

Este tipo de medición del *engagement* contextual no sólo es aplicable a aquellos interesados en incluir contenido en un determinado medio o soporte, sino que sirven también a las empresas de medios como herramientas de diagnóstico sobre la utilización del medio; o, en micro nivel, para testar nuevo contenido que permita establecer si determinadas experiencias pueden mejorarse.

Otra variable de interés es la de “congruencia”, es decir la relación que existe entre las experiencias del medio y las experiencias con el contenido incluido. Por ejemplo, en el caso de un anuncio de publicidad en una revista, consistiría en calcular la diferencia entre la media de la experiencia “imagen visual” con la revista y la media de la experiencia “imagen visual” del anuncio; cuanto menor sea la distancia entre la revista y el anuncio, mayor será la eficacia de este último.

Para estos autores el asunto crítico es la “intrusión”, el hecho de que un contenido pueda entrometerse en la experiencia del medio. Lo que puede producir una respuesta negativa por parte de los consumidores porque el contenido daña la experiencia con el contenido del medio.

### 2.6.6.3. Engagement en línea

Como hemos visto hasta ahora, todas las metodologías que se aplican para la medición del *engagement*, sea este entre el sujeto y el objeto o contextual, se basan en la elaboración de escalas, a partir de respuestas recogidas por encuesta, y el posterior uso de herramientas estadísticas, como el análisis factorial, para el estudio de correlaciones.

Sin embargo, en el caso del *engagement* en línea contamos con la ventaja de que absolutamente todos y cada uno de los pasos que cualquier individuo dé en su navegación quedan registrados.

Vamos, con el propósito meramente expositivo que ya hemos anunciado, a revisar las propuestas metodológicas de Vipin Mayar, con quien tuve la suerte de trabajar durante un tiempo, y Geoffrey Ramsey y de Katie D. Paine; tres autores provenientes del entorno profesional.

Consideran Mayar y Ramsey (2011) que el *engagement* es la métrica estratégica más importante, en el entorno digital, porque permite:

- Comparar la capacidad que tienen diferentes activos digitales de crear *engagement* con los consumidores de manera consistente y repetida
- Detallar el contenido que sea más o menos atrayente y pilotar la redistribución de contenido, de acuerdo con la métrica de *engagement*
- Segmentar a los consumidores según su comportamiento de *engagement*, para direccionar los mensajes consiguientes y conseguir todavía mayor *engagement*

Y la manera más adecuada para medir el *engagement* es mediante la agregación de varias métricas en una sola (*engagement score*, ES), que está basada en las siguientes premisas:

- Lo que importa es lo que el visitante hace con el contenido de la marca
- Los canales que eficazmente proporcionan más audiencias *engaged* son más valiosos
- La media de páginas vistas por visita y el tiempo medio de permanencia en un sitio no son realmente importantes; lo verdaderamente importante

es si el visitante obtiene el resultado deseado (y en qué manera ese objetivo se alinea con los objetivos de negocio del sitio)

La metodología para calcular el ES se basa en la adscripción de valores a los tipos de actividad desarrollados por el visitante. Los valores del ES varían en función del grado de *engagement*, entendido como el nivel en que se encuentre de los siete que recomiendan (Fig. 67), a cada uno de los cuales se le asigna un valor, de 0 a 10.

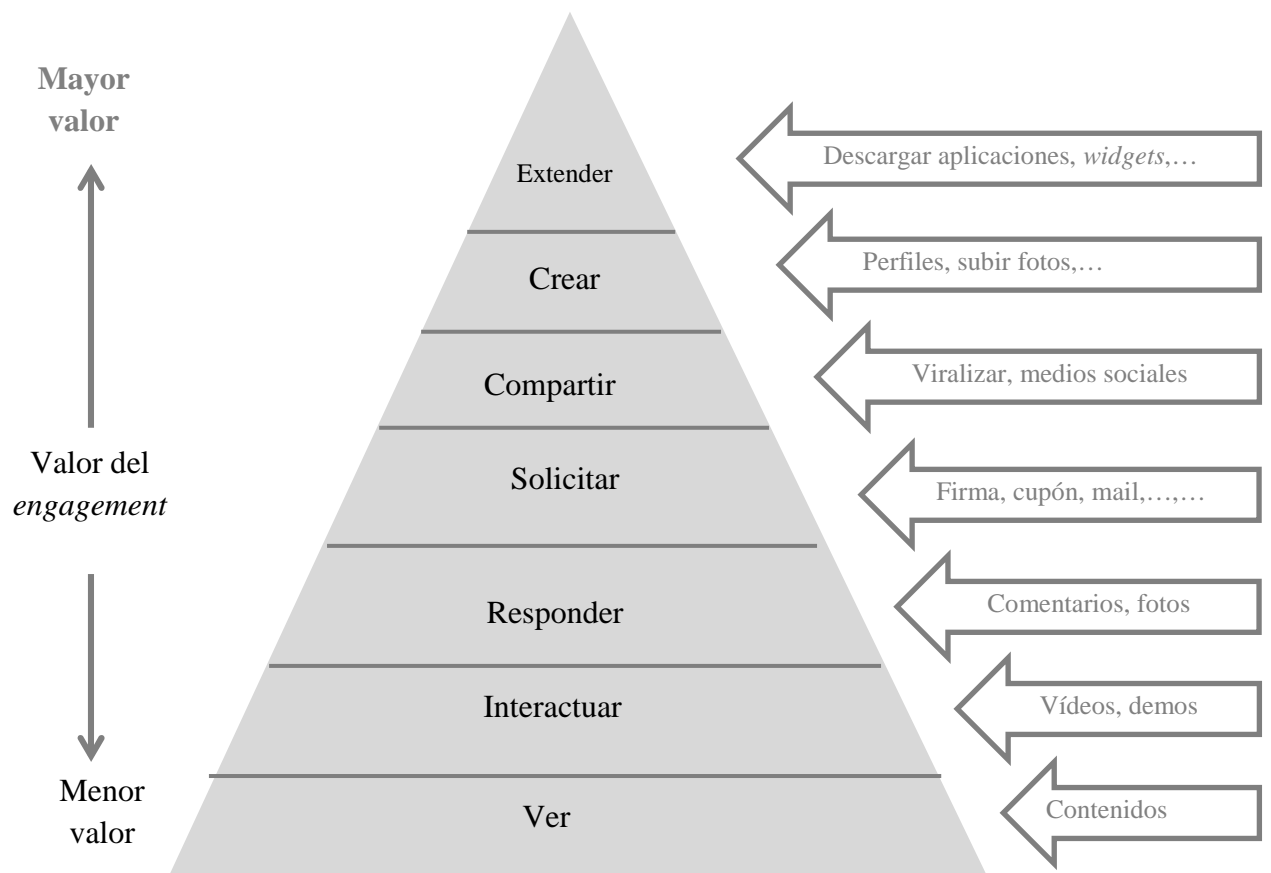


Fig. 67: niveles de *Engagement* y tipo de comportamiento digital adscrito a cada uno de ellos (Mayar y Ramsey, 2011)

Entienden el *engagement*, constreñido al entorno digital, como lo que el visitante hace cuando visita un sitio web u otra plataforma de contenido; es comportamiento real alineado con los objetivos de marca.

Mediante el uso de herramientas estadísticas, que determinan las correlaciones entre el ES y las fuentes de contenido (tanto a nivel de sitio, como de emplazamiento o de creatividad), permite identificar las fuentes de contenido que proporcionan más visitantes con *engagement* con la marca.

Es, por tanto, una métrica muy adecuada para evaluar la cualificación de audiencias, el grado de relevancia del contenido y la oportunidad de inmediatas o futuras conversiones.

Katie D. Paine (2011) recuerda que el término *engagement* comenzó a ser de uso común a partir de Internet, utilizándose inicialmente para indicar si un sitio web o un blog eran lo suficientemente *engaging* como para que un visitante comenzase a desarrollar una relación con la marca; para entender la extensión en que puede ampliarse la relación entre el usuario y la marca. Ha evolucionado en nuestros días a medir la capacidad que tiene un sitio de crear una experiencia que se gane la lealtad del visitante y, con suerte, su negocio.

Considera esta autora el *engagement* como una métrica crítica por las siguientes razones:

- Es la primera etapa de la construcción de una relación entre una marca y sus clientes
- Contribuye a la promoción y protección de la marca (recomendación)
- Contribuye a mejorar los productos o servicios (proporciona un panel de clientes virtual)

Establece cinco niveles de *engagement*:

1. Visitante: visita pero no realiza ninguna acción (0 nivel de *engagement*)
2. Latente: decide un “me gusta” o señala la web; es el inicio de la relación
3. Informal: realiza algún tipo de acción que indica un deseo de tener mayor contacto
4. Activo: seriamente interesado en el contenido
5. Comprometido: obtiene suficiente satisfacción de su relación y de su interacción
6. Leal: compra, recomendación (máximo nivel de *engagement*)

Según el tipo de acciones que realicen en Internet (Fig. 68) les asigna una puntuación, que se corresponde con alguno de los anteriormente citados niveles de *engagement*.

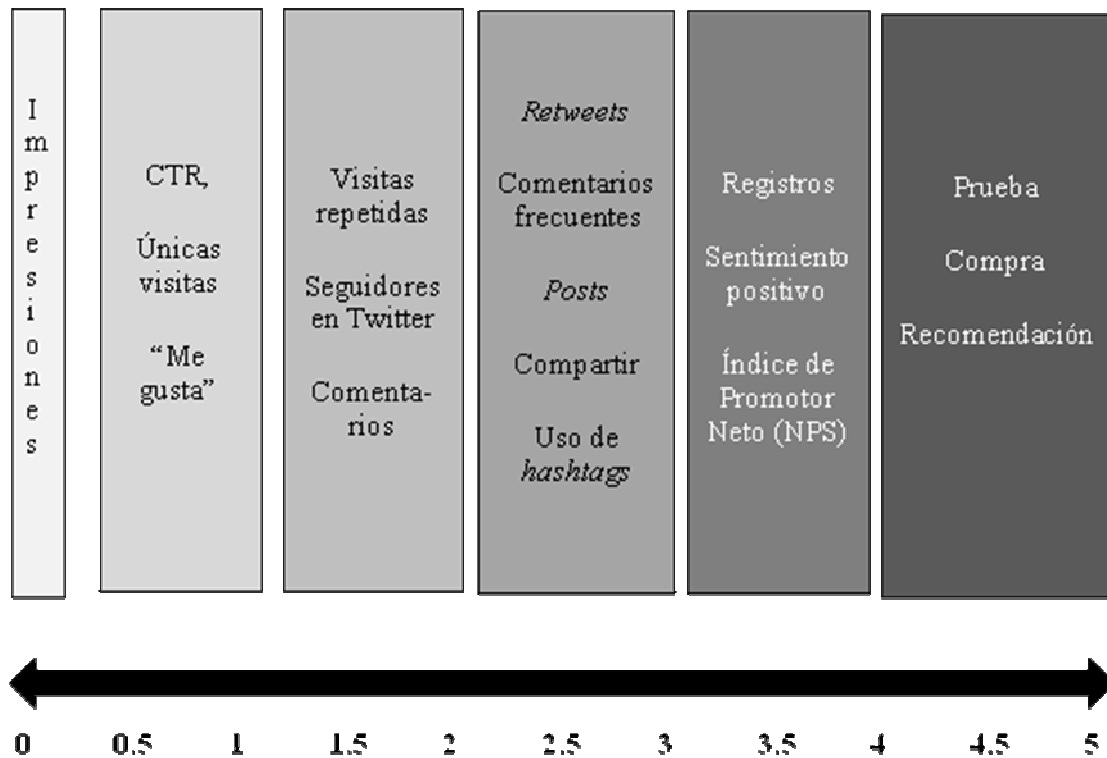


Fig. 68: puntuación asignada por tipo de acción realizada en Internet (Paine, 2011)

Como ya hemos dicho con anterioridad, el objetivo de incluir estas diferentes metodologías de medición del *engagement* es puramente expositivo; no entra dentro de los límites de este trabajo intentar desarrollar una metodología propia, ni analizar y juzgar las ya existentes. Se han incluido para recalcar la importancia de este concepto clave del marketing posmoderno, de su consiguiente correcta medición, así como el de resaltar las diferencias conceptuales entre las distintas interpretaciones de *engagement*.

Queda claro que el *engagement* del consumidor/cliente es un estado mental (afectivo y cognitivo y, habitualmente, conativo) que puede o no desarrollar su tercera dimensión, la de comportamiento. Es un proceso dinámico, “en construcción”, cuyo nivel (desde el puramente afectivo al de comportamiento) indica el grado de la intensidad en la relación entre el consumidor/cliente y la marca. No se limita su formación a las experiencias con el contenido de los

mensajes de la marca, sino que se conforma mediante la agregación de todas las experiencias con la marca en la totalidad de puntos de contacto. Es un concepto mucho más rico y amplio que el de una simple métrica de la intensidad de la relación, aunque también cumpla este propósito.

El *engagement* contextual tiene un alcance más limitado, aunque las bases conceptuales sean las mismas, pues únicamente se refiere a las experiencias y a la consiguiente relación que se establece entre la audiencia y un contexto mediático; así como a la influencia que este contexto ejerce en los contenidos de marca que en él se incluya.

La interpretación del *engagement* en el entorno digital es la más limitada, primero por ser de carácter unidimensional, ya que se circunscribe al comportamiento que tiene la audiencia (nivel de interactividad) en Internet con herramientas computacionales de la marca; segundo, porque su uso es casi puramente funcional, con valor de métrica. Aunque es obvio que las bases conceptuales sean similares y que pueda, por ejemplo, realizarse análisis contextuales de los sitios web.





## 2.7. Resumen

Como hemos venido defendiendo a lo largo de este capítulo, y en buena medida en el anterior, se está produciendo un cambio radical de paradigma entre el marketing moderno y el marketing posmoderno.

Este cambio no se ha completado todavía, nos encontramos en una etapa en que conviven ambos modelos, que dura ya algunos años, desde el nacimiento de Internet, y que encuentra duras resistencias, numantinas en algunos casos, por parte de algunos de los agentes que actúan en el entorno del marketing y en el mercado de las comunicaciones de marketing.

La incertidumbre que genera todo proceso de cambio, máxime cuando, como en este caso, implica una radical modificación del paradigma, conlleva resistencia a abandonar conceptos, estructuras y hábitos muy consolidados a lo largo del tiempo. La dificultad en encontrar un modelo de negocio alternativo al actual, o de encontrar algún tipo de acomodo en él, produce un rechazo al nuevo paradigma en, por ejemplo, los grandes grupos de comunicaciones de marketing y los grupos de medios, notoriamente en el de las televisiones comerciales, lastrados por sus estructuras.

Pero es un proceso de cambio que, como mucho, se podrá ralentizar pero en ningún caso detener. Basta observar la evolución de las inversiones en comunicaciones de marketing para confirmar esta afirmación: el continuo descenso de las inversiones en los “medios tradicionales” (prensa, radio, cine y televisión) frente al imparable crecimiento de las inversiones en “medios alternativos” es una clara evidencia de la fuerza de este proceso.

La televisión sigue siendo el medio que absorbe la mayor parte de las inversiones (es el que tiene mayor audiencia, penetración, tiempo de dedicación y el que procura mayores índices de notoriedad), pero en continuo decrecimiento. El modelo de negocio que lo sustenta es insostenible por mucho tiempo: la irritación que causa el intrusismo de la publicidad, el creciente número de herramientas que permiten acceder a los contenidos sin pagar el peaje de la interrupción publicitaria, el exponencial avance tecnológico (entre los que destaca el de las televisiones

inteligentes), los medios de acceso alternativos, los nuevos modos de distribución de contenidos, acabarán con él.

El *empowerment* del consumidor no tiene vuelta atrás.

Ya comentábamos al final del capítulo anterior que con el fin del “marketing moderno” ha acabado el reinado de las cuatro Pes; con el “marketing posmoderno” ha comenzado el de las cuatro Ces (Schultz, Tannenbaum y Lauterborn, 1993):

- Frente al Producto, el Consumidor.
- Frente al Precio, el Coste que el consumidor está dispuesto a asumir para satisfacer lo que desea o quiere.
- Frente a *Placement* (distribución), la Conveniencia del consumidor en la forma de comprar.
- Frente a la Promoción, la Comunicación.

Tanto los clientes como las empresas buscan establecer relaciones duraderas que les aporten mutuamente valor.

Relaciones que no están basadas en el intercambio de bienes, en transacciones, sino en experiencias positivas.

Relaciones que fomentan la co-creación de las experiencias.

Relaciones cuya intensidad crece de acuerdo al incremento del *engagement* entre el cliente y la marca.

Relaciones basadas en la confianza.

Con la marca como garante de las experiencias deseadas.

En un proceso de marketing integrado, centrado en identificar, medir y mejorar las experiencias del consumidor, la marca se convierte en el concepto que define y describe una experiencia que la empresa pretende que tenga el consumidor. El foco está en la experiencia del consumidor, en el producto dentro del contexto de las experiencias vitales del consumidor, no en el producto *per se*. La marca es, pues, el concepto que la empresa quiere que tenga el consumidor, el concepto de cómo puede experimentar el producto. El marketing debe, sobre todo, convertirse en un ejercicio para especificar el mejor conjunto de contactos para ajustar las experiencias del consumidor con las experiencias que propone la marca (Fig. 69). El

futuro de las marcas depende de encontrar y crear experiencias, pero no sólo experiencias basadas en el gusto, sino experiencias que reflejen *engagement* con lo que los consumidores están intentando que ocurra en sus vidas (Calder y Malthouse, 2010).

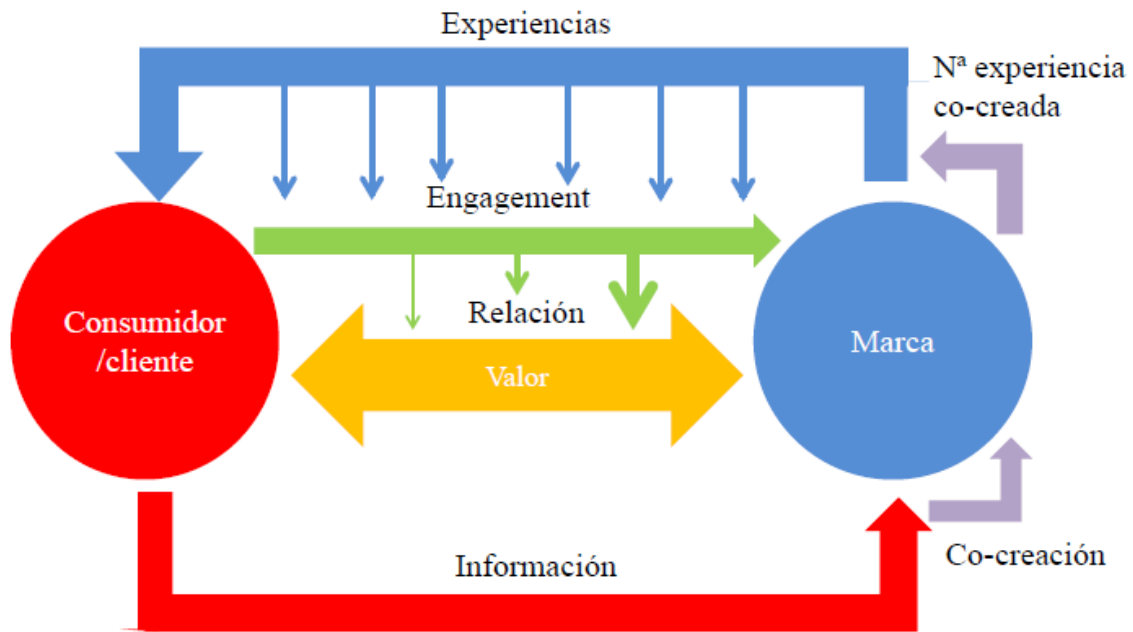


Fig. 69: paradigma del marketing posmoderno (elaboración propia)

El nuevo modelo consiste en la creación sistemática de contenidos y mensajes que sean únicos, bien ejecutados y divertidos, de tal manera que su resonancia sea en los consumidores más profunda y significativa que nunca antes. En lugar de interrumpir a los consumidores con anuncios, se trata de atraerles, de engancharles (*engage*), con utilidad, entretenimiento, información relevante o cualquier otro tipo de contenido valioso, que sea verdaderamente bien acogido por el consumidor (Mayar y Ramsey, 2011).

Y de ello trataremos en el próximo capítulo.



### Capítulo 3. LOS MENSAJES HÍBRIDOS

Terminábamos el capítulo anterior alegando que, como consecuencia del nuevo paradigma de marketing en proceso de formación, se genera un nuevo paradigma de las comunicaciones de marketing. El marketing posmoderno implica una comunicación posmoderna.

En lógica coherencia con el nuevo paradigma de marketing – cuyo objetivo es el de generar los máximos niveles posibles de *engagement*, que permita establecer relaciones duraderas entre el consumidor y la marca, mediante el ajuste de las experiencias propuestas por la marca con las deseadas por el consumidor-, esencialmente influido por el *empowerment* alcanzado por los consumidores - potenciado por los cambios producidos en el ecosistema de medios- las comunicaciones de marketing estarán centradas en la creación y distribución de contenido, lo suficientemente relevante para el consumidor como para que sea él quien decida acceder de forma libre al mismo.

La industria publicitaria se encuentra en un punto de inflexión, pasando del modelo tradicional de interrupción y repetición en medios de masas a una familia de modelos publicitarios centrados en la relevancia (Rappaport, 2007).

El *empowerment* del consumidor, al que hemos aludido en varias ocasiones, desempeña un papel fundamental en esta situación.

Los tradicionales medios pagados están perdiendo eficacia y los consumidores están abrumados por su exposición a los mensajes de marketing. Más poderosos gracias a su acceso a una amplia variedad de medios y culturalmente condicionados desde una edad temprana para mostrarse cínicos ante los mensajes comerciales, se han convertido en crecientemente resistentes a las formas de marketing estándar, como la publicidad tradicional orientada a la venta (Duncan, 2013).

Entre los factores de cambio que analizábamos en el primer capítulo, es obvio que los relativos al ecosistema de medios son de particular importancia en lo que respecta a las comunicaciones de marketing.

Entre ellos podemos destacar las siguientes

- El desarrollo de Internet y de la comunicación digital

- Las innovaciones tecnológicas que permiten controlar (eliminar y/o reducir) la exposición a la publicidad intrusiva
- La proliferación de medios y de plataformas de acceso al contenido
- La fragmentación de audiencias
- La saturación publicitaria en determinadas cadenas de televisión

“Evidentemente los *spots* de televisión tradicionales están sufriendo las consecuencias de la saturación publicitaria en el medio televisivo, la fragmentación de medios y la irrupción de dispositivos como los DVR” (Martí, 2013).

En la misma línea abunda Cristel Russell, cuando achaca el desarrollo de las nuevas formas de comunicaciones de marketing a la escalada de costes y a la reducida eficacia de los mensajes de la publicidad tradicional. Además de las cada vez más numerosas vías de que disponen los consumidores para evitar la publicidad, los avances tecnológicos están proporcionando mayor control a los consumidores sobre cómo consumen entretenimiento y están haciendo que les resulte cada vez más fácil evitar los mensajes publicitarios (Rusell, 2007).

En palabras de Michael Serazio, de la Universidad de Fairfield, citado por Canter y otros (2013), “las audiencias son capaces, al menos hasta cierto punto, de filtrar la publicidad tradicional fuera de sus vidas”.

Las mismas razones aducen la mayoría de los autores consultados (Woltman, Wedel y Pieters, 2003; Ramos, 2006; Vedrashko, 2006; Rappaport, 2007; Del Pino y Olivares, 2007; Lehu, 2009; Martí, 2010; Tuomi, 2010; Martí, Aldás, Currás y Sánchez, 2011; Regueira, 2012).

Los profesores Baños y Rodríguez (2003) ilustran esta situación citando el estudio sobre “Agua y Publicidad”, llevado a cabo en el año 2002 por la empresa Corporación Multimedia, dirigida por Eduardo García-Matilla y Santos Montiel. El estudio analizaba los hábitos de consumo de agua en relación con los de consumo de publicidad en la Comunidad Autónoma de Madrid, habiéndose realizado durante la emisión de programas con alta audiencia, como el campeonato mundial de fútbol celebrado en Corea y “Operación Triunfo”. Los resultados demostraron que al inicio de los bloques publicitarios se reduce, por una parte, el número de espectadores ante las pantallas que emitían los citados programas, que emigran a otras cadenas, y, por otra parte, que se produce un significativo aumento del

consumo de agua. Los consumidores de agua son otros que los que recurren al cambio de canal, pues el volumen total de espectadores, en todas las cadenas, permanece constante, coincidiendo por tanto las variaciones en la distribución con la emisión de los bloques publicitarios.

Pero, ¿cuál es la forma que deben adoptar las nuevas comunicaciones de marketing, ante la evidente pérdida tanto de eficacia como de eficiencia de la publicidad convencional?

Dado el *empowerment* del consumidor, su creciente carácter de elusivo y la cada vez mayor facilidad en evitar la publicidad intrusiva, la primera conclusión es que debe ser una comunicación de tipo *pull*, frente a la tradicional de tipo *push*: atracción, conocimiento mutuo y diálogo (Ramos, 2006).

Los consumidores demuestran una creciente falta de tolerancia hacia los mensajes de marketing que son irrelevantes para sus vidas o que no han solicitado. Es pues la relevancia del mensaje el factor clave para captar la atención de los consumidores (Martí, 2010). Un mensaje es relevante en tanto en cuanto aporte valor añadido, en forma de información y/o de entretenimiento.

Por tanto, es necesaria la creación y distribución de contenidos que sean lo suficientemente relevantes para los consumidores –porque les aportan valor añadido en la experiencia de consumo del contenido, en forma de información o de entretenimiento- para que se sientan atraídos por ellos, e incluso los “busquen”.

En palabras de un director creativo, Ben Kerr, citado por Canter, Asmussen, Michels, Butler y Thompson (2013), “el contenido puede definirse como lo que las audiencias escogen para *engage* con ello, en lugar de verse forzados a una experiencia mediante la disrupción y la incentivación”.

Estos contenidos deben ser capaces de incorporar el mensaje comercial, de marca y/o de producto, de tal manera que no resulte intrusivo; lo que podría causar, como hemos visto, irritación y conllevar el rechazo del contenido y una consiguiente percepción negativa sobre la marca.

Es vital encontrar un equilibrio entre la marca (su identificación) y el contenido (la presentación de información y/o de entretenimiento que proporciona al consumidor una experiencia positiva). Un alto grado de presencia de marca puede causar rechazo o evitar el contenido (Duncan, 2013).

Adiós a la interrupción de contenidos relevantes para el consumidor para pretender forzarle a recibir mensajes publicitarios que no ha solicitado.

Bienvenida la distribución de contenidos relevantes para el consumidor, escogidos por él, que transmiten un mensaje comercial.

Contenidos que no sólo atraigan la atención del consumidor, sino que la mantengan y que sean capaces de generar *engagement*, proporcionándole experiencias de consumo del contenido positivas.

El tipo de mensajes que mejor se adaptan a estos requisitos es el que se conoce como mensajes híbridos.



### 3.1. Naturaleza y concepto

El concepto de mensaje híbrido fue desarrollado por Siva Balasubramanian, en su artículo *Beyond Advertising and Publicity: Hybrid Messages and Public Policy Issues*, publicado en 1994 en el *Journal of Advertising*, que se ha convertido en un clásico.

Es un concepto aceptado por la inmensa mayoría de los autores consultados (véase, por ejemplo, Baños y Rodríguez, 2003 y 2004; Ramos, 2006; Russell, 2007; Lehu, 2009; Tuomi, 2010; Martí, 2010; Walton, 2010; Martí, Aldás, Currás y Sánchez, 2011; Regueira, 2012) y es de uso común en la literatura sobre comunicaciones de marketing para designar un tipo de mensajes que abarcan una amplia gama de variedades.

Según Balasubramanian (1994), cuando las organizaciones pretenden exponer a las audiencias a información relacionada con un producto recurren con frecuencia a dos herramientas de comunicación no-personal: la publicidad y la publicidad gratuita (*advertising* y *publicity*, respectivamente, en lengua inglesa). La primera se refiere a las comunicaciones por cuya difusión se paga, y que identifican claramente a quien lo hace, mientras que la segunda designa los mensajes por los que no se paga y cuyo emisor no se identifica.

Dos son los elementos básicos de una comunicación que Balasubramanian considera como esenciales en su teoría:

- el mensaje
- la fuente percibida.

En lo que respecta al primero, el mensaje, el emisor de este, en publicidad, ejerce un control absoluto sobre su contenido y formato, lo que es una clara ventaja; mientras que en el caso de la publicidad gratuita es el medio quien tiene la prerrogativa sobre el control del contenido, lo que representa una evidente desventaja.

En lo que se refiere a la fuente percibida, que afecta a la credibilidad del mensaje, la ventaja se inclina claramente del lado de la publicidad gratuita; ya que en esta no se identifica con claridad la fuente emisora del mensaje, lo que lleva a las audiencias a ver al medio como la fuente legítima de cualquier contenido relacionado con la

marca. En el caso de la publicidad, por el contrario, resulta obvio el propósito del emisor de obtener una ganancia económica, lo que provoca un amplio escepticismo. Para este autor, lo ideal es encontrar un tipo de mensaje que permita al mismo tiempo que el emisor controle el mensaje y que la audiencia lo perciba como creíble. Los mensajes híbridos son los que combinan ambas virtudes (Fig. 70).

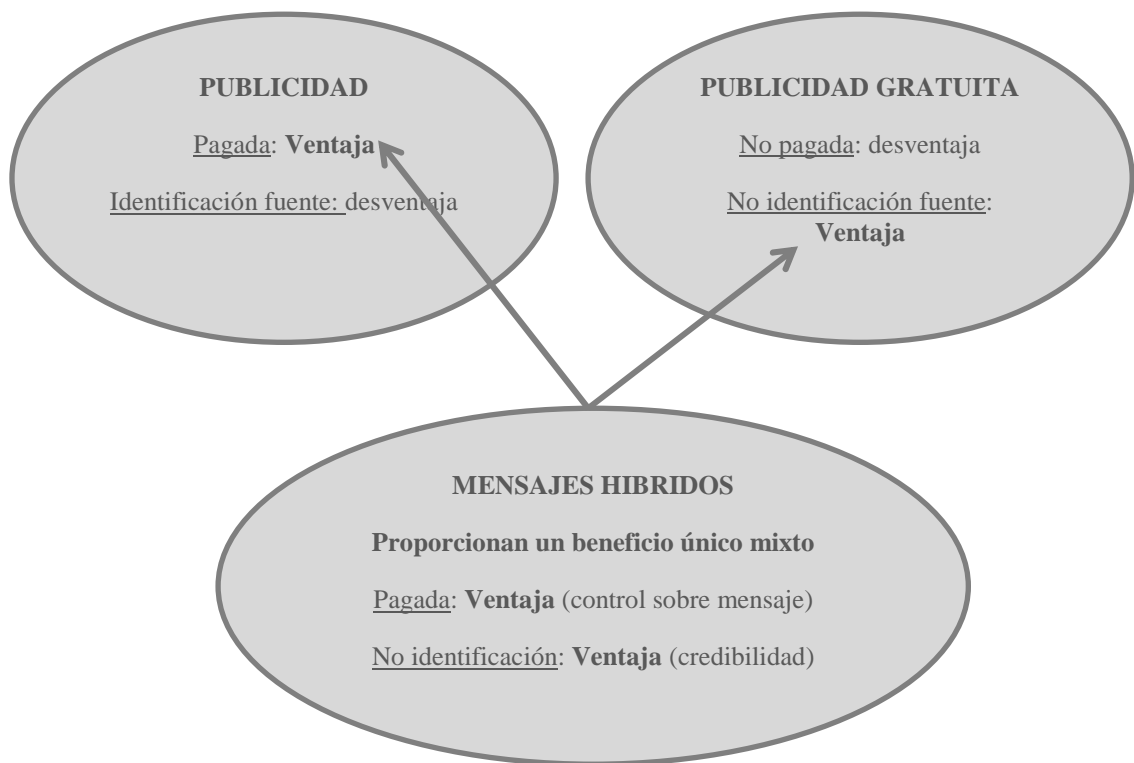


Fig. 70: mensajes híbridos (Balasubramanian, 1994)

Define Balasubramanian (1994), por tanto, a los mensajes híbridos como: todo intento pagado de influenciar a las audiencias para un objetivo comercial, utilizando comunicaciones que proyectan un carácter no-comercial; bajo estas circunstancias lo más probable es que las audiencias no sean conscientes del intento de influencia comercial y que procesen, por tanto, tales comunicaciones de manera diferente a como lo harían con un mensaje comercial.

Como muy bien señala el autor, este tipo de mensajes inmediatamente genera importantes dudas de tipo ético y legal, en lo que respecta al derecho de todo individuo a la protección de sus intereses y a no sentirse engañado. Afortunadamente, en el seno de las sociedades contemporáneas avanzadas, existen suficientes barreras

legales para proteger al consumidor; aunque surgen nuevos desafíos, como el relativo a la protección de la privacidad en el entorno digital, candente objeto de debate actual.

Una interpretación posmoderna del concepto es la que permite identificar a los mensajes híbridos como aquellos que, de una u otra manera, combinan un mensaje comercial (favorable a una marca) con contenido no-comercial (no enfocado a una propuesta de compra o a una llamada a la acción, y que proporcione a la audiencia una experiencia positiva).

En cualquier caso, Balansubramanian -aparte de haber encontrado un muy afortunado concepto para designar este tipo de mensajes- identifica algunos de los factores claves en esta materia:

- El grado de control sobre el mensaje y el formato
- Lo explícito o implícito de la presencia de la marca
- El consiguiente grado de integración de la marca en la historia

Mediante este tipo de mensajes híbridos se pretende exponer al consumidor a marcas o mensajes publicitarios en contextos en los que, a priori, el consumidor no espera encontrarlos. Al ser el objetivo principal del contexto el de entretener (o informar), no el de difundir mensajes comerciales, el procesamiento de estos por parte de las audiencias puede variar considerablemente con respecto al que se produciría si el consumidor realizase una búsqueda activa o voluntaria de información sobre marcas o al que se produciría en un contexto en el que esperase ser expuesto a los mensajes publicitarios. Esta aproximación indirecta puede generar menos respuestas desfavorables que una aproximación directa (Martí, 2010)

Aunque al utilizar los medios para transmitir mensajes (publicidad gratuita) las organizaciones deban ceder parte del control sobre el mensaje (o la representación de marca), está comúnmente aceptado que el mensaje se percibe como más creíble al ser diseminado por los medios en lugar de por las propias organizaciones (publicidad) (Walton, 2010).

Según señala Casimir Tuomi (2010), basándose en el modelo de Nebenzahl y Jaffe de 1998, existen además otros dos elementos a considerar en las comunicaciones de marketing:

- Disfraz: define el grado en que el emisor puede ser identificado y/o la capacidad para percibir si el mensaje es publicidad pagada o no
- Prominencia (*obstrusiveness*): define el grado en que el mensaje es más o menos secundario con respecto a una comunicación destacada

Desde el punto de vista de las comunicaciones de marketing, el mensaje ideal sería aquel que tuviese altos niveles tanto de Disfraz como de Prominencia; sin embargo, la publicidad tradicional cuenta con bajos niveles de ambos elementos.

## **3.2. Elementos diferenciadores en la estructura**

Tres son los elementos de diferenciación de los mensajes híbridos:

1. Implícito versus explícito
2. Nivel de control
3. Nivel de integración

### **3.2.1. Implícito versus explícito**

Según D'Astous y Séguin (1999), en un trabajo centrado en el patrocinio de televisión pero que puede ser aplicado a otros tipos de mensaje híbrido (Hudson y Hudson, 2006; Tuomi, 2010) el principal elemento de diferenciación es su carácter de implícito o de explícito.

Un mensaje implícito es aquel en que las marcas desempeñan un papel contextual pasivo, en el que la presencia de la marca no está expresada formalmente y en el que los beneficios del producto no están claramente expuestos. Mientras que los mensajes explícitos son aquellos en los que las marcas desempeñan un papel activo, estando formalmente expresadas en el programa y cuyos atributos están claramente expuestos (D'Astous y Séguin, 1999).

Dentro de los mensajes explícitos distinguen estos dos autores franceses entre integrados y no-integrados. Aunque hay que señalar que el término integración no tiene el mismo significado que el que veremos un poco más adelante, pues en este trabajo se refiere simplemente a si la marca está incluida dentro del contenido y no al nivel de relación de ésta con la trama.

Los mensajes explícitos integrados son aquellos que hemos indicado un par de párrafos más arriba: los que están incluidos dentro del contenido. Mientras que los explícitos no-integrados son aquellos en los que la marca está formalmente expresada pero no están incluidos dentro del programa (D'Astous y Séguin, 1996). El patrocinio en televisión sería un claro caso de explícito no-integrado: la marca está explicitada pero no aparece dentro del contenido del programa, sino inmediatamente antes o después del mismo.

El mensaje implícito se refiere a un mensaje pasivo, sólo visual (en el caso de la televisión), mientras que explícito integrado desempeña un papel más activo, auditivo o audiovisual, con nivel variable de conexión con la trama (Tuomi, 2010).

### 3.2.2. Nivel de control y de integración

El nivel de control se refiere a la capacidad del anunciante de influir en el contexto en que va a aparecer la marca; mientras que el nivel de integración denota el nivel de conexión con la trama.

Generalmente, a mayor nivel de integración, mayor nivel de control.

Sheehan y Guo (2005) dividen estos mensajes en cuatro tipos (Fig. 71), a partir de ambas dimensiones:

1. Tradicional: productos o servicios habitualmente utilizados como *atrezzo* o *props*; el nivel de integración en la narrativa es bajo y, al desempeñar un papel menor, el nivel de control también es bajo. El mensaje de marca está disimulado y es secundario con respecto a la trama. Es un claro caso de mensaje implícito, según la nomenclatura de D'Astous y Séguin (1999).
2. Ampliado: las marcas adquieren una mayor conexión con la trama. Su nivel de integración sigue siendo bajo (pueden sustituirse por productos similares), aunque pueden utilizarse recursos auditivos y visuales. Son mensajes explícitos (D'Astous y Séguin, 1999).
3. Integrado: son parte integral de la trama, en una conexión a largo plazo; es decir, en la que la marca se utiliza a lo largo de varios episodios (por ejemplo, en televisión) o a lo largo de toda el metraje (por ejemplo, en cine), en vez de en un solo episodio o una sola escena, respectivamente. Tienen un alto nivel de control y son explícitos (D'Astous y Séguin, 1999).
4. Asimilado: aquellos casos en que la marca se convierte en el eje de la trama o del programa. El nivel de control es variable y los mensajes son explícitos (D'Astous y Séguin, 1999).

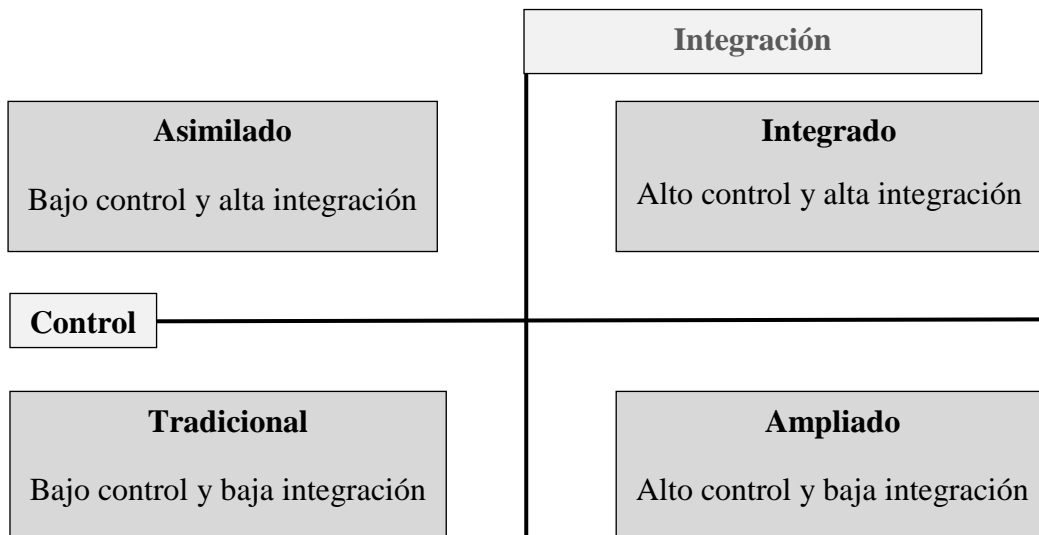


Fig. 71: Categorización de tipos de mensajes (Sheehan y Guo, 2005)

Algunos autores consideran la integración de producto como un tipo de mensaje per se, diferente a otros tipos como, por ejemplo, el emplazamiento de producto. Así Russell (2007), para quien “la integración de producto se refiere a un emplazamiento de producto más extenso en el que el producto realmente desempeña un papel en la trama de un episodio”.

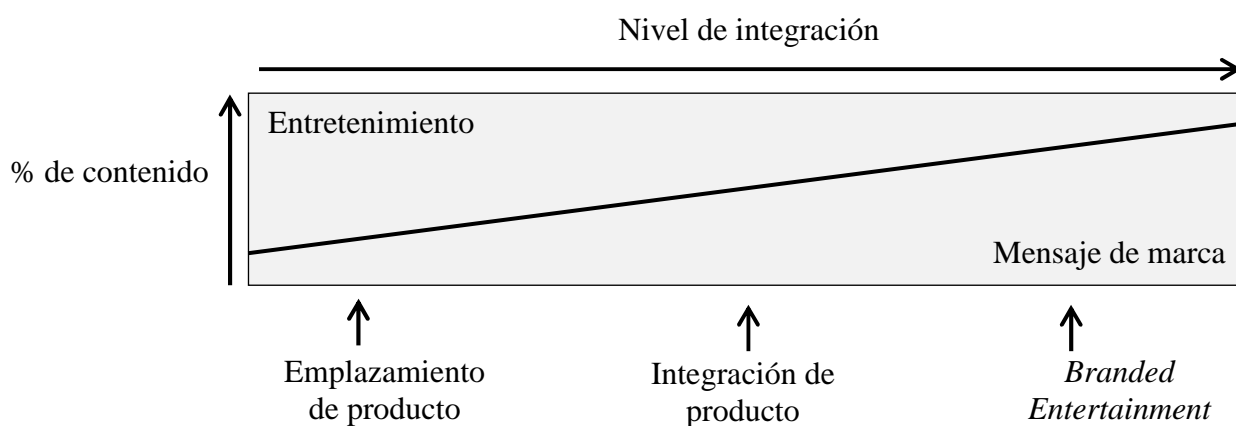


Fig. 72: tipología del *ranking* (Russell, 2007)

En el cuadro superior (Fig. 72) encontramos la tipología del advertainment desarrollada por Cristel Russell, según el nivel de integración de cada uno; que ilustra muy bien lo comentado, aunque no compartamos del todo la tipología, como veremos más adelante.



### 3.3. Tipos de Mensajes Híbridos

Balasubramanian identifica varios tipos de mensajes híbridos “establecidos”:

1. Emplazamiento de Producto: un mensaje pagado dirigido a influenciar a las audiencias de una película (o de un programa de televisión) mediante la planificada y poco prominente introducción de un producto con marca en una película (o programa de televisión)
2. Programa con acuerdo (tie in): es un mensaje pagado porque es un arreglo de intercambio entre un programa y una marca. Habitualmente este acuerdo implica la compra de espacio publicitario en el programa
3. Anuncio con la duración de un programa: es un mensaje de producto pagado emitido a las audiencias de televisión, utilizando un formato que se parezca a un auténtico programa tanto en contenido como en duración

Así como otro grupo de tipos a los que califica de “emergentes”:

1. Arte enmascarado: cualquier obra de arte (pintura, escultura, música, literatura) que presenta productos con marca con un objetivo comercial deliberado, aunque no siempre obvio (por ejemplo, la novela *La conexión Bulgari*, de la escritora Fay Weldon)
2. Noticias enmascaradas: mensaje híbrido insertado entre fuentes de noticias
3. Portavoz enmascarado: de dos posibles tipos:
  - Experto enmascarado: una persona que desempeña el papel de experto para que acentúe la credibilidad y que deliberadamente suprime otros papeles que podrían dañar la credibilidad (por ejemplo, un dentista recomendando una determinada pasta dentífrica; un fabricante de electrodomésticos recomendando una determinada marca de lavavajillas; un experto piloto de coches recomendando una determinada marca de aceite lubricante;...)
  - Famoso enmascarado: personajes famosos que ocultan su papel de portavoces pagados para promocionar marcas durante sus apariciones públicas (por ejemplo, un deportista que utiliza una determinada marca de artículos deportivos; una estrella de cine que recomienda una

determinada marca de maquillaje o que utiliza una determinada marca de ropa o de accesorios;...)

En lo que respecta a este último grupo de tipos, los llamados “emergentes”, de dudosa legitimidad ética, la legislación y, sobre todo, la experiencia de los consumidores para detectarlos disminuye su efecto. Aun así, siguen siendo una práctica habitual en el entorno de las Relaciones Públicas, donde informaciones con un objetivo comercial se publican como contenido editorial de los medios (noticia enmascarada) o donde se recurre a famosos, pagados, para que utilicen determinadas marcas o acudan a determinados actos o establecimientos como si lo hubiesen hecho por libre elección (famoso enmascarado). Con la revolución digital surgen además nuevas fórmulas, como las de los “influenciadores” (*influencers*), escritores de blogs con credibilidad, a los que en ocasiones se paga (con dinero o en especies) para que recomienden una determinada marca dentro de su área de influencia (experto enmascarado).

