

La inversión en publicidad, retos para la televisión del siglo XXI

Investment in advertising, challenges for 21st century television

Dra. Isabel Iniesta-Alemán es profesora de la Universidad de Zaragoza (España) e investigadora colaboradora del Grupo de Investigación en Comunicación e Información Digital (GICID) (iniesta@unizar.es) (<https://orcid.org/0000-0002-0127-3487>)

Dra. Carmen Marta-Lazo es profesora de la Universidad de Zaragoza (España) e Investigadora Principal (IP) del Grupo de Investigación en Comunicación e Información Digital (GICID) (cmarta@unizar.es) (<https://orcid.org/0000-0002-0004-1094>)

María de la Cruz Zaro Becas es investigadora colaboradora del Grupo de Investigación en Comunicación e Información Digital (GICID) (mczaro@cartv.es) (<https://orcid.org/0000-0002-8485-8834>)

Resumen

La financiación y gestión de los canales públicos de televisión es un tema candente en España. En aplicación de la normativa europea, la publicidad fue excluida de los canales públicos nacionales a partir de 2010, alterando así el reparto del mercado a las televisiones privadas y las autonómicas. El objetivo del presente trabajo es describir la evolución, en el periodo 2007 a 2017, de Aragón Televisión como oferente de formatos publicitarios y el impacto que esto supone en el tejido empresarial de la Comunidad Autónoma de Aragón. Se ha utilizado el modelo de triangulación interdisciplinar metodológica: investigación de gabinete, un grupo de discusión, entrevistas en profundidad y dos sesiones de focus group. En los resultados destaca la falta de correlación entre la publicidad contratada y la audiencia del canal televisivo autonómico, así como grandes cambios en la forma en la que los usuarios buscan y acceden a la información por el uso de las tecnologías. La publicidad programática es percibida como una gran amenaza, tanto por parte de los medios de comunicación como las agencias más convencionales. Las conclusiones indican que los anunciantes y las agencias dudan de la eficacia de la televisión como medio publicitario. Es posible que las agencias tiendan a desaparecer porque las propias organizaciones sean quienes se encarguen de generar sus contenidos y que estos contenidos sean publicados en los nuevos medios digitales.

Abstract

The finance and management of public channels of television is a hot topic in Spain. In application of the European regulation, the advertising was excluded from the public national channels from 2010, changing, therefore, the distribution of the market within the private televisions and the autonomic channels. The purpose of the present work is to describe the evolution, from 2007 to 2017, of Aragon Television as offeror of advertising formats, and its impact in the business structure in the Autonomous Community of Aragon. The model of an interdisciplinary methodological triangulation has been used: cabinet investigations, a discussion group, in-depth interviews and two Focus Group's meetings. On the basis of the results, we can see the lack of correlation between the advertising contracts and the audience of the autonomic channel, as well as big changes in the form the users search and get the information with the use of technologies. The programmatic advertising is perceived as a great threat by both the mass media and the most conventional agencies. The conclusions indicate that the advertisers and the agencies have doubts about the efficiency of the television as a way of advertising. It is possible that the agencies are tending to disappear because the organizations themselves will be the only ones in generating its own contents and making them publish in the new digital media.

Palabras clave | keywords

Televisión, publicidad, economía, tecnología, empresa, marca.
Television, advertising, economy, technology, company, brand.

Cómo citar: Iniesta-Alemán, I., Marta-Lazo, C., y Zaro Becas, M.C. (2018). La inversión en publicidad, retos para la televisión del siglo XXI. *Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 8(16), 141-156. <https://doi.org/10.17163/ret.n16.2018.10>

1. Introducción y estado de la cuestión

Antes de que Internet cambiase el entorno de comunicación, una empresa disponía de tres alternativas para conseguir notoriedad: invertir en publicidad, hacer una buena *publicity* o contratar a los mejores vendedores (Meerman, 2010). En los últimos tiempos, la persuasión ha dejado paso a la gestión de la influencia en la comunicación empresarial. Y, con ello, las inversiones en publicidad masiva se han desplazado hacia las redes sociales, el marketing interno y la gestión de las relaciones con los grupos de interés (Alloza, 2012).

Los nuevos ámbitos de comunicación, en los que el consumidor toma el mando, suponen una situación que conduce a la pérdida de control de la empresa sobre sus marcas. La comunicación ya no va desde un anunciante a un público objetivo, con unos medios que actúan como árbitros neutrales y difusores de la comunicación (Delgado, 2012). Hemos de reconsiderar las rutinas profesionales, dejar de pensar en la publicidad como en una herramienta de comunicación unidireccional.

Desde 2008, la industria de la comunicación ha sido uno de los sectores más castigados por la situación económica en España (Perlado y Rubio, 2012). La llegada de la crisis económica mundial, junto a los cambios tecnológicos, legales y sociales (Berné, & Orive, 2013) agitó el sector en muchos aspectos y provocó una fuerte caída de la inversión en publicidad.

Estas turbulencias han dado lugar a un nuevo paradigma, en forma y fondo, para el sector de la comunicación. Todos los soportes publicitarios están afectados por este profundo cambio. Y es que se ha modificado tanto el modo de acceso a los contenidos como los modelos de consumo y creación de información, de publicidad o de entretenimiento.

El mercado de la publicidad muestra dos claras tendencias (Riesgo, 2005) que empezaron a finales del siglo XX: una es la globalización, una realidad «en la que la innovación y la iniciativa empresarial resultan determinantes» (Platero, 2014) y la otra es la concentración empresarial, a la agrupación tanto en los medios de comunicación como en las empresas anunciantes.

Estamos ante una realidad en la que la tecnología ha permitido, más que nunca, establecer fuertes lazos sociales, incluso traspasando fronteras.

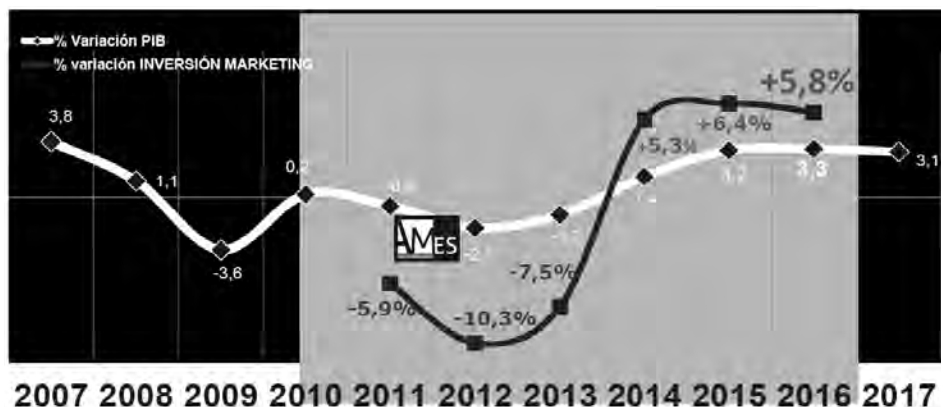
Adentrados en el siglo XXI, la llamada sociedad de la información y del conocimiento agrupa a personas por afinidades ideológicas, culturales, gremiales... Esta sectorización hace que sus demandas busquen satisfacer necesidades o intereses de grupo por encima, en ocasiones, de las individuales (Zalbidea-Bengoia, 2010, p. 23).

El rápido crecimiento de la oferta digital es un reto a todos los medios convencionales (Solanas, & Carreras, 2011) y, en especial, a la televisión, los medios impresos y el medio exterior.

El sector publicitario representa el 2% las 94.266 empresas constituidas en España en 2017 (Ctrl, 2018). Estas nuevas agencias siguen la tendencia a la concentración al abrir su sede en Madrid (33%) o en Barcelona (20%). Aragón está entre las regiones que menos apostaron por la creación de empresas publicitarias en 2017 (1%).

Como podemos observar en la figura 1, únicamente 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 en marketing son más pronunciadas.

Figura 1. Correlación de la inversión en marketing con el PIB en España, 2007 a 2017



Fuente: Asociación de Marketing de España, 2017.

Un consumidor cada vez más exigente, que rechaza la publicidad invasiva, obliga a las marcas a diseñar nuevas formas de comunicación (Arbaiza Rodríguez & Huertas García, 2018) con contenidos relevantes y llamativos.

En 1995, los usuarios de Internet eran 40 millones, aunque “apenas 250 000 españoles tenían acceso a la red” (Fleming, 2000, p. 38) y eso era suficiente para que algunos publicistas se plantearan un cambio en la forma de hacer *branding* y comenzaran a pensar en microaudiencias. Actualmente existen 3196 millones de usuarios activos en las redes sociales, es decir, un 42% de la población mundial.

La penetración de Internet en Europa llega en 2018 al 80% de la población, con un 53% de usuarios europeos de medios sociales y un 45% activos en las redes sociales (Kemp, 2018). En Madrid, un 94% de los adolescentes puede acceder a Internet y a múltiples aplicaciones a través del móvil (Méndez-Gago & González-Robledo, 2018). Los *youtubers* son los nuevos líderes de opinión de los jóvenes españoles y europeos, transmitiendo valores que conformarán la identidad (Pérez-Torres, Pastor-Ruiz, & Abarrou-Ben-Boubaker, 2018) de los hoy ciudadanos adolescentes.

Y es que «individuos, marcas, empresas y todo tipo de instituciones luchan por hacerse un hueco en ese prime time permanente que es la Red» (García-García & Gil-Ruiz, 2018, p. 152) compitiendo entre sí mediante la generación de «discursos ágiles y divertidos».

El consumidor del siglo XXI tiene a su disposición un catálogo infinito de contenidos que se renuevan constantemente y para los que no existen cierres de edición ni festivos, que son altamente especializados, a los que en gran medida accede gratuitamente, dónde, cuándo y cómo quiere gracias a los soportes de movilidad.

Este mismo consumidor, que antes era, salvo contadas excepciones, agente pasivo receptor del mensaje, es ahora parte activa que comenta, publica, comparte y en ocasiones, condiciona los contenidos como nunca antes lo había hecho (Marta-Lazo, Segura-Anaya & Martínez-Ólíván, 2017, p. 167).

Cloutier (1973) enunció la teoría del «EMEREC» (émetteur/récepteur), según la cual los interlocutores mantienen relaciones entre iguales. En este supuesto todos los sujetos de la comunicación son, a la vez, emisores y receptores (Aparici, & García-Marín, 2018). Actualmente, nos encontramos en un modelo multidireccional (muchos a muchos) donde las redes sociales conforman el perfil de la nueva audiencia en Internet (Flores, 2014) y esta es una audiencia proactiva, generadora de contenidos: es la era de los *prosumer*.

