



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA

CAMPUS DE **GANDIA**

UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA

Escuela Politécnica Superior de Gandia

Propuesta estratégica para una agencia creativa dirigida a  
marcas y nuevas generaciones

Trabajo Fin de Grado

Grado en Comunicación Audiovisual

AUTOR/A: Estornell Garcia, Pablo

Tutor/a: Díez Somavilla, Rebeca

Cotutor/a: Cabrera Méndez, Margarita

CURSO ACADÉMICO: 2024/2025

UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA  
Escola Politècnica Superior de Gandia

**Propuesta estratégica para una agencia creativa dirigida a marcas y nuevas generaciones**

Trabajo Fin de Grado  
Grado en Comunicación Audiovisual

Autor/a: Pablo Estornell García  
Tutoras: Margarita Cabrera Méndez y Rebeca Díez Somavilla  
Curso académico: 2024/2025

## Resumen

Este Trabajo de Fin de Grado propone una reflexión estratégica sobre el papel actual de las agencias creativas y su capacidad para conectar con las nuevas generaciones, a partir de la comprensión cultural, digital y estratégica. Mediante un análisis del contexto comunicativo contemporáneo y del estudio de agencias referentes como PS21, Éxit Up o TBWA, se identifican las claves que definen el nuevo modelo de agencia creativa: honesta, innovadora y dialogante.

El trabajo combina una base teórica con el desarrollo aplicado de una propuesta ficticia de agencia creativa, denominada *BySensaciones*, cuya identidad, posicionamiento y modelo de negocio han sido diseñados para responder a las necesidades reales de marcas locales o medianas que buscan adaptarse a los nuevos códigos sin grandes recursos. La propuesta incluye un análisis del mercado, un plan estratégico, acciones de relaciones públicas y un plan de negocio básico que demuestra su viabilidad operativa.

El proyecto aporta valor al ámbito académico al combinar teoría y práctica en torno a la innovación en comunicación, y puede servir de inspiración a futuras iniciativas emprendedoras dentro del sector creativo.

**Palabras clave:** agencia creativa, generación alfa, generación Z, comunicación digital, estrategia, comunicación.

## Abstract

This Final Degree Project offers a strategic reflection on the current role of creative agencies and their ability to connect with new generations, based on cultural, digital, and strategic understanding. Through an analysis of the contemporary communication context and the study of leading agencies such as PS21, Éxit Up, and TBWA, it identifies the key elements that define the new model of creative agency: honest, innovative, and dialogical.

The project combines a theoretical foundation with the applied development of a fictional creative agency proposal, named *BySensaciones*, whose identity, positioning, and business model have been designed to meet the real needs of local or mid-sized brands seeking to adapt to new codes without large budgets. The proposal includes a market analysis, a strategic plan, public relations actions, and a basic business plan that demonstrates its operational viability.

The project contributes to the academic field by combining theory and practice around innovation in communication and may serve as inspiration for future entrepreneurial initiatives within the creative sector.

**Keywords:** creative agency, generation Alpha, generation Z, digital communication, strategy, communication.

## Resum

Aquest Treball de Fi de Grau proposa una reflexió estratègica sobre el paper actual de les agències creatives i la seua capacitat per a connectar amb les noves generacions, a partir de la comprensió cultural, digital i estratègica. Mitjançant una anàlisi del context comunicatiu contemporani i l'estudi d'agències referents com PS21, Éxit Up o TBWA,

s'identifiquen les claus que defineixen el nou model d'agència creativa: honesta, innovadora i dialogant.

El treball combina una base teòrica amb el desenvolupament aplicat d'una proposta fictícia d'agència creativa, anomenada *BySensaciones*, la identitat, el posicionament i el model de negoci de la qual han sigut dissenyats per a respondre a les necessitats reals de marques locals o mitjanes que busquen adaptar-se als nous codis sense grans recursos. La proposta inclou una anàlisi de mercat, un pla estratègic, accions de relacions públiques i un pla de negoci bàsic que demostra la seua viabilitat operativa.

El projecte aporta valor a l'àmbit acadèmic en combinar teoria i pràctica al voltant de la innovació en comunicació, i pot servir d'inspiració per a futures iniciatives emprenedores dins del sector creatiu.

**Paraules clau:** agència creativa, generació alfa, generació Z, comunicació digital, estratègia, comunicació.

## Índice

|                                                                                                   |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>1. Introducción</b>                                                                            | 1  |
| 1.1. Justificación del proyecto                                                                   | 1  |
| 1.2. Objetivos principales y secundarios                                                          | 2  |
| 1.3. Metodología (enfoque del trabajo)                                                            | 3  |
| <b>2. Nuevos lenguajes, hábitos y paradigmas de comunicación</b>                                  | 4  |
| 2.1. La comunicación digital y la transformación del consumo audiovisual                          | 4  |
| 2.2. Características de la Generación Z y Alpha                                                   | 5  |
| 2.3. Nuevas tendencias y estrategias en comunicación                                              | 7  |
| <b>3. Análisis del panorama actual</b>                                                            | 11 |
| 3.1. El papel de las agencias creativas en la actualidad y análisis del panorama líder del sector | 11 |
| 3.2. Estrategias, formatos y canales utilizados                                                   | 15 |
| 3.3. Identificación de buenas prácticas y diferenciación                                          | 19 |
| <b>4. Desarrollo de la propuesta</b>                                                              | 24 |
| 4.1. Conceptualización de la agencia                                                              | 25 |
| 4.2. Identidad corporativa y lineamientos de marca                                                | 27 |
| 4.3. Propuesta de valor, servicios y posicionamiento                                              | 29 |
| 4.4. Públicos de la agencia                                                                       | 30 |
| 4.5. Estrategia de captación de clientes, contenidos y acciones de la agencia                     | 32 |
| 4.6. Plan de negocio básico                                                                       | 36 |
| 4.6.1. Estructura y costes estimados                                                              | 36 |
| 4.6.2. Modelo de ingresos                                                                         | 37 |
| 4.6.3. Estrategia de lanzamiento                                                                  | 37 |
| 4.6.4. Viabilidad y crecimiento                                                                   | 38 |
| <b>5. Conclusiones</b>                                                                            | 38 |
| <b>6. Bibliografía</b>                                                                            | 40 |
| <b>7. Anexo</b>                                                                                   | 47 |

## Índice de figuras

|                                                                                                                                   |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Figura 1.</b> Nevera repleta de botellas de Coca-Cola con nombres personalizados                                               | 9  |
| <b>Figura 2.</b> Joven sosteniendo una Coca-Cola personalizada mientras hace una foto                                             | 9  |
| <b>Figura 3.</b> Grupo de jóvenes compartiendo Coca-Colas en un parque                                                            | 9  |
| <b>Figura 4.</b> Ranking de agencias de medios por inversión gestionada en España en 2023 (en millones de euros)                  | 13 |
| <b>Figura 5.</b> Clasificación de interactividad en una campaña publicitaria                                                      | 16 |
| <b>Figura 6.</b> Collage de medios de transporte alternativos utilizados en los restaurantes KFC durante la campaña “KFC No Auto” | 20 |
| <b>Figura 7.</b> Tuit de KFC que originó la campaña “KFC No Auto”                                                                 | 21 |
| <b>Figura 8.</b> Recopilación de mensajes reales utilizados para inspirar la campaña “#GustazoConcedido” de Grefusa               | 22 |

|                                                                                                                              |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Figura 9.</b> Captura del vídeo en que lanzan a Grefusito por el tobogán en Lola Lolita Land .....                        | 23 |
| <b>Figura 10.</b> Identidad visual de <i>BySensaciones</i> . Versión del logotipo sobre fondo blanco .....                   | 28 |
| <b>Figura 11.</b> Identidad visual de <i>BySensaciones</i> . Versión del logotipo sobre fondo negro .....                    | 28 |
| <b>Figura 12.</b> Ejemplo de tono comunicativo en la web de Socialmood .....                                                 | 28 |
| <b>Figura 13.</b> Ejemplo de humor y complicidad generacional en la presentación de servicios .....                          | 28 |
| <b>Figura 14.</b> Captura Excel de estimación de costes mensuales básicos iniciales de la agencia <i>BySensaciones</i> ..... | 37 |

“Can anyone just shut the f\* up for a minute and let me think?”

— Bo Burnham, Inside (2021)

En un mundo donde todo sucede a la vez y todos parecen tener algo que decir, esta frase retrata la sensación de agotamiento que define el momento actual. Vivimos conectados las 24 horas, lo que no implica atender, ni mucho menos comprender. La saturación de estímulos, la necesidad de visibilidad constante y la presión por participar en cada conversación han cambiado por completo nuestra forma de comunicarnos.

La comunicación, por tanto, ya no puede concebirse con un planteamiento unidireccional, sino como un diálogo constante que requiere escucha, coherencia y adaptación.

Este Trabajo de Fin de Grado nace de esa necesidad: la de repensar cómo deben actuar las agencias creativas en un entorno donde las reglas del juego han cambiado, y donde la atención no se gana con ruido.

## **1. Introducción**

### **1.1 Justificación del proyecto**

Nuestros padres transitaban por un camino que hoy recorre ciudades, canales, formatos, muchas historias y hace que ahora todos nos encontremos en un lugar que quizás ni ellos mismos imaginaron. Lo que nuestra era ha revolucionado, hace que cueste incluso encontrarnos entre tanto ruido, es por eso que la importancia de conectarnos entre nosotros y transmitir lo que verdaderamente somos es una necesidad en el contexto actual.

La comunicación digital es tan convulsa como mutante, y las formas en las que interactuamos con las marcas, contenidos y audiencias cambian constantemente. Es por eso por lo que la predisposición y el discurso de las marcas y de las agencias ha de comprender dicho contexto y asumir una naturaleza que se encuentra en continua evolución y que ha de adaptarse a multitud de circunstancias que nos acontecen. Así como a los complejos patrones y gustos del consumidor, especialmente de las nuevas generaciones que son las que sin ni siquiera pretenderlo están redefiniendo y modelando el presente y futuro de la comunicación digital.

Las generaciones venideras, como la Z y la Alpha<sup>1</sup>, tienen hábitos completamente distintos a los de generaciones anteriores. Y para conseguir generar una simbiosis en un ecosistema comunicativo en el que conviven diversas generaciones han de conseguir responder juntos a estos nuevos lenguajes, formatos y plataformas si quieren mantenerse relevantes y conseguir transmitir un mensaje con valor.

Como estudiante de Comunicación Audiovisual y creador de contenido en plataformas como TikTok o Instagram, he podido observar de primera mano cómo cambian las tendencias, cómo se forman comunidades y cómo hemos integrado a nuestra realidad una extensión que es tan precisa como peligrosa. Pero que, dejando atrás el debate ético, es

---

<sup>1</sup> La Generación Z agrupa a quienes nacieron aproximadamente entre 1995 y 2010, caracterizados por haber crecido en un entorno digital desde edades tempranas. La Generación Alpha incluye a los nacidos a partir de 2010, marcados por un entorno completamente móvil, automatizado e hiperconectado (McCrindle & Fell, 2020).

una comunicación que nos conecta a todos y en la que se construyen narrativas digitales muy eficaces.

Muchas agencias y marcas no están preparadas para conectar con estas generaciones. Existe una necesidad real de agencias más flexibles, auténticas y conectadas con los códigos culturales contemporáneos. Y que al contrario de pretender contribuir al edadismo o a la brecha generacional, requiere de una mayor presencia de creativos que estén dispuestos a caminar conjuntamente por ese camino que comentaba al inicio.

Este proyecto no solo propone una idea creativa, sino que se fundamenta en un análisis riguroso del entorno, tendencias y comportamientos de consumo, aportando una visión estratégica útil tanto para la industria como para el ámbito académico, desarrollado según la metodología propuesta. En este contexto, este TFG propone la creación de una propuesta estratégica para una agencia creativa ideada para hablar el idioma de las nuevas generaciones, combinando análisis, innovación y creatividad.

## 1.2 Objetivo principal y secundarios

El objetivo principal de este Trabajo de Fin de Grado es diseñar una propuesta estratégica integral para la creación de una agencia creativa orientada a ayudar a marcas y empresas a conectar con las nuevas generaciones mediante una comunicación innovadora, auténtica y adaptada al contexto digital contemporáneo. Esta agencia se fundamentará en el conocimiento de los nuevos hábitos de consumo audiovisual, el uso de plataformas imperantes en dicho entorno y la comprensión exhaustiva de los valores, códigos y lenguajes propios de las generaciones Z y Alpha.

Para alcanzar este propósito general, se establecen una serie de objetivos específicos que permiten estructurar el trabajo en diversas partes conexas que ilustraran sobre diversos puntos:

En primer lugar, se realizará un análisis del comportamiento comunicativo de las nuevas generaciones en entornos digitales, con el fin de comprender sus dinámicas de interacción, preferencias en el consumo de contenidos y relación con las marcas. Este estudio permitirá sentar las bases y un marco de partida para el desarrollo posterior.

A continuación, con el fin de idear una propuesta de valor diferencial para la agencia planteada, se abordará el análisis del panorama actual de agencias creativas reconocidas que operan con enfoque en este público joven. Esta revisión incluirá la identificación de estrategias, canales y formatos utilizados, así como la evaluación de casos representativos que permitan detectar buenas prácticas y referentes del sector.

Una vez definido el contexto y analizado el entorno competitivo, se abordará el **objetivo principal** de este trabajo: la **conceptualización de una agencia creativa**, entendida como respuesta estratégica a las necesidades detectadas. Para alcanzar dicho fin, se plantean una serie de **objetivos secundarios** que permiten estructurar y dar coherencia al desarrollo:

1. **Definir el posicionamiento estratégico** de la agencia en el mercado actual.
2. **Desarrollar su identidad visual y verbal**, en línea con los valores y propósitos de marca.
3. **Establecer un tono de comunicación** coherente con su personalidad proyectada.



#### **4. Configurar una propuesta de valor clara y diferenciadora**, capaz de conectar con sus públicos de forma relevante.

Estos elementos permitirán construir una identidad sólida y alineada con los objetivos planteados, tanto a nivel comunicativo como estratégico.

Más adelante, se creará una estrategia para atraer clientes que incluya los canales más efectivos para llegar a marcas potencialmente interesadas, así como un plan inicial para establecer una presencia digital. Esta estrategia vendrá acompañada de una propuesta específica de contenidos y acciones enfocadas en construir comunidades activas y fortalecer la conexión emocional entre las marcas y el público joven.

Asimismo, se desarrollará una propuesta representativa del tipo de contenidos que la agencia podría crear, adaptados a los formatos más populares en plataformas como TikTok, Instagram Reels o Facebook. Esta propuesta servirá como un ejemplo práctico del enfoque creativo y estratégico del proyecto.

Por último, se elaborará un plan de negocio básico que esboce la estructura inicial de funcionamiento de la agencia, los recursos necesarios, la propuesta de servicios y los elementos clave del modelo económico, utilizando una versión simplificada del modelo Canvas.

En conjunto, estos objetivos permiten presentar una propuesta adaptada, innovadora y alineada con las tendencias actuales en comunicación y marketing, ofreciendo una solución creativa a una necesidad creciente en el mundo empresarial.

### **1.3 Metodología (enfoque del trabajo)**

El proyecto combina una parte teórica basada en un análisis y repaso del panorama actual y diversos conceptos clave, apoyándose en autores como Jürg Kauffman, Roberto Brognara, Kemp y Kim. Así como la aportación propia que conecta el planteamiento estratégico y creativo de la agencia. Se trata de una agencia hipotética que responde a las necesidades de dicho planteamiento, pero que si bien podría servir de inspiración para otras empresas o agencias que quisieran conectar con las nuevas generaciones.

Para ello, se llevará a cabo un ejercicio de observación y análisis de las acciones desarrolladas por distintas agencias creativas actuales que han demostrado una notable capacidad para conectar con las nuevas generaciones, tanto por su impacto digital como por el reconocimiento obtenido que posteriormente comentaremos. En concreto, en el punto 3.3 se examinarán campañas relevantes de las agencias PS21 y Éxit Up, por su originalidad y capacidad para generar conversación en las redes. A lo largo del desarrollo de la propuesta, se incorporarán también aportaciones de otras agencias referentes como The Disruption Company (TBWA) y Socialmood, cuyos enfoques disruptivos y planteamiento creativo e identitario ofrecen claves valiosas para la diferenciación. En conjunto, estas prácticas servirán como base inspiradora para construir una propuesta propia que aporte un valor diferencial y relevante en el ecosistema creativo actual.

Trabajaremos mediante la técnica de benchmarking y su metodología para identificar a agencias líderes y detectar buenas prácticas y elementos diferenciadores.

Sobre las conclusiones extraídas, se propondrá el diseño conceptual de la agencia y se desarrollará una propuesta de contenidos y acciones de comunicación adaptadas a las nuevas generaciones.

Finalmente, para alumbrar la viabilidad del proyecto se propondrá un modelo de negocio básico que también fortalezca nuestra estrategia, sobre la que se sustente en la rama económica.

Y con todo ello, esta metodología permitirá desarrollar una propuesta completa y en sintonía con las exigencias y públicos que comentábamos.

## **2. Nuevos lenguajes, hábitos y paradigmas de comunicación**

Hablar hoy de comunicación implica enfrentarse a un terreno en constante transformación, donde lo tecnológico, lo social y lo cultural se entrelazan para generar nuevos códigos, prácticas y formas de vínculo. Ya no basta con entender los medios: hay que comprender cómo cambian las lógicas de atención, los lenguajes emocionales y la manera en que los públicos participan en las conversaciones.