A los tipos de mensajes híbridos que identifica Balasubramanian en su trabajo original se han unido otros muchos a lo largo de estos años. Así, podríamos elaborar una lista no exhaustiva de conceptos relacionados, que incluiría, entre otros, los siguientes:

1. Patrocinio
2. Emplazamiento de producto
3. Emplazamiento de marca
4. Programas financiados por anunciantes
5. *Custom publishing* (Publicación a medida)
6. *Content Marketing* (Marketing de Contenido)
7. *Branded Content* (Contenido “marqueado”)
8. *Branded Entertainment* (Entretenimiento “marqueado”)
9. *Advergaming* (mezcla de publicidad y videojuego)
10. *Advertainment* (mezcla de publicidad y entretenimiento)<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> Mantendremos en este trabajo la denominación inglesa de estos conceptos. Primero, porque son de uso común; segundo, por la imposibilidad de la traducción de algunos de ellos (por ejemplo, *Branded Content* no puede traducirse como “Contenido de marca”, ni como “Contenido con marca”, sería más correcto hacerlo como “Contenido bajo marca”, “Contenido alrededor de la marca” o “Contenido relacionado con una marca”, pero no tiene, ni mucho menos, la misma

Aunque algunas de estas técnicas de mensaje híbrido tienen mucha antigüedad y sobre alguna de ellas (por ejemplo, el emplazamiento de producto) se han publicado numerosos trabajos, otras muchas han alcanzado su esplendor en épocas más recientes, a partir sobre todo del auge de Internet y de los nuevos modos de comunicación audiovisual y digital. No podemos entender los mensajes híbridos sin hacer referencia a conceptos como, entre otros, el contenido generado por usuarios, el vídeo en línea o la publicidad nativa que, si bien pueden no considerarse como mensajes híbridos propiamente dichos, están estrechamente relacionados.

No existe una distinción clara, ni entre los académicos ni entre los profesionales, entre los diferentes conceptos, ni existe por tanto una taxonomía mayoritariamente aceptada.

Existe, por ejemplo, un grupo de autores que consideran al emplazamiento de producto prácticamente como sinónimo de mensaje híbrido y a otras técnicas como versiones y/o herramientas de este. Por ejemplo, Lehu (2009) mantiene que las expresiones emplazamiento de producto y emplazamiento de marca tienen un mismo significado y entiende el *Branded Entertainment* como una versión, más sofisticada, del emplazamiento de producto, cuando se produce en el mundo del entretenimiento o en el de las artes visuales. En páginas posteriores profundiza en el concepto de *Branded Entertainment*, a partir del concepto, de capital importancia, de “integración” de la marca, y se refiere a él como una oportunidad para la marca de escribir historias reales, integrando su identidad y su personalidad, respetando sus características y promoviendo el estímulo de un vínculo emocional entre ella y el individuo.

Esta misma línea la comparten un primer grupo de autores, como Williams, Petrosky, Hernández y Page, que consideran al emplazamiento de producto como sinónimo de emplazamiento de marca, patrocinio dentro de un programa, *Branded Entertainment* o integración de producto. Varios autores consideran el *Branded Entertainment* y el *ranking* como extensiones o versiones mejoradas, más maduras y sofisticadas, del emplazamiento de producto (Hudson y Hudson, 2006; Tuomi, 2010; Soares, 2011).

---

capacidad significativa. *Advergaming* sería “publijugando” y *Advertainment* sería “publimiento”. Por ello, a partir de ahora aparecerán sin entrecomillar.

Otros autores, por el contrario, consideran el emplazamiento de producto como un tipo de *ranking*, al igual que lo serían el *Branded Entertainment* y el *Branded Content* que, para Cristel Russell (2007), tendrían ambos el mismo significado.

Para Martí Parreño el *Branded Content* y el *Branded Entertainment* son sinónimos y en ellos se engloban diversos tipos, como el emplazamiento de producto, el *advertainment* y el *advergaming*, entre otros (Martí, 2010)

Hay un tercer grupo de autores, sin embargo, que distinguen claramente entre el emplazamiento de producto, o el emplazamiento de marca, y el *ranking*, *Branded Content* o *Branded Entertainment*, a los que consideran sinónimos, entendiendo el primero como la integración, con mayor o menor grado, de una marca/producto dentro de un contenido no comercial y a los tres últimos como el desarrollo de contenidos propios desde la marca (Pino, y Olivares, 2006; Ramos, 2006; Zozzoli, 2010; Regueira, 2012; Canter, Asmussen, Michels, Butler y Thomson, 2013; Valiquette, 2013; Neurads, 2013).

Un grupo de autores engloba todos aquellos mensajes comerciales en televisión, que sean diferentes a los empleados en los tradicionales *spots*, dentro del concepto de “nuevas formas de publicidad” (Reinares y Reinares, 2013; Arrazola, Hevia, Reinares y Reinares, 2013).

Un último grupo de autores entre los estudiados son aquellos que dan preeminencia al *Content Marketing* como concepto principal, del que emanan el resto (Rose y Pulizzi, 2011; Pulizzi, 2011 y 2012; Rahim, 2012; Duncan, 2013; Ramos, 2013; Lopresti, 2013).

Como puede observarse, el nivel de confusión entre los citados conceptos es obvio.

Tampoco nos aclaran demasiado las diferentes asociaciones profesionales existentes. Ni la *Branded Content Marketing Association*, ni el *Custom Content Council*, ni la *Content Marketing Association*, ni la *Entertainment and Resources Marketing Association* proporcionan definiciones claras sobre ninguno de estos conceptos.

## **PARTE III. INVESTIGACIÓN**



## Capítulo 4. METODOLOGIA

### Introducción

Una vez analizado el estado de la cuestión así como las bases teóricas del *Branded Entertainment*, en esta parte de la tesis vamos a describir el diseño metodológico de la investigación, entendido como el más adecuado para analizar el objeto de estudio definido. Como ya hemos visto, con la investigación nos proponemos conocer en profundidad una fórmula de comunicación de marketing cuyos contenidos son capaces de incorporar el mensaje comercial, de marca y/o de producto, pero sin resultar intrusivo siendo capaz de provocar en el receptor una experiencia positiva, una herramienta relacionada con la creación y distribución de contenido de entretenimiento, a partir de los elementos que definen el ADN de la marca.

Diseñar una metodología de investigación que resulte adecuada a un objeto dado implica, en primer lugar, establecer la finalidad del estudio para, a continuación definir los métodos y establecer las técnicas de análisis y los instrumentos operativos precisos.

Con esta premisa esencial se han precisado y diseñado las operaciones y procesos que vamos a describir en este capítulo.

En primer lugar, llevamos a cabo un estudio de los principales documentos que dedicados a los mensajes híbridos, a la nueva situación que está viviendo el marketing actualmente, al *Branded Content...* con el objetivo de conocer en profundidad el estado en el que se encuentra el estudio de nuestro objeto de investigación. Este conocimiento es el que nos permitirá delimitar y clasificar los distintos tipos de mensajes híbridos y delimitar nuestro objeto de estudio: el *Branded Entertainment*.

A continuación, investigaremos la situación del *Branded Entertainment* en nuestro país. Para lograrlo recurriremos a las personas que mejor conocen esta realidad: profesionales que trabajan en el terreno de los mensajes híbridos y académicos que investigan en este ámbito. De esta forma dispondremos de información de primera mano sobre nuestro objeto de estudio.

Los resultados de este proceso nos permitirán: a) identificar y clasificar los diferentes tipos de mensajes híbridos, y definir y delimitar el *Branded Entertainment*, b) conocer situación que está viviendo el *Branded Entertainment* en nuestro país.



## 4.1. Diseño del proceso analítico: etapas

Una vez establecidas las hipótesis de trabajo nos enfrentamos a dos tareas fundamentales: 1) definir y delimitar el *Branded Entertainment* diferenciándolo de otros tipos de mensajes híbridos, y 2) conocer la situación de esta fórmula de comunicación de marketing.

El fin último es poder identificar las verdaderas posibilidades que ofrece esta herramienta a las marcas y al sector de la producción y distribución de este tipo de mensajes. Para conseguirlo, trazaremos una línea de trabajo que va a guiar el proceso de investigación que vamos a realizar y que se puede resumir en:

1. Localizar los textos y documentos más relevantes dedicados a los mensajes híbridos, al nuevo marketing conocido como posmoderno, al *Branded Content* y al *Branded Entertainment*.
2. Analizar estos documentos con el objetivo de conocer los diferentes puntos de vista en torno a nuestro objeto de estudio.
3. Identificar a los profesionales y académicos que, actualmente, trabajan en el ámbito de los mensajes híbridos en nuestro país.
4. Analizar la situación actual de los mensajes híbridos y del *Branded Entertainment* en nuestro entorno a través de un cuestionario que se aplicará a los profesionales y académicos identificados en la fase anterior.
5. Establecer una clasificación de los mensajes híbridos, recurriendo a diferentes criterios, así como definir y establecer los verdaderos límites del *Branded Entertainment* para diferenciarlo de otras herramientas de comunicación de marketing no intrusivos.
6. Analizar las respuestas de los profesionales y académicos encuestados para conocer la situación de los mensajes híbridos en nuestro entorno.
7. Por último, llevaremos a cabo el contraste de hipótesis propuestas en esta investigación.



## 4.2. Establecimiento de hipótesis

Como hemos expuesto a lo largo de los capítulos anteriores, una serie de factores, de muy variada naturaleza, entre los que destaca como esencial y como multiplicador y acelerador del resto la llamada Revolución Digital, ha modificado radicalmente el paradigma del marketing moderno, dando pie a la formación de un nuevo paradigma, al que hemos denominado “marketing posmoderno” y cuyas características más significativas hemos expuesto y analizado.

Hemos sostenido que el tipo de comunicación que mejor se adecúa con las características de este nuevo paradigma de marketing es la de los mensajes híbridos, dentro de los cuales hemos propuesto nuestra propia clasificación. Para concluir definiendo el *Branded Entertainment*, que es el objeto central del trabajo.

Este planteamiento está expuesto como un proceso de causa-efecto. Un proceso de causa-efecto contiene, por su propia naturaleza, una dimensión temporal: es preciso que, primero, exista la causa para que, luego, se manifieste su efecto; si es además encadenado, el efecto debe convertirse a su vez en causa de otro efecto posterior. La pertinencia de esta aparente perogrullada es la de señalar que las diferentes etapas del proceso que estamos estudiando se encuentran en diferentes niveles de desarrollo y consolidación.

En este momento conviven -en mayor o menor medida, dependiendo del tipo de mercado, de sector, de empresa, de equipo directivo, de asesores y de otros muchos factores- ambos paradigmas, el decadente y el emergente. De tal manera que la observación de lo que ocurre nos proporciona tendencias más que evidencias, más o menos fuertes, más o menos consolidadas.

Una exhaustiva revisión de la literatura existente, tanto de índole académica como profesional, nos permite determinar con mayor claridad el grado de desarrollo de las diferentes fases del proceso. Así:

1. Entre todos los autores consultados parece existir un acuerdo absoluto en que la pérdida de vigencia del paradigma del marketing moderno es irreversible; no hemos sido capaces de encontrar un solo autor que defienda lo contrario. Aunque, obviamente, existen discrepancias sobre la

importancia de unos factores de cambio frente a otros, así como sobre el mayor o menor alcance que puedan tener algunos efectos sobre otros, los efectos determinantes para este cambio de paradigma son de amplísimo consenso:

- Lo irreversible de la pérdida de vigencia del paradigma.
- Que debido, entre otros factores, a la proliferación de productos y marcas y a la “comoditización” de productos y servicios, el marketing deja definitivamente de estar centrado en el producto para estarlo en el consumidor.
- Que la marca refuerza su papel como principal elemento diferenciador entre productos y servicios y como principal agente de confianza.
- El proceso de *empowerment* que está experimentando el consumidor seguirá creciendo, con el consiguiente aumento de su posición dominante en su relación con las marcas.

2. En lo que respecta al resto de las conclusiones de nuestro análisis sobre el estado de la cuestión, el consenso no es, ni mucho menos, absoluto. Se refieren a procesos todavía emergentes, en formación, por lo que no puede afirmarse que sus características actuales vayan a ser las que se consoliden como definitivas. Podemos hablar de tendencias que parecen estar más o menos cerca de verse consolidadas. En muchos casos, la falta de un consenso mayoritario no se debe tanto a la existencia de fuertes tendencias de opinión contrapuestas, sino a la ausencia de un corpus razonablemente amplio de investigación, dada la novedad del fenómeno; lo que deja en muchas ocasiones el establecimiento de conceptos a la pura práctica profesional. Sin embargo, hemos aportado suficiente apoyo documental como para poder hacer las siguientes afirmaciones:

- Aunque existe un consenso absoluto sobre la decadencia y pérdida de vigencia del paradigma anterior, no es absoluto el existente sobre las características del nuevo paradigma, aunque parece ir creándose alrededor de una serie de ellas, además de cumplir con las que hemos señalado más arriba (producto-céntrico, la marca como elemento diferenciador y creciente *empowerment* del consumidor), sobre las que sí existe consenso y evidencia. Por tanto, las características que definen al nuevo paradigma de marketing son: ser relacional, experiencial y co-

creativo, el predominio de las estrategias *pull* frente a las *push* y tener el *engagement* como objetivo principal.

- El consenso sí es mayoritario (aunque tampoco absoluto, si nos fijamos en la práctica profesional) en lo que respecta al rechazo causado por la interrupción y la saturación, aunque es algo menor sobre la pérdida de eficacia del modelo tradicional de publicidad. Pero sí es más que suficiente para afirmar que las audiencias tienen cada vez mayor capacidad de acceso a los contenidos dónde, cómo y cuándo quieren, lo que les permite evitar contenidos no buscados.
  - También y como consecuencia de ello, que se genera una preponderancia de la estrategia *pull* frente a la *push*, en la que los consumidores escogen el acceso a las experiencias de marketing por su relevancia
  - También es claro el consenso, entre aquellos, todavía pocos, que se han ocupado de su estudio, sobre el hecho de que los mensajes híbridos combinan la relevancia de un contenido con su capacidad para vehicular un mensaje de marca.
  - Igualmente podemos afirmar que algunas marcas han pasado a desarrollar contenidos a partir de la marca, en vez de limitarse a integrar la marca en contenido creado con otro efecto.
3. Donde el consenso es menor, si no inexistente en muchos casos, y donde existe una consecuentemente mayor confusión de conceptos es en todo lo concerniente a los tipos de mensajes híbridos, en general, y al *Branded Entertainment*, en particular:
- Definición de la naturaleza y concepto de cada uno de los tipos de mensaje híbrido.
  - Clasificación de los mismos.
  - Definición y características del *Branded Entertainment*.

Este conjunto de afirmaciones, sobre las que existe un consenso mayoritario, si bien no absoluto, o escaso, nos permite formular las hipótesis que habrán de ser validadas o descartadas como resultado de la investigación -tanto en lo referente a las características del nuevo paradigma de marketing, como en lo relativo a la tipología de mensajes híbridos y a la identificación de una serie de características propias del *Branded Entertainment*- y que pasamos, a continuación, a enumerar.

#### 4.2.1. Hipótesis relacionadas con el nuevo paradigma de marketing

Se trata de comprobar si las características que hemos determinado como definitorias del nuevo paradigma de marketing son validadas o descartadas por la investigación. Así, establecemos las siguientes hipótesis:

- H1: el fin último del “marketing posmoderno” es el de construir relaciones con diferentes consumidores individuales para que se conviertan en cada vez más rentables para la compañía

De esta hipótesis principal podemos extraer dos hipótesis subordinadas:

- H1a: las relaciones se establecen y mantienen mediante experiencias positivas y gratificantes que le agregan valor, proporcionadas por la marca. El valor es un producto de las experiencias con la marca más que del producto/servicio en sí.
- H1b: el consumidor es siempre un co-creador de valor, porque una marca sólo adquiere valor cuando es utilizada (experiencias/percepciones). El progresivo *empowerment* del consumidor conlleva un mayor papel co-creador en todos los procesos.

Y otra hipótesis directamente derivada de la primera. Hemos dicho que el fin último del marketing posmoderno es establecer relaciones y hemos definido el *engagement* como un estado mental que denota el nivel de intensidad de una relación y que se manifiesta por el comportamiento del consumidor con la marca:

- H2: el *engagement* traduce en comportamiento el nivel de intensidad de una relación y su generación es por tanto el principal objetivo del marketing posmoderno.

Uno de los síntomas del *empowerment* del consumidor es su capacidad de acceder a los contenidos cuándo, dónde y cómo quiere, sin tener que someterse al “peaje” de la publicidad tradicional para ello. Ello implica, por una parte, una merma de la eficacia de la comunicación tradicional, al poderse evitar una parte de esta o, en

aquellas ocasiones en que no puede evitarse, por el rechazo que supone la imposición de mensajes no deseados que interrumpen los deseados; por otra, una merma de la eficiencia, al ser necesaria una mayor inversión para minimizar la mengua de cobertura y frecuencia que significa. Por tanto:

- H3: se produce una progresiva preponderancia de las estrategias *pull* (en las que se ofrece el acceso a las experiencias de marketing) frente a las *push* (en las que se impone el acceso a las experiencias de marketing).

#### **4.2.2. Hipótesis relacionadas con los Mensajes Híbridos**

Es evidente que si un consumidor decide acceder a un contenido determinado es porque lo considera relevante, es decir que lo percibe como una experiencia que le aporta valor. De donde podemos extraer la siguiente hipótesis:

- H4: el valor percibido de un contenido, su relevancia para el consumidor, puede provenir de su capacidad de aportar información para un mejor uso del producto/servicio o para una mejor práctica en la categoría/sector en que se ubica la marca, o simplemente de su capacidad para entretener.

Si una de las principales razones es el hastío de los consumidores por las estrategias *push* de la comunicación tradicional, parece obvio que los mensajes comerciales, si quieren ser eficaces en alcanzar a sus audiencias objetivo, deben adoptar una forma que les resulte atractiva a estas, de manera que acepten acceder a ellos.

- H5: los mensajes híbridos combinan la relevancia de un contenido con su capacidad para vehicular un mensaje de marca.

Existen numerosos y variados tipos de mensajes híbridos, pero todos entran dentro de dos grandes categorías: aquellos mensajes comerciales que se insertan dentro de un contenido creado a otro efecto; aquellos contenidos que se crean con la específica intención de transmitir un mensaje comercial, al que se dota de relevancia para el consumidor. De donde:

- H6: el principal factor de diferenciación y clasificación de los mensajes híbridos es la intencionalidad en la creación del contenido: contenido creado con una intencionalidad diferente a la transmisión de un mensaje de marca, en el que se inserta éste, frente a contenido creado con la intencionalidad de transmitir un mensaje de marca.

#### **4.2.3. Hipótesis relacionadas con el *Branded Content***

Ha quedado claramente establecido que la opinión común es la de que el *Branded Content* consiste en la creación por la marca de sus propios contenidos. Por lo que, teniendo en cuenta además el criterio de diferenciación expresado en H6, podemos establecer la siguiente hipótesis al respecto:

- H7: el *Branded Content* es contenido generado por, a partir y alrededor de una marca, no un mensaje de marca añadido a un contenido ajeno a esta.

De esta extraemos dos hipótesis subordinadas:

- H7a: el tipo de *Branded Content* sobre la marca, su categoría y/o sector se corresponde con el *Content Marketing*.
- H7b: el tipo de *Branded Content* que es entretenimiento, bajo cualquier forma y en cualquier plataforma, se corresponde con el *Branded Entertainment*.

#### **4.2.4. Hipótesis relacionadas con el *Branded Entertainment***

- H8: el *Branded Entertainment* es la herramienta de comunicación más adecuada para generar *engagement*.
- H9: el *Branded Entertainment* no exige de la presencia de la marca o de cualquiera de sus manifestaciones formales para ser considerado como tal.



- H10: el formato más atractivo para el *Branded Entertainment* es el audiovisual y la plataforma más utilizada es Internet
- H11: el recurso a medios propios y ganados amplifica el alcance y efecto del *Branded Entertainment*.
- H12: las acciones de *Branded Content* que recurren a procesos co-creativos explícitos tienen más probabilidad de generar *engagement*.



### 4.3. Herramientas metodológicas

Hemos utilizado dos metodologías diferentes para alcanzar los objetivos planteados y contrastar nuestras hipótesis:

1. Análisis de fuentes documentales: para la clasificación de los mensajes híbridos y el establecimiento del concepto de *Branded Entertainment*
2. Entrevista en profundidad: para explorar la situación actual y las expectativas de futuro del *Branded Entertainment* en España, así como para pulsar la opinión que de él tienen los diferentes sectores implicados.

#### 4.3.1. Análisis de fuentes documentales

Como ya hemos ido comentando a lo largo de estas páginas, los principales fenómenos estudiados como mensajes híbridos son, en la mayoría de los casos, con las importantes excepciones del Patrocinio y del Emplazamiento de Producto, muy novedosos.

Algunos de ellos han tenido cierta presencia anterior -como el *advertainment* o el *advergaming*, primeras menciones a la combinación de un mensaje publicitario combinado con entretenimiento y videojuegos respectivamente- pero en sus manifestaciones más avanzadas -*Branded Content*, *Content Marketing* y *Branded Entertainment*- son fenómenos que han ganado su enorme importancia en tiempos más recientes, a partir sobre todo de la universalización del uso de Internet.

Por ejemplo, es el lanzamiento por la compañía de automoción BMW de la serie de episodios *online The Hire* el que se considera como el nacimiento del *Branded Entertainment* moderno. Esta novedad de las nuevas fórmulas de comunicación implica que estén todavía insuficientemente estudiados y que, por consiguiente, exista cierta confusión conceptual y taxonómica al respecto.

Por todo ello, los pasos que hemos dado para obtener y analizar las diferentes fuentes documentales existentes sobre los fenómenos de *Branded Content*, *Content Marketing* y *Branded Entertainment*, ha sido el de explorar dos agregadores de bases de datos, como son:

1. La biblioteca virtual del Instituto de Empresa Business School, que realiza la búsqueda a través de las siguientes bases de datos académicas:

- ABI/INFORM Global
- Business Source Complete
- Ebrary
- Emerald Group Publishing Limited
- IEEE Publications Database
- JSTOR Arts & Sciences I Collection
- JSTOR Arts & Sciences II Collection
- JSTOR Business I Collection
- JSTOR Mathematics & Statistics Collection
- SAGE Knowledge
- ScienceDirect
- Taylor and Francis Journals
- WorldCat.org

2. Google Academic

En ambas cosas se realizó la búsqueda de fuentes publicadas en los últimos cinco años, desde el 1 de enero de 2008 hasta el 31 de diciembre de 2013, que incluyesen en su título las expresiones *Branded Content*, *Content marketing* y *Branded Entertainment*.

Dada la novedad de los fenómenos estudiados y, por consiguiente, la todavía escasa producción escrita sobre ellos, se buscaron también en la librería *online* [www.amazon.com](http://www.amazon.com) aquellos libros que incluyesen en su título las antedichas expresiones, con un resultado muy magro.

Por último, se recurrió a las organizaciones profesionales vinculadas a las actividades de *Branded Content*, *Content Marketing* y *Branded Entertainment*, cuya búsqueda se realizó a través de Google. También se revisaron festivales y acontecimientos relacionados con dichas actividades, como la sección dedicada a “*Branded Content & Entertainment*” del Festival de Cannes.

Pero para realizar un correcto y completo ejercicio taxonómico sobre los mensajes híbridos no es suficiente con un exhaustivo análisis de las fuentes existentes sobre

sus más modernas manifestaciones; es preciso también analizar la naturaleza y revisar las definiciones de las manifestaciones de mensajes híbridos más tradicionales, como los citados Patrocinio y Emplazamiento de Producto, que han sido más ampliamente estudiadas. Para ellas hemos recurrido a fuentes más clásicas, así como a explorar los anteriormente citados agregadores/buscadores en busca de fuentes más actuales.

#### **4.3.2. Técnica cualitativa y entrevista en profundidad**

El objetivo de esta investigación es el de pulsar la opinión de un grupo de expertos sobre la situación actual del *Branded Entertainment* y de sus manifestaciones en España, con la intención de contrastar las hipótesis formuladas. No es su objetivo el de recabar una serie de datos sobre *Branded Entertainment*, entre diferentes individuos que sean representativos del universo total, que permitan, mediante un posterior análisis estadístico, determinar una serie de pautas que sean extrapolables al universo.

La utilización de las técnicas cualitativas proporciona una mayor y mejor comprensión acerca de un problema, a partir de la información proporcionada por un grupo reducido de personas. Se caracterizan por emplear un enfoque flexible, no sólo en cuanto a su concepción, sino incluso en su ejecución, obteniendo información no del todo estructurada, pero que permite adentrarse con mayor profundidad en las razones o elementos que determinan un problema (Bigné, 2000).

La investigación cualitativa se basa en la riqueza de la palabra, se beneficia de la potencia del discurso libre; se estructura en torno al concepto de profundidad (se sacrifica la extensión de la muestra con el fin de profundizar); tiene un carácter explicativo (Martínez Rodríguez, 2000).

La entrevista en profundidad, por su parte, es una técnica cualitativa directa. Es decir, emplea la interrogación como método de recogida de información y recaba la información de los individuos a los cuales se orienta la investigación, abordando explícitamente la cuestión objeto de estudio (Bigné, 2000).

Según Enrique Bigné (2000), consiste en la realización de una entrevista individual, no estructurada o semiestructurada, realizada por un entrevistador experto en el

tema, orientada a abordar extensamente las cuestiones relacionadas con el mismo. Generalmente se utiliza con expertos o con cuestiones técnicas.

Insiste este autor en que su uso es recomendable, entre otras situaciones, para obtener información técnica proveniente de expertos.

En ocasiones, en la entrevista en profundidad se recurre a la interpretación directa. Es decir, se emite una hipótesis de trabajo para testarla; de este modo se puede determinar el grado de aceptación, rechazo o matización por parte del entrevistado, así como los porqués (Martínez Rodríguez, 2000).

La técnica habitual de entrevista en profundidad es la entrevista personal. En este caso, entrevistar a los expertos seleccionados exigiría una inversión en tiempo extraordinaria; una agenda de reuniones con todos ellos se extendería enormemente en el tiempo, además del que sería necesario para organizarla. Es una cantidad muy extensa de entrevistados y ocupan todos ellos puestos relevantes, lo que significa poca disponibilidad por su parte.

Por todo ello, recurriremos al envío en línea de un cuestionario a los entrevistados, después de haber concertado con todos ellos su acuerdo para cumplimentarlo. Las entrevistas se complementarán, cuando fuere necesario, con conversaciones telefónicas y/o personales.

#### 4.3.2.1. Universo y tamaño muestral

Como ya hemos comentado en repetidas ocasiones, varias de las técnicas de mensajes híbridos, notoriamente aquellas que son del interés de este trabajo -el *Branded Entertainment* y, por extensión, la categoría que le engloba, el *Branded Content*- son de utilización mayoritaria novedosa (se considera la serie *The Hire*, de BMW, del año 2000, hace menos de quince años, como la primera acción de *Branded Entertainment* moderno). Como también hemos comentado, existe amplia indefinición y un escaso consenso en lo que respecta a los diferentes conceptos. Es decir, el proceso de formación de una teoría y praxis de la técnica del *Branded Entertainment* moderno se encuentra todavía en una etapa no consolidada.

Por eso lo más conveniente, para validar o desechar las hipótesis elaboradas, es realizar la investigación precisamente entre el universo de actores que están desarrollando el antedicho proceso.

Por supuesto, teniendo en cuenta las restricciones que ya hemos señalado: limitado al formato audiovisual de *Branded Entertainment* y limitado al territorio español.

Podemos dividir este universo en varios grupos:

1. El mundo académico. El de los estudiosos que se ocupan, o se han ocupado en época reciente, del *Branded Entertainment* y/o de conceptos directamente relacionados con él.

2. Los creadores de *Branded Entertainment* audiovisual. En el que encontramos diferentes sub-grupos:

- Agencias/consultoras especializadas en *Branded Entertainment*
- Agencias de publicidad
- Agencias digitales
- Agencias de medios
- Productoras audiovisuales

3. Los distribuidores de *Branded Entertainment* audiovisual. En el que encontramos dos grandes sub-grupos:

- Cadenas de televisión
- Plataformas de Internet

También nos hemos referido con anterioridad a las razones para la no inclusión de un cuarto grupo, el de los anunciantes. Estos son “colaboradores necesarios” para el desarrollo del *Branded Entertainment*, pero no son, en puridad, ni creadores ni distribuidores del mismo (excepto en sus medios propios). Las opiniones de este grupo sobre *Branded Content*, en todo caso, son recogidas anualmente por un estudio realizado por Consultores de Publicidad, cuya primera edición de ha hecho pública en diciembre 2013.

#### 4.3.2.1.1. *El mundo académico*

A lo largo de este trabajo hemos realizado una exhaustiva revisión de la literatura académica publicada, en los últimos cinco años, sobre *Branded Entertainment*, con alguna excepción de años anteriores. Además de en aquellos autores que han publicado trabajos al respecto, también nos fijamos en quienes realizan una labor académica especializada. Por la novedad del tema, la lista de académicos que cumplen con los requisitos anteriores no es muy larga, por lo que realizaremos la investigación en este colectivo en la totalidad de la lista que hemos reunido:

- El doctor Antonio Baraybar, de la Universidad Rey Juan Carlos y autor, entre otros muchos trabajos, de un libro sobre *Branded Entertainment* pendiente de publicación.
- El doctor José Martí Parreño, de la Universidad Europea y prolífico autor sobre marketing y comunicación.
- El doctor Alfonso Méndiz-Noguero, de la Universidad de Málaga y autor de trabajos sobre esta área.
- El doctor Pedro Reinares, de la Universidad Rey Juan Carlos y autor de gran número de importantes trabajos sobre marketing y comunicación.
- La doctora Teresa Rodríguez, de la Universidad Rey Juan Carlos y autora de numerosos trabajos, dedicados en especial al emplazamiento de producto.
- La doctora Cristina del Pino, de la Universidad Carlos III, subdirectora del máster en “*Branded Content* y Comunicación Transmedia” de esta universidad y autora de numerosos trabajos sobre el tema.

Al doctor Javier Regueira, que califica para este grupo, hemos preferido incluirle en el de Agencias/consultoras especializadas (*Pop up music*).

#### 4.3.2.1.2. *Agencias/consultoras especializadas*

En el caso de este grupo el universo sí es muy pequeño. Hemos realizado una búsqueda exhaustiva a través de las publicaciones profesionales, así como mediante buscadores en Internet (Google), con el resultado siguiente:



- Aftershare.tv: agencia especializada en creación y gestión de contenidos
- Branda: consultora y boutique creativa especializada en *Branded Entertainment*
- Digital Branded Content: dedicada a la creación de contenidos digitales
- El cañonazo transmedia: desarrollan, producen y distribuyen contenidos audiovisuales para plataformas digitales y redes sociales (series web, documentales, ficción transmedia, *videoblogging*, *moodfilms*)
- Pop up music: agencia especializada en *Branded Content* musical (además de en otros negocios musicales: eventos, gestión de talento, composición,...)

Todas ellas declaran realizar *Branded Content*, en el que incluyen, de manera más o menos específica, el *Branded Entertainment*; excepto Branda, que es la única que se declara específicamente especializada en *Branded Entertainment*.

Dado lo corto de la lista, también en este grupo, como en el caso anterior, nos dirigiremos a la totalidad del universo. La entrevista se realizará con los responsables creativos de las diferentes compañías.

De la lista nos hemos visto obligados a eliminar a las empresas La Ballena de Hojalata y Soda TV, que han rechazado colaborar en la investigación, alegando estar excesivamente ocupadas para ello. Responder al cuestionario dura entre quince y veinte minutos.

Debemos comentar que nos sorprende esta actitud de dos de las compañías que se declaran especializadas en *Branded Content* y *Entertainment*, una de ellas además con particular incidencia en el campo audiovisual; deberían ser las primeras interesadas en toda mejora y avance en su sector de actividad y especialización. Afortunadamente, esta actitud contrasta con la del resto de agencias consultadas, cuya respuesta a la solicitud de colaboración ha sido entusiasta.

#### 4.3.2.1.3. Agencias de publicidad

Las agencias de publicidad declaran, en muchos casos, realizar también, entre sus actividades profesionales, acciones de *Branded Content* y *Entertainment* (por ejemplo, el festival de Cannes, el más importante de la industria de la publicidad, ha incluido una sección titulada *Branded Content & Entertainment*, a la que nos hemos

referido en capítulos anteriores). Las agencias de publicidad han sido, y en la mayoría de casos siguen siendo, el principal creador de contenidos para las comunicaciones de marketing. Por ello es un grupo de particular interés.

En este grupo el universo es sensiblemente más amplio, por lo que es preciso dirigirse sólo a una muestra del mismo. A pesar de la gran cantidad de agencias existentes, más del cincuenta por ciento de la inversión (el 52,9%), equivalente a 1.096,8 millones de euros, lo gestionan seis agencias, según datos de Infoadex, sobre los 2.072,6 millones de euros de inversión gestionada controlados por éstas (El Periódico de la Publicidad, 2014). Estas seis agencias son:

- McCann	240,9 millones de euros
- Ogilvy & Mather Publicidad	195,0 millones de euros
- Havas Worldwide Spain	192,4 millones de euros
- Señora Rushmore	160,4 millones de euros
- Young & Rubicam	129,7 millones de euros
- JWT	111,3 millones de euros

No todas las agencias de publicidad se comportan de forma similar en lo que respecta al *Branded Entertainment*, siendo las más grandes, que gestionan los principales anunciantes, quienes más abiertas deben de estar a la innovación y la experimentación.

Por otra parte, el objetivo de este trabajo no es el de hacer un análisis sobre el comportamiento del sector de agencias de publicidad sobre el *Branded Entertainment*, lo que implicaría hacer una muestra aleatoria del tipo que fuere (simple, sistemática o estratificada o por conglomerados), que sea representativa del total universo de agencias y que permita recoger las diferencias entre ellas o grupos de ellas. No se trata de saber cuántas lo entienden, de qué manera lo hacen o cómo lo interpretan, si lo practican o no y bajo qué forma.

Se trata de contrastar una serie de hipótesis entre expertos de las agencias de publicidad, a los que podemos encontrar con mayor probabilidad en las agencias más grandes.

Según Santos, Muñoz, Juez y Cortiñas, el tipo de muestreo a implementar puede definirse como el conjunto de reglas que hay que tener en cuenta para seleccionar los elementos muestrales; unos tipos de muestreo pueden ser mejores que otros

desde el punto de vista de la precisión en las estimaciones, pero pueden tener un alto coste de ejecución de los trabajos de recogida de la información, debiendo optarse por la alternativa más eficiente (2003).

En ocasiones, la insuficiencia de medios económicos disponibles, la escasez de tiempo u otras razones impiden emplear métodos aleatorios o probabilísticos para seleccionar la muestra. En estos casos se recurre a métodos no aleatorios (Batista, 2000).

Según este autor, el muestreo no aleatorio consiste en elegir los elementos de la población que han de constituir la muestra no al azar, sino de acuerdo con la opinión del responsable de la investigación; este muestreo se denomina también “muestreo opinático o intencional” (Batista, 2000).

Por eso decidimos dirigirnos a los responsables creativos de las seis principales agencias del sector, señaladas anteriormente, que gestionan conjuntamente más del cincuenta por ciento de la inversión controlada del mismo; es decir, que realizan entre ellas más de la mitad del trabajo del sector, en valor.

A pesar de numerosos intentos no hemos sido capaces de encontrar en la agencia Grey, que ocupa la cuarta posición del *ranking* de Infoadex, la persona capaz de conseguir que el cuestionario fuese contestado, por lo que nos hemos visto obligados, a nuestro pesar, a eliminarla de la lista y sustituirla por JWT, que ocupa la séptima.

#### 4.3.2.1.4. Agencias digitales

En su origen, las agencias digitales estaban muy ligadas a la producción, tanto en Europa como en Estados Unidos. De hecho, algunas de ellas siguen así, pero las que encabezan los rankings son agencias que han incorporado talento creativo y han formado equipos multidisciplinares. Hoy por hoy, estas agencias pueden encargarse de la estrategia global de una marca, y esto es muy diferente de la concepción de agencia digital que solo hace *banners* y SMO que algunas personas tienen. El porcentaje de un 80% de producción contra un 20% de creatividad que tenían las agencias digitales hace unos años ha cambiado radicalmente hasta prácticamente

invertirse. Una agencia digital creativa está muy lejos de las agencias digitales especializadas en (o limitadas a) redes sociales o *mobile*, por poner algún ejemplo. Tienen capacidad de ofrecer a las marcas ideas líquidas que puedan ser aplicadas a diferentes formatos (IAB Spain, 2013).

La inversión total en publicidad digital fue en el año 2012 de casi 430 millones de euros, lo que le sitúa, con un 19%, en segunda posición en el *ranking* de inversiones por medios, detrás de la televisión. Destacan las inversiones en Internet, con ligera ventaja de *search* sobre *display*, que representan casi el 96%, frente al casi 3,5% de móvil, en este caso con una aplastante ventaja de *display* sobre *search* (IAB Spain, 2013).

Hay que tener en cuenta que estas cifras sólo se refieren a publicidad en línea, es decir, básicamente a *display* y *search*, pero no recogen otras inversiones como puedan ser las de *Branded Content*, sea este *Content Marketing* o *Branded Entertainment*, o las de redes sociales, por ejemplo. Además, este tipo de publicidad digital no está limitada a las agencias digitales propiamente dichas, sino que agencias de publicidad tradicionales, agencias de marketing relacional (que cada vez más están asumiendo también el rol digital dentro de los grandes grupos, convirtiéndose en “agencias tecnológicas”) e incluso agencias de medios realizan también este tipo de acciones.

En lo que respecta a la selección de agencias digitales para las entrevistas, la realizaremos mediante la combinación de dos listas:

- La lista de agencias galardonadas en la convocatoria 2013 de los premios Inspirational, otorgados por el capítulo español del Interactive Advertising Bureau (IAB Spain, 2013)
- La edición 2012 del *ranking* de las mejores agencias españolas de publicidad digital, elaborado por la revista profesional El Publicista (El Publicista, 2013)

De ambas listas escogemos exclusivamente las agencias específicamente digitales, no consideramos las agencias de publicidad general que hayan sido galardonadas y/o incluidas en el *ranking*, pues forman parte del grupo anterior. Por la misma razón –no ser exclusivamente digitales– que eliminamos las agencias originariamente *offline*, que se han reconvertido y prestan también servicios *online*, hacemos

lo mismo con aquellas agencias originariamente *online* que se han reconvertido y prestan también servicios *offline* e, incluso, de relaciones públicas.

Cuatro son las agencias específicamente digitales que ocupan los primeros lugares del *ranking* y que, al mismo tiempo, han sido galardonadas con premios Inspirational:

- Ogilvy One (145 puntos en el *ranking* y 3 premios Inspirational)
- Doubleyou (120 puntos en el *ranking* y 2 premios Inspirational)
- BtoB (115 puntos en el *ranking* y 1 premio Inspirational)
- Wysiwyg (35 puntos en el *ranking* y 3 premios Inspirational)

A estas cuatro añadimos las siguientes:

- Cientouno, porque figura en el *ranking* en posiciones superiores a Wysiwyg, con 40 puntos, aunque no aparezca en el palmarés de los premios Inspirational
- Herraiz, Soto & Co, porque, aunque no aparece en el *ranking* de El Publicista, ha obtenido 3 premios Inspirational, lo que la sitúa como la agencia más galardonada junto a Ogilvy One y Wysiwyg

Son, por tanto, estas seis agencias las que conformarán la muestra de agencias digitales.

#### 4.3.2.1.5. Agencias de medios

Otro importante agente en la creación y distribución del *Branded Entertainment* es el grupo formado por las agencias de medios. Todas ellas declaran realizar acciones de *Branded Content* y *Entertainment*; si bien no son tantas las que disponen de una unidad o división especializada en ello. Así, si nos atenemos a las agencias que forman parte de la Asociación de Agencias de Medios, las siguientes cuentan con una unidad especializada:

- Grupo M Especiales y Entertainment: Maxus, Mec, Mediacom, Mediterránea de Medios, Mindshare, todas del Grupo M (cada agencia del grupo cuenta a su vez con un responsable de Acciones Especiales)
- Havas Sport & Entertainment: Havas Media y Arena Media, del grupo Havas Media

- Innovative Content Lab (ICL): Carat, del grupo Dentsu Aegis
- New Cast: Optimedia y Zenith, del grupo Publicis
- The Elevator Team: Initiative y Universal McCann, ambas del grupo Media Brands

Una exhaustiva búsqueda por buscadores en Internet, así como la revisión de sus respectivos sitios web, no nos ha permitido encontrar la existencia de una unidad especializada en ninguna de las siguientes agencias:

- Equmedia
- Focus Media
- Starcom Mediavest
- Vizeum
- Ymedia<sup>10</sup>

En lo que respecta a las agencias del grupo OMD (OMD y PHD), aunque en la revisión de la página web de OMD España hemos visto la existencia de una unidad llamada Creative Media, especializada en acciones especiales, patrocinio y, según declaran, entretenimiento, no hemos sido capaces de obtener una respuesta de sus directivos que lo confirme o lo niegue, ni que nos permita conocer si dicha unidad presta servicios sólo a OMD o también a PHD. A pesar de enviar numerosos correos electrónicos y de realizar numerosas llamadas telefónicas, no hemos obtenido la menor colaboración por parte de PHD. Por lo tanto, nos vemos obligados a no incluirlas en este trabajo.

Las dieciocho agencias que forman parte de la Asociación de Agencias de Medios gestionan una inversión que podemos estimar como superior al ochenta y cinco por ciento de la inversión controlada.

El total de la inversión controlada por Infoadex ascendió en el año 2012 a 3.942 millones de euros, el 72% de la cual lo gestionan las veinte agencias de medios que forman parte del estudio que realiza Infoadex. De ellas sólo cuatro -las más pequeñas, cuya inversión gestionada equivale a 40,7 millones de euros, menos del

---

<sup>10</sup> Ymedia ha sido recientemente adquirida por el grupo Dentsu Aegis y se fusionará con Vizeum. Pero los datos utilizados en este estudio se refieren al año 2012, en el que Ymedia era todavía una agencia de medios independiente.

1,5% del total de las veinte agencias- no forman parte de la Asociación de Agencias de Medios.

Dieciséis de las dieciocho agencias que forman parte de la asociación forman también parte de las veinte del estudio de Infoadex; sólo las dos agencias del grupo Dentsu Aegis, Carat y Vizeum, así como Mediterránea de Medios, del Grupo M, quedan fuera del estudio.

Por tanto, las dieciséis agencias que coinciden en la asociación y en el estudio de Infoadex suman 2.793,5 millones de inversión gestionada; lo que equivale al 70,9% del total de inversión controlada.

Si a ellas le sumamos la inversión del grupo Dentsu Aegis que, según RCMA, supone un 16,3% del total (Marketingdirecto.com, 2013), tenemos el 87,2% de la inversión controlada. No están incluidas las cifras de Mediterránea de Medios, que podemos compensar más o menos con las añadidas por Vizeum.

Por tanto, y resumiendo, los miembros de la Asociación de Agencias de Medios representan más del ochenta y cinco por ciento del volumen del sector. El resto está formado por varias agencias de tamaño muy pequeño.

Es de entre estas dieciocho agencias de entre las que escogemos aquellas que tienen unidad o división especializada en *Branded Content* y *Entertainment*. Nos dirigiremos a sus máximos responsables.

#### 4.3.2.1.6. Productoras audiovisuales

Otro sector que reclama ser muy activo en *Branded Content* y *Entertainment* y que dice incluirlo entre sus principales servicios es el de las productoras audiovisuales, notoriamente las especializadas en televisión y cine. Desgraciadamente, nos vemos obligados a no incluirlas en este estudio, por las siguientes razones:

- A pesar de realizar una búsqueda exhaustiva de trabajos de *Branded Content* y *Entertainment* entre las principales productoras (Alba Adriática, Big Bang Media, Boomerang, Cuarzo TV, Diagonal, El Terrat, Eyeworks, Gestmusic Endemol, Globomedia, Magnolia, Mandarina, Molinos de Papel, Plural, 7 y acción, Veralia) no hemos sido capaces de encontrar, ni de que nos

proporcionen, ningún ejemplo de *Branded Content*, perteneciendo en realidad todo lo que denominan como tal a la categoría de mensajes híbridos insertados, con mayor o nivel de integración, en contenidos realizados con una intencionalidad diferente a la de transmitir un mensaje de marca.

- Porque, aunque se sabe que las antedichas son las principales productoras de televisión -por la cantidad de programas producidos por ellas que han sido emitidos o están en este momento en antena- el oscurantismo y falta de transparencia del sector es casi absoluto (a pesar de la buena disposición del personal de FAPAE, asociación que agrupa a las diferentes asociaciones de productoras), resultando prácticamente imposible disponer de cifras fiables actualizadas.