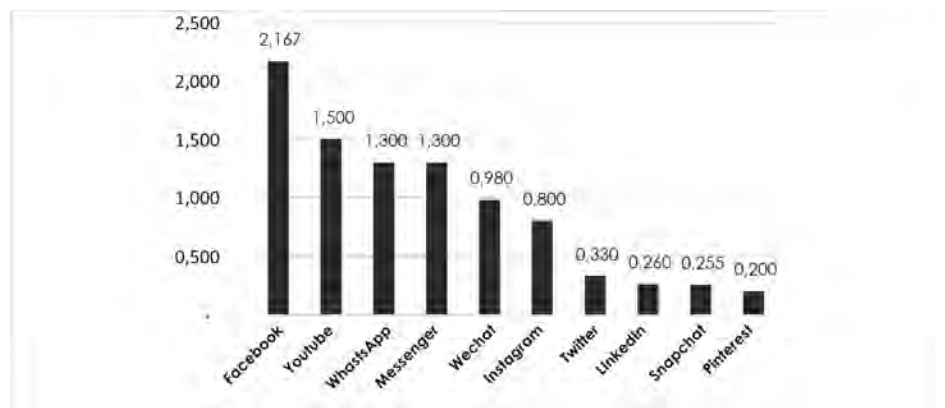
Toffler en su libro *La tercera ola* (1980) introdujo el término de los «prosumer» (de Pourbaix, 2016) uniendo los conceptos de productor y consumidor. Por lo tanto, los usuarios de los medios sociales se convierten también en comunicadores, en clara convergencia y franca competencia con los comunicadores profesionales por captar la atención y la confianza de la audiencia.

A la vista de estas nuevas circunstancias tecnológicas, la actividad de marketing se ha centrado en llegar al cliente de una forma más directa. Las redes sociales *Twitter* y *Facebook*

Se están posicionando como uno de los principales canales de comunicación para las tiendas online, facilitando la creación de una relación de confianza con el consumidor” (Fundación Telefónica, 2015, p. 46).

El móvil se ha convertido en la forma más inmediata de comunicación de los ciudadanos y, por ende, con los potenciales clientes. «La convergencia entre medios, soportes, sistemas, fuentes y agentes participantes nos permite seguir hablando de una evolución o de la era de los intermedios» (Marta-Lazo, 2014, p. 16).

Figura 2. Usuarios activos mensualmente en plataformas sociales, en millones



Fuente: Elaboración propia, a partir de datos «Digital in 2018 Global Overview» (Kemp, 2018).

Al mismo tiempo que los nuevos medios toman este protagonismo, los canales que podrían considerarse tradicionales siguen siendo poderosos. El 96% de los usuarios de contenidos visuales utilizan la televisión tradicional, el 88% escucha la radio, el 79% lee el periódico en papel y el 82% disfruta de una revista impresa (Brown, 2018). La televisión impulsa el 21,3% de las decisiones de compra, si bien únicamente el 5% es un impacto directo durante la campaña.

El efecto sinérgico de *Facebook* con la televisión (González, 2018) incrementa la efectividad de las campañas en un 10% al llegar con la red social (con una cobertura exclusiva del 4.5%) a personas que no ven la campaña en TV. *Facebook* concentra el 46% de sus GRP's en la población menos expuesta a TV. Su incorporación al mix de medios permite acceder a un target diferencial respecto al usuario de televisión convencional, que presenta un ticket de compra superior a la media (7%).

No solo en España sino en otros países de nuestro entorno, se constata que la forma tradicional de consumir los programas de televisión ha cambiado. Las conversaciones personales y presenciales que los programas emitidos suscitan, conviven habitualmente con otro tipo de conversación no presencial, mediante el uso creciente de segundas e incluso de terceras pantallas.

Un reciente estudio de Lacalle & Gómez (2017) afirma que:

Se tiende a complementar la recepción con recursos procedentes de la Red, al tiempo que se amplían las interacciones a través de los chats y las redes sociales. Los estudios sobre la recepción multipantalla y la retroalimentación de los espectadores evidencian diferentes formas de participación que nos pueden orientar en la comprensión de la audiencia digital (p. 198).

Es considerable la miopía de *marketing* (Levitt, 1960) que se observa en las cadenas de televisión tradicionales. No han comprendido, en nuestra opinión, las nuevas dimensiones del mercado en el que operan y, por lo tanto, no están reaccionando ante la competencia de los nuevos operadores. *Facebook*, *Youtube*, *Netflix*, *HBO* y los demás operadores que han nacido en el entorno digital han comprendido mejor que *Antena 3*, *Telecinco*, *TVE* o cualquier otra televisión que su negocio no es emitir contenidos en un determinado dispositivo. Con 1,46 millones de abonados (Scarpellini, 2018), *Netflix* se está convirtiendo en la segunda plataforma más utilizada en España por detrás de *Movistar-Yomvi*.

Levitt (1960) marcó el camino mucho antes de la llegada de las nuevas tecnologías:

La organización debe aprender a pensar en sí misma no como productora de bienes y servicios, sino como compradora de clientes, que hace las cosas que harán que la gente quiera hacer negocios con ella.

Esta máxima es aplicable a todo tipo de organización, sea pública o privada, grande o pequeña.

El desarrollo económico de cualquier país requiere que hasta la más pequeña empresa se comporte de forma profesional e incorpore con agilidad las innovaciones a su alcance. Es un hecho que tanto las economías más desarrolladas como las emergentes tienen una gran proporción de PYMES en su estructura económica (Hoyos & Lasso, 2017).

En este nuevo contexto, los anunciantes se encuentran con grandes dificultades para la medición de los resultados de su inversión. La presencia en redes sociales «otorgan una rentabilidad intangible» (Gutiérrez Montoya, Sánchez Jiménez, & Galiano Coronil, 2018) en términos de reconocimiento de marca o como promotor de cambios en la actitud de los potenciales clientes. Estos efectos de la comunicación publicitaria son los mismos que los ofrecidos por los demás medios, aunque con un valor añadido considerable: la interactividad en tiempo real.

Ni en la comunidad profesional ni, aún menos, en la académica existe consenso a la hora de utilizar protocolos que definan de forma clara cómo se obtienen los datos, o sobre como seleccionar las métricas más adecuadas para valorarlos (Leefnag, Verhoef, Dahlström, & Freundt, 2014). Un KPI (*Key Performance Indicator*) es un indicador clave de rendimiento que se organiza en un cuadro de mando para describir los resultados de un proceso en relación a los objetivos que se fijaron al ponerlo en marcha. Por lo tanto, existe una voluntad inequívoca por parte de la industria publicitaria en definirlos correctamente (Solanas & Carreras, 2011) y utilizarlos para actualizar las modalidades de contratación en los medios.

La abundancia de estadísticas disponibles de forma dinámica y casi instantánea sobre los medios electrónicos contrasta, tanto en tipos de medición (KPI) como en frecuencia de aparición, con las tradicionales mediciones disponibles en los estudios más utilizados para medición en medios tradicionales, los emitidos por la Oficina de la Justificación de la Difusión (OJD) y el Estudio General de Medios (EGM). Comparando con el 2010, las actividades de marketing (Asociación de Marketing de España, 2015) que mayor crecimiento han experimentado en el 2014 fueron:

- Marketing Digital (+39%)
- Relación con clientes, postventa y CRM (+20%)
- Actividad en el punto de venta (+11%)

El papel de la agencia de publicidad en este nuevo contexto (Martí, & Muñoz, 2008) consiste en «dirigir, centrar, explotar, gestionar, alimentar, quizá co-participar en la conversación abierta entre los consumidores».

Competir con empresas cuyo historial competitivo se basa en la captación de audiencias desde una posición en la que priman los valores periodísticos de credibilidad y rigurosidad no es cuestión baladí. El reto de conseguir audiencias que resulten de interés para los anunciantes es apasionante. ¿Están destinadas a desaparecer las televisiones locales o, por el contrario, es esta su gran oportunidad para generar un valor que los gigantes no pueden ofrecer?

2. Metodología

Se ha utilizado el modelo de triangulación interdisciplinar metodológica (Hernández, 2015) que desarrollaremos en fases consecutivas como sistema de validación de los resultados obtenidos mediante diferentes metodologías (Rodríguez, Pozo, & Gutiérrez, 2006). Se inicia con una investigación de gabinete, seguida de una fase cualitativa mediante un grupo de discusión, entrevistas en profundidad y dos sesiones de *focus group*.

Como fuentes secundarias, además de las publicaciones académicas, se utilizaron informes profesionales de las más prestigiosas consultoras especializadas en medios de comunicación. El estudio de gabinete asumió el objetivo de describir la situación actual del sector publicitario español, centrando el foco en la Comunidad Autónoma de Aragón. Para aportar una perspectiva temporal, los datos actuales fueron comparados con la década anterior.

Con base teórica en las investigaciones europeas sobre el discurso social, el grupo de discusión tiene forma de conversación abierta sobre el tema objeto de estudio. Esta conversación debe ser «generadora de significación y no solo de información, caracterizada de hecho por su no directividad» (Domínguez, & Dávila, 2009, p. 96) en la que el investigador trabaja reconduciendo y no participando. El moderador plantea el tema, intenta que todos los participantes intervengan en un ambiente cálido que invite a una discusión activa y respetuosa.

En la selección de entrevistados, se tuvo en cuenta la cuota de diversidad en la paridad de ambos perfiles, procurando la inclusión del punto de vista femenino en todos los trabajos de campo cualitativos. Con el propósito de simplificar la lectura, se utilizó el criterio de concreción mediante el uso de iniciales en la denominación de los sujetos en estudio:

- A: Agencia
- E: Empresa Anunciante
- M: Medio de comunicación

La nomenclatura utilizada en las tablas para indicar los cargos de los sujetos de estudio es la siguiente:

- CMO: Dirección de marketing
- CEO: Dirección general

El grupo de discusión realizado en 2015 tenía como objetivo explorar los temas más relevantes para los agentes que operan en el mercado publicitario aragonés. En este caso, para la convocatoria y para la gestión de la conversación se contó con la colaboración de la veterana publicación CTRL (Nebot, 2015) de gran prestigio como revista profesional del sector publicitario.

La sesión fue grabada en audio. Un analista realizó la dirección de la reunión siguiendo las directrices previstas en el diseño de la investigación. Las investigadoras efectuaron la selección de participantes y, durante la sesión, se intervino observando e introduciendo en la conversación las cuestiones que se planteaba analizar en esta investigación.

Con la finalidad de contrastar posibles diferencias en las opiniones y percepciones en función del género, se plantearon dos sesiones de *focus group*. La que reunió a personas de género femenino tuvo lugar en agosto de 2017 y la que contó con la presencia de personas de género masculino se realizó en el mes de septiembre del mismo año.

