

Volumen 6 - Número 4 Especial
Octubre/Diciembre 2019

REVISTA INCLUSIONES

REVISTA DE HUMANIDADES
Y CIENCIAS SOCIALES

ISSN 0719-4705

IV Congreso Internacional

COMUNICACIÓN Y PENSAMIENTO

Comunicación emergente

Editora:

Dra. Rosalba Mancinas Chávez
Universidad de Sevilla, España

EDITORIAL CUADERNOS DE SOFÍA

CUERPO DIRECTIVO

Directores

Dr. Juan Guillermo Mansilla Sepúlveda

Universidad Católica de Temuco, Chile

Dr. Francisco Ganga Contreras

Universidad de Los Lagos, Chile

Subdirectores

Mg © Carolina Cabezas Cáceres

Universidad de Las Américas, Chile

Dr. Andrea Mutolo

Universidad Autónoma de la Ciudad de México, México

Editor

Drdo. Juan Guillermo Estay Sepúlveda

Editorial Cuadernos de Sofía, Chile

Editor Científico

Dr. Luiz Alberto David Araujo

Pontificia Universidade Católica de Sao Paulo, Brasil

Editor Brasil

Drdo. Maicon Herverton Lino Ferreira da Silva

Universidade da Pernambuco, Brasil

Editor Ruropa del Este

Dr. Alekzandar Ivanov Katrandhiev

Universidad Suroeste "Neofit Rilski", Bulgaria

Cuerpo Asistente

Traductora: Inglés

Lic. Pauline Corthorn Escudero

Editorial Cuadernos de Sofía, Chile

Traductora: Portugués

Lic. Elaine Cristina Pereira Menegón

Editorial Cuadernos de Sofía, Chile

Portada

Sr. Felipe Maximiliano Estay Guerrero

Editorial Cuadernos de Sofía, Chile

COMITÉ EDITORIAL

Dra. Carolina Aroca Toloza

Universidad de Chile, Chile

Dr. Jaime Bassa Mercado

Universidad de Valparaíso, Chile

Dra. Heloísa Bellotto

Universidad de Sao Paulo, Brasil

Dra. Nidia Burgos

Universidad Nacional del Sur, Argentina

Mg. María Eugenia Campos

Universidad Nacional Autónoma de México, México

Dr. Francisco José Francisco Carrera

Universidad de Valladolid, España

Mg. Keri González

Universidad Autónoma de la Ciudad de México, México

Dr. Pablo Guadarrama González

Universidad Central de Las Villas, Cuba

Mg. Amelia Herrera Lavanchy

Universidad de La Serena, Chile

Mg. Cecilia Jofré Muñoz

Universidad San Sebastián, Chile

Mg. Mario Lagomarsino Montoya

Universidad Adventista de Chile, Chile

Dr. Claudio Llanos Reyes

Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile

Dr. Werner Mackenbach

Universidad de Potsdam, Alemania

Universidad de Costa Rica, Costa Rica

Mg. Rocío del Pilar Martínez Marín

Universidad de Santander, Colombia

Ph. D. Natalia Milanesio

Universidad de Houston, Estados Unidos

Dra. Patricia Virginia Moggia Münchmeyer

Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile

Ph. D. Maritza Montero

Universidad Central de Venezuela, Venezuela

Dra. Eleonora Pencheva

Universidad Suroeste Neofit Rilski, Bulgaria

Dra. Rosa María Regueiro Ferreira

Universidad de La Coruña, España

Mg. David Ruete Zúñiga

Universidad Nacional Andrés Bello, Chile

Dr. Andrés Saavedra Barahona

Universidad San Clemente de Ojrid de Sofía, Bulgaria

Dr. Efraín Sánchez Cabra
Academia Colombiana de Historia, Colombia

Dra. Mirka Seitz
Universidad del Salvador, Argentina

Ph. D. Stefan Todorov Kapralov
South West University, Bulgaria

COMITÉ CIENTÍFICO INTERNACIONAL

Comité Científico Internacional de Honor

Dr. Adolfo A. Abadía
Universidad ICESI, Colombia

Dr. Carlos Antonio Aguirre Rojas
Universidad Nacional Autónoma de México, México

Dr. Martino Contu
Universidad de Sassari, Italia

Dr. Luiz Alberto David Araujo
Pontificia Universidad Católica de Sao Paulo, Brasil

Dra. Patricia Brogna
Universidad Nacional Autónoma de México, México

Dr. Horacio Capel Sáez
Universidad de Barcelona, España

Dr. Javier Carreón Guillén
Universidad Nacional Autónoma de México, México

Dr. Lancelot Cowie
Universidad West Indies, Trinidad y Tobago

Dra. Isabel Cruz Ovalle de Amenabar
Universidad de Los Andes, Chile

Dr. Rodolfo Cruz Vadillo
Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla, México

Dr. Adolfo Omar Cueto
Universidad Nacional de Cuyo, Argentina

Dr. Miguel Ángel de Marco
Universidad de Buenos Aires, Argentina

Dra. Emma de Ramón Acevedo
Universidad de Chile, Chile

Dr. Gerardo Echeita Sarrionandia
Universidad Autónoma de Madrid, España

Dr. Antonio Hermosa Andújar
Universidad de Sevilla, España

Dra. Patricia Galeana
Universidad Nacional Autónoma de México, México

Dra. Manuela Garau
Centro Studi Sea, Italia

Dr. Carlo Ginzburg Ginzburg
Scuola Normale Superiore de Pisa, Italia
Universidad de California Los Ángeles, Estados Unidos

Dr. Francisco Luis Girardo Gutiérrez
Instituto Tecnológico Metropolitano, Colombia

José Manuel González Freire
Universidad de Colima, México

Dra. Antonia Heredia Herrera
Universidad Internacional de Andalucía, España

Dr. Eduardo Gomes Onofre
Universidade Estadual da Paraíba, Brasil

Dr. Miguel León-Portilla
Universidad Nacional Autónoma de México, México

Dr. Miguel Ángel Mateo Saura
Instituto de Estudios Albacetenses "Don Juan Manuel", España

Dr. Carlos Tulio da Silva Medeiros
Diálogos em MERCOSUR, Brasil

+ Dr. Álvaro Márquez-Fernández
Universidad del Zulia, Venezuela

Dr. Oscar Ortega Arango
Universidad Autónoma de Yucatán, México

Dr. Antonio-Carlos Pereira Menaut
Universidad Santiago de Compostela, España

Dr. José Sergio Puig Espinosa
Dilemas Contemporáneos, México

Dra. Francesca Randazzo
Universidad Nacional Autónoma de Honduras, Honduras

Dra. Yolando Ricardo

Universidad de La Habana, Cuba

Dr. Manuel Alves da Rocha

Universidade Católica de Angola Angola

Mg. Arnaldo Rodríguez Espinoza

Universidad Estatal a Distancia, Costa Rica

Dr. Miguel Rojas Mix

*Coordinador la Cumbre de Rectores Universidades
Estatales América Latina y el Caribe*