Por tanto, las productoras no formarán parte de este estudio al no ser capaces, aparte de la muy escasa fiabilidad de sus datos, de demostrar la existencia de ningún trabajo de *Branded Content* y *Entertainment* creado por ellas (aunque puedan haber producido trabajos de *branded* creados por terceros).

#### 4.3.2.1.7. Cadenas de televisión

La televisión, como hemos visto, es un medio ideal para la distribución de trabajos de *Branded Entertainment*. Dentro de ella, los principales especialistas en *Branded Entertainment* son los departamentos comerciales, a través de los cuales se gestiona, en exclusiva o en colaboración con Programas, la inmensa mayoría, si no la totalidad, de acciones de este tipo.

La gran concentración que existe en este sector nos facilita enormemente la tarea de selección de expertos. El departamento comercial del grupo Atresmedia facturó, en el año 2013, 775 millones de euros de inversión publicitaria; seguido muy de cerca por el grupo Mediaset, con 773,9 millones de euros. La gran mayoría de canales temáticos de TDT gestionan su publicidad a través de la empresa Pulsa, que facturó ese mismo año la cantidad de 55 millones de euros (Infoadex, 2014).

En definitiva, entre las tres –Atresmedia, Mediaset y Pulsa- facturan el 85,9% del total de inversión en televisión, según datos de Infoadex (Infoadex, 2014). Es por tanto a estos tres grupos comerciales a quienes nos dirigiremos en nuestro trabajo:



- Atresmedia
- Mediaset
- Pulsa

#### 4.3.2.1.8. Plataformas de Internet

El gran actor en la distribución de *Branded Content*, en cualquiera de sus formas, es Internet. Es el principal soporte de *Content Marketing*, como hemos visto con anterioridad, así como de *Branded Entertainment*, si nos atenemos al volumen de piezas. Ya hemos comentado que dos de las principales ventajas de Internet para la distribución de contenidos son su libertad de acceso y su muy bajo o nulo costo; además de las diferentes técnicas que facilitan la “viralización” de dichos contenidos.

Para el objetivo de este trabajo nos interesan aquellas plataformas especializadas en la distribución de *Branded Entertainment* audiovisual o, al menos, que entre el *Branded Content* que distribuyen se encuentre este.

Este requisito deja fuera tres grandes grupos:

- Los buscadores (no distribuyen contenido, sino que permiten “encontrarlo”)
- Las plataformas de distribución de contenido que:
  - o No distribuyen *Branded Entertainment*
  - o No distribuyen *Branded Entertainment* audiovisual
- Los sitios web y otros medios propios, que no están especializados en la distribución de *Branded Entertainment* audiovisual, aunque puedan distribuir sus propios contenidos audiovisuales o contenidos agregados producidos por terceros (*curation*).

Por tanto, quedan fuera aquellas plataformas de distribución de contenidos audiovisuales que no lo sean de *Branded Entertainment*, como las especializadas en películas, series, documentales y cualquier otro contenido de entretenimiento; así como los sitios web de cadenas de televisión, productoras y distribuidoras cinematográficas, etcétera.

Dentro de plataformas consideradas como de distribución de *Branded Content*, debemos también descartar, por ejemplo, Flipboard (<https://flipboard.com/>), especializada en la creación de revistas (*custom publishing*), y Reuters (<http://thomsonreuters.com/reuters-brand-content-solutions/>), proveedora de *Branded Content* y, sobre todo, de contenido para que sus clientes elaboren *Branded Content*.

Instagram (<http://instagram.com/>), propiedad de Facebook, y Pinterest (<https://www.pinterest.com/>), son redes sociales, originalmente creadas para compartir imágenes fotográficas, pero que también admiten vídeo, entre los que pueden incluirse piezas de *Branded Entertainment*.

Existen luego las plataformas de distribución audiovisual, conocidas como *High Quality video networks* (redes de vídeo de alta calidad), entre las que destaca, a mucha distancia de las demás, YouTube (<http://www.youtube.com>) propiedad de Google, seguida de Vimeo (<https://vimeo.com/>) y de Brightcove (<http://www.brightcove.com/>).

	Usuarios Únicos (000)	Cobertura (%)
<b>TOTAL</b>	<b>24.489</b>	<b>100,0</b>
Google.es	22.320	89,6
Facebook.com	16.416	65,9
Youtube.com	15.046	60,4
Live.com	13.073	52,5
Blogspot.com.es	12.160	48,8
Yahoo.es	10.981	44,1
Msn.es	9.965	40,0
Wikipedia.org	9.693	38,9
Elpais.com	8.159	32,8
Elmundo.es	7.720	31,0
Marca.com	7.000	28,1
Tuenti.com	6.887	27,7
Ask.com	6.188	24,8
Twitter.com	5.741	23,0
Softonic.com	5.594	22,5
Wordpress.com	5.221	21,0
Rtve.es	5.085	20,4
Microsoft.com	4.759	19,1
Abces	4.733	19,0
As.com	4.625	18,6
Redtube.com	4.347	17,5
Paginasamarillas.es	4.339	17,4
Segundamano.es	4.239	17,0
20minutos.es	4.096	16,4
Eltiempo.es	4.060	16,3
Milanuncios.com	4.010	16,1
Wordreference.com	4.006	16,1
Taringa.net	3.764	15,1
Ekorteingles.es	3.705	14,9
Babylon.com	3.526	14,2

Fig. 73: sitios web (Fuente: elaborado por Zenith-Optimedia a partir de los datos de ComScore; febrero 2013)

En el cuadro anterior (Fig. 73) podemos observar que, de los treinta sitios web analizados, YouTube ocupa la tercera posición, con algo más de quince millones de visitas, justo por detrás de los dos grandes líderes, Google, principal buscador, y Facebook, principal red social.

## SITIOS DE INTERNET \*

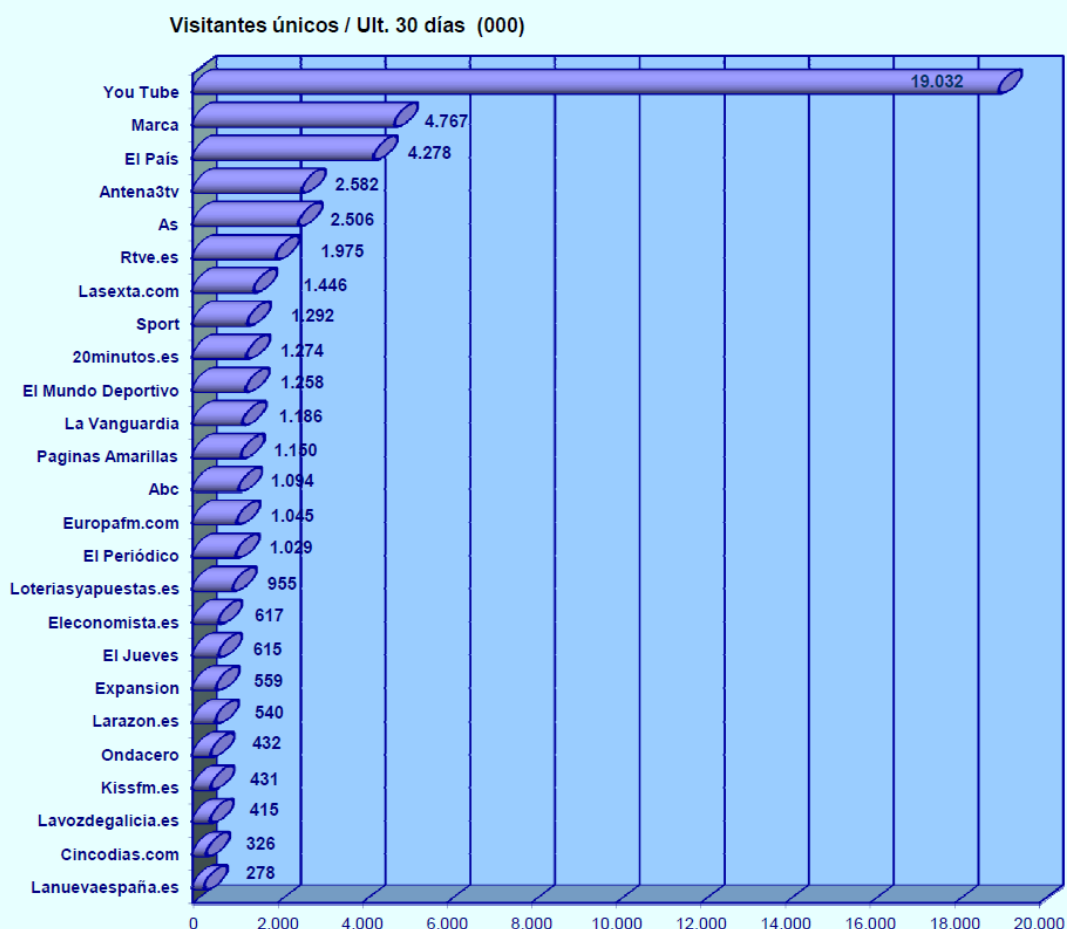


Fig. 74: sitios de Internet (Fuente; EGM, Audiencia de Internet; 3ª ola 2013, octubre/noviembre; visitantes únicos, últimos 30 días)

En este otro cuadro de EGM, en el que sólo aparecen sitios web de contenido (Fig. 74), no buscadores ni redes sociales, YouTube ocupa la primera posición, con algo más de diecinueve millones de visitantes únicos en los últimos treinta días, a mucha distancia del segundo, la web del diario Marca, con menos de cinco millones de visitantes únicos.

Vimeo, al igual que les ocurre a Instagram y Pinterest, no tiene delegación en España, otro requisito que hemos establecido para formar parte de la muestra; Brightcove, por su parte, sólo cuenta en España con una dirección comercial, cuyo

responsable se ha mostrado totalmente reacio a colaborar, por lo que nos limitamos, en lo que respecta a este tipo de plataformas, a:

- YouTube

Además de los anteriores tipos de plataformas, habría que añadir a aquellas especializadas en la distribución exclusiva de *Branded Content* en formato de publicidad nativa, de la que ya hemos hablado. De este tipo de compañías sólo hemos sido capaces de encontrar una en España, centrada en el entorno digital, que también incorporamos en la muestra de plataformas *online*:

- NativeAD

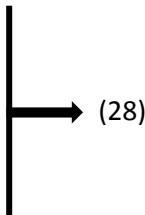
Por tanto, estas dos compañías, YouTube y NativeAD, son las seleccionadas en este sector.

#### 4.3.2.2. Diseño del cuestionario

Aunque ya hemos comentado que la técnica de investigación seleccionada es la entrevista en profundidad, también hemos señalado que la amplitud de la muestra y la dificultad de organizar una agenda en un tiempo razonable con todos los seleccionados nos obliga al recurso de realizar las entrevistas *online*, con refuerzo telefónico o presencial cuando fuere necesario, en lugar de hacerlo de manera personal.

Ello implica la elaboración de un cuestionario en vez de una guía de entrevista. Es decir, de un documento con las preguntas exactas, en un orden determinado y criterios definidos, a aplicar de forma similar a todos los participantes en la investigación, para evitar sesgos (Luengo, 2000).

El orden que hemos establecido para las preguntas es el siguiente:

1. Preguntas filtro (3)
  2. Preguntas sobre el nuevo paradigma de marketing (13)
  3. Preguntas sobre los mensajes comerciales (6)
  4. Preguntas sobre los mensajes híbridos (5)
  5. Preguntas sobre *Branded Content* (6)
  6. Preguntas sobre *Branded Entertainment* (11)
- 

Además de las preguntas filtro, el resto es una combinación entre preguntas abiertas (aquellas que no contienen ningún tipo de respuesta), cerradas (cuyas respuestas están precodificadas) y algunas semicerradas (lista de respuestas, dejando abierta la posibilidad de añadir alguna otra), según las definiciones de Santiago Luengo (Luengo, 2000).

Las preguntas cerradas que hemos utilizado son, dependiendo de su objeto, de diferente tipo: dicotómicas, de escala subjetiva numérica, de nivel de conocimiento, de conocimiento y posicionamiento (Luengo, 2000).

Hemos intentado utilizar el mayor número posible de preguntas cerradas o semicerradas pero, en ocasiones, es imprescindible recurrir a las abiertas; por ejemplo en aquellos casos en que la respuesta indica un cierto nivel de desacuerdo con lo propuesto, en las que es imperativo conocer en qué consiste este desacuerdo. Hemos incluido diez preguntas de este tipo. Además de otra puramente abierta (sin dependencia directa de una respuesta anterior).

La duración media estimada del cuestionario oscila entre veinte y treinta minutos; dependiendo, entre otras cosas, del desacuerdo mostrado con ciertas propuestas.

#### 4.3.2.2.1. Cuestionario

A continuación detallamos el cuestionario utilizado:

- Nombre y apellido:
- Cargo en la empresa.
- Nombre de la empresa:
- Actividad de la empresa (*marque con una equis la casilla correspondiente*):
  - Institución académica

- Agencia/consultora especializada en *Branded Content* y/o *Entertainment*
- Agencia de publicidad
- Agencia digital
- Agencia de medios (unidad especializada en acciones especiales y *Branded Content*)
- Cadena de televisión (departamento comercial o exclusivista)
- Plataforma *online*

1. ¿Está usted familiarizado con las expresiones “*Branded Content*” y “*Branded Entertainment*”?

Sí                      No

2. ¿Practica su compañía actividades de o directamente relacionadas con la creación y/o distribución de “*Branded Content*” y/o “*Branded Entertainment*”?

Sí                      No

3. ¿Está su actividad profesional más o menos directamente relacionada con actividades de “*Branded Content*” y/o “*Branded Entertainment*”?

Sí                      No

4. ¿Considera usted que el fin último del marketing actual es (*marque con una equis la casilla correspondiente*):

- a) conseguir el mayor número de transacciones posibles?
- b) conseguir la mayor participación de mercado posible?
- c) construir relaciones con diferentes consumidores individuales para que se conviertan en cada vez más rentables para la compañía?
- d) Otra (*en este caso, descríbala brevemente a continuación*)

.....  
 .....

5. ¿Cuál de las siguientes cree usted que es la experiencia que mayor valor agrega en la construcción de una relación entre un cliente y una marca?

*(evalúe en una escala de 1 a 5, en la que 1 significa poco y 5 significa mucho, cada una de los siguientes factores):*

- a) la experiencia de interactuar directamente (existe contacto) con un producto/servicio durante su evaluación
  - b) la experiencia de interactuar indirectamente (comunicación, recomendación, etcétera) con un producto/servicio durante su evaluación
  - c) la experiencia de compra (entorno físico, sitio web, personal, etcétera) y de servicio (servicio post-venta, atención al cliente, etcétera)
  - d) la experiencia de uso y consumo del producto/servicio
  - e) la experiencia total
6. ¿Cuál de los dos siguientes factores cree usted que es más determinante en la conformación del valor que proporciona una marca para un consumidor' *(marque con una equis la casilla correspondiente)*:
- a) del objeto de consumo (producto/servicio) en sí
  - b) de las experiencias con la marca
7. ¿Hasta qué punto está usted de acuerdo con las siguientes afirmaciones? *(evalúe en una escala de 1 a 5, en la que 1 significa poco y 5 significa mucho, cada una de ellas)*:
- a) El consumidor es siempre un co-creador de valor, porque no hay valor hasta que una oferta es utilizada
  - a) la experiencia y la percepción son esenciales para la determinación del valor
  - b) al co-crear tanto la función como el sentido de la experiencia entre un consumidor y una marca el consumidor co-construye valor para sí mismo
  - c) El proceso de co-creación implica que el fabricante/distribuidor cree propuestas de valor, siendo los consumidores quienes determinan el valor al consumir un bien o servicio
8. ¿Cómo interpreta usted el fenómeno de la co-creación entre una marca y un consumidor? *(marque con una equis la casilla correspondiente)*:
- a) interacción entre ambos es una fuente de aprendizaje que permite co-crear las experiencias que conforman la relación



- b) Una serie de actividades emprendidas por el consumidor para alcanzar un objetivo concreto en la relación experiencial
- c) Los procesos, recursos y prácticas que utiliza el proveedor para gestionar su negocio así como las relaciones con sus clientes y otros *stakeholders* relevantes
- d) Otra (*en este caso, descríbala brevemente a continuación*)

.....  
 .....

9. ¿Cree usted que el progresivo proceso de *empowerment* del consumidor conllevará un cada vez mayor papel co-creador por parte de este en todos los aspectos de la relación marca-consumidor? (*marque con una equis la casilla correspondiente*):

- a) Si
- b) No
- c) No sabe

10. ¿Está usted de acuerdo con la siguiente definición de *engagement*: “Estado mental (afectivo, cognitivo y conativo) de un sujeto (consumidor/ cliente), que denota el nivel de intensidad de su relación con un objeto (marca) y que se manifiesta por el comportamiento activo (interacción, participación, recomendación, compra, uso) del sujeto con respecto del objeto. Es de naturaleza multi-dimensional, dinámica y contexto-dependiente (medio, entorno). Su desencadenamiento y desarrollo se produce como consecuencia de las experiencias del sujeto con el objeto.”? (*marque con una equis la casilla correspondiente*):

- a) En todo
- b) En parte
- c) En nada

11. Si ha contestado “en parte” o “en nada”, explique por favor en qué consiste su desacuerdo:

.....  
.....  
.....

12. ¿Considera usted correcta la siguiente afirmación: “el *engagement* traduce en comportamiento el nivel de intensidad de una relación y su generación es por tanto el principal objetivo del marketing posmoderno” (*marque con una equis la casilla correspondiente*):

- a) En todo
- b) En parte
- c) En nada

13. Si ha contestado “en parte” o “en nada”, explique por favor en qué consiste su desacuerdo:

.....  
.....  
.....

14. ¿Coincide usted con las siguientes afirmaciones? (*marque con una equis la casilla correspondiente*):

- |  | <u>S</u> í               | <u>N</u> o               |
|--|--------------------------|--------------------------|
| a) El <i>engagement</i> del consumidor es multidimensional (afectivo, cognitivo y de comportamiento) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| b) El <i>engagement</i> de la publicidad o de medios es contextual                                   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| c) El <i>engagement online</i> es de comportamiento  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

15. ¿Está usted de acuerdo con la siguiente afirmación: “el marketing actual tiende a una progresiva preponderancia de las estrategias *pull* (en las que se ofrece el acceso a las experiencias de marketing) frente a las *push* (en las que se impone el acceso a las experiencias de marketing)”? (*marque con una equis la casilla correspondiente*):

- a) En todo

- b) En parte
- c) En nada

16. Si ha contestado “en parte” o “en nada”, explique por favor en qué consiste su desacuerdo:

.....  
.....  
.....

17. ¿Cree usted que los avances tecnológicos que permiten acceso a los contenidos cuándo, dónde y cómo quieran las audiencias han hecho perder eficacia y/o eficiencia a la publicidad tradicional? (*marque con una equis la casilla correspondiente*):

- a) Si
- b) No

18. ¿Cree usted que los medios pagados tradicionales están perdiendo eficacia y los consumidores están abrumados por su exposición a los mensajes de marketing? (*marque con una equis la casilla correspondiente*):

- a) Si
- b) No

19. ¿Está usted de acuerdo con que la industria publicitaria se encuentra en un punto de inflexión, pasando del modelo tradicional de interrupción y repetición en medios de masas a una familia de modelos publicitarios centrados en la relevancia? (*marque con una equis la casilla correspondiente*):

- a) En todo
- b) En parte
- c) En nada

20. Si ha contestado “en parte” o “en nada”, explique por favor en qué consiste su desacuerdo:

.....  
.....  
.....

21. ¿Está usted de acuerdo con que la relevancia del mensaje es el factor clave para captar la atención de los consumidores? (*marque con una equis la casilla correspondiente*):

- a) Si
- b) No

22. ¿Está usted de acuerdo con que el valor percibido de un contenido, su relevancia para el consumidor, puede provenir? (*marque con una equis la casilla correspondiente*):

- a) de su capacidad de aportar información para un mejor uso del producto/servicio o para una mejor práctica en la categoría/sector en que se ubica la marca
- b) de su capacidad para entretener
- c) de cualquiera de ellas
- d) de otra capacidad (*por favor, indique cuál o cuáles*)

.....  
.....

23. ¿Está usted de acuerdo con el concepto de que los mensajes híbridos son aquellos que combinan la relevancia de un contenido con su capacidad para vehicular un mensaje de marca? (*marque con una equis la casilla correspondiente*):

- a) Si
- b) No

24. Si ha contestado no, indique por favor qué entiende usted por mensaje híbrido

.....  
.....  
.....

25. ¿Cuál cree usted que es el factor determinante en la eficacia de un mensaje híbrido? (*marque con una equis la casilla correspondiente*):

- a) El nivel de control sobre el contenido
- b) El nivel de integración en el contenido
- c) Ambos por igual
- d) Otro (*por favor, especifique*)

.....  
.....

26. ¿Está usted de acuerdo con que el principal factor de diferenciación y clasificación de los mensajes híbridos es la intencionalidad en la creación del contenido: por una parte contenido creado con una intencionalidad diferente a la transmisión de un mensaje de marca, en el que se inserta éste, y por otra parte contenido creado con la intencionalidad de transmitir un mensaje de marca? (*marque con una equis la casilla correspondiente*):

- a) Si
- b) No

27. Si ha contestado usted no, ¿puede por favor explicar por qué?

.....  
.....  
.....

28. ¿Está usted de acuerdo en que, frente a otros tipos de mensajes híbridos, el *Branded Content* es contenido generado por y a partir de una marca, no un mensaje de marca añadido a un contenido ajeno a esta? (*marque con una equis la casilla correspondiente*):

- a) Si
- b) No

29. Si ha contestado usted no, ¿puede por favor explicar cómo entiende el concepto de *Branded Content*?

.....  
.....  
.....

30. ¿Está usted de acuerdo con que el tipo de *Branded Content* que proporciona información sobre la marca, su categoría y/o sector, o formación sobre el mejor uso del producto/servicio o sobre mejores prácticas en la categoría/sector se corresponde con lo que se denomina Content Marketing? (marque con una equis la casilla correspondiente):

- a) Si
- b) No

31. Si ha contestado usted no, ¿puede por favor explicar cómo entiende usted el concepto de Content Marketing?

.....  
.....  
.....

32. ¿Está usted de acuerdo con que el tipo de *Branded Content* que es puro entretenimiento, bajo cualquier forma y en cualquier plataforma, se corresponde con lo que se denomina *Branded Entertainment*? (marque con una equis la casilla correspondiente):

- a) Si
- b) No

33. Si ha contestado usted no, ¿puede por favor explicar cómo entiende usted el concepto de *Branded Entertainment*?

.....  
.....  
.....

34. ¿Está usted de acuerdo con que el *Branded Entertainment* es la herramienta de comunicación más adecuada para generar *engagement*? (marque con una equis la casilla correspondiente):

a) Si

b) No

35. Si ha contestado usted no, ¿puede por favor indicar cuál es a su juicio la herramienta de comunicación más adecuada para generar *engagement*?

.....  
.....  
.....

36. ¿Con cuál de las siguientes respuestas está usted de acuerdo? (marque con una equis la casilla correspondiente):

a) el *Branded Entertainment*, para ser considerado como tal, no exige de la presencia de la marca o de cualquiera de sus manifestaciones formales en el contenido (*brand free*)

b) el *Branded Entertainment*, para ser considerado como tal, exige de la presencia de la marca o de cualquiera de sus manifestaciones formales en el contenido

37. ¿Está usted de acuerdo con que el formato más atractivo para el *Branded Entertainment* es el audiovisual? (marque con una equis la casilla correspondiente):

a) Si

b) No

38. Si ha contestado usted no, ¿puede por favor indicar cuál es a su juicio el formato más atractivo para el *Branded Entertainment*?

.....  
.....  
.....

39. ¿Está usted de acuerdo con que la plataforma más utilizada para la distribución de *Branded Entertainment* es Internet? (*marque con una equis la casilla correspondiente*):

a) Si

b) No

40. ¿Está usted de acuerdo con que la comunicación en medios propios y ganados sobre una acción de *Branded Entertainment* amplifica el alcance y efecto de la misma? (*marque con una equis la casilla correspondiente*):

a) Si

b) No

41. ¿Está usted de acuerdo con que las acciones de *Branded Content* que recurren a procesos co-creativos explícitos tienen más probabilidad de generar *engagement*? (*marque con una equis la casilla correspondiente*):

a) Si

b) No

42. ¿Cree usted que las cadenas de televisión, ante el agotamiento del modelo de interrupción, estarán cada vez más abiertas al uso de contenidos de *Branded Entertainment*? (*marque con una equis la casilla correspondiente*):

a) Si

b) No

43. ¿Cree usted que llegará un momento en que contenidos de *Branded Entertainment* de alta calidad serán susceptible de ser emitidos por las cadenas de televisión sin cobrar a la marca como mensaje comercial (siendo el beneficio para la cadena la reducción de costes)? (*marque con una equis la casilla correspondiente*):

a) Si

b) No

44. ¿Cuál cree usted que será el futuro más cercano del *Branded Entertainment*, en cuanto a amplitud de uso, sectores/categorías más susceptibles a su uso,



formato, plataforma de distribución, método de distribución (compra de espacio, inter-cambio, contenido editorial,...)?

.....  
.....  
.....  
.....

#### 4.3.2.3. Trabajo de campo

El trabajo de campo de la siguiente investigación fue realizado entre el 21 de febrero, fecha en que se enviaron la mayoría de los cuestionarios, y el 12 de marzo de 2014, en que se cerró la recepción de cuestionarios, y fue realizado por el propio investigador.

Para el envío y recepción *online* de los cuestionarios se utilizaron los servicios de la plataforma *online* Survey Monkey. Se enviaron treinta y tres cuestionarios, con el siguiente calendario:

- 25 el día 23 de febrero de 2014
- 3 el día 25 de febrero de 2014
- 3 el día 26 de febrero de 2014
- 1 el día 27 de febrero de 2014
- 1 el día 2 de marzo de 2014

A cada entrevistado se le avisó previamente por vía telefónica o mediante correo electrónico de la llegada del cuestionario, solicitándole compromiso de respuesta.

A los entrevistados se les solicitó la devolución del cuestionario debidamente cumplimentado en un plazo no superior a diez días. A los diez días del envío se realizó un recordatorio por correo electrónico; en aquellos casos en que no se cumplió el segundo plazo, al día siguiente de vencer este se realizó un segundo recordatorio personalizado, seguido de un tercero.

El día 15 de marzo de 2014 se cerró el plazo de recepción de cuestionarios. De los treinta y tres miembros de la muestra a quienes se envió cuestionario respondieron treinta, lo que representa el 91% del total. Entre el grupo de académicos, sólo la

profesora Cristina del Pino, de la Universidad Carlos III, que se encontraba de baja en el momento de la realización del trabajo de campo, no pudo responder al cuestionario; de entre el grupo de profesionales no lo hicieron Ana Tijero, de Pulsa, e Hypacie Van Gaver, de Carat, a pesar de haberse comprometido a hacerlo y de haberles enviado numerosos recordatorios.

De esta manera, por grupos, los cuestionarios respondidos son:

- |                                       |          |
|---------------------------------------|----------|
| 1. Académicos (Grupo A):              | 5 (de 6) |
| 2. Agencias especializadas (Grupo B): | 5 (de 5) |
| 3. Agencias de publicidad (Grupo C):  | 6 (de 6) |
| 4. Agencias digitales (Grupo D):      | 6 (de 6) |
| 5. Agencias de medios (Grupo E):      | 4 (de 5) |
| 6. Televisiones (Grupo F):            | 2 (de 3) |
| 7. Plataformas de Internet (Grupo G): | 2 (de 2) |

A cada uno de los grupos anteriores se le ha asignado una clave, ordenadas por orden alfabético de acuerdo al orden de la lista anterior (así, la A corresponde al grupo de académicos y la G al de plataformas de internet. A cada uno de los entrevistados de cada grupo se les ha asignado, de manera aleatoria, un número, de tal manera que se puedan identificar las respuestas individuales como pertenecientes a un determinado grupo (así, por ejemplo, a los 5 académicos que han respondido les corresponden los siguientes códigos: A1, A2, A3, A4 y A5, sin que estos se correspondan con ningún orden anterior, ni para los nombres de los profesores ni para los de sus universidades).

## Capítulo 5. RESULTADOS DEL ANALISIS DE FUENTES DOCUMENTALES

Como ya hemos indicado en páginas anteriores, el desarrollo de este trabajo exige disponer de una clasificación y de una definición clara y precisa de cada una de las principales técnicas que engloba el concepto de mensajes híbridos, por lo que realizaremos un ejercicio de taxonomía, a partir del exhaustivo análisis de las diversas fuentes, tanto académicas como profesionales, que concluirá con una propuesta de clasificación y diferenciación de las diferentes tipos de mensajes híbridos.

Partimos ya, tras los comentarios anteriores, de una primera serie de premisas, que justificaremos más adelante:

- Considerar el emplazamiento de producto y el emplazamiento de marca como una misma técnica: la inclusión de una marca (producto, logo u otro elemento de la misma) dentro de un contenido no centrado en la marca (al que llamaremos contenido editorial, para simplificar).
- Considerar el *advertainment* y el *Branded Entertainment* como una misma técnica: la creación de contenidos propios de la marca
- Consideramos el *advergaming* como un tipo de *Branded Entertainment*: creación de contenidos propios de la marca en videojuegos.
- Consideramos el *custom publishing* como un tipo de *Content Marketing*: la creación de publicaciones, fuera de línea y en línea, alrededor de una marca.

Para ello revisaremos con detalle las principales técnicas de mensajes híbridos, ordenados según su nivel de integración:

- Patrocinio
- Nuevas formas de publicidad en televisión (NAF)
- Emplazamiento de producto
- *Branded Content*

- *Content Marketing*
- *Branded Entertainment*

## 5.1. Patrocinio

El patrocinio puede definirse, en sus términos más generales, como una inversión en dinero o especies en un evento, equipo o persona, para asegurar al patrocinador acceso al comercial potencial asociado con dicho evento, equipo o persona (Meenaghan, 1994).

Esta definición de Meenaghan, uno de los primeros y principales estudiosos del fenómeno del patrocinio es bastante restrictiva, pues deja fuera varias áreas de actividad de patrocinio, como, por ejemplo, el patrocinio cultural, y tipos específicos de patrocinio, como, por ejemplo, el de programas de televisión.

Una aproximación más completa es la de Bennett (1999), que define el patrocinio como una herramienta de las comunicaciones de marketing que busca obtener publicidad gratuita (*publicity*) para una compañía y/o sus marcas dentro de una audiencia objetivo determinada, mediante el apoyo de una actividad no directamente relacionada con el objetivo normal de la compañía.

El crecientemente influyente papel que desempeña la experiencia en las evaluaciones de marca implica que proporcionar una amplia experiencia de marca es de primordial importancia. Un patrocinio proporciona a las marcas la oportunidad de aprovechar experiencias de marca que no serían posibles de otra manera, vinculando la experiencia del evento a la marca. Pueden crearse y reforzarse intensas asociaciones con la imagen de marca y la personalidad de la marca mediante los aspectos experienciales del patrocinio (Cliffe y Motion, 2004).

Así, el patrocinio sólo será capaz de generar una ventaja competitiva si proporciona valor o es capaz de facilitar la creación de valor a los consumidores (Fahy, Farrelly y Quester, 2004).

Es decir, el patrocinio será eficaz si la actividad patrocinada es relevante para el consumidor/audiencia.

Podemos, por tanto, entender el patrocinio como **la vinculación, mediante el apoyo económico y/o de cualquier otro tipo, de una compañía o de una marca con una actividad no directamente relacionada con su área de negocio y**

**relevante para el consumidor, con el objetivo de aumentar su nivel de *engagement*.**

Las actividades de patrocinio pueden abarcar diferentes áreas –deportiva, cultural, social- y tener como objeto áreas de actividad, colectivos, acontecimientos puntuales y personas.

Así, por ejemplo, en lo que respecta al patrocinio deportivo, podemos encontrarnos:

- Patrocinios de áreas de actividad; como la Liga de Fútbol Española patrocinada por el BBVA (Liga BBVA) o el campeonato de Fórmula 1 por el Santander, o torneos de golf, pádel o tenis, por ejemplo, patrocinados por una marca.
- Equipos; prácticamente todos los equipos profesionales y gran parte de los *amateurs*, desde los de deportes minoritarios, como el polo o la vela, hasta los más mayoritarios, como el baloncesto o el fútbol, están patrocinados, en mayor o menor medida, por una o varias marcas. El acuerdo de patrocinio puede ser limitado (incluir el logo de la marca en la camiseta, por ejemplo) o muy amplio (utilizar el nombre de la marca como nombre del equipo o de la embarcación).
- Personas; mediante el cual deportistas ampliamente conocidos y con gran reputación en su área de actividad utilizan prendas y o utensilios deportivos (paradigmático es el caso de los fabricantes de prendas deportivas, como Nike y Adidas, entre otras, o de las raquetas de tenis de los jugadores de la ATP; así, Cristiano Ronaldo, por ejemplo, siempre utiliza botas de la marca Nike y Rafael Nadal utiliza siempre prendas de esta misma marca y raquetas de Babolat) o incluyen el logo de la marca en sus vestimentas (Fernando Alonso y el banco Santander, por ejemplo).

Los beneficios asociados para la marca pueden ser varios, desde que la audiencia perciba que la actividad se desarrolla, en mayor o menor medida, “gracias” al apoyo del patrocinador; a la vinculación emocional con los seguidores de un equipo; pasando por la transferencia de las virtudes de una actividad deportiva a los atributos de marca, o el refuerzo de la percepción de calidad de una marca/producto cuando es utilizada por un deportista de élite.

El patrocinio cultural, también conocido como mecenazgo, se remonta a la noche de los tiempos. Desde las primeras civilizaciones se conocen las actividades de mecenas en la protección y fomento de las artes; bien sea con un objetivo puramente egoísta o eminentemente altruista, monarcas, potentados, organizaciones religiosas y políticas, entre otros, han contribuido al florecimiento de las artes y a la divulgación cultural y científica. En la actualidad, estas actividades pueden adquirir muchas formas: la asignación de premios en las artes, la adjudicación de becas para artistas, la creación de colecciones y museos, la realización de ciclos y festivales, de exposiciones, la restauración y protección del patrimonio, entre otras, son algunas de las actividades que, con un aportación total o parcial, realizan las empresas y marcas comerciales.

El patrocinio social, estrechamente vinculado con los conceptos de marketing social y de marketing con causa, consiste en el apoyo por parte de las compañías a actividades de interés social (educativas, sanitarias, científicas, de inclusión, de dotación de infraestructuras, de apoyo a colectivos marginados, etcétera) como complemento a las carencias y limitaciones de las realizadas por las diferentes administraciones públicas.

Conceptos íntimamente relacionados con el de patrocinio son el de reputación social corporativa (RSC) y el fenómeno jurídico de las fundaciones, en los que no entraremos por no formar parte del objeto de este trabajo.

Las percepciones del consumidor, según Meenaghan (2001), sobre el patrocinio se producen en tres niveles de agregación:

- Nivel genérico: en el que el factor clave es la generación de “buena voluntad”, que se relaciona con la inversión del patrocinador en una actividad con la que el consumidor tiene una implicación emocional.
- Nivel de categoría: que se refiere a la relación contextual, mediante el cual se transfieren las cualidades del área o categoría de actividad al patrocinador
- Nivel de actividad individual: acontecimientos y actividades concretas poseen personalidades individuales que se transfieren por asociación al patrocinador en una relación de patrocinio.

El patrocinio tiene claros beneficios en la estrategia de marca, que, según las audiencias a que se dirija, pueden ser, según Cliffe y Motion (2004):

1. Consumidor: el patrocinio proporciona una plataforma desde las que pueden aprovecharse estrategias de lealtad de marca, añadiendo valor mediante beneficios intrínsecos de “sentirse bien” o beneficios extrínsecos, que hacen que la oferta sea más congruente con los estilos de vida del consumidor.
2. Empleados: aprovecha una experiencia de marca interna, que comunique el significado de la marca a los empleados al tiempo que apoya la creación de un entorno de trabajo positivo.
3. Corporativo: puede utilizarse para crear buena voluntad hacia la marca, proporcionando, por ejemplo, invitaciones a y atención en los eventos (*hospitality*) a *stakeholders* importantes (distribuidores, grandes clientes, inversores, *influencers*, etcétera).
4. Objetivos de marca:
  - Conocimiento de marca: mediante la asociación de la marca con actividades que los consumidores objetivo consideran importantes
  - Imagen y personalidad de marca.
  - Experiencia/lealtad de marca: la experiencia con la marca es el principal constructor de activo de marca a lo largo del tiempo.
  - Buena voluntad: es esencial para el crecimiento del activo de marca.
  - Creación de valor: puede desarrollarse valor emocional vinculando la marca a actividades de patrocinio con las que los consumidores tengan afinidad emocional.

En numerosas ocasiones deben realizarse actividades de comunicación adicionales al patrocinio para la búsqueda de activación, para promover y aprovechar la asociación de marca (Farrelly y Quester, 2003).

El patrocinio suele utilizarse como una de las herramientas dentro de la estrategia de comunicación integrada de una marca, pero en ocasiones la inversión en patrocinio se convierte en la piedra angular de la estrategia de marketing de una organización, en lo que se conoce como marketing ligado al patrocinio (*sponsorship-linked marketing*) (Fahy et al., 2004).



Según un estudio realizado en Irlanda, por Meenaghan (2004), utilizando entrevistas en profundidad con expertos y reuniones de grupo con consumidores, las percepciones de los consumidores sobre el patrocinio (Fig. 75) son las siguientes:

1. Buena voluntad (*goodwill*): el factor de buena voluntad hacia el patrocinio lo genera la creencia de que el patrocinio comercial beneficia directamente al deporte, las artes, la sociedad y a otras muchas actividades. La intensidad de la buena voluntad está modulada por la vinculación de la audiencia con el objeto del patrocinio, siendo menor en el nivel genérico y mayor cuando se patrocina un evento o un equipo relevantes para el consumidor.

Categorías como causas sociales, programas medioambientales o actividades de alto nivel artístico o cultural generan un mayor nivel de buena voluntad que el patrocinio de deportes o arte popular.

2. Aspectos negativos:

- Interferencia del patrocinador en la actividad
- Interés en actividades de alto perfil
- Asignación de mejores entradas a los patrocinadores y sus invitados que a los verdaderos seguidores de la actividad
- Nivel de explotación de la actividad

3. Indirecto y sutil: es menos prominente y menos coercitivo que la publicidad.

El patrocinio lo perciben como más orientado a la marca corporativa que a la de producto y con objetivos a largo plazo.

Una empresa implicada en patrocinio es percibida como preocupada por la sociedad y muestra su “lado humano” a través del patrocinio (Meenaghan, 2001).

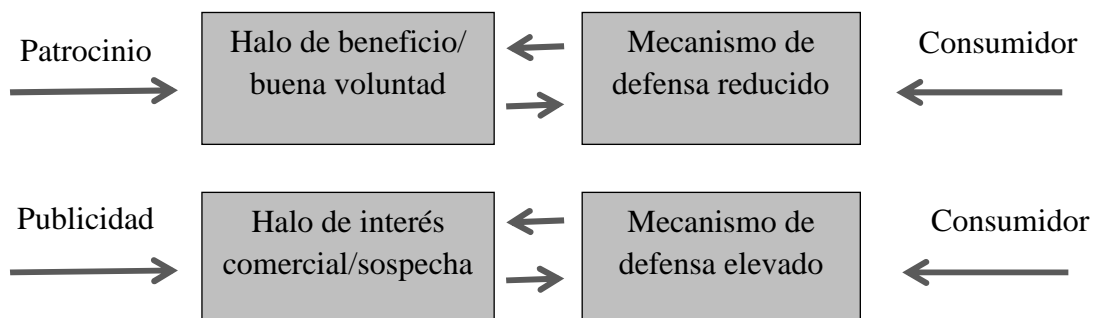


Fig. 75: receptividad del consumidor frente al patrocinio y la publicidad (Meenaghan, 2001)

Tuomi (2010), sin embargo, considera que el patrocinio no es un tipo de mensaje híbrido, atendiendo a la definición que de estos hace Balasubramanian como “mensajes enmascarados” o encubiertos, en los que no se identifica al emisor del mensaje. En el patrocinio, alega Tuomi, el emisor está claramente identificado y la marca no suele formar parte del propio contenido; a diferencia de, por ejemplo, el emplazamiento de producto en el que no está identificado el emisor y la marca está incluida dentro del contenido, producido de forma independiente del objetivo de la marca.

No compartimos plenamente el punto de vista de Casimir Tuomi en este aspecto. Si bien es cierto que, de acuerdo con la conceptualización original de mensaje híbrido realizada por Balasubramanian, esta interpretación puede ser correcta, hay que considerar que el trabajo fue publicado en 1994 y que desde entonces el concepto ha evolucionado, en consonancia con la evolución del marketing y de las comunicaciones de marketing. Hay que considerar ante todo la tantas veces comentada experiencia de los consumidores en identificar los mensajes de marca; dudamos mucho que haya muchos miembros de la audiencia que no sean conscientes de que, por ejemplo, el emplazamiento de producto tiene un objetivo de marca y que no sea capaz de identificar la aparición de una marca dentro de un contenido como emplazamiento de producto.

No digamos nada cuando se trata de portavoces, sean expertos o famosos. Los consumidores son plenamente conscientes de que estos están pagados por las marcas, en lo que se conoce, precisamente, como patrocinio, como hemos visto antes al hablar de, por ejemplo, patrocinio deportivo.

A ello hay que añadir la protección emanada de la legislación, que también hemos comentado.

Insistimos en que el único ámbito en el que se producen “mensajes enmascarados” es en el de las relaciones públicas. Y también aquí la experiencia adquirida por los consumidores minimiza mucho su alcance.

Por otra parte, han aparecido, como veremos más adelante, nuevas formas de comunicación frente a las señaladas por Balasubramanian; notoriamente todas aquellas en que el contenido nace desde la propia marca y no es una creación

independiente en la que se incluye a esta. En estos últimos casos existe un claro objetivo del emisor del mensaje, la marca, de ser identificado como tal.

No dejan de ser mensajes híbridos, que en una interpretación más moderna se identifican como aquellos en los que se integran, en mayor o menor medida, un mensaje comercial y un contenido relevante para la audiencia (hibridación de mensaje de marca y contenido).

Un tipo de patrocinio muy extendido es el de programas de televisión, habitualmente mediante la colocación de una “cartela” en la que se comunica el hecho del patrocinio por la marca. Reinares y Reinares (2013) los definen como un tipo de acuerdo financiero entre el anunciante y el canal de televisión para asociar la marca o el producto con diferentes programas dentro de la parrilla de televisión. Estos patrocinios están regulados en términos de contenido, tiempo y posición.

La activación de marca es uno de los componentes, en nuestros días, del mix de marketing y la accesibilidad de los canales de respuesta implica que los consumidores pueden responder o ampliar información con mucha mayor facilidad que hace unos años. Como resultado de ello, existe creciente evidencia de que los patrocinios de programas pueden generar por sí mismos niveles significativos de actividad del consumidor (Brennan, 2010).

El patrocinio es un caso de mensaje explícito no-integrado, según la clasificación de D’Astous y Séguin (1999), y cuentan con un nivel de control y de integración bajos, según los criterios establecidos por Sheehan y Guo (2005).



## 5.2. Nuevas formas de publicidad en televisión (NFA)

La televisión continúa siendo líder como medio publicitario de comunicación de masas. Sin embargo, su eficacia está siendo cuestionada; es cada vez más cara y compleja. La publicidad en televisión se está moviendo más allá de los tradicionales cortes publicitarios y redefiniendo cómo la publicidad y la programación deben actuar juntas (Reinares y Reinares, 2013; Arrazola, Hevia, Reinares y Reinares, 2013).

Las cadenas se han visto forzadas a desarrollar nuevos formatos de publicidad en televisión, para responder al reto creado por la pérdida de eficacia y de eficiencia de los tradicionales bloques.

Se le han aplicado nombres variados a este fenómeno – patrocinio dentro de programa, emplazamiento de producto, emplazamiento de marca, publicidad especial, nuevos formatos de publicidad en televisión, publicidad no convencional- pero los escritos de los hermanos Reinares y otros proponen la utilización de “nuevas formas de publicidad” (*new forms of advertising*, NFA), según la terminología utilizada por la legislación europea, en su Directiva de Servicios de Medios Audiovisuales de 2007, para referirse a todas las formas de publicidad diferentes a los *spots* tradicionales (Reinares y Reinares, 2013; Arrazola, Hevia, Reinares y Reinares, 2013). Nos sumamos a esta propuesta, por ser una terminología de uso más común y oficial, al menos dentro del ámbito de la Unión Europea.

Seguiremos en este asunto los trabajos realizados al respecto por los autores anteriormente citados, pues son quienes, hasta donde alcanza nuestro conocimiento, con mayor dedicación y profundidad han estudiado este particular fenómeno.

Estos nuevos formatos son mensajes comerciales explícitos, dentro del bloque publicitario, e identificados como tales por la audiencia; anuncios, en definitiva, que han sido creados con la intención de integrarse en un programa. No están insertados dentro de este, sino que se posicionan dentro del bloque lo más cerca posible del programa con cuyos contenidos los argumentos creativos del anuncio pretenden identificarse.

Añaden valor a sus capacidades persuasivas, al desarrollar e integrar su creatividad con el contenido del programa que les precede o les sigue. No ocultan sus objetivos persuasivos (entre otras cosas, como oportunamente señalan los autores, porque lo prohíbe la legislación vigente), pero se benefician de diferentes niveles de integración con el contenido del programa.