Tabla 1. Sujetos entrevistados

Sujeto	Cargo	Sector	Genero
A01	CEO	Publicidad	Hombre
A02	CEO	Diseño	Hombre
A03	Directivo	Agencia	Hombre
A04	CEO	Agencia	Mujer
A10	CEO	Diseño Web	Hombre
E01	CMO	Industrial	Mujer
E02	CMO	Industria	Hombre
E04	CEO	Varios sectores	Hombre
E05	CMO	Retail	Hombre
E06	CMO	Salud	Mujer
E13	CEO	Turismo	Hombre
E14	CEO	Vending	Hombre
M1	CEO	Exterior	Mujer

3. Análisis y resultados

Aragón es «un territorio de microempresas», según constatan los datos y reafirman muchos de los sujetos de estudio en nuestra investigación. En palabras del sujeto E04: «La mentalidad de la pequeña empresa aquí es cómo ahorrarse el máximo dinero posible. No pagan por servicio. Por eso llega un momento en el que no sorprende que la agencia se salte al medio, el medio a la agencia, etc.».

La facturación de las agencias de publicidad en la Comunidad Autónoma de Aragón proviene de la gestión de medios locales o de la producción gráfica de piezas publicitarias. La escasa inversión en medios locales de los anunciantes aragoneses lleva a estos a parámetros de pura supervivencia y a reformular la cadena de valor.

La estructura de los medios de comunicación de proximidad en Aragón es muy débil, especialmente en lo referido a medios audiovisuales, debido a la falta de un mercado publicitario que pueda ofrecer una rentabilidad económica estable.

En la Comunidad Autónoma de Aragón, es *Heraldo de Aragón* la cabecera de prensa local con mayor impacto, seguida a distancia en lectores por *El Periódico de Aragón*, *el Diario del Altoaragón* y *el Diario de Teruel*. La radio local está integrada en las grandes cadenas nacionales, con escasas estaciones de cercanía (Sabés, 2010).

El 21 de abril de 2006, con 8 horas de programación regular, comenzaron de forma oficial las emisiones de *Aragón Televisión* (ATV), la Televisión Autónoma de Aragón. A pesar de su juventud, se ha abierto un hueco en el consumo televisivo de los aragoneses y entre los anunciantes siendo en 2018 uno de los medios aragoneses de más influencia y audiencia local.

Aragón TV es el medio audiovisual que ofrece proximidad a los anunciantes locales y, sin embargo, los ingresos por publicidad sólo han cubierto entre el 5% y 10% el

de sus presupuestos, según datos aportados por la Corporación Aragonesa de Radio y Televisión en 2016.

A excepción de TVE, la financiación en España, tanto en las televisiones privadas como en las autonómicas, hace necesaria la captación de publicidad como fuente de ingresos. Los dirigentes de estas entidades tienen ante sí un gran reto. Y es que, como medio de comunicación de gran influencia en la opinión pública, han de competir con los nuevos gigantes internacionales de la comunicación.

En 2007 el mercado publicitario de Medios Convencionales en España creció el 9.3% de euros en términos interanuales. Sin embargo, tal como podemos apreciar en la tabla 2, este fue el comienzo de una etapa de fuerte caída en la inversión publicitaria en el medio televisivo.

Tabla 2. Inversión en millones de euros, variación 2007 - 2017

	2007	2017	Variación
Medios convencionales	7 925,10 €	5 355,90 €	-32,419%
Tv nacionales y autonómicas		2 045,60 €	
Tv autonómica	3 357,60 €	114,20 €	-39,076%
Tv nacional en abierto		1 931,40 €	
Canales temáticos / pago	60,10 €	94,60 €	57,404%
Tv's locales	50,90 €	3,00 €	-94,106%
Total televisión españa	3 468,60 €	2 143,20 €	-38,211%
Inversión aragón televisión	1,20 €	1,57 €	30,750%

Fuente: Elaboración propia con datos de Infoadex y de CARTV

En estos diez años, únicamente la televisión de pago ha sabido reinventarse y obtener un crecimiento positivo. Mientras que el conjunto de las televisiones locales ha perdido un 94.1% de la inversión publicitaria y las cadenas nacionales y autonómicas decrecen un 39%, Aragón Televisión ha conseguido crecer un 30.7% en su facturación por publicidad.

En 2017 la inversión publicitaria crece (1.8%) en España, por cuarto año consecutivo, aunque el avance es más lento. La cifra total de inversión publicitaria equivale al 1.07% del PIB (INFOADEX, 2017).

Comparando con el 2010, el sector de las empresas de servicios de comunicación ha perdido en 2017 un 23% de los empleos y un 30% de la cifra de negocios debido a una reducción del 18% de la inversión en marketing por parte de los anunciantes.

Como vemos en la tabla 3, la relación entre el número de agencias y el número de empresas es similar a la ratio española únicamente en Zaragoza. La práctica inexistencia de agencias en Teruel hace que la ratio en Aragón sea del 0.24% frente al 0.28%.

Tabla 3. Relación entre empresas y agencias de publicidad

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%

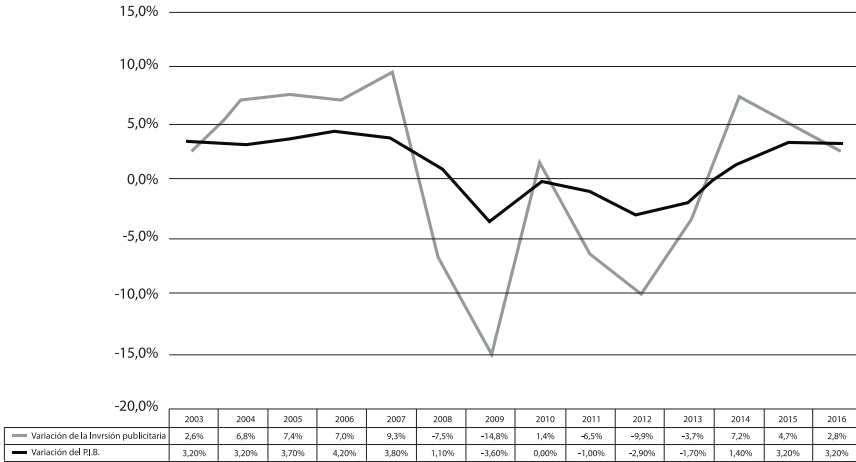
Fuente: Elaboración propia en base a datos Iberinform extraídos el 29 de noviembre 2016.

La oferta de servicios de publicidad y comunicación sigue en Aragón el patrón habitual: las empresas oferentes se concentran en las localidades con mayor probabilidad de encontrar clientes de mayores dimensiones o en mayor número, las capitales de la zona.

Durante el año 2007 confiaron en *Aragón TV* 153 anunciantes de Aragón y 9 agencias de publicidad, con una facturación media por anunciante 7914,22 euros. En 2017 contrataron espacios en la televisión autonómica 184 anunciantes y 36 agencias, con una media de inversión anual del 8530,31 €. Se ha roto la tendencia creciente en la captación de empresas anunciantes con un ligero descenso a partir del 2015.

Al relacionar la inversión publicitaria con la variación del producto Interior Bruto español (PIB) se observa una mayor variabilidad en la inversión publicitaria, especialmente en la inversión en medios convencionales.

Figura 3. Relación de la Inversión en medios publicitarios con el PIB a precios corrientes en España en el periodo 2003-2016

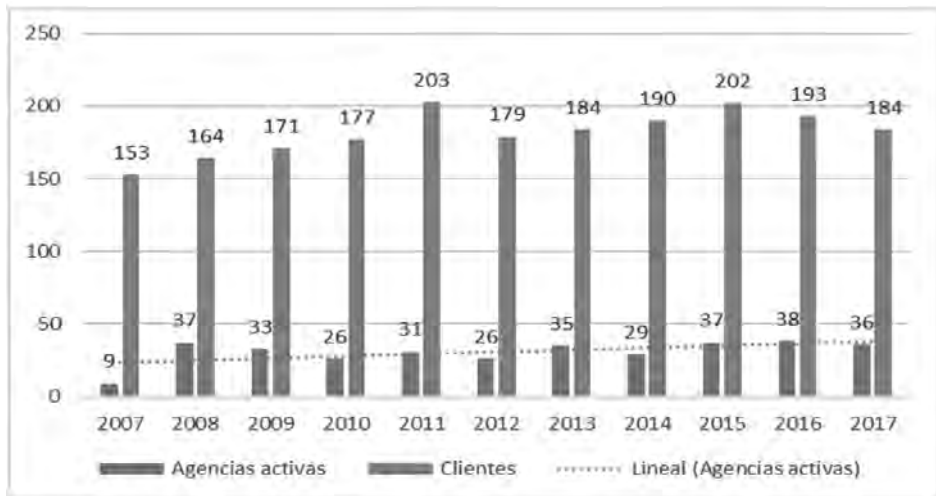


Fuente: Elaboración propia a partir de datos INFOADEX (2017)

Durante los diez años analizados en la ilustración 4, 107 agencias contrataron publicidad con ATV. Únicamente el 8% de ellas han sido agencias con implantación nacional, como Caralt o Proximia. Un 61,68% de las agencias locales que contrataron en este periodo han dejado de estar activas, según nuestra investigación en 2018.

Si bien se han incorporado nuevas agencias, es de destacar que once de las que confiaron en ATV en sus inicios, siguen trabajando con este medio actualmente.

Figura 4. Evolución de los contratantes con Aragón TV

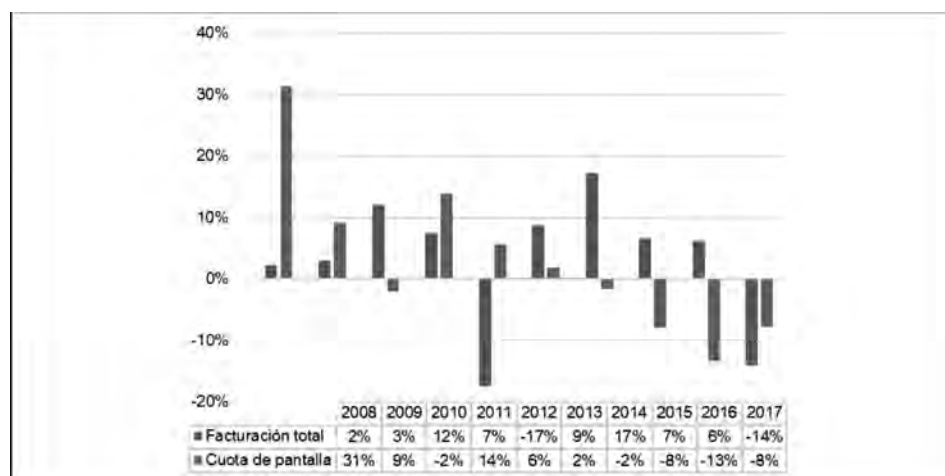


Elaboración propia en base a datos CARTV

En la ilustración 5, podemos observar que no se aprecia una correlación entre la evolución, medida por los incrementos interanuales, de las cuotas de pantalla de Aragón TV y la inversión en publicidad captada por este medio. Ambas variables fluctúan y no siempre en el mismo sentido ni con la misma intensidad. En 2014 y hasta el 2016, la facturación tuvo un comportamiento positivo mientras la audiencia decrecía.