Este apartado se adentra en la evolución de esos patrones de consumo y producción de contenidos, con especial atención al papel que juegan las generaciones más jóvenes en la redefinición del panorama mediático. Más allá de las herramientas, lo que cambia es la forma en que las personas se expresan, se relacionan y construyen sentido a través de la comunicación.

### **2.1 La comunicación digital y la transformación del consumo audiovisual**

La comunicación digital actual que nosotros, los jóvenes, hemos modelado ha supuesto una verdadera disrupción en todas las formas de producir, distribuir y consumir contenidos. Es un fenómeno que ha borrado los límites entre emisor y receptor, dando lugar a un sistema comunicativo de masas que es, a su vez, interactivo y bidireccional. En palabras de Castells (2009), en la sociedad red se configuran redes horizontales que permiten la “autocomunicación de masas”, lo que incrementa la autonomía de los usuarios al convertirse no solo en receptores, sino también en emisores. De ahí su atractivo: el usuario ya no se limita a consumir contenidos, sino que participa activamente en su creación, transformación y difusión, asumiendo un papel protagonista en el nuevo ecosistema digital.

El concepto de cultura convergente de Jenkins (2006) resulta clave para entender este nuevo escenario, donde conviven medios tradicionales con formas participativas. Según el autor: “la cultura participativa transforma el papel del consumidor en productor activo y crítico” .

Este fenómeno ha desbancado a los medios tradicionales, que pierden el monopolio del mensaje. Ahora, el contenido circula por plataformas como TikTok, Instagram o YouTube, donde unos simples clics o movimientos de *scroll* redefinen el tiempo, la estética y la narrativa. Estos gestos no son solo mecanismos de navegación: forman parte de una interfaz tecnológica que condiciona nuestras interacciones. Van Dijck (2013, citado en Kaun, 2014) señala que algoritmos, metadatos o interfaces no solo facilitan, sino que moldean los actos sociales. Así, la comunicación digital genera nuevas formas de relación, expresión y consumo que van más allá de la pantalla.

Esta transformación también es cuantitativa: el consumo de televisión o prensa sigue cayendo en muchos mercados y no se compensa del todo con lo digital. Así lo advierte el *Reuters Institute for the Study of Journalism* detectando además una bajada del interés por las noticias, incluso entre usuarios digitales (Newman, 2023).

Como destacan Moral Pérez, Guzmán Duque y Bellver Moreno (2021), esta evolución está condicionada por la digitalización del ocio, especialmente en jóvenes. Su estudio sobre la Generación Z muestra cómo la tecnología redefine las relaciones sociales y el concepto de ocio, ahora continuo, conectado y participativo. Esto no solo afecta al consumo, sino también a la autoexpresión, la pertenencia y el sentido personal.

Este entorno ha impulsado el modelo *mobile-first*, que prioriza contenidos para móviles, y ha generalizado el consumo de snack content: breves, visuales y verticales (King et al., 2021). Esto exige una adaptación a la inmediatez, la atención fragmentada y la multitarea propias de estas generaciones, como se profundiza en el siguiente apartado.

McLuhan ya anticipó este cambio al afirmar que “el medio es el mensaje” (1964), subrayando cómo la forma afecta tanto como el contenido. Hoy, esta idea cobra más fuerza con algoritmos que deciden qué se ve, cuándo y con qué frecuencia, instaurando una lógica de viralidad basada en el *engagement* instantáneo y el *scroll* infinito.

A ello se suma el fenómeno del consumo *multiscreen* o *second screen behavior*<sup>2</sup>, donde los usuarios interactúan simultáneamente con varias plataformas (por ejemplo, ver un vídeo en YouTube mientras se comenta en Twitter). Esta hiperactividad mediática fragmenta la atención, pero multiplica los puntos de contacto entre marcas y audiencias, intensificando las exigencias comunicativas del entorno digital.

En definitiva, la comunicación no puede entenderse sin considerar esta transformación profunda del consumo audiovisual, marcada por la inmediatez, la personalización, la participación, la conectividad y la disolución de las barreras entre lo real y lo virtual. Tal como señala el *Digital News Report 2023* del Reuters Institute, estas transformaciones están desplazando progresivamente a los medios tradicionales, sobre todo entre los públicos más jóvenes (Newman et al., 2023). Este panorama constituye el punto de partida para la creación de cualquier agencia creativa orientada a conectar con las nuevas generaciones, para quienes el medio digital no es un canal más, sino el entorno natural donde habitan y se relacionan.

## 2.2 Características de la Generación Z y Alpha

Las transformaciones en la comunicación digital descritas en el apartado anterior no pueden entenderse sin atender al papel central que han jugado las nuevas generaciones en este proceso. La Generación Z (nacidos entre 1995 y 2010) y la Generación Alpha (a partir de 2010) no solo han crecido en este contexto digital, sino que lo han naturalizado hasta convertirlo en el nexo que une cada una de las partes de su cotidianidad. Su identidad, sus vínculos sociales y sus hábitos de consumo están atravesados por el uso constante de la tecnología. Tal y como advierte el informe de Digital Future Society (2024), el impacto del entorno digital en el desarrollo de los jóvenes es objeto de debate, especialmente en lo que respecta a su salud mental y a cómo se configuran los espacios virtuales en los que conviven, interactúan y se construyen como individuos. Aunque no existe aún consenso sobre la magnitud de dicho impacto, sí se reconoce que los entornos

---

<sup>2</sup> El *multiscreen behavior* o comportamiento multipantalla alude al uso simultáneo de dos o más dispositivos con pantalla por parte de un mismo usuario. Dentro de este fenómeno, el *second screen behavior* se refiere específicamente al uso de un dispositivo secundario —como el móvil o la tablet— para interactuar o complementar la experiencia del contenido visualizado en la pantalla principal (Innerview).

digitales condicionan cada vez más su manera de vivir, trabajar, relacionarse y comprender el mundo que los rodea.

Uno de los rasgos más distintivos de estas generaciones es dicha hiperconectividad. No se trata simplemente de un uso frecuente de la tecnología, sino de una integración profunda del entorno digital en su forma de vida. Tal como afirman Reig y Vilches (2013), asistimos a la aparición del “hiperindividuo”, un sujeto conectado permanentemente cuya socialización, aprendizaje e interpretación del mundo están mediados por las redes y plataformas digitales. En este contexto, el *smartphone* se convierte en una extensión del individuo.

Ya en los años sesenta, McLuhan (1964) advertía que los medios tecnológicos actúan como extensiones de nuestros sentidos. Esta idea se hace especialmente visible cuando observamos datos como los del Instituto de la Juventud, que revelan que casi el 70 % de los adolescentes españoles de entre 15 y 19 años pasan más de cuatro horas al día conectados a Internet, siendo este su principal espacio de ocio, incluso por encima de la televisión o las series (La Vanguardia, 2025).

Lo que evidencia que parte del desarrollo y crecimiento de los jóvenes ocurre en las redes, y como tal ha de obtener el foco que merece, como una nueva forma de estar presente.

A nivel de comportamiento, estas generaciones se definen como nativos digitales y, por ende, son autodidactas, colaborativos y están constantemente expuestos a la información (Lara & Ortega, 2016). Comparten además una serie de valores y dinámicas específicas. Se trata de una generación diversa, pues ahora en sus canales hay cabida para más voces, empática y no conformista, que cuestiona el *statu quo* y promueve una mentalidad más flexible y tolerante. Como señalan Barba Rodríguez y Valenzuela Núñez (2024) en el blog de Telefónica, la Generación Z presenta una visión fluida del mundo, abierta a las áreas grises y crítica ante actitudes extremas o inflexibles. Esta postura se traduce en formas de consumo y relación más personalizadas, donde la autenticidad y la coherencia pesan más que la autoridad o la tradición.

Precisamente, el valor que otorgan a la autenticidad puede entenderse mejor si consideramos el entorno informativo en el que han crecido: un ecosistema saturado de estímulos visuales, mensajes y contenidos que compiten por captar su atención. Según Finch (citado en Cerezo, 2016), ante esta sobreexposición, la Generación Z ha desarrollado lo que denomina “filtros de ocho segundos”: mecanismos de selección rápida que les permiten identificar casi de inmediato qué contenidos son relevantes para ellos. Se trata de una generación expuesta a un volumen masivo de información, pero con un tiempo limitado para procesarla, lo que ha reforzado su capacidad crítica y su rechazo hacia todo aquello que perciben como forzado, artificial o irrelevante.

Por eso, como señala el propio informe de la revista de INJUVE (Cerezo, 2016), para las marcas esta generación no solo representa al consumidor del futuro inmediato, sino también al principal generador de tendencias globales. Porque determinan qué mensajes logran atravesar ese filtro de atención y conectar emocionalmente.

Como señalan Lara y Ortega (2016), estos jóvenes optan por vídeos cortos y mensajes directos, y están plenamente preparados para comprender y utilizar las innovaciones que surjan a corto o medio plazo. Además, esperan que la comunicación de las marcas se alinee con sus códigos culturales, en formatos participativos y horizontales que dialoguen. En este nuevo escenario comunicativo —según los propios autores— es fundamental aprender a hablar, conversar y, sobre todo, escuchar al consumidor. Comentan que esto implica adaptar los mensajes al contexto específico de cada red social, donde el usuario

construye distintos perfiles y expectativas. Así, las redes se convierten en un inmenso *focus group* en tiempo real, desde donde las marcas pueden extraer información valiosa para construir relaciones más auténticas y relevantes con su audiencia.

En definitiva, entender a la Generación Z y Alpha no solo implica contemplar su nuevo rol sino comprender cómo sienten, cómo se relacionan y, sobre todo, dejar de perseguir sus pasos para empezar a anticipar sus necesidades. Y asumir que para conectar con estas generaciones no basta con abrir un perfil en las plataformas que usan; sino que hay que conocer sus códigos, entender qué les mueve, qué les preocupa y cómo eligen los contenidos con los que se vinculan. Solo así es posible generar un diálogo auténtico con quienes ya no viven sin estar rodeados de pantallas, pero tampoco sin emociones, valores ni comunidad.

## 2.3 Nuevas tendencias y estrategias en comunicación

Esta transformación comunicativa no solo afecta a los canales o los formatos, sino también a las estrategias que se utilizan para comunicar. Por ello es importante atender a un enfoque de la **comunicación 360°**, entendida como una estrategia estructural basada en el diálogo constante con todos los públicos —internos y externos— desde múltiples soportes y lenguajes. No se trata solo de emitir mensajes, sino de construir relaciones significativas, integrando coherentemente la imagen corporativa, la publicidad, las relaciones públicas, la presencia digital y otros recursos comunicativos (Véliz, 2006, citado en Pintado Blanco & Sánchez Herrera, 2014). Esta perspectiva resulta verdaderamente valiosa como punto de partida para entender las nuevas tendencias y estrategias que están redefiniendo la comunicación de marca.

A partir de esta base, emergen una serie de tendencias clave que configuran una nueva forma de acercarse a los públicos:

La saturación publicitaria y el rechazo creciente a los mensajes invasivos han impulsado el auge del *branded content* (contenido de marca), una estrategia que prioriza el entretenimiento, la emoción o la inspiración sobre la venta como fin imperante. En este nuevo paradigma publicitario, la norma es evitar impactos intrusivos y apostar por enfoques más naturales, como las estrategias *pull*, que consisten en atraer al consumidor ofreciéndole contenido relevante que despierte un interés genuino (Kotler & Keller, 2012). Es decir, es éste el que se acerca a la marca.

En este contexto, el *branded content* se consolida como una vía eficaz para conectar con las audiencias de forma no invasiva, integrándose de manera orgánica en su navegación y hábitos digitales (Ramos, 2006). Se trata de contar historias alineadas con los valores de la marca y las expectativas de su comunidad, relatos con identidad propia capaces de captar la atención por sí mismos.

Tal como señala Ramos (2006), en uno de los estudios pioneros en el ámbito español, el *branded content* —junto con el *advertainment*— representa una simbiosis entre publicidad y entretenimiento que busca atraer al público mediante contenidos emocionalmente relevantes. Las marcas dejan de limitarse a ocupar espacios publicitarios para convertirse en creadoras de experiencias narrativas, que cuentan historias cercanas, que permiten una identificación real. No están diseñadas para rellenar bloques de anuncios, sino que poseen entidad propia y establecen un vínculo real con la audiencia.

En esa misma lógica de conexión emocional, el *influencer marketing* aporta una dimensión más personal al vínculo entre marcas y audiencias. Como señala Sanmiguel (2020), el

consumo no es solo funcional, sino también un acto social: buscamos referentes creíbles y cercanos con quienes nos sentimos identificados. Los grandes *influencers*, socialmente concebidos como figuras públicas idealizadas, logran integrar recomendaciones comerciales como parte natural de su narrativa, aprovechando la relación aspiracional que mantienen con sus seguidores.

Pero, como apunta la autora, es en los *microinfluencers* donde muchas marcas encuentran un verdadero aliado: sus comunidades son más pequeñas, pero también más fieles y activas, casi como las que se dan entre amigos. Su comunicación tiene el tono de una recomendación entre conocidos, lo que les permite actuar como puentes y referentes de confianza. Es en esa cercanía donde reside la credibilidad, pues también quieren formar parte de esas historias con los valores que comparten. Sanmiguel (2020) explicaba que los consumidores tienden a buscar opiniones de personas con las que se sienten identificados —“homogéneas y próximas”—, que les orienten con criterio propio. Por eso, más allá de un consumo funcional, es algo social y emocional, donde la inspiración, la transparencia y la conexión gestan las decisiones.

Además, no se trata de una estrategia marginal o en fase de prueba: según la consultora Mediakix, el número de publicaciones patrocinadas por *influencers* ascendía ya en 2019 a más de 32 millones, lo que evidencia su impacto y consolidación como herramienta estratégica dentro del ecosistema comunicativo actual (Sanmiguel, 2020). Según apuntaba, permitiendo aumentar el *engagement*, descubrir nuevos nichos de mercado, y generar tráfico cualificado hacia los canales digitales de la marca, desde la voz de quienes ya la han probado o comparten intereses reales.

Cada vez más, las marcas entienden que no basta con hablarle a su audiencia: deben invitarla a formar parte de algo. De ahí nace el *storydoing*, una evolución del *storytelling* que, tal como señala *UNIR Revista* (2021), apuesta por transformar al consumidor en protagonista activo de experiencias reales con la marca. Ya no basta con contar una historia: se trata de actuar en coherencia con lo que se dice, generando experiencias reales que luego se transforman en contenido compartido. Este enfoque responde directamente a los valores de autenticidad y propósito que demandan los jóvenes consumidores, para quienes las historias ya no se construyen únicamente en un guion, sino en una experiencia compartida con la comunidad.

Como se destacaba en la revista de la UNIR, esta estrategia convierte al consumidor en sujeto activo, capaz de experimentar el mensaje en primera persona. Casos como Apple o Coca-Cola muestran cómo el *storydoing* genera vínculos profundos y emocionales: no se limitan a vender productos, sino que ofrecen una experiencia con la que sus usuarios quieren seguir identificándose. En el caso de Apple, sus campañas no solo promocionan tecnología, sino un estilo de vida creativo, exclusivo y aspiracional que convierte a sus clientes en embajadores naturales de la marca. Coca-Cola no vende simplemente un refresco, sino momentos que apelan a la cercanía emocional y a la pertenencia. En su campaña *Who will you share a Coke with?*, los consumidores son literalmente los protagonistas del relato: sus nombres aparecen en las botellas (ver Figuras 1, 2 y 3), promoviendo una experiencia personalizada y compartida que refuerza la conexión emocional con la marca.

**Figura 1**

*Nevera repleta de botellas de Coca-Cola con nombres personalizados*



*Nota.* Fuente: Coca-Cola (2023). *Who will you share a Coke with?* [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=0Ab-F7Y3IXc>

**Figura 2**

*Joven sosteniendo una Coca-Cola personalizada mientras hace una foto*



*Nota.* Fuente: Coca-Cola (2023). *Who will you share a Coke with?* [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=0Ab-F7Y3IXc>

**Figura 3**

*Grupo de jóvenes compartiendo Coca-Colas en un parque*



*Nota.* Fuente: Coca-Cola (2023). *Who will you share a Coke with?* [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=0Ab-F7Y3IXc>

Se trata de una historia compartida que se percibe como propia, porque son los propios consumidores quienes desean seguir formando parte de ese relato y de lo que significa pertenecer a esa marca, como transmite la UNIR. Que de esta forma los hacía llamar “sus mejores embajadores”, así la experiencia personal se convierte en contenido, y la comunidad, en motor de fidelización, visibilidad y reputación.

Por eso es tal la fuerza de las comunidades que las sostienen, tanto para estas marcas como los referentes que comentados anteriormente (*influencers*). Para traducirlo en cifras según la Fundación Marqués de Oliva (2024), nombres como Ibai Llanos, María Pombo o Marta Díaz encabezan el listado de *influencers* más influyentes de España, no solo por el volumen de seguidores (más de 3 millones), sino por la capacidad de movilización de sus comunidades. María Pombo, por ejemplo, ha llegado a afirmar en una entrevista con Nude Project <sup>3</sup> que “con lo que me pagan en un año, en un Black Friday lo duplico”, y se define como una “máquina de vender”, dejando claro el peso real de su comunidad como motor de consumo. Estas audiencias no solo siguen, sino que comparten, participan y multiplican el impacto.