Existe una gran variedad de tipos de publicidad diferentes al *spot* tradicional, entre otros:

- Infomerciales
- Patrocinio de un programa
- Publicidad virtual
- Pantalla partida
- Mini programa
- *Bartering*
- Emplazamiento de producto/integración de marca
- Telepromociones internas y externas
- Sobreimpresiones
- Teletienda

Pero Reinares y Reinares (2013) y Arrazola, Hevia, Reinares y Reinares (2013) señalan cuatro como los más comunes en la mayoría de los canales de televisión europeos:

1. Mini programa (al que denominan *Branded Content*): el formato consiste en un programa de entre uno y dos minutos de duración, patrocinado por el anunciante. Tratan de salud, decoración, turismo, belleza, finanzas, etcétera. Se emiten dentro del bloque publicitario y disfrutan de la doble ventaja de un programa, con *Branded Content*, y de un anuncio.
2. Telepromociones externas: el producto se vincula a un programa de ficción mediante el uso de sus actores. La creatividad publicitaria encaja con la trama del programa y utiliza sus mismos actores. El objetivo es que resulte difícil distinguir entre el anuncio y el programa, ya que la única aparente pista para la audiencia es la inclusión de la palabra “telepromoción” en lo alto de la pantalla.

A nuestro juicio el objetivo no se alcanza plenamente por diversas razones: la tan mencionada experiencia de los consumidores para detectar los mensajes comerciales; el propio contenido de la pieza, explícitamente centrado en una marca o producto; los niveles de realización y actuación, que dan muy a menudo sensación de improvisación y poca dedicación.

3. Telepromociones internas: la marca se inserta visual y/o acústicamente en el cuerpo del programa. El presentador del programa en que se inserta habitualmente verbaliza el mensaje publicitario. Lo mismo que para el contenido del programa contenedor, la capacidad comunicativa del presentador es un factor decisivo de la eficacia. El objetivo es el de vincular el producto/servicio o la marca a los rostros más conocidos del canal.
4. Cartelas de patrocinio: el objetivo es el de asociar la marca con uno o varios de los programas de la parrilla del canal. Tiene unas reglas muy cerradas, que afectan al contenido (normalmente “programa patrocinado por X” o “X patrocina este programa”), el tiempo (entre quince y cinco segundos de créditos) y la posición (cartelas de inicio y de cierre, más corte en el bloque justo antes de la continuación del programa).

Estos programas, según la clasificación de D’Astous y Séguin (1999) son explícitos no-integrados, pues no aparecen dentro del programa, y cuentan, de acuerdo con los criterios de Sheehan y Guo (2005), con un alto nivel de control y un nivel de integración que va de bajo (mini programas, cartelas de patrocinio) a alto (telepromociones internas), pasando por medio (telepromociones externas).





## 5.3. Emplazamiento de producto

### 5.3.1. Definición

El emplazamiento de producto es una de las técnicas de mensaje híbrido más antiguas y mejor estudiadas.

Baños y Rodríguez (2003) entienden el emplazamiento de producto como una herramienta de comunicación comercial consistente en incorporar un producto real en el contexto de una trama narrativa de ficción; aunque principalmente utilizado en los medios audiovisuales, su uso se extiende a otras fórmulas narrativas, como la novela, el teatro y los videojuegos.

Soba y Aydin (2013) comparten en líneas generales la definición de Baños y Rodríguez, aunque la simplifican –es la intencionada inserción de una marca- y amplían el alcance de su uso – dentro de una película, transmisión, ordenador, programa de televisión por cable, *blogs*, videojuegos, música, revistas, libros, musicales, internet, teléfonos móviles, etcétera-, sin ser tampoco exhaustivos.

Otras definiciones más antiguas abundan en el mismo significado:

- un mensaje pagado dirigido a influenciar a las audiencias de una película (o de un programa de televisión) mediante la planificada y poco prominente introducción de un producto con marca en una película (o programa de televisión) (Balasubramanian, 1994)
- La práctica de emplazar el nombre de marca de productos en películas como *atrezzo* (Gupta y Gould, 1997)
- La inclusión pagada de productos con marca o de identificadores de marca, mediante elementos auditivos y/o visuales, dentro de la programación de medios de masas (Kahrr, 1998)

Estas definiciones originales han variado con el tiempo, incluso incorporando otras técnicas, como la extensión del emplazamiento de producto a *Branded Entertainment*, en función del nivel de integración de la marca (Hudson y Hudson, 2006). El concepto de integración aparece más claro en la definición de Lehu (2009): la expresión “emplazamiento de producto” o “emplazamiento de marca”,

describe esencialmente la colocación o, más exactamente, la integración de un producto o de una marca dentro de una película o una serie de televisión.

También Pino y Olivares (2006) equiparan el emplazamiento de producto con el de marca, al que definen como “toda presencia o referencia audiovisual intencional a una marca (de producto, empresa, famoso o mancomunada), claramente identificable, lograda mediante una gestión y negociación con la productora, integrada en el contexto espacial y/o narrativo del género de la ficción cinematográfica y televisiva”.

Pero aunque todas estas definiciones coinciden en el mismo sentido no son iguales, más allá de las diferencias formales.

1. La mayoría de ellas circunscriben el emplazamiento de producto al ámbito del cine y de la televisión (Balasubramanian, 1994; Gupta y Gould, 1997; Pino y Olivares, 2006; Lehu, 2009) o, en algún caso, al de los medios de masas en general (Kahrr, 1998); cuando los posibles vehículos del emplazamiento de producto son mucho más numerosos (Baños y Rodríguez, 2004; Soba y Aydin, 2013).
2. Algunos autores limitan el emplazamiento de producto a aquellos emplazamientos que han sido pagados (Balasubramanian, 1994; Kahrr, 1998), mientras que la gran mayoría no distingue entre pagados y no pagados (Gupta y Gould, 1997; Baños y Rodríguez, 2004; Pino y Olivares, 2006; Lehu, 2009; Soba y Aydin, 2013).

A este último respecto conviene destacar que, aunque los emplazamientos pueden ser pagados o no, se distinguen por la intencionalidad del anunciante en emplazar su marca (Soba y Aydin, 2013), lo que implica una negociación para ello entre el anunciante y el productor del contenido (Pino y Olivares, 2006).

La aparición fortuita, como resultado de la mera voluntad del creador/productor, de una marca/producto dentro de una trama de ficción, sin acuerdo para ello entre el propietario de la marca/producto y el productor/creador de contenido, no puede considerarse emplazamiento de producto. No olvidemos que este es una herramienta de comunicaciones de marketing y que, por tanto, implica la intención y decisión previas por parte del anunciante de realizarlo.

Así, la mera presencia de una marca dentro de cualquier contexto de entretenimiento no debe considerarse siempre emplazamiento de producto. Para que pueda calificarse como tal es necesario que conlleve algún tipo de compensación por parte del anunciante: económica, facilitando material, proporcionando servicios, realizando campañas sobre la obra de entretenimiento o en las que se incluyan menciones o elementos de la misma, etcétera (Martí, Aldás, Currás y Sánchez, 2011).

Coincidimos con Soba y Aydin (2013) en que una manera más adecuada de definir el emplazamiento de producto sería combinando dos definiciones de Russell y Beach, de 2005: “la intencionada incorporación de una marca en un vehículo de entretenimiento” con “una combinación de publicidad y publicidad gratuita diseñada para influir en la audiencia, mediante la inserción no prominente de productos con marca en productos de entretenimiento de manera que resulte improbable que la audiencia sea consciente del intento persuasivo”.

Aunque, como ya hemos dicho varias veces, dada la amplia formación de los consumidores para detectar los mensajes comerciales, la “improbabilidad de la consciencia” nos parece más voluntarista que real.

A nuestro juicio, la definición más ajustada, por incorporar todos los elementos mencionados, es la realizada por Baños, Rodríguez, Galiano, Marín y Ruiz (2005), a partir del trabajo de Baños y Rodríguez de 2003, que nos atrevemos a retocar muy levemente: **“el emplazamiento de producto consiste en insertar una marca, producto o servicio, de forma intencionada, en una obra audiovisual, gráfica, musical o literaria, a cambio de una retribución económica o de cualquier otro tipo de intercambio, que puede ser de abastecimiento, asesoramiento u otros, entre la empresa anunciante y el productor/creador del contenido”**.

### **5.3.2. Naturaleza y concepto**

El emplazamiento de producto se convierte en una útil herramienta para ambos agentes del proceso: por una parte, es una vía de financiación para la productora y, por otra, es una alternativa para los anunciantes ante el progresivo deterioro del

nivel de eficacia de la publicidad convencional (Baños, Rodríguez, Galiano, Marín y Ruiz, 2005).

El principio del uso del emplazamiento de producto como herramienta de las comunicaciones de marketing consiste en que esta “inserción publicitaria” oficiosa se realiza en un contexto diferente del que suele estar reservado a las comunicaciones publicitarias (Lehu, 2009). Permite a la organización un cierto nivel de control sobre el mensaje, al tiempo que su aparición en un entorno no comercial puede redundar en una mayor credibilidad del mensaje por parte del receptor (Martí, Aldás, Currás y Sánchez, 2011).

Según estos mismos autores, el emplazamiento puede ser:

- Verbal, en el guión (*script placements*)
- Visual (*screen placements*)
- En escena (*on-set placements*), cercanos o interactuando con los personajes
- Creativos (*creative placements*), en lugares periféricos
- Trama (*plot placement*), permite integrar el emplazamiento en el hilo narrativo-argumental

El hecho de ser un mensaje comercial insertado en un contexto de entretenimiento, ofrece tres ventajas fundamentales:

1. Limita la habilidad de las audiencias para evitar el mensaje comercial, al ser el contenido en el que se inserta la marca relevante para las mismas.
2. Se aprovecha del efecto de “apego parasocial” con los personajes mediáticos, que son percibidos como referentes para la audiencia.
3. Al aparecer la marca en un entorno no habitual para los mensajes comerciales, las barreras de defensa de las audiencias frente a estos son menos activas.

Para el otro agente del proceso, el productor de contenido, la inclusión de marcas dentro de la pieza de entretenimiento no tiene un fin exclusivamente económico (como fuente de financiación o de reducción de costes), sino que está en cierta medida obligada para dotar de credibilidad a la pieza, dotándoles de elementos de la realidad.

Todas las producciones audiovisuales precisan de una serie de elementos que doten de credibilidad a la ficción y/o a los diferentes personajes.

Dentro de la producción de una película pueden considerarse tres grupos de costes (Lehu, 2009):

- Costes sobre la línea (*above the line*, ATL): costes totales de derechos, actores, productores y director
- Costes bajo la línea (*below the line*, BTL): el coste total de producir la película, excluyendo los costes ATL; personal técnico, figuración, servicios logísticos (transporte, alimentación, alojamiento, etcétera), *props/atrezzo*, decoración, vestuario, seguros, costes financieros, etcétera
- Costes de postproducción: la totalidad de los costes posteriores al rodaje (efectos, edición, banda sonora, créditos, etcétera)

Los costes BTL pueden fácilmente convertirse en la partida más importante del presupuesto. Originariamente los contratos de emplazamiento se diseñaron para reducir esta partida. El emplazamiento es una excelente manera de aumentar ingresos (comercializando los emplazamientos) o de reducir costes (mediante la contribución con productos gratuitos, o *freebies*, o proveyendo servicios).

Las ventajas del emplazamiento para la empresa productora son (Lehu, 2009):

1. Una fuente de financiación adicional (aumento de ingresos y/o reducción de costes)
2. Aprovechar el natural poder evocador de la marca: en la mayoría de los casos las marcas y productos existen antes de la producción de la película y cuentan con posicionamiento e imagen. Más allá de la funcionalidad del producto, el objetivo del emplazamiento puede ser el de aprovecharse del posicionamiento e identidad de la marca.
3. Aportar credibilidad y autenticidad a la historia. Con este objetivo el cine ha utilizado siempre elementos de consumo cotidiano en sus películas.

Un ejemplo claro de todas las anteriores ventajas para la industria de la producción audiovisual sería el del sector de automoción. Pongamos por ejemplo, una película del personaje James Bond: las secuencias de acción en las que aparecen coches son muy caras, por lo que obtener la cesión gratuita de vehículos es un importante

ahorro de costes; el personaje debe mostrarse como refinado y sofisticado en sus gustos, lo que quedaría perfectamente establecido si condujese un coche de lujo; si los coches utilizados en la película utilizaran marcas ficticias, esta perdería credibilidad; como el vehículo que conduzca el personaje puede ser de cualquier marca, mientras esta pertenezca al segmento de lujo, la productora puede escoger aquella que mayores ingresos le aporte. De esta manera, con un solo acuerdo, la productora conseguiría: reducción de costes y aumento de ingresos, aprovechamiento de la imagen de marca para “fijar” el personaje y dotar de autenticidad y credibilidad a la película.

Los objetos de consumo son vectores de significación social y cultural; por lo que la inclusión de una marca en una narración audiovisual no es una mera cuestión comercial, sino también de cultura. Es difícil eliminar de las pantallas productos y marcas cuando una exigencia principal es que la película se haga sentir como real y conmovedora (Baños y Rodríguez, 2004).

Según estos autores, una de los más clásicos procedimientos para que una situación y/o personaje dentro de una ficción resulten creíbles es la de poblarla con actitudes, sentimientos y objetos reconocibles como auténticos en el mundo real. Un objeto con marca, al ser frecuente en la cotidianeidad, se convierte en un elemento narrativo que permite conectar la historia con la realidad, establece la época y el ambiente y caracteriza al personaje. Desde el punto de vista de la producción audiovisual pueden darse dos tipos de emplazamiento:

- Intencionado: se decide utilizar determinados productos y marcas porque su presencia informa sobre los personajes
- Casual: objetos accesorios cuya única finalidad es la de aportar cierta credibilidad a la acción, sin participar directamente en ella

Ambos tipos son susceptibles de negociación entre productora y anunciante (Baños y Rodríguez, 2003). En ambos casos la marca se convierte en un elemento narrativo más.

Una marca dentro de una obra audiovisual es siempre un elemento narrativo del relato en el que se integra y, por tanto, puede quedar asociada a diferentes posiciones dramáticas de orden estructural con mayor o menor relevancia (Rodríguez y Baños, 2013).

La iniciativa para una acción de emplazamiento de producto puede proceder tanto de la productora como del anunciante, aunque cada vez más, dada la importancia que ha adquirido esta práctica, son intermediarios especializados quienes establecen las relaciones.

El emplazamiento de producto empezó a utilizarse en medios de comunicación de masas desde los primeros tiempos del nacimiento de las películas, en los últimos años del siglo XIX, cuando los hermanos Auguste y Louis Lumière cerraron un acuerdo con el representante del fabricante de jabones Lever Brothers en Francia para introducir sus productos en una película a cambio de ayuda en la distribución de la misma en los Estados Unidos y Europa. Aunque su uso como herramienta de marketing empezó en los años 20 del pasado siglo (Newell et al., 2006). También Thomas Edison utilizó el emplazamiento en sus películas, utilizando cigarrillos y unos raíles de tren con marca (Newell, Salmon y Chang, 2006).

Aunque pueden detectarse algunas acciones precursoras del emplazamiento de producto –Balzac incluía nombres de sus acreedores en sus obras para alagarles, Manet pintó un cuadro que se llamaba *Un bar aux Folies-Bergère*, con el nombre del local y las botellas al fondo, Sarah Bernhardt utilizó en escena el maquillaje de La Diaphane,... (Lehu, 2009)- es con los medios de comunicación de masas -el cine, la radio y, luego, la televisión- cuando el emplazamiento de producto toma verdadera carta de naturaleza.

La radionovela tiene su origen en el interés de los fabricantes de jabones, detergentes y otros productos del hogar, como por ejemplo Procter & Gamble, de colocar sus marcas en programas de entretenimiento, para lo que crean este tipo de emisiones (Martí, Aldás, Currás y Sánchez, 2011); aquí nació el término *soap opera* para designar los seriales, primero radiofónicos y luego también televisivos. Algunos de los primeros programas de televisión utilizaban en su título el de las marcas que los patrocinaban, como *The Colgate Comedy Hour* o *Kraft Television Theatre*, en los que los presentadores a menudo alababan las virtudes de la marca (Hudson y Hudson, 2006).

La primera vez, de la que se tiene noticia, que se constata que el emplazamiento se produce a cambio de una compensación económica es en la película de 1945 de Michael Curtiz, titulada en España como *Alma en suplicio*, en la que la actriz Joan

Crawford bebe bourbon de la marca Jack Daniel's (Martí, Aldás, Currás y Sánchez, 2011).

Los primeros emplazamientos se realizaban por la necesidad de las productoras de utilizar elementos que confiriesen autenticidad y credibilidad a la historia y no implicaban pago económico por parte de los anunciantes. Más adelante empezaron a cobrar por ellos y, en los años 70, se convirtieron en una importante fuente de ingresos para los estudios y productoras (Soba y Aydin, 2013).

Casi todos los autores coinciden en que el verdadero nacimiento del emplazamiento de producto moderno se produce con la inclusión de los caramelos de la marca Reese's Pieces en la película *E. T.*, de Steven Spielberg, en 1982. El emplazamiento de estos caramelos no se limita a mostrarlos en pantalla, sino que desempeñan un papel activo en la historia, al ser los que usa el protagonista para atraer al extraterrestre. Los caramelos se anunciaron como los "caramelos de ET" y obtuvieron un aumento de ventas del 65% en los meses siguientes al estreno de la película (Baños y Rodríguez, 2004; Newell, Salmon y Chang, 2006; Hudson y Hudson, 2006; Lehu, 2009; Martí, 2010; Walton, 2010; Martí, Aldás, Currás y Sánchez, 2011; Soares, 2011; Soba y Aydin, 2013).

A partir de entonces el emplazamiento de producto se ha convertido en práctica habitual en la producción de toda película de cine y en la inmensa mayoría de los programas de televisión, tanto de ficción como de tele-realidad. En este último caso, el de la televisión, el emplazamiento ha tenido un enorme éxito entre los anunciantes, no sólo por el beneficio del poder prescriptor de los actores y personajes, o por su capacidad para evitar "saltarse" la publicidad; sino también por su menor coste de impacto y por la posibilidad de alargar en el tiempo la visibilidad del emplazamiento y, por consiguiente, de la marca (por las reposiciones en diferentes horarios y canales y por la comercialización de las series en formato DVD) (Pino y Olivares, 2007).

Una de las más evidentes ventajas es la de evitar el *zapping* (Martí, Aldás, Currás y Sánchez, 2011; Soares, 2011). Algunas otras de las principales ventajas son, según Soba y Aydin (Soba y Aydin, 2013):

- El producto emplazado en el medio que sea no puede ignorarse, pues forma parte integral del contenido que se está consumiendo



- La gente desarrollará una mejor asociación con la marca dependiendo de la persona que la promueva o endorsee, trayéndola así a la vida
- Reduce costes, al compartirlos con artistas, productores y otros
- No existe competencia de otras marcas, porque disminuye la interferencia de otros mensajes

También señalan estos autores las principales desventajas del emplazamiento:

- Falta de control, sobre el contenido y sobre cómo se incorpora la marca en éste
- Riesgo de asociación negativa: de ser malinterpretada, criticada o vinculada a valores negativos, en función del medio; fracaso del programa en que se emplaza
- Precio
- Cuestiones éticas, ampliamente consideradas en la literatura sobre los mensajes híbridos desde el trabajo fundacional de Balasubramanian (1994).

### **5.3.3. Factores de eficacia**

No todas las marcas se ajustan a emplazamientos de producto de manera estándar; no se trata de “tatar” con brutalidad la película con uno u otro logo; no se trata de imponer la marca, sino de integrarla lo mejor posible en el contexto. Los mismos consumidores sienten a veces irritación con los emplazamientos, cuando consideran que les distraen del contenido. A veces, además, los emplazamientos pueden ser contraproducentes y hay fabricantes que rechazan, o incluso prohíben, el uso de sus marcas en determinadas producciones (Lehu, 2009).

Según van Reijmersdal (2009), la literatura sobre emplazamiento de producto ha mostrado que cuanto más prominente es la presencia de una marca, mayor es el recuerdo de esta. Pero aunque la prominencia tiene efectos positivos en la memoria, bajo determinadas circunstancias puede tener efectos negativos sobre las actitudes; como, por ejemplo, cuando la audiencia está implicada con el medio, cuando les gusta el medio y/o cuando se dan cuenta del emplazamiento deliberado (comercial) de la marca.

El emplazamiento refuerza el conocimiento de marca y puede convertirse en un vector de imagen (Lehu, 2009).

Según Balasubramanian, Karrh y Patwardhan (2006), existen cuatro factores que afectan a la eficacia de un emplazamiento de producto:

1. Factores de estímulo: como la modalidad de emplazamiento o el tipo de programa, así como la flexibilidad en la ejecución
2. Factores individuales concretos: que incluyen la familiaridad con la marca, las actitudes hacia y las percepciones de la marca, así como la implicación con el programa en que se realiza el emplazamiento
3. Profundidad del procesamiento: el nivel de procesamiento consciente de los individuos expuestos al emplazamiento puede afectar mucho su eficacia
4. Resultados del mensaje: que mediría si los individuos recuerdan e identifican una marca aparecida en un emplazamiento y hasta qué punto afecta su decisión de compra

Para Hudson y Hudson (2006), los principales factores que afectan la eficacia son:

1. El medio utilizado
2. Las características de la marca
3. La actividad promocional de apoyo
4. Las actitudes del consumidor hacia el emplazamiento de producto
5. Las características del emplazamiento
6. La legislación
7. La medición

#### **5.3.4. Tipología**

La tipología elaborada a partir del trabajo doctoral de Cristina del Pino, y de su posterior colaboración con Fernando Olivares (Pino y Olivares, 2007), ha tenido amplia repercusión en el mundo académico nacional:

- Hiperactivo: hay manipulación e interacción actor-marca
  - o Hiperactivo valoración: emite juicio de val
  - o Hiperactivo mención: se menciona la marca

- Activo: hay manipulación e interacción. No hay mención, pero si sugerencia de uso
- Pasivo: aparece en el decorado. No hay interacción
  - o Principal: aportación pertinente a la acción
  - o Secundario: figurativo, de *atrezzo*
- Verbal: mención o alusión
  - o Valoración: con opinión, juicio o valoración
  - o Mención: aséptica

Lehu identifica cuatro tipos de emplazamiento de producto (Lehu, 2009):

- Clásico: es más táctico que estratégico, y consiste simplemente en conseguir que una marca/producto aparezca en pantalla. Casi cualquier marca puede aspirar a este tipo de emplazamiento, muy poco exigente en lo formal. Tiene la gran ventaja de ser muy simple y fácil de implementar, así como de su relativamente bajo coste; por el contrario, su principal desventaja es que puede pasar fácilmente desapercibido.
- Corporativo: prioriza la marca sobre el producto. Tiene el riesgo de que, si la audiencia no conoce la marca antes de la emisión de la película/programa, esta puede ser absorbida por el decorado y pasar desapercibida. No suele contar con el material de apoyo de un producto o de una clara actividad de la marca; pero es más fácil de insertar y puede beneficiar a todos los productos/servicios que venda, aparte de ser más duradera que un simple producto.
- Evocativo: es una operación más discreta, ya que la marca no aparece ni se la menciona específicamente. No todas las marcas son susceptibles de un emplazamiento de estas características, es necesario un producto original y cuyo diseño sea lo suficientemente distintivo como para evocar el nombre de la marca o, al menos, su especificidad. Es más sutil que el emplazamiento clásico y sugiere una verdadera diferenciación de facto con sus competidores; aunque puede no ser identificada por una audiencia que no esté muy familiarizada con la marca.
- Furtivo: como su propio nombre indica es enormemente discreto, casi indetectable; casi siempre bien integrado en la escena, su falta de prominencia le proporciona un aspecto natural, que puede generar mayor

impacto y capacidad de convicción en el momento que es identificado. Puede ser visual, auditivo o audiovisual y suele mencionarse en los títulos de crédito. Generalmente está perfectamente integrado en la historia o la escena; pero puede pasar completamente desapercibido.

Martí añade una serie de nuevos formatos de emplazamiento de producto (Martí, 2010; Martí, Aldás, Currás y Sánchez, 2010):

- Marcas enmascaradas: son básicamente marcas ficticias, emplazadas en contenidos de entretenimiento, cuyos elementos de diseño y de uso permiten una asociación inmediata con las marcas reales a las que representan. Se utiliza para emplazar marcas en contextos en los que resulta difícil emplazar marcas reales (por ejemplo, en películas de animación infantil). Debe producir una asociación inmediata con la marca real y deber haber sido planificada con objetivos de marketing.
- Marcas mejoradas: son emplazamientos de marcas/productos cuyas características y propiedades han sido modificadas y mejoradas virtualmente, con el objetivo de que el espectador atribuya estas nuevas características y beneficios a la marca/producto real. Suelen utilizarse a menudo en contenidos de ciencia ficción, sobre todo en aquellos que se desarrollan en el futuro (en el que, entre otras cosas, la marca seguirá presente).
- Emplazamiento de producto inverso: la creación de marcas ficticias en el mundo de ficción que posteriormente se comercializan como marcas reales. Menores costes de desarrollo y de entrada en el mercado.
- Plinking: aplicable a cualquier medio interactivo que permita etiquetar marcas, productos u objetos en general, mediante hiperenlaces que, generalmente, conducen a plataformas de comercio electrónico. Es, pues, un emplazamiento interactivo que permite además al consumidor etiquetar sus marcas/productos favoritos cuando aparecen en medios audiovisuales.

A estas dos clasificaciones de Lehu y de Martí et al., podemos añadir otras modalidades, identificadas por Pino y Olivares (2007):

- Emplazamiento sectorial o mancomunado: también denominado por algunos autores “emplazamiento de concepto” (*concept placement*),

consiste en que el objeto emplazado no es una marca ni una empresa, sino todo un sector o categoría productivos, que defiende intereses colectivos.

- Integración de marcas en otros géneros: con la literatura, con la música, con comunidades virtuales, etcétera.

#### 4.3.5. Emplazamiento de producto en videojuegos

Jesper Juul (2003), uno de los principales teórico de los videojuegos, ha elaborado, a partir de las definiciones de siete expertos, su propia versión: es un sistema basado en normas con un resultado variable y cuantificable, donde diferentes resultados tienen asignados diferentes valores; en el cual el jugador realiza un esfuerzo para influenciar el resultado, se siente vinculado emocionalmente al resultado y las consecuencias de la actividad son opcionales y negociables.

Existen dos grandes tipos de mensajes híbridos en videojuegos:

1. Publicidad en el videojuego: que entra de lleno en el área del emplazamiento de producto (se trata de insertar una marca dentro de una narrativa existente)
2. Advergaming: que forma parte del entorno del *Branded Entertainment* y que veremos más adelante (se trata de diseñar un videojuego desde cero)

Los videojuegos nacieron como juegos centrados en el personaje-portavoz de una marca, durante los años ochenta del pasado siglo (Glass, 2007).

El mundo de los videojuegos es de una variedad y complejidad aplastantes:

- La audiencia está muy fragmentada
- Los canales de distribución son muy variados (grandes almacenes e hipermercados, tiendas especializadas, tiendas de electrónica, alquiler en videoclubs, compra/alquiler *online*, etcétera)
- No existe una única plataforma, ni siquiera una plataforma dominante (Play Station, Nintendo, Xbox,...; además de juegos diseñados para teléfonos móviles y tabletas,...)
- Existen innumerables géneros
- Pueden ser en DVD, en CD, en cartucho, archivos descargables, serializados,...

La preferencia por un juego u otro depende de la plataforma del usuario, el status social, la edad, la renta y el tiempo disponibles, el nivel de juego, las motivaciones para jugar y su papel en el proceso de compra. Los jugadores más sencillos suelen jugar por distracción, utilizan PC y prefieren juegos de menor coste; los jugadores más sofisticados compran juegos de su género favorito y son más proclives al uso de consolas (Vedrashko, 2006).

Las campañas en videojuegos suelen ser de uno de los siguientes tipos (Vedrashko, 2006):

- Advergaming: la forma más antigua. Desarrollos financiados por anunciantes que insertan mensajes de marca en juegos que no necesitan sistema operativo para ejecutarse (*stand alone*).
- Emplazamiento de producto
- Análogos del mundo real: anuncios en 3-D como los del mundo real
- Promoción cruzada

Glass (2007), por su parte, distingue los siguientes tipos de emplazamiento de producto en videojuegos:

- Monopolización: cuando una marca monopoliza un juego
- Billboarding: exposiciones del logo o del nombre de marca en espacios libres del juego
- Utilización: cuando los personajes utilizan el producto de forma natural

## 5.4. *Branded Content*

Veíamos en páginas anteriores, cuando iniciábamos el análisis de los tipos de mensaje híbrido, la enorme confusión que existe entre los diferentes conceptos y la falta de definiciones y clasificaciones claras de cada uno de ellos.

Pero incluso entre aquellos que defienden que el *Branded Content* (o, para los efectos, *Branded Entertainment*, o *ranking* o, incluso, *Content Marketing*; ya tendremos ocasión más adelante de distinguir entre estos) es la expresión más sofisticada y moderna del emplazamiento de producto, en la que este alcanza su máximo nivel de integración, existe una concepción común del *Branded Content* con la del resto de autores: **el *Branded Content/Entertainment* consiste en la creación por la marca de sus propios contenidos.**

Así, por ejemplo, dentro del grupo que consideran el *Branded Content/Entertainment* como la etapa final del continuum del emplazamiento de producto, Jean-Marc Lehu (2010) dice que “*Branded Entertainment* debería representar para la marca una oportunidad de escribir verdaderas historias, integrando su identidad y su personalidad (...) embarcada en la producción de sus propios programas para controlar perfectamente la integración”. Años antes, Kahrr (1998; 2003) ya comentaba que “algunos anunciantes han buscado desempeñar un papel más activo en la producción de contenido”. En épocas más cercanas, Tuomi (2010) afirma que “(...) el contenido puede ser completamente producido, financiado y controlado por una marca” y añade más adelante “*Branded Content (Branded Entertainment)* es un vehículo de entretenimiento basado en una marca que se convierte en una parte significativa, bien que inherente, del resultado”. En Soares (2011) encontramos que “*Branded Entertainment*, o *advertainment*, se refiere a la creación de entretenimiento que se ajusta con la esencia de marca o es un reflejo de la personalidad de marca”.

La definición de Martí (2010) clarifica el concepto, cuando dice que “el *Branded Content* o *Branded Entertainment* puede ser definido básicamente como todo contenido de entretenimiento generado en torno a una marca con el fin de alcanzar unos determinados objetivos de marketing”.

Lo mismo ocurre con las aportaciones del sector profesional, que entienden el *Branded Content* como una herramienta cuyo fin es el de proporcionar contenido relevante, por útil o por entretenido, que atraiga y mantenga la atención de sus públicos objetivos, sorteando su resistencia natural a la publicidad; bajo la premisa de que una experiencia positiva con el contenido generará sentimientos positivos hacia la marca que lo ha hecho posible (Duncan, 2013).

La plataforma *online* Neurads (2013) ha elaborado una lista de diferencias entre *Branded Content* y emplazamiento de producto (Fig. 76), que puede resultarnos muy útil para nuestro propósito:

<b>BRANDED CONTENT</b>	<b>EMPLAZAMIENTO</b>
<b>ES CONTENIDO</b>	Es una técnica de comunicación de marca <b>dentro de OTRO CONTENIDO</b> , no contenido en sí mismo.
Refleja los <b>valores de marca</b>	Se integra en contenidos que pueden no tener nada que ver con los valores de marca
<b>Elemento activo</b>	La marca es un elemento más dentro de contenido independiente. <b>Elemento pasivo.</b>
<b>La marca tiene el control</b> sobre cómo se transmite el mensaje	<b>El control de la marca está limitado</b>
Suele incluir emplazamiento de producto	En ocasiones se integra con naturalidad; otras se impone

Fig. 76: diferencias entre *Branded Content* y emplazamiento de producto (Neurads, 2013)

El festival de Cannes, define la categoría de *Branded Content* como aquella en la que se premiarán “los mejores programas, series o películas de ficción en las que un cliente haya creado con éxito un drama, una comedia o miniseries alrededor de un producto o de una marca” (Valiquette, 2013).



Canter, Asmussen, Michels, Butler y Thomsonm (2013) ilustran de la siguiente manera la perspectiva sobre el *Branded Content* de lo que llaman Propietario de la Marca Registrada, o PMR (*Trade Mark Owner, TMO*):

1. El *Branded Content* es iniciado por el PMR, digitalmente o no digitalmente
2. El nivel de control del PMR va de alto (programa de televisión) a bajo (*tweet*)
3. Suele estar financiado por el PMR
4. Sus principales objetivos son:
  - Crear un significado o manifestaciones de marca positivos entre los *stakeholders*
  - Conectar y *engage* con determinados *stakeholders*
5. La estrategia puede ser:
  - Entretenida
  - Informativa
  - Educativa
  - Útil (cumplir una determinada función)
6. Más *pull* que *push*
7. Predominantemente *engagement* frente a interrupción
8. Potencialmente omnicanal

#### **5.4.1. La intencionalidad de la creación del contenido**

La conclusión que claramente se desprende de todas las definiciones y reflexiones anteriores, sin excepción, es la de que el *Branded Content* (y sus sinónimos o sub formas, como *Branded Entertainment, advertainment* y *Content Marketing*) es **contenido generado a partir y alrededor de una marca.**

Por otra parte –dejando de lado las NFA, que son un caso muy particular y restringido al ámbito televisivo–, resulta igualmente obvio que, en el caso de los principales tipos de mensajes híbridos que hemos analizado, patrocinio y emplazamiento de producto, una de sus principales características es la de no ser una parte esencial del contenido, sino algo extraño a éste y en el que se inserta, con mayor o menor grado de integración.

En definitiva, lo que esencialmente distingue al *Branded Content* del patrocinio y el *product placement* es la intencionalidad en la creación del contenido que vehicula el mensaje de marca

En el último caso, el contenido tiene la intención de entretener, de informar o de educar, una intención absolutamente ajena a la de transmitir un mensaje de marca. La intención del creador/productor es que el contenido sea el fin en sí mismo.

Mientras que, en el primero de los casos, el del *Branded Content*, la intención al crear el contenido es precisamente la de transmitir un mensaje de marca, de manera más o menos explícita. La intención del creador/productor en este caso es la de que el contenido sea un medio para el fin de transmitir el mensaje de la marca.

Por tanto, defendemos que es la intencionalidad de la creación del contenido el primer y principal factor de diferenciación de los mensajes híbridos, clasificándolos en dos grandes grupos (Fig. 76): aquellos en que el mensaje de marca no forma parte del contenido original, sino que se inserta en él; y aquellos en que el mensaje de marca es la esencia del contenido original (y que pueden, o no, vehicular además emplazamiento de producto y/o patrocinio).

Lo que resulta de vital importancia para el éxito del *Branded Content*, del tipo que sea, es conseguir un adecuado equilibrio entre la identificación de la marca y la capacidad de que el contenido proporcione una experiencia positiva para el consumidor. Una presencia/referencia de la marca demasiado evidente puede causar rechazo del contenido; por el contrario, una presencia/referencia de la marca excesivamente sutil puede tener como consecuencia que no se establezca, o que se haga débilmente, la asociación entre la positiva experiencia del contenido y la marca (Duncan, 2013). Por ello, en ocasiones es imprescindible la realización de acciones complementarios en medios propios y ganados, e incluso en medios pagados, que garanticen dicha asociación.

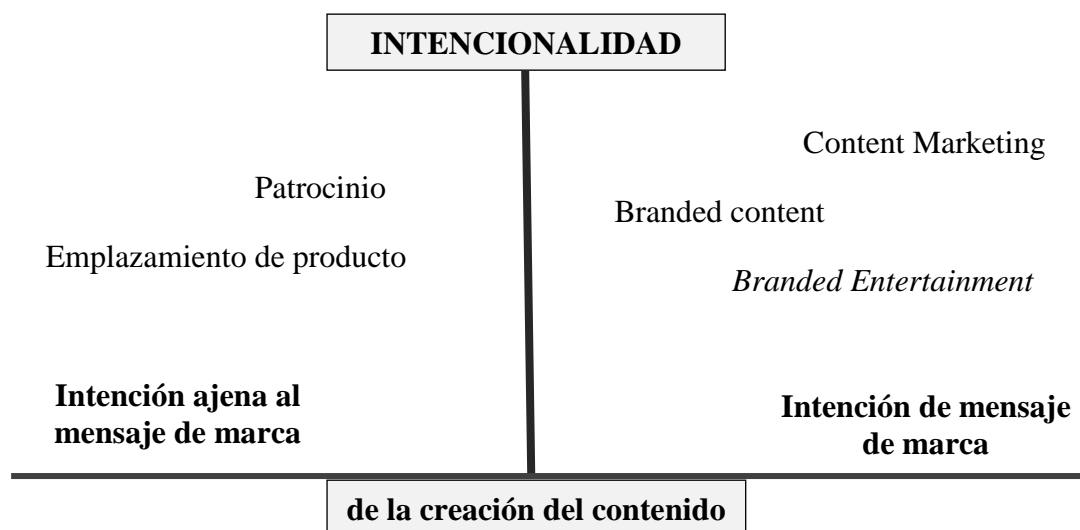


Fig. 76: clasificación según la intencionalidad del contenido (elaboración propia)

Un claro ejemplo de esta distinción podemos encontrarlo en el fabricante alemán de automóviles BMW, con dos de las actividades más señaladas de mensaje híbrido que ha realizado: el lanzamiento en Estados Unidos de su *roadster Z3*, en colaboración con el estreno, el 17 de noviembre de 1996, y distribución de la película *Golden Eye*, de la serie de James Bond.

La piedra angular de la estrategia de lanzamiento fue el emplazamiento de producto del nuevo modelo, todavía no comercializado en la fecha del estreno, como el coche del protagonista. En las películas de James Bond, como todo el mundo sabe, el coche del protagonista adquiere un papel narrativo moderadamente relevante, pues es una herramienta, dotada con los *gadgets* del departamento Q, de extrema utilidad para Bond. Así, el emplazamiento, el coche, está integrado en la trama y tiene una presencia y desempeña un papel. Pero el modelo y marca de coche es perfectamente sustituible: mientras el coche que conduzca Bond pertenezca a una marca del segmento de automóviles de lujo, da igual qué marca y modelo sea; aporta lo mismo a la trama que el coche sea BMW, que Aston Martin, Maserati, Mercedes, Jaguar, Ferrari, etcétera. Cualquier otro marca, como ocurrió en tantas películas anteriores con el Aston Martin DB5, hubiese cumplido exactamente el mismo papel del Z3, con exactamente el mismo nivel de integración.

Por otra parte, BMW, en dos temporadas, durante los años 2001 y 2002, produjo una serie de ocho cortometrajes, que emitió por Internet. La temática de los cortos

era de acción, todos ellos protagonizados por el actor británico Clive Owen, en el papel de *The Driver* (El Conductor); cada uno de ellos dirigido por reconocidos directores de cine (por ejemplo, Guy Ritchie, Ang Lee, John Frankenheimer, Tony Scott, entre otros) y con la participación de muy famosas estrellas (Madonna, James Brown, Gary Oldman, Mickey Rourke, Ray Liotta, Forest Whitaker, etcétera). En los cortos se realizó además emplazamiento de producto, con modelos de BMW. Hoy en día, casi doce años después, las películas no cumplirían su función de emplazamiento de producto, porque los modelos utilizados están ya fuera de distribución; sin embargo, los cortos siguen siendo perfectamente utilizables, son magníficas piezas cinematográficas, y, lo que es más importante para este trabajo, siguen siendo igual de válidas para BMW, pues siguen reflejando sus valores de marca, valores de los que se han apropiado de manera inequívoca con, entre otras, estas piezas.

Nuestra siguiente propuesta es que el *Branded Entertainment* (y su sinónimo *advertainment*) y el *Content Marketing* son dos sub-formas de *Branded Content*.

## 5.5. *Content Marketing*

### 5.5.1. Definición

A diferencia de con otros conceptos y/o técnicas de mensajes híbridos, parece existir un amplio consenso sobre lo que significa el *Content Marketing*.

Hay que hacer notar que la mayoría de los autores que han tratado este concepto proceden del ámbito profesional, siendo escasos todavía los que lo han hecho desde el ámbito académico.

El Content Marketing Institute (2012), el principal centro impulsor y divulgador del concepto de *Content Marketing*, define a este como “una técnica de marketing que consiste en la creación y distribución de contenido relevante y valioso para atraer, adquirir y *engage* a una claramente definida y estudiada audiencia objetivo, con el fin de promover una acción provechosa por parte del cliente”.

Joe Pulizzi (2012), creador del citado instituto, refuerza la idea anterior, pero subraya el hecho de que es la propia marca, la marca misma, quien crea el contenido.

En la misma línea se manifiestan la mayoría de las fuentes consultadas (Rahim y Clemens, 2012; Zmuda, 2013; Nosrati, Karimi, Mohamadi y Maleikian, 2013; Lieb, 2013; Duncan, 2013; Ramos, 2013). Aunque varios de ellos añaden algún detalle de valor a la definición. Así, Duncan (2013) señala que el alcance del *Content Marketing* está limitado al punto anterior al de realizar una propuesta de venta o una llamada a la acción, así como que el contenido es información o entretenimiento; Zmuda (2013) recuerda que se transmite vía medios propios y ganados, nunca pagados, pues en este caso sería publicidad, opinión que comparte plenamente Rebecca Lieb (2013); Nosrati et al (2013) lo circunscriben a medios y publicaciones y Rick Ramos (2013), finalmente, incluye un nuevo objetivo, el de educar, junto a los ya citados de *engage* y adquirir al cliente o prospecto.

Por lo tanto, podríamos redactar la siguiente definición “de consenso”: **una técnica de marketing que consiste en la creación y distribución, por parte de una marca, de contenido relevante, valioso y convincente, a través de medios**

**propios y ganados, para atraer, adquirir, educar y *engage* a clientes y prospectos; el contenido puede ser informativo y/o educativo y, si bien no realiza ninguna propuesta de venta o llamada a la acción, tiene como objetivo el de promover una acción beneficiosa para la marca por parte del cliente y/o prospecto.**

Como resumen Rose y Pulizzi (2011), sea cual sea el objetivo de marketing, desde convertir los clientes en una base de evangelistas a construir una base de suscriptores a partir de los prospectos, el único camino para generar conversaciones y lealtad sobre una marca es el contenido.

Y ello porque el *Content Marketing* se centra en crear experiencias de valor. Se trata de seres humanos ayudándose los unos a los otros, compartiendo valiosas piezas de información que enriquecen a la comunidad y posicionan a la marca como líder en su campo. Se trata de contenido *engaging*, que se puede compartir de manera inmediata y, sobre todo, focalizado en ayudar a los clientes a descubrir (por sí mismos) que el producto o servicio es el que resuelve su necesidad.

### **5.5.2. Naturaleza y concepto**

Parece comúnmente aceptado que el primer caso de *Content Marketing* –como técnica de marketing- se remonta al lanzamiento, en 1895, de la revista *The Furrow* (*el surco*), publicada por el fabricante de tractores John Deere, y que todavía se mantiene en circulación (Gordon, 2011; Pulizzi, 2012; Lewtan, 2012; Nosrati, Karimi, Mohamadi y Maleikian, 2013).

El objetivo de esta publicación no era el de vender directamente los productos de John Deere, sino proporcionar a los agricultores información sobre nuevas técnicas agrícolas y formación para que su explotación se volviese más rentable. De esta manera John Deere se convierte en líder y experto en la materia, en una de las principales fuentes de información especializada en materia agrícola; cuando los lectores de la revista necesitan equipamiento agrícola se dirigen naturalmente a quien está posicionado como experto en la materia, John Deere.

Otros casos relevantes de los inicios de esta técnica de marketing, según los mismos autores (Gordon, 2011; Pulizzi; 2012; Lewtan, 2012; Nosrati, Karimi, Mohamadi y maleikian, 2013), son:

- La publicación de la Guía Michelin, en el año 1900 en Francia, ofreciendo información sobre mantenimiento de los coches, así como sobre alojamientos, restaurantes y otras informaciones útiles para viajeros motorizados. Más de un siglo después estas guías siguen publicándose, habiéndose convertido en el principal referente mundial, con sus famosas estrellas, de la restauración de calidad.
- En el año 1904, la compañía de alimentación estadounidense Jell-O distribuye gratuitamente, mediante su red de distribuidores puerta-a-puerta, un libro de recetas de cocina, en el que se trata a su producto de postre como un alimento versátil. La compañía factura en la actualidad más de mil millones de dólares.

Estos tres antecedentes del *Content Marketing* son claros ejemplos de publicaciones de empresa, de lo que se conoce como *custom publishing*. Por tanto, parece poderse inferir que el *Content Marketing* es la versión actual del *custom publishing*. Idea que comparten en gran medida Rahim y Clemens (2012), que consideran *Content Marketing* y *custom publishing* (y *Branded Content*) como sinónimos de un mismo concepto.

Sería la versión del *custom publishing* de la era digital, pues puede presentarse, además de como publicaciones, bajo gran variedad de otras formas, como noticias, vídeos, libros blancos, *e-books*, infografías, estudios de casos, manuales sobre cómo se hace (se usa, se monta, etcétera), preguntas y respuestas frecuentes, fotografías, entre otras muchas (Nosrati, Karimi, Mohamadi y Malikian, 2013).