El 2017 ha sido un mal año tanto en audiencias como en facturación para ATV. En opinión de los sujetos que han intervenido en nuestro estudio, los anunciantes aragoneses «han dejado de invertir en Televisión» (M3) y «confían en medios digitales» (A05). Este cambio en la demanda unido a la idea de que «el cliente no es de nadie» (M2) ha incrementado el nivel de competencia. «Cada uno va a la suya, no se puede decir que haya una relación fluida» (A07) entre medios y agencias.

Figura 5. Variabilidad de la contratación de publicidad y de la audiencia, comparativa



Elaboración propia en base a datos facilitados por CARTV

Una relación complicada en la que la postura de los medios evidencia la falta de valoración respecto a la utilidad de esta relación comercial: «Si los medios tuviésemos que vivir de las agencias ya abríamos cerrado casi todos» (M2).

Y es que los departamentos comerciales de los medios:

Van a vender a la tienda de la esquina y le dicen que tiene que anunciarse en tal medio o en tal otro. Además, le dicen que ya le harán ellos la cuña (si por ejemplo estuviésemos hablando de la radio). Con lo cual se convierten en colaboradores y competencia al mismo tiempo (E09).

M5 opina que:

No solamente es la relación entre empresa y anunciante. Y es que ¿dentro de diez años que medios vamos a tener? Yo no sé si la televisión dentro de diez años seguirá existiendo o si se seguirá poniendo publicidad en televisión. Que el camino a la nueva etapa está siendo tan salvaje, ha sido tan salvaje cinco años hasta esta parte que nos ha pillado a todos fuera de juego. La radio ya es digital. Independientemente de por donde vaya la

magia tecnológica, lo importante son los contenidos. Los podcasts y demás formatos ya son hechos. Pero yo creo que antes tenemos que planteamos qué tipo de medios vamos a tener dentro de diez años y luego lo que dicen E11 y E10, está clarísimo. Es que el mercado está cada vez más segmentado y todo funciona así, a base de datos y vamos a ir al cliente concreto.

A09 aporta el contrapunto:

Yo creo que la otra cara de esa moneda, que depende de quien la vea puede ser positiva, es que al final el consumidor va a tener capacidad de poder encontrar lo que busca. Es decir, que todos aquellos anunciantes van a darle exactamente lo que quiere E12 o que quiere E07, y que seguramente no será al 100% igual.

“Yo no lo tengo tan claro” comenta E11:

Fíjate que me da la sensación que cuanto más sepan de nosotros, menos vamos a poder elegir porque lo que nos van a enviar va a ser direccionado a lo que ya saben de nosotros. La sorpresa de salir a la calle y ver zapatos que te gustan y comprártelos cuando no había pensado comprártelos quizá se pierda. Yo creo que, como usuaria, cada vez en los links que me mandan publicidad me va apareciendo siempre lo mismo, lo mismo.

Yo creo que la libertad que tenemos de poder abrirnos a un surtido mucho mayor de productos está allí. Yo creo que sí, dentro de diez años la publicidad nos va a llegar estará súper enfocada aquello que hemos sido buscando en Internet. Impacto útil (A08).

Las agencias, como A08, perciben estos cambios tecnológicos como un riesgo:

Hemos llegado en un nivel en el que un algoritmo va a hacer la campaña, con la publicidad programática. Depende de cómo sean los medios entonces, esa va a ser clave. *Google*, *Facebook* y dos más de este estilo coparán el mercado. Las agencias van a ser ellos mismos. Agencia y medios van a estar unidos.

4. Discusión y conclusiones

En esta sociedad de la información, la sociedad post-industrial, los clientes forman parte activa en los procesos de creación de los productos o servicios. Hablamos actualmente de *marketing de atracción* o *inbound marketing* como una nueva estrategia: conseguir que sean los clientes quienes se sientan atraídos hacia las marcas poniendo a su alcance contenidos que ellos buscan.

La transformación del sector publicitario ha sido determinante tanto en la aparición de nuevos perfiles profesionales en las áreas de comunicación de las empresas anunciantes, como en la profunda transformación forma de trabajo de los proveedores de estos servicios. El talento personal y la capacidad de crear una red social eficiente son los recursos que marcan la diferencia.

En la última década, la evolución tecnológica ha proporcionado herramientas que acercan la gestión de la inversión publicitaria a cualquier empresa. Como consecuencia, se ha reducido drásticamente la demanda de servicios de las agencias para canalizar esta inversión.

Esto, si bien lo hace menos atractivo el mercado aragonés para nuevos competidores, implica un incremento de los ataques competitivos entre las empresas incumbentes que puede amenazar la supervivencia de las más débiles. Flexibilidad, capacidad de innovación, transparencia, talento y capacidad para crear relaciones profesionales de calidad son las cualidades que los anunciantes buscarán en las agencias a partir de ahora.

Aparece un nuevo modelo de trabajo que incluye a la agencia o profesional en el equipo del anunciante, con un acceso mayor a sus datos. Y es que los datos son, hoy más que nunca, el recurso imprescindible para poder tomar las mejores decisiones de manera ágil y eficaz.

La opinión que hemos observado al analizar los anuarios nacionales del sector, según la cual el valor de la agencia es ahora más necesario si cabe, queda en entredicho en Aragón. Hemos comprobado que el comportamiento de compra en los anunciantes aragoneses respecto a su inversión en televisión no está relacionado con los datos de audiencias de este medio. También destaca la elevada mortalidad de las agencias de publicidad con las que se ha relacionado ATV en esta década.

Se observan grandes cambios en la forma en la que los usuarios buscan y acceden a la información. Se han consolidado lo que a finales del siglo veinte eran tendencias: la fragmentación de la audiencia, la dispersión de la influencia, la importancia de los buscadores y de las redes sociales en la captación de tráfico hacia las webs corporativas.

Por otro lado, el hecho de que los usuarios sigan siendo fieles a los soportes tradicionales no implica, en absoluto, que consuman sus contenidos de la misma manera. Las nuevas tecnologías no solo han revolucionado la publicidad convencional, sino que también han abierto oportunidades en la creación de contenidos no publicitarios. La realidad virtual y la realidad aumentada son claros ejemplos de tecnología cuya presencia se incrementa de forma notable y con considerables implicaciones creativas.

Lo digital ha pasado a ser el centro de la estrategia de comunicación de las empresas, mientras que los demás medios, incluida la televisión, son el complemento en la programación de las campañas.

El cliente final es quien se convierte en la base de la estrategia empresarial. Llegar a cada segmento de cliente en función de sus preferencias se asume como la clave para cualquier campaña de comunicación corporativa.

Se esperan cambios sociológicos que se traducirán en cambios en el 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 TRIC (Tecnologías de la Relación, la Información y la Comunicación) (Marta-Lazo, & Gabelas, 2016), ya sea en forma de robótica, algoritmos o en los sistemas de comunicación. Los *data driven business* (Casado Quintero, 2015) han generado un nuevo estándar de servicio que consiste en proporcionar a los clientes una experiencia única mediante una personalización absoluta.

El contexto de crisis actual provoca incertidumbre en el sector, lo que repercute en el comportamiento organizacional y provoca que algunas decisiones se tomen en momentos de estrés, influyendo en la calidad de dichas decisiones. La guerra de precios y los procesos de concentración que suelen acompañar situación como la que actual pone en riesgo la supervivencia de las empresas más débiles.

En el previsible y cercano futuro, la tecnología abarata enormemente la difusión de contenido. Lo importante a partir de ahora va a ser el desarrollo de la idea y, sobre todo, buscar nuevas formas de venderla. Por lo tanto, es posible que las agencias de comunicación y publicidad tiendan a desaparecer porque las propias empresas serán quienes se encarguen de generar sus contenidos. La publicidad programática, gestionada por algoritmos, es percibida como una gran amenaza, tanto por parte de los medios de comunicación como las agencias más convencionales.

La televisión autonómica de la Comunidad de Aragón (España), como ente público, tiene capacidad para actuar con el objetivo de fijar talento local, tanto en los anunciantes como en las agencias. Su trayectoria innovadora ha creado un entorno favorable para una comunicación eficaz en el mercado aragonés. Es destacable su efectiva acción comercial en los últimos años, superando la etapa de fuerte crisis económica mundial. Actualmente, junto al resto del sector, se enfrenta a un gran reto que requiere cambios profundos y una firme apuesta por el apoyo a la economía local.

Referencias

- Alloza, Á. (2012). Reflexiones sobre la reputación necesaria. (adComunica, Ed.) *Revista de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación* (3), 27-47. (<https://goo.gl/aPo12f>) (3 de enero de 2016).
- Aparici, R., & García-Marín, D. (2018). Prosumidores y emirecs: Análisis de dos teorías enfrentadas. *Comunicar*, XXVI (55).
- Arbaiza Rodríguez, F., & Huertas García, S. (2018). Comunicación publicitaria en la industria de la moda: branded content, el caso de los fashion films. *Revista de Comunicación*, 17(1), 9-33. doi:<https://doi.org/10.26441/RC17.1-2018-A1>
- Asociación de Marketing de España. (2015). *Análisis del Impacto Económico del Marketing en España* (AMES). Madrid.
- Asociación de Marketing de España. (2017). *Análisis del Marketing en España 2016* (AMES).
- Berné, C., & Orive, V. (2013). Factores de desarrollo de las televisiones autonómicas públicas a partir de las percepciones de sus grupos de interés. *Ámbitos*, 23. (<https://goo.gl/zt4bac>) (2-05-2016).
- Brown, A. (2018). *Dimensión*. Kantar Media.
- Casado Quintero, J. (2015). La revolución analítica: el Big Data en la práctica. *Harvard Deusto Marketing y Ventas*, 28-37.
- Cloutier, J. (1973). *La communication audio-scripto-visuelle à l'heure des self média*. Les Presses de l'Université de Montreal.
- Ctrl. (2018). *España creó un 5% más de agencias de publicidad en 2017*. (<https://goo.gl/qFaZ83>) (26-05-2018).
- de Pourbaix, P. (2016). Prosumer os the XXI Centruy-New challenges to commerce and marketing. *Acta Scientiarum Polonorum* (pp. 89-97). Oeconomía.