Por otro lado, es necesario exponer que la creatividad ya no es solo intuición: es también observación y análisis. Las marcas recurren al uso de datos para entender patrones de consumo, optimizar formatos y ajustar el tono en tiempo real. Esto da lugar a procesos más dinámicos e iterativos, en los que se prueba, mide y adapta de forma continua, reduciendo el margen de error y favoreciendo una mayor eficacia comunicativa, tal y como señala Brognara (2022).

Una de las herramientas que acompaña esta inteligencia basada en datos es la creación de personajes o *buyer personas*, que permiten humanizar la información recopilada del mercado objetivo. Según Kotler y Keller (2012), estos perfiles detallados de consumidores hipotéticos —que incluyen datos demográficos, actitudes, estilos de vida y comportamientos— ayudan a visualizar y comprender con mayor profundidad a quién se dirige la marca. De esta manera, las decisiones creativas no solo se apoyan en la lógica del análisis, sino en una empatía estratégica que pone al cliente en el centro de cada acción.

Además, el marketing actual ya no puede entenderse sin una cultura de datos profundamente integrada. Según Brognara (2022), el volumen y la fiabilidad de los datos han impulsado una transformación radical que ha pasado de funciones repetitivas a decisiones complejas basadas en inteligencia algorítmica. Las herramientas de automatización han evolucionado desde simples sistemas de eficiencia hasta estructuras capaces de coordinar múltiples puntos de contacto —como CRM, email marketing o redes sociales— para ofrecer experiencias personalizadas. Hoy, la lógica de los datos contamina todas las ramas del marketing, que deben operar no solo con información, sino con una interpretación estratégica de la misma (Brognara, 2022). E incluso como apunta el autor desbancando la autoridad jerárquica tradicional.

En este marco, se supera el paradigma del *HiPPO* (*Highest Paid Person's Opinion*), concepto popularizado por Avinash Kaushik (2007) para referirse a decisiones basadas en la opinión del cargo mejor remunerado, sin considerar los datos reales. Las organizaciones ceden el protagonismo a las métricas y al comportamiento del usuario.

---

<sup>3</sup> Pombo, M. (2024). *Una conversación sin filtro con María Pombo*. [Vídeo]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=wfRhluC321A> (Consulta: 16 de julio de 2025).



### 3. Análisis del panorama actual

La transformación de los hábitos de consumo y las nuevas tendencias en comunicación han llevado a las agencias creativas a cuestionar y redefinir su papel. Aunque hace más de una década Kemp y Kim (2008, citados en Kaufmann Argueta, 2016, p. 43) ya alertaban sobre el desgaste del modelo tradicional, muchas agencias y marcas aún no han logrado una adaptación real y profunda. Su diagnóstico, aunque anterior al auge de la hiperconectividad y las plataformas sociales, sigue siendo una advertencia vigente en un entorno cada vez más saturado, fragmentado y exigente, como señalan De Salas, Martínez-Sáez y Roca-Hueso (2022).

#### 3.1 El papel de las agencias creativas en la actualidad y análisis del panorama líder del sector.

Tras analizar la situación actual, se comprende que el valor diferencial de una agencia creativa ya no reside únicamente en su capacidad para idear campañas atractivas, sino en su habilidad para entender el ecosistema digital en toda su complejidad y operar dentro de él de forma integrada, flexible y colaborativa (Kaufmann, 2016). Es lo que Kemp y Kim (2008, citados en Kaufmann Argueta, 2016, p. 45) definieron como “agencia conectada”: “una agencia con un profundo conocimiento de las comunidades de consumidores, que ayuda a las marcas a crear y desarrollar conexiones”. Desde esta perspectiva, las agencias dejan de organizarse en torno a habilidades técnicas para especializarse en torno a comunidades, ejerciendo incluso como “guardianes” de aquellas marcas que logren ser culturalmente relevantes dentro de ellas.

Durante la transición hacia lo digital, muchas agencias tradicionales optaron en un primer momento por subcontratar tareas y servicios de comunicación, debido a la falta de recursos o capacidades como apunta Bugge (2009). Lo que abrió la puerta a la consolidación de la que se comentaba “agencia conectada”.

Como señala Edelman (2007, citado en Kaufmann Argueta, 2016), uno de los principales retos pasa por dejar atrás las estructuras rígidas del modelo tradicional, donde la agencia ejecutaba en “compartimentos estancos” (Kaufmann, 2016) sin una visión profunda del medio y del usuario. El doctor advierte que hoy se espera de las agencias que acompañen a las marcas como *partners* estratégicos, integrando creatividad, datos masivos y generando comunidades activas.

De hecho, como exponía Edelman (2007), uno de los mayores signos de cambio es la necesidad de romper con las fronteras entre creatividad y planificación, de forma que el conocimiento del medio y la visión a largo plazo son igual de importantes que la campaña concreta. Esto implica reconfigurar equipos, metodologías y, sobre todo, el vínculo entre agencia, cliente y consumidor. Conectar con los públicos desde una lógica horizontal, donde los contenidos se diseñan para ser vividos, compartidos y adaptados por la propia audiencia (Kaufmann, 2016).

Y, por tanto, cabe considerar que hay que atender a la fragmentación creciente de las audiencias y de los lenguajes, en función de los canales y soportes digitales. Como señalan De Salas, Martínez-Sáez y Roca-Hueso (2019), aunque el discurso de marca

debe adaptarse a cada canal para facilitar el diálogo con el público, su lenguaje no debería perder unidad. Este balance entre coherencia y personalización convierte el dominio del lenguaje multiplataforma en una habilidad esencial. De ahí que, como expone Kaufmann (2016) las agencias más competitivas integren perfiles capaces de interpretar los códigos y adaptar los relatos a cada soporte. Para responder a este reto, los equipos creativos han incorporado nuevos perfiles como el *Content Manager*, encargado de diseñar y gestionar la estrategia de contenidos desde una visión global y sostenida en el tiempo (Chávez, 2014), o el *tecnólogo*, experto en entornos digitales cuya función es asesorar creativamente desde el conocimiento de canales, lenguajes y tecnologías emergentes (Takemura, 2012). Por lo que se determinaría que los nuevos *media planners* (profesional del marketing responsable de organizar y diseñar la estrategia más efectiva para que la marca consiga llegar a su cliente objetivo según la UNIR, 2022) ya no solo gestionan soportes y audiencias, sino que como explican De Salas, Martínez-Sáez y Roca-Hueso (2019), deben ser perfiles centrados en el cliente (*customer-centric*), nativos digitales, expertos en redes sociales, analistas de tendencias y capaces de interpretar grandes volúmenes de datos para optimizar cada campaña, en términos de *ROI* y *KPI*'s.<sup>4</sup>

En este nuevo ecosistema, la creatividad también ha dejado de ser un atributo recluido al departamento creativo. Como explica Khai Meng (2013), cualquier empleado puede aportar ideas valiosas, y el verdadero potencial de la agencia no reside únicamente en la elaboración de mensajes, sino en la generación colectiva de ideas con sentido estratégico y comercial. Esta visión rompe con el modelo jerárquico tradicional, promoviendo culturas corporativas más horizontales y participativas, donde todos los perfiles pueden innovar, así lo comenta el director creativo. De forma que, la creatividad pasa a ser un valor que atraviesa toda la organización y que solo puede prosperar cuando es compartida (Kaufmann, 2016). A esto se suma la incorporación de herramientas basadas en inteligencia artificial, que no sustituyen la creatividad humana, sino que la potencian (Fornaciari, 2023). Los algoritmos permiten detectar patrones, anticipar tendencias y generar aportaciones que inspiran nuevas ideas, además de liberar tiempo en tareas mecánicas para centrarse en los aspectos estratégicos y conceptuales del trabajo creativo como transmite la asesora de Wam Global.

Algunas de las agencias más destacadas del panorama actual (Premios a la Eficacia, 2024) —como PS21 o The Disruption Company— han hecho de este principio su núcleo identitario. Ambas han sido reconocidas en los *Premios a la Eficacia 2024*, lo que refuerza su posicionamiento como referentes creativos y estratégicos en el panorama español. PS21 se define como una compañía creativa independiente que “no se dedica a la publicidad, sino a la creatividad”, y defiende que solo cuando esta ocupa el centro del proceso es posible transformar la sociedad y los negocios. Por su parte, The Disruption Company reivindica un enfoque amplio de la creatividad, que va más allá de las campañas para abarcar ideas de marca, diseño, producto o incluso plataformas de negocio. Ambas entienden la creatividad como motor de cambio y como herramienta estratégica transversal. No se mencionan aquí por casualidad: se ahondará más adelante en sus

---

<sup>4</sup> El ROI (Return on Investment) es un indicador que mide la rentabilidad de una acción o campaña en relación con su coste, mientras que los KPI (Key Performance Indicators) son métricas que permiten evaluar si se están alcanzando los objetivos establecidos. Ambos conceptos resultan esenciales para valorar el impacto real de una estrategia empresarial o comunicativa (Universitat Oberta de Catalunya, 2023).

acciones pues materializan la redefinición del modelo de agencia en el que busca enmarcarse esta propuesta.

Haciendo una breve recapitulación de lo comentado, la nueva estructura de innovación en la agencia creativa debería basarse en un modelo que contemple todos los factores mencionados, con el objetivo de garantizar anticipación y eficacia en sus procesos. En esta línea, el profesor Carlos Valbuena, *manager* de marketing de Chocolates Valor, lo resume en el uso del *funnel de innovación*, una herramienta que permite visualizar el proceso completo desde la detección de oportunidades hasta la implementación de soluciones creativas.

Este “embudo”, inspirado en el modelo de ventas, se compone de varias etapas: conocimiento del mercado, generación de ideas, definición de conceptos, evaluación de viabilidad, desarrollo del producto o proceso, implementación y lanzamiento, y, finalmente, seguimiento y mejora continua. Y tal como refleja la Universidad de Alicante (Valbuena, s.f.) al profesionalizar este proceso se genera un valor distintivo frente a la competencia, configurándose como una necesidad operativa alineada con los objetivos de las marcas.

Profundizando más en los espectros de innovación que ha de cubrir una agencia creativa contemporánea, resulta útil analizar el comportamiento del mercado desde la perspectiva de la inversión gestionada. Según los datos recogidos por el Estudio InfoAdex 2024, actualizados a julio de ese año, las cinco agencias de medios con mayor inversión gestionada en España durante 2023 fueron Carat (389,5 millones de euros), Havas Media (312,8), iProspect (249,0), Zenith (239,2) y OMD (228,5), lo que pone de manifiesto su peso y su posicionamiento en el panorama nacional (Campo, 2024). Esta información se detalla en la Figura 4, donde se recogen las 27 agencias que lideraron en volumen de inversión gestionada, según InfoAdex.

**Figura 4**

*Ranking de agencias de medios por inversión gestionada en España en 2023 (en millones de euros)*

| RK                   | Agencias de medios | Inversión controlada por InfoAdex, gestionada en 2023 (millones €) |
|----------------------|--------------------|--------------------------------------------------------------------|
| 1                    | CARAT              | 389,5                                                              |
| 2                    | HAVAS MEDIA        | 312,8                                                              |
| 3                    | IPROSPECT          | 249,0                                                              |
| 4                    | ZENITH             | 239,2                                                              |
| 5                    | OMD                | 228,5                                                              |
| 6                    | ARENA MEDIA        | 210,9                                                              |
| 7                    | INITIATIVE         | 204,8                                                              |
| 8                    | UM                 | 180,0                                                              |
| 9                    | STARCOM            | 161,7                                                              |
| 10                   | DENTSU X           | 154,7                                                              |
| 11                   | WAVEMAKER          | 140,6                                                              |
| 12                   | ESSENCEMEDIACOM    | 122,6                                                              |
| 13                   | SPARK FOUNDRY      | 120,9                                                              |
| 14                   | PHD                | 117,5                                                              |
| 15                   | MEDIAPLUS          | 112,4                                                              |
| 16                   | IKI GROUP          | 108,2                                                              |
| 17                   | MINDSHARE          | 93,5                                                               |
| 18                   | &BEYOND            | 82,2                                                               |
| 19                   | IRISMEDIA          | 68,9                                                               |
| 20                   | SOMOS SAPIENS      | 45,9                                                               |
| 21                   | AVANTE MEDIOS      | 38,3                                                               |
| 22                   | MEDIA DIAMOND      | 34,9                                                               |
| 23                   | T&P                | 26,1                                                               |
| 24                   | BEST OPTION MEDIA  | 22,2                                                               |
| 25                   | t26                | 21,5                                                               |
| 26                   | DATAPLANNING       | 12,4                                                               |
| 27                   | ORION MEDIA        | 3,8                                                                |
| <b>Total general</b> |                    | <b>3.503,3</b>                                                     |

*Nota.* Fuente: Estudio InfoAdex 2024. La inversión publicitaria gestionada en 2023 por las agencias de medios. Actualizado a julio de 2024. <https://infoadex.es/la-inversion-publicitaria-gestionada-en-2024-por-las-agencias-de-medios/>

Este liderazgo no solo se explica por su tamaño, sino también por su capacidad para integrar elementos clave de innovación en sus estructuras. Tal y como resume Papí-Gálvez (2014), los aspectos fundamentales que marcan la innovación en agencias se agrupan en cinco grandes líneas: más investigación, más estrategia, más conversación, menos tiempo y un uso eficiente del entorno mediático. En cada una de ellas se destacan prácticas como el uso de *big data* que se traduce en transformar datos en conocimiento, una mayor observación sociológica de los públicos, la mejora de los sistemas de medición mediante *KPIs*, la implementación de una visión 360° con servicios integrados y consultoría, la combinación de *entornos on y offline* (POE)<sup>5</sup>, la agilización de procesos mediante programática<sup>6</sup> y acciones en tiempo real, así como estrategias transmedia que permitan aumentar la conversación con las audiencias y construir las marcas.

Un ejemplo claro es Carat, que se define como “diseñadores de experiencias”, basando su propuesta en la empatía con el consumidor y en lo que “cada decisión significa para las personas” (Carat, s.f.). Además, su CEO Rafael Urbano, abraza la IA y ha afirmado que ésta no sustituye la creatividad, sino que la potencia como se comentó previamente. En sus palabras, esta tecnología acelera procesos como la creación de contenidos, facilita la personalización y libera tiempo del equipo creativo.

Más allá de la superficie, Urbano (2004) detalla cómo Carat ya emplea algoritmos gestionados por ordenador —supervisados por humanos— que permiten procesar grandes volúmenes de datos, así como asistentes virtuales que interactúan de forma natural con la información interna. Por ejemplo, disponen de un *chatbot* que responde consultas internas a partir de información corporativa sin necesidad de navegar manualmente por bases de datos,

Este tipo de herramientas no solo mejora la eficiencia, sino que está transformando profundamente la forma en la que se diseñan las campañas y sus modelos. Según el CEO permite a los equipos “centrarse en el relato estratégico, en la creación de experiencias significativas para el cliente, mientras que la IA se encarga del trabajo repetitivo como generar variaciones, personalizar creatividades o adaptar materiales en función de segmentos específicos de audiencia” (Urbano, 2024).

En este sentido, Carat ya ha demostrado su enfoque pionero con la colaboración que mantuvo con Movistar+ en el desarrollo de un sistema de publicidad personalizada en televisión lineal. Esta iniciativa permitió segmentar los anuncios por hogares en función de los datos disponibles, rompiendo así con el modelo de bloques publicitarios homogéneos y ofreciendo contenido adaptado a los intereses del receptor (Programapublicidad, 2018). La sinergia entre inteligencia artificial, análisis de datos y creatividad estratégica posiciona a Carat como una de las agencias que están redefiniendo los procesos en la industria

---

<sup>5</sup> Pagado, propio y ganado (POE) son tres enfoques complementarios de comunicación que, cuando se combinan estratégicamente, permiten ampliar el alcance, reforzar la autoridad de marca y aumentar la interacción con el público objetivo en medios digitales (Karr, 2024).

<sup>6</sup> La programática es la compra automatizada de espacios publicitarios basada en datos y segmentación en tiempo real (Villarreal Jarque, 2022).

publicitaria en el mercado español actual. Esta afirmación se sustenta en su reconocimiento como mejor agencia española por RECMA (2021), su liderazgo en inversión gestionada según InfoAdex (2020) y su presencia constante desde 2015 en el top 3 de mejores agencias para trabajar según Scopen. Además, la propia agencia se define como un referente en soluciones de comunicación integradas e innovadoras, fundamentadas en datos, contenidos, tecnología y talento (Carat España, 2024).

Por su parte, Havas Media se presenta como una agencia orientada a la consultoría estratégica y al desarrollo de soluciones de comunicación integradas, con servicios que abarcan desde *branded content* y marketing en redes sociales hasta planificación de medios, *performance*<sup>7</sup>, investigación o eventos (Havas Media, s.f.). Esta amplitud operativa responde al modelo de visión 360° que describía Papí-Gálvez (2014) como uno de los pilares clave en la transformación de las agencias contemporáneas.

Uno de los ejemplos más representativos de esta evolución es el lanzamiento de Attention Hub, un ecosistema de proyectos desarrollado por Havas Media Network España que sitúa la atención como núcleo central de la estrategia publicitaria. Busca analizar qué hace que las marcas sean realmente relevantes para las personas y, por tanto, qué consigue captar su atención (PuroMarketing, 2024).