Esta nueva forma de distribución de contenido, digital, elimina las barreras que existen para la publicación de contenido en soporte tradicional, impreso, que es compleja y cara; cualquiera, incluidas las marcas, puede hoy publicar contenido digital en cuestión de minutos a coste mínimo o, incluso, cero.

Esta facilidad de publicación permite que las marcas se estén convirtiendo en “compañías de medios”, en editores, pues tienen a su disposición una amplia red de medios propios: medios impresos, sitios web, micro-sitios, *blogs*, comunidades,

centros de medios digitales, sala de prensa, correo electrónico, seminarios web (*webinars*), instrumentos de aprendizaje y formación en línea (*e-learning*), libros blancos y casos, e-revistas, e-libros, eventos tanto físicos como virtuales, plataformas móviles, aplicaciones, etcétera.

La diferencia entre estas nuevas compañías de medios y las tradicionales estriba en que, en estas últimas, el contenido se crea para que genere ingresos directamente por su venta y/o por sus ventas de publicidad; mientras que las primeras crean contenido para obtener ingresos indirectamente, atrayendo y reteniendo clientes (Pulizzi, 2012).

En cualquier caso, cualquiera que sea el objeto comercial de la creación de contenido –generación directa o indirecta de ingresos- ambas están compitiendo entre ellas por conseguir y retener la atención de las audiencias.

Además de competir por la atención de las audiencias con sus propios medios, las marcas buscan la distribución de sus contenidos en medios de terceros, lo que se conoce como medios ganados, entre los que se encuentran las redes sociales y profesionales, los agregadores, otras comunidades y las menciones en medios, tanto en línea como impresos o electrónicos (tarea esta última tradicional de las relaciones públicas).

Podemos concluir que el *Content Marketing* es una versión moderna y sofisticada del *custom publishing*; mientras este es una especialidad que se ocupa de las publicaciones de empresa (revistas, guías, libros), tradicionalmente impresas, el *Content Marketing* nace para ocuparse de la multiplicidad de nuevos soportes y canales. Como consecuencia inversa, podemos referirnos al *custom publishing* como la especialidad de *Content Marketing* centrada en la publicación, en línea o impresas, de revistas de empresa.

La premisa que soporta el *Content Marketing* es la de que el contenido educa a los consumidores/clientes, les ayuda a resolver problemas y les invita a *engage* con una marca. De esta manera los consumidores intercambian lealtad por conocimiento, sobre todo si las marcas se consolidan como verdaderos expertos en su campo. El *Content Marketing* es educativo por naturaleza (Rahim y Clemens, 2012).

Esta idea de la naturaleza educativa del *Content Marketing* es ampliamente compartida. Así, Rick Ramos (2013) considera que el *Content Marketing* funciona



cuando proporciona información educativa y contexto sobre los productos y servicios de una compañía.

También el *Content Marketing Institute* (2012) incluye la cualidad de “educativo” entre las características de un contenido que sea capaz de generar *engagement*:

- Ser relevante
- Ser único
- Ser entretenido y/o educativo
- Contar una historia

El *Content Marketing* trata de una marca, de lo que la hace única, y de su contexto; consiste en proporcionar información y ayuda a los consumidores, en ser percibido como un experto en la materia. Consiste en hacer la marca más social y más humana.

Las marcas necesitan utilizar *Content Marketing* para estar continuamente generando *engagement* con sus consumidores, desde el primer contacto hasta el final de su ciclo de vida como cliente, sin descanso durante todo el ciclo. Ya no se trata de conseguir clientes, se trata de crear suscriptores apasionados de una marca (Pulizzi, 2012).

Según Rahim y Clemens (2012), el *Content Marketing* puede utilizarse tanto como una herramienta para generar ventas, como una herramienta de largo-plazo para construir confianza. Para ellos, algunos de los objetivos que puede perseguir una organización son:

- Crear conocimiento de marca
- Demostrar ser un auténtico experto para construir reconocimiento de marca
- Aumentar el recuerdo de marca

Estos dos últimos autores realizaron, en el año 2012, un estudio entre profesionales del marketing, tanto en Europa como en los Estados Unidos. Como resultado de este estudio se desprende que el primer objetivo del *Content Marketing* resultó ser, para ambos colectivos (50% de los europeos y 34% de los americanos), la generación de *leads* cualificados.

Rose y Pulizzi (2011), por su parte, señalan los siguientes, ordenados según el embudo de compra, como los principales objetivos que pueden alcanzarse mediante el uso del *Content Marketing*:

- Conocimiento o refuerzo de marca
- Generación de *leads*
- Conversión
- Servicio al cliente
- Venta de otros productos

Al tradicional embudo de compra digital (visitantes, *leads*, oportunidades y ventas) le añaden cuatro dimensiones (Fig. 77) más allá de la captación de clientes:

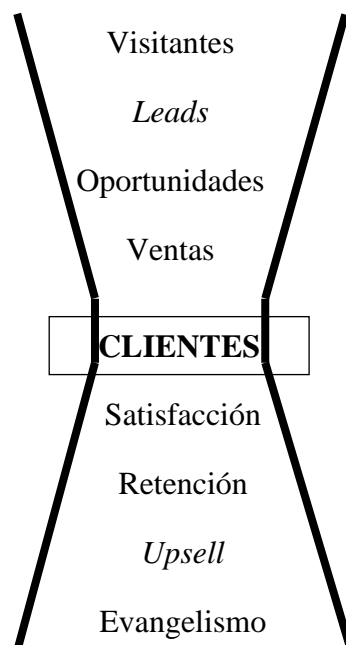


Fig. 77: embudo de compra de *Content Marketing* (Rose y Pulizzi, 2011)

### 5.5.3. Tipos y canales

El *Content Marketing* es una herramienta eminentemente digital, pues la mayoría de las formas que adopta son digitales, lo mismo que los canales de distribución que utiliza. Incluso en lo que respecta a su forma antecedente, las revistas y publicaciones corporativas, estas adoptan cada vez más la forma digital pues, aparte

de ser mucho más flexible en el soporte del contenido (puede ser audiovisual, por ejemplo), elimina costes elevados, entre los que destaca el del papel, pero también el espacio necesario donde instalar las maquinarias de impresión, el espacio para almacenar papel y ejemplares y la distribución física.

Rick Ramos (2013) destaca los siguientes tipos de *Content Marketing*:

- Enseñanza sobre el producto o servicio: al margen de lo sencillo o complejo que sea, es preciso educar al consumidor sobre el producto.
- Entretenimiento: nada puede compararse a experimentar una emoción a través de alguna forma de contenido. Hay muchas formas de entretener mientras se vende (no habla de contenido de entretenimiento, sino de informar, educar y vender de manera entretenida), mediante el uso de vídeos, de fotos, de sonido, recurriendo al humor,...
- Herramientas y aplicaciones: que resulten útiles a los clientes y prospectos.
- Agregación de contenido: una de las formas más habituales que adopta el *Content Marketing* es la de agregación de contenidos (*content curation*), el proceso de estar constantemente buscando, organizando y compartiendo contenido relevante para los consumidores, normalmente una mezcla de contenido propio y de contenido creado por terceros. Lo que contribuye a establecer a la marca como un líder en conocimiento.

En cuanto a los canales, señala los siguientes

- El sitio web corporativo: al que considera como la espina dorsal de la estrategia de *Content Marketing*. El *Content Marketing* es orgánico por naturaleza y debe intentarse siempre, en la medida de lo posible, generar tráfico hacia él; por lo que son muy importantes todas las estrategias SEO. Este sitio web incorpora los medios propios, que son, aparte del propio sitio web:
  - o El *blog* de la compañía
  - o Libros blancos y e-libros
  - o *Podcasts*

- Vídeos corporativos y seminarios web (*webinars*)
  - Correo electrónico y publicaciones con noticias (*newsletters*)
  - Estudios de casos
  - Formación en línea
  - Servicio al cliente (proactivo y reactivo)
- Redes sociales: medios ganados. Su naturaleza de red interconectada facilita el compartir y redistribuir el contenido entre sus conexiones, que son las que lo viralizan. Entre las más importantes destacan: Facebook, Twitter, YouTube, LinkedIn, Tumblr, Pinterest, Foursquare, Google +, ...

Rebecca Lieb (2013), por su parte, elabora la siguiente clasificación de formatos de *Content Marketing*:

1. Texto:

- 1.1. Cortos: textos de web y correo electrónico, artículos, “cómo se...”, preguntas y respuestas (Q&A), testimoniales, noticias (*newsletters*), notas de prensa
- 1.2. Largos: e-libros, libros blancos, estudios de casos, *playbooks*, guías, directorios
- 1.3. Micro: *posts* en Facebook, *tweets*, comentarios en *blogs*

2. Gráficos:

- 2.1. Ilustraciones: infografías, cuadros, datos
- 2.2. Presentaciones
- 2.3. Fotos. GIF

3. Audiovisuales:

- 3.1. Vídeos: narrativa, entrevistas, demos
- 3.2. Seminarios en línea (*webinars*)
- 3.3. Podcasts y otros de audio

4. Aplicaciones y juegos

#### 5.5.4. Asociaciones profesionales

Existen diferentes asociaciones profesionales y de estudio en el área del *Content Marketing*, entre las que destacan el Custom Content Council, que declara como su área de interés el *Branded Content* y el *Content Marketing*, aunque no hemos sido capaces de encontrar una definición de ninguno de estos, ni ningún otro elemento que permita diferenciarlos, (Estados Unidos y Canadá); la Content Marketing Association, que se ocupa de publicaciones y *Content Marketing*, (Reino Unido) y el Content Marketing Institute (Estados Unidos).

Las dos primeras tienen un claro origen en el área del *custom content*, aunque han evolucionado, por las razones que hemos comentado antes, al *Content Marketing*. El Content Marketing Institute ya ha sido citado a lo largo de este trabajo.

La mayoría de estas asociaciones entregan una serie de premios anuales, cuya naturaleza puede contribuir a fijar la propia del *Content Marketing*.

Por otra parte, el Custom Content Council, en colaboración con la revista Content Wise, publica un estudio anual sobre las características de este sector en los Estados Unidos, estando dedicada la decimoprimer edición, publicada en 2012, al volumen y tipología del mercado de *Content Marketing* en ese país americano. Según los resultados de este estudio:

- El volumen de las inversiones en *Content Marketing*, en todas sus formas y variedades, excedieron los cuarenta mil millones de dólares
- Una compañía media distribuye contenido un poco más de cuatrocientas veces al año (por encima de una vez al día)
- Las publicaciones corporativas impresas (la forma original de *Content Marketing* hace unas décadas) evolucionan hacia un formato más sustancial y rico, con mayor número de páginas y de difusión, pero menor frecuencia.

Revisaremos la selección de trabajos de *Content Marketing*, *100 content marketing examples*, realizada por el Content Marketing Institute y publicada en 2012.

De los cien casos escogidos como ejemplares:

- o 73 son acciones *online*

- 15 son acciones de vídeo (difundidas todas ellas *online*)
- 11 son acciones impresas
- 1 es un evento (realizado *online*)

Es decir, de los cien casos escogidos, el 89% se difunden *online* y sólo el 11% restante es impreso.

Las acciones puramente *online* se distribuyen de la siguiente manera:

- 10 casos: comunidades y sitios web
- 6 casos: *blogs*, e-revistas y aplicaciones
- 5 casos: e-libros e infografías
- 3 casos: redes sociales y microsites
- 2 casos: e-mails, e-aprendizaje, concursos, *podcasts*, juegos, *webinar*,
- 1 caso: e-evento, foro, fotos, libro blanco, QR, servicios de localización (LBS), transmedia, *widget*

Las de vídeo, por su parte, lo hacen de la siguiente manera:

- Vídeos educativos: 7 casos
- Canal *online* (YouTube): 5 casos
- Vídeos documentales: 3 casos

Finalmente, las acciones impresas son:

- Revistas: 8 casos
- Libros: 2 casos
- Material en establecimiento: 1 caso

En el cien por cien de los casos, el contenido es puramente informativo y/o educativo, nunca de entretenimiento (lo más cercano es el uso de humor o de un tono desenfadado en algún vídeo educativo). En la absoluta totalidad de los casos el contenido trata sobre productos o servicios, sobre la marca o la corporación, sobre la categoría o la industria de pertenencia.

Por su parte, el Custom Content Council, asociación norteamericana de *Content Marketing*, pero con un fuerte componente de *custom publishing* -en cuyas empresas tiene su origen como asociación- otorga sus premios anuales, “Pearl

Awards”, a: 13 categoría editoriales, 22 categorías de diseño (editorial), 7 de estrategia y 16 de digital.

Podemos concluir, por consiguiente, que las características que definen al *Content Marketing* son las siguientes:

1. Es contenido creado/producido por la marca (es, por tanto, un tipo de *Branded Content*)
2. Es contenido de carácter informativo y educativo (no es contenido de entretenimiento sino, en algunos casos, contenido entretenido)
3. La materia del contenido es sobre el producto/servicio, la marca/compañía o la categoría/sector en que compiten los anteriores
4. Es mayoritariamente digital (excepto una parte de sus actividades, que son impresas y se conocen como *custom publishing*)
6. Se produce en medios propios, tanto en línea como fuera de línea, y en medios ganados, nunca en medios pagados

#### **5.5.5. Publicidad nativa**

No deberíamos cerrar este espacio dedicado al *Content Marketing* sin hacer referencia, aunque sea somera, a un concepto íntimamente relacionado: la publicidad nativa (*native advertising*, en su expresión inglesa). Se trata de un método de publicidad digital en el que la marca pretende captar la atención de la recurriendo a la difusión de contenido de valor en el mismo contexto en el que tiene lugar la experiencia del usuario.

Las plataformas en que se produce la publicidad nativa pueden ser de dos tipos:

1. Cerrada: las marcas crean contenido dentro de una plataforma y lo distribuyen dentro de la misma plataforma (por ejemplo, *Tweets Patrocinados* en Twitter, *Historias Patrocinadas* en Facebook o anuncios en vídeo *TrueView* en YouTube)
2. Abierta: la marca promociona la misma pieza en múltiples plataformas, dentro de formatos de anuncios nativos (mediante plataformas especializadas, entre las que destaca *Sharethrough*)

Esta última, Sharethrough (2013) entiende la publicidad nativa como el proceso de seleccionar una función o forma clave del sitio y utilizarla para definir la publicidad que se muestra en el mismo; construida dentro del auténtico diseño visual del sitio y en la que los anuncios son parte del contenido. El primer paso es crear *Branded Content*, para luego utilizar formatos nativos para hacerle traspasar los muros de la plataforma en que comenzó.

Para algunos profesionales la publicidad nativa es la versión digital de los *advertorials* o publrreportajes, publicidad que adopta y aprovecha las características del contexto (plataforma/medio) en que se manifiesta.

El formato de publicidad nativa más aceptado y reconocido es el de vídeo en línea. La publicidad nativa se ha convertido en el punto de convergencia de *Branded Content* original en vídeo y nuevas formas de distribución que aseguran que un anuncio se ajusta al aspecto y diseño (*look & feel*) de un sitio web y que no interrumpirán la experiencia de visionado. Un vídeo orgánicamente integrado es más eficaz que el tradicional anuncio en *banner* que no tiene conexión con la página (Forbes, 2012).

Según el centro de estudios de Forbes, *Forbes Insights*, en su estudio dedicado a este campo (2012), *Going Native*, los atributos definitorios de la publicidad nativa son:

- Fuerte integración visual
- Interacción basada en la elección
- Experiencia generada por el contenido

Hoy en día las empresas pueden determinar analíticamente qué formato creará la mejor experiencia de visionado, así como qué sitios webs proporcionarán la mayor cobertura sobre la audiencia más adecuada.

La creciente importancia del vídeo *online* tiene también como consecuencia un cambio en la forma que adoptan estos, que les alejan cada vez más de los *spots* de televisión o de los *banners*; dándoles un mayor parecido con cortometrajes o documentales o con la típicas piezas de YouTube. Son más matizados, están más focalizados en crear experiencias que la audiencia quiera repetir y compartir que en transmitir mensajes de producto. Buscan *engagement* del consumidor, y no que esté se sienta como receptor pasivo y cautivo de mensajes comerciales (Forbes, 2012).



La gran importancia que está adquiriendo la publicidad nativa la refleja un artículo aparecido el doce de diciembre de 2013 en la publicación en línea *Media Post News*, en el que la declara como la tendencia más “caliente” de la publicación en línea; aparte de una plétora de nuevas compañías y nuevos productos aparecidos en este área en los últimos meses del año 2013, un gran número de los principales grupos editoriales americanos ha creado o está creando sus propias unidades de publicidad nativa: The New York Times Co., Time Inc., Associated Press en asociación con Polar, Condé Nast, The New Yorker, Hearst Corp., entre otras.

El fenómeno está adquiriendo tanta importancia que ha empezado a preocupar a los reguladores y a las propias asociaciones profesionales. La Comisión Federal de Comercio (FTC en sus siglas inglesas) ya ha lanzado sus primeros mensajes de advertencia ya que “al presentar anuncios que parecen contenido editorial un anunciante puede dar a entender que la información procede de una fuente neutral”.

Según la publicación citada, *Media Post News* (2013), la Sociedad Americana de Editores de Revistas (ASME en sus siglas inglesas) ha sugerido que este tipo de mensajes comerciales “no debería utilizar fuentes tipográficas y grafismos que se parezcan a los utilizados para el contenido editorial y deberían estar visualmente separados del contenido editorial”.

Pero una de las principales ventajas de la publicidad nativa es precisamente la de su parecido con el contenido editorial; al mimetizarse con el formato y la apariencia de los contenidos editoriales que la rodean, se pretende evitar el efecto de publicidad “intrusiva y disruptiva” que haría que muchos lectores la evitasen.



## 5.6. *Branded Entertainment*

### 5.6.1. Naturaleza y concepto

Ya nos hemos referido al *Branded Entertainment* cuando hablamos, páginas atrás, del *Branded Content*, al que algunos autores equiparan con el anterior.

Lo que hemos podido esclarecer hasta aquí es lo siguiente:

1. El *Branded Content* es contenido generado a partir y alrededor de una marca.
2. El *Branded Content* puede ser informativo/educativo o de entretenimiento
3. El *Content Marketing* (y la sub forma *custom publishing*) es informativo/educativo por naturaleza
4. La materia del *Content Marketing* es el producto/servicio, la marca/compañía o la categoría/sector
5. El *Content Marketing* es predominantemente *online*
6. *Branded Entertainment* y *advertainment* son sinónimos

El *Branded Entertainment* es, como su propio nombre indica además, la forma que adopta el *Branded Content* cuando es entretenimiento, por oposición al *Content Marketing*, que es la forma que adopta el *Branded Content* cuando es informativo/educativo; con el que además presenta las siguientes otras diferencias:

1. La materia del *Branded Entertainment* no es el producto/servicio, la marca/compañía o la categoría/sector; es entretenimiento, en la forma que sea, que transmite los valores de la marca, su identidad y personalidad y cumple unos objetivos de marketing y/o comunicación.
2. En el *Branded Entertainment* puede no haber manifestaciones de ningún tipo, ni verbales ni visuales, de la marca (*brand free*) y puede también ser vehículo de emplazamiento de producto (de los productos/servicios o de los elementos de la marca creadora/productora o de otras marcas).

3. El *Branded Entertainment* no tiene por qué ser predominantemente *online*, pudiendo adoptar muy diversas formas (como la audiovisual, la audio, la musical, la gráfica, la teatral, la deportiva, la plástica, la cultural, etcétera) y ser difundido por múltiples canales y plataformas.

Como hemos visto cuando hablábamos del *Branded Content*, la principal característica diferenciadora de este concepto es la de que es la propia marca la que produce los contenidos; las empresas, las marcas, se convierten en productoras de contenido (Ramos, 2006; Russell, 2007; Pino y Olivares, 2007; Lehu, 2009; Zozzoli, 2010; Soares Negrao, 2010; Tuomi, 2010; Regueira, 2012).

También hemos visto anteriormente que cuando el contenido creado por la marca es de carácter informativo/educativo y tiene su foco en torno al producto/servicio, la marca/empresa o la categoría/sector se denomina *Content Marketing*.

Pero hay empresas que han escogido la producción de entretenimiento como vehículo de transmisión de sus mensajes de marca. Las marcas aplican los conocimientos de la industria del entretenimiento a la creación de contenidos propios, en los que la trama o el guión están al servicio de los valores de la marca (Ramos, 2006).

La marca debe integrarse en el mundo del entretenimiento de la forma más natural posible, despertando deseos y emociones por sí misma (Lehu, 2009). De tal forma que la combinación del entretenimiento y del atractivo de las historias se convierta en un elemento esencial para que los consumidores perciban la marca de manera positiva (Pino y Olivares, 2007).

Es la marca quien crea el contenido, a la medida de sus necesidades, pero con la condición de que debe ser competitivo como producto de entretenimiento (Regueira, 2012).

Los contenidos de *Branded Entertainment* deben tener suficiente calidad como para poder competir con el resto de productos de entretenimiento; ser lo suficientemente interesantes, poseer entidad propia, para su público objetivo como para que elijan el *Branded Entertainment* frente a cualquier otro producto de entretenimiento (Ramos, 2006).

Martí (2010) identifica una serie de características propias del *Branded Entertainment*, al que él denomina *advertainment*:

- Preponderancia de la percepción como formato de entretenimiento sobre la de formato publicitario
- Articulación de la narrativa en torno a la marca producto
- Presencia subliminal de esta marca producto mediante la inserción del producto en la narrativa
- Fuerte componente de viralidad
- Predominio de su utilización en estrategias de construcción de marca

Coincidimos plenamente con el primero de los puntos, ya que es, sobre todo, entretenimiento (Ramos, 2006). Pero, siguiendo a esta autora, entretenimiento en el que la marca está presente de forma intangible, aunque el producto/marca pueda estar presente también de forma física. No es condición necesaria la presencia de marca.

Por eso no compartimos el punto de vista taxonómico de ciertos autores, que equiparan el *Branded Entertainment* con el *Branded Content* (Martí, 2010) o que incluyen en él la integración de marca y el contenido financiado por una marca (Tuomi, 2010); para no hablar ya de aquellos que lo consideran una modalidad del emplazamiento de producto (Hudson y Hudson, 2006):

1. En el primero de los casos, porque ya hemos establecido que el *Branded Content* puede ser informativo/educativo o entretenimiento, que son conceptos excluyentes (aunque un contenido informativo pueda ser entretenido y un contenido de entretenimiento pueda transmitir información); en el primero de los casos se denomina *Content Marketing* y en el segundo, como además, insistimos, indica su propio nombre, *Branded Entertainment*.
2. Si hemos también establecido que la principal característica del *Branded Content* es la de ser contenidos creados/producidos por la propia marca, la integración de producto, por muy bien hecha que este, no deja de ser una marca insertada en un contenido ajeno a esta (y, por tanto, generalmente sustituible por otro producto de su misma categoría).

Estos argumentos nos llevan también a equiparar el *Branded Entertainment* con el *advertainment*: si el *Branded Entertainment* es una categoría del *Branded Content*, cuyo objeto es el entretenimiento, cualquiera de las definiciones de *advertainment* estudiadas coincide plenamente con la de *Branded Entertainment*. Por coherencia

del relato preferimos utilizar la expresión *Branded Entertainment* que la de su sinónimo *advertainment*.

El *Branded Entertainment* es esencialmente una acción para transmitir los valores de marca, su ADN, y para dotarla de una dimensión emocional (Lehu, 2009). Lo que da la oportunidad, siempre según este autor, a una relación con el consumidor mucho más rica, basada en una marca, un nombre, una identidad, un posicionamiento, un estatus, una recomendación, una relación de confianza, una emoción.

Se trata de la creación de vehículos de entretenimiento en los que la marca se mantiene fiel a sus valores y convive en armonía con el contenido (Tuomi, 2010).

La pieza de *Branded Entertainment* puede estar totalmente desprovista de la presencia de la marca o de sus productos/servicios (*brand free*) y limitarse a reflejar una serie de valores, una identidad, una personalidad, un ADN, que se correspondan con los de la marca y que se pretenden establecer o reforzar. En ese caso, lo más probable es la necesidad de recurrir a otros tipo de acciones de comunicación, notoriamente en medios propios y ganados, pero ocasionalmente también pagados, que garanticen el vínculo entre la pieza de entretenimiento y la marca.

Como dice Tuomi (2010), la naturaleza no repetitiva y no intrusiva del *Branded Entertainment*, puede necesitar del apoyo de la publicidad para estimular el interés sobre él, como cualquier otro producto de entretenimiento. Parece obvio que, como recuerda Rappaport (2007), los consumidores deben ser conscientes de la existencia del contenido antes de que decidan si quieren consumirlo o no.

Consecuentemente con la idea de la no necesidad de presencia de marca, tampoco es necesario que la pieza de *entertainment* se articule “en torno” a la marca (lo que entraría en el área de lo que hemos denominado *Content Marketing*), sino “a partir de” la marca o, mejor aún, a partir del ADN de la marca.

Aunque siempre es importante un fuerte componente de viralidad en los contenidos que se transmiten por Internet, medio que se ha revelado como un importantísimo aliado del *Branded Entertainment*, no debemos olvidar que este se extiende a todo tipo de vehículo de entretenimiento (Tuomi, 2010); desde el Internet, a la televisión, la radio y el cine, pasando por eventos de cualquier tipo, el teatro, la música, el deporte y otros.

Las acciones de *Branded Entertainment* no sólo permiten cumplir los objetivos a corto-plazo (notoriedad, preferencia de marca, intención de compra,...), sino que contribuyen en gran medida a la construcción de marca a medio y largo-plazo (Lehu, 2009; Regueira, 2012).

### 5.6.2. Características

Por tanto, y como resultado del análisis anterior, podemos identificar las siguientes características del *Branded Entertainment*:

1. Es una categoría de *Branded Content*, la que se refiere a contenido de entretenimiento creado y producido por una marca
2. Es contenido de entretenimiento creado “a partir de” la marca, de su ADN, con el objetivo de reflejar sus valores, identidad, personalidad y/o posicionamiento
3. El contenido debe ser de alta calidad, de manera que resulte interesante y atractivo para las audiencias objetivo como producto de entretenimiento, en competencia con otros productos de entretenimiento de la misma categoría o sustitutivos
4. En la percepción de las audiencias sobre el contenido debe primar la de producto de entretenimiento sobre la de mensaje de marca
5. Es una herramienta a medio y largo plazo de construcción de marca
6. Puede también atender a objetivos de corto plazo de la marca (notoriedad, preferencia de marca, intención de compra,...)
7. Puede adoptar múltiples formas y utilizar cualquier vehículo de entretenimiento, aunque el más habitual sea el formato audiovisual e Internet y televisión los vehículos más usuales
8. Una modalidad con suficiente importancia como para dotarle de identidad propia es el *advergaming*, o videojuegos creados y producidos por una marca, tanto con objetivos de construcción de marca como de producto (demostrativo)
9. El contenido puede estar absolutamente desprovisto de presencia, visual y/o auditiva, de la marca, de algún o algunos de sus elementos o de sus productos/servicios

10. De la misma manera puede existir emplazamiento de la marca, de elementos de esta o de sus productos/servicios
11. Puede existir igualmente emplazamiento de marcas y/o productos/servicios ajenos a la marca (obviamente no competitivos con o sustitutivos de esta), como en cualquier otro producto de entretenimiento
12. En ocasiones es conveniente realizar acciones complementarias que refuercen y garanticen la vinculación del contenido con la marca, tanto en medios propios y ganados como pagados, así como e activación de marca

### 5.6.3. Definición

Como resultado de los anterior proponemos la siguiente definición de *Branded Entertainment*: **es contenido de entretenimiento, sea este del tipo que sea, creado y producido por una marca, que deber resultar lo suficientemente interesante y atractivo como para que la audiencia objetivo decida consumirlo frente a otros productos de entretenimiento del mismo género o sustitutivos. El contenido ha sido creado con el fin de cumplir objetivos de construcción de marca, así como otros posibles de más corto plazo, y puede estar tanto absolutamente desprovisto de presencia de marca como incorporar esta con distintos niveles de integración.**

### 5.6.4. Una aproximación práctica

#### 5.6.4.1. Las mini películas

Varios autores (Russell, 2007; Lehu, 2009; Tuomi, 2010) coinciden en que el origen del *Branded Entertainment* podemos encontrarlo en las famosas *soap operas* de los años treinta del siglo pasado. En aquellos años algunos fabricantes de productos de gran consumo, entre ellos fabricantes de jabón (*soap* en inglés), invirtieron en la producción de programas de radio como mejor manera de alcanzar a sus públicos objetivos; la compañía Procter & Gamble destacó como uno de los más entusiastas usuarios de esta herramienta.



En los años cincuenta el modelo de las *soap opera* se trasladó a la televisión. Son famosos programas como *Colgate Comedy Hour* o *Texaco Star Theater*, en el que, según cuenta Russell, un coro, figurando empleados de las estaciones de servicio Texaco, cantaban al principio de cada programa el jingle de la compañía (Russell, 2007).

Esta situación provocaba un fuerte dominio de las compañías anunciantes sobre las cadenas de radio y de televisión, aunque la situación empezó a cambiar a medida que aumentaban los costes de producción; sobre todo a partir de la aparición de la televisión que multiplicaba estos costes por diez (Lehu, 2009), y se hizo necesario recurrir a más de un anunciante por programa, pasando al modelo de emplazamiento, lo que permitió a las cadenas recuperar el control de la programación. A partir de ese momento, los anunciantes encontraron más eficiente distribuir sus esfuerzos de comunicación entre varios programas, en lugar de asignarlos todos a uno solo; lo que supone el inicio del modelo de publicidad, intrusiva y disruptiva, organizada en bloques cuando creció el volumen, que hemos venido conociendo hasta nuestros días (Russell, 2007; Tuomi, 2010).

Pero en la actualidad la situación vuelve a ser favorable para el modelo de mensajes híbridos, debido a los cambios que, como comentábamos extensamente en el primer capítulo, se producen en el ecosistema de medios y que tienen como consecuencia, entre otras, una importante merma de la eficacia y de la eficiencia del modelo tradicional.

Jean-Marc Lehu (2009) considera que las modernas mini-películas, que han encontrado en Internet su mejor aliado (en la forma de *webisodes* cuando son seriados), son los herederos de las *soap operas* de los años treinta, en la radio, y cincuenta, a partir del nacimiento de la televisión.

Martí Parreño (2010) reivindica la existencia de estas mini-películas ya en los años treinta en el cine, a las que se conocía como *filmlets*. Muchas marcas utilizaron esta técnica, en la que se utilizó mucho también el dibujo animado. Nos recuerda también es te autor el frecuente recurso de las marcas a la creación y utilización de mascotas que representaran los valores de marca (Popeye sería uno de los ejemplos más conocidos).

La mayoría de autores coincide en que puede considerarse como el verdadero inicio del *Branded Entertainment* moderno al lanzamiento por la marca de automóviles bávara, BMW, de una serie de cortos, a la que nos hemos referido anteriormente, en el año 2001 (Russell, 2007; Pino y Olivares, 2007; Lehu, 2009; Tuomi, 2010; Martí, 2010; Regueira, 2012).

En el año 2001 BMW emitió *online* una serie de cortos, a los que dio el título genérico de *The Hire (el alquiler)*, que tenían como objetivo difundir los valores y la identidad de la marca; para ello creó su propia productora, BMWFilms, con su correspondiente web, bmwfils.com. La acción fue desarrollada por la agencia norteamericana Fallon.

Todos los cortometrajes, que son puras, y magníficas, piezas de ficción, del género de acción, están protagonizados por el actor británico Clive Owen, que encarna el papel de The Driver (El Conductor); a quien acompañan, en los diferentes episodios, reconocidas figuras del mundo del espectáculo, como Gary Oldman, Madonna, James Brown, entre otros. También todos los directores de los diferentes episodios figuran entre los más destacados de Hollywood, como Ridley Scott, Guy Ritchie, Tony Scott, Ang Lee, John Frankenheimer, John Woo, David Fincher.

Se emitió una primera serie de tres cortos –*Hostage, Ticker y Beat The Devil*– en el que The Driver conducía un BMW Z4 roadster. El objetivo era el de atraer clientes jóvenes a la marca. El resultado fue de tanto éxito que se produjeron y emitieron una nueva serie de cortometrajes: *Ambush, Chosen, The Follow, Star y Powder keg*.

En cada una de estas nuevas piezas The Driver conduce un diferente modelo de BMW, con lo que, mediante este emplazamiento de producto -obligado por la trama, por otra parte-, al objetivo de transmitir los valores de marca y el de mostrar algunos de sus modelos.

Los modelos que muestra BMW no son el objeto de la acción de *branded entertainment*, sino que son puro emplazamiento de marca; aunque las tramas exigen la conducción de vehículos, el modelo de cada película es sustituible por otro.

El verdadero objetivo de la acción era el de transmitir los valores de marca, la identidad de BMW, como: potencia, tecnología, innovación, diseño, fiabilidad. Aún hoy, cuando se visionan estos cortos, que son auténticas delicias cinematográficas,

cumplen perfectamente con el objetivo para el que fueron diseñadas; aunque todos y cada uno de los modelos que aparecen estén ya descatalogados.

Se utilizaron medios *offline* para promover el visionado de los cortometrajes. La web fue cerrada cuatro años después de su apertura, aunque todavía pueden encontrarse los cortometrajes en Internet, a través de YouTube por ejemplo. Durante los cuatro años de existencia de la web, de 2001 a 2005, se recibieron más de cincuenta millones de visitas (Lehu, 2009), y dos años después del cierre BMW declara haber recibido un total de alrededor de setenta millones de estas (Russell, 2007).

A partir del enorme éxito alcanzado por BMW, otras marcas siguieron el mismo camino. Mercedes lanzó, en 2002, el supuesto tráiler, dirigido por Michael Mann e interpretado por Benicio del Toro, de una película que en realidad no existe; Ford, en 2004, produjo su propia serie de cortos, *Meet the Lucky Ones* (Lehu, 2009).

Martí (2010) también publica una larga lista, pero ni mucho menos exhaustiva, de piezas cinematográficas (cortos, series de cortos, narraciones interactivas) producidas por diferentes marcas y emitidas por Internet: *The Run* (Nissan); *Green Shore*, *Intelectual* y *South* (Bombay Sapphire); *Art of Speed* (Nike); *The Call* y *Mission Zero* (Pirelli); *The Lives of the Saints* (Melting Pot); *Chicken Sandwich World Championships* (Burger King); *The adventures of Jerry and Superman* (American Express); *The Check Up* (Volkswagen); *Life on Board Project* (Volvo); *True Films* (Budweiser); además de algunas españolas, como *Luna llena* (Ono), *La Reina del Bar Canalla* (Soberano), *The Key to Reserva* (Freixenet) o *Los Profesionales* (Mahou).

Basta hoy en día una rápida visita a YouTube, Vimeo, Hulu, o cualquier otra web de vídeos *online*, para constatar que el número de marcas que utiliza esta herramienta crece de manera casi exponencial.

Internet se ha convertido, con la creciente modalidad del video *online*, en un inigualable aliado del *Branded Entertainment*. El coste de distribución no existe; no tiene coste “colgar” una pieza ni, si se obtiene una buena viralización, alcanzar cientos de miles, si no millones, de visitas.

Si bien es cierto que una adecuada acción en medios propios y ganados, e incluso pagados, ayuda a acelerar la viralización, depender exclusivamente del boca a oreja

(*Word of mouth*, WOM) puede resultar excesivamente lento, cuando no simplemente ineficaz.

Pero ni el audiovisual es el único formato de *Branded Content*, aunque sea muy agradecido, ni Internet es el único medio por el que difundir las piezas audiovisuales.

#### **5.6.4.2. Televisión**

Ya comentamos anteriormente que cualquier vehículo de entretenimiento (cine, teatro, radio, música, deporte, eventos de cualquier tipo,...) es susceptible de convertirse en soporte de una acción de *Branded Entertainment*.

Puede también transmitirse *Branded Entertainment* en televisión, pagando o de manera totalmente gratuita; dependiendo del nivel de calidad del material.

Una cadena puede emitir una pieza pagando por el espacio que ocupa (lo que resultaría costosísimo) o pagando con la compra de *spots* publicitarios en los bloques de la cadena; pero si el material es de muy alta calidad también puede emitirlo sin coste adicional, pues las cadenas están necesitadas permanentemente de contenidos de alta calidad, que tienen un muy alto precio en el mercado.

Una pieza producida por una marca, actuando esta como productora, puede cumplir el papel de cualquier otra pieza de entretenimiento en la parrilla de una cadena, a coste cero para esta, lo que se traduce en una mejora de la cuenta de resultados, de la misma manera que lo haría un ingreso.

Aparte de los dos grandes grupos de televisión del país, Atresmedia y Mediaset, que ejercen una situación de práctico duopolio -el primero de ellos con cinco canales en TDT y el segundo con seis; cada uno de ellos con uno de los dos más grandes canales del país, Antena 3 y Tele 5, respectivamente; también, dentro de cada grupo, tenemos uno de los dos segundos grandes canales del país, La Sexta y Cuatro, respectivamente-, el resto de cadenas encuentra dificultades en aumentar su cuota en el mercado de inversiones publicitarias.

La reducción de las inversiones hace que estas se concentren cada vez más en aquellos medios que mayor cobertura proporcionan, máxime cuando, con la práctica

de la pauta única, además de en los grandes canales se emite en el resto de canales del grupo. El papel de las cadenas menores se limita al de complementar esas campañas o al de acciones dirigidas a nichos. Por otra parte, les resulta también muy difícil ganar cuota de pantalla –condición indispensable para ganar cuota de inversiones-, pues para ello deberían recurrir a la emisión de contenidos mucho más atractivos, lo que implicaría unos costes que no podrían soportar las estructuras de estas cadenas.

Los dos grandes grupos son muy reacios a las acciones de *Branded Entertainment*, y de *Branded Content* en general, pues agreden directamente a su actual modelo de negocio, para el que no saben encontrar una alternativa clara; tradicionalmente las únicas acciones que han admitido son pagadas, tratándolas como publicidad, con la ventaja de aparecer como programa y fuera de bloque. Es obvio que en estas condiciones, por el muy elevado coste que supone, el anunciante sólo puede acceder a microprogramas, de relativa eficacia; prefiere por tanto escoger el uso de mensajes híbridos de integración, que le permiten salir del bloque, como el patrocinio, el emplazamiento o alguna modalidad de NFA, que se ajustan al modelo de negocio de la cadena de pago por espacio. Aunque en los últimos tiempos se van abriendo más, empujados por las circunstancias, a otras fórmulas más acordes con los conceptos de *Branded Entertainment*.

El resto de cadenas, sin embargo, están mucho más abiertas al *Branded Entertainment*, pues puede mejorar su cuenta de resultados: por una parte, aumentando sus ingresos, mediante una contraprestación menor en forma de compra de espacio (por ejemplo, de autopromos) y, por otra, reduciendo sus gastos, mediante la incorporación gratuita de contenido de alta calidad.

El contenido de *branded* puede incluso proporcionar a las cadenas otro gran beneficio, en forma de crecimiento de la cuota de pantalla, lo que se traduce casi inmediatamente en un aumento de la cuota de inversiones. Este aumento puede deberse a dos razones: una marca tiene necesariamente que emitir contenido de alta calidad, que resulte *per se* muy atractivo a la audiencia objetivo; a la amplitud de la acción que la marca realice en medios propios, pagados y, eventualmente, ganados para atraer audiencia de sus clientes, consumidores y prospectos hacia su contenido.

No sólo puede accederse a la emisión en televisión mediante una negociación con la cadena, sea por pago, por *bartering* o regalando el contenido, sino creando eventos

que generen *per se* suficiente atención social y mediática como para ganarse un espacio en la programación. Pueden ser eventos tanto deportivos, como musicales, culturales, o de cualquier otro tipo.

Dentro de este tipo de acciones hay necesariamente que hacer referencia al desarrollado por la empresa austriaca de bebidas energéticas, Red Bull, en el que una persona saltó al vacío desde la estratosfera.

El día catorce de octubre de 2012, después de algunas anulaciones y de varios años trabajando en el proyecto, el paracaidista austríaco Felix Baumgarten saltó al vacío desde un globo aerostático a la altura de treinta y nueve mil metros, con el que batió tres records mundiales.

El salto fue televisado en directo por más de cuarenta cadenas de televisión de todo el mundo, alcanzando una audiencia de muchos millones de televidentes. Además, se transmitió también en directo, mediante *streaming*, en el sitio web del proyecto, así como en el canal de YouTube de la marca, que alcanzó una audiencia en directo de más de ocho millones de internautas. Se calculan más de trescientos millones de visitas al evento en YouTube.

Un evento de esta envergadura garantiza por sí solo la atención de los medios, pero en la mayoría de los casos, al tratarse de acontecimientos que se producen una sola vez, o una vez cada cierto tiempo, y la cobertura mediática suele ser parcial, es imprescindible realizar acciones complementarias en medios que conciten la atención de la audiencia antes, durante y después del evento.

#### **5.6.4.3. La propiedad intelectual**

Una de las grandes ventajas del *Branded Entertainment* sobre otros modos de mensajes híbridos es la de la propiedad intelectual del material producido.

No sólo puede convertirse en una fuente de ingresos adicionales que reduzcan el coste de las acciones, autofinanciándose estas parcial o totalmente (lo que la convierte en un activo financiero), sino que, sobre todo, se convierte en un muy valioso activo de marca. Aparte de la protección legal que conlleva cualquier idea registrada frente al posible intrusismo, la identificación de la marca con unos

valores expresados en una acción de *Branded Entertainment* provocan la asignación, inmediata y habitualmente exclusiva, de los mismos a la marca por parte de la audiencia, de manera que la pretensión de cualquier otra marca de apropiarse de esos mismos valores se vería muy dificultada, sino imposibilitada.

Esta identificación permite además a la marca explotar elementos del contenido del *Branded Content* (un personaje o una mascota, por ejemplo) en otras acciones de marketing, de muy variada índole. Lo que permite además reforzar dicha identificación, así como la identidad de marca y su posicionamiento.

Por ejemplo, después de la emisión de *The Hire*, de BMW, hubiese resultado extremadamente difícil para cualquier otra marca de su segmento (Mercedes, Audi, Jaguar, Lexus,...) apropiarse de los valores expresados por la serie de cortometrajes en identificación con BMW, que se convierten en clara ventaja competitiva.

Pero no sólo proporciona el beneficio de un activo que permite una posterior explotación, además de ser excluyente, sino que en ocasiones lo que permite es evitar que los esfuerzos invertidos en la creación de un activo sean explotados por un tercero.

Una circunstancia como esta puede producirse, y de hecho se ha producido con cierta frecuencia, en acciones de, por ejemplo, patrocinio. Imaginemos la creación de un evento cualquiera (por ejemplo, un festival de música, o de cine, o de teatro, de periodicidad, digamos, anual) propiedad de una determinada compañía; una segunda compañía patrocina desde el principio el evento, aportando los recursos y esfuerzos necesarios para que este crezca y se haga conocido y gane en reputación; al cabo de un cierto tiempo el evento se convierte, en gran medida gracias a los esfuerzos del patrocinador, en uno de amplia importancia y el propietario decide cobrar por el patrocinio una cantidad mayor que la que cobraba hasta entonces, acorde con la nueva importancia del evento, y que excede las posibilidades del patrocinador habitual; de tal manera que es un tercero quien se convierte en el nuevo patrocinador y se beneficia del éxito del evento.

El patrocinador ha invertido en un activo que no es de su propiedad, haciéndolo crecer para beneficio del propietario y de un eventual tercero. Puede darse el caso de que, además, no lo haya explotado suficientemente como marca, si no era todavía lo suficientemente conocido y valorado. Esta desastrosa situación se

evitaría simplemente con que la propiedad intelectual fuese compartida por la marca, o de absoluta propiedad de esta.

#### **5.6.4.4. Una aproximación a la visión de los creadores**

El análisis de los trabajos seleccionados para el oro y la plata, así como del ganador del Grand Prix, en la edición de 2013 del festival Cannes Lions, nos permite conocer la realidad del *Branded Entertainment* producido y emitido; así como la visión general al respecto de los propios creadores de contenidos que son quienes los juzgan.

En este festival de creatividad, que está a punto de cumplir sesenta años de existencia (se creó en 1954) y que está considerado como el más prestigioso dentro la industria de las comunicaciones de marketing, existe una sección dedicada al *Branded Content & Entertainment*.

La definición de *Branded Content* y *Entertainment* que figura en la web de Cannes Lions (2013) es la siguiente: creación de contenido original de una marca o integración natural de una marca en contenido original; esta segunda parte de la definición se refiere más al emplazamiento/integración, que hemos clasificado fuera del *Branded Content*. Sin embargo, cuando se refieren sólo al *Branded Entertainment* lo hacen de manera más cercana a la nuestra, pues declaran que el propósito de este es el de difundir mensajes de marketing mediante el *engagement* de los consumidores por medio de plataformas de contenido relevante, en lugar de utilizando los métodos de la publicidad tradicional.

Aunque entre las diferentes categorías que integran esta sección existe alguna específicamente dedicada a la integración de marca (la tercera, “la mejor integración de marca o producto en una película de cine o en un programa y/o serie de televisión existentes”) y varias compartidas (de la cuarta a la novena, “mejor uso o integración de...”), predomina el concepto de *Branded Entertainment* (al que se dedican las categoría uno y dos) que venimos defendiendo en este trabajo; lo que queda también confirmado por la naturaleza de las piezas seleccionadas para el oro y la plata.