Dr. Luis Alberto Romero

CONICET / Universidad de Buenos Aires, Argentina

Dra. Maura de la Caridad Salabarría Roig

Dilemas Contemporáneos, México

Dr. Adalberto Santana Hernández

Universidad Nacional Autónoma de México, México

Dr. Juan Antonio Seda

Universidad de Buenos Aires, Argentina

Dr. Saulo Cesar Paulino e Silva

Universidad de Sao Paulo, Brasil

Dr. Miguel Ángel Verdugo Alonso

Universidad de Salamanca, España

Dr. Josep Vives Rego

Universidad de Barcelona, España

Dr. Eugenio Raúl Zaffaroni

Universidad de Buenos Aires, Argentina

Dra. Blanca Estela Zardel Jacobo

Universidad Nacional Autónoma de México, México

Comité Científico Internacional

Mg. Paola Aceituno

Universidad Tecnológica Metropolitana, Chile

Ph. D. María José Aguilar Idañez

Universidad Castilla-La Mancha, España

Dra. Elian Araujo

Universidad de Mackenzie, Brasil

Mg. Romyana Atanasova Popova

Universidad Suroeste Neofit Rilski, Bulgaria

Dra. Ana Bénard da Costa

Instituto Universitario de Lisboa, Portugal

Centro de Estudos Africanos, Portugal

Dra. Alina Bestard Revilla

*Universidad de Ciencias de la Cultura Física y el
Deporte, Cuba*

Dra. Noemí Brenta

Universidad de Buenos Aires, Argentina

Dra. Rosario Castro López

Universidad de Córdoba, España

Ph. D. Juan R. Coca

Universidad de Valladolid, España

Dr. Antonio Colomer Vialdel

Universidad Politécnica de Valencia, España

Dr. Christian Daniel Cwik

Universidad de Colonia, Alemania

Dr. Eric de Léséulec

INS HEA, Francia

Dr. Andrés Di Masso Tarditti

Universidad de Barcelona, España

Ph. D. Mauricio Dimant

Universidad Hebrea de Jerusalén, Israel

Dr. Jorge Enrique Elías Caro

Universidad de Magdalena, Colombia

Dra. Claudia Lorena Fonseca

Universidad Federal de Pelotas, Brasil

Dra. Ada Gallegos Ruiz Conejo

Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú

Dra. Carmen González y González de Mesa

Universidad de Oviedo, España

Ph. D. Valentin Kitanov

Universidad Suroeste Neofit Rilski, Bulgaria

Mg. Luis Oporto Ordóñez

Universidad Mayor San Andrés, Bolivia

Dr. Patricio Quiroga

Universidad de Valparaíso, Chile

**REVISTA
INCLUSIONES**
REVISTA DE HUMANIDADES
Y CIENCIAS SOCIALES

Dr. Gino Ríos Patio

Universidad de San Martín de Porres, Per

Dr. Carlos Manuel Rodríguez Arrechavaleta

Universidad Iberoamericana Ciudad de México, México

Dra. Vivian Romeu

Universidad Iberoamericana Ciudad de México, México

Dra. María Laura Salinas

Universidad Nacional del Nordeste, Argentina

Dr. Stefano Santasilia

Universidad della Calabria, Italia

Mg. Silvia Laura Vargas López

Universidad Autónoma del Estado de Morelos, México

**CUADERNOS DE SOFÍA
EDITORIAL**

Dra. Jaqueline Vassallo

Universidad Nacional de Córdoba, Argentina

Dr. Evandro Viera Ouriques

Universidad Federal de Río de Janeiro, Brasil

Dra. María Luisa Zagalaz Sánchez

Universidad de Jaén, España

Dra. Maja Zawierzeniec

Universidad Wszechnica Polska, Polonia

Editorial Cuadernos de Sofía

Santiago – Chile

Representante Legal

Juan Guillermo Estay Sepúlveda Editorial

Indización, Repositorios y Bases de Datos Académicas

Revista Inclusiones, se encuentra indizada en:





REX



UNIVERSITY OF SASKATCHEWAN



Universidad de Concepción



BIBLIOTECA UNIVERSIDAD DE CONCEPCIÓN

**COMPETENCIAS DIGITALES EN EL SECTOR DE LA PUBLICIDAD
EN ARAGÓN (ESPAÑA)¹**

DIGITAL COMPETENCES IN THE ADVERTISING SECTOR IN ARAGON (SPAIN)

Dra. Isabel Iniesta-Alemán

Universidad de Zaragoza, España, España
iniesta@unizar.es

Dra. Ana Segura-Anaya

Universidad de Zaragoza, España, España
asegura@unizar.es

Dr. Víctor Lope-Salvador

Universidad de Zaragoza, España, España
vlopesal@unizar.es

Fecha de Recepción: 29 de mayo de 2019 – **Fecha Revisión:** 10 de junio de 2019

Fecha de Aceptación: 22 de julio de 2019 – **Fecha de Publicación:** 01 de octubre de 2019

Resumen

Los cambios en el sector publicitario, provocados por la irrupción de las nuevas tecnologías, han sido determinantes tanto en la aparición de nuevos perfiles profesionales en las áreas de comunicación de las empresas anunciantes como en la profunda transformación que ha sufrido la forma de trabajo de los proveedores de estos servicios. En España se aprecia una progresiva reducción de los recursos humanos dedicados a los departamentos de comunicación de las empresas y una tendencia a que la gestión de la publicidad sea compartida entre varias personas o departamentos. Además, la tecnología proporciona herramientas que facilitan la gestión de la inversión publicitaria de la empresa, haciendo que disminuya la percepción del valor de los intermediarios entre esta y los medios de comunicación, las agencias. La investigación que presentamos analiza las competencias digitales que son valoradas en un proveedor de servicios de publicidad por parte de los anunciantes que operan en Aragón (España). Este estudio se concreta, por lo tanto, en un análisis descriptivo y exploratorio de las relaciones proveedor-cliente en el sector de servicios de comunicación en el contexto del mercado local aragonés. Como metodología, hemos utilizado el modelo de triangulación interdisciplinar², aplicando diferentes técnicas tanto a anunciantes como a agencias. Nuestras conclusiones indican que el talento personal y la capacidad de crear una red social eficiente son los recursos que marcan la diferencia y que la eficacia en la gestión es determinante a la hora de seleccionar una agencia de publicidad por parte de las empresas.

¹ Esta investigación está realizada dentro del Grupo de Investigación en Comunicación e Información Digital (GICID) (S29-17R), reconocido por el Gobierno de Aragón y financiado por el Fondo Social Europeo de Desarrollo Regional (FEDER).

² Francisco Hernández Gómez, Análisis de la imagen percibida de las instituciones universitarias: una propuesta metodológica basada en el modelo de triangulación (Murcia: Universidad de Murcia, 2015).

Palabras Claves

Competencia profesional – Comunicación – Empresa – Publicidad – Recursos humanos

Abstract

The changes in the advertising sector, caused by the emergence of new technologies, have been decisive both in the appearance of new professional profiles in the communication areas of the advertising companies and in the profound transformation that the way of working of the companies has suffered providers of these services. In Spain there is a progressive reduction in human resources dedicated to the communication departments of companies and a tendency for advertising management to be shared among several people or departments. In addition, the technology provides tools that facilitate the management of the advertising investment of the company, reducing the perception of the value of the intermediaries between it and the media, the agencies. The research that we present analyzes the digital competences that are valued in a provider of advertising services by advertisers operating in Aragón (Spain). This study is therefore based on a descriptive and exploratory analysis of supplier-client relationships in the communication services sector in the context of the local Aragonese market. As a methodology, we have used the interdisciplinary triangulation model applying different techniques to both advertisers and agencies. Our conclusions indicate that personal talent and the ability to create an efficient social network are the resources that make the difference and that the effectiveness in management is decisive when selecting an advertising agency by companies.