Desde la propia agencia subrayan que “la industria tiene que ser capaz de medir mejor la atención, y el secreto radica en incorporar nuevas métricas que permitan superar el espectro de la percepción” (PuroMarketing, 2024).

Este análisis pone de manifiesto que el liderazgo de ciertas agencias no depende únicamente del volumen de inversión que gestionan, sino de su capacidad para integrar la innovación de manera estratégica y transversal. Como señala Papí-Gálvez (2014), las agencias más competitivas son aquellas que investigan, miden, conversan y se adaptan con agilidad. Carat y Havas Media ejemplifican este enfoque al traducir la innovación en acciones concretas que combinan creatividad, tecnología, atención al usuario y análisis de datos. En definitiva, para establecer una propuesta propia —como la que se desarrolla en este trabajo— resulta esencial observar y aprender de las dinámicas y decisiones de las empresas que hoy lideran el sector. Y a partir de ahí, orientar una visión estratégica coherente, realista y conectada con el presente.

### **3.2 Estrategias, formatos y canales utilizados**

Ahora como comentan Rodríguez, Pineda y Castro (2020) la preocupación de las empresas es cómo diseñar dichas estrategias que les permitan llegar a los públicos, especialmente a las nuevas generaciones. Para propiciarlo es muy importante atender al tipo de marketing o comunicación que se quiere establecer con el consumidor, la elección de canales y el uso del tono adecuado para captar la atención y que se propicie esa conexión.

Pues bien, para ello, el eje de la comunicación participativa es la interactividad (Carrillo, 2005), como ya se anticipó en el punto 2. Tal y como afirma la autora, se trata de un

---

<sup>7</sup> Performance marketing es un tipo de publicidad digital en la que el anunciante paga solo cuando se produce una acción concreta, como un clic, una descarga o una compra (QuestionPro, 2024).

concepto complejo y multidimensional, que abarca desde la posibilidad de comunicarse sin limitaciones espacio-temporales hasta la capacidad del usuario de modificar en tiempo real los contenidos y el entorno digital. Afortunadamente, como señala De Assis (2014), todos los canales surgidos en torno al nuevo consumo permiten al menos un grado mínimo de interactividad, lo que sienta las bases para estrategias más colaborativas y experienciales.

Desde este prisma, la interactividad es también el punto de partida que transforma el vínculo entre emisor y receptor, como ya defendía Kaufmann (2016) al proponer un modelo de agencia conectada con las comunidades. Para medir esa implicación, De Assis (2014) propone una tabla desde la UAB que categoriza el tipo de interacción según el rol que asume el consumidor (espectador, protagonista o autor) y el nivel alcanzado (pasivo, activo o productivo). Esta herramienta resulta especialmente valiosa en campañas de *branded entertainment*<sup>8</sup>, donde no solo se busca captar atención, sino fomentar la participación significativa del usuario (De Assis, 2014). Este enfoque puede visualizarse en la Figura 5, donde se muestra la clasificación propuesta de interactividad aplicada a campañas publicitarias.

**Figura 5**  
*Clasificación de interactividad en una campaña publicitaria*

| INTERACTIVIDAD EN UNA CAMPAÑA PUBLICITARI                         |                                            |                                   |
|-------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|-----------------------------------|
| Interactividad ofrecida por la campaña                            | Participación del consumidor en la campaña | Nivel de interactividad alcanzado |
| ( ) Ver o leer contenido/Seguir campaña o marca en redes sociales | Espectador/Lector                          | Pasivo                            |
| ( ) Compartir contenido por correo electrónico y redes sociales   | Espectador/Lector                          | Activo                            |
| ( ) Contestar a la marca con mensaje preestablecido (ej. sms)     | Espectador/Lector                          | Activo                            |
| ( ) Manejar contenido preestablecido                              | Personaje/Protagonista                     | Activo                            |
| ( ) Jugar a un juego                                              | Personaje/Protagonista                     | Activo                            |
| ( ) Contestar a la marca con comentario o otra forma productiva   | Autor                                      | Productivo                        |
| ( ) Crear/publicar nuevo contenido                                | Autor                                      | Productivo                        |

*Nota:* Elaborado por la autora a partir de las ideas de Ryan, recogidas en de Assis Furtado, J. (2014). *Publicidad y Branded Entertainment: interactividad y otros códigos de entretenimiento*. adComunica.

Actualmente, esta interacción entre marcas y consumidores se materializa a través de distintos formatos o contenidos que responden a tendencias y estrategias específicas que no son aleatorias, sino el resultado de enfoques definidos para conectar con el público. Especialmente las que atraviesan los canales digitales, que como se expuso en el punto

<sup>8</sup> *Branded entertainment*: una estrategia de *branded content* que vincula el contenido de marca con el entretenimiento para transmitir sus valores y conectar con la audiencia (UNIR, 2024).

2, son los más consumidos por la generación Z y Alpha. Por ello, en esta línea, esta propuesta se centra especialmente en el marketing digital que, como expresan Rodríguez, Pineda y Castro (2020), constituye el eje vertebrador de las campañas actuales y eficaces. Tal y como señalan Viteri Luque, Alemán Herrera y Bazurto Quiroz (2018), se trata de la aplicación de estrategias de comercialización desarrolladas en medios digitales, es decir, todas aquellas acciones que se ejecutan mediante plataformas online, algunas de ellas trasladándose desde el mundo *off line*<sup>9</sup>. Según Selman (2017), este tipo de marketing se apoya precisamente en cuatro pilares que dan respuesta a los objetivos que persiguen las marcas, según lo comentado anteriormente:

*“Flujo, entendido como la dinámica interactiva que atrae al usuario y lo guía por los diferentes espacios digitales.*

*Funcionalidad, relacionada con la facilidad de navegación y la experiencia intuitiva.*

*Feedback, que hace referencia a la posibilidad de retroalimentación directa con el usuario.*

*Y fidelización, cuyo objetivo es mantener relaciones duraderas mediante la entrega continua de contenidos relevantes.”*

Selman (2017). Capítulo 1: ¿Qué es el Marketing digital?

Una de las estrategias esenciales dentro del marketing digital es el uso de redes sociales, que permiten a las marcas no solo promocionarse, sino crear una relación constante con el usuario (Viteri Luque et al., 2018). De acuerdo con el informe de IAB (2023), concretamente las plataformas WhatsApp, Instagram, TikTok, YouTube y Spotify son las más utilizadas por la generación Z y Alpha, lo que obliga a las marcas a adaptar sus formatos, lenguajes y frecuencias de publicación a estas plataformas para mantener una presencia constante y relevante, según apuntan los autores. Sin embargo, estar presente no es suficiente: como advierte Kaufmann (2016), el crecimiento de las comunidades genera también un aumento exponencial de las conversaciones y expectativas. Por ello, las marcas deben asumir un compromiso real de diálogo sostenido en el tiempo, donde no basta con responder de forma ocasional o genérica. Los usuarios esperan ser escuchados, hacer preguntas y obtener respuestas claras y rápidas, y que la marca esté dispuesta a interactuar de forma significativa. Esta dinámica convierte el trabajo de gestión de redes sociales en una tarea especializada que va mucho más allá del simple rol del *community manager*, exigiendo habilidades en “escucha social”, análisis y comunicación estratégica. Si una empresa no está preparada para sostener ese nivel de implicación, es preferible que no se adentre en el ámbito de las comunidades digitales (Kaufmann, 2016).

En paralelo, el marketing de contenidos también adquiere un papel fundamental. Como afirman Viteri Luque, Alemán Herrera y Bazurto Quiroz (2018), muchas voces expertas consideran que es la estrategia más efectiva, al centrarse en ofrecer información valiosa, transparente y útil para la audiencia. Cuando se planifica correctamente, incrementa las probabilidades de éxito de la marca.

Uno de los principios clave de esta estrategia es generar valor añadido a través de historias que conecten emocionalmente con el consumidor. Como explica Increnta (s.f.), contar

---

<sup>9</sup> Offline: Término empleado para hacer referencia a todo aquello que tiene lugar fuera de Internet, cuando no se está conectado a la red (Zorraquino).

historias que cautiven y enganchen al público es la mejor vía para lograr que los mensajes sean escuchados. Según la agencia, un ejemplo destacado es Red Bull, que ha trascendido su rol de marca de bebidas energéticas para convertirse en una auténtica productora de contenidos vinculados al deporte extremo y la aventura, reforzando así su posicionamiento emocional y su comunidad.

Los formatos de contenido más eficaces hoy en día se caracterizan por su versatilidad y adaptación al canal. Los vídeos, por ejemplo, son especialmente virales cuando se optimizan elementos como el título, las etiquetas, la descripción, los *hooks*, o los *hashtags*, y cuando se ajustan a las características de cada plataforma: desde TikToks hasta Reels, Shorts o vídeos especializados en YouTube (Increnta, s.f.). Esta experimentación constante en cómo se presenta el contenido forma parte de la evolución natural del marketing de contenidos, según presenta David Molina de IEBS.

Además del vídeo, Molina (2021) nos ilustra con otras herramientas efectivas que incluyen los podcasts y vodcasts, que permiten establecer una relación más directa y cercana con el público. Por otro lado, el email marketing continúa siendo una vía fundamental para llegar tanto a clientes fidelizados como a nuevos usuarios, mediante el envío de correos personalizados y no intrusivos (Increnta, s.f.). Como destaca el autor, el éxito de una campaña de email marketing depende de cuidar el contenido, segmentar adecuadamente, personalizar el mensaje y medir el impacto (aperturas, clics, bajas, etc.). Esto no solo mejora la relación marca-consumidor, sino que también permite generar una base de datos sólida y efectiva, y dar visibilidad a eventos o acciones destacadas de la marca (Molina, 2021).

Otro fenómeno clave es el ascenso imparable del marketing con *influencers* (Viteri Luque et al., 2018), que ya mencionamos en el punto 2. Según InfoAdex (2024), esta modalidad alcanzó los 125 millones de euros en inversión publicitaria, lo que supuso un crecimiento del 58% respecto al año anterior. Ya que como apuntaba previamente Sanmiguel (2020), son percibidos como referentes cercanos y creíbles, especialmente en la generación Z.

Finalmente, el marketing viral sigue siendo una de las estrategias más efectivas (Viteri Luque et al., 2018). Esta técnica busca generar notoriedad a través de contenidos que se replican masivamente, aprovechando el efecto red que ofrecen las redes sociales y los dispositivos móviles. El marketing viral funciona como un mecanismo de difusión acelerado, donde los propios usuarios comparten el contenido por considerarlo útil, divertido o impactante (Viteri Luque et al., 2018). Esto favorece la conversación, la visibilidad y la interacción entre consumidores en torno a la marca, y esa viralidad es la prueba evidente de su impacto y de que sobresale sobre el resto de los contenidos. Pues “tiene la suficiente fuerza en el mensaje por sí mismo, como para que funcione sólo, de forma orgánica” (Fuente, 2024).

Cabe mencionar que las redes sociales y el marketing de contenidos se consolidan como las herramientas digitales preferidas por los consumidores, lo que las convierte en pilares fundamentales en cualquier estrategia de captación (Salas, Cedeño-Moncayo y Anchundia, 2024). Además, estos autores en su estudio con expertos destacan la importancia de potenciar las campañas con inteligencia artificial y personalización como ya advertía Urbano (2024), e incorporando elementos como ofertas exclusivas, recompensas o contenidos segmentados que favorezcan la fidelización en los canales digitales.



Todas estas estrategias responden a una lógica compartida: satisfacer el constante apetito de las nuevas generaciones por el contenido digital (Kaufmann, 2016). Tal y como sostenía el doctor, los usuarios esperan que las marcas les proporcionen experiencias constantes que sacien su “hambre de contenidos”, permaneciendo más tiempo con aquellas que consiguen entretenerles, emocionarles o informarles y dando forma a los mensajes.

### 3.3 Identificación de buenas prácticas y diferenciación

En base a lo expuesto sobre la adaptación de las agencias, hay algunas que sí han sabido comprender esta idiosincrasia, evolucionar y acompañar a las nuevas generaciones.

Agencias como PS21 o Èxit Up encarnan este nuevo perfil, comunican desde algunos medios por “este enfoque de comunicación siempre encendido dirigido al entretenimiento y a la construcción de una comunidad en torno a la marca” (ReasonWhy, 2025) o “desde el atrevimiento y la búsqueda del reto” (Muñoz, 2022). Siendo capaces de actuar como verdaderas intérpretes del cambio.

Y ello lo avala el reconocimiento profesional que han recibido estas agencias en certámenes como los Premios a la Eficacia 2024. PS21 fue nombrada Agencia Creativa del Año por su trabajo en la construcción de marca con KFC, una marca con la que también firmó campañas como *Eau D’uardo* (premiada como Mejor Campaña Integrada) y *The Recipe Run* junto a MeMe (galardonada como Mejor Acción en Branded Content). Además, fue reconocida en los Premios Nacionales de Creatividad 2025.

Por su parte, Èxit Up ha conseguido posicionarse como una agencia revelación gracias a propuestas disruptivas como *Date el Gustazo* y *El sabor del hate* para Grefusa, esta última reconocida como la Estrategia más original y disruptiva.

Analizaremos varias de sus campañas o acciones, que concentran de forma completa y original numerosas estrategias y tendencias innovadoras, tal como su reconocimiento avala. Y que servirán para orientar la propuesta propia para una agencia creativa que impacte tanto a las marcas como a las nuevas generaciones.

Uno de los ejemplos más representativos de esta dirección innovadora es el de PS21 en su trabajo con la marca KFC, que ha demostrado una notable capacidad para convertir la escucha activa y el ingenio en campañas de alto impacto. Una de las acciones más destacadas fue la desarrollada durante la tormenta de polvo del Sáhara en marzo de 2022. Mientras este fenómeno meteorológico cubría de arena las ciudades españolas y se convertía en tema de conversación en redes sociales, la marca reaccionó en tiempo real invitando a sus seguidores a dibujar el logo de KFC en los coches sucios a cambio de pollo gratis. Esta mecánica sencilla, basada en un gesto cotidiano, permitió activar a la comunidad en redes como X, TikTok o Instagram, convirtiendo cada vehículo en un soporte publicitario móvil sin coste alguno (PS21, s.f.).

Según traslada la agencia, la rapidez operativa fue clave: en apenas tres horas se puso en marcha en 79 restaurantes, gracias a la coordinación entre franquiciados, un grupo de WhatsApp y una ejecución minimalista. La campaña logró más de 9,5 millones de impactos orgánicos, generó 302 millones de impactos potenciales en medios y elevó las visitas al *drive-thru* un 10,5 %, con un crecimiento de búsquedas del 588 % en Google sobre KFC

Auto. Esta acción no solo generó notoriedad, sino también resultados comerciales, todo ello sin inversión directa en medios (PS21, s.f.).

Una campaña posterior, también fundamentada en la escucha social y la participación comunitaria, fue “KFC No Auto”. En este caso, el punto de partida fue un tuit viral (véase Figura 6) donde la cuenta compartía un mensaje y una fotografía de tres clientes subidos a caballo intentando hacer un pedido en el KFC Auto.

**Figura 6**

*Collage de medios de transporte alternativos utilizados en los restaurantes KFC durante la campaña “KFC No Auto”*



*Nota.* Fuente: KFC España. (2024, 21 de mayo). El fenómeno 'KFC No Auto' revoluciona la tradición del carril Auto en España. Nota de prensa. <https://prensa.kfc.es/el-fenomeno-kfc-no-auto-revoluciona-la-tradicion-del-carril-auto-en-espana/>

**Figura 7**

*Tuit de KFC que originó la campaña “KFC No Auto”*



*Nota.* Fuente: KFC España. (2024, 21 de mayo). El fenómeno 'KFC No Auto' revoluciona la tradición del carril Auto en España. Nota de prensa. <https://prensa.kfc.es/el-fenomeno-kfc-no-auto-revoluciona-la-tradicion-del-carril-auto-en-espana/>

La compañía reaccionó con humor “a lágrima viva” con lo irónico del momento y preguntó a su comunidad qué debían hacer con esa situación. A raíz de esta respuesta, la marca lanzó un reto desde su cuenta oficial en redes sociales: invitaron a los clientes a acudir al KFC Auto “en cualquier cosa que no sea un auto” para recibir un menú de cinco tiras de pollo gratis (véase Figura 6). Según explican en su nota de prensa, esta ocurrencia viral fue el detonante de un reto cuya respuesta social no se hizo esperar. Tal y como describen, “un auténtico desfile, desde caballos hasta dinosaurios, pasando por escobas, carretillas, sillas de ruedas, trineos y una gama de medios de transporte inimaginados, llenaron los carriles auto de los restaurantes en todo el país, dando vida a la emocionante iniciativa conocida como ‘KFC No Auto’” (KFC, 2024). Este despliegue de “No Autos” puede apreciarse en la Figura 7, donde los consumidores se convirtieron en los protagonistas. Además, esta acción no solo reforzó la cercanía de la marca y su capacidad de compartir humor con su comunidad, sino que según afirman marcaron un hito para la agencia y los medios. Demostrando cómo aprovechar creativamente fenómenos culturales y sociales en tiempo real, escucha social y transformando interacciones espontáneas de su comunidad en acciones notorias y efectivas. Tan solo “activó la imaginación de su comunidad” como señaló la compañía (Marketing Insider Review, s.f.).