Las categorías dedicadas en exclusiva al *Branded Entertainment* son:

1. Mejor programa, serie o película de ficción en la que un cliente haya creado con éxito un drama, comedia, miniserie o película alrededor de un producto o marca.
2. Mejor programa, serie o película de no-ficción en la que un cliente haya creado con éxito un programa de realidad, de entretenimiento o documental alrededor de un producto o marca.

Las categorías mixtas, “mejor uso o integración de...”, se dedican a:

1. Contenido generado por usuarios
2. Eventos experienciales
3. Música
4. Medios *offline*
5. Videojuego
6. Digital o medios sociales

Existe, además de la específica de emplazamiento/integración de marca o producto ya mencionada, una décima dedicada a la mejor campaña de contenido integrada, que se refiere a aquellas campañas que hayan utilizado múltiples medios y que se hayan iniciado por o hayan estado predominantemente dirigidas a *Branded Content* y *Entertainment*.

Si repasamos los trabajos seleccionados para el oro (doce) y la plata (8), además del ganador del Grand Prix, podemos extraer una serie de conclusiones:

- Todos y cada uno de ellos son trabajos de *Branded Entertainment*.
- La mayoría (diecisiete de los veintiuno, es decir el 81%) han utilizado Internet como principal medio de transmisión del contenido.
- Dos han utilizado la televisión como medio principal (un programa en Discovery Channel y un partido de fútbol) y otros dos el cine (con la producción y exhibición de películas que alcanzaron un enorme éxito de taquilla en sus respectivos mercados). Uno de los trabajos consiste en la utilización de un equipo de fútbol, el Vitoria brasileño, para fomentar la donación de sangre en su ciudad. Otro es un salto al vacío desde 39.000 metros.

- Incluso en estos casos, Internet ha sido un medio esencial en el proceso previo, coincidente y/o posterior al de la distribución de contenido.
- Entre las campañas propiamente digitales existe también gran variedad: predomina el video *online* (incluyendo un corto protagonizado por hormigas), videojuegos, medios sociales (Facebook y una acción entre *bloggers/influencers*), historias ficticias (para el lanzamiento de una película), historias reales (sobre una serie de pruebas y un macroevento final con coches); además de dos acciones que tienen la música como protagonista (mediante una canción, en un caso, que se inició en YouTube, y mediante la creación de un sello musical y la distribución de música, en el otro).
- En todos los casos en que se busca la participación de los consumidores, lo que ocurre en una gran parte de ellos, esta se consigue mediante el recurso a medios propios y ganados, particularmente en Internet; en la totalidad de los casos se produce un amplio uso de medios propios y, sobre todo ganados, en la explotación del *Branded Entertainment*. Siendo en algunos casos los medios ganados (*on* y *off*) los verdaderos destinatarios primarios de la acción.
- En seis casos se recurrió también al uso de medios pagados, bien para captar la atención de los consumidores, su participación y/o para difundir la campaña.
- En doce de los casos se produjeron acciones experienciales, sea en forma de conciertos musicales, presentaciones en colegios y universidades, asistencia a eventos deportivos o a la proyección de películas en cine, participación en videojuegos, desfiles de moda, venta de productos, demostración de efectos, entre otros.

Por tanto:

1. Internet es un medio clave para la distribución de contenidos, pero es sobre todo esencial para las acciones previas de co-creación y participación, así como para las coincidentes y las posteriores de explotación.

2. En él se manifiestan como de especial importancia los medios propios pero, sobre todo, los ganados.
3. Estas acciones de explotación son de particular importancia, habiendo casos en los que el contenido se crea con el exclusivo propósito de conseguirla a través de medios ganados.
4. Generar participación e implicación de los consumidores es un recurso habitual.
5. Existe una amplia variedad de tipos de contenido (video, cine, series, música, deporte, etcétera) y es utilizado por muy diversos sectores, desde empresas de gran consumo hasta organizaciones que desarrollan campañas sociales (cinco de las analizadas cumplen este objetivo), pasando por automoción o grandes empresas de informática.
6. Es habitual el recurso a acciones multimedia e, incluso, transmedia.

Es particularmente interesante el análisis de la pieza que obtuvo el Grand Prix de *Branded Content* para la compañía norteamericana Intel, combinada con emplazamiento, con alto nivel de integración, de un ordenador de la marca Toshiba.

Intel es el mayor fabricante de circuitos integrados del mundo, por cifra de negocios, que domina el mercado de microprocesadores, siendo, actualmente la creadora de los procesadores que se instalan en la mayor parte de los ordenadores personales que se comercializan en todo el mundo.

Intel tenía la costumbre de asignar un número a sus productos para indicar el nivel de desarrollo tecnológico. Otros fabricantes adoptaron los números de Intel para identificar la capacidad tecnológica de sus productos. Para protegerse, Intel intentó registrar sus números como marcas, pero no se lo permitieron los tribunales de justicia.

Con el doble objetivo de diferenciarse de sus competidores y de proteger sus inversiones en I+D y su propiedad intelectual, Intel creó el logo “Intel Inside”; este logo comunicaba la presencia de procesadores Intel dentro de los ordenadores de diferentes marcas.



Esta acción permitió a Intel construir una marca y dotarla de valor en la industria tecnológica, con unos productos que la mayoría de los usuarios finales no había visto nunca, que no podían comparar con los de la competencia, cuya función no entendían y cuyo valor era prácticamente imposible de medir. Para ello utilizó el logo como la pieza principal de su campaña y lo incluyó en todas sus actividades de marketing y comunicación. Utilizó estrategia *push* en el mercado y *pull* con los fabricantes -a los cuales proveyó de una serie de incentivos y campañas cooperativas para que añadieran una pegatina con el logo en sus productos- y canales -incentivos, publicidad en punto de venta, promociones, etcétera- para que promoviesen el valor de que un producto incluyera un procesador Intel, fuese cual fuese la marca de los ordenadores (Schultz y Schultz, 2003). Lo importante es lo que está dentro, Intel, más que el contenedor.

Siguiendo esta misma estrategia y posicionamiento, “Intel inside”, crearon, en colaboración con la agencia californiana Pereira & O’Dell, una acción de *Branded Entertainment* que se distribuyó por Internet, en formato de serie de seis episodios (*webisodes*).

Cuenta la historia de Alex, una persona que cada día de su vida se despierta dentro de un cuerpo distinto; Alex lleva un diario de su extraña vida en su ordenador, del que nunca se separa. Todo va bien hasta que Alex se enamora.

La serie está interpretada por Topher Grace y Mary Elisabeth Winstead y, lo que es más importante, por la audiencia. El hecho de que cada día se despertase bajo una forma humana distinta daba pie a que los miembros de la audiencia enviaran vídeos, bajo la forma de “diarios de *webcam*”, en los que representaban el papel de Alex en sus diferentes encarnaciones. La serie alcanzó más de setenta millones de visitas en Internet, según narra el caso presentado por la agencia al festival de Cannes Lions del año 2013.

Es un ejemplo magnífico y brillante de *Branded Entertainment*. Una marca crea contenido relevante, una serie, que es capaz de atraer la atención y el interés de los consumidores, que acaban eligiendo consumir ese contenido libremente; transmitiendo de manera impecable la identidad y posicionamiento de la marca (lo importante es lo que está dentro), sin necesidad de explicitar esta, ni verbal ni visualmente, en ningún momento.

Además, consigue una implicación absoluta de la audiencia en el proceso co-creativo, convirtiendo a esta en guionista, actor y director de numerosas escenas.

Realiza además una acción de emplazamiento de producto –mediante la inclusión de un ordenador Toshiba Ultrabook-, exigido por la trama, que reduce significativamente los costes de producción.

#### **5.6.4.5. Una aproximación a la visión del *Branded Content* de los anunciantes en España**

La empresa Grupo Consultores ha iniciado la realización de un *tracking* anual, *Contentscope*, cuya primera edición se ha publicado en diciembre de 2013, que tiene como objetivo tomarle el pulso al estado en que se encuentra el *Branded Content* entre los anunciantes españoles.

El universo analizado es el de las ochocientas principales empresas anunciantes, según el *ranking* elaborado por Infoadex, con una muestra de ciento setenta y cuatro contactos para obtener una muestra final de ciento cuarenta y dos profesionales que, como mínimo, han oído hablar del *Branded Content*. Los individuos contactados son profesionales de los departamentos de Marketing, Comunicación, Medios y Digital, con una representación mayoritaria, ligeramente superior al treinta por ciento, de directores de marketing.

El primer dato relevante es que el 28,4% declara no haber oído hablar nunca del *Branded Content*.

El 75,3% de los entrevistados considera que las marcas interrumpen “mucho/bastante” a un consumidor medio a lo largo del día; siendo un 41,5% los que consideran que los consumidores toleran estas interrupciones “mucho/bastante”, frente al 55,7% que considera que lo toleran “algo/poco/nada”.

Frente a la petición de una definición del *Branded Content*, un sorprendentemente alto 47,2% lo hace como “contenido generado por la marca”, lo que quiere decir que casi la mitad de los entrevistados coincide con nuestro concepto del *Branded Content*. Aunque todavía un 33,1% lo define como “integración de contenido”; otro 23,2% lo define como “contenido relevante para el consumidor”, sin mayores

especificaciones. El resto de respuestas son más descripciones de características del *Branded Content* que definiciones propiamente dichas.

A juicio del 35,2% de los entrevistados, la principal característica que diferencia al *Branded Content* de las acciones de comunicación convencionales es su carácter de “no intrusivo”; seguido de un 28,9% para quienes la más importante es la de “creación propia del contenido”.

Los medios más utilizados para la transmisión de *Branded Content* son el medio Digital, que utilizan el 82,4% de los entrevistados (con un 76,1% de ellos declarando las redes sociales como el soporte digital favorito), seguido de la televisión, utilizada por el 65,5% de ellos.

En lo que respecta a los formatos, hay una clarísima ventaja a favor de lo audiovisual, en sus diferentes formas. Un 50% declara utilizar con alta frecuencia los eventos, la misma cantidad que declara hacerlo con series; todo el resto de formatos utilizados son audiovisuales: cortometrajes, *docu-realities*, documentales, largometrajes y vídeos, además de videojuegos (35,9%). La temática escogida por una amplia mayoría (72,5%) es el entretenimiento; seguido, en orden descendiente de importancia, por lo deportivo, musical, cultural, informativo, los concursos y los magazines.

El 81% de los entrevistados considera que el valor añadido del *Branded Content* radica sobre todo en la creación de *engagement*; seguido de la imagen de marca (60,6%), de la notoriedad (57,7%) y de otras de menor relevancia.

El 59,2% declara haber realizado acciones de *Branded Content*, mientras que el 12% declara tenerlas en proceso, frente a un 28,8% que declara no haberlas realizado nunca.

De las acciones realizadas durante el último año, el 59,4% lo ha sido en Digital, mientras el 41,6% lo ha hecho en televisión. Los dos objetivos más perseguidos han sido la notoriedad (36,6%) y el *engagement* (26,7%).

El 73,3% lleva acciones complementarias de comunicación para amplificar el efecto del *Branded Content*, con una amplia mayoría que se decanta por los medios ganados (medios sociales, relaciones públicas) y el soporte digital. Sólo un 21,6% declara utilizar medios pagados convencionales.

En la cadena de generación de contenidos, los tres factores mejor considerados son, ordenados de mayor a menor: los propios contenidos, una idea innovadora y un formato de éxito.

El 95,8% considera que el *Branded Content* tendrá mucha importancia en el futuro para la generación de *engagement*; así como para mejorar la imagen de marca (90,8%), interactuar con los consumidores (87,3%), alcanzar notoriedad (84,5%) y diferenciarse de la competencia (80,3%).

Podemos concluir de esta primera edición del estudio *Contentscope* (Grupo Consultores, 2013) lo siguiente:

1. Existe un alto conocimiento del *Branded Content* entre los anunciantes españoles, sin gran diferenciación por el tamaño de la empresa, pero con cierta ventaja para las multinacionales extranjeras.
2. A pesar de la confusión terminológica, casi la mitad de ellos comparte la definición más consensuada.
3. Los anunciantes son conscientes de lo intrusivo de la comunicación convencional, con una ligera mayoría que considera que no es bien tolerada por las audiencias (para una mayoría de ellos la principal diferencia del *Branded Content* con la comunicación convencional es precisamente su carácter no intrusivo).
4. El digital (con clara ventaja para los medios sociales) y la televisión son los medios considerados como más atractivos para el *Branded Content*, junto con los formatos digitales y la temática de entretenimiento.
5. El *engagement* es, para la inmensa mayoría, el valor principal que aporta el *Branded Content*; casi todos consideran que el *Branded Content* será muy importante para la generación de *engagement*.
6. Está ampliamente compartido que es conveniente la realización de actividades complementarias para la amplificación del efecto del *Branded Content*, particularmente mediante medios ganados.





## 5.7. Narrativa transmedia

No podemos cerrar este capítulo sin hacer mención, aunque sea brevemente, a una técnica que es estrecha aliada del *Branded Entertainment* y del *Branded Content* en general: la narrativa transmedia.

La narrativa transmedia (*transmedia storytelling*) se refiere a un tipo específico de estructura narrativa que se extiende tanto a través de diferentes lenguajes (verbal, icónico, etcétera) como de diferentes medios (cine, cómics, televisión, videojuegos, etcétera). Según Scolari (2009), no se trata de simples adaptaciones de un medio a otro, sino de que los diferentes medios y lenguajes participen en y contribuyan a la construcción del universo narrativo.

El concepto fue acuñado por Henry Jenkins, en un breve artículo publicado en la *MIT Technology Review* en el año 2003, que se ha convertido, a pesar de su brevedad, en el origen de la teoría de la narrativa transmedia.

Jenkins entiende esta técnica como una ampliación del proceso creativo, dado que la propia estructura del moderno sector del entretenimiento está diseñada a partir de la idea de la construcción y ampliación de franquicias. Nos encontramos en una era en la que la convergencia entre medios hace inevitable el flujo de contenidos entre múltiples canales; además de que, en esta época, se ha demostrado que una eficaz vía para reducir costes de producción es la de compartir activos entre diferentes medios.

El sistema tradicional de licencias suele producir resultados redundantes, deslucidos con respecto al original o cuajados de contradicciones chapuceras. Este tipo de fallos son los que más han contribuido a la mala imagen de que gozan las secuelas, dado que lo que esperan las audiencias de nuevos desarrollos son diferentes perspectivas de los personajes y nuevas experiencias en el universo de ficción.

Sin embargo, para Scolari (2009) la narrativa transmedia desarrolla un universo narrativo multimodal que se expresa en diferentes medios y lenguajes; de manera que no sólo afecta al texto, sino que transforma los procesos de producción y de consumo.

En la narrativa transmedia cada medio contribuye con aquello que mejor le permite hacer su propia idiosincrasia como medio. Cualquier producto debe tener la capacidad de permitir la entrada al universo de la franquicia; pero debe, al mismo tiempo, ser capaz de, por su propio contenido, proporcionar un consumo independiente pleno (Jenkins, 2003). Ese universo de la franquicia es lo que Scolari (2009) denomina “macro-historia”.

Desarrollado en la industria del entretenimiento, los casos de narrativas transmedia con gran éxito son numerosos. Por ejemplo, *Star Trek*, que se inicia con series en televisión, de las que se producen cinco más una de animación, para extenderse luego en el cine, en el que se han estrenado doce películas, a los videojuegos, de los que también se conocen doce diferentes, a los juegos de rol e, incluso, a la creación de una atracción tematizada en la ciudad norteamericana de Las Vegas. También tiene su origen en televisión el fenómeno transmedia de *24 horas*, tan bien estudiado por Scolari (2009), del que, además de seis temporadas de televisión, se han realizado novelas gráficas, más de diez novelas, libros de consulta, videojuegos, etcétera.

En el camino inverso, del cine a la televisión, hay también numerosos ejemplos. Uno paradigmático es el de la franquicia de *Indiana Jones*, de la factoría de George Lucas, interpretada en su papel principal por el actor Harrison Ford y dirigida por Steven Spielberg; también de Lucasfilm procede la franquicia de *Star Wars* (la Guerra de las Galaxias), que tan bien se ha desarrollado en otros medios, como libros, series de televisión, videojuegos, cómics y juegos de rol.

Con origen en el mundo literario hay infinidad de casos, desde las grandes obras de la literatura universal hasta numerosos personajes del mundo de la novela negra y policiaca; así como en el universo del cómic, donde destacan, sobre todo, los superhéroes de la Marvel. Un caso arquetípico es el de las novelas y posteriores películas, inicio de toda una industria alrededor del personaje, de Harry Potter, escritas por la autora británica J. K. Rowling; o la serie de películas de *El Señor de los Anillos*, basadas en las novelas de Tolkien. Sin dejar de mencionar la franquicia de James Bond, personaje creado en la ficción literaria por Ian Fleming y con secuelas escritas por otros escritores (la última, *Solo*, por alguien de tan reconocido prestigio como William Boyd), pero que ha encontrado en el cine su verdadero gran éxito, con más de veinticinco películas producidas, interpretadas, entre otros, por

actores como Sean Connery, el primero de la saga, Roger Moore, Pierce Brosnan y, en la última serie, Daniel Craig; de este personaje también existen cómics y tiras en periódicos, videojuegos y juegos de rol.

El *Branded Content*, como cualquier otro producto de entretenimiento, puede (y debe) aprovecharse de las ventajas de la narrativa transmedia.

Los beneficios de esta manera de actuar son, según Jenkins:

1. El consumo a través de varios medios sostiene experiencias profundas, que son causa de un mayor consumo.
2. Ofrecer nuevas perspectivas y experiencias refresca la franquicia y genera lealtad.
3. Diferentes medios atraen a diferentes nichos de audiencia.

Enlazando con este último punto, Scolari (2009) distingue tres niveles de audiencias

- a) Consumidores de textos individuales. Experimentan cada una de estas unidades sin considerar el universo total.
- b) Consumidores de medios individuales. Pueden acceder a las experiencias a través de un único medio (televisión, web, cómics, novelas,...).
- c) Consumidores transmedia. Procesan representaciones desde diferentes medios y lenguajes y reconstruyen áreas más amplias del universo ficcional.

Según Scolari, la macro-historia integra diferentes “micro-historias intercaladas”, que serían las correspondientes a los diferentes medios y lenguajes. De tal manera que propone cuatro diferentes estrategias de ampliación del universo narrativo:

1. Creación de micro-historias intercaladas en la macro-historia.
2. Creación de historias paralelas. Pueden convertirse en *spin-offs*.
3. Historias periféricas. Tienen una menor relación con la macro-historia, pero también pueden convertirse en *spin-offs*.
4. Creación de plataformas de contenido generado por usuarios. Tiene el inconveniente de que quedan fuera del control del propietario de los derechos.

La marcas no son sólo conjuntos de valores, pues estos deben expresarse en determinados textos; cada marca cuenta con una estética, una serie de texturas, de colores, de materiales y de estilos que marcan la diferencia con respecto a otras

marcas. En la narrativa transmedia las marcas se expresan por medio de los personajes, temas y estilo estético de su universo ficcional. Estos conjuntos de atributos diferenciadores pueden traducirse a diferentes lenguajes y medios; son trasladables a diferentes formas de expresión (Scolari, 2009).

Los seres humanos cognitivamente procesan y comunican sus experiencias vitales como narrativa. Los consumidores también organizan sus experiencias de marca como narrativas. A medida que los consumidores comparten sus experiencias de marca, desarrollan “sistemas de marca” como sistemas de comunicación que organizan las evaluaciones de los consumidores, así como las experiencias y los efectos sociales que estos esperan de determinadas marcas en diferentes contextos (Luedicke, 2008).

## 5.8. Propuesta de clasificación de los mensajes híbridos

### 5.8.1. La intencionalidad de la creación del contenido

Como ya hemos dicho antes, el principal factor de diferenciación es la intencionalidad de la creación del contenido que sirve de vehículo al mensaje de marca.

El contenido se crea con intención de vehicular un mensaje de marca o no se crea con esa intención, no hay opciones intermedias. Otra cosa es que en el desarrollo de los guiones o tramas el emplazamiento de la marca se haga de tal manera que se reescriba parte del guión de manera que la marca se integre de la forma más natural y coherente posible; pero no deja de ser un mensaje externo al contenido integrado en este.

Por tanto, en un lado tenemos los mensajes híbridos resultado de incorporar o insertar, con menor o mayor nivel de integración, una marca dentro de un contenido que ha sido creado con fines absolutamente ajenos al de la marca insertada. En esta área tenemos el patrocinio y el emplazamiento de producto (al que ya hemos calificado como sinónimo de emplazamiento de marca).

En el otro lado nos encontramos con los mensajes híbridos cuyo contenido tiene como fin transmitir un mensaje de marca, dotándole de suficiente interés y relevancia como para que la audiencia objetivo se sienta atraída por dicho contenido. Dentro de esta área se sitúan el *Branded Content*, el *Content Marketing* y el *Branded Entertainment* (o *advertainment*).

Algo más complejo resultaría la clasificación de las nuevas formas de publicidad dentro de una u otra categoría. Las telepromociones internas y las cartelas de patrocinio entran claramente dentro de la primera categoría, en la que se encuentran el patrocinio (del que las cartelas no son más que una manifestación) y el emplazamiento (un tipo del cual serían la telepromociones internas).

Los mini-programas, en nuestra opinión, entran de lleno dentro de la segunda categoría, la misma en que se encuentra el *Branded Content*, pues se trata de contenidos supuestamente interesantes para la audiencia objetivo creados con el único fin de cumplir con unos objetivos de marca. La diferencia con el *Content*

*Marketing*, con cuyas características más concuerda, estriba en su carácter de estrategia *push* (incluidos en bloques de publicidad intrusivos y disruptivos) así como de utilizar medios pagados, en lugar de propios o ganados.

En lo que respecta a las telepromociones externas, son contenidos claramente creados con el objetivo de cumplir un objetivo de marca/producto, que utilizan personajes de un programa real, dentro del contexto de este, para aparentar que son portavoces. Sería en cierto sentido una versión del “portavoz enmascarado”, según la clasificación de Balasubramanian, en la cual el portavoz, por decirlo de una manera, se ha quitado el antifaz. Tiene, como el caso anterior, más características comunes con una acción de *Content Marketing* y, también como en el caso anterior, las características diferenciales de ser *push* y en medios pagados.

Por tanto, las dos primeras, cartelas de patrocinio y telepromociones internas, entraría dentro de la primera categoría de mensajes, los creados con un objetivo ajeno al de marca; mientras que las segundas, mini-programas y telepromociones externas entrarían en la segunda, la de contenidos creados con un objetivo de marca.

### **5.8.2. Nivel de integración**

Es, como también hemos visto antes, el principal factor de diferenciación dentro de la primera categoría de mensajes híbridos, los insertados dentro de un contenido ajeno al objetivo de la marca.

Pueden tener un nivel mínimo de integración, como en patrocinios de programas, en los que se limitan a señalar, justo antes de empezar e inmediatamente después de finalizar el programa, el hecho del patrocinio por la marca.

Puede alcanzar muy altos niveles de integración, como es el caso de la parte de la historia o guión en la que se realizará el emplazamiento, que se reescribe de manera que la marca interprete un papel relevante y el contexto sea consecuente con el mensaje de marca a transmitir. Algunos autores califican este nivel de integración como una modalidad diferente, más evolucionada, de emplazamiento, a la que denominan, precisamente, “integración de marca” (Russell, 2007; Lehu, 2009; Tuomi, 2010).

Entre medias se encuentran modalidades como el emplazamiento de marca pasivo, que consiste en la mera presencia de la marca/producto en la pantalla y/o en el texto.

Por tanto, el nivel de integración dibujaría una línea ascendente, en cuyo nivel más bajo se encontraría el patrocinio y en cuyo nivel superior la integración de marca, ubicándose el emplazamiento en el centro.

A mayor nivel de integración se produce también un mayor nivel de control sobre el contexto en que aparece la marca/producto.

### **5.8.3. Información versus entretenimiento**

En lo que respecta a los conceptos ubicados dentro de la categoría de los contenidos creados con el fin de cumplir un objetivo de marca, hemos identificado el *Branded Content* como el denominador de la totalidad de la categoría; es decir, aquella en que la marca crea y produce sus propios contenidos.

Al analizar los conceptos de *Content Marketing* y *Branded Entertainment*, hemos visto que existen numerosas diferencias entre ellos, aunque comparten la principal de ser contenidos creados y producidos por la propia marca, lo que les califica como subcategorías dentro de la categoría *Branded Content*.

Quizás la principal diferencia entre ambas sea el tipo de contenido, que en el caso del *Content Marketing* es información y en el caso del *Branded Entertainment* es entretenimiento.

Esta característica diferenciadora conlleva que, en el caso del *Content Marketing*, el contenido sea “sobre o alrededor de” la marca; mientras que en el caso del *Branded Entertainment* sea “a partir de” la marca, sin que sea imprescindible tratar de esta, sus productos o su categoría/industria.

El hecho de tratar “sobre o alrededor de” la marca, implica que el *Content Marketing* se difunda a través de medios propios y/o ganados, pero no pagados, pues en este caso se consideraría publicidad. Mientras que, al tratarse de entretenimiento, el *Branded Entertainment* no está sujeto a dichas limitaciones, pudiendo difundirse, además de en propios y ganados, a través de medios de

terceros, mediante pago directo o indirecto, *bartering* o cualquier otro tipo de acuerdo entre el medio y la marca.

#### 5.8.4. Clasificación

La siguiente infografía (Fig. 78) resume la propuesta de clasificación de los mensajes híbridos, donde el principal criterio de diferenciación es la intencionalidad de la creación del contenido.

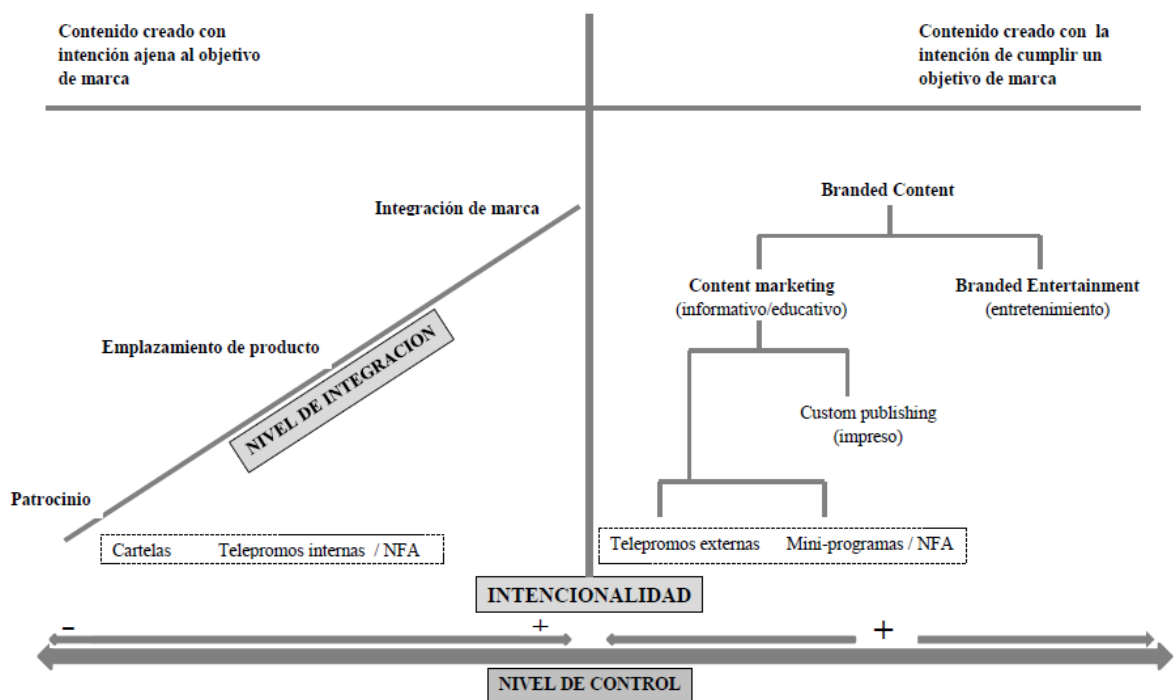


Fig. 78: clasificación de los mensajes híbridos (elaboración propia)

En aquellos contenidos creados con la intención de cumplir un objetivo de marca, la principal diferenciación se establece entre contenidos informativo-educativos (*Content Marketing*) y contenidos de entretenimiento (*Branded Content*). Por el contrario, en lo que respecta a los contenidos creados con una intención ajena a la de cumplir un objetivo de marca, el principal criterio es el nivel de integración, que va de menor (*product placement*) a mayor (integración de marca). El mayor o menor nivel de integración se corresponde también con un mayor o menor nivel de



control del contenido. Este control, en el caso del *Branded Entertainment*, es siempre elevado.



## **Capítulo 6. RESULTADOS DE LA ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD**

De las treinta y tres personas que aceptaron responder a la entrevista *online*, finalmente lo hicieron treinta de ellos, el noventa y uno por ciento.

De ellos, la totalidad reconoce estar familiarizado con los conceptos de *Branded Content* y *Branded Entertainment*. Sin embargo, dos de ellos, del grupo de académicos, declaran que su institución no está directamente relacionada con actividades de *Branded Content* y/o *Entertainment*, además de un tercer académico que omite responder a la pregunta; otras dos personas (el anterior y otra persona perteneciente al grupo de agencias de publicidad) declaran que su actividad profesional no está directamente relacionada con estas actividades. Decidimos eliminar las repuestas de aquel que no ha respondido a la segunda pregunta del cuestionario y que ha contestado no a la tercera y mantener el resto de los cuestionarios.

Por tanto, trabajamos con las respuestas de veintinueve entrevistados.



## **6.1. Resultados relacionados con el paradigma de marketing**

Veintitrés entrevistados, más del 82%, considera que el fin último del marketing actual es el de construir relaciones rentables, frente a cuatro que consideran que este fin es el de conseguir la mayor participación de mercado posible y a uno que considera que es el de hacer el mayor número de transacciones posibles; es decir, que consideran que el fin último del marketing es la venta. Cabe destacar que en dicha opinión coinciden los dos representantes de las televisiones; en el resto de discrepantes no encontramos coincidencias, pues son un miembro de una agencia de publicidad, otra digital y otra de medios.

En lo que respecta a la relación entre el tipo de experiencia y la agregación de valor, una inmensa mayoría, el 86%, coincide en que la experiencia total es determinante, con el restante 14% que la puntúa con un 4, en la escala de 5. Aunque casi la mitad, el 44,8%, considera que las experiencias de compra/servicio y de uso/consumo son igualmente importantes, junto a un 38% que las evalúa con un 4. Las experiencias de interacción, tanto directa como indirecta, con el producto alcanzan una menor consideración.

En relación con lo anterior cabe destacar que la inmensa mayoría, más del 86%, considera que en la conformación del valor de una marca el papel de las experiencias son determinantes, frente al resto que considera más importante al objeto de consumo en sí. Es curioso destacar que de los cuatro que se inclinan por el objeto de consumo, tres provienen del sector digital: dos representantes de agencias y uno de plataformas.

En lo que respecta a la co-creación, una amplísima mayoría, superior al 90%, coincide en la importancia de la experiencia y la percepción en la creación de valor (dentro de una escala de 1 a 5, el 48,3% otorga un 5 y el 44,6% un 4). En lo que respecta a las siguientes propuestas relacionadas con la co-creación de valor, las respuestas muestran muy poca unanimidad; por ejemplo, a la propuesta de que el consumidor siempre co-crea valor porque este no existe hasta que el consumidor utiliza el producto/servicio, el 13% le otorga un 1, el 10% un 2, el 34% un 3, el 16% un 4 y el 27% un 5.

Es destacable el hecho de que en el grupo de académicos las cuatro propuestas alcancen en la mayoría de los casos, muy altas puntuaciones. Alcanzan también, casi unánimemente, muy altas puntuaciones entre los representantes de las agencias de medios, seguidos de los de agencias de publicidad; en el mundo digital (agencias y plataformas) las puntuaciones son por lo general más moderadas; y bajas en el grupo de agencias especializadas.

Siguiendo con el concepto de co-creación, una gran mayoría de casi el ochenta por ciento (78,56%) lo interpreta como que la interacción entre el consumidor y la marca es una fuente de aprendizaje que permite co-crear las experiencias que conforman la relación. La mayoría es abrumadora (93%) a favor de que el progresivo *empowerment* del consumidor implicará un mayor papel co-creador por parte de este.

En lo que respecta a la definición propuesta de *engagement*, la gran mayoría, cercana al ochenta por ciento, está de acuerdo con ella, mientras el resto presenta algún tipo de discrepancia, no habiendo nadie que la rechace. La mayoría favorable a la propuesta aumenta ligeramente, por encima del ochenta por ciento, en lo que respecta a que el *engagement* traduce en comportamiento el nivel de intensidad de una relación y es, por tanto, el principal objetivo del marketing.

Una interesante conclusión es que no parece existir una opinión común entre los grupos de entrevistados, particularmente en lo que se refiere a las respuestas en contra, excepto, quizás, en el grupo de agencias especializadas, entre quienes tres de ellos (uno en ambos casos y otro en cada uno) han manifestado discrepancias; también manifiestan discrepancias en ambos casos un representante de las agencias digitales y otro de las plataformas de Internet; en un solo caso lo hace un representante de los académicos (definición) y uno de las agencias de publicidad (objetivo).

En lo que respecta a las discrepancias con la definición, no existe verdadero consenso entre los discrepantes. A1 señala que el *engagement* puede construirse sobre aspectos irracionales, aunque entendemos que estos forman parte de lo que la definición denomina como dimensión afectiva, y destaca también que el desencadenamiento del *engagement* no siempre es consecuencia de las experiencias con la marca, sin especificar a qué otras causas puede deberse.

Otro de los discrepantes, B5, lo hace en contra de la calificación de *engagement* como estado mental, ya que considera que es un acto de participación/involucración (“para mí el *engagement* es el de participar/involucrarse, no un estado”) lo que le dota, por tanto, de una única dimensión de comportamiento (acto), eliminando las dimensiones afectiva, cognitiva y conativa; aunque sorprende que posteriormente esté en desacuerdo con la consideración del comportamiento *online* como de comportamiento.

B3 señala que las experiencias del sujeto con el objeto no suceden necesariamente con su consumo (“en cuanto a las experiencias del sujeto con el objeto, estas no suceden necesariamente con su consumo”); con lo que estamos plenamente de acuerdo: en la definición el objeto se refiere a la marca, con la que se pueden mantener experiencias de interacción directa e indirecta en la etapa de evaluación, de compra y servicio, de uso y consumo.

D2, por su parte, considera que es el producto/servicio en sí quien desempeña el papel clave en el desencadenamiento del *engagement* (“las experiencias que desencadenan el *engagement* más allá de la relación con la propia marca, en abstracto, el producto o servicio es la clave, y la marca no es más que el intangible que nos permite referirnos a un producto con unos valores concretos. Si la marca no permea el producto o viceversa, no existirá *engagement*”). G2 preferiría una definición más sencilla en su formulación.

Sí existe mayor consenso en lo que se refiere al *engagement* como traducción en comportamiento de la intensidad de una relación y, como consecuencia de ello, en su conversión en el principal objetivo del marketing posmoderno. Excepto en un caso, todos los discrepantes dan por buena la afirmación de que el *engagement* traduce en comportamiento el nivel de intensidad de una relación, siendo el objeto de sus discrepancias la calificación del *engagement* como “principal objetivo del marketing posmoderno”.

Las razones de las discrepancias son, sin embargo, variadas, pues van desde quien considera que no es necesariamente el principal objetivo, sino uno de los objetivos principales, a quien considera que sí es principal, pero no en el marketing posmoderno, sino que lo ha sido siempre; pasando por quien considera que no puede ser un objetivo en sí o quien piensa que lo es sólo en teoría, pero en la práctica deben establecerse otros objetivos (aunque, en ambos casos, parecen estar

hablando de variables intermedias para alcanzar *engagement*). Así: B3, “matizaría lo del principal objetivo. Un objetivo principal sería suficiente”; B4, “difiero en que sea el principal objetivo del marketing posmoderno. En teoría lo es, pero en la práctica hay muchos objetivos antes de este. Tal vez en algunas excepciones de marcas muy innovadoras sea cierto esto”; C5, “la generación de *engagement* siempre ha existido y ha sido objetivo de”; o D2, “el *engagement* es la consecuencia de una estrategia de marketing (producto, comunicación, atención al cliente, punto de venta,...) orientada al consumidor. No creo que pueda ser un objetivo en sí mismo, ya que se perderían exceso de matices en otro tipo de objetivos que, aunque tengan como consecuencia el *engagement*, no pueden estar determinados únicamente por este”.

G2, por su parte, manifiesta que el *engagement* se traduce en “nivel de complicidad o de compromiso en el diálogo/interacción con una marca, no siempre reflejado de manera directa en el objetivo de ventas”. Afirmación con la que no podemos más que estar de acuerdo, ya que en la definición anterior se califica al *engagement* como estado mental afectivo y cognitivo (compromiso) y cuando se refiere al comportamiento habla de compra, pero también de interacción, participación y recomendación (compromiso).

El consenso es abrumadoramente mayoritario, casi absoluto (sólo un entrevistado ha respondido que no), en la consideración del *engagement* como multidimensional. Sin embargo, en lo que respecta a las otras dos propuestas, aquella que considera al *engagement* de medios como contextual y al digital como unidimensional de comportamiento, aunque la opinión favorable sigue siendo mayoritaria, lo es con niveles muy inferiores, del 64,3% y del 55,6%, respectivamente.

En este caso, las diferencias por grupo sí son apreciables: muestran un comportamiento mayoritariamente discrepante las agencias especializadas (4 de 5), las de publicidad (4 de 6) y las de medios (3 de 5); por el contrario, son minoritariamente discrepantes los académicos (1 de 3), las agencias digitales (2 de 6) y las plataformas de distribución (1 de 4). En lo que respecta a las agencias de publicidad y de medios, la discrepancia puede estar influida por el hecho de que se sitúa en una posición aparentemente secundaria (contextual) a los que son las actividades fundamentales de sus respectivos sectores: la publicidad y los medios.



Finalmente, en lo que se refiere a la tendencia de un mayor uso de las estrategias *pull* frente a las *push*, la opinión favorable es también abrumadoramente mayoritaria, con el 85,7% a favor. Las discrepancias tampoco evidencian ninguna pauta de comportamiento grupal: uno, de los discrepantes, F2, deja la respuesta en blanco; otro, G2, sugiere utilizar una formulación más sencilla; otro, D2, acepta la tendencia, pero destaca la resistencia de algunos agentes del mercado (“muchos profesionales, expertos, buscamos estrategias *pull*, sin embargo el sector en muchos aspectos busca continuar con estrategias *push* disfrazadas de *pull*, lo que hace que no sólo sigan siendo *push*, sino que se convierten en una evolución maligna para el *push*, que el consumidor acabará por detectar y rechazar. La clave de nuevo es el consumidor, que se ha convertido en un experto en marketing y demanda estrategias inteligentes y de valor, que en ningún caso impongan”) y un cuarto, A1, considera que debe mantenerse una combinación de ambas (“creo que es necesaria una conjunción de ambas estrategias”).



## **6.2. Resultados relacionados con los mensajes**

El 75% de los entrevistados está de acuerdo con que los avances tecnológicos que permiten la elección del momento, lugar y modo de consumo tienen como consecuencia una pérdida de la eficacia y eficiencia de la publicidad tradicional. También es mayoritaria, en este caso con un 82,1%, la opinión favorable a que los medios pagados tradicionales pierden eficacia y a que los consumidores están abrumados por su exposición a los mensajes de marketing.

Los que se muestran partidarios de que la industria publicitaria se encuentra en un punto de inflexión, pasando de un modelo basado en la interrupción y repetición a otro basado en la relevancia, son también mayoría, si bien esta es solamente del 75%.

En lo que respecta al comportamiento de grupo frente a estas preguntas, sí podemos observar ciertas pautas comunes: ninguno de los representantes de las agencias especializadas y de las plataformas de Internet muestra desacuerdo con las afirmaciones, al igual que ocurre con la mayoría de los académicos y de los representantes de agencias digitales (contestan positivamente tres de los cuatro académicos y cuatro de las seis digitales).

Por el contrario, ambos representantes de las televisiones, directamente concernidos profesionalmente, no se muestran favorables, al igual que sucede con la mayoría de los representantes de las agencias de publicidad, cuatro de seis, que se encuentran en la misma tesitura: la publicidad tradicional es su principal medio profesional. Sorprende, sin embargo, la opinión de las agencias de medios, para quienes la publicidad tradicional es un parte fundamental de su negocio, pero cuyos miembros discrepantes son minoría, dos de seis.

La verbalización de la discrepancia consiste en defender que, sea como sea, la publicidad y los medios tradicionales son todavía eficaces y argumentan a favor de la complementariedad. Por ejemplo, A1, “los medios tradicionales siguen mostrando su efectividad todos los días”; C6, “no lo veo como un proceso de ruptura con los medios ortodoxos de exposición, sino de implementación/sustanciación”.

La totalidad de los entrevistados, excepto uno que no contesta, está de acuerdo con que la relevancia del mensaje es el factor clave para captar la atención de los consumidores. El 81% cree además que esta relevancia puede provenir tanto de su capacidad de informar y formar como de entretener; frente al 8% que considera que proviene sólo de su capacidad de informar/formar y al 11% que considera que sólo proviene de su capacidad de entretener.

Las discrepancias están muy localizadas en algunos grupos concretos. En el de académicos, en el que uno de ellos se inclina por entretener y otro por informar, aunque este segundo, A2, añade la capacidad de socialización, de la que pone de ejemplo las comunidades *online*. Dos integrantes del grupo de agencias especializadas creen que habría que incluir la utilidad del mensaje, sin mayor explicación; esta puede entenderse, a nuestro juicio, como equivalente a valor/relevancia o como parte integrante de la primera propuesta (capacidad de aportar información para un mejor uso del producto/servicio o para una mejor práctica en la categoría/sector en que se ubica la marca). Finalmente, los dos representantes del grupo de plataformas *online* se inclina por la información.

Casi el 90% está de acuerdo con que los mensajes híbridos son aquellos que combinan la relevancia del mensaje con su capacidad de vehicular un mensaje de marca. Sin embargo, donde se produce mayor discrepancia es en lo referente a cuál es el factor determinante en la eficacia de un mensaje híbrido, ya que el 65% se inclina por el nivel de integración, mientras que el 35% considera que son igualmente importantes la integración y el control; nadie considera que el control por sí sólo sea el factor determinante.

A la pregunta de si consideran la intencionalidad en la creación del mensaje como el principal factor de diferenciación, el 86% muestra su conformidad, mientras cuatro entrevistados no lo hacen. Mediante un análisis individualizado, la realidad es que sólo existe un discrepante, pues los otros tres declaran no haber entendido la pregunta. A2 considera que en un mensaje híbrido el foco de atención primario no es el mensaje de marca, como en los *spots* publicitarios, sino el contenido de entretenimiento (“el mensaje híbrido tiene objetivos de marketing como otras comunicaciones de marketing tradicionales, la diferencia fundamental con las comunicaciones de marketing tradicionales es la aproximación indirecta que proporciona a este mensaje (p.e., a través de un contenido de entretenimiento). Es

decir, el foco de atención primario del consumidor no es el mensaje de la marca (como en los *spots* televisivos) sino el contenido de entretenimiento”). Pero un mensaje de marca no tiene por qué ser tan explícito como en un *spot* publicitario, puede ser simple presencia de logo, puede ser una mención, puede ser una demostración, puede ser información para una mejor utilización de un producto o para una mejor práctica en el sector o categoría donde actúa la marca, puede ser la transmisión de su posicionamiento, atributos y valores, su ADN, incluso sin mención expresa a la marca (*brand free*).



### 6.3. Resultados relacionados con el *Branded Entertainment*

La práctica totalidad de los entrevistados, todos excepto uno, está de acuerdo con que el *Branded Content* es un contenido generado por y a partir de una marca. De la misma manera, el 86% y el 82% están de acuerdo, respectivamente, con los conceptos propuestos para *Content Marketing* y para *Branded Entertainment*, como tipos de *Branded Content*.

En el primero de los casos, las discrepancias proceden casi exclusivamente del sector de agencias especializadas. B3 considera que el *Content Marketing* “es la técnica de marketing de crear y distribuir contenido relevante y valioso para atraer, conseguir y enganchar a un público objetivo bien definido. No se centra en proporcionar información sobre la marca o sector. Se centra en proporcionar información útil para el usuario”, pero información útil ¿sobre qué? ¿No es útil la información sobre la marca, su sector o su categoría? B5 lo limita al posicionamiento SEO (“para mí, *Content Marketing* es la curación/creación de contenido vinculado a la marca y su posicionamiento SEO”), eliminando, por ejemplo, todo el *custom publishing*. B4 considera que no dispone de información suficiente para decantarse a favor o en contra.