Keywords

Professional competence – Communication – Company – Publicity – Human resources

Para Citar este Artículo:

Iniesta-Alemán, Isabel; Segura-Araya, Ana y Lope-Salvador, Víctor. Competencias digitales en el sector de la publicidad en Aragón (España). Revista Inclusiones Vol: 6 num Especial (2019): 83-98.

Introducción

Desde ámbitos profesionales y académicos se reclama una mayor investigación y el debate ante los fuertes cambios que se viven en el sector publicitario y sin embargo, “la universidad sigue desconociendo que hay partes de la ciencia que no pertenecen al laboratorio”³. Pese a que la investigación en temas sobre comunicación sigue una tendencia creciente en España, según el estudio de Lozano y Gaitán no se ha detectado ningún proyecto I+D ni tesis sobre este tema en Aragón⁴, un mercado poblado por micropymes que apenas invierten en publicidad⁵. Ante esta carencia de investigaciones en la citada Comunidad Autónoma, partimos de la novedad como justificación importante para la realización de este estudio. Al relacionar la inversión publicitaria⁶ con la variación del producto Interior Bruto español (P.I.B.) se observa una mayor variabilidad en la inversión publicitaria, especialmente en la inversión en medios convencionales. Como podemos observar en la ilustración, sólo cuando el PIB parece recuperarse, los anunciantes han incrementado el volumen de la inversión, mientras que, en épocas de caída del PIB, las bajadas en la inversión son más pronunciadas. Los años 2007 y 2010 son la excepción ya que la inversión en medios publicitarios creció más de lo que lo hizo en PIB. Ambos son años de elecciones autonómicas y también son años previos a unas elecciones generales, por lo que las perspectivas de los anunciantes y de las agencias de publicidad, tratando de adelantarse a las tendencias económicas para tomar posiciones estratégicas ventajosas, provocaron ese incremento.

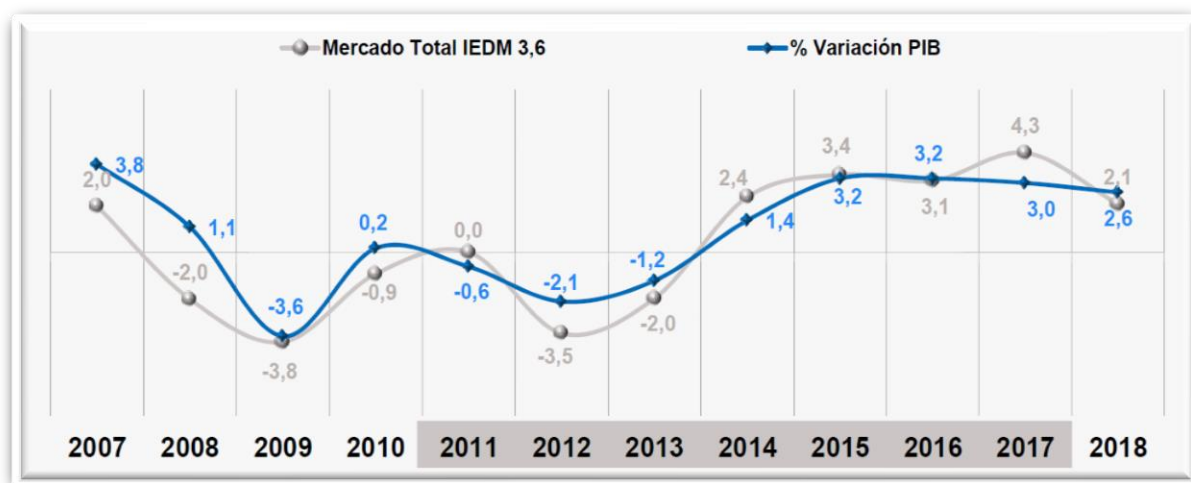


Ilustración 1

Variación del P.I.B. y de la inversión en marketing, en España
Fuente: Estudio AMES, de la Asociación de marketing de España (2018)

³ J. Benavides, “La investigación en comunicación y publicidad: nuevos temas y problemas”, *Questiones Publicitarias*, Vol: I num 17 (2012): 88.

⁴ C. Lozano y J. A. Gaitán, “Vicisitudes de la investigación en la comunicación en España en el sexenio 2009-2015”, *Anuario Electrónico de Estudios de Comunicación Social "Disertaciones"*, Vol: 9 num 2 (2016): 139-162.

⁵ C. Marta-Lazo e I. Iniesta-Alemán, *Las agencias de publicidad locales, oportunidades y desafíos ante el cambio de paradigma en la industria creativa*. En: *Creative Industries Global Conference: Libro de Actas* (Alicante: Colección Mundo Digital de Revista Mediterránea de Comunicación, 2018).

⁶ INFOADEX, *Estudio de la inversión publicitaria en España* (Madrid: INFOADEX, 2017).

Conforme vamos dejando atrás la crisis entramos en un nuevo panorama. La inversión en marketing ha crecido en 2017 y es el capítulo de “publicidad, comunicación y promoción” el que más ha contribuido (1,8%). Las empresas de servicios de publicidad han tenido que readaptarse a las nuevas demandas de las marcas anunciantes en materia publicitaria.

Aportar capacidad estratégica, creatividad y un buen servicio siempre son aspectos esenciales que la agencia de publicidad y de medios debe ofrecer a quienes manejan los presupuestos de comunicación en España. Es lo que buscan los responsables de la inversión (y responsables de la selección de la agencia con la que la empresa trabaje), pero hay otros factores en los que las agencias deben incidir para tener futuro en un mercado cada vez más atomizado y competitivo. El anunciante español sigue describiendo a su agencia ideal como aquella que destaca en la búsqueda de creatividad, originalidad e innovación⁷.

En las agencias de publicidad, buscan especialmente una aportación estratégica, proactividad y un alto nivel de profesionalidad y “*expertise*” en los equipos de trabajo. Es realmente llamativa la bajada en este estudio del atributo de efectividad/resultados, cuando según los resultados de nuestra investigación sigue siendo un factor muy relevante en la selección y fidelización para las agencias locales aragonesas. En el caso concreto de las agencias digitales, los anunciantes exigen que estén al día tanto en tendencias como en tecnología. En las agencias de medios buscan, sobre todo, un buen servicio con una gran dosis de creatividad e innovación en la selección de medios.

“Los argumentos más centrados en los resultados también pierden relevancia. ¿Esto significa que los tiempos del cortoplacismo han pasado a mejor vida y que el ROI inmediato ya no es tan vital? Tal vez no, pero lo que está claro es que los anunciantes buscan nuevos desarrollos pensando más en la construcción de marca y en obtener resultados positivos en el medio y largo plazo”⁸.