- Domínguez, M., & Dávila, A. (2009). La práctica conversacional del grupo de discusión: jóvenes, ciudadanía y nuevos derechos. En Á. Gordo Lopez, & A. Serrano Pascual, *Estrategias y prácticas cualitativas de investigación social* (pp. 97-126). Pearson Prentice Hall.
- Fleming, P. (2000). *Hablemos de marketing interactivo* (2ª ed.). Madrid: ESIC.
- Flores, J. (2014). Evolución de la transformación en comunicación. En C. Marta-Lazo, *La comunicación digital en Aragón* (pp. 9-13). Salamanca: Comunicación Social Ediciones y Publicaciones.
- Fundación Telefónica (2015). *La Sociedad de la Información en España 2014*. Madrid: Fundación Telefónica. (<https://goo.gl/iGSr1T>) (2 de enero de 2016)
- García-García, F., & Gil-Ruiz, F. (2018). "Youtubers", mundos éticos posibles. *Index. Comunicación*, 8(2), 151-188.
- González, M. (24 de 06 de 2018). *kantarworldpanel.com*. (<https://goo.gl/WkjTfJ>).
- Gutiérrez Montoya, G., Sánchez Jiménez, M., & Galiano Coronil, A. (2018). Redes sociales como medio de promoción turística en los países iberoamericanos. *Retos*, 15(1), 135-150.
- Hoyos, A., & Lasso, M. (2017). Pymes como modelo económico en la creación de estrategias de comunicación. *Retos*, 7(13), 59-74. <https://doi.org/10.17163/ret.n13.2017.04>
- INFOADEX. (2017). *Estudio de la inversión publicitaria en España*. INFOADEX.
- Kemp, S. (2018). *Digital in 2018 Global Overview*. Hootsuite.
- Lacalle Zaldueño, C., & Gómez Morales, B. (2017). La recepción televisiva española en la era multipantalla. *Comunicación y Sociedad*, 30, 197-216.
- Leefnag, P., Verhoef, P., Dahlström, P., & Freundt, T. (2014). Challenges and solutions for marketing in a digital era. *European Management Journal* (32), 1-12. doi:10.1016/j.emj.2013.12.001
- Levitt, T. (1960). Marketing myopia. *Harvard Business Review*, 82(7), 88-99.
- Marta-Lazo. (2014). *La comunicación digital en Aragón*. Salamanca: Comunicación Social.
- Marta-Lazo, C., Segura-Anaya, A., & Martínez-Óliván, N. (2017). Variables determinantes en la disposición al pago por contenidos informativos en Internet: perspectiva de los profesionales. *Revista Latina de Comunicación Social*, 72, 165-185. doi:10.4185/RLCS-2017-1159
- Meerman, D. (2010). *The New Rules of Marketing al PR*. New Jersey: Anaya.
- Méndez-Gago, S., & González-Robledo, L. (2018). *Uso y abuso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación por adolescentes*. Madrid: Universidad Camilo José Cela. (<https://goo.gl/whu3DC>).
- Nebot, S. (2015). Especial Comunidad de Aragón. *CTRL Control Publicidad* (626), 30-41.
- Pérez-Torres, V., Pastor-Ruiz, Y., & Abarrou-Ben-Boubaker, S. (2018). Los youtubers y la construcción de la identidad adolescente. *Comunicar*, 61-70.
- Platero, M. (2014). *Un estudio sobre el papel del microempresario, y los factores internos y estratégicos de la microempresa española: el efecto de la edad en la capacidad innovadora*. Tesis doctoral. Madrid: Universidad Complutense.
- Riesgo, Á. (2005). *La economía de la publicidad. Generación de valor de la actividad publicitaria a la economía*. (<http://goo.gl/VkU6P3>) (23-04-2016).
- Rodríguez, C., Pozo, T., & Gutiérrez, J. (2006). La triangulación analítica como recurso para la validación de estudios de encuesta recurrentes e investigaciones de réplica en Educación Superior. *RELIEVE*, 12(2), 289-305. (<http://goo.gl/r4Sg8Y>) (31-07-2016).
- Sabés, F. (2010). La Crónica: un modelo que articula una prensa de proximidad gratuita en Aragón. *Ámbitos* (19), 133-146.
- Scarpellini, P. (26 de mayo de 2018). Netflix roba la corona a Disney. Los Ángeles. (<https://goo.gl/9egL9A>).
- Solanas, O., & Carreras, G. (2011). Nuevos medios publicitarios: la influencia del mundo digital en la planificación de medios. *Tripodos*(28), 63-81.
- Zalbidea-Bengoia, B. (2010). Periodismo y ciudadanía: ética para una información responsable. En I. Camacho-Markina, *La especialización en periodismo* (1ª ed., pp. 23-35). Sevilla, España: Comunicación Social Ediciones y Publicaciones. doi:<https://doi.org/10.3916/C55-2018-06>



Investment in advertising, challenges for 21st century television

La inversión en publicidad, retos para la televisión del siglo XXI

Dra. Isabel Iniesta-Alemán is a professor at Universidad de Zaragoza (Spain) and collaborating researcher of the Research Group in Communication and Digital Information (GICID) (iniesta@unizar.es) (<https://orcid.org/0000-0002-0127-3487>)

Dra. Carmen Marta-Lazo is a professor at Universidad de Zaragoza (Spain) and Principal Investigator (PI) of the Research Group in Communication and Digital Information (GICID) (cmarta@unizar.es) (<https://orcid.org/0000-0002-0004-1094>)

María de la Cruz Zaro Becas is a collaborating researcher of the Research Group in Communication and Digital Information (GICID) (mczaro@cartv.es) (<https://orcid.org/0000-0002-8485-8834>)

Abstract

The finance and management of public channels of television is a trending topic in Spain. In accordance with European regulation, advertising was excluded from public national channels from 2010, changing, therefore, the distribution of the market within private television and autonomic channels. The purpose of this work is to describe the evolution, from 2007 to 2017, of Aragon Television as a provider of advertising formats, and its impact on the business structure in the Autonomous Community of Aragon. The model of interdisciplinary methodological triangulation was used: cabinet investigations, a discussion group, in-depth interviews and two Focus Group meetings. On the basis of the results, we can see the lack of correlation between advertising contracts and the audience of autonomous channels, as well as big changes in the ways in which users search and obtain information through the use of technology. Programmatic advertising is perceived as a great threat by both mass media and more conventional agencies. The conclusions indicate that advertisers and agencies have doubts about the efficiency of television as a way of advertising. It is possible that agencies tend to disappear because the organizations will be the only one generating their own contents and publishing them through new digital media.

Resumen

La financiación y gestión de los canales públicos de televisión es un tema candente en España. En aplicación de la normativa europea, la publicidad fue excluida de los canales públicos nacionales a partir de 2010, alterando así el reparto del mercado a las televisiones privadas y las autonómicas. El objetivo del presente trabajo es describir la evolución, en el periodo 2007 a 2017, de Aragón Televisión como oferente de formatos publicitarios y el impacto que esto supone en el tejido empresarial de la Comunidad Autónoma de Aragón. Se ha utilizado el modelo de triangulación interdisciplinaria metodológica: investigación de gabinete, un grupo de discusión, entrevistas en profundidad y dos sesiones de focus group. En los resultados destaca la falta de correlación entre la publicidad contratada y la audiencia del canal televisivo autonómico, así como grandes cambios en la forma en la que los usuarios buscan y acceden a la información por el uso de las tecnologías. La publicidad programática es percibida como una gran amenaza, tanto por parte de los medios de comunicación como las agencias más convencionales. Las conclusiones indican que los anunciantes y las agencias dudan de la eficacia de la televisión como medio publicitario. Es posible que las agencias tiendan a desaparecer porque las propias organizaciones sean quienes se encarguen de generar sus contenidos y que estos contenidos sean publicados en los nuevos medios digitales.

Keywords | palabras clave

Television, advertising, economy, technology, company, brand.
Televisión, publicidad, economía, tecnología, empresa, marca.

Citation: Iniesta-Alemán, I., Marta-Lazo, C., and Zaro Becas, M.C. (2018). Investment in advertising, challenges for 21st century television. *Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 8(16), 139-154. <https://doi.org/10.17163/ret.n16.2018.10>

1. Introduction and state of the art

Before the Internet changed the communication environment, a company had three alternatives to stand out: invest in advertising, make good publicity or hire the best sellers (Meerman, 2010). In recent times, persuasion has given way to the management of influence in business communication. And investments in mass advertising have shifted towards social networks, internal marketing and the management of relationships with stakeholders (Alloza, 2012).

New areas of communication, in which the consumer takes command, represent a situation that leads to the loss of control of the company over its brands. Communication no longer goes from an advertiser to a target audience, with media that act as neutral arbiters and diffusers of communication (Delgado, 2012). We have to reconsider the professional routines, and to stop thinking about advertising as a unidirectional communication tool.

Since 2008, the communication industry has been one of the most affected sectors by the economic situation in Spain (Perlado and Rubio, 2012). The arrival of the global economic crisis, with technological, legal and social changes (Berné, & Orive, 2013) disrupted the sector in many ways and caused a dramatic drop in investment in advertising.

These turbulences have given rise to a new paradigm, in form and substance, for the communication sector. All advertising media are affected by this profound change. And it has changed both the ways to access content and consumption models and creation of information, advertising or entertainment.

The advertising market shows two clear trends (Riesgo, 2005) that began at the end of the 20th century: one is globalization, a reality «in which innovation and entrepreneurship are decisive» (Platero, 2014) and the other is business concentration, the grouping of both media and advertisers.

We are facing a reality in which technology has allowed, more than ever, to establish strong social ties, even crossing borders.

In the 21st century, the so-called information and knowledge society group people by ideological, cultural, and union affinities. This sectorization makes groups according to the satisfaction of their needs or interests above, sometimes, of the individuals (Zalbidea-Bengoa, 2010, p.23).

The rapid growth of the digital offer is a challenge to all conventional media (Solanas, & Carreras, 2011) and, especially, to television, print media and external media.

The advertising sector represents 2% of the 94,266 companies incorporated in Spain in 2017 (Ctrl, 2018). These new agencies followed the trend towards concentration by opening their headquarters in Madrid (33%) or Barcelona (20%). Aragón is among the regions that bet the least on the creation of advertising companies in 2017 (1%).

As we can see in Figure 1, only when GDP seems to recover, advertisers have increased the volume of investment, while, in times of falling GDP, the decreases in marketing investment are more pronounced.

Illustration 1. Correlation of marketing investment with GDP in Spain, 2007 to 2017



Source: Marketing Association of Spain, 2017.

An increasingly demanding consumer, who rejects invasive advertising, forces brands to design new forms of communication (Arbaiza Rodríguez and Huertas García, 2018) with relevant and striking content.

In 1995, Internet users were 40 million, although “only 250,000 Spaniards had access to the network” (Fleming, 2000, p. 38) and it was enough for some publicists to consider a change in the way they do branding and start thinking about microaudiencias. There are currently 3196 million active users on social networks, that is, 42% of the world’s population.

Internet penetration in Europe reached 80% of the population in 2018, with 53% of European users of social media and 45% active in social networks (Kemp, 2018). In Madrid, 94% of adolescents can access the Internet and multiple applications through mobile phones (Méndez-Gago and González-Robledo, 2018). Youtubers are the new opinion leaders of Spanish and European young people, transmitting values that will shape the identity (Pérez-Torres, Pastor-Ruiz, & Abarrou-Ben-Boubaker, 2018) of today’s adolescent citizens.

As such, «individuals, brands, companies and all kinds of institutions are struggling to gain a foothold in that permanent prime time that is the Network» (García-García and Gil-Ruiz, 2018, page 152) competing with each other through the generation of «agile and entertaining discourse».