En lo que respecta al segundo concepto, el de *Branded Entertainment*, las discrepancias se concentran en los representantes de las plataformas de Internet (G2 también discrepa del concepto anterior), si bien G1 no explica en qué consiste su discrepancia y G2 alega que *Branded Entertainment* no es *Branded Content* (“*Branded Entertainment* no es lo mismo que *Branded Content*. Por ejemplo la Gamificación es *Branded Entertainment* pero no es *Branded Content*”). A ellos se suma D3, desde las agencias digitales, aduciendo que “no es sólo entretenimiento, debe ser el principal objetivo, pero debe construirse sobre el imaginario de marca y/o producto”; por tanto no discrepa realmente, porque decimos que es un tipo de *Branded Content*, cuya definición es, precisamente la de ser creado por y desde una marca. B4, por su parte, mantiene la postura anterior (no dispone de información suficiente para decidirse).

El 67% considera que el *Branded Entertainment* es la herramienta más adecuada para conseguir *engagement*, mientras el 33% restante considera que es solamente una de ellas, importante pero no necesariamente la más adecuada de las posibles.

La mayor discrepancia mostrada hasta ahora se centra en relación al concepto de *brand free*, en el que existe un virtual empate entre quienes consideran que el *Branded Entertainment* no precisa de la presencia de marca y quienes consideran lo contrario, si bien con una ligera ventaja a favor de los contrarios (54% frente a 46%).

No existen pautas comunes de comportamiento por grupo, estando la respuesta muy dividida entre estos, con la excepción de las agencias de medios, mayoritariamente en contra del *brand free*. Al margen de quienes han dejado la respuesta en blanco, la distribución de respuestas es la siguiente:

	<i>Brand free</i>	No <i>brand free</i>
Académicos	1	3
Agencias especializadas	3	2
Agencias de publicidad	2	3
Agencias digitales	3	3
Agencias de medios	1	3
Televisiones	1	
Plataformas de Internet	1	1

Las diferencias vuelven a ser mayores o inexistentes en el resto de preguntas relacionadas con el *Branded Entertainment*. Así, el 67% está de acuerdo con que el formato audiovisual es el más atractivo para el *Branded Entertainment*, exactamente la misma cantidad que considera que la plataforma más utilizada es Internet.

El consenso es absoluto sobre el hecho de que la comunicación en medios propios y ganados amplifica el efecto y el alcance de una acción de *Branded Entertainment*. Este consenso desciende algo, hasta el 71%, en la creencia de que los procesos co-creativos explícitos tienen más probabilidad de generar *engagement*.



No existen verdaderas pautas de comportamiento por grupos en lo que respecta a las respuestas a estas preguntas. Los más activos en respuestas negativas son los miembros del colectivo de agencias digitales: cuatro de los seis que lo componen no están de acuerdo con que el formato audiovisual sea el más adecuado, mientras dos de ellos no creen que el audiovisual sea el formato más utilizado y tres no están de acuerdo con que la co-creación explícita genere mayor *engagement*.

Otra coincidencia en un grupo correspondería a las agencias de publicidad, la mitad de cuyos miembros no consideran Internet como el medio más utilizado. El resto de apreciaciones negativas no presentan similitudes de comportamiento por grupos.

El consenso vuelve a ser muy alto, del 86%, al considerar que las cadenas de televisión serán progresivamente más receptivas al uso de contenidos procedentes del *Branded Content*. El consenso a favor sigue siendo elevado, aunque ligeramente inferior (71%), ante la posibilidad de que las cadenas emitan contenido de *Branded Content* de alta calidad sin considerarlo mensaje comercial.

En lo que respecta a su opinión sobre el futuro cercano del *Branded Entertainment*, sólo veintiséis entrevistados han aceptado emitir una opinión.

Una gran mayoría de ellos considera que será inevitable que las televisiones acaben por adoptar una postura de aceptación y colaboración con los contenidos de *Branded Entertainment*. A2 es muy categórico al respecto, cuando declara “creo que el futuro más cercano es una vuelta al modelo antes de la aparición del *spot* televisivo, con marcas generando contenidos para las cadenas de televisión”; opinión que, con menor contundencia comparte A3 al decir que “si en estos momentos la plataforma por excelencia es internet, su integración con los contenidos de televisión digital es inminente”; que E5 ve como co-producción entre televisiones y marcas y que también D2 ve como colaboración. Para A5 será “intercambio de contenidos con medios comunicación”.

Aunque algunos hacen referencia a la reticencia de los medios hacia el *Branded Entertainment* (“las marcas lo saben, pero los medios no, ya que existe un problema de financiación de estos”, responde C5), la perspectiva es generalmente optimista (“en la medida en que el entretenimiento sea más natural y, por tanto, más efectivo, su distribución debería entenderse como parte del beneficio que le aporta a un

medio”, B1; “llegaremos al intercambio free”, C3; “dejando atrás el modelo de interrupción”, B2).

E3 declara que “los medios tradicionales, y específicamente la televisión, necesitan adaptar su modelo de negocio y dejar de percibirlos como una fuente de ingresos que explotar, en el sentido negativo de la palabra, y no como un *partner* que contribuya a la generación y difusión de contenidos relevantes; gratuitos para ellos en cuanto a costes de producción y relevantes para sus audiencias”.

La mayoría considera que el formato con mayor futuro es el audiovisual, con particular incidencia entre los representantes de agencias digitales (“mañana será totalmente audiovisual”, D3), aunque existe también consenso en que la distribución *online* mantendrá una importancia elevada (“pero con mayor peso en el ámbito digital”, D4; “el modelo audiovisual combinado con plataformas sociales”, D1; “la distribución de momento más digital”, D3; “la plataforma de distribución mayoritaria, debido a la naturaleza general de baja inversión del *Branded Content* y a la afinidad con los propios consumidores, donde es el consumidor el que busca de manera activa, seguirá siendo digital”, E3). Aunque también abogan por salir de las limitaciones de Internet (“búsqueda de nuevos medios más experienciales, que vivan más allá de internet”, C1), incluso pensando en la aparición de nuevos medios (“es posible que surjan nuevos *players* del mercado, que empiecen a comercializar este tipo de formatos de forma más seriada, y no tanto apalabrada entre marca y medio de comunicación”, G2).

Las referencias a la narrativa transmedia y a las plataformas multisoporte son también comunes entre la mayoría de entrevistados.

## Capítulo 7. CONTRASTE DE HIPOTESIS

Para validar las diferentes proposiciones que hemos realizado, las reconvertimos en hipótesis a demostrar y las contrastamos con la opinión de una selección de expertos, provenientes, por un lado, del ámbito académico (donde aún no se presta excesiva atención a estos temas) y, por otra parte y en mucho mayor número, del ámbito profesional.

Se aprovecharon las entrevistas con los expertos para, además de la validación de hipótesis, profundizar en los conceptos estudiados.

Como resultado de este ejercicio de investigación, todas las hipótesis, menos una, fueron validadas. La mayoría de ellas por más del ochenta por ciento y, en algunos casos, del noventa por ciento; excepto en lo que respecta a las tres más directamente relacionadas con el *Branded Entertainment*, de las que dos fueron validadas sólo por un sesenta y siete por ciento de los entrevistados y la tercera fue rechazada por más de la mitad de ellos, concretamente por el cincuenta y cuatro por ciento.

El resultado final de la validación de hipótesis es el siguiente:

- H1: el fin último del “marketing posmoderno” es el de construir relaciones con diferentes consumidores individuales para que se conviertan en cada vez más rentables para la compañía

VALIDADA (81%)

- H1a: las relaciones se establecen y mantienen mediante experiencias positivas y gratificantes que le agregan valor, proporcionadas por la marca. El valor es un producto de las experiencias con la marca más que del producto/servicio en sí.

VALIDADA (86%)

- H1b: el consumidor es siempre un co-creador de valor, porque una marca sólo adquiere valor cuando es utilizada (experiencias/percepciones). El progresivo *empowerment*

del consumidor conlleva un mayor papel co-creador en todos los procesos.

VALIDADA (90%)

- H2: el *engagement* traduce en comportamiento el nivel de intensidad de una relación y su generación es por tanto el principal objetivo del marketing posmoderno.

VALIDADA (83%)

- H3: se produce una progresiva preponderancia de las estrategias *pull* (en las que se ofrece el acceso a las experiencias de marketing) frente a las *push* (en las que se impone el acceso a las experiencias de marketing).

VALIDADA (85%)

- H4: el valor percibido de un contenido, su relevancia para el consumidor, puede provenir de su capacidad de aportar información para un mejor uso del producto/servicio o para una mejor práctica en la categoría/sector en que se ubica la marca, o simplemente de su capacidad para entretener.

VALIDADA (81%)

- H5: los mensajes híbridos combinan la relevancia de un contenido con su capacidad para vehicular un mensaje de marca.

VALIDADA (90%)

- H6: el principal factor de diferenciación y clasificación de los mensajes híbridos es la intencionalidad en la creación del contenido: contenido creado con una intencionalidad diferente a la transmisión de un mensaje de marca, en el que se inserta éste, frente a contenido creado con la intencionalidad de transmitir un mensaje de marca.

VALIDADA (86%)

- H7: el *Branded Content* es contenido generado por, a partir y alrededor de una marca, no un mensaje de marca añadido a un contenido ajeno a esta.

VALIDADA (96%)

- H7a: el tipo de *Branded Content* sobre la marca, su categoría y/o sector se corresponde con el Content Marketing.

VALIDADA (86%)

- H7b: el tipo de *Branded Content* que es entretenimiento, bajo cualquier forma y en cualquier plataforma, se corresponde con el *Branded Entertainment*.

VALIDADA (82%)

- H8: el *Branded Entertainment* es la herramienta de comunicación más adecuada para generar *engagement*.

VALIDADA (67%)

- H9: el *Branded Entertainment* no exige de la presencia de la marca o de cualquiera de sus manifestaciones formales para ser considerado como tal.

RECHAZADA (46%)

- H10: el formato más atractivo para el *Branded Entertainment* es el audiovisual y la plataforma más utilizada es Internet

VALIDADA (67%)

- H11: el recurso a medios propios y ganados amplifica el alcance y efecto del *Branded Entertainment*.

VALIDADA (100%)

- H12: las acciones de *Branded Content* que recurren a procesos co-creativos explícitos tienen más probabilidad de generar *engagement*.

VALIDADA (71%)

En lo que respecta a la primera hipótesis, H1, y sus subordinadas, H1a y H1b, su validación confirma el amplio respaldo que tiene la conceptualización del marketing posmoderno –relacional, experiencial y co-creativo-, tanto entre la comunidad académica como entre la profesional, tal y como hemos puesto de manifiesto mediante la revisión de los trabajos previamente publicados al respecto.

Queda también confirmada la enorme importancia del *engagement* dentro del nuevo paradigma de marketing, reflejada en la hipótesis H2; así como el progresivo trasvase de la hasta ahora preponderante importancia de las estrategias *push* frente a las estrategias *pull* (H3).

De la misma manera que la validación de las tres hipótesis relacionadas con los mensajes en el nuevo paradigma (H4, H5 y H6), demuestra que el acceso voluntario a un contenido, premisa de la estrategia *pull*, está en función de la relevancia que éste tiene para el consumidor y que esta relevancia se entiende como el valor percibido del contenido, que puede provenir de la información que proporciona o de su capacidad de entretener. Los mensajes que son capaces, al mismo tiempo, de resultar relevantes y de vehicular un mensaje de marca son los denominados como “mensajes híbridos”.

Dentro de la confusión existente en torno a los diferentes conceptos relacionados con los mensajes híbridos, así como sobre una posible clasificación de los mismos, la validación de las hipótesis H6 y H7, así como sus subordinadas H7a y H7b, representa un evidente avance en la clarificación y clasificación conceptual.

Donde se manifiesta una menor fortaleza de las hipótesis es en las directamente relacionadas con las características del *Branded Entertainment*. Una posible explicación para ello sería la ya aludida confusión conceptual, auspiciada por la escasez de trabajos académicos y de investigación sobre este tema.

Aunque cuatro de las cinco hipótesis quedan validadas, sólo una de ellas, H11, lo es de manera aplastante, con un 100% de aprobación, mientras que el resto de ellas

(H8, H10 y H11), lo son con mayorías más débiles, de alrededor de dos tercios de los entrevistados.

La única hipótesis rechazada mediante la investigación realizada -la H9, que hace referencia al concepto de *brand free*, es decir, a que una pieza de *Branded Entertainment* no tiene necesariamente que contar con la presencia explícita de una marca, en cualquiera de sus manifestaciones formales- demuestra una vez más, a nuestro juicio, la carencia de un sólido corpus de investigación al respecto. Hay numerosos ejemplos de trabajos considerados como de *Branded Entertainment* (entre ellos el ganador del festival de Cannes Lions de 2013, de Intel, y que hemos utilizado como ejemplo) en los que no aparece de forma explícita la marca, en ninguna de sus manifestaciones formales.





## **PARTE IV. CONCLUSIONES**



Iniciábamos este trabajo bajo la premisa de que un conjunto de factores, de muy variada índole y naturaleza –económicos, culturales, sociales, geopolíticos y, sobre todo, tecnológicos-, han interactuado conformando un nuevo paradigma de marketing, cuya característica principal es un espectacular fortalecimiento, impensable hace unas décadas, de la posición del consumidor con respecto a las marcas, fenómeno que se conoce universalmente con su nombre en inglés: *empowerment*.

Este fortalecimiento es el resultado de la facilidad que este consumidor tiene de encontrar sustitución para cualquier marca con cuya interacción no haya encontrado experiencias plenamente satisfactorias, percibidas como mejorables (interacción directa o indirecta durante el proceso de evaluación/selección, durante el proceso de compra/servicio y/o durante el proceso de uso/consumo), o por la relación percibida calidad/precio o por la inconveniencia percibida de la distribución; resultado también de su capacidad de acceso, de manera prácticamente inmediata a un ingente volumen de información disponible y a la posibilidad de contrastar y difundir dicha información directamente con sus pares; resultado, además, de su creciente capacidad de acceder a contenidos que considera relevantes cuándo, dónde y cómo quiera, sin la obligación de someterse al “peaje” de la publicidad tradicional.

Mediante un minucioso análisis de muy variadas fuentes, hemos demostrado la irreversibilidad del proceso de cambio de paradigma, aceptada, salvo muy escasas excepciones, por la práctica totalidad tanto de los académicos como de los profesionales.

Y nos hemos sumado a quienes denominan este nuevo paradigma de marketing, emergente, como “marketing posmoderno”, en contraposición al paradigma predominante hasta ahora y con el que todavía convive, conocido como “marketing moderno”, cuya imparable decadencia concluirá con su destrucción o, cuando menos, irrelevancia. Las principales resistencias a un cambio de paradigma provienen de parte de las poderosas estructuras económicas y de poder establecidas alrededor del paradigma decadente (medios de comunicación, agencias de publicidad y de medios, anunciantes e industrias auxiliares), profundamente temerosas de lo incierto de su supervivencia en el nuevo paradigma.

Pero no basta con predecir algo tan obvio como el resultado de la obsolescencia del paradigma del marketing moderno. Es necesario también hacerlo con las características que adoptará el paradigma emergente, lo que, por la juventud de este, puede todavía ser casi un pronóstico.

Mediante el exhaustivo y riguroso análisis de las fuentes disponibles -que lo son todavía en menor cantidad y con más bajo consenso que en el caso anterior- hemos concluido que la características del nuevo paradigma, el del marketing posmoderno, son la siguientes: el fin último que tiene es el de establecer relaciones estables, duraderas y rentables con los consumidores/clientes, a partir de las experiencias que estos hayan percibido como satisfactorias, proporcionadas por la marca a lo largo de la totalidad del proceso de interacción con ellos. Un proceso en el que precisamente esa capacidad de interacción facilita la participación del propio consumidor/ cliente en el proceso de co-creación de valor de la marca. En el que la intensidad de dicha relación viene indicada por el nivel de *engagement* del consumidor/ cliente con la marca y que se manifiesta comúnmente mediante el comportamiento hacia la misma (compra, uso, interacción, recomendación,...). Estas conclusiones han sido validadas por la investigación realizada entre académicos y profesionales.

Uno de los conceptos clave de este paradigma, el de *engagement*, adolece todavía de cierta indefinición y de falta de consenso. Tras un profundo análisis de su naturaleza y de sus características, así como de las definiciones existentes y de los conceptos relacionadas, hemos llegado a la conclusión de que existen una serie de características que son comúnmente aceptadas por la mayoría de autores, lo que nos ha permitido concluir elaborando nuestra propia propuesta de definición: “estado mental (afectivo, cognitivo y conativo) de un sujeto (consumidor/ cliente), que denota el nivel de intensidad de su relación con un objeto (marca) y que se manifiesta por el comportamiento activo (interacción, participación, recomendación, compra, uso) del sujeto con respecto del objeto.

Es de naturaleza multidimensional, dinámica y contexto-dependiente (medio, entorno). Su desencadenamiento y desarrollo se produce como consecuencia de las experiencias del sujeto con el objeto”. Definición que también ha sido validada, por una gran mayoría de los sujetos que forman parte de la muestra utilizada en nuestra investigación.

Una de las principales consecuencias del proceso de *empowerment* del consumidor y del nuevo paradigma de marketing es el de la preponderancia de las estrategias *pull*, en las que se ofrece el acceso a las experiencias de marketing/comunicación, frente a las *push*, en las que se impone dicho acceso.

Esta consecuencia se manifiesta, entre otras maneras, por la constante pérdida tanto de eficacia como de eficiencia del modelo todavía predominante de comunicación, intrusivo, cuya característica principal es la interrupción con mensajes de marca/producto, no solicitados por la audiencia, de contenidos considerados como relevantes por las audiencias, y cuya intromisión se impone como condición para el acceso a dichos contenidos. Esta merma de eficacia/eficiencia no da muestras de remitir sino que, al contrario, sigue creciendo; el consenso es prácticamente absoluto sobre lo irreversible de la pérdida de vigencia del modelo.

La alternativa más idónea a este modelo es la de los “mensajes híbridos”, concepto propuesto por Balasubramanian en 1994 pero cuya percepción actual, más amplia que la original, es la de que son aquellos mensajes capaces de combinar un contenido relevante con la capacidad de vehicular un mensaje de marca, sea este del tipo que sea.

En el entorno de creciente *empowerment* el consumidor accederá sólo a aquellos contenidos que considere relevantes, aquellos que perciba que le aportan valor; este valor, la relevancia, puede provenir tanto de su capacidad de aportar información (para un mejor uso del producto/servicio o para una mejor práctica en la categoría/sector en que se posiciona la marca) o de su capacidad para entretener.

Hemos propuesto, como uno de los objetivos de este estudio, una clasificación de los diferentes tipos de mensajes híbridos, dada la confusión y ausencia de consenso entre los diferentes conceptos. La conclusión más importante es que consideramos como principal factor de diferenciación la intencionalidad en la creación del contenido. De una parte nos encontramos con contenidos creados con una intencionalidad diferente a la de la transmisión de un mensaje de marca, en los que, con mayor o menor nivel de integración, se inserta este; de otra, contenidos creados con la intencionalidad de transmitir un mensaje de marca.

Son los contenidos de este segundo tipo, los creados con la intencionalidad de transmitir un mensaje de marca, relevantes para el consumidor, lo que conocemos

como *Branded Content*; y al que definimos “como contenido generado a partir y alrededor de una marca”.

Después del análisis de fuentes documentales podemos concluir que existen dos grandes tipos de *Branded Content*, cuyas definiciones son producto también de la búsqueda de elementos comunes entre las existentes, así como del análisis de las más variadas fuentes profesionales:

1. el *Content Marketing*, al que hemos definido como “una técnica de marketing que consiste en la creación y distribución, por parte de una marca, de contenido relevante, valioso y convincente, a través de medios propios y ganados, para atraer, adquirir, educar y *engage* a clientes y prospectos; el contenido puede ser informativo y/o educativo y, si bien no realiza ninguna propuesta de venta o llamada a la acción, tiene como objetivo el de promover una acción beneficiosa para la marca por parte del cliente y/o prospecto”.
2. el *Branded Entertainment*, al que definimos como “contenido de entretenimiento, sea este del tipo que sea, creado y producido por una marca, que debe resultar lo suficientemente interesante y atractivo como para que la audiencia objetivo decida consumirlo frente a otros productos de entretenimiento del mismo género o sustitutivos. El contenido ha sido creado con el fin de cumplir objetivos de construcción de marca, así como otros posibles de más corto plazo, y puede estar tanto absolutamente desprovisto de presencia de marca como incorporar esta con distintos niveles de integración”. Hemos detallado las principales características de este último, sobre todo en formato audiovisual”. Definir el *Branded Entertainment* era otro de los objetivos de este trabajo.

En lo que al *Branded Entertainment*, y al *Branded Content* en general, se refiere podemos extraer una serie de conclusiones generales, mediante el análisis de los resultados de la investigación realizada, que contrastamos aquí, en varios puntos, con la realizada por Grupo Consultores (2013) entre una muestra de anunciantes:

1. Pérdida de eficacia/eficiencia del modelo tradicional de comunicaciones de marketing: los profesionales entrevistados consideran que los medios pagados tradicionales están perdiendo eficacia, que los consumidores se sienten abrumados por el exceso de mensajes comerciales (82%) y que estamos pasando de un modelo centrado en la interrupción a otro centrado en la

relevancia (75%). Por su parte, también el 75% de los anunciantes considera que las marcas interrumpen mucho/bastante a un consumidor medio a lo largo del día.

2. Existe un amplísimo conocimiento del *Branded Content* en general: tanto entre los profesionales de su creación y distribución (100% de los entrevistados) como entre los anunciantes, donde alcanza el 82% de conocimiento.
3. Existe un muy amplio consenso entre los profesionales entrevistados sobre el concepto de *Branded Content* como “contenido generado por la marca”. Concepto que, sin embargo, sólo comparten el 47% de los anunciantes, algo menos de la mitad.
4. Los profesionales distinguen claramente entre *Branded Content* y otros tipos de mensajes híbridos, como el emplazamiento de producto y el patrocinio.
5. Los profesionales distinguen mayoritariamente entre un *Branded Content* centrado en el entretenimiento y otro centrado en la información y la formación. Al primero es al que hemos denominado como *Branded Entertainment* y al segundo como *Content Marketing*.
6. El *Branded Entertainment* es la herramienta de comunicación más adecuada para generar *engagement*, según una mayoría cualificada de dos tercios de los entrevistados. Entre los anunciantes, el 81% de los entrevistados considera que el valor añadido del *Branded Content* radica sobre todo en la creación de *engagement*.
7. El formato audiovisual es el más atractivo para el *Branded Entertainment*; según lo declarado por la misma cantidad de dos tercios de los profesionales entrevistados; siendo el formato más utilizado por los anunciantes.
8. La plataforma más utilizada para la distribución de *Branded Entertainment* es Internet, de acuerdo a las declaraciones de dos tercios de profesionales entrevistados; es la plataforma que declara haber utilizado para distribuir *Branded Content* el 82% de los anunciantes entrevistados.
9. El uso de medios propios y ganados amplifica el efecto y el alcance de una acción de *Branded Entertainment*, con lo que muestran su acuerdo todos los profesionales entrevistados; por su parte, el 71% de los anunciantes que declara haber realizado o estar realizando acciones de *Branded Content* las acompaña de acciones complementarias para amplificar el efecto.

10. La utilización de procesos co-creativos explícitos tiene mayor probabilidad de generar *engagement*, según declaraciones de la mayoría de los profesionales.

Todos los profesionales auguran un futuro optimista para las actividades de *Branded Entertainment*. Consideran que las televisiones y el resto de medios tradicionales estarán más abiertos al uso de contenidos de *Branded Entertainment*, produciéndose a corto plazo un importante incremento tanto del número de sectores como de marcas que utilizarán esta herramienta de comunicación.

Herramienta que presenta las características que la convierten, junto con otras tipologías de *Branded Content*, como la más adecuada en un paradigma en el que los consumidores han visto tan fortalecido su poder, que sólo atenderán a aquellos contenidos que consideren que les aportan valor y cuya experiencia positiva con los mismos, junto a otras experiencias con la marca, contribuirán decisivamente a la generación de *engagement*.

El entretenimiento proporciona un evidente valor a los consumidores actuales; si el contenido propuesto es suficientemente relevante para ellos, como para acceder voluntariamente a él, y si la experiencia con él es positiva o no, sólo dependerá del talento de sus creadores.



## **PARTE V. APLICACIONES**



Esta investigación es el resultado de un periodo de trabajo en el que han participado diferentes sujetos, académicos y profesionales, expertos en *Branded Content*. Cada uno de ellos ha puesto a nuestro alcance sus conocimientos sobre la materia y sus reflexiones sobre algunos aspectos relacionados con el presente y futuro de esta herramienta de comunicación comercial.

Y todo este trabajo no sería especialmente útil si no tuviese alguna aplicación práctica. Al inicio de este trabajo, planteamos en la introducción una serie de aplicaciones que esperábamos confirmar una vez finalizada nuestra investigación sobre *Branded Entertainment*; nuestro objetivo era obtener unos aplicables tanto al ámbito académico de los estudios sobre comunicación y comunicaciones de marketing, como al terreno profesional de la comunicación comercial y de la difusión de este tipo de mensajes.

En el terreno de las comunicaciones de marketing, como hemos visto a lo largo de este trabajo, son muy limitadas las investigaciones dedicadas al estudio del *Branded Entertainment* como herramienta de comunicación para los anunciantes; para empezar, se observa una falta de criterios válidos para establecer los límites de esta técnica y diferenciarla claramente de otras herramientas de comunicación de marketing que, aunque pueden perseguir objetivos similares, realizan funciones diferentes dentro de los planes de comunicación.

Técnicas como el emplazamiento de producto (*product placement*) o el *bartering* se han confundido frecuentemente con el *Branded Entertainment*, y, por extensión, con el *Branded Content*, a pesar de que presentan diferencias importantes tanto en la creación de los mensajes como en la difusión de los mismos.

Con los resultados obtenidos con esta tesis estamos convencidos de haber logrado mejorar el conocimiento de una fórmula de comunicación que ofrece la posibilidad de conseguir un mayor *engagement* de los públicos al, entre otras cosas, romper con la tendencia tradicional del marketing de recurrir a las herramientas de comunicación *push* (las que fuerzan al consumidor a exponerse a los mensajes de la marca, siendo la publicidad convencional el ejemplo más claro) frente a las calificadas como *pull* (las que delegan en el consumidor la decisión de acceder o no a los contenidos de marca).

En este sentido, el objetivo planteado de conseguir que esta investigación tenga aplicaciones prácticas podemos decir que se ha alcanzado al desarrollar un conocimiento más profundo del *Branded Entertainment*, de tal forma que los resultados puedan verse reflejados tanto en el ámbito profesional como en el académico.

En el terreno profesional, esta investigación ayudará a establecer unos objetivos específicos para el *Branded Entertainment* dentro de los planes de comunicación de los anunciantes, al diferenciarlo claramente de otras herramientas de comunicación comercial. De esta forma es como se puede mejorar la eficacia de estas técnicas de marketing, al establecer una clasificación de acuerdo con criterios objetivos de carácter general.

Una vez conocidas las características de esta herramienta de comunicación comercial, serán los anunciantes quienes podrán beneficiarse, al poder recurrir al *Branded Entertainment* con mayores garantías, al conocer las posibilidades reales que les ofrece.

Este mejor conocimiento de la técnica no sólo redundará también en beneficio de los creadores de los contenidos ya que podrán desarrollar productos más adecuados a las necesidades de sus clientes y mejor adaptados a lo que, actualmente, demandan los públicos.

Por último, y para no extendernos excesivamente, también esta investigación también facilitará el trabajo de sectores íntimamente relacionados con las comunicaciones de marketing como son el de la distribución de contenido e, incluso, el de la producción de los mismos. En el caso de los distribuidores porque podrán mejorar su oferta de espacios y formatos adaptados a las necesidades de cada cliente; en el caso de las productoras porque podrán diferenciarse al ofertar programas elaborados de acuerdo con unos objetivos muy concretos.

En el terreno académico, los resultados de esta investigación pretenden contribuir a un mayor conocimiento de esta herramienta lo que redundará en una mejor preparación de los futuros, y de los actuales, expertos en comunicación comercial. Conocer en profundidad una técnica como el *Branded Entertainment*, que está demostrando ser una de las más adecuadas para transmitir un mensaje de una marca

en un entorno de creciente *empowerment* del consumidor, es una ventaja para enfrentarse a una actividad que está en permanente evolución.

También ayudará a los docentes a desarrollar su actividad académica al dotarle de contenidos relevantes en una herramienta tan valiosa y demandada por los anunciantes actualmente como es el *Branded Entertainment*. A la escasez de materiales científicos relevantes se suma la falta de delimitación conceptual de lo que se ha venido denominando “mensajes híbridos”; en esta tesis se ofrece una clasificación de este tipo de mensajes y una delimitación de las diferentes herramientas que ayuda a clarificar la situación que nos encontramos actualmente en el ámbito de las comunicaciones de marketing.

En este apartado, simplemente ofrecemos una serie de ideas sobre su posible utilidad y aplicación ya que en cada situación es diferente y se pueden poner de manifiesto nuevos aspectos interesantes para quienes se dedican a las comunicaciones de marketing. Con este apartado no se cierran, en ningún caso, las posibles aplicaciones, antes al contrario, se trata de abrir puertas a todas aquellas personas que se muestren interesadas en los diferentes aspectos de esta investigación.



## **PARTE VI. FUTURAS INVESTIGACIONES**





Como tantas veces hemos señalado a lo largo de este trabajo, los estudios sobre el *Branded Content* y sus técnicas, como el *Content Marketing* y el *Branded Entertainment*, se encuentran todavía en un estado incipiente, casi embrionario. Sólo recientemente está empezando a ser objeto, si bien con timidez, del interés del mundo académico; mientras que desde el ámbito profesional su tratamiento está más enfocado a identificar aquellas prácticas que puedan proporcionar un uso más eficaz.

Es obvio, por tanto, que el espacio de conocimiento sobre el *Branded Entertainment* disponible para futuras investigaciones es amplísimo.

Aparte de la profundización en su naturaleza y concepto, dentro del ámbito académico existe un vastísimo campo de estudio sobre los efectos del *Branded Entertainment*, tanto sobre variables intermedias como finales, sean emocionales, cognitivas o de comportamiento.

¿Es más, menos o igual de eficaz el *Branded Entertainment* que otras herramientas en la generación de, por ejemplo, conocimiento o preferencia de marca? ¿Contribuye en menor, igual o mayor medida que otras técnicas a la generación de reputación o de confianza? ¿Resulta más determinante en la conformación de actitudes que en el comportamiento, como puede parecer a primera vista? ¿Cuál es su contribución a las ventas o al crecimiento de la participación de mercado? ¿Es la herramienta más adecuada para generar *engagement* de calidad? Podríamos continuar así hasta elaborar una lista extensísima de cuestiones que se pueden y deben investigar.

Otra importante área de investigación sería aquella que se ocupase del papel del *Branded Entertainment* en la conformación de un nuevo modelo de distribución de contenidos. Ya hemos comentado el profundo cambio que está experimentando el modelo tradicional de distribución de contenidos en los actuales medios de comunicación con, por ejemplo, la imparable caída de la lectura de prensa escrita o el agotamiento del modelo actual de televisión. ¿En qué medida puede el *Branded Entertainment* contribuir a definir un nuevo modelo de distribución de contenidos? ¿Su expansión aceleraría la desaparición de los medios actuales o permitiría su supervivencia, gracias a la aparición de un nuevo modelo en la distribución de mensajes comerciales?

Obviamente, todo lo relacionado con una mejor y más eficaz utilización de la herramienta es un campo de altísimo interés. Formatos, duraciones, géneros, nivel de exposición de la marca, plataformas; la adecuación de estos para determinados tipos de objetivos; su utilización dentro de una determinada estrategia de narrativa transmedia; etcétera.

Un área que nos resulta de particular interés es la de la medición del *Branded Entertainment*. Sea mediante el recurso a metodologías mixtas cognitivo-estadísticas, al de complejos modelos de atribución, a técnicas relacionadas con la memoria o con el comportamiento u otros métodos de medición, es esencial para conocer tanto el grado de eficacia como de eficiencia de esta técnica en relación a su inclusión en una estrategia de construcción de marca, de comunicaciones de marketing y/o de comunicación corporativa, para la optimización de la misma. Sus efectos en las variables intermedias, su contribución a los *Key Performance Indicators*, el retorno sobre la inversión (ROI) que le es atribuible en relación con otras técnicas, sobre qué elementos, factores y componentes de una acción de *Branded Entertainment* se puede y se debe accionar para mejor alcanzar determinados objetivos son, junto a otras muchas, cuestiones que necesitan respuesta. Por eso, es el área en la que, muy probablemente, continuaremos trabajando.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**



- Aaker, D. A. (1991). *Managing Brand Equity: capitalizing on the value of a brand name*. Nueva York: Free Press.
- Aaker D. A. y Joachimsthaler E. (2000). *Brand leadership*. Nueva York: Free Press.
- Acebes, B. (Coord.) (2013). *ABC de las agencias creativas digitales*. International Advertising Bureau Spain (IAB). Recuperado de [http://www.iabspain.net/wp-content/uploads/downloads/2013/06/ABC\\_Agencias\\_Creativas\\_Digitales.pdf](http://www.iabspain.net/wp-content/uploads/downloads/2013/06/ABC_Agencias_Creativas_Digitales.pdf)
- Aguilera, J. de (2008) *¿Existe una relación directa entre la presión publicitaria de marcas que cotizan en la Bolsa de Madrid y el aumento de la demanda de acciones de las mismas? Una primera aproximación empírica* (trabajo inédito para el Diploma de Estudios Avanzados). Universidad Complutense, Madrid.
- AIMC (2013a). *EGM. Resumen general. Febrero a noviembre 2013*. AIMC.
- AIMC (2013b). *EGM. Audiencia de Internet. Octubre-noviembre 2013*. AIMC.
- AIMC (2012a). *Televisión: tradicional versus online*. AIMC.
- AIMC (2012b). *Radio: tradicional versus online (radio on/off)*. AIMC.
- AIMC (2012c). *Revistas: tradicionales versus online (revistas on/off)*. AIMC.
- AIMC (2011). *La Prensa: digital versus papel*. AIMC
- Aitken, R., Gray, B., Lawson, R. (2008). Advertising effectiveness from a consumer perspective. *International Journal of Advertising*, 27(2), 279-297.
- Arrazola, M., Hevia, J. de, Reinares, P. y Reinares, I. (2013). Do new forms of advertising occasion better recall than traditional advertising spots? *International Journal of Advertising*, 32(2), 281-300.
- Arroyo Almaraz, I. (2006). *La profesión de crear*. Madrid: Ediciones del Laberinto S.L.
- Asociación de Agencias de Medios (2014). Miembros de la AM. Recuperado de [www.agenciasdemedios.com](http://www.agenciasdemedios.com)
- Asociación de la Prensa de Madrid (2013). Adelanto sobre el informe de la profesión periodística 2.013. Recuperado de <http://www.apmadrid.es/noticias/generales/-informe-de-la-profesion-periodistica-2013-11151-empleos-perdidos-y-284-medios-cerrados-desde-2008?Itemid=209>

- Baetzgen, A. y Tropp, J. (2013). Owned Media: developing a theory from the buzzword. *Studies in Media and Communication*, 1 (2), 1-10. DOI:10.11114/smc.v1i2.172
- Balasubramanian, S. K. (1994). Beyond Advertising and Publicity: Hybrid Messages and Public Policy issues. *Journal of Advertising*, 23 (4), 29-46.
- Balasubramanian, S. K., Karrh, J. A. y Patwardhan, H. (2006). Audience response to Product Placements: and integrative framework and future research agenda. *Journal of Advertising*, 35 (3), 115-141. DOI:10.2753/JOA0091-3367350308
- Banco de España (2013). Encuesta sobre préstamos bancarios en España: octubre 2.013. *Boletín Económico*, 45-66. Recuperado de [http://www.bde.es/webbde/es/estadis/infoest/htmls/articulo\\_epb.pdf](http://www.bde.es/webbde/es/estadis/infoest/htmls/articulo_epb.pdf), accedido el 02-01-2014
- Baños, M. y Rodríguez, T. (2013). El recuerdo del *product placement* en el espectador y su relación con la estructura dramática. Estudio de caso en el cine de Alex de la Iglesia. *Comunicación y Sociedad*, 26(2), 147-176.
- Baños, M. y Rodríguez, T. (2004). Cuando la marca marca la diferencia. *Enlaces*, 1, 1-9. Recuperado de <http://www.cesfelipesecondo.com/revista/numeros.html>
- Baños, M. y Rodríguez, T. (2003). *Product Placement. Estrella invitada: la marca*. Madrid: CIE Dossat.
- Baños, M. y Rodríguez, T., Galiano, J. P., Marín, C. y Ruiz, F. J. (2005). Medida de la eficacia del *Product Placement* como fórmula de comunicación comercial en el audiovisual de ficción. *Enlaces*, 4, 1-17. Recuperado de <http://www.cesfelipesecondo.com/revista/numeros.html>
- Barocci, B. (2006). Advertising industry: turns on by new measurement model. *The Advertising Research Foundation*. Recuperado de [www.thearf.org/downloads/200603"21\\_PR^Engagement.pdf#seiirch="Turned%20on%E2%80%99%20bY7,.20New%20Measurement%20Model](http://www.thearf.org/downloads/200603)
- Batchelor, A. (1998). Brands as financial assets. En Hart, S. y Murphy, J. (Eds.) *Brands, the new wealth creators* (95-103). Nueva York: Palgrave.

- Batista, M. (2009). Definición de universo y muestra. Teoría de muestreo y técnicas muestrales con representación estadística. En Martínez Gastey, J. et alter, *La investigación en marketing*, tomo I, (211-224). Barcelona: Aedemo.
- Behnk, S., Lücking, S. (2012). Union responses to recent transformations and conflicts in the journalistic field. *ILERA World Congress 2012*.
- Beltrone, G. (2012, 10 de julio). Weighing In On Branded Content. *Adweek*. Recuperado de <http://www.adweek.com/news/advertising-branding/weighing-branded-content-141721>.
- Bigné, J. E. (2000). Las técnicas de la investigación comercial. En Martínez Gastey, J. et alter, *La investigación en marketing*, tomo I (157-176). Barcelona: Aedemo.
- Bijmolt, T., Leeflang, P., Block, F., Eisenheiss, M., Hardie, B. y Lemmens, A. (2010). Analytics for customer engagement. *Journal of Service Research*, 13(3), 341-356. DOI: 10.1177/1094670510375603
- Bond, C., Ferraro, C., Luxton, S. y Sands, S. (2010). Social Media Advertising: an investigation of consumer perceptions, attitudes and preferences for engagement. *ANZMAC 2010*, 1-9.
- Bosshart, L. y Hellmüller, L. (2009). Pervasive Entertainment, ubiquitous Entertainment. *Communication Research Trends*, 28(2), 3-20.
- Bowden, J. (2009). The process of customer engagement: a conceptual framework. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 17 (1), 63-74. DOI 10.2753/MTP1069-6679170105
- Brakus, J. J., Schmitt, B. H. y Zarantello, L. (2009). Brand experience: What is it? How is it measured? Does it affect loyalty? *Journal of Marketing*, 73(3), 52-68. DOI: <http://dx.doi.org/10.1509/jmkg.73.3.52>
- Brand Keys (2013). *Brand Keys 2013 Customer Loyalty Index. Press release*. Recuperado de <http://brandkeys.com/wp-content/uploads/2013/02/2013-CLEI-Press-Release-FINAL-Overall.pdf>
- Brennan, D. (2011). Getting closer to television content – The advertiser benefits. *Journal of Sponsorship*, 4(2), 145-154.
- Brodie, R. J., Hollebeeek, L. D., Juric, B. y Ilic, A. (2011). Customer Engagement: conceptual domain, fundamental proposition and implications for research. *Journal of Service Research*, 14(3), 252-271. DOI: 10.1177/1094670511411703

- Brodie, R. J., Hollebeeek, L. D. y Smith, S. D. (2011). Engagement: an important bridging concept for the emerging S-D logic lexicon. Dissertation, Naples Forum on Service. Recuperado de <http://www.naplesforumonservice.it/uploads//files/Brodie,%20Hollebeck,%20Smith%2082%29.pdf>
- Bruhn, M., Schoenmuelle, V. y Schäfer, D. B. (2012). Are social media replacing traditional media in terms of brand equity creation? *Management Research Review*, 35(9), 770-790. DOI: 10.1108/01409171211255948
- Bucher, N. (2012). *Paid, Owned, Earned: maximizing marketing returns in a socially connected world*. London: Kogan Page Publishers.
- Bufferne Lorenzo-Penalva, S. (2010). Brand Entertainment y nuevas vías de construcción de marcas (trabajo inédito final de carrera). Universidad Abat Oliba CEU, Facultad de Ciencias Sociales, Barcelona.
- Calder, B. J., Malthouse, E. C. (2010). Media engagement and advertising effectiveness. En Calder, B. J., *Kellogg on Advertising and Media* (1-36). Hoboken, NJ: Wiley. Recuperado de [http://media.wiley.com/product\\_data/excerpt/61/04701198/0470119861.pdf](http://media.wiley.com/product_data/excerpt/61/04701198/0470119861.pdf)
- Calder, Bobby J. (2005). Designing Brands. En Tybout, A. M. y Calkins, T.(Eds.) *Kellogg on Branding*. Hoboken: Wiley.
- Calder, B. y Malthouse, E. C. (2005). Managing media and advertising change with integrated marketing. *Journal of Advertising Research*, 45(4), 356-361. DOI: <http://dx.doi.org/10.1017/S0021849905050427>
- Calder, B. J., Malthouse, E. C. y Schädel, U. (2009). An experimental study of the relationship between online engagement and advertising effectiveness. *Journal of Interactive Marketing*, 23, 321-33. DOI:10.1016/j.intmar.2009.07.002
- Calkins, T. (2005). The challenge of branding. En Tybout, A. M. y Calkins, T. (Eds.) *Kellogg in Branding*. Hoboken: Wiley.
- Cannes Lions (2013). *Cannes Lions 2013*. Recuperado de [www.canneslions.com](http://www.canneslions.com)
- Canter, A, Asmussen, B, Michels, N., Butler, A. y Thomson, S. (2013). Defining Branded Content for the Digital Age. En *Developing a clearer understanding of a 'new' key marketing concept*. Oxford: Oxford Brookes University.