En España se observa en los últimos años una tendencia a reducir los recursos humanos en los departamentos de comunicación de las empresas, motivada por una parte por las restricciones generalizadas de personal que en muchas empresas trajo consigo la crisis económica de 2007 y en otra por las innovaciones tecnológicas que de la mano de Internet implican la aparición en el escenario de nuevos medios de comunicación y modelos de gestión innovadores. Nacen nuevos medios, nuevas plataformas, nuevas posibilidades y con ellas, nuevas formas de hacer publicidad. Y se confirma una tendencia incuestionable en los anunciantes a migrar de los medios tradicionales hacia lo digital.

Son realmente relevantes los cambios en las relaciones entre los anunciantes y las agencias⁹, que han abierto espacios competitivos para nuevos tipos de agencia. El último estudio presentado por INFOADEX y que recoge los datos de 2018 confirma que la televisión sigue siendo el formato preferido por los anunciantes y a pesar de un descenso de la inversión del 0,8%, más de uno de cada tres euros invertidos en medios

⁷ Agency Scopem, 20ª edición del AGENCY SCOPE en España, 2017. [En línea] Disponible en: <https://goo.gl/svPdpW> [Último acceso: 31 julio 2017].

⁸ D. Moreno; T. García; M. L. Puyol y L. Ximénez, Anuario Agencias (Madrid: Editora de Publicaciones Especializadas, S.L.L., 2016), 6.

⁹ M. García Uceda, Las claves de la publicidad. 5ª ed. (Madrid: Esic., 2001)

convencionales fueron a la televisión, en total 2.127 millones de euros (38,6%). La televisión parece imbatible en España y, sin embargo, es destacable que, por primera vez, los canales de pago que incrementan sus ingresos en un 13,4%, ya superan a las televisiones autonómicas en facturación por publicidad.

Este imparable ascenso de la televisión de pago en plataforma es un dato que se suma a la inversión en los medios considerados propiamente digitales, que el 2018 crecieron un 12,6% y alcanzaron los 1.743 millones de euros. En 2018 el porcentaje invertido en digital respecto a los medios convencionales se disparó hasta el 31,6% y el crecimiento seguirá siendo, según apuntan los analistas, exponencial.

Otro informe de referencia, el presentado por *IAB Spain* con los datos de su *Estudio anual Inversión Publicitaria en Medios Digitales (2018)*¹⁰, sitúa el incremento de la inversión en publicidad digital en un 13,5% y un total de 1.972 millones de euros que engloba *desktop* y móviles (1.858 millones de euros y un 94,3% del total) y partidas menores, como las destinadas a cartelería digital en exterior (60,9 millones de euros y el 3,1%), *native* y *branded content* (43 millones), audio *on line* (6,5 millones) o televisión conectada (2,8 millones de euros). La publicidad en Internet supone un 68% (Asociación de Marketing de España, 2018)¹¹ de toda la inversión de marketing en digital. Estos datos subrayan que un 83% de los anunciantes en España utilizan *branded content* o publicidad nativa en medios digitales y permiten confirmar con claridad un cambio de tendencia evidente, que sitúa a la publicidad digital a solo tres puntos de la televisión convencional en inversión de los anunciantes.

Esta tendencia en la que Estados Unidos es punta de lanza (lo digital adelantó en inversión a la televisión en 2016) se consolida mes a mes, hasta el punto de que el portal de referencia del marketing y la publicidad en Norteamérica, *eMarketer*, confirma que en 2019 la publicidad digital en Estados Unidos sobrepasará por primera vez a la convencional resultante de la suma de todos los medios tradicionales juntos: televisión, prensa, radio, revistas, cine...

Los anunciantes apuestan por internet y la evolución tecnológica mediante la transformación digital. Esta evolución ha proporcionado por otra parte, herramientas que acercan la gestión de la inversión publicitaria a cualquier empresa que, con mínimos recursos, accede directamente a campos como el diseño, la programación, las relaciones con los medios o la gestión de las redes sociales, que hasta hace muy poco tiempo eran función de las agencias.

Y es que “nos hallamos simplemente en el umbral del aprovechamiento de las potencialidades informativas y participativas del nuevo entorno tecnológico y comunicativo”¹². En un contexto TRIC (Tecnologías de la Relación, Información y Comunicación) el factor R-elacional consigue que “los flujos de información se filtran y debaten, se organizan y adaptan”¹³.

¹⁰ IAB Spain, Inversión publicitaria en medios digitales, resultados 2017. 2018.

¹¹ Asociación de Marketing de España, Análisis del Marketing en España 2017 (Madrid: 2018).

¹² J. Ferrés; I. Aguaded y A. García, “La competencia mediática de la ciudadanía española”, ICONO 14, Revista de Comunicación y Tecnologías Emergentes, Vol: 10 num 3 (2019): 39.

¹³ J. A. Gabelas, C. Marta-Lazo y P. González Aldea, “El factor relacional en la convergencia mediática: una propuesta emergente”, Anàlisi num 53 (2015): 25.

Las competencias digitales de los profesionales de cualquier campo y la simplificación cada vez mayor del acceso a las tecnologías están cambiando radicalmente el sector de las agencias de publicidad. Los cambios en el sector publicitario, provocados por la irrupción de las nuevas tecnologías, no sólo son determinantes en la aparición de nuevos perfiles profesionales en las áreas de comunicación de las empresas anunciantes y en la profunda transformación en la forma de trabajar de los proveedores de estos servicios, sino que, además, ha traído consigo una disminución de la percepción del valor de los intermediarios, es decir las agencias, tienen para los anunciantes.

Las empresas demandan nuevos servicios y perfiles profesionales a las agencias de comunicación que hasta ahora habían gestionado sus cuentas en medios. Pero, ¿Qué es exactamente lo que demandan los anunciantes a las agencias? ¿Qué perfiles, qué competencias, qué formación consideran relevante para depositar en una u otra empresa sus intereses?

Objetivos

Nuestro estudio tiene como objetivo analizar las afecciones que la transición digital está suponiendo para las agencias de publicidad y más en concreto, cómo ha modificado las competencias que los anunciantes exigen a los profesionales de las agencias antes de depositar en ellos su confianza y, por lo tanto, la gestión de sus inversiones publicitarias. La investigación que presentamos pretende analizar pues, las competencias digitales que son valoradas en un proveedor de servicios de publicidad por parte de los anunciantes que operan en mercados locales. Elegimos Aragón (España), porque entendemos que el mercado aragonés reúne las características necesarias para realizar este análisis a escala reducida y poder extrapolarlo al resto del país.

Proceso de trabajo

En este estudio se emplea la metodología de la triangulación interdisciplinar, un procedimiento cuyas bases teóricas fueron establecidas a finales de los años 50 del siglo XX por Campbell y Fiske¹⁴. La razón primordial para el empleo de la triangulación es tratar de obtener resultados convergentes utilizando métodos diferenciados. Importa de forma primordial conocer las percepciones, la imagen basada en atributos que tienen los anunciantes y las agencias acerca de la entronización de la digitalización en la gestión publicitaria. Por ello se ha procedido a realizar grupos de discusión, encuestas y entrevistas en profundidad.

Esta triangulación metodológica¹⁵ nos permite abordar el análisis del problema desde distintas perspectivas y dibujar un escenario lo más completo y descriptivo posible de las relaciones proveedor-cliente en el sector de servicios de comunicación en el contexto del mercado local aragonés. El modelo de triangulación interdisciplinar metodológica (TIM) incluye dos posibles interpretaciones. La primera interpretación consiste en la aplicación de diferentes metodologías en la misma investigación sobre un mismo objeto de estudio mientras que la segunda es la aplicación de un mismo método de investigación en diferentes momentos temporales.