Otro caso de buenas prácticas y diferenciación es el trabajo de Éxit Up para Grefusa, particularmente a través de la campaña *Date el Gustazo*, una iniciativa que buscó reposicionar la marca en nuevos territorios como el entretenimiento, el *gaming* y el *stream*, dejando atrás un enfoque anterior más infantilizado y dependiente de sorteos (Éxit Up, s. f.). Según explica la propia agencia en su página web, esta transformación se articuló a partir de una nueva voz y propósito de marca, apostando por un tono más fresco, empático y conectado con el público joven.

La idea central giró en torno al concepto “*#GustazoConcedido*”, activado especialmente en redes sociales, donde la marca se dedicó a rastrear deseos y comentarios de su comunidad para convertirlos en realidad (véase Figura 8). Y potenciando esta interacción en comunidad que les posicionó dos veces en el *Trending Topic*, se concedieron cientos de deseos, tanto a usuarios anónimos como a celebridades, lo que favoreció un crecimiento exponencial en alcance y notoriedad. Algunas de estas historias reales que contaron con las que la gente se podía identificar o entretener incluyeron tatuar en directo a un fan de Grefusito (la mascota de la marca), llevar a Salma de *Operación Triunfo* y su canción a sonar en *Los 40 Principales*, crear una edición limitada del producto Pegotes Tijuana, o llevar a una pareja a disfrutar de un ático repleto de Gublins.

**Figura 8**

*Recopilación de mensajes reales utilizados para inspirar la campaña “#GustazoConcedido” de Grefusa*



*Nota.* Fuente: Grefusa #GustazoConcedido. (s. f.). Éxit Up. Recuperado el 16 de julio de 2025, de <https://exit-up.com/trabajospt/date-el-gustazo-grefusa/>

Según Éxit Up, estas acciones se tradujeron en multiplicar su interactividad en 27,8 millones de impactos, con 12 de 14 *influencers* publicando de manera orgánica, y un 88 % del total de impactos generados sin inversión en medios. Además, se logró un crecimiento del 26 % en Twitter y del 12 % en Instagram, acompañado de un incremento del 236 % en las interacciones en Twitter y del 151 % en Instagram, así como un aumento del 2,6 % en ventas en 2021

Asimismo, la campaña se amplificó reforzando una alianza estratégica con Ibai Llanos, uno de los *streamers* más reconocidos del país y considerado como “uno de los reyes de Internet” (TheObjective, 2021), ya mencionado en el punto 2. Cuya audiencia, mayoritariamente de la Gen Z (según el medio anterior) coincide con el *target* de Grefusa. Tal como explican desde Éxit Up, la marca se “colaba” en sus *streams* con millones de impactos, permitiéndole además total libertad de “hacer lo que quisiera con ellos”. Esta confianza convirtió a Ibai en un embajador natural de Grefusa, acompañando a la marca incluso en eventos donde no figuraban como patrocinadores oficiales. Como ellos expresan “más que colab ha habido amor”.

Otra de las acciones posteriores más destacadas de la marca tuvo lugar durante *Lola Lolita Land*, una de las celebraciones con más impacto del verano (Los40, 2025) al que acudieron numerosos creadores de contenido. En lugar de “poner el logo en todos lados” hicieron que “en todos lados hablaran de la marca”, y organizaron el “lanzamiento” literal de su mascota Grefusito por uno de los toboganes del parque acuático donde se celebraba el evento (véase Figura 9). Esta puesta en escena obtuvo más de 20 millones de visualizaciones en redes y más de 1.100.000 interacciones, consolidando su presencia digital. (Éxit Up, 2025).

### Figura 9

*Captura del vídeo en que lanzan a Grefusito por el tobogán en Lola Lolita Land*



*Nota.* Fuente: Éxit Up. (2025, 15 de junio). En un evento puedes poner el logo en todos lados. O puedes hacer que en todos lados se hable de tu marca... [Publicación de LinkedIn]. LinkedIn. <https://www.linkedin.com/posts/exitup-agencia-en-un-evento-puedes-poner-el-logo-en-todos-activity-7341833521075736577-Ruhs>

Además, aprovecharon la ocasión para realizar publicaciones colaborativas con creadores de contenido como Abel Planelles, periodista e *influencer* especializado en entretenimiento y “salseo”. Según él mismo señalaba en sus redes, la libertad creativa ofrecida por la marca fue clave: “La misión era cubrir el photocall, hablar de actualidad y a la vez meter algo de producto. El resultado: 5M de visitas en menos de 48H” (Planelles, 2025).

Y es que su propuesta en redes como Instagram y TikTok va más allá y colaboran con perfiles en tendencia como Kappah, Inés de Robles, Berto Romero, Andreu Buenafuente o Boukie, y han sorteado abonos para eventos de masas jóvenes como *La Velada del Año*. También desarrollan contenidos como entrevistas espontáneas o retos a jóvenes universitarios, siempre con un tono de humor, cercano y regalando productos de la marca. Todo ello extraído de su perfil de Tiktok e Instagram (Grefusa, s.f.).

Tanto el trabajo de PS21 con KFC como la gestión de Éxit Up para Grefusa ejemplifican de manera contundente cómo generar una presencia completa y transversal que cubre multitud de focos de interés para su *target*. Ambas estrategias han sabido detectar oportunidades en tiempo real, diferenciarse y convertir el ingenio, el humor y autenticidad en acciones de alto impacto, generar *engagement* y resultados comerciales. De esta forma, se integran orgánicamente en la ruta digital de los jóvenes, acompañando los contenidos, eventos y a las figuras que consumen y generando una sensación de pertenencia y comunidad en torno a la marca que trasciende la publicidad tradicional y construye relaciones duraderas.

#### 4. Desarrollo de la propuesta

Este proyecto no consiste en el lanzamiento de una agencia creativa real, sino en el desarrollo de una propuesta estratégica que sirva como modelo o guía de referencia para aquellas agencias que buscan conectar de forma efectiva con marcas y nuevas generaciones. Tras el análisis previo del contexto, la evolución de la comunicación y las tendencias actuales, se plantea una conceptualización que recoge los principales rasgos, valores, dinámicas de trabajo y estéticas que debería materializar una agencia creativa contemporánea para destacar en un entorno digital cada vez más exigente, tal como se ha concluido previamente.

Se trata, por tanto, de una simulación estratégica viable, ejemplificada a través de una agencia ficticia cuya finalidad es ilustrar cómo debería representarse, actuar y posicionarse una agencia que aspire a destacar por su capacidad de adaptación, creatividad y conexión configurándose así como una guía de actuación eficiente.

Las campañas analizadas en el punto 3 proceden de agencias consolidadas con una trayectoria consistente, si bien han demostrado que es posible alcanzar notoriedad y generar resultados relevantes sin recurrir a grandes presupuestos. Y su análisis resulta especialmente útil para identificar aprendizajes, enfoques e ideas que pueden reinterpretarse y adaptarse a otros contextos más reducidos. Es la creatividad la que se convierte en el principal motor estratégico, no solo para generar contenido, sino también para innovar en el contacto con los públicos y proponer nuevos modelos de relación (Kaufmann, 2016) que junto a un enfoque alineado con la comunidad y los recursos disponibles constituirían la base compartida entre una agencia consolidada y otra que esté dando sus primeros pasos o en proceso de adaptación.

Lo importante es aplicar estos principios de forma proporcional a las particularidades de cada proyecto: su comunidad, su dimensión y sus posibilidades reales. Partiendo de esa conexión y creatividad que construyen bases fundamentales como las que promueven PS21 o TBWA, es posible, incluso sin grandes inversiones, construir propuestas relevantes y significativas para sus públicos.

#### **4.1 Conceptualización de la agencia**

A lo largo de este trabajo se ha optado por el uso del término “agencia creativa” frente al de “agencia de publicidad”, entendido por López Font (2005) como el formato más tradicional del sector. Según la autora, este modelo ha sido durante décadas la estructura hegemónica del negocio publicitario, asociada a una organización jerárquica de perfiles como ejecutivos, creativos y ejecutores al servicio de campañas centradas en medios masivos. Sin embargo, aunque el término “agencia de publicidad” se mantiene vivo en el entorno profesional, en realidad muchas agencias han ampliado sus funciones y metodologías, adoptando estructuras más versátiles donde se prioriza la creatividad, el trabajo en equipo y el pensamiento estratégico (López Font, 2005). Es desde esta lógica más presente desde donde se articula esta propuesta, la cual se sitúa bajo el marco de “agencia creativa”, al igual que lo hacen modelos como PS21 (El Publicista, 2024), que operan desde estas estructuras más flexibles y colaborativas.

De hecho, según explican Paniagua-Iglesias y García-Ureta (2023), la propia industria ha resuelto la crisis de imagen asociada al término “publicidad” mediante su sustitución por “creatividad”, integrándola como núcleo central de su posicionamiento. Según su artículo, la AEACP, por ejemplo, pasó en 2019 a denominarse Asociación de Creatividad Transformadora, en un intento de simbolizar este giro conceptual y funcional.

En consecuencia, muchas agencias ya no se definen únicamente por sus servicios publicitarios, sino por una oferta más amplia y transversal. Se refleja en cómo se presentan a sí mismas: muchas han sustituido en sus webs y posicionamiento orgánico el término, tal como señalan las autoras.

Implica, además, una redefinición de su propuesta de valor, lo que explica por qué muchos de sus servicios actuales se amplían e incluyen desde la conceptualización creativa hasta la cocreación de contenido, el diseño de experiencias, el branding, el desarrollo de campañas para redes sociales o la construcción de comunidades. Adoptando esa visión más transformadora de su papel en el mercado empresarial (Paniagua-Iglesias et al., 2023).

Dicha redefinición de los servicios se relacionará a continuación con la propuesta propia. Pero antes, es importante destacar que la agencia se concibe como una estructura independiente, sin vinculación a grandes grupos multinacionales ni holdings del sector, como define Poveda Salvá (2021). Esta elección no es meramente estructural sino estratégica, ya que, como expone el autor, las agencias independientes representan una alternativa cada vez más valorada por su agilidad operativa, capacidad de adaptación y modelo colaborativo, lo que les permite ofrecer un servicio más cuidado, personal y coherente con las necesidades reales del cliente y con mayor libertad creativa y de decisión. Este tipo de agencia no debe entenderse como una opción de “segunda división”, sino como una vía más flexible y cercana que prioriza la calidad y la sostenibilidad del



proyecto a medio y largo plazo (Ferrara, 2017, citado en Poveda Salvá, 2021). Entendiendo a su vez el carácter *indie* no solo con la parte de independencia financiera o estructural, sino también con una actitud que se desmarca del *status quo* de las grandes corporaciones y reivindica una cultura más alternativa y auténtica (Poveda Salvá, 2021).

Tal y como apunta *El Publicista* (2024), el interés por este tipo de agencias es cada vez mayor: 9 de cada 10 anunciantes españoles estarían dispuestos a trabajar con una agencia creativa independiente. Lo que refuerza la relevancia de un modelo cercano y con mayor libertad creativa, según lo comentado.

Además, otro de los principales valores diferenciales de esta agencia reside precisamente en esa cercanía y su capacidad para operar desde lo local, entendiendo este ámbito no como una restricción (pues no es exclusiva a lo local), sino como una forma de comunicación más honesta y eficaz. Esta ventaja de proximidad representa una oportunidad especialmente valiosa para marcas pequeñas o medianas que todavía no han desarrollado una estrategia de comunicación adaptada a los códigos actuales o que encuentran dificultades para conectar con las nuevas generaciones. O aquellas que son más cercanas, pero desean seguir manteniéndose en el foco y generando *engagement*.

En línea con esta visión contemporánea, la agencia adopta una estructura de servicios *full service*, como plantean modelos de referencia como TBWA (The Disruption Company). Esta organización no responde únicamente a una cuestión operativa, sino que refuerza el posicionamiento estratégico de la agencia, permitiéndole abordar de forma integral los retos de comunicación de cada cliente.

Así, los servicios ofrecidos se articulan en torno a cinco grandes áreas funcionales: publicidad de marca y creación de contenido, gestión de relaciones con clientes (*CRM*<sup>10</sup> y comunidad), planificación y medios digitales, relaciones públicas y notoriedad, y consultoría y acciones especializadas que posteriormente desarrollaremos en profundidad en el punto 4.3.

Esta estructura responde a las categorías observadas por Paniagua-Iglesias y García-Ureta (2023) en su análisis de las nuevas agencias y permite integrar de manera coherente las principales tendencias y buenas prácticas ya tratadas en este trabajo. En los siguientes apartados se desarrollarán estas áreas en mayor profundidad, vinculándolas con la propuesta de valor de la agencia y su orientación estratégica.

La agencia que representara este modelo se denomina **BySensaciones** y tiene su sede en Valencia. El nombre parte del concepto de *sensación*, entendido como aquella impresión que estimula a las personas y permanece con aquel que la siente. Según la RAE, una sensación es una “impresión que percibe un ser vivo cuando uno de sus órganos receptores es estimulado”. Fiel a su nombre, la agencia nace para provocar eso que se siente cuando algo te impacta de verdad: una sensación que emociona, conecta y

---

<sup>10</sup> La gestión o administración de relaciones con el cliente (*customer relationship management*, CRM) es un modelo de gestión basado en la relación con los clientes, que se apoya en herramientas tecnológicas para organizar, automatizar y sincronizar procesos de negocio, especialmente los relacionados con las ventas, el marketing, la atención al cliente y el soporte técnico (Wikipedia, 2024).



permanece. Generando mensajes y experiencias que lleguen, adopten la innovación y sumen valor a la cultura de marca y a la vida de las personas.

Su **misión** es acompañar y ayudar a marcas que desean comunicar de forma auténtica, creativa y adaptada a los lenguajes actuales, generando conexiones duraderas con sus públicos. Se apuesta por involucrarlas en procesos que vayan más allá del mensaje: hacerles partícipes del cambio, facilitarles el camino para construir relatos que conecten con las nuevas generaciones y se integren de forma genuina en nuestro imaginario y recorrido digital.

En cuanto a la **visión** de *BySensaciones*, pretende ser un referente a nivel nacional entre las agencias creativas e independientes que impulsan el cambio cultural en la comunicación de marca a través de la creatividad, la estrategia y la comunidad. Generar impacto real y positivo en las marcas con las que se colabora, y en el entorno al que pertenecen, entendiendo la comunicación como transformación e innovación constante.

Como parte de sus **valores** se apuesta por relaciones honestas, duraderas y basadas en la confianza. La colaboración y la autenticidad se conciben no solo como una metodología de trabajo, sino como pilares identitarios de la agencia.

Este enfoque se inspira en modelos de referencia como &Rosàs, agencia líder independiente en España (El Publicista, 2024) por su capacidad para trascender el ámbito publicitario y convertirse en productora de cultura, según apuntan en su web. No se trata únicamente de comunicar, sino de formar parte del imaginario colectivo, de conectar con la gente y sus necesidades. Desde esa ambición —emocionar, provocar, inspirar— se articula la propuesta de valor de la agencia. Y su sistema de trabajo se concibe como un entorno creativo abierto, donde perfiles diversos —en edad, experiencia y formación— trabajan de forma horizontal, adaptativa y colaborativa, respondiendo a la cultura organizativa que se estudió en este proyecto.

## 4.2 Identidad corporativa y lineamientos de marca

La **identidad visual** de *BySensaciones* se concibe mediante un estilo minimalista, con el objetivo de integrarse de forma fluida en los entornos visuales de las nuevas generaciones. Con la elección de colores neutros (blanco y negro) que refuerzan una estética limpia y versátil. En cuanto a las tipografías, se utilizan combinaciones de Coolvetica y Alte Haas Grotesk (con sus variantes), que aportan carácter, modernidad y buena legibilidad en cualquier formato. Véase en las figuras 10 y 11.

**Figura 10**

*Identidad visual de BySensaciones. Versión del logotipo sobre fondo blanco*

*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

**Figura 11**

*Identidad visual de BySensaciones. Versión del logotipo sobre fondo negro*

*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

El logotipo incorpora un elemento gráfico distintivo: el símbolo <3, que representa un corazón, dibujado a mano y con una ligera textura artesanal. Lo que aporta un toque personal, simbólico y emocional, materializando el gesto universal de cariño y conexión. Además, este símbolo es utilizado comúnmente por los jóvenes como esa forma gráfica del corazón en lugar del emoticono, especialmente en el mundo digital. Que además lo convierte en un código compartido con las generaciones con las que la agencia busca conectar.

*BySensaciones* adopta un tono cercano, fresco y claro, con un estilo de comunicación accesible y comprensible. Que siempre hable de “tú” e integre en su interacción con los públicos bromas, expresiones o referencias a la cultura popular como hacen en SocialMood (s.f.). Tal como se muestra en las figuras 12 y 13.

**Figura 12**

*Ejemplo de tono comunicativo en la web de Socialmood*

*Nota.* Fuente: Captura de pantalla de la web de Socialmood (<https://socialmood.com/>).

**Figura 13**

*Ejemplo de humor y complicidad generacional en la presentación de servicios*

*Nota.* Fuente: Captura de pantalla de la web de Socialmood (<https://socialmood.com/>).

La **personalidad** de la marca se construye a partir de la sencillez, autenticidad y la calidez, con el propósito de establecer una conexión genuina con las audiencias. Algo sobre lo que reflexionaba Poveda Salvá (2021), comentado en el punto 4.1. Esta identidad busca

diferenciarse no solo por lo que dice, sino por esa forma cercana de transmitirlo, demostrando así escucha y comprensión. Siempre sin perder la honestidad y la originalidad.