- Casero-Ripollés, A. (2010). Prensa en Internet: nuevos modelos de negocio en el escenario de la convergencia. *El Profesional de la Información*, 19(6), 595-601.
- Castelfranchi, C. y Falcone, R. (2010). *Trust theory. A socio-cognitive and computational model*. Chichester (Reino Unido): Wiley Series in Agent Technology, John Wiley & Sons
- Castells, M. (2000). *La era de la información. Volumen 1, La sociedad red*. Madrid: Alianza Editorial.
- Chrysochou, P. y Malciute, J. (2013). Customer brand engagement on online social media platforms: a conceptual model and empirical analysis. *European Marketing Association 42th Annual Conference*.
- Churchill, E. F. (2010). Enticing Engagement. *Interactions*, New Things to Learn, Yahoo Research.
- Cinco Días (2011, 28 de marzo). España es el segundo país europeo con más número de cadenas de televisión. Recuperado de [http://cincodias.com/cincodias/2011/03/28/sentidos/1301444601\\_850215.html](http://cincodias.com/cincodias/2011/03/28/sentidos/1301444601_850215.html), accedido 18-12-2013
- Cliffe, S. J. y Motion, J. (2005). Building contemporary brands: a sponsorship-based strategy. *Journal of Business Research*, 58:8, 1068-1077. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2004.03.004>
- Comisión del Mercado de Telecomunicaciones (2013a). Informe económico sectorial 2.012. Servicios Audiovisuales (109-134). Recuperado de <http://informecmt.cmt.es/informe-economico-sectorial/servicios-audiovisuales>
- Comisión del Mercado de Telecomunicaciones (2013b). *Informe económico sectorial 2.012. Seguimiento de accesibilidad a la TDT*. Recuperado de <http://informecmt.cmt.es/docs/Anexos/Accesibilidad%20en%20los%20servicios%20televisivos%20CMT%202012.pdf>
- Consultores de Publicidad (2013). *Contentscope*. Madrid: Consultores de Publicidad.
- Content Marketing Association (CMA) (2013). Who are the CMA? Recuperado de <http://www.the-cma.com/about-us>

- Content Marketing Institute (2012a). What is Content Marketing? Recuperado de <http://www.junta42.com/resources/what-is-content-marketing.aspx>
- Content Marketing Institute (2012b). Your kick-start guide to engaging content. Recuperado de <http://www.slideshare.net/CMI/your-kickstart-guide-to-engaging-content>
- Content Marketing Institute (2012c). 100 Content Marketing examples. Recuperado de [http://contentmarketinginstitute.com/wp-content/uploads/2013/05/Ultimate\\_eBook\\_mayrev.pdf](http://contentmarketinginstitute.com/wp-content/uploads/2013/05/Ultimate_eBook_mayrev.pdf)
- ContentWise y Custom Content Council (2012). *11<sup>th</sup> annual industry characteristics study. A look at the volume and type of Content Marketing in America for 2011*. Content Wise. Recuperado de <http://book.travel4.org/download/4233>
- Contentworx (2009). *Branded Content evaluation system (Bces)*. Branded Content Marketing Association. Recuperado de <http://184.106.109.171/oldsite-uploads/bces-summary2.pdf>
- Corominas, J. (1961). *Breve diccionario etimológico de la lengua castellana*. Madrid: Gredos.
- Cova, B., Salle, R. (2008). Marketing solutions in accordance with the S-D logic: co-creating value with customers network actors. *Industrial Marketing Management*, 37(3), 270-277. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.indmarman.2007.07.005>
- Cramer, T. (2013, 27 de junio). Content marketing on my doorstep. *EContent Magazine*, 4. Recuperado de <http://www.econtentmag.com/Articles/Column/T.0/Content-Marketing-on-My-Doorstep-89966.htm>
- Crimmins, J. (2000). Better measurement and management of Brand Value. *Journal of Advertising Research*, 40(6), 136-145.
- Custom Content Council (2012). *Pearl Awards 2012: editorial, design, strategy, digital*. Recuperado de <http://www.customcontentcouncil.com/events/2012-pearl-awards>
- Custom Content Council (2011). A look at the volume and type of content marketing in America for 2011. *11<sup>th</sup> Annual Industry Characteristics Study*, ContentWise. Recuperado de <http://www.customcontentcouncil.com/research/11th-annual-industry-characteristics-study>

- Dahlén, M. (2005). The medium as a contextual clue: effects of creative media choice. *Journal of Advertising*, 34(3), 89-98.
- D'Astous, A. y Chartier, F. (2000). A study of factors affecting consumer evaluation and memory of product placement in movies. *Journal of Current Issues and Research in Advertising*, 22 (2), 31-40. DOI:10.1080/10641734.2000.10505106
- D'Astous, A. y Séguin, N. (1999). Consumer reactions to product placement strategies in television sponsorship. *European Journal of Marketing*, 33 (9/10), 896-910. DOI 10.1108/03090569910285832
- Davis, S. (2005). Marketers challenged to respond to changing nature of Brand Building. *Journal of Advertising Research*, 45(2), 198-200. DOI: <http://dx.doi.org/10.1017/S002184990505021X>
- Díaz-Varela, M. (2013, 16 de enero). Los salarios pierden un 6,4% de su poder adquisitivo en tres años. *La Vanguardia*. Recuperado de <http://www.lavanguardia.com/economia/20130116/54360896440/salarios-pierden-poder-adquisitivo.html>
- Dudgeon, M. (2011). Tug of love: how technology is changing the relationship between consumers and brands – and what marketers can do about it. *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*, 18(4), 313-321
- Duncan, T. (2012, 28 de noviembre). Branding and Content: finding the right balance – A Content Marketing whitepaper. *Studio One*. Recuperado de <http://contentmarketinginstitute.com/2012/02/history-content-marketinginfographic/>
- Edgar, M. (2008). A descriptive model of the consumer co-production process. *Journal of the Academy of Marketing Sciences*, 36(1), 97-108. DOI:10.1007/s11747-007-0061-1
- El Mundo (2011, 28 de marzo). España es el Segundo país europeo con mayor número de cadenas de televisión. Recuperado de <http://www.elmundo.es/elmundo/2011/03/28/comunicacion/1301333422.html>
- Elliot, S. (2013, 24 de septiembre). Debating the changing economics of editorial content. *The New York Times, Business Day – Media & Advertising*. Recuperado de [http://www.nytimes.com/2013/09/24/business/media/debating-the-changing-economics-of-editorial-content.html?\\_r=0](http://www.nytimes.com/2013/09/24/business/media/debating-the-changing-economics-of-editorial-content.html?_r=0)

- El Periódico de la Publicidad (2014, enero). Havas Media y McCann lideran la inversión publicitaria gestionada en 2012 por agencias. Recuperado de <http://www.periodicopublicidad.com/Agencias/9913/Havas-Media-y-McCann-lideran-la-inversion-publicitaria-gestionada-en-2012-por-agencias/>
- Ephron, E. (2005, 20 de junio). Delivering the message: how consumer involvement flows from magazine edit to advertising. *Mediaweek*. Recuperado de <http://business.highbeam.com/137332/article-1G1-133494931/delivering-message-consumer-involvement-flows-magazine>
- El Publicista (2013, 21 de febrero). OgilvyOne, la mejor agencia de publicidad digital. Ranking mejores agencias españolas de publicidad digital 2.012. *El Publicista*. Recuperado de [http://www.elpublicista.es/frontend/elpublicista/noticia.php?id\\_noticia=15305&id\\_seccion=446](http://www.elpublicista.es/frontend/elpublicista/noticia.php?id_noticia=15305&id_seccion=446), accedido 20-02.2014
- Erce, E. y Gutiérrez, S. (2011). El comportamiento de los flujos brutos de capital internacional y su respuesta en los períodos de crisis. *Boletín Económico, Banco de España*. Recuperado de <http://www.bde.es/f/webbde/SES/Secciones/Publicaciones/InformesBoletinesRevistas/BoletinEconomico/11/Feb/Fich/art6.pdf>, accedido el 13-09-2013.
- Fahy, J., Farrelly, F. y Quester, P. (2004). Competitive advantage through sponsorship: a conceptual model and research propositions. *European Journal of Marketing*, 38(8), 1013-1030. DOI 10.1108/03090560410539140
- Falkow, S. (2010). PR Trends 2010: Branded Content. *The Proactive Report*. Recuperado de <http://www.proactivereport.com/c/pr/pr-trends-2010-brandedcontent/>
- Falkow, S. (2013). Create and optimize visual content: a new PR skill. *The Proactive Report*. Recuperado de <http://www.proactivereport.com/c/pr/create-and-optimize-visual-content/>
- Falkow, S. (2012). 10 items for your 2013 strategic plan. *The Proactive Report*. Recuperado de <http://www.proactivereport.com/c/pr/10-items-for-your-2013-strategic-plan>, accedido el 28-8-2013
- FAPAE (2013). *Memoria 2012*. Recuperado de [http://fapae.es/archivos/memoria2012/memoria2012\\_fapae.html#p=70](http://fapae.es/archivos/memoria2012/memoria2012_fapae.html#p=70), accedido el 24-01-2014

- Farrelly, F. y Quester, P. G. (2003). What drives renewal of sponsorships principal/agent relationships?. *Journal of Advertising Research*, December, 353-360. DOI: <http://dx.doi.org/10.1017/S0021849903030460>
- Fernández, A. y Pérez, P. (2013). *Perspectivas del Consumo. Índice de Confianza del Consumidor. Septiembre*. Millward Brown Iberia. Recuperado de [www.millwardbrown.com/Perspectivas\\_del\\_Consumo\\_MB\\_-\\_Septiembre](http://www.millwardbrown.com/Perspectivas_del_Consumo_MB_-_Septiembre)
- Flynn, L. (2012). An exploration of engagement: a customer perspective. *College of Science and Health Theses and Dissertations*, Paper 8. Recuperado de [http://via.library.depaul.edu/csh\\_etd/8](http://via.library.depaul.edu/csh_etd/8)
- Forbes Insights (2012). Going native: how marketers are reinventing the online video advertising experience. Recuperado de [http://www.forbes.com/forbesinsights/going\\_native/](http://www.forbes.com/forbesinsights/going_native/)
- Friedstad, M. y Wright, P. (1994). The persuasion knowledge model: how people cope with persuasion attempts. *Journal of Consumer Research*, 21(1), 1-31.
- Gambetti, R. C. y Graffigna, G. (2010). The concept of engagement: a systematic analysis of the ongoing marketing debate. *International Journal of Market Research*, 52(6), 801-826. DOI:10.2501/S1470785310201661
- García García, F. (coord.) (2006). *Narrativa audiovisual: televisiva, fílmica, radiofónica, hipermedia y publicitaria*. Madrid: Ediciones del Laberinto S.L.
- García Guardia, M. L. (2010). *Cambios tecnológicos: hacia una nueva reestructuración del sistema publicitario*. Madrid: Icono 14. Recuperado de [http://www.icono14.es/component/com\\_rokecwid/Itemid,455/view,ecwid/#!~/product/category=2199920&id=9297349](http://www.icono14.es/component/com_rokecwid/Itemid,455/view,ecwid/#!~/product/category=2199920&id=9297349)
- García, N., Linares, A. y Mendoza, L. (2012). Estructura de la radio en España: grupos mediáticos, emisoras y audiencia. En Pérez Rufi, J. P. (Ed.). *Estructura del mercado audiovisual: resultados* (47-61). Málaga: Grupo de Investigación Eumed.net, Universidad de Málaga. Recuperado de [http://www.eumed.net/libros-gratis/2012b/1220/estructura\\_radio\\_espana.html](http://www.eumed.net/libros-gratis/2012b/1220/estructura_radio_espana.html), accedido el 18-12-2013
- Garrido, C., Gómez, M., Maese, G., García, A. y Alonso, J. (2013). El sector de las revistas en España. Recuperado de <http://estructuradelacom.blogspot.com.es/2013/04/el-sector-de-las-revistas-en-espana.html#!/2013/04/el-sector-de-las-revistas-en-espana.html>

- Gentile, Ch., Spiller, N. y Noci, G.(2007). How to Sustain the Customer Experience: An Overview of Experience Components that Co-create Value With the Customer. *European Management Journal*, 25(5), 395-410. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.emj.2007.08.005>
- Glass, Z. (2007). The effectiveness of product placement in video games. *Journal of Interactive Advertising*, 8(1), 23-32. DOI:10.1080/15252019.2007.10722134
- Goldsmith, R. E. y Goldsmith, E. R. (2012). Brand Personality and Brand Engagement. *American Journal of Management*,12(1), 11-20.
- Gómez, R.(2013, 19 de diciembre). El Tribunal Supremo ordena apagar nueve canales de televisión. *El País*. Recuperado de [http://cultura.elpais.com/cultura/2013/12/18/television/1387378099\\_478536.html](http://cultura.elpais.com/cultura/2013/12/18/television/1387378099_478536.html)
- Gordon, J.(2011). A history of content marketing in under 3 minutes. Recuperado de <http://jgordon5.typepad.com/content/2011/11/a-history-of-content-marketing-in-under-3-minutes.html>, accedido el 2-12-2013
- Gould, S.J. y Gupta, P.B. (2006). Come on down: how consumers view game shows and the products placed in them.*Journal of Advertising*, 35(1), 65-81. DOI: 10.2753/JOA0091-3367350105
- Greenberg, T. (2008). Gather the tools for customer engagement. *CRM Magazine*, 12(11), 48. Recuperado de <http://www.destinationcrm.com/Articles/Columns-Departments/Connect/Gather-the-Tools-for-Customer-Engagement-51395.aspx>, accedido el 3-10-2013
- Gregorio, F. de y Sung, T. (2010). Understanding Attitudes toward and Behaviors in Response to Product Placement. *Journal of Advertising*, 39(1), 83-96. DOI: 10.2753/JOA0091-3367390106
- Grisaffe, D. B. y Nguyen, H. P. (2011). Antecedents of emotional attachment to brands. *Journal of Business Research*, 64(10), 1052-1059. DOI: 10.1016/j.jbusres.2010.11.002
- Grönroos, C. (2010). A service perspective on business relationships: the value creation, interaction, and marketing interface. *Industrial Marketing Management*, 40(2), 240-247. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.indmarman.2010.06.036>.
- Grönroos, C. (2006). Adopting a service logic for marketing.*Marketing theory*, 6 (3), 317-333. DOI: 10.1177/1470593106066794.

- Grupo Consultores (2013). *Contentscope. Primera edición*. Madrid: Grupo Consultores.
- Gupta, P. y Gould, S. (1997). Consumers perceptions of the ethics and acceptability of product placements in movies: product category and individual differences. *Journal of Current Issues and Research in Advertising*, 19 (1), 37-50. DOI: 10.1080/10641734.1997.10505056
- Gutiérrez, B., Rodríguez, M. I. y Del Camino Gallego, M. (2010). El papel de los medios de comunicación actuales en la sociedad contemporánea española. *Sino y Pensamiento*, 29(57), 268-285.
- Harris, J. (2006). Customer engagement: What does it mean? Recuperado de <http://www.imediacion.com/content/9729.imc>
- Higgins, E. T., Scholer, A. A. (2009). Engaging the consumer: the science and art of the value creation process. *Journal of Consumer Psychology*, 19(2), 100-114. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jcps.2009.02.002>.
- Holbrook, M. B. y Hirschman, E. C. (1982). The experiential aspects of consumption: consumer fantasies, feelings and fun. *Journal of Consumer Research*, 9(2), 132-140. DOI: 10.1086/208906
- Holbrook, M. B. (1996). Customer value – A framework for analysis and research. En Corfman, K. P. y Lynch, J. G. (Eds.), *Advances in consumer research*, vol. 23, (138-142). Provo, UT: Association for Consumer Research.
- Hollebeek, L. D. (2011a). Demystifying customer brand engagement: exploring the loyalty nexus. *Journal of Marketing Management*, 27(7-8), 785-807. DOI: 10.1080/0267257X.2010.500132.
- Hollebeek, L. D. (2011b). Exploring customer engagement: definition and themes. *Journal of Strategic Marketing*. 19(7), 555-573. DOI: 10.1080/0965254X.2011.599493
- Hollebeek, L.D. (2013). The customer engagement value interface: An exploratory investigation. *Austral-asian Marketing*, 21(1), 17-24. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.ausmj.2012.08.006>.
- Hudson, S., Hudson, D. (2006). Branded Entertainment: a new Advertising technique or Product Placement in disguise. *Journal of Marketing Management*, 22, 489-504. DOI: 10.1362/02672570677978703.

- Infoadex (2013). La inversión publicitaria cae el -12,6% en el período enero-septiembre de 2013. *Infoadex Informa*, 49. Recuperado de <http://www.infoadex.es/InfoAdexInforma49.pdf>.
- Infoadex (2014). *Estudio Infoadex de la inversión publicitaria en España. Resumen*. Recuperado de [http://www.infoadex.es/resumen\\_estudio\\_2014.pdf](http://www.infoadex.es/resumen_estudio_2014.pdf)
- International Advertising Bureau Spain (IAB) (2013a). Informe de la inversión en publicidad 2012. Recuperado de <http://www.iabspain.net/wp-content/uploads/downloads/2013/03/Informe-Inversión-Publicidad-Total-Año-2012.pdf>
- International Advertising Bureau Spain (IAB) (2013b). Palmarés Premios Inspirational 2.013. Recuperado de <http://www.iabspain.net/inspirational/blog/por-fin-tenemos-el-palmares-de-los-premios-inspirational-2013-de-iab-spain>
- Acebes, B. (Coord.) (2014). *I estudio de medios de comunicación online*. International Advertising Bureau Spain (IAB). Recuperado de [http://www.iabspain.net/wp-content/uploads/downloads/2014/02/Primer\\_Estudio\\_Medios\\_Comunicacion\\_Online\\_IAB\\_Spain\\_2014.pdf](http://www.iabspain.net/wp-content/uploads/downloads/2014/02/Primer_Estudio_Medios_Comunicacion_Online_IAB_Spain_2014.pdf)
- Jasra, M. (2007). Ultimate consumer engagement resources. Recuperado de <http://www.webpronews.com/ultimate.consumer-engagement.resources-2007-10>
- Jenkins, H. (2003, 15 de enero). Transmedia Storytelling moving characters from books to films to video games can make them stronger and more compelling. *MIT Technology review*. Recuperado de <http://www.technologyreview.com/news/401760/transmedia-storytelling/>, accedido el 20-9-2013
- Jiménez Cano, R. (2013, 28 de agosto). Bloqueadores de anuncios. Complementos como Adblock Plus intentan frenar la publicidad intrusiva. *El País*. Recuperado de [http://tecnologia.elpais.com/tecnologia/2013/08/27/actualidad/1377625464\\_966659.htm](http://tecnologia.elpais.com/tecnologia/2013/08/27/actualidad/1377625464_966659.htm)
- 1
- Johnston, J. L. (2009). Legal and regulatory updates. Branded entertainment: the old is new again and more complicated than ever. *Journal of Sponsorship*, 2(2), 170-175.
- Juul, Jesper (2003). The Game, the Player, the World: looking for a heart of gameness. En Copier, M. (Ed.), *In level up: digital games research conference proceedings* (30-45). Utrecht: Universidad de Utrecht.



- Kahrr, J. A. (1998). Brand placement: a review. *Journal of Current Issues and Research in Advertising*, 20 (2), 138-149. DOI: 10.1080/10641734.1998.10505081
- Kahrr, J. A., McKee, K. B. y Pardun, C. J. (2003). Practitioner's evolving views on product placement effectiveness. *Journal of Marketing Research*, 43 (2), 138-149.
- Kaplan, A. y Haenlein, M. (2009). The fairyland of Second Life: virtual social worlds and how to use them. *Business Horizons*, 52 (6), pp. 563-572. DOI: 10.1016/j.bushor.2009.07.002
- Kash, R. (2002). *The new law of Demand and Supply*. Nueva York: Doubleday, Random House.
- Keller, K. L. (2008). *Strategic Brand Management. Building, measuring and managing Brand Equity* (3ª edición). Nueva Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Keller K. L. y Lehmann D. R. (2003). How do brands create value? *Marketing Management*, 12(3), 26-31.
- Kotler, P. (1999). *El Marketing según Kotler*. Barcelona: Paidós Ibérica.
- Kotler, P. (2005). Foreword. En Tybout, A. M. y Calkins, T. (Eds.) *Kellogg on Branding*. Hoboken: Wiley.
- Kotler, P. y Keller, K. L. (2006). *Marketing management* (12 edición). Nueva Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P., Keller, K. L., Brady, M., Goodman, M. y Hansen, T. (2009). *Marketing management*. Nueva Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Kretchmer, S. B. (2004). Advertainment: the evolution of Product Placement strategy as a mass media marketing strategy. *Journal of Promotion Management*, 10 (1/2), 37-54. DOI: 10.1300/J057v10n01\_04
- Kumar, V., Aksoy, L., Donkers, B., Venkatesan, R., Wiesel, T. y Tillmans, S. (2010). Undervalued or overvalued customers: capturing total customer engagement value. *Journal of Service Research*, 13(3), 297-310. DOI: 10.1177/1094670510375602
- Labbé, N. (2009). *Welcome to Advertainment. A Capstone Experience Manuscript*. Commonwealth College.
- Lee, A. Y. (2009). Engaging the consumer: the opposing forces of regulatory nonfat versus fit. *Journal of Consumer Psychology*. 19(2), 134-136.

- Lehu, J.M. (2007). *Branded entertainment: product placement and brand strategy in the entertainment business*. London: Kogan Page.
- Le Monde (2013, 22 de septiembre). La reconnaissance digitale de nouvel iPhone déjà piratée. Recuperado de [http://www.lemonde.fr/technologies/article/2013/09/22/la-reconnaissance-digitale-du-nouvel-iphone-deja-piratee\\_3482521\\_651865.html](http://www.lemonde.fr/technologies/article/2013/09/22/la-reconnaissance-digitale-du-nouvel-iphone-deja-piratee_3482521_651865.html), accedido el 23-09-2013
- Levine, R., Locke, C., Searls, D. y Weinberger, D. (2000). *The Cluetrain manifesto. The end of business as usual*. Cambridge, Mass: Perseus Publishing.
- Lewtan, L. (2012). The history of Content Marketing (infographic). Recuperado de <http://contently.com/blog/2012/02/27/history-of-content-marketing-infographic>, accedido el 14-10-2012
- Lieb, R., Qwyang, J. (2012, 19 de abril). The converged media imperative: how brands must combine paid, owned and earned media. *Altimeter Group*. Recuperado de <http://www.altimetergroup.com/research/reports/how-brands-must-combine-paid-owned-and-earned-media>
- Lieb, R., Silva, C. y Tran, C. (2013, 25 de abril). Organizing for Content: models to incorporate Content Strategy and Content Marketing in the enterprise, *Altimeter Group*. Recuperado de <http://www.altimetergroup.com/research/reports/organizing-for-content>
- Limor, P., Malthouse, E. C., Nesbitt, M. y Calder, B. J. (2007). *The local TV news experience: How to win viewers by focusing on engagement. Technical Report*. Evanston, IL: Northwestern University Media Management Center.
- Lopes Dos Santos, J. (2009). Branded Entertainment e intenção de compra: estudo exploratório do impacto do Product Placement, do meio de entretenimento e da marca na propensão para a compra. (trabajo inédito para Mestrado em Marketing), Instituto Superior de Economia e Gestao, Universidade Técnica de Lisboa.
- Lopresti, M. J. (2013, 24 de junio). Growth of Content Marketing. *EContent Magazine*, 8-10.
- Luedicke, M. K. y Giesler, M. (2008). Towards a Narratology of brands. *European Advances in Consumer Research*, 8, 419-420.

- Luengo, S. (2000). Planificación de un estudio y redacción de un cuestionario. En Martínez Gastey, J. et al., *La investigación en marketing*, tomo I (225-242). Barcelona: Aedemo.
- Lusch, R. F. y Vargo, S. L. (2010). *S-D logic: accomodating, integrating, trandisciplinary*. Grand Service Challenge, University of Cambridge.
- Malciute, J. (2012). *Customer brand engagement on online social media plat-forms: a conceptual model and empirical analysis*. Master Thesis, Department of Business Administration, Master of Science in Marketing, Aarhus University.
- Malthouse, E- C., Calder, B. J. y Tamhane, A. (2007). The effects of media context experiences on advertising effectiveness. *Journal of Advertising*, 36(3), 7–18. DOI:10.2753/JOA0091-3367360301
- Marín de la Cruz, S. y Martín Cerdeño, V. J. (2013). Centros Comerciales en España. Situación, evolución e interpretación empírica. *Distribución y Consumo*, 2, 5-20. Recuperado de [http://www.mercasa.es/files/multimedios/1372261252\\_centros\\_comerciales\\_en\\_espana\\_5-20.pdf](http://www.mercasa.es/files/multimedios/1372261252_centros_comerciales_en_espana_5-20.pdf)
- Marketingdirecto.com (2013, 2 de agosto). RECMA: el panorama de las agencias de medios en España tiene nuevo “rey” y se llama Publicis Omnicom Group. Recuperado de <http://www.marketingdirecto.com/actualidad/agencias/recma-el-panorama-de-las-agencias-de-medios-en-espana-tiene-nuevo-rey-y-se-llama-publicis-omnicom-group/>
- Martí, J. (2010). *Funny marketing: consumidores, entretenimiento y comunicaciones de marketing en la era del branded entertainment*. Madrid:Volkers-Kluwer.
- Martí, J. (2012). Determinantes de la eficacia publicitaria actual: el modelo AMBER (atención-motivación-brand engagement-respuesta). *Questiones Publicitarias*, I (17), 122-138.
- Martí, J., Aldás, J., Currás, R. y Sánchez, I. (2011). El emplazamiento de producto: conceptualización, nuevos formatos y efectos sobre el consumidor.*Teoría y Praxis*, 8, 113-136.
- Martín. X. (2013, 22 de marzo). Las revistas españolas pierden 71 millones de ejemplares desde el comienzo de la crisis. Recuperado de <http://www.apmadrid.es/noticias/generales/desde-2007-se-venden-71-millones-de-revistas-menos-en-espana>

- Martínez Ahrens, J. (2012, 14 de abril). Sería una tragedia que la cultura acabe en puro entretenimiento (entrevista a Mario Vargas Llosa). *El País*. Recuperado de [http://cultura.elpais.com/cultura/2012/04/13/actualidad/1334353232\\_001546.html](http://cultura.elpais.com/cultura/2012/04/13/actualidad/1334353232_001546.html)
- Martínez Gastey, J., Martín Chamorro, F, Martínez Ramos, E., Sanz de la Tajada, L. A. y Vacchiano López, C. (Coords.) (2000). *La investigación en marketing*. Barcelona: AEDEMO.
- Martínez López, J. S. (2011). La sociedad del entretenimiento y su imperativo superyoico de goce: el fenómeno de lo lúdico. *Revista Luciérnaga*, 3(5), 16-25.
- Martínez Rodríguez, P. (2000). Las técnicas cualitativas. En Martínez Gastey, J. et alter, *La investigación en marketing*, tomo I (319-346). Barcelona: Aedemo.
- Mayar, V. y Ramsey, G. (2011). *Digital impact. The two secrets to online marketing success*. Hoboken: John Wiley & Sons.
- Meenaghan, T. (1994). Point of view: ambush marketing: immoral or imaginative practice? *Journal of Advertising Research*, 34, 77-88.
- Meebaghan, T. (1998). Current development and future directions in sponsorship. *International Journal of Advertising*, 17(1), 3-28.
- Meenaghan, T. (2001). Sponsorship and advertising: a comparison of consumer perceptions. *Psychology & Marketing*, 18(2), 191-215. DOI: 10.1002/1520-6793(200102)18:2<191::AID-MAR1005>3.0.CO;2-C
- Middleton, A. (2006). The measure of a brand. *Marketing Magazine*, 111(7), 8.
- Miguel, J. C. y Casado, M. A. (2010). Sobre pago y gratuidad. Momentos de crisis en la industria periodística. *Telos*, 83, 24-35.
- Millward Brown (2009). Should my advertising stimulate an emotional response? *Millward Brown Knowledge Point*. Recuperado de <https://www.millwardbrown.com/Insights/KnowledgePoints/EmotionalResponse/EmotionalResponse-Page1.aspx>
- Ministerio de Hacienda, Invest in Spain (2012). Medicamentos genéricos y similares. Recuperado de <http://www.investinspain.org/icex/cma/contentTypes/common/records/mostrarDocumento/?doc=4310248>, accedido el 13-09-2013

- Ministerio de Industria, Comercio y Turismo (2011). *Informe del Sector de las Telecomunicaciones, las Tecnologías de la Información y los Contenidos en España 2010. Edición 2011*. Recuperado de <http://www.red.es/media/registrados/2011-10/1317713303368.pdf?acceptacion=3d628e60cfe089f6277f677b0956e21e>
- Moyer-Gusé, E. (2008). Toward a theory of entertainment persuasion: explaining the persuasive effects of entertainment-education messages. *Communications Theory*, 18(3), 407-425. DOI: 10.1111/j.1468-2885.2008.00328.x
- Murphy, J. (1998). What is branding? En Hart, S. y Murphy, J. M. (Eds.) *Brands, the new wealth creators*. Nueva York: Palgrave.
- Neurads (Agencia Audiovisual de Contenidos Creativos). (2013) ¿Qué diferencia al Product Placement del Branded Content? Recuperado de <http://www.neurads.com/product-placement-vs-branded-content/>
- Newell, J., Salmon, C. T. y Chang, S. (2006). The hidden history of Product Placement. *Journal of Broadcasting & Electronic Media*, 50(4), 70-85.
- Nielsen, (2013). Por primera vez en décadas el volumen de ventas de productos básicos para el hogar descendió en 2012. Recuperado de <http://es.nielsen.com/news/20130213.shtml>,
- Nosrati, M., Karimi, R, Mohamadi, M. y Maleikian, K. (2013). Internet Marketing or modern Advertising! How? Why? *International Journal of Economy, Management and Social Sciences*, 2 (3), 56-63.
- Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información (ONTSI) (2012). *Los contenidos digitales en España. Informe anual 2.011*. Recuperado de <http://www.ontsi.red.es/ontsi/es/estudios-informes/informe-anual-de-los-contenidos-digitales-en-españ-edición-2012>
- Organización Mundial del Comercio (2012). Estadísticas del comercio mundial 2011. Recuperado de [http://www.wto.org/spanish/res\\_s/statis\\_s/its2012\\_s/its2012\\_s.pdf](http://www.wto.org/spanish/res_s/statis_s/its2012_s/its2012_s.pdf)
- Owyang, J. (2007). Defining engagement. Recuperado de <http://www.webstrategist.com/blog/2007/02/01/defining-engagemt>
- Paine, K. D. (2011). *Measure what matters: online tools for understanding customers, social media, engagement and key relationships*. Hoboken: John Wiley & Sons.

- Passikoff, R., Keys, B. y Schultz, D. E. (2007). C-MEEs: cross-media engagement evaluations. *ADMAP*, 61(487), 31-34.
- Pay, A. y Frow, P. (2005). A strategic framework for customer relationship management. *Journal of Marketing*, 69, 167-176. DOI: <http://dx.doi.org/10.1509/jmkg.2005.69.4.167>
- Payne, A., Storbacka, K. y Frow, P. (2008). Managing the co-creation of value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 83-96.
- Payne, A., Storbacka, K., Frow, P. y Knox, S. (2009). Co-creation: diagnosing the brand relationship experience. *Journal of Business Research*, 62(3), 379-389.
- Peppers, D. y Rogers, M. (2012). *Extreme Trust. Honesty as a competitive advantage*. Nueva York: Penguin Books.
- Peppers D. y Rogers M. (2005). *Return on Customer*. Nueva York: Doubleday-Random House.
- Peppers, D. y Rogers, M. (2004). *Managing Customer relationships. A strategic framework*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Perry, A. (2003). *Before the Brand*. Nueva York: McGraw Hill.
- Pine, B. J. y Gilmore, J. H. (1999). *The experience economy: work is theatre and any business a stage*. Cambridge: Harvard University Press.
- Pino, C. del, Olivares, F. (2007). Brand Placement y Advertainment: integración y fusión entra la ficción audiovisual y las marcas. *Zer*, 22, 341-367.
- Post, P. (2000). Beyond brand. The power of experience branding. *ANA Magazine*, October/November.
- Prahalad, C. R. (2004). The co-creation of value – Invited commentary. *Journal of Marketing*, 68(1), 23-39.
- Prahalad, C. R. y Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: the next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), 5-14. DOI: 10.1002/dir.20015
- Prahalad, C. R., y Ramaswamy, V. (2000). Co-opting customer competence. *Harvard Business Review*, 78, 79-90.
- Prensaescrita.com (2013a). Periódicos diarios de España. Recuperado de <http://www.prensaescrita.com/espana.php>

- Prensaescrita.com (2013b). Periódicos digitales de España. Recuperado de <http://www.prensaescrita.com/prensadigital.php>
- Pulizzi, J. (2011). *Managing Content Marketing. The real-world guide for creating passionate subscribers to your brand*. Cleveland: CMI Books.
- Pulizzi, J. (2011, 12 de mayo). Content Marketing vs. Traditional Marketing (infographic). *Content Marketing Institute*, Recuperado de <http://contentmarketinginstitute.com/2011/05/content-marketing-vs-traditional-marketing-infographic/>
- Pulizzi, J. (2012). The transformation of Content Marketing. *EContent Magazine*, 35(10), 20-21.
- Pulizzi, J. (2012, 22 de febrero). The history of Content marketing (infographic)- Content marketing is not new. *Content Marketing Institute*. Recuperado de <http://contentmarketinginstitute.com/2012/02/history-content-marketing-infographic/>accedido 17-10-2013
- Pulizzi, J. (2012). The rise of Storytelling as the new marketing. *Pub Res Q*, 28, 116-123. Recuperado de <http://link.springer.com/article/10.1007%2Fs12109-012-9264-5>
- Rahim, K. y Clemens, B.(2012).Organizational goals and performance measurement for Content Marketing. *Journal of Communication and Computer*, 9, 896-904.
- Ramaswamy, V. (2009). Leading the transformation to co-creation of value. *Strategy & Leadership*, 37(2), 32-37. DOI: 10.1108/10878570910941208
- Ramos, M. (2006) Cuando la marca ofrece entretenimiento: aproximación al concepto de advertainment. *Questiones Publicitarias*, I(11),33-49.
- Ramos, R. (2013). *Content Marketing. Insider's secret to online sales & lead generation*. Nueva York: One Night Expert Publishing.
- Rappaport, S.D. (2007). Lessons from online practice: new advertising models. *Journal of Advertising Research*, 47(2), 135-141. DOI:10.2501/S0021849907070158
- Ratnatunga J. y Ewing M. T. (2005). The brand capability value of integrated marketing communication (IMC). *Journal of Advertising*, 34(4), 25-40. DOI:10.1080/00913367.2005.10639214
- Real Academia de la Lengua Española (1989). *Diccionario manual e ilustrado de la lengua española* (4ª edición). Madrid: Espasa-Calpe.

- Regueira, F. J. (2012). El contenido como herramienta eficaz de comunicación e marca. Análisis teórico y empírico (tesis doctoral), Departamento de Economía de la Empresa, Universidad Rey Juan Carlos. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10115/11415>
- Reid, C. K. (2013, 18 de febrero). Content strategy: a guide to getting started. *EContent Magazine*, 22-27. Recuperado de <http://www.econtentmag.com/Articles/Editorial/Feature/Content-Strategy-A-Guide-to-Getting-Started-87086.htm>
- Reinares, P. y Reinares, R. (2013). Are the new forms of television advertising beneficial for the advertisers and the TV management? A Spanish television advertising study. *International Journal on Media Management*, 15:3, 161-175. DOI: 10.1080/14241277.2013.767260
- Research and Markets (2010). The Global Branded Entertainment Forecast 2010-2014. M2PressWIRE. Recuperado de [http://www.researchandmarkets.com/research/4bac85/global\\_branded\\_ent](http://www.researchandmarkets.com/research/4bac85/global_branded_ent)
- Rifkin, J. (2000). *La era del acceso. La revolución de la nueva economía*. Barcelona: Paidós (Estado y Sociedad).
- Rodríguez, T. y Baños, M. (2013). El recuerdo del product placement en el espectador y su relación con la estructura dramática. Estudio de caso en el cine de Alex de la Iglesia. *Comunicación y Sociedad*, 26(2), 147-176. Recuperado de [http://www.unav.es/fcom/comunicacionsociedad/es/resumen.php?art\\_id=452](http://www.unav.es/fcom/comunicacionsociedad/es/resumen.php?art_id=452)
- Rose, R. y Pulizzi, J. (2011). *Managing Content Marketing. The real-world guide for creating passionate subscribers to your brand*. Cleveland: CMI Books.
- Russell, C. A. (2007). Advertainment: fusing advertisement and entertainment. Yaffe Center for Persuasive Communication, University of Michigan. Recuperado de [http://www.yaffecenter.org/downloads/Advertainment\\_teaching\\_materials.pdf](http://www.yaffecenter.org/downloads/Advertainment_teaching_materials.pdf)
- Russell, C. A., Belch, M. (2005). A managerial investigation into de product placement industry. *Journal of Advertising Research*, 45 (1), 73-92. DOI: <http://dx.doi.org/10.1017/S0021849905050038>
- Russell, C.A., Baker, W. y Honea, H. (2004). Do not wait to reveal the brand name: the effect of brand-name placement on television advertising effectiveness. *Journal of Advertising*, 33(3), 77-85. DOI: 10.1080/00913367.2004.10639170



- Sánchez Herrera, J. y Pintado Blanco, T. (Eds.) (2010). *Nuevas tendencias en comunicación*. Madrid: Esic Editorial.
- Sánchez Revilla, M. A. (2013). Las cifras buenas y las buenas cifras. *Infoadex Informa*, 49, 8. Recuperado de <http://www.infoadex.es/InfoAdexInforma49.pdf>
- Santiso, J. (Eds. 2012). *Fondos soberanos 2012*. Invest in Spain, ICEX, Ministerio de Hacienda. Recuperado de <http://www.investinspain.org/icex/cma/contentTypes/common/records/mostrarDocumento/?doc=4639363>, accedido el 16-9-2013
- Santos, J., Muñoz, A., Juez, P. y Cortiñas, P. (2003). *Diseño de encuestas para estudios de mercado. Técnicas de muestreo y análisis multivariante*. Madrid: Editorial Centro de Estudios Ramón Areces, S.A.
- Sass, E. (2013, 11 de diciembre). Publixher's lunge for native ads. *Media Post News*, Recuperado de <http://www.mediapost.com/publications/article/215268/publishers-lunge-for-native-ads.html>
- Scolari, C. A. (2009). Transmedia Storytelling: Implicit consumers, Narrative worlds, and Branding in Contemporary Media Production. *International Journal of Communication*, 3, 586-606. DOI: 1932-8036/20090586
- Scott, J. y Craig-Lees, M. (2006). Conceptualization, Consumer and Cognition. The 3 Cs that will advance Product Placement research. *Advances in Consumer Research*, 7, 365-371.
- Secretaría de Estado de Comunicación (2013). Agenda de la Comunicación 2013. Ministerio de la Presidencia. Recuperado de <http://www.lamoncloa.gob.es/NR/rdonlyres/90C8936F-D6BD-4CC4-AE3C-3B583DACF115/0/Agenda2013.pdf>
- Segarra Saavedra, J. (2013). Primer acercamiento al tema de investigación. Metaanálisis del Brand Placement. En Vicente-Mariño, M., González-Hortigüela, T. y Pacheco-Rueda, R. *Actas del II Congreso Nacional sobre Metodología de la Investigación en Comunicación y del Simposio Internacional sobre Política Científica en Comunicación* (725-738). Recuperado de [http://www.revistalatinacs.org/068/cuadernos/Segovia\\_actas.pdf](http://www.revistalatinacs.org/068/cuadernos/Segovia_actas.pdf)

- Schmitt, B. E. (2003). *Customer Experience Management: a revolutionary approach to connecting with your customers*. Nueva York: John Wiley & Sons.
- Schmitt, B. E. (2000). *Experiential Marketing*. Bilbao: Deusto.
- Schultz, D. y Schultz, H. (2003). *IMC. The next generation*. Nueva York: McGraw Hill.
- Schultz, D. E., Tannenbaum, S. I. y Lauterborn, R. F. (1993). *The new Marketing paradigm. Intergrated Marketing Communications*. Chicago: NTC Business Books.
- Sharethrough (2013). Native Advertising. Recuperado de <http://www.sharethrough.com/category/native-advertising/>
- Sheehan, K. B. y Guo, A. (2005). Leaving on a (branded) jet plane: an exploration of audience attitudes towards product assimilation in television content. *Journal of Current Issues in Advertising*, 27 (1), 79-91. DOI: 10.1080/10641734.2005.10505175
- Shojaei, V. K., Hoseinie, S. H. K. y Ahmadi, P. (2011). Conceptualization of Integrated Brand Engagement (IBE) grounded theory strategy: a case study of Iran automobile industry. *International Journal of Humanities*, 18(2), 133-150.
- Smith, A.(1994). *La riqueza de las naciones*. Madrid: Alianza editorial.
- Smith, S. E. y Wallace, O. (2010). What is customer engagement? Recuperado de <http://www.wisegek.com/what-is-customer-engagement.htm>
- Soares Negroao, M. (2011). Product Placement and Branded Entertainment: A look into the alternative advertising methods. (trabajo para Master Degree Report), Graduate School of the University of Texas at Austin
- Soba, M. y Aydin, M. (2013). Product Placement efficiency in Marketing Communication Strategy. *International Journal of Business and Management*, 8(12), 111-116. DOI: 10.5539/ijbm.v8n12p111
- Sprott, D., Czellar, S. y Spangenberg, E. (2009). The importance of a general measure of brand engagement on market behavior: development and validation of a scale. *Journal of Marketing Research*, 46, 92-104. DOI: <http://dx.doi.org/10.1509/jmkr.46.1.92>
- The Festival of Media y Future Foundation (2012).From content to commerce. The Festival of Media. Recuperado de <http://www.festivalofmedia.com/global/festival-intelligence/from-content-to-commerce>

- Research and Markets (2012). Branded Entertainment. En *2012 Entertainment, Media & Advertising Market Research Handbook* (capítulo 35). Loganville, Georgia: Richard K. Miller & Associates.
- Tuomi, C. (2010). Branded Entertainment. Discovering the Possibilities in Mobile Media. Master's Thesis, Hanken School of Economics, Department of Marketing. Recuperado de <https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10227/532/tuomi.pdf?sequence=1>
- Tybout, A. M. y Calkins, T. (Eds.) (2005). *Kellogs on Branding*. Hoboken: John Wiley & Sons.
- Unión General de Trabajadore (2013, 9 de octubre). Los salarios sí están bajando. Entre 2012 y 2013 acumulan una pérdida real de 10 puntos porcentuales. Recuperado de <http://www.ugt.es/actualidad/2013/octubre/b09102013.html>
- Ursem, A. (2008, 11 de diciembre). The five stages of customer engagement. Recuperado de <http://www.backbase.com/blog/76/five-stages-of-customer-engagement/>
- Urueña, A. (Coord.) (2011). *La sociedad en Red. Informe 2011*. Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información (ONTSI). Recuperado de [http://www.ontsi.red.es/ontsi/sites/default/files/la\\_sociedad\\_en\\_red\\_2011\\_ed2012.pdf](http://www.ontsi.red.es/ontsi/sites/default/files/la_sociedad_en_red_2011_ed2012.pdf)
- Valiquette, M. (2013, 17 de julio). The gap between ads and branded content. *Marketing Magazine*. Recuperado de <http://www.marketingmag.ca/uncategorized/column-the-gap-between-ads-and-branded-content-83757>
- VanReijmersdal, E. A. (2009). Brand Placement Prominence: Good for Memory! Bad for Attitudes? *Journal of Advertising Research*. 49(2),151-153. DOI: 10.2501/S0021849909090199
- Van Ullen, J. (2013). Digital Video and the digital content new fronts.IAB Global Summit, Interactive Advertising Bureau. Recuperado de [http://www.iab.net/media/file/GlobalSummit2013-Presentations/Digital\\_Video\\_and\\_the\\_Digital\\_Content\\_NewFronts.pdf](http://www.iab.net/media/file/GlobalSummit2013-Presentations/Digital_Video_and_the_Digital_Content_NewFronts.pdf)
- Vargo, S. L. y Lusch, R. F. (2004a). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of marketing*.68 (1), 1-17. DOI: <http://dx.doi.org/10.1509/jmkg.68.1.1.24036>
- Vargo, S. L., Lusch, R. F. (2004b). The four service marketing myths. *Journal of Service Research*. 6(4), 324-335. DOI: 10.1177/1094670503262946

- Vargo, S. L. y Lusch, R. F. (2006). Service-dominant logic: what it is, what it is not, what it may be. En Lusch, R. F., Vargo, S. L. (Eds.). *The service dominant logic of marketing. Dialog, debate and directions* (43-56). Armonk: M. E. Sharpe.
- Vargo, S. L. y Lusch, R. F. (2008). Service-Dominant logic: continuing the evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36 (1), 1-10. DOI: 10.1007/s11747-007-0069-6
- Vargo, S. L. y Lusch, R. F. (2009). Towards a transcending conceptualization of a relationship: a service-dominant perspective. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 26 (5/6), 373-379.
- Vázquez, S.(2013, 19 de mayo). España, reino de la marca blanca. *El País*. Recuperado de [http://economia.elpais.com/economia/2013/05/17/actualidad/1368791354\\_404892.html](http://economia.elpais.com/economia/2013/05/17/actualidad/1368791354_404892.html), accedido el 15-09-2013
- Vedrashko, I. (2006). *Advertising in computer games*. Master Thesis, MIT. Recuperado de <http://www.gamesbrandsplay.com>
- Verhoef, P. C., Lemon, K. N., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M. y Schlesinger, L. A. (2009). Customer experience creation: determinants, dynamics and management strategies. *Journal of Retailing*, 85(1), 31-41. DOI: 10.1016/j.jretai.2008.11.001
- Verhoef, P. C., Reinartz, W. J. y Krafft, M. (2010). Customer engagement as a new perspective in customer management. *Journal of Service Research*, 13(3), 247-252. DOI: 10.1177/1094670510375461
- Virtual-Spain.com (2013). Directorio de España. Recuperado de <http://www.virtual-spain.com>
- Vivek, S. D. (2009). *A scale of consumer engagement*. Doctoral dissertation, Department of Management/Marketing, University of Alabama. Recuperado de [http://acumen.lib.ua.edu/content/u0015/0000001/0000096/u0015\\_0000001\\_0000096.pdf](http://acumen.lib.ua.edu/content/u0015/0000001/0000096/u0015_0000001_0000096.pdf)
- Vivek, S. D., Beatty, S. E. y Morgan, R. M. (2010). Consumer engagement: exploring customer relationships beyond purchase. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 20(2), 122-146.
- Walton, A. (2010). The evolution of Product Placement in film. *The Elon Journal of Undergraduate Research in Communications*, 1(1), 76-85.

- Wang, A. (2006). Advertising engagement: a driver of message involvement on message effects. *Journal of Advertising Research*, 46(4), 355-368. DOI: 10.2501/S0021849906060429
- Wikipedia (2013). Globalización. Recuperado de <http://es.wikipedia.org/wiki/Globalizaci%C3%B3n>
- Wikipedia (2013). Motor de búsqueda. Recuperado de [http://es.wikipedia.org/wiki/Motor\\_de\\_b%C3%BAqueda](http://es.wikipedia.org/wiki/Motor_de_b%C3%BAqueda)
- Williams, K., Petrosky, A., Hernandez, E. y Page, R. (2011). Product Placement effectiveness: revisited and renewed. *Journal of Management and Marketing Research*, 7(1), 1-24.
- Woltman Elpers, J., Wedel, M. y Pieters, R.G.M. (2003). Why do consumers stop watching TV commercials? Two experiments on the influence of moment-to-moment entertainment and information value. *Journal of Marketing Research*, 40(4), 437-453. DOI: <http://dx.doi.org/10.1509/jmkr.40.4.437.19393>
- Zenith (2013). *Los Medios en España y Portugal 2013*. Zenith. Recuperado de <http://www.slideshare.net/ZenithES/libro-medios-espaa-y-portugal-edicin-2013-zenith>
- Zmuda, N. (2013, 14 de enero). Just what is Content Marketing? *Advertising Age*, 84(2), 13.
- Zozzoli, J. C. J. (2010). A marca diante das novas práticas midiáticas. *Pensamiento Real*, 25(2), 11-30.
- Zyman, S. (1999). *The end of Marketing as we know it*. Nueva York: Harper Collins.