¹⁴ D. T. Campbell y D. W. Fiske, "Convergent and discriminant validation by multitrait-multimethod matrix", *Psychological Bulletin*, num 56 (1959): 81-105.

¹⁵ R. Zamora y F. Hernández, "La triangulación interdisciplinar como propuesta metodológica para el estudio de la imagen pública de las universidades", *Sphera Pública*, Vol: I num 14 (2014): 39-69.

La secuencia temporal en el estudio de los sectores empresariales nos proporciona una interesante perspectiva. Mediante un planteamiento secuencial, nos apoyamos en los resultados de la fase anterior¹⁶ para el definitivo diseño de las herramientas utilizadas en la siguiente fase de trabajo de campo. Observaciones recogidas a lo largo del tiempo por los investigadores forman una serie temporal y son, según Hernández Alonso:

“el reflejo de una evolución histórica de un fenómeno económico concreto... con la doble finalidad práctica de describir los aspectos básicos del fenómeno en estudio y realizar predicciones, lo más fiables posibles, de la trayectoria futura que seguirá la variable. En cualquier caso, se trata de facilitar la correcta toma de decisiones sobre hechos económicos que aún han de acontecer”¹⁷.

Para obtener una mayor rigurosidad de los resultados la triangulación metodológica permite un control cruzado entre diferentes técnicas de investigación y fuentes de información. Esto permite establecer la comparativa entre variables y completar los métodos de análisis, en pro de argumentar mediante el uso de técnicas cualitativas¹⁸, aquellos datos obtenidos mediante el uso de forma cuantitativa primigenia.

Al abordar nuestra investigación, nos interesaba explorar las relaciones que los anunciantes tienen con las agencias de comunicación a través de distintas perspectivas, especialmente la exigencia acerca de la formación de los profesionales y las competencias exigidas. Para ello, creamos dos grupos de análisis, los responsables de empresas anunciantes y las propias agencias y establecidos una comparativa entre la formación y competencias demandada por los profesionales a las agencias y su propio personal en los departamentos de marketing y publicidad. En concreto, en el desarrollo de este trabajo, que forma parte de un estudio global más amplio, se han realizado grupos de discusión, encuestas y entrevistas en profundidad a anunciantes y agencias.

Ficha técnica de la investigación

1. Universo: Empresarios y directivos responsables de publicidad.
2. Ámbito geográfico: Comunidad Autónoma de Aragón, España.
3. Muestra obtenida:
 - 3.1. Encuestas a anunciantes:
 - 3.1.1. Oleada de 2016, 412 casos.
 - 3.1.2. Oleada de 2019, 84 casos.
 - 3.2. Encuestas en agencias:
 - 3.2.1. Oleada de 2017, 64 casos.
 - 3.2.2. Oleada de 2019, 33 casos.

Decidimos el tamaño de la muestra utilizando la fórmula clásica y considerando una dispersión máxima del 25%, un nivel de confianza del 95% y un error de muestreo del

¹⁶ R. Barbour, Los grupos de discusión en investigación cualitativa (Madrid: Ediciones Morata, 2013).

¹⁷ J. Hernández Alonso, Análisis de series temporales económicas I. 2ª ed. (Madrid: Esic, 2008), 9-10.

¹⁸ M. Valles, Técnicas cualitativas de investigación social. Reflexión metodológica y práctica profesional. (Madrid: Síntesis, 1999) y M. Valles, Técnicas cualitativas de investigación social. 3ª ed. (Madrid: Síntesis, 2003).

5%. Dado que la población de anunciantes aragoneses es superior a los 100.000 individuos, el tamaño muestral óptimo es de 400 sujetos.

Se optó por la toma de datos de empresas anunciantes mediante una encuesta personal, asistida por sistemas informáticos. Los encuestadores utilizaron cuestionarios en papel en el trabajo de campo. Aun teniendo en cuenta el posible sesgo por error del encuestador en relación con la encuesta postal¹⁹ consideramos que la elevada tasa de respuesta de las encuestas personales compensa esa probabilidad. También tuvimos en cuenta que las encuestas personales permiten elaborar cuestionarios más complejos, tener un mayor control sobre la muestra y recabar datos por observación²⁰. De este modo, se decidió combinar encuestas en establecimiento y electrónicas, cubriendo así todo el territorio aragonés en un corto periodo de tiempo a fin de evitar la posible acción de alguna variable extraña surgida en el entorno que pudiese distorsionar los resultados.

Consideramos que el envío de la encuesta únicamente por vía e-mail nos privaría de conocer la opinión de las empresas de menores dimensiones. Efectivamente, se comprobó que era necesario insistir y explicar bien el motivo de la encuesta ya que muchos de esos establecimientos no consideraban que su opinión era interesante ya que no hacían publicidad o no trabajaban con ninguna agencia.

Teniendo en cuenta que uno de los objetivos era, precisamente, describir esa situación nos ratificamos en que la decisión de salir al encuentro de su opinión ha resultado acertada. El trabajo de campo se realizó durante los meses de julio y agosto de 2016, en las tres capitales aragonesas. Nos desplazamos una vez a Teruel capital y dos veces a Huesca.

Con el fin de introducir el mayor grado de aleatoriedad en la selección de las unidades muestrales, utilizamos un muestreo sistemático con coeficiente de elevación de 12. Es decir, se intentó la entrevista a uno de cada doce unidades muestrales posibles en la ruta de trabajo. Pretendimos cubrir los códigos postales de cada ciudad con un nivel de saturación de empresas adecuado, incluyendo los principales polígonos industriales. Asimismo, intentamos conseguir respuestas de los más diversos tipos de empresa, negocios y despachos.

Para llegar a empresas mayores, que no suelen recibir en persona a encuestadores, utilizamos el cuestionario electrónico. Lo hicimos llegar a las potenciales unidades muestrales solicitando la ayuda de algunas asociaciones empresariales y mediante mensajes directos a contactos en LinkedIn. No se envió el enlace al cuestionario electrónico a los clientes de MarketReal, para evitar el sesgo.

Las asociaciones empresariales cuya ayuda solicitamos fueron:

1. Directivas de Aragón
2. DIRCOM, directivos de comunicación en Aragón
3. ECOS, Federación de Empresarios de Comercio y Servicios de Zaragoza y Provincia
4. CIVITUR, Asociación de Empresarios de Turismo de las Cinco Villas.

¹⁹ I. Grande y E. Abascal, Fundamentos y técnicas de investigación comercial. 11ª ed. (Madrid: ESIC, 2011):

²⁰ G. García Ferrer, Investigación comercial. 3ª ed. (Madrid: ESIC, 2012).

Resultados

Obviamente, un mercado regional como el de la Comunidad Autónoma de Aragón se comporta como un mercado distinto al de las grandes ciudades porque distintas son las empresas que lo conforman y también el contexto situacional en el que está instaurado. Como veremos más adelante en detalle, los anunciantes locales manejan presupuestos de marketing y de comunicación más reducidos y, por lo tanto, las agencias de publicidad locales son también pequeñas empresas.