The consumer of the XXI century has at their hands an infinite catalog of contents that are constantly renewed and for which there are no closing times or holiday breaks; these are highly specialized, and can be accessed mostly for free where, when and how they want thanks to mobile support.

This consumer, who used to be, with few exceptions, a passive agent receiving the message, is now an active party who comments, publishes, shares and sometimes conditions the contents like never before (Marta-Lazo, Segura-Anaya and Martínez-Óliván, 2017, p. 167).

Cloutier (1973) put forth the «EMEREC» (emetteur/récepteur) theory, according to which interlocutors maintain relations as equals. In this case, all the subjects in communication are, at once, transmitters and receivers (Aparici, & García-Marín, 2018). Currently, we are in a multidirectional model (many to many) where social networks make up the profile of the new Internet audience (Flores, 2014) and this is a proactive, content-generating audience: it's the prosumer's era.

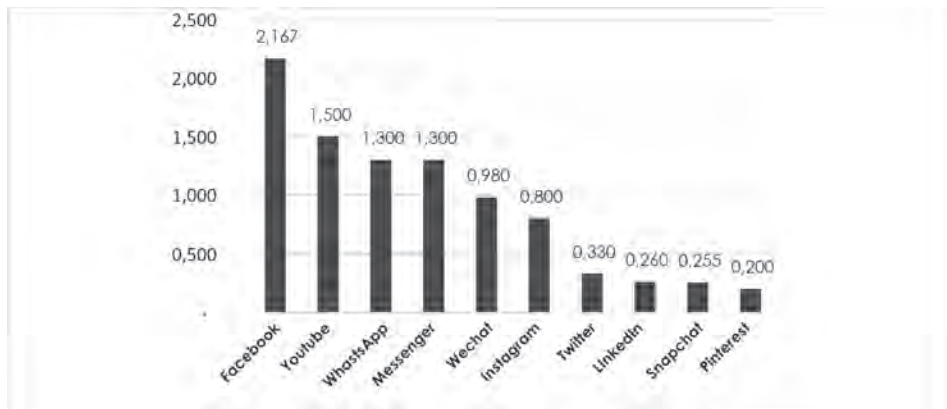
Toffler in his book *The Third Wave* (1980) introduced the term «prosumer» (de Pourbaix, 2016) uniting the concepts of producer and consumer. Therefore, users of social media also become communicators, in clear convergence and open competition with professional communicators to capture the attention and confidence of the audience.

In view of these new technological circumstances, marketing activity has focused on reaching the customer in a more direct way. Social networks Twitter and Facebook

are positioning themselves as one of the main communication channels for online stores, facilitating the creation of a relationship of trust with the consumer (Fundación Telefónica, 2015, p. 46).

The mobile phone has become the most immediate form of communication among citizens and, therefore, with potential customers. «The convergence between media, means, systems, sources and participating agents allows us to continue talking about an evolution or the era of intermediates» (Marta-Lazo, 2014, p. 16).

Illustration 2 Active users monthly on social platforms, in millions



Source: Own elaboration, based on data from «Digital in 2018 Global Overview» (Kemp, 2018).

While new media take on this role, the channels that could be considered traditional continue to be powerful. 96% of users of visual content use traditional television, 88% listen to the radio, 79% read the newspaper on paper and 82% enjoy a printed magazine (Brown, 2018). Television drives 21.3% of purchasing decisions, although only 5% is a direct impact during a campaign.

The synergistic effect of Facebook with television (González, 2018) increases the effectiveness of the campaigns by 10% when it reaches the social network (with an exclusive coverage of 4.5%) to people who do not watch the campaign on TV. Facebook concentrates 46% of its GRPs in the population least exposed to TV. Its incorporation into the media mix enabled access to a differential target with respect to the conventional television user, who presents a purchase ticket above the average (7%).

Not only in Spain but in other countries, it is noted that the traditional way of consuming television shows has changed. The personal and face-to-face conversations generated by the programs usually coexist with another type of non-face-to-face conversation, through the increasing use of second and even third screens.

A recent study by Lacalle & Gómez (2017) states that:

There is a tendency to complement the reception with resources coming from the Network, while the interactions are extended through chats and social networks. Studies on multi-screen reception and feedback from viewers show different forms of participation that can guide us in understanding the digital audience (p.198).

The marketing myopia (Levitt, 1960) that is observed in traditional television channels is considerable. They have not understood, in our opinion, the new dimensions of the market in which they operate and, therefore, they are not reacting to the competition of the new operators. Facebook, YouTube, Netflix, HBO and other operators born in the digital environment have understood better than Antena 3, Telecinco, TVE or any other television that their business is not to broadcast content on a certain device. With 1.46 million subscribers (Scarpellini, 2018), Netflix is becoming the second most used platform in Spain behind Movistar - Yomvi.

Levitt (1960) marked the way long before the arrival of new technologies:

The organization must learn to think about itself not as a producer of goods and services, but as a buyer of clients, that does the things that will make people want to do business with it.

This maxim is applicable to all types of organizations, whether public or private, large or small.

The economic development of any country requires that even the smallest company behaves in a professional manner and agilely incorporates the innovations within its reach. It is a fact that both the most developed and emerging economies have a large proportion of SMEs in their economic structure (Hoyos & Lasso, 2017).

In this new context, advertisers face great difficulties in measuring the results of their investment. A presence in social networks «provides an intangible return» (Gutiérrez Montoya, Sánchez Jiménez, & Galiano Coronil, 2018) in terms of brand recognition or as a promoter of changes in the attitude of potential customers. These effects of advertising communication are the same as those offered by other media, although with a considerable added value: interactivity in real time.

Neither in the professional community nor in academia there is a consensus when using protocols that clearly define how data is obtained, or how to select the most appropriate metrics to assess them (Leeflnag, Verhoef, Dahlström, & Freundt, 2014). A KPI (Key Performance Indicator) is a key indicator of performance that is organized

in a scorecard to describe the results of a process in relation to the objectives that were set when it was launched. Therefore, there is an unequivocal will on the part of the advertising industry to define them correctly (Solanas & Carreras, 2011) and use them to update the contracting modalities in the media.

The abundance of statistics available dynamically and almost instantaneously on electronic media contrasts, both in types of measurement (KPI) and frequency of appearance, with the traditional measurements available in the studies most commonly used for measurement in traditional media, those issued by the Office of the Justification of Dissemination (OJD) and the General Media Study (GMS). Comparing with 2010, marketing activities (Asociación de Marketing de España, 2015) the greatest growth experienced in 2014 was:

- Digital Marketing (+ 39%)
- Relationship with clients, after-sales and CRM (+20%)
- Activity at the point of sale (+11%)

The role of the advertising agency in this new context (Martí, & Muñoz, 2008) consists in «directing, focusing, exploiting, managing, feeding, perhaps co-participating in the open conversation among consumers».

Competing with companies whose competitive record is based on capturing audiences from a position where the journalistic values of credibility and rigor prevail is not a trivial matter. The challenge of getting audiences that are of interest to advertisers is exciting. Are local televisions destined to disappear or, on the contrary, is this their great opportunity to generate a value that the giants cannot offer?

2. Methodology

The interdisciplinary methodological triangulation model has been used (Hernández, 2015) to develop consecutive phases of a validation system for the results obtained through different methodologies (Rodríguez, Pozo, & Gutiérrez, 2006). It starts with a cabinet investigation, followed by a qualitative phase through a discussion group, in-depth interviews and two focus group sessions.

As secondary sources, in addition to the academic publications, professional reports of the most prestigious specialized media consultancies were used. The study cabinet assumed the objective of describing the current situation of the Spanish advertising sector, focusing on the Autonomous Community of Aragon. To provide a temporal perspective, the current data was compared with the previous decade.

Based on the theory in European research on social discourse, the discussion group is a form of an open conversation about the subject under study. This conversation must be «generative of meaning and not only of information, characterized in fact by its non-directivity» (Domínguez, & Dávila, 2009, p. 96) in which the researcher works by redirecting and not participating. The moderator raises the issue, tries to involve all participants in a warm environment that promotes an active and respectful discussion.

In the selection of interviewees, the diversity share in the parity of both profiles was taken into account, seeking the inclusion of the feminine point of view in all qual-

itative field work. With the purpose of simplifying the reading, a concretion criterion was used by using initials in the denomination of the subjects under study:

- A: Agency
- E: Advertiser Company
- M: Media

The nomenclature used in the tables to indicate the charges of the study subjects is the following:

- CMO: Marketing direction
- CEO: General Management

The discussion group held in 2015 aimed to explore the most relevant issues for agents operating in the Aragonese advertising market. In this case, the call and the conversations were managed by CTRL, a veteran publication (Nebot, 2015) of great prestige as a professional magazine of the advertising sector.

The session was recorded in audio. An analyst directed the meeting following the guidelines provided in the design of the investigation. The researchers made the selection of participants and intervened during the session, observing and introducing into the conversation the questions that were to be analyzed in this investigation.

In order to contrast possible differences in opinions and perceptions based on gender, two focus group sessions were proposed. The one with female participants took place in August of 2017, and the one with male participants was held in the month of September of the same year.

Table 1. Interviewed subjects

Subject	Position	Sector	Gender
A01	CEO	Advertising	Man
A02	CEO	Design	Man
A03	Executive	Agency	Man
A04	CEO	Agency	Woman
A10	CEO	Web design	Man
E01	CMO	Industrial	Woman
E02	CMO	Industry	Man
E04	CEO	Several sectors	Man
E05	CMO	Retail	Man
E06	CMO	Health	Woman
E13	CEO	Tourism	Man
E14	CEO	Vending	Man
M1	CEO	Exterior	Woman

3. Analysis and results

Aragón is «a territory of micro-enterprises», according to the data and the claims of many of the subjects of study in our research. In the words of subject E04: «The small business mindset here is how to save as much money as possible. They do not pay for a service. That is why there will be a time when it is not surprising that the agency skips the media, the media skips the agency, etc.».

The billing of advertising agencies in the Autonomous Community of Aragon comes from the management of local media or the graphic production of advertising pieces. The low investment in local media of the Aragonese advertisers leads them to parameters of pure survival and to reformulate the value chain.

The structure of the communication means of proximity in Aragon is very weak, especially with regard to audiovisual media, due to the lack of an advertising market that can offer a stable economic return.

In the Autonomous Community of Aragón, *Heraldo de Aragón* is the head of the local press with the greatest impact, followed by *El Periódico de Aragón*, *Diario del Altoaragón* and *Diario de Teruel*. The local radio is integrated in the large national chains, with few stations of proximity (Sabés, 2010).

On April 21, 2006, with 8 hours of regular programming, broadcasts from Aragón Televisión (ATV), the Autonomous Television of Aragón, officially began. Despite its youth, a gap has opened up in the television consumption of the Aragonese and among advertisers, being in 2018 one of the Aragonese media with the most influence and local audience.