### 4.3 Propuesta de valor, servicios y posicionamiento

La **propuesta de valor** de *BySensaciones* parte de ese enfoque diferencial comentado: acompañar a marcas que buscan conectar con las nuevas generaciones desde la creatividad, la autenticidad y una comunicación emocionalmente significativa.

Esta visión se concreta en una forma de trabajar basada en la cercanía, la co-creación con el cliente y una comprensión profunda del contexto cultural actual. Su posicionamiento responde a la necesidad, ya analizada en este trabajo, de que las marcas pasen de hablar a conversar, de vender a generar vínculos, de irrumpir a inspirar.

*BySensaciones* se diferencia por su capacidad de operar con estructuras ligeras, adaptativas y colaborativas, lo que le permite ofrecer un servicio personalizado, flexible y con una alta implicación creativa en cada proyecto. Al dejar atrás el modelo tradicional, la agencia se posiciona como un *partner estratégico* que acompaña a negocios pequeños y medianos principalmente en su transformación comunicativa y en su inmersión intergeneracional. O acompañan a los que ya se han adaptado, pero desean seguir evolucionando y fortaleciendo su posicionamiento. Al tratarse de marcas que, en muchos casos, no disponen de altos presupuestos o capacidad de inversión sólida, la agencia ofrece también la posibilidad de colaborar en servicios concretos, proyectos puntuales o acciones específicas, sin que exista necesariamente un compromiso económico duradero facilitando así el acceso y despejando posibles barreras de entrada.

Los **servicios** se estructuran en torno a las cinco grandes áreas funcionales expuestas, sobre lo que analizaban Paniagua-Iglesias y García-Ureta (2023). Y diseñadas para ofrecer una cobertura integral y adaptada a las necesidades de cada cliente:

#### Publicidad de marca y creación de contenido

- Branded content
- Campañas transmedia
- Storytelling estratégico
- Creatividad y producción audiovisual
- Diseño de experiencias

#### Gestión de relaciones con clientes (*CRM* y comunidad)

- Activación y fidelización de comunidades digitales
- Cocreación de contenido
- Personalización de mensajes
- Segmentación y relación constante

#### Planificación y medios digitales

- Estrategias de redes sociales
- Posicionamiento orgánico
- Colaboraciones con *microinfluencers*
- Planificación de medios pagados y orgánicos

#### **Relaciones públicas y notoriedad**

- Gestión de prensa y medios
- *Influencer* marketing
- Patrocinios y eventos
- Relaciones institucionales

#### **Consultoría y acciones especializadas**

- Branding e identidad visual
- Construcción de posicionamiento
- Análisis de métricas e impacto
- Consultoría estratégica

Esta estructura modular permite adaptar los servicios a las distintas fases de crecimiento de cada marca, priorizando aquellas acciones que generen mayor valor a corto y medio plazo. El objetivo está en ofrecer soluciones ágiles, coherentes y adaptadas a las necesidades de la empresa y a todas las etapas del proceso. Estos servicios se incluían a su vez en el análisis del sector de Paniagua-Iglesias y García-Ureta (2023).

De esta forma, *BySensaciones* se posiciona como una agencia creativa independiente, establecida en València, que opera desde lo local hacia lo global, con una identidad propia y el propósito de ayudar y hacer crecer a las marcas.

### **4.4 Públicos de la agencia**

Para establecer **estrategias de captación de clientes**, resulta esencial identificar y concretar a quién van dirigidas. En el caso de *BySensaciones*, el **target** no se encuentra entre multinacionales ni en marcas plenamente consolidadas a nivel internacional, sino en marcas que necesitan evolucionar su comunicación para conectar con nuevas audiencias, adaptarse al entorno digital o reinventarse sin perder su identidad. Así, se han identificado **tres perfiles principales de público objetivo** con los que la agencia puede generar mayor impacto y aportar valor real: marcas pequeñas o medianas que aún no han desarrollado una estrategia sólida, empresas que ya han iniciado su transformación digital, pero buscan mantenerse relevantes, y negocios tradicionales que necesitan actualizar su presencia para seguir siendo significativos en el nuevo contexto.

En un esquema organizativo de dichos perfiles se visualizaría de la siguiente forma:

#### **1. Marcas pequeñas o medianas que aún no han desarrollado una estrategia de comunicación sólida**

- Ubicación: Locales o regionales (principalmente Comunitat Valenciana).
- Tipo de negocio: Tiendas físicas, marcas de producto, empresas familiares o emprendedores independientes.
- Demografía del cliente:
  - Edad del equipo fundador o responsable: 25-45 años.
  - Nivel de formación medio-alto, con interés en lo digital, pero sin conocimientos técnicos.
  - Perfil autodidacta, joven emprendedor o relevo generacional del negocio familiar.
- Necesidad principal: Posicionarse con una marca sólida y conectar con audiencias más jóvenes sin grandes inversiones.

## **2. Marcas que ya se han adaptado plena o parcialmente, pero buscan mantenerse relevantes y con *engagement***

- Ubicación: Empresas que ya operan online o en varios puntos del país.
- Tipo de negocio: *E-commerce* o híbrido.
- Demografía del cliente:
  - Edad del equipo de comunicación o dirección: 28-40 años.
  - Profesionales con formación en marketing, diseño o emprendimiento.
  - Mentalidad innovadora, con enfoque en valores (sostenibilidad, colaboración, cultura).
- Necesidad principal: Reforzar su posicionamiento, diferenciarse en redes, generar comunidad e interacción auténtica.

## **3. Empresas tradicionales con identidad sólida pero envejecida**

- Ubicación: Ámbito local o autonómico, con presencia física consolidada.
- Tipo de negocio: Empresas artesanales, cooperativas, comercios de barrio con historia, empresas familiares, marcas con herencia.
- Demografía del cliente:
  - Edad media: 45-65 años.
  - Perfiles menos digitalizados, más conservadores en estilo de comunicación.
  - Suelen delegar en familiares más jóvenes o agencias en lo que concierne a lo digital.

- Necesidad principal: Renovar su imagen, atraer a nuevos públicos sin perder su esencia ni valores de siempre.

#### 4.5 Estrategia de captación de clientes, contenidos y acciones de la agencia

Tras definir los perfiles de público objetivo con los que la agencia aspira a trabajar, se establecerán varias estrategias de captación de clientes y comunicación que permitan atraer a esas marcas, y que seamos percibidos como un ente de confianza reconocido en el sector y por los públicos que quieren conquistar.

Destacamos en primera instancia una estrategia de contenidos, que se convierten en una herramienta esencial no solo para mostrar el valor profesional de la agencia, sino también para compartir historias y cautivar a clientes potenciales, especialmente con aquellos que valoran los valores de la agencia. Como ya anticipó previamente Increnta (s.f.).

Uno de los elementos definitorios de esta estrategia es la constancia entendida por Hadock Creativos (s.f.) como la presencia continua y significativa en redes sociales, de forma esencial en el proceso de éxito de cualquier marca o agencia. Según la agencia: *“Cuando una marca es constante en sus publicaciones, genera un sentido de expectativa en su audiencia. Los seguidores comienzan a anticipar el tipo de contenido que se les ofrecerá y, lo que es más importante, a asociarlo con el valor que este les aporta”*. En otras palabras, no se trata de publicar al azar, sino de construir una comunicación sostenida en el tiempo que alimente una relación de “compromiso” con el público.

En coherencia con los perfiles de públicos definidos y las tendencias de uso expuestas, la estrategia de contenidos de BySensaciones se apoya principalmente en cuatro redes sociales: **Instagram, TikTok, LinkedIn y Facebook**. Según los datos de IAB (2023) y el informe de Aletreo (2023), estas plataformas concentran la mayor parte del tiempo de consumo digital entre estos públicos: **Instagram y TikTok** destacan entre los perfiles más jóvenes como espacios de entretenimiento, conexión emocional y cultura visual, mientras que **LinkedIn y Facebook** resultan clave para conectar con perfiles más adultos, así como para establecer relaciones profesionales, generar visibilidad y favorecer el *networking* con otras marcas o agentes del sector.

En este sentido, *BySensaciones* propone un *planning* de contenidos basado en **cinco publicaciones semanales**, de las cuales al menos tres serán en formato dinámico (vídeos cortos, entrevistas breves, reacciones, contenido participativo), especialmente orientadas a **TikTok y Reels (Instagram)**. Aunque también se difundirán en **LinkedIn y Facebook**, estas redes son igualmente indispensables por el alto consumo entre públicos adultos y profesionales, como confirma Aletreo (2023), lo que permite alcanzar tanto a potenciales clientes como a otros profesionales. Y se integrará la inteligencia artificial, según IAB (2024) las apps más usadas son Copilot y Latel, seguidas de ChatGPT y Murf.

Además, los contenidos se conciben y producen desde dos líneas complementarias con objetivos interrelacionados. Por un lado, una línea de comunicación enfocada en los públicos objetivos definidos previamente. Pretende mostrar los valores, servicios y trabajo de la agencia para atraer su interés y captar clientes. Y, por otro lado, la segunda línea de contenidos dirigida a los jóvenes con las que esas marcas desean conectar que busca demostrar que la agencia sabe hablar su lenguaje, habita sus espacios y es reconocida

por ellos como un ente de confianza; amplificando así su alcance y reforzando su credibilidad frente a los clientes potenciales.

Esta propuesta de contenidos no parte únicamente del análisis de tendencias externas, sino también de la experiencia propia. Durante los últimos tres años, he trabajado como creador de contenido para la Universitat Politècnica de València, especialmente en el canal de TikTok, así como en contenidos para Instagram. En este tiempo, he tenido la oportunidad de planificar secciones, diseñar contenidos y experimentar con distintos formatos para llegar al público universitario. Esta trayectoria permite sustentar muchas de las decisiones aquí planteadas, no solo desde la teoría, sino también desde el aprendizaje práctico y la comprensión de qué tipo de contenidos funcionan mejor en términos de *engagement* y originalidad.

Por un lado, sobre la primera línea de contenidos (en plataformas como **Instagram**, **TikTok**, **Facebook** y **LinkedIn**) con el objetivo de reforzar el posicionamiento como agencia creativa y a la vez humanizada y próxima, se desarrollarán:

- Publicaciones centradas en los servicios de la agencia, campañas propias, casos de éxito y promoción de estos.
- Contenidos que reflejen la cultura interna, la vida de la agencia, el día a día del equipo y el ambiente cercano y profesional que caracteriza a *BySensaciones*. Ejemplos de publicaciones podrían ser: *Un día con nosotros*, *Lo que piensan nuestros clientes que hacemos vs lo que hacemos en realidad*, *Tomas falsas*, *Mejores momentos de la semana*, *¿Qué lleva puesto cada uno?* o *¿Qué come el equipo?* Este tipo de piezas ayudan a romper barreras, humanizar la marca y generar identificación con los potenciales clientes.

Inspiraciones como la sección *Office Life* de la aplicación @closertheapp<sup>11</sup> —una app social lanzada el pasado año— demuestran cómo este tipo de contenidos, centrados en la cotidianidad, contribuyen a construir una imagen cercana y creíble que se alinea con los valores que defiende este proyecto.

Además, se propone la creación de una **sección propia llamada “Rebranding o reinención ficticia”**, donde la agencia reinterpretará visual y estratégicamente marcas locales, bien existentes o desaparecidas, adaptándolas a un lenguaje y estética actual. Esta sección servirá tanto para mostrar las capacidades creativas del equipo como para generar contenido entretenido y con potencial viral. Negocios de barrio, pequeños comercios o marcas olvidadas pasarán a ser protagonistas de casos prácticos que ejemplifican lo que *BySensaciones* puede ofrecer a futuros clientes reales.

Este formato se inspira en proyectos de **creadores** como @biedma\_, cuyos rediseños de logotipos superan habitualmente las 10.000 visualizaciones, o @iridecreative, que publica vídeos bajo el pretexto *“Rediseñando una marca sin que nos lo pida”*, así como vídeos formativos como *“Consejos para darle vida a tu marca”* o *“Acompáñanos a crear el feed de una cafetería”*. Cuya dinámica permite aportar valor propio a marcas o empresas con interés sobre dichos asuntos.

---

<sup>11</sup> Closer es una app de citas que apuesta por una estrategia disruptiva al priorizar el *eye contact first*, es decir, el contacto visual previo a iniciar una conversación. Su propuesta busca recuperar la espontaneidad y el componente humano en las interacciones, alejándose de las dinámicas convencionales de las redes sociales o las plataformas de citas tradicionales (Muñiz, 2024)

Y, por el contrario, para la segunda línea de contenidos se utilizarán plataformas como **TikTok o Instagram Reels**, donde el tono es más cercano, espontáneo y premia más el humor y la interacción de los formatos que se comentarán a continuación. El contenido se enfocará en ideas que combinan humor, participación, cultura popular, testimonios e interacción directa, permitiendo fortalecer una comunidad y alimentar la identificación con el proyecto.

Entre los **formatos** propuestos destacan:

- Reacciones a campañas reales o ficticias, con preguntas del tipo “¿A favor o en contra de que una marca haga esto?” o “¿Qué opinas de esta acción de marketing?”
- Entrevistas callejeras con jóvenes o testimonios espontáneos en entornos universitarios como universidades, festivales, bibliotecas o zonas de ocio.

Con retos o preguntas con potencial viral como:

- *¿Qué marca de moda, tecnología o alimentación crees que hace mejor marketing?*
- *Te digo tres valores y me dices con qué marca lo identificas.*
- *¿Quiénes son tus referentes o influencers favoritos?*
- *¿Cómo llamarías a tu empresa si tuvieras que crear una?*
- *¿Cómo te presentarías en una entrevista para BySensaciones?*
- *¿Cuál es tu slogan de vida?*
- *Trend favorito del año o del mes.*
- *Invéntate una campaña en 60 segundos para vender este producto ficticio.*
- *¿Cuál es tu sello personal?*

Lo que promueve la participación, involucra a las personas y sus opiniones, les hace posicionarse lo cual implica una respuesta del entorno, genera reconocimiento de marca y, sobre todo, demuestra que *BySensaciones* entiende y convive con las nuevas generaciones. Como referencia de éxito para las anteriores ideas, se toman ejemplos inspiradores como el canal oficial de **TikTok** de la UPV (@upv) o los vídeos de la universidad ESIC (@esic.university), donde se combinan temas formativos con formatos virales compartidos por la comunidad universitaria en redes.

Además de los contenidos generados desde sus perfiles sociales, la agencia desarrolla toda la rama de **relaciones públicas** como parte de estrategia de captación de clientes. A través de acciones complementarias con el objetivo de generar visibilidad, reforzar vínculos estratégicos y posicionarse en el entorno cultural y creativo local.

En primer lugar, se contemplan colaboraciones con **microinfluencers** del entorno local o autonómico, con los que ya se posee una relación o contacto previo por compartir espacios profesionales como @jacoveoo o @aurocka, que cuentan con una comunidad afín y un perfil cercano, inquieto y creativo. Para la cocreación de contenidos con valor compartido y repercusión mutua. En lugar de limitarse a menciones o promociones vacías, la agencia propondrá retos creativos o formatos propios en los que los *microinfluencers* puedan



participar de forma activa, integrándolos en la cotidianidad de la agencia, generando contenido conjunto y mostrándolos como parte de la “familia”. E incluso involucrar a seguidores de las cuentas en experiencias interactivas con *BySensaciones*, recompensando a la vez su apoyo. Tales como conocer al equipo, escuchar sus ideas, colaborar profesionalmente, otorgar exclusividad para visualizar contenidos con antelación y tener en cuenta su visión mediante *feed back* sobre mejoras, valoraciones...

También se buscará la **presencia activa en podcasts, eventos y dinámicas compartidas con marcas**, colectivos o perfiles que compartan públicos y valores. La participación en charlas, iniciativas culturales, ferias o eventos relacionados con la comunicación, el emprendimiento joven o la creatividad permitirá a la agencia ampliar su red y reforzar su implicación en la escena local. En este sentido, eventos como Paradís —un encuentro centrado en el diseño y la creatividad contemporánea—, La Lluna —festival de referencia en publicidad y comunicación creativa de la Comunidad Valenciana— o OWN —evento dedicado al entretenimiento digital y la cultura urbana— representan espacios idóneos por su capacidad de reunir a profesionales del sector creativo, jóvenes talentos y marcas emergentes, ofreciendo un ecosistema propicio para el *networking* y la generación de contenido original.

Un apunte muy interesante dentro de esta estrategia es la **colaboración con cuentas de agendas culturales locales**, como @valenciabohemia o @valencia\_secreta. En estos casos, se propondrían alianzas en las que crear diversos contenidos en torno a eventos concretos, ambos seleccionados por la propia agencia. Lo que resulta beneficioso para ambas partes porque las cuentas reciben contenido de calidad y visibilidad reforzada, mientras que *BySensaciones* se introduce en sus comunidades digitales y en los espacios culturales que patrocinan.

Finalmente, también se busca estar presente en **eventos destacados y con ambientes jóvenes del territorio**, como los festivales Zevra, Festival de les Arts, Pirata, Big Sound, FIB o Arenal Sound, así como en espacios de ocio nocturno de referencia en la ciudad de Valencia, como Roto, Mya, Indiana, Comité, Tulum o Deseo54. En estos eventos también se podrán producir esos contenidos espontáneos, entrevistas o retos virales que se detallaba, asentándonos aún más entre las nuevas generaciones y con presencia real en los lugares que les importan.