Dimensiones del mercado

Tratamos de dimensionar el mercado nacional de las agencias de publicidad y encontramos datos diferentes en diversas fuentes secundarias. En una consulta efectuada a la base de datos de la Cámara de Comercio, con fecha 20 de noviembre de 2016, en la que incluimos tanto personas físicas como jurídicas y no considerando las direcciones de las sucursales, obtuvimos los resultados que se muestran en la tabla 1, a escala nacional.

CNAE	Definición	Dato
73:	Publicidad y estudios de mercado	25.081
731:	Publicidad	20.569
7311:	Agencias de publicidad	19.134
7312:	Servicios de representación de medios de comunicación	409

Tabla 1

Censo de empresas de publicidad y estudios de mercado en España, noviembre de 2016
Fuente: Elaboración propia

El resultado obtenido en idéntica búsqueda con fecha 26 de marzo de 2015, fue de 29.927 agencias de publicidad operando en España lo que implica una disminución del tejido empresarial en el sector de un -16.19 %. Se confirman, de ser plenamente fiables estos datos, claros síntomas de dificultades en el mercado publicitario español y se hace necesaria una reflexión sobre las causas o las circunstancias que han conducido a esta situación. Estos mismos datos atestiguan que en España, las empresas del sector de la publicidad se concentran en Madrid y en Barcelona. En consecuencia, es un sector fuertemente instaurado en las dos principales ciudades de España.

Sin embargo, este nivel de concentración ha disminuido en 2015 respecto a 2016. La disminución de la concentración de las agencias de publicidad en las dos grandes ciudades (Madrid un -33.08% y Barcelona un -37.28%) sería coherente con la tendencia creciente a efectuar estrategias de marketing regional o local. Este concepto que se inició en el sector turístico ha ido ampliando su ámbito de aplicación y desarrollo teórico.

Cabe destacar el hecho de que Zaragoza ha perdido un 42.2% de las agencias de publicidad que declaraban su dirección principal en esta ciudad entre el 2015 y el 2016²¹. Este dato es menor que el promedio de Aragón, lo que podría ser interpretado en el sentido de que las empresas ubicadas en Teruel o en Huesca han resistido mejor.

²¹ I. Iniesta-Alemán; A. Segura-Anaya, y C. Marta-Lazo, "Incidencia de las nuevas tecnologías en el valor percibido de los servicios en el sector de la comunicación en Aragón", adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación, Vol: 17 (2019): 14--163.

Total entidades			
	Empresas	Autónomos	Total
España	1.648.974	1.876.234	3.525.208
Zaragoza	35.481	35.663	71.144
Huesca	8.941	10.603	19.544
Teruel	4.435	6.279	10.714
Aragón	48.857	52.545	101.402
Total agencias			
	Empresas	Autónomos	Total
España	7.294	2.588	9.882
Zaragoza	143	50	193
Huesca	27	13	40
Teruel	4	4	8
Aragón	174	67	241
Proporción de agencias			
	Empresas	Autónomos	Total
España	0,44%	0,14%	0,28%
Zaragoza	0,40%	0,14%	0,27%
Huesca	0,30%	0,12%	0,20%
Teruel	0,09%	0,06%	0,07%
Aragón	0,36%	0,13%	0,24%

Tabla 2

Comparativa de dimensiones y proporciones empresariales

Fuente: Elaboración propia en base a datos Iberinform extraídos el 29 de noviembre 2016

Sin embargo, esta fuerte disparidad en tan pocos meses nos hizo dudar de la fiabilidad de la información. Pese a provenir de una fuente oficial no habíamos detectado en la realidad una disminución de la competencia tan drástica. Una posible explicación es una purga de la base de datos de la Cámara de Comercio que no se correspondería con un cambio real en el mercado.

Esto nos hizo plantearnos buscar en una nueva fuente. Según datos facilitados por Iberinform²² en España existen 3.547.502 empresas y 1.876.234 autónomos. Los autónomos tienen un coste que no asumirían en caso de estar inactivos. Y, sin embargo, solo 1.648.974 (46.5%) de las empresas están activas fiscalmente. Por lo tanto, ese es el dato que hemos considerado como válido en la tabla 2.

Formación

Establecimos una comparativa entre la formación y competencias demandada por los profesionales a las agencias y a su propio personal en los departamentos de marketing y publicidad. La tabla 1 muestra las diferencias de criterios entre el nivel académico que se considera deseable tanto en el responsable de publicidad de la empresa como en la agencia externa. Observamos que, mientras solo el 12% de los

²² Iberinform es filial de Crédito y Caución, especialista en información empresarial.

anunciantes no considera relevante una titulación académica, esta se multiplica en el caso de las agencias, que otorgan menos importancia a la titulación en todos los grados, aunque la cifra se equilibra cuando se plantean estudios superiores de Licenciatura y Máster.

Nivel formativo exigido en el responsable de comunicación en una empresa		
	Anunciantes	Agencias
La titulación académica no tiene ninguna importancia	12,07%	30,30%
Formación profesional	17,24%	9,09%
Licenciatura / Grado	46,55%	39,39%
Máster / Postgrado	22,41%	21,21%
Doctorado	1,72%	0,00%
Nivel formativo exigido en el responsable de una agencia		
	Anunciantes	Agencias
La titulación académica no tiene ninguna importancia	12,07%	33,33%
Formación profesional	10,34%	9,09%
Licenciatura / Grado	41,38%	33,33%
Máster / Postgrado	34,48%	24,24%
Doctorado	1,72%	0,00%

Tabla 3

Nivel formativo de los directivos.

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta 2019

Cuando se trata de valorar el nivel académico exigible en la empresa externa, agencia de publicidad, la percepción varía significativamente puesto que el nivel de exigencia es sensiblemente superior por parte de los anunciantes frente a las propias agencias. Destaca no solo en la importancia otorgada en líneas generales a la titulación académica, sino que como podemos observar en el cuadro 2, el 41,3% de los anunciantes exigirán una licenciatura y el 34,48% estudios de Máster, frente al 33,3% y al 24,24% de los profesionales de agencias encuestados.

Como puede observarse en la tabla 3, al plantear el nivel formativo exigido por los anunciantes se aprecia un mayor índice de exigencia cuando se trata del personal de una agencia que presta servicios externos, que al personal propio. De esta forma, mientras la exigencia de un Máster que complemente la formación académica solo se considera exigible para el personal propio por un 22,41% de los anunciantes encuestados, la cifra se dispara al 34,48% cuando se trata de personal externo.

	en la Empresa	en la Agencia
La titulación académica no tiene ninguna importancia	12,07%	12,07%
Formación profesional	17,24%	10,34%
Licenciatura / Grado	46,55%	41,38%
Máster / Postgrado	22,41%	34,48%
Doctorado	1,72%	1,72%

Tabla 4

Nivel académico exigido por anunciantes a personal propio y externo

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta 2019

De la misma forma, el 17,24% considera que una formación profesional es suficiente para el personal propio del departamento de marketing y comunicación, mientras esa cifra desciende al 10,34% cuando se trata de personal de agencias.