Aragón TV is the audiovisual medium that offers proximity to local advertisers, however, advertising revenues have only covered between 5% and 10% of their budgets, according to the data provided by the Aragonese Radio and Television Corporation in 2016.

With the exception of TVE, financed in Spain, both in private and regional television, makes it necessary to attract advertising as a source of income. The leaders of these entities face a great challenge. And, as a means of communication of great influence in public opinion, they have to compete with the new international giants of communication.

In 2007, the advertising market for conventional media in Spain grew 9.3% in year-on-year terms. However, as we can see in Table 2, this was the beginning of a period of dramatic reduction in advertising investment in the television.

Table 2 Investment in millions of euros, 2007 - 2017 variation

	2007	2017	Variation
Conventional media	7 925,10 €	5 355,90 €	-32,419%
National and autonomous TV		2 045,60 €	
Autonomous TV	3 357,60 €	114,20 €	-39,076%
Open national TV		1 931,40 €	
Themed channels / paid	60,10 €	94,60 €	57,404%
Local TVs	50,90 €	3,00 €	-94,106%
Total Spain Television	3 468,60 €	2 143,20 €	-38,211%
Aragon Television Investment	1,20 €	1,57 €	30,750%

Source: Own elaboration with data from Infoadex and CARTV

In these ten years, only paid television has managed to reinvent itself and obtain positive growth. While the set of local television stations has lost 94.1% of advertising investment and national and regional channels decrease by 39%, Aragón Televisión has managed to grow 30.7% in its advertising billing.

In 2017, advertising investment grew (1.8%) in Spain, for the fourth consecutive year, although progress was slower. The total amount of advertising investment equals 1.07% of the GDP (INFOADEX, 2017).

Compared to 2010, the sector of communication services companies lost 23% of jobs and 30% of turnover due to an 18% reduction in marketing investment by advertisers in 2017.

As we see in Table 3, the relationship between the number of agencies and the number of companies is similar to the Spanish ratio only in Zaragoza. The inexistence of agencies in Teruel makes the ratio in Aragón 0.24% compared to 0.28%.

Table 3 Relationship between companies and advertising agencies

Total entidades			
	Business	Autonomous	Total
Spain	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			
	Business	Autonomous	Total
Spain	7 294	2 588	9 882
Zaragoza	143	50	193
Huesca	27	13	40
Teruel	4	4	8
Aragón	174	67	241
Proportion of agencies			
	Business	Autonomous	Total
Spain	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%

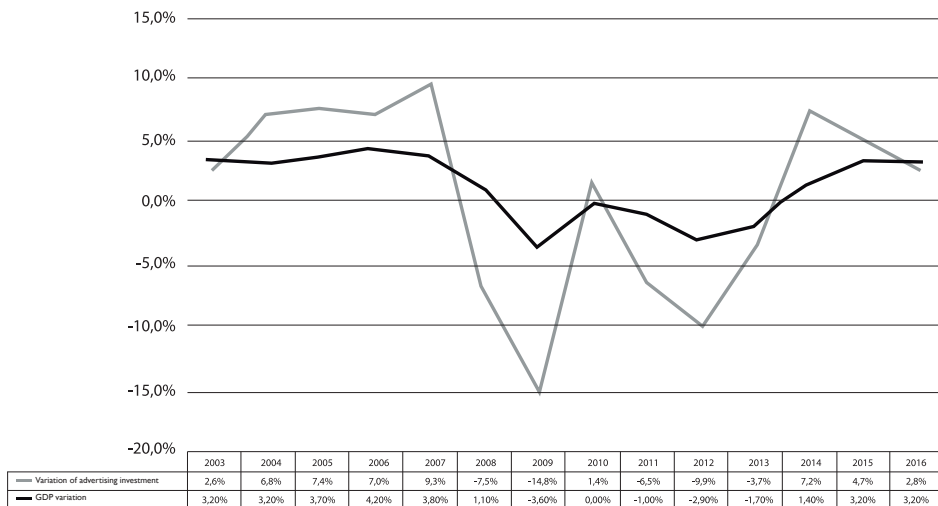
Source: Own elaboration based on Iberinform data extracted on November 29, 2016.

The offer of advertising and communication services in Aragón follows the usual pattern: bidding companies are concentrated in the localities most likely to find bigger clients or larger numbers of customers, the capitals of the area.

During 2007, Aragón TV advertised 153 advertisers from Aragón and 9 advertising agencies, with an average invoicing per advertiser of 7914.22 euros. In 2017, advertisers and 36 agencies contracted spaces on regional television, with an average annual investment of € 8530.31. The growing trend in attracting advertisers has disappeared, with a slight decrease as of 2015.

When relating the advertising investment with the variation of the Spanish Gross Domestic Product (GDP), a greater variability in the advertising investment is observed, especially in the investment in conventional media.

Illustration 3. Relationship of Investment in advertising media with GDP, at current prices in Spain in the period 2003-2016

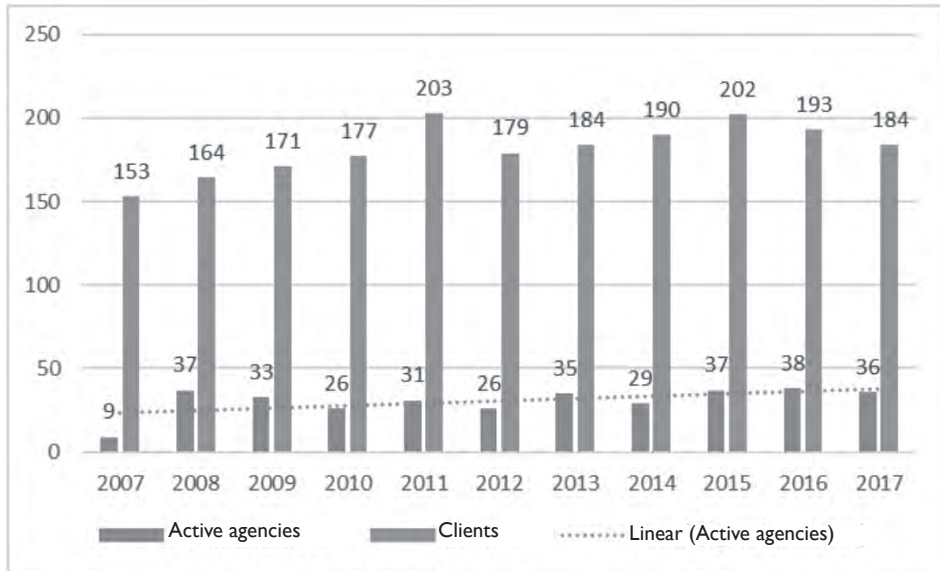


Source: Own elaboration from INFOADDEX data (2017).

During the ten years analyzed in Figure 4, 107 agencies contracted advertising with ATV. Only 8% of them have been agencies with national implementation, such as Caralt or Proximia. 61.68% of the local agencies contracted in this period are no longer active, according to our research in 2018.

While new agencies have been incorporated, it is noteworthy that eleven of those who relied on ATV in its beginnings, are still working with this medium now.

Illustration 4. Evolution of the contractors with Aragón TV 2007-2017

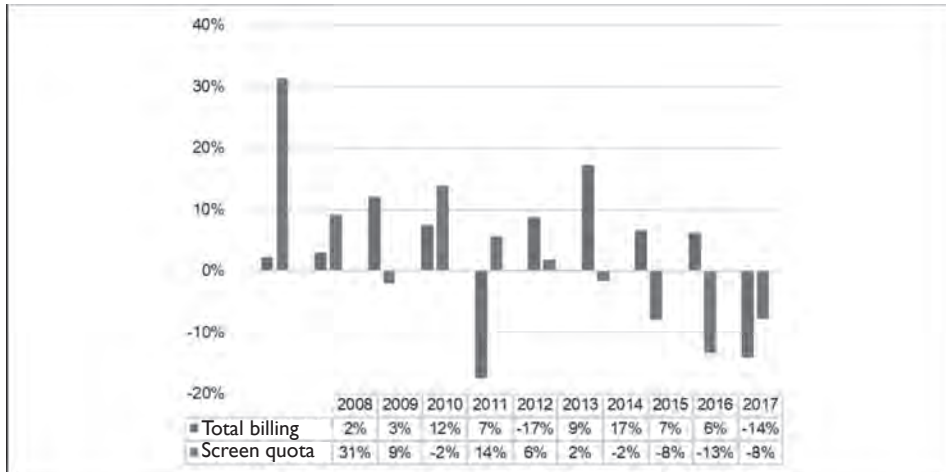


Own elaboration based on CARTV data

In Figure 5, we can see that there is no correlation between the evolution, measured by the interannual increases of the screen shares of Aragón TV and the investment in advertising captured by this medium. Both variables fluctuate and not always in the same direction or with the same intensity. In 2014 and until 2016, the billing had a positive behavior while the audience decreased.

The year 2017 was a bad one for ATV both in terms of audience and billing. In the opinion of the subjects who intervened in our study, Aragonese advertisers «have stopped investing in Television» (M3) and «rely on digital media» (A05). This change in demand coupled with the idea that «the customer belongs to no one» (M2) has increased the competition level. «Everyone does their own thing, you cannot say that there is a fluid relationship» (A07) between media and agencies.

Illustration 5. Variability of advertising and audience recruitment, comparative



Own elaboration based on data provided by CARTV

A complicated relationship in which the position of the media shows the lack of appreciation regarding the usefulness of this commercial relationship: «If the media had to live from the agencies, we would close almost all of them» (M2).

This is because the media's commercial departments:

Are going to sell to the corner store and they tell them they have to advertise in one medium or another. In addition, they tell them that they will make the ad (if for example we were talking about the radio), and they become collaborators and competitors at the same time (E09).

M5 thinks that:

It's not only about the relationship between the company and the advertiser. In ten years' time, what means are we going to have? I do not know if television in ten years will continue to exist or if we will continue to advertise on television. The road to the new stage has been so wild in the past five years, it has caught us all by surprise. The radio is already digital. Regardless the destination of technological magic, the important thing is the contents. Podcasts and other formats are already made. But I believe that before that, we have to consider what kind of media we are going to have in ten years and then what E11 and E10 say, this is very clear. It's just that the market is increasingly segmented, and everything works like this, based on data and we have to go to the specific client.

A09 provides the counterpoint:

I believe that the other side of the panorama can be positive, because at the end the consumer will have the ability to find what they are looking for. That is, that all those advertisers are going to give you exactly what E12 or E07 want, and surely those two things will not be 100% the same.

“It's not so clear for me”, comments E11:

Notice that I get the feeling that the more they know about us, the less we can choose because what they are going to send us will be addressed to what they already know about us. The surprise of going out and seeing shoes that you like and buying them when you had not thought to buy them may be lost. I believe that, as a user, the advertising links that they send me show the same thing, it's always more of the same.