Y como otra acción diferencial inspirada en **eventos de marca** como las fiestas de Amazon Prime en verano: propuestas itinerantes en fiestas patronales de pueblos o festivales menores, con presencia de la agencia mediante stands, dinámicas con jóvenes, retos con hashtags propios o actividades participativas. Para aprovechar así el contexto estival, donde la comunidad ya está predispuesta a disfrutar y además también puede servir de experiencia cohesionadora para el propio equipo.

Finalmente, dentro de las acciones de captación de clientes, se contempla también el **uso de herramientas de marketing digital** más técnicas, pero igualmente efectivas, como el email marketing, el *SEO (Search Engine Optimization)* y el *SEM (Search Engine Marketing)*. Su integración, según señalan Salas, Cedeño-Moncayo y Anchundia (2024), es esencial porque también se presentan como las favoritas de los consumidores.

En el caso del *SEO*, de acuerdo con Viteri Luque, Alemán Herrera Lozano y Bazurto Quiroz (2018), su objetivo principal es “*salir el primero en Google*”, es decir, lograr que una página web aparezca entre los primeros resultados de los motores de búsqueda. Según explican,

esto se consigue mediante un conjunto de técnicas que incluyen la elección de palabras clave, la calidad del contenido, el enlazado interno y externo o la estructura del sitio web. El *SEO* requiere atención constante, ya que es fundamental para garantizar la visibilidad de la agencia y atraer tráfico orgánico cualificado.

Por otro lado, el *SEM* engloba todas aquellas acciones de pago destinadas a aumentar la visibilidad de un sitio web en los motores de búsqueda. Como trasladan los mismos autores, “el *SEM* es una técnica de marketing digital que busca promover los sitios web mediante el aumento de su visibilidad en el motor de búsqueda de páginas de resultados (SEOSVE)” (Viteri Luque et al., 2018). Incluye modalidades como el pago por clic (*PPC*) o la publicidad contextual, y funciona de forma más efectiva cuando se combina con una estrategia *SEO* bien optimizada. Ambas herramientas permiten no solo atraer visitas, sino también segmentar audiencias y medir con precisión los resultados.

## 4.6 Plan de negocio básico

Para garantizar la sostenibilidad del modelo planteado en este proyecto, se propone un modelo de negocio inicial ajustado a las características de una agencia creativa emergente: de estructura reducida y flexible, pero con potencial estratégico. Este enfoque se inspira en la metodología ***Lean Startup*** (Alonso, 2025), que busca desarrollar modelos escalables de forma ágil, eliminando procesos innecesarios y validando las propuestas mediante el *feedback* continuo. La viabilidad del modelo se apoya en tres pilares clave: bajos costes estructurales, cartera de servicios escalable y enfoque hacia colaboraciones estratégicas.

### 4.6.1. Estructura y costes estimados

La agencia se concibe con una estructura mínima de lanzamiento compuesta por 2-3 perfiles base:

- Responsable de estrategia y cuentas
- Creador/a de contenido (diseño y audiovisual)
- *Freelancers* o colaboradores por proyecto (producción, *copywriting*, análisis, etc.)

Este diseño permite reducir costes fijos y trabajar con un modelo que combina estructura propia y red de colaboradores.

La Figura 14 muestra una estimación aproximada y detallada de los gastos mensuales básicos asociados a esta estructura, lo que permite comprobar que, con 2 o 3 proyectos al mes o la gestión continuada de 1-2 marcas, es posible cubrir los costes operativos esenciales y reinvertir parte de los ingresos en desarrollo o visibilidad.

**Figura 14**

*Captura Excel de estimación de costes mensuales básicos iniciales de la agencia BySensaciones*

| Concepto                               | Estimación mensual (€) |
|----------------------------------------|------------------------|
| Coworking / oficina flexible           | 300 – 500              |
| Licencias y software (Adobe, IA, etc.) | 80 – 120               |
| Web, hosting y dominios                | 20 – 40                |
| Freelancers o colaboradores externos   | Según proyecto         |
| Publicidad propia / redes sociales     | 100 – 200              |
| Transporte, materiales y gastos varios | 100 – 150              |
| Total aproximado mensual base          | 600 – 1.000            |

*Nota.* Elaboración propia a partir de la propuesta de plan de negocio desarrollada en el punto 4.6.

#### 4.6.2. Modelo de ingresos

Se establecen varias fuentes complementarias para asegurar ingresos diversificados:

- Servicios por proyecto: campañas, rebranding, consultoría, gestión de relaciones, contenidos o acciones puntuales (entre 800 y 3.000 € por encargo).
- Gestión mensual de redes: entre 450 € y 1.200 € según volumen, con paquetes personalizables.
- Colaboraciones puntuales con eventos, marcas o instituciones. Mediante las cuales también se podría obtener ingresos a corto o medio plazo, en aquellas en las que prestemos servicios y su razón no sea únicamente hacer presencia o obtener visibilidad como las que se comentan en el 4.6.3.
- Opción de formación o mentoría creativa (a medio plazo): workshops para marcas o estudiantes sobre branding y redes.

Con una cartera inicial de 3-4 clientes mensuales (recurrentes o puntuales), el modelo resulta viable y escalable.

#### 4.6.3. Estrategia de lanzamiento

Para comenzar a operar, se plantea una fase inicial centrada en **acciones de bajo coste** pero que generan impacto:

- Acciones o **colaboraciones gratuitas** o de “trueque” con marcas locales para crear un portfolio real, demostrando resultados tangibles.
- Presencia en **eventos** estratégicos, culturales y vinculados al público joven como los que comentábamos (festivales, ferias, encuentros creativos), como vía de visibilidad.
- Estrategia de **contenidos propios** en redes sociales como carta de presentación de la agencia y motor de atracción, transmitiendo tono, valores y enfoque creativo.
- Alianzas con **microinfluencers** y medios culturales locales para amplificar el alcance, generar confianza y crear comunidad en torno al proyecto.

Esto permite comenzar a construir reputación, presencia y activar una red de contactos clave sin depender aún de una inversión elevada.

#### 4.6.4. Viabilidad y crecimiento

El modelo permite operar desde una inversión inicial limitada (menos de 5.000 €) y se adapta a un ritmo progresivo acorde al crecimiento de la empresa. Su propuesta estratégica ya desarrollada en los puntos anteriores —basada en conexión con nuevas generaciones, cultura local y creatividad aplicada— constituye un valor diferencial claro. La **ausencia de grandes costes fijos** y la orientación hacia **servicios escalables** refuerza la viabilidad del proyecto minimizando riesgos o pérdidas, incluso en las fases iniciales.

En un medio plazo, *BySensaciones* puede consolidarse como agencia de referencia en el ecosistema creativo local, diversificando y ampliando su cartera de clientes, así como el equipo según las necesidades que se identifiquen en base a este crecimiento.

### 5. Conclusiones

El presente Trabajo de Fin de Grado ha permitido hacer una revisión y análisis sobre cómo han evolucionado la comunicación y la publicidad en los últimos años y explorar en profundidad el papel que han adoptado las agencias creativas frente a ello a nivel nacional. Especialmente en su capacidad para conectar con las nuevas generaciones, con un perfil de usuario digital que presenta unos hábitos de consumo y unos modelos de conducta completamente diferentes a los tradicionales. Teniendo en cuenta planteamientos como el de Kaufmann, Poveda Salvá o Brognara.

Mediante un enfoque cultural, estratégico y fundamentado se ha evidenciado la necesidad de adaptar las estructuras y propuestas de valor de las agencias a un contexto cada vez más líquido, digital y exigente, donde mantenerse relevante y auténtico no está garantizado. Y donde se ha redefinido la relación entre emisores y receptores, de forma que las nuevas generaciones que habitan lo digital ya no aceptan mensajes unidireccionales sino participación activa y personalización.

La investigación ha puesto en valor las nuevas formas de operar de las agencias actuales, evidenciando cómo se tiende a dejar atrás las metodologías, herramientas y estructuras tradicionales de trabajo. En su lugar, se introduce una innovación constante en la manera de dirigirse al público, de mostrarse y de construir identidad. Se ha demostrado que valores como la flexibilidad, la cercanía, la honestidad, el contenido original y la sensibilidad cultural son claves en la construcción de vínculos reales con públicos jóvenes. Además, se ha identificado una oportunidad clara en el acompañamiento a marcas locales o medianas que no disponen de recursos internos para desarrollar esta nueva comunicación frente a la que han podido tener barreras de entrada por desconocimiento, falta de adaptación o desconexión con el entorno.

El trabajo resuelve el **objetivo principal** a través de la **conceptualización de una agencia creativa**, entendida como respuesta estratégica a las necesidades detectadas. En este marco, la propuesta de *BySensaciones* no se presenta como una agencia real en funcionamiento, sino como un modelo estratégico que recoge las principales claves o

necesidades detectadas a lo largo del trabajo. El ejercicio ha permitido trasladar la reflexión teórica a un planteamiento aplicado, a través de la conceptualización de esta agencia creativa independiente, con sede en Valencia y orientada a ofrecer soluciones adaptadas, accesibles y culturalmente conectadas.

Desde el punto de vista académico, el proyecto supone una aportación al campo de los estudios sobre comunicación y creatividad publicitaria, al combinar análisis de tendencias actuales con el desarrollo de la propuesta, pensada para cubrir una necesidad real en el entorno local. Y, sobre todo, cómo habría de desenvolverse una agencia de estas características en sus primeros pasos para presentarse, introducirse en el ecosistema y consolidarse como un referente, no solo en términos de propuesta creativa, sino también en cuanto a dicha presencia constante y estratégica.

Asimismo, ofrece una revisión sobre cómo se construyen estrategias de marca efectivas actualmente según el criterio del proyecto, y en sintonía con generaciones como la Generación Z o la Alpha, a partir de un análisis riguroso de tendencias, formatos, lenguajes y valores que definen su forma de “navegar” lo digital. Las campañas y estrategias seleccionadas a lo largo del trabajo responden precisamente a estos criterios, y han sido escogidas por su capacidad demostrada para mejorar ese diálogo entre marcas y audiencias.

En el plano profesional, este TFG puede servir de referencia tanto para marcas que buscan inspiración para redefinir su comunicación como para estudiantes y jóvenes profesionales interesados en emprender en el sector creativo desde modelos más conscientes. La viabilidad operativa planteada en el modelo de negocio y la vinculación con dinámicas locales refuerzan la materialización del proyecto en contextos reales, alejándose de grandes presupuestos, pero con potencial narrativo y mediático.

En definitiva, este trabajo ha permitido no solo analizar un fenómeno actual, sino también proponer una respuesta viable, coherente y conectada con las necesidades comunicativas del presente.

## 6. Bibliografía

- About Us. (s.f.). Carat. Recuperado el 16 de julio de 2025, de <https://www.carat.com/es-es/about>
- Alba Hoyos, E. (2025, 14 de junio). Lola Lolita Land 2025: horarios de apertura de puertas y de cierre y cómo llegar al Aquopolis de Madrid. *Los 40*. <https://los40.com/2025/06/14/lola-lolita-land-2025-horarios-de-apertura-de-puertas-y-de-cierre-y-como-llegar-al-aquopolis-de-madrid/>
- Aletreo. (2023, 19 de mayo). Las redes sociales más utilizadas por edades [Entrada de blog]. Aletreo. Recuperado el 16 de julio de 2025, de <https://aletreo.com/redes-sociales-mas-utilizadas-por-edades/>
- Alonso, M. (2025, 27 de febrero). Lean Startup: qué es y cómo implantarlo [Entrada de blog]. Asana. <https://asana.com/es/resources/lean-startup>
- Barba Rodríguez, M. Á., & Valenzuela Núñez, I. (2024, 15 de enero). Entender hoy a la Generación Z es vislumbrar un futuro radicalmente diferente [Entrada de blog]. Telefónica. Recuperado el 16 de julio de 2025, de <https://www.telefonica.com/es/sala-comunicacion/blog/entender-hoy-generacion-z-es-vislumbrar-futuro-radicalmente-diferente/>
- Bastón, R. (2025). Brandformance: La idea disruptiva como motor de la conversión, con Jesús Fuertes (TBWA). *Marketing4eCommerce*. <https://marketing4ecommerce.net/brandformance-jesus-fuertes-tbwa/>
- Breaded Cars. (s. f.). PS21. Recuperado el 24 de julio de 2025, de <https://www.ps21.works/case/breaded-cars>
- Brognara, R. (2022). *Cómo piensan los algoritmos de marketing*. ESIC Editorial.
- Bugge, M. M. (2009). *Creative distraction: The digital transformation of the advertising industry* (Tesis doctoral, Uppsala Universitet) <https://pdfroom.com/books/creative-distraction-the-digital-transformation-of-the-advertising/PbG5wvnK2q4/download>
- Burnham, B. (Dir.). (2021). *Inside* [DVD]. Netflix.
- Campo, D. (2024, 4 de agosto). Carat, Havas Media e iProspect siguen liderando el ranking de inversión gestionada en 2023. *El Publicista*. <https://www.elpublicista.es/reportajes/carat-havas-media-iprospect-siguen-liderando-ranking-inversion>
- Carat España. (s.f.). *Inicio [página de LinkedIn]*. LinkedIn. Recuperado el 16 de julio de 2025, de <https://www.linkedin.com/company/carat-espana/>
- Carrillo, M. V. (2005). El consumidor. En Victoria Mas, J. S. (Ed.), *Reestructuras del sistema publicitario* (pp. 275–297). Barcelona: Ariel.
- Castells, M. (2009). *Comunicación y poder*. Alianza Editorial.
- Cerezo, P. (2016). La Generación Z y la información. *Revista de Estudios de Juventud*, 114. [https://www.injuve.es/sites/default/files/2017/28/publicaciones/documentos\\_7\\_la\\_generacion\\_z\\_y\\_la\\_informacion.pdf](https://www.injuve.es/sites/default/files/2017/28/publicaciones/documentos_7_la_generacion_z_y_la_informacion.pdf)

- Chávez, P. (2014). La agencia también se hace líquida. *Anuncios*.
- De Assis Furtado, J. (2014). Publicidad y *Branded Entertainment*: interactividad y otros códigos de entretenimiento. *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, 7. <https://www.e-revistas.uji.es/index.php/adcomunica/article/view/5439>
- Del Moral Pérez, M. E., Guzmán Duque, A. P., & Bellver Moreno, M. C. (2021). Consumo y ocio de la generación Z en la esfera digital. *Prisma Social*, 34. <https://digibuo.uniovi.es/dspace/bitstream/handle/10651/62154/document.pdf>
- De Salas Nestares, I., Martínez-Sáez, J., & Roca-Hueso, V. (2019). Los nuevos perfiles profesionales como elemento transformador de la industria publicitaria. *Revista Mediterránea de Comunicación*, 10(2), 11–28. <https://www.doi.org/10.14198/MEDCOM2019.10.2.16>
- Digital Future Society. (2024). *Generación Z e Inclusión digital: Superar el mito de los nativos digitales para abordar el acceso digital de los jóvenes*. Recuperado 16 de julio de 2025, de [https://digitalfuturesociety.com/app/uploads/2024/08/DFS\\_GENERACION\\_Z\\_CAST.pdf](https://digitalfuturesociety.com/app/uploads/2024/08/DFS_GENERACION_Z_CAST.pdf)
- Edelman, D. C. (2007). From the periphery to the core: As online strategy becomes overall strategy, marketing organizations and agencies will never be the same. *Journal of Advertising Research*, 47 (2).
- El Publicista. (2024, abril). *Ya está aquí nuestro Ranking de las Mejores Agencias Creativas Indies en España 2024*. [Imagen con texto y ranking de agencias] [Publicación en LinkedIn]. LinkedIn. [https://es.linkedin.com/posts/el-publicista\\_ranking-de-las-mejores-agencias-creativas-activity-7254071854179491840-ECK](https://es.linkedin.com/posts/el-publicista_ranking-de-las-mejores-agencias-creativas-activity-7254071854179491840-ECK)
- Estudio IAB Spain. (2023). *Estudio de redes sociales 2023*. <https://iabspain.es/estudio/estudio-de-redes-sociales-2023/>
- Estudio IAB Spain. (2024). Estudio de redes sociales 2024. <https://www.gesmedia.es/wp-content/uploads/2024/05/Informe-Redes-Sociales-2024.pdf>
- Éxit Up. (2025, junio 15). *En un evento puedes poner el logo en todos lados. O puedes hacer que en todos lados se hable de tu marca* [Imagen de Grefusito lanzado por un tobogán]. [Publicación en LinkedIn]. LinkedIn. [https://www.linkedin.com/posts/Éxit Up-agencia\\_en-un-evento-puedes-poner-el-logo-en-todos-activity-7341833521075736577-Ruhs](https://www.linkedin.com/posts/Éxit Up-agencia_en-un-evento-puedes-poner-el-logo-en-todos-activity-7341833521075736577-Ruhs)
- Filosofía. (s. f.). & Rosàs. Recuperado el 16 de julio de 2025, de <https://www.rosasagency.com/es/filosofia>
- Fornaciari, F. I. (2023, 15 de diciembre). Inteligencia artificial y creatividad, un tándem imparable [Entrada de blog]. We Are Marketing. Recuperado el 16 de julio de 2025, de <https://www.wearemarketing.com/es/blog/inteligencia-artificial-y-creatividad.html#>
- Fuente, Ó. (2024, 15 de noviembre). Qué es el marketing viral: estrategias y ejemplos de éxito [Entrada de blog]. IEBS. Recuperado el 16 de julio de 2025, de <https://www.iebschool.com/hub/marketing-viral-redes-sociales/>