Si trasladamos este análisis a las agencias, vemos (tabla 5) que el nivel de exigencia respecto al personal propio y al de las empresas anunciantes aparece mucho más equilibrado, con cifras similares independientemente de que se trate de personal propio o ajeno.

	en la Empresa	en la Agencia
La titulación académica no tiene ninguna importancia	30,30%	33,33%
Formación profesional	9,09%	9,09%
Licenciatura / Grado	39,39%	33,33%
Máster / Postgrado	21,21%	24,24%
Doctorado	0,00%	0,00%

Tabla 5

Nivel académico considerado necesario por las agencias a personal propio y externo

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta 2019

De estos datos podemos concluir, sin duda, que el nivel formativo exigible para el responsable de una agencia es mayor por parte de las empresas que el que se pide para el propio directivo del departamento de marketing y publicidad. Un doble rasero que podría explicar, al menos en parte, la búsqueda de un complemento en la función de comunicación corporativa mediante la contratación de una empresa o profesional externo.

Competencias digitales

Utilizamos como indicador de las competencias digitales de los profesionales del sector la utilización de las diversas redes sociales. Como puede observarse en la ilustración, las probabilidades de encontrar a estas empresas en redes sociales diariamente son distintas. Si bien las agencias y anunciantes están presentes en las mismas redes, especialmente en Facebook, los anunciantes las utilizan con mayor intensidad que las agencias. Es de destacar la gran diferencia mostrada en la frecuencia de uso de las dos principales redes utilizadas por los profesionales y directivos de empresa, LinkedIn y Twitter.

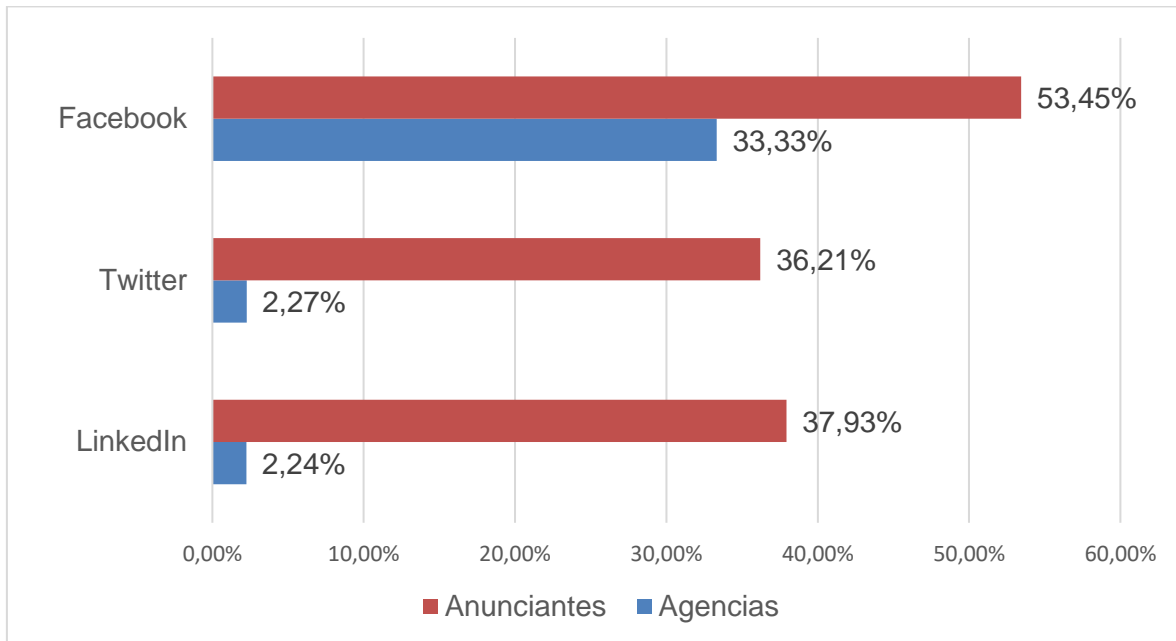


Ilustración 2
Redes que utilizan diariamente anunciantes y agencias
Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta 2019

Mediante una escala Likert 5 medimos la opinión de los sujetos de estudio respecto a las habilidades y competencias digitales exigibles en puestos directivos. Concretamente, planteamos estas afirmaciones:

P4.- Los puestos de trabajo cualificados requieren elevadas habilidades en la gestión de la información digital.

P5.- Un publicista debe dominar el entorno de la comunicación digital.

Los resultados plasmados en la ilustración 3 muestran un mayoritario acuerdo con ambos ítems, especialmente en la exigencia de estas competencias en el publicista.

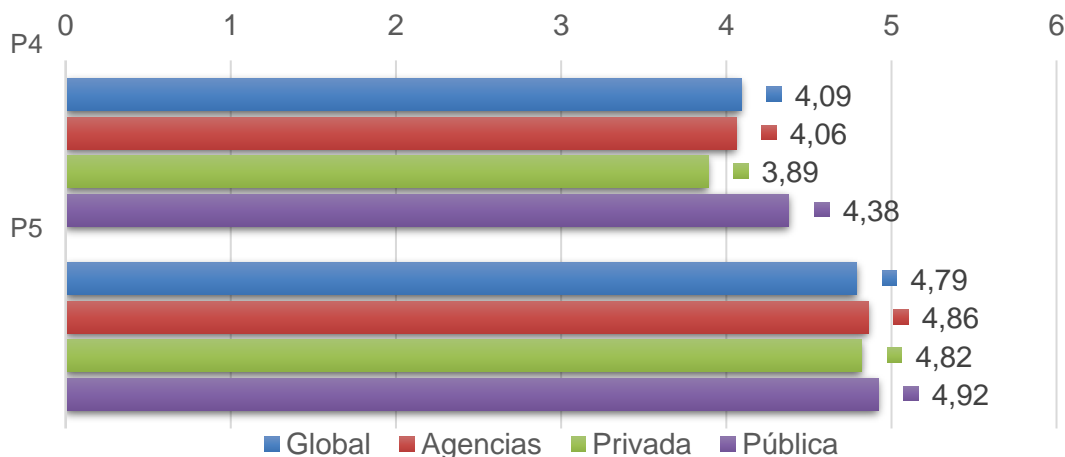


Ilustración 3
Exigencia de habilidades digitales
Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta 2019

Los resultados, en el sentido de cumplimiento de los objetivos de las campañas, son el primer sistema de evaluación del trabajo de las agencias. Y los objetivos planteados con más frecuencia son expresados como “incremento de las ventas” o “aumento del número de clientes”. El segundo sistema de evaluación tiene que ver con el cumplimiento de las órdenes que han recibido del anunciante. El tercer método de evaluación tiene que ver con el prestigio de la agencia o del profesional con el que trabajan como anunciante. Las respuestas se recogen, textualmente, en la tabla número 6.

Que son un medio de comunicación importante
Sabe escuchar y es profesional nos explica el porqué de todo lo que hacen
Sus logros y prestigio
Trayectoria ubicación y experiencia
Sus logros y experiencia
Proyección nivel provincial
Que sean expertos (estudios, logros, titulaciones y participaciones)
Que sus contactos sepan llegar a mucha gente

Tabla 6

Variables evaluadas por los anunciantes respecto a las agencias contratadas al considerar su permanencia en la relación profesional.