I believe that the freedom we have to be able to open up to a much larger assortment of products is there. I believe that within ten years the advertising that reaches us will be focused on what we have been looking for on the Internet. Useful impact (A08).

Agencies, like A08, perceive these technological changes as a risk:

We have arrived at a level where an algorithm is going to make the campaign with programmatic advertising. It will depend, then, on what the media is like, that will be key. Google, Facebook and two more of this style will take over the market. They are going to be the agencies. Agency and media are going to be united.

4. Discussion and conclusions

In this information society, the post-industrial society, customers are an active part in the creation processes of products or services. We are currently talking about attraction marketing or inbound marketing as a new strategy: getting customers who are attracted to brands by putting at their disposal content they seek.

The transformation of the advertising sector has been a determining factor both in the appearance of new professional profiles in the communication areas of advertising companies, and in the profound transformation of the work of the providers of these services. Personal talent and the ability to create an efficient social network are the resources that make the difference.

In the last decade, technological evolution has provided tools that bring the management of advertising investment closer to any company. As a consequence, the demand for services from the agencies to channel this investment has been drastically reduced.

This, although the Aragonese market makes it less attractive for new competitors, implies an increase in competitive attacks among the incumbent companies that can threaten the survival of the weakest. Flexibility, innovation capacity, transparency, talent and ability to create quality professional relationships are the qualities that advertisers will look for in the agencies from now on.

A new work model appears that includes the agency or professional on the advertiser's team, with greater access to their data. And the data is, today more than ever, the essential resource to be able to make the best decisions in an agile and efficient way.

The opinion that we have observed when analyzing the national directories of the sector, according to which the value of the agency is now more necessary if possible, is in question in Aragon. We have verified that the purchasing behavior of Aragonese advertisers regarding their investment in television is not related to the audience data of this medium. It also highlights the high mortality of the advertising agencies to which ATV has been linked in this decade.

Big changes are observed in the way users search and access information. They have consolidated what were trends at the end of the twentieth century: the fragmenta-

tion of the audience, the dispersion of influence, the importance of search engines and social networks in attracting traffic to corporate websites.

On the other hand, the fact that users remain faithful to traditional media does not imply that they watch their content in the same way. New technologies have not only revolutionized conventional advertising but have also opened opportunities in the creation of non-advertising content. Virtual reality and augmented reality are clear examples of technology whose presence increases significantly and with considerable creative implications.

The digital has become the center of communication strategies of all companies, while other media, including television, are a complement in the programming of campaigns.

The final customer is the one who becomes the basis of the business strategy. To reach each customer segment based on their preferences is assumed as the key to any corporate communication campaign.

Sociological changes are expected that will result in changes in the behavior of consumers. Global connectivity, coexistence with machines capable of learning and new communication channels have transformed personal relationships and, above all, professional relationships. The new business models use as productive resources the growing capacity of human relationships and the large amount of information now available. It is a new era that many call the Fourth Industrial Revolution, favored by the development of Big Data, Machine Learning and the evolution of Social Networks.

Companies tend to digitalize, to change their organizational structures in what we call Enterprise 4.0 when integrating RICT (Relationship, Information and Communication Technologies) (Marta-Lazo, & Gabelas, 2016), either in the form of robotics, algorithms or in communication systems. Data driven businesses (Casado Quintero, 2015) have generated a new service standard that consists of providing customers with a unique experience through absolute personalization.

The current crisis context causes uncertainty in the sector, which affects the organizational behavior and causes some decisions to be made during stress, influencing the quality of the decisions. The price war and the concentration processes that usually accompany situations like the present puts in risk the survival of the weakest companies.

In the foreseeable and near future, technology greatly cheapens the dissemination of content. The important thing from now on will be the development of the idea and, above all, looking for new ways to sell it. Therefore, it is possible that communication and advertising agencies tend to disappear because the companies themselves will be responsible for generating their contents. Programmatic advertising, managed by algorithms, is perceived as a major threat, both by the media and the more conventional agencies.

The regional television of the Community of Aragón (Spain), as a public entity, has the capacity to act with the aim of establishing local talent, both in advertisers and in agencies. Its innovative career has created a favorable environment for effective communication in the Aragonese market. Its effective commercial action in recent years is remarkable, allowing it to overcome the stage of strong global economic crisis.

Currently, together with the rest of the sector, it faces a great challenge that requires profound changes and a firm commitment to support the local economy.

References

- Alloza, Á. (2012). Reflexiones sobre la reputación necesaria. (adComunica, Ed.) *Revista de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación* (3), 27-47. (<https://goo.gl/aPo12f>) (3 de enero de 2016).
- Aparici, R., & García-Marín, D. (2018). Prosumidores y emirecs: Análisis de dos teorías enfrentadas. *Comunicar*, XXVI (55).
- Arbaiza Rodríguez, F., & Huertas García, S. (2018). Comunicación publicitaria en la industria de la moda: branded content, el caso de los fashion films. *Revista de Comunicación*, 17(1), 9-33. doi:<https://doi.org/10.26441/RC17.1-2018-A1>
- Asociación de Marketing de España. (2015). *Análisis del Impacto Económico del Marketing en España* (AMES). Madrid.
- Asociación de Marketing de España. (2017). *Análisis del Marketing en España 2016* (AMES).
- Berné, C., & Orive, V. (2013). Factores de desarrollo de las televisiones autonómicas públicas a partir de las percepciones de sus grupos de interés. *Ámbitos*, 23. (<https://goo.gl/zt4bac>) (2-05-2016).
- Brown, A. (2018). *Dimensión*. Kantar Media.
- Casado Quintero, J. (2015). La revolución analítica: el Big Data en la práctica. *Harvard Deusto Márketing y Ventas*, 28-37.
- Cloutier, J. (1973). *La communication audio-scripto-visuelle à l'heure des self média*. Les Presses de l'Université de Montreal.
- Ctrl. (2018). *España creó un 5% más de agencias de publicidad en 2017*. (<https://goo.gl/qFaZ83>) (26-05-2018).
- de Pourbaix, P. (2016). Prosumer os the XXI Centruy-New challenges to commerce and marketing. *Acta Scientiarum Polonorum* (pp. 89-97). Oeconomía.
- Domínguez, M., & Dávila, A. (2009). La práctica conversacional del grupo de discusión: jóvenes, ciudadanía y nuevos derechos. En Á. Gordo Lopez, & A. Serrano Pascual, *Estrategias y prácticas cualitativas de investigación social* (pp. 97-126). Pearson Prentice Hall.
- Fleming, P. (2000). *Hablemos de marketing interactivo* (2ª ed.). Madrid: ESIC.
- Flores, J. (2014). Evolución de la transformación en comunicación. En C. Marta-Lazo, *La comunicación digital en Aragón* (pp. 9-13). Salamanca: Comunicación Social Ediciones y Publicaciones.
- Fundación Telefónica (2015). *La Sociedad de la Información en España 2014*. Madrid: Fundación Telefónica. (<https://goo.gl/iGSr1T>) (2 de enero de 2016)
- García-García, F., & Gil-Ruiz, F. (2018). "Youtubers", mundos éticos posibles. *Index. Comunicación*, 8(2), 151-188.
- González, M. (24 de 06 de 2018). *kantarworldpanel.com*. (<https://goo.gl/WkjTfJ>).
- Gutiérrez Montoya, G., Sánchez Jiménez, M., & Galiano Coronil, A. (2018). Redes sociales como medio de promoción turística en los países iberoamericanos. *Retos*, 15(1), 135-150.
- Hoyos, A., & Lasso, M. (2017). Pymes como modelo económico en la creación de estrategias de comunicación. *Retos*, 7(13), 59-74. <https://doi.org/10.17163/ret.n13.2017.04>
- INFOADEX. (2017). *Estudio de la inversión publicitaria en España*. INFOADEX.
- Kemp, S. (2018). *Digital in 2018 Global Overview*. Hootsuite.
- Lacalle Zaldueño, C., & Gómez Morales, B. (2017). La recepción televisiva española en la era multipantalla. *Comunicación y Sociedad*, 30, 197-216.
- Leefnag, P., Verhoef, P., Dahlström, P., & Freundt, T. (2014). Challenges and solutions for marketing in a digital era. *European Management Journal* (32), 1-12. doi:10.1016/j.emj.2013.12.001
- Levitt, T. (1960). Marketing myopia. *Harvard Business Review*, 82(7), 88-99.

- Marta-Lazo. (2014). *La comunicación digital en Aragón*. Salamanca: Comunicación Social.
- Marta-Lazo, C., Segura-Anaya, A., & Martínez-Óliván, N. (2017). Variables determinantes en la disposición al pago por contenidos informativos en Internet: perspectiva de los profesionales. *Revista Latina de Comunicación Social*, 72, 165-185. doi:10.4185/RLCS-2017-1159
- Meerman, D. (2010). *The New Rules of Marketing al PR*. New Jersey: Anaya.
- Méndez-Gago, S., & González-Robledo, L. (2018). *Uso y abuso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación por adolescentes*. Madrid: Universidad Camilo José Cela. (<https://goo.gl/whu3DC>).
- Nebot, S. (2015). Especial Comunidad de Aragón. *CTRL Control Publicidad* (626), 30-41.
- Pérez-Torres, V., Pastor-Ruiz, Y., & Abarrou-Ben-Boubaker, S. (2018). Los youtubers y la construcción de la identidad adolescente. *Comunicar*, 61-70.
- Platero, M. (2014). *Un estudio sobre el papel del microempresario, y los factores internos y estratégicos de la microempresa española: el efecto de la edad en la capacidad innovadora*. Tesis doctoral. Madrid: Universidad Complutense.
- Riesgo, Á. (2005). *La economía de la publicidad. Generación de valor de la actividad publicitaria a la economía*. (<http://goo.gl/VkU6P3>) (23-04-2016).
- Rodríguez, C., Pozo, T., & Gutiérrez, J. (2006). La triangulación analítica como recurso para la validación de estudios de encuesta recurrentes e investigaciones de réplica en Educación Superior. *RELIEVE*, 12(2), 289-305. (<http://goo.gl/r4Sg8Y>) (31-07-2016).
- Sabés, F. (2010). La Crónica: un modelo que articula una prensa de proximidad gratuita en Aragón. *Ámbitos* (19), 133-146.
- Scarpellini, P. (26 de mayo de 2018). Netflix roba la corona a Disney. Los Ángeles. (<https://goo.gl/9egL9A>).
- Solanas, O., & Carreras, G. (2011). Nuevos medios publicitarios: la influencia del mundo digital en la planificación de medios. *Tripodos*(28), 63-81.
- Zalbidea-Bengoa, B. (2010). Periodismo y ciudadanía: ética para una información responsable. En I. Camacho-Markina, *La especialización en periodismo* (1ª ed., pp. 23-35). Sevilla, España: Comunicación Social Ediciones y Publicaciones. doi:<https://doi.org/10.3916/C55-2018-06>