- Gestión de relaciones con el cliente. (2024, 4 de diciembre). *En Wikipedia*.  
[https://es.wikipedia.org/wiki/Gesti%C3%B3n\\_de\\_relaciones\\_con\\_el\\_cliente](https://es.wikipedia.org/wiki/Gesti%C3%B3n_de_relaciones_con_el_cliente)
- Grefusa [@grefusa]. (s. f.). Publicaciones [Perfil de Instagram]. Instagram. Recuperado el 16 de julio de 2025, de <https://www.instagram.com/grefusa/?hl=es>
- Grefusa [@grefusa\_]. (s. f.). [Perfil de TikTok]. TikTok. Recuperado el 16 de julio de 2025 en <https://www.tiktok.com/@grefusa?lang=es>
- Grefusa #GustazoConcedido. (s.f.). Éxit Up. Recuperado el 16 de julio de 2025, de <https://exit-up.com/trabajospt/date-el-gustazo-grefusa/>
- Hadock. (s.f.). La constancia en redes es el éxito de las marcas [Entrada de blog]. Hadock. Recuperado el 16 de julio de 2025, de <https://hadock.es/la-constancia-en-redes-es-el-exito-de-las-marcas/>
- Havas Media. (s.f.). Havas Village. Recuperado el 16 de julio de 2025, de <https://havasvillage.es/agencias/havas-media/>
- Increnta. (s.f.). *5 claves en el marketing de contenidos*. Increnta.  
<https://acortar.link/zJX6Qn>
- Jenkins, H. (2006). *Convergence culture: Where old and new media collide*. New York University Press.
- Karr, D. (2024). *Pagado, propio y ganado (POE): Qué son los medios y cómo se utilizan juntos*. Martech Zone. <https://es.martech.zone/infographic-what-is-poe/>
- Kaufmann Argueta, J. (2016). *La transformación digital de la agencia de publicidad: Análisis del caso español* (Tesis doctoral, Universidad de Navarra).  
<https://dadun.unav.edu/handle/10171/42093>
- Kaun, A. (2014). Jose van Dijck: Culture of Connectivity: A Critical History of Social Media. *MedieKultur: Journal of Media and Communication Research*, 30(56).  
<https://doi.org/10.7146/mediekultur.v30i56.16314>
- Kemp, M. B., & Kim, P. (2008). *The Connected Agency: Marketers—Partner with an agency that listens instead of shouts*. Forrester Research.
- KFC. (2024, mayo 21). *El fenómeno 'KFC No Auto' revoluciona la tradición del carril Auto en España* [Comunicado de prensa]. <https://prensa.kfc.es/el-fenomeno-kfc-no-auto-revoluciona-la-tradicion-del-carril-auto-en-espana/>
- Khai Meng, T. (2013). Innovation: Pervasive creativity. *Admap*, January, 20–24.
- King, A., Zavesky, E., & Gonzales, M. J. (2021). User preferences for automated curation of snackable content. In *IUI '21: 26th International Conference on Intelligent User Interfaces*. <https://doi.org/10.1145/3397481.3450690>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Dirección de marketing* (14.ª ed.). Pearson Educación.
- Lara, I., & Ortega, I. (2016). Los consumidores de la Generación Z: el reto de las marcas. *Revista de Estudios de Juventud*, 114.  
[https://www.injuve.es/sites/default/files/2017/28/publicaciones/documentos\\_5.\\_los\\_consumidores\\_de\\_la\\_generacion\\_z.pdf](https://www.injuve.es/sites/default/files/2017/28/publicaciones/documentos_5._los_consumidores_de_la_generacion_z.pdf)
- Launchmetrics Content Team. (2020, 8 de septiembre). ¿Qué es brand performance y por qué es tan importante? [Entrada de blog]. Launchmetrics.  
<https://www.launchmetrics.com/es/recursos/blog/brand-performance-marketing>



- López Font, L. (2005). Agencia de publicidad: la reinversión constante. *Questiones publicitarias: revista internacional de comunicación y publicidad*, 10, 99–118. <https://www.questionespublicitarias.es/article/view/v10-lopez>
- Los 50 influencers más importantes de España en 2024. (s. f.). Fundación Marqués de Oliva. (2024). Recuperado el 16 de julio de 2025, de <https://fundacionmarquesdeoliva.com/estudio-de-los-500-espanoles-mas-influyentes-de-2024/influencers/>
- McCrindle, M., & Fell, A. (2020). *Generation Alpha: Understanding our children and helping them thrive*. Hachette Australia.
- McLuhan, M. (1964). *Understanding media: The extensions of man*. McGraw-Hill.
- Molina, J. (2021, 2 de noviembre). Qué es el marketing de contenidos y cinco estrategias para aplicarlo [Entrada de blog]. IEBS. Recuperado el 16 de julio de 2025, de <https://www.iebschool.com/blog/marketing-contenidos-estrategias-digital/>
- Molina, J. (2021, 11 de octubre). E-mail marketing: qué es, cómo funciona y plantillas [GUÍA] [Entrada de blog]. IEBS. Recuperado el 16 de julio de 2025, de <https://www.iebschool.com/blog/email-marketing-que-es-como-funciona/>
- Multi-screen. (s. f.). Innerview. Recuperado el 16 de julio de 2025, de <https://innerview.co/glossaries/user-research/multi-screen>
- Muñiz, C. (2024, 26 de noviembre). Hacer un reality sobre tu marca en redes sociales para llegar a más audiencia: el caso de Closer the app. *Marketing4eCommerce*. <https://marketing4ecommerce.net/reality-closer-the-app/>
- Murcia Amórtegui, P. (2024, 31 de julio). *La inversión publicitaria gestionada en 2023 por las agencias de medios*. InfoAdex. <https://infoadex.es/la-inversion-publicitaria-gestionada-en-2024-por-las-agencias-de-medios/>
- Newman, N. (2023). *Resumen ejecutivo y hallazgos clave del informe Digital News Report 2023*. Reuters Institute. Recuperado 17 de julio de 2025, de <https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/es/digital-news-report/2023/dnr-resumen-ejecutivo>
- Nude Project. (2024, abril 17). *Una Conversación sin Filtro con María Pombo* [Video]. YouTube. <https://youtu.be/wfRhluC321A?si=wr8mB5CxOkAA4-S8>
- Newman, N., Fletcher, R., Eddy, K., Robertson, C. T., & Kleis Nielsen, R. (2023). Digital News Report 2023. En *Reuters Institute*. Reuters Institute. <https://doi.org/10.60625/risj-p6es-hb13>
- Nosotros. (s. f.). PS21. Recuperado el 16 de julio de 2025, de <https://www.ps21.team/nosotros/>
- Palmarés Eficacia 2024 (2024). Premios Eficacia. Recuperado el 16 de julio de 2025, de <https://www.premioseficacia.com/palmares-eficacia-2024/>
- Paniagua-Iglesias, A., & García-Ureta, I. (2023). En sus propias palabras: Cómo se autodenominan las nuevas agencias de publicidad. Análisis del posicionamiento orgánico y páginas webs. *methaodos.revista de ciencias sociales*, 11(2), m231102a06. <http://dx.doi.org/10.17502/mrcs.v11i2.647>

- Papí-Gálvez, N. (2014). Retos de las agencias de medios ante el mundo online. Claves para los estudios de Publicidad. En A. Mendieta Ramírez & C. J. Santos Martínez (Eds.), *Líneas emergentes en la investigación de vanguardia* (pp. 479–489). McGraw-Hill Educación.
- Pintado Blanco, T., & Sánchez Herrera, J. (Coords.) (2014). *Nuevas tendencias en comunicación estratégica* (3ª ed., actualizada y ampliada). ESIC Editorial.
- Planelles Jara, A. (2025, junio 14). *Si algo me gusta de juntarme con Grefusa es que sé que siempre me dan tanta libertad que sé que la campaña será un éxito* [Publicación con imagen en photocall y datos de impacto]. [Publicación en LinkedIn]. LinkedIn. [https://www.linkedin.com/posts/abelplanelles\\_si-algo-me-gusta-de-juntarme-con-grefusa-ugcPost-7340359559682613248-hk1N](https://www.linkedin.com/posts/abelplanelles_si-algo-me-gusta-de-juntarme-con-grefusa-ugcPost-7340359559682613248-hk1N)
- Poveda Salvá, M. (2021). *Las agencias de publicidad alicantinas en el siglo XXI: evolución y adaptación al cambio* (Tesis doctoral, Universidad de Alicante). [https://rua.ua.es/bitstream/10045/122467/1/tesis\\_miquel\\_poveda\\_salva\\_tomo\\_I.pdf](https://rua.ua.es/bitstream/10045/122467/1/tesis_miquel_poveda_salva_tomo_I.pdf)
- Programapublicidad. (2018, 19 de octubre). *Movistar+ lanza proyecto de publicidad personalizada con Carat* [Entrada de blog]. Programapublicidad. <https://www.programapublicidad.com/movistar-lanza-proyecto-publicidad-personalizada-carat-pg/>
- PuroMarketing. (2024, noviembre 12). *Havas Media Network España lanza 'Attention Hub': Un ecosistema para redefinir la publicidad con la atención en el centro* [Comunicado de prensa]. <https://www.puromarketing.com/14/214630/havas-media-network-espana-lanza-attention-ecosistema-para-redefinir-publicidad-atencion-centro>
- ¿Qué es off line? (s.f.). Zorraquino. Recuperado el 16 de julio de 2025, de <https://www.zorraquino.com/diccionario/Internet/que-es-off-line.html>
- QuestionPro. (s.f.). ¿Qué es el performance marketing? [Entrada de blog]. QuestionPro. <https://www.questionpro.com/blog/es/performance-marketing/>
- RAC1. (2025, 26 de junio). El 70 % de los adolescentes pasa más de cuatro horas al día conectado a Internet. *La Vanguardia*. Recuperado el 16 de julio de 2025, de <https://www.lavanguardia.com/vida/20250626/10827872/70-adolescentes-pasa-mas-cuatro-horas-dia-conectado-Internet.html>
- Ramos, P. (2006). Nuevas formas publicitarias aplicadas al teatro: patrocinio, product placement y branded content. *Questiones Publicitarias*, 1 (11). <https://questionespublicitarias.es/article/view/v11-ramos/134-pdf-es>
- Real Academia Española. (s.f.). Sensación. En *Diccionario de la lengua española*. Recuperado en 16 de julio de 2025, de <https://dle.rae.es/sensaci%C3%B3n>
- Redacción. (s. f.). KFC lanza la acción 'KFC No Auto' y regala menús de 5 tiras de pollo a los clientes que van a su drive thru «en cualquier cosa que no sea un auto» [Entrada de blog]. Marketing Insider Review. <https://marketinginsiderreview.com/kfc-lanza-campana-kfc-no-auto-clientes-van-drive-thru/>

- Redacción. (2025). La agencia PS21 sigue protagonizando la industria publicitaria española. *Reason Why*. <https://www.reasonwhy.es/actualidad/ps21-agencia-sigue-protagonizando-industria-publicitaria-espanola>
- Reig, D., & Vilches, L. F. (2013). *Los jóvenes en la era de la hiperconectividad: Tendencias, claves y miradas*. Fundación Telefónica.
- Rodríguez, M. T., Pineda, D. Y., & Castro, C. (2020). Tendencias del marketing moderno: una revisión teórica. *Revista Espacios*, 41(27), Art. 26. <https://www.revistaespacios.com/a20v41n27/20412726.html>
- Salas, D. I. P., Cedeño-Moncayo, L., & Anchundia, F. F. (2024). Transformación del marketing digital y comportamiento del consumidor. *Revista Científica Consultina*, 2(1). <https://doi.org/10.63406/r.c.c..v2n1.2024.24>
- Sanmiguel, P. (2020). *Influencer marketing*. LID Editorial.
- Selman, H. (2017). *Marketing digital*. Ibukku.
- SEOSVE. (2018). *Técnicas de marketing digital*. Recuperado el 16 de julio de 2025, de <http://www.seosve.com/tecnicas-de-marketing-digital/>
- Socialmood. (s.f.). Socialmood. Recuperado el 16 de julio de 2025, de <https://www.socialmood.com/>
- Solis Morales, K. R. (2024). *Estrategias de marketing para el posicionamiento de “Quinde Agencia Creativa” en el mercado de la zona 3* (Trabajo de Fin de Grado). Universidad Técnica de Ambato.
- SOMOS THE DISRUPTION® COMPANY. (s. f.). TBWA/ The Disruption Company. Recuperado el 16 de julio de 2025, de <https://tbwa.es/cultura.html>
- Takemura, A. (2012). The rising need of technologists in the core creative team of advertising agencies. *Regional Studies*, 36(3), 245–262.
- Universidad Internacional de La Rioja (UNIR). (2024, 13 de septiembre). Branded entertainment: qué es, ejemplos y beneficios para tu marca. *UNIR Revista*. <https://www.unir.net/revista/marketing-comunicacion/branded-entertainment/>
- Universidad Internacional de La Rioja (UNIR). (2021, 16 abril). Storydoing, o cómo ir un paso más allá del storytelling. *UNIR Revista*. <https://www.unir.net/revista/marketing-comunicacion/storydoing/>
- Universidad Internacional de La Rioja (UNIR). (2022, 20 octubre). Media planner, el estrategia de las campañas digitales. *UNIR Revista*. <https://www.unir.net/revista/ingenieria/media-planner/>
- Urbano, R. (16 de octubre de 2024). *La inteligencia artificial no sustituye la creatividad, sino que la potencia*. El Confidencial. [https://www.elconfidencial.com/empresas/2024-10-16/entrevista-publicidad-rafael-urbano-carat\\_3982513/](https://www.elconfidencial.com/empresas/2024-10-16/entrevista-publicidad-rafael-urbano-carat_3982513/)
- Tuneu Puig, A. (2024, 11 de enero). ¿Qué es el ROI y por qué es tan crucial en un negocio? [Entrada de blog]. Universitat Oberta de Catalunya (UOC). Recuperado el 16 de julio de 2025, de <https://blogs.uoc.edu/mel/es/que-es-el-roi-y-por-que-es-tan-crucial-en-un-negocio/>

- Valbuena, C. (s.f.). *Transformando Estrategias: La Innovación en la Dirección de Marketing* [Resumen de presentación de la conferencia]. Universidad de Alicante. <https://www.unniun.com/transformando-estrategias-la-innovacion-en-la-direccion-de-marketing/>
- Van Dijck, J. (2013). *The culture of connectivity: A critical history of social media*. Oxford University Press.
- Villarreal Jarque, S. (2022, 17 de junio). Publicidad programática: qué es y qué ventajas ofrece [Entrada de blog]. IEBS Business School. Recuperado el 16 de julio de 2025, de <https://www.iebschool.com/hub/publicidad-programatica-marketing-digital/>
- Viteri Luque, F. E., Alemán Herrera Lozano, L., & Bazurto Quiroz, A. F. (2018). Importancia de las técnicas del marketing digital. *RECIMUNDO: Revista Científica de la Investigación y el Conocimiento*, 2(1). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6732914>
- Winnie. (30 de diciembre de 2021). Ibai Llanos: el flautista de Hamelín. *The Objective*. <https://theobjective.com/cultura/2021-12-25/los-10-de-2021-ibai-llanos/>

## 7. Anexo



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA

### ANEXO I. Relación del trabajo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030

#### Anexo al Trabajo de Fin de Grado y Trabajo de Fin de Máster Relación del trabajo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la agenda 2030

Grado de relación del trabajo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

| Objetivos de Desarrollo Sostenibles             | Alto | Medio | Bajo | No procede |
|-------------------------------------------------|------|-------|------|------------|
| ODS 1. Fin de la pobreza                        |      |       |      | X          |
| ODS 2. Hambre cero                              |      |       |      | X          |
| ODS 3. Salud y bienestar                        |      |       |      | X          |
| ODS 4. Educación de calidad                     |      |       | X    |            |
| ODS 5. Igualdad de género                       |      |       |      | X          |
| ODS 6. Agua limpia y saneamiento                |      |       |      | X          |
| ODS 7. Energía asequible y no contaminante      |      |       |      | X          |
| ODS 8. Trabajo decente y crecimiento económico  |      | X     |      |            |
| ODS 9. Industria, innovación e infraestructuras | X    |       |      |            |
| ODS 10. Reducción de las desigualdades          |      |       |      | X          |
| ODS 11. Ciudades y comunidades sostenibles      |      |       |      | X          |
| ODS 12. Producción y consumo responsables       |      |       | X    |            |
| ODS 13. Acción por el clima                     |      |       |      | X          |
| ODS 14. Vida submarina                          |      |       |      | X          |
| ODS 15. Vida de ecosistemas terrestres          |      |       |      | X          |
| ODS 16. Paz, justicia e instituciones sólidas   |      |       |      | X          |
| ODS 17. Alianzas para lograr objetivos          |      | X     |      |            |

Descripción de la alineación del TFG/TFM con los ODS con un grado de relación más alto

\*\*\*Utilice tantas páginas como sea necesario.