Fuente: Elaboración propia (encuesta 2016)

Conclusiones

Las agencias creen que la formación académica no es relevante a la hora de ser contratadas. Se equivocan, puesto que los anunciantes prefieren contratar a licenciados e, incluso, doctores. Las competencias digitales se consideran imprescindibles en puestos cualificados. Un publicista, en especial, debe dominar el entorno digital. La capacitación digital de los profesionales podría frenar la sangría que el sector de las agencias de publicidad está sufriendo, especialmente en Aragón.

Nuestras conclusiones indican que el talento personal y la capacidad de crear una red social eficiente son las competencias profesionales que marcan la diferencia. La eficacia en la gestión es el valor determinante a la hora de seleccionar una agencia de publicidad. La profesionalidad es, tras el trato personal (51,4%), la cualidad que más fideliza a un cliente anunciante. De forma consecuente con las tendencias detectadas en las diversas técnicas de investigación, los anunciantes esperan que el publicista sea una persona experta y resolutive, capaz de conseguir resultados, especialmente en los nuevos entornos digitales. Además, es interesante observar la evolución de los perfiles profesionales y la aparición de las nuevas agencias de publicidad, las denominadas agencias digitales.

Probablemente la elección de proveedor de servicios de publicidad y comunicación recaiga en un profesional autónomo con una sólida red de contactos profesionales, que pueda servir de *hub* o conector entre todos ellos. De esta forma, el anunciante centralizará su comunicación en el profesional principal que ha merecido su confianza, delegando en esta persona la ejecución y supervisión de las campañas o proyectos de comunicación corporativa.

La experiencia y la reputación cimentada en resultados exitosos es la característica más buscada, mientras la formación académica no parece ser un valor

relevante en la selección de un profesional de la publicidad. Es, quizá por eso, un mercado con nulas barreras a la entrada en el que cualquiera puede ofrecer sus servicios como proveedor de publicidad sin necesidad de una formación académica sólida, sin una colegiación ni fuertes inversiones en maquinaria o tecnología. Se esperan cambios sociológicos que se traducirán en cambios en lo referente al comportamiento de los consumidores. La conectividad global, la convivencia con máquinas capaces de aprender y los nuevos canales de comunicación han transformado las relaciones personales y sobre todo, las profesionales. Los nuevos modelos de negocio utilizan como recursos productivos la creciente capacidad de relación humana y la gran cantidad de información ahora disponible. Es una nueva era que muchos llaman la Cuarta Revolución Industrial, favorecida por el desarrollo del *Big Data*, el *Machine Learning* y la evolución de las Redes Sociales. Las empresas tienden a digitalizarse, a cambiar sus estructuras organizativas en lo que denominamos Empresa 4.0 al integrar las nuevas tecnologías ya sea en forma de robótica, algoritmos o en los sistemas de comunicación.

Comunicaremos, cada vez más, conversando. Las nuevas tecnologías han dejado de ser nuevas y quienes sigan trabajando como se hacía en el pasado no sobrevivirán al presente. Los medios de comunicación online y las redes sociales han llegado un punto de saturación publicitaria que abre, quizá paradójicamente, una vía de esperanza para los publicitarios. Ya no es suficiente con estar. A partir de ahora, hay que saber destacar por creatividad y hay que conocer a fondo los sistemas de compra y gestión de la publicidad en Internet. Las malas praxis de medios y anunciantes están teniendo resultados negativos. Y esto, si bien ahora se interpreta como una pérdida de eficacia de la publicidad, es la circunstancia que abre el camino a quienes puedan dar pruebas de su profesionalidad y su competencia para manejar estos nuevos entornos de comunicación empresarial.

Referencias

- Agency Scopen. 20ª edición del AGENCY SCOPE en España. 2017. [En línea] Disponible en: <https://goo.gl/svPdpW> [Último acceso: 31 julio 2017].
- Asociación de Marketing de España. Análisis del Marketing en España 2017. Madrid: 2018.
- Barbour, R. Los grupos de discusión en investigación cualitativa. Ediciones Morata. 2013.
- Benavides, J. "La investigación en comunicación y publicidad: nuevos temas y problemas". *Questiones Publicitarias*, Vol: I num 17 (2012): 71-93.
- Campbell, D. y Fiske, D. "Convergent and Discriminant Validation by the Multitrait Multimethod Matrix". *Psychological Bulletin*, Vol: 2 num 56 (1959). 81-105.
- Ferrés, J.; Aguaded, I. y García, A. "La competencia mediática de la ciudadanía española". *ICONO 14, Revista de Comunicación y Tecnologías Emergentes*, Vol: 10 num 3 (2019): 23-42.
- Gabelas, J. A.; Marta-Lazo, C. y González Aldea, P. "El factor relacional en la convergencia mediática: una propuesta emergente". *Anàlisi* num 53 (2015): 20-34.
- García Ferrer, G. *Investigación comercial*. 3ª ed. Madrid: ESIC. 2012.
- García Uceda, M. *Las claves de la publicidad*. 5ª ed. Madrid: Esic. 2001.

Grande, I. y Abascal, E. Fundamentos y técnicas de investigación comercial. 11ª ed. Madrid: ESIC. 2011.

Hernández Alonso, J. Análisis de series temporales económicas I. 2ª ed. Madrid: Esic. 2008.

Hernández Gómez, F. Análisis de la imagen percibida de las instituciones universitarias: una propuesta metodológica basada en el modelo de triangulación. Murcia: Universidad de Murcia. 2015.

IAB Spain. Inversión publicitaria en medios digitales, resultados 2017. 2018.

INFOADEX. Estudio de la inversión publicitaria en España. 2017.

INFOADEX. Estudio de la Inversión Publicitaria en España. 2018.

Iniesta-Alemán, I.; Segura-Anaya, A. y Marta-Lazo, C. "Incidencia de las nuevas tecnologías en el valor percibido de los servicios en el sector de la comunicación en Aragón". adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación, Vol: 17 (2019): 14-163.

Lozano, C. y Gaitán, J. A. "Vicisitudes de la investigación en la comunicación en España en el sexenio 2009-2015". Anuario Electrónico de Estudios de Comunicación Social "Disertaciones", Vol: 9 num 2 (2016): 139-162.

Marta-Lazo, C. e Iniesta-Alemán, I. Las agencias de publicidad locales, oportunidades y desafíos ante el cambio de paradigma en la industria creativa. En: Creative Industries Global Conference: Libro de Actas. Alicante: Colección Mundo Digital de Revista Mediterránea de Comunicación. 2018.

Moreno, D.; García, T.; Puyol, M. L. y Ximénez, L. Anuario Agencias, Madrid: Editora de Publicaciones Especializadas, S.L.L. 2016.

Valles, M. Técnicas cualitativas de investigación social. Reflexión metodológica y práctica profesional. Madrid: Síntesis. 1999.

Valles, M. Técnicas cualitativas de investigación social. 3ª ed. Madrid: Síntesis. 2003.

Zamora, R. y Hernández, F. "La triangulación interdisciplinar como propuesta metodológica para el estudio de la imagen pública de las universidades". Sphera Pública, Vol: I num 14 (2014): 39-69.

CUADERNOS DE SOFÍA EDITORIAL

Las opiniones, análisis y conclusiones del autor son de su responsabilidad y no necesariamente reflejan el pensamiento de la **Revista Inclusiones**.

La reproducción parcial y/o total de este artículo debe hacerse con permiso de **Revista Inclusiones**.