

Marcas compartidas. El *branding* relacional como base para la movilización de los consumidores

Víctor Hernández-Santaolalla
Universidad de Sevilla

María del Mar Rubio-Hernández
Universidad de Sevilla

Palabras clave

Branding relacional; *Marketing* emocional; Viralidad; *Grassroot*; Prosumidor; Contenido Generado por el Consumidor.

Resumen

El público ha abandonado su papel pasivo tradicional con respecto a los medios y ello se manifiesta en diversos ámbitos, como la comunicación persuasiva, en la que se centra el presente artículo. Las marcas, conscientes del nuevo rol desempeñado por consumidores cada vez más activos y de los beneficios que ello reporta, diseñan estrategias y acciones de comunicación encaminadas a incentivar su participación y se afanan en construir relaciones duraderas, cimentadas en historias compartidas. Las formas de promoción se materializan en acciones que cuentan con las redes sociales y comunidades *online* como principales aliados, ya que sirven como plataformas para la colaboración colectiva y la creación de experiencias comunes entre los usuarios de un determinado producto. En este artículo se hace un breve repaso de las últimas teorías en comunicación que explican el éxito de la cultura participativa como forma de promoción aplicada no solo a productos y servicios, sino a otros ámbitos como la política, el turismo o las series de televisión. Asimismo, dichas teorías se ilustran a partir de casos reales que se han desarrollado en los últimos años, con el fin de evidenciar la eficacia de las mismas y su creciente importancia en la gestión de marcas.

Shared brands. The relational branding as the basis of consumers' mobilization.

Keywords

Relational branding; Emotional marketing; Virality; Grassroot; Prosumer; Consumer Generated Content.

Abstract

The fact that the public has abandoned its traditional passive role concerning the media is evident in several areas, such as the focus of the present article: persuasive communication. Brands managers, who are aware of this new part played by increasing active consumers and the benefits that it implies, design communication strategies meant to encourage their participation, as well as trying to build long-lasting relationships, based on shared stories. The promotion actions relay on the social media and online communities as their main allies, since they function as platforms for collective collaboration and the creation of common experiences among the users of a certain product. This article briefly reviews the latest communication theories which explain the success of the participatory culture as a way of promotion, not only applied to products and services, but to other fields such as politics, tourism or television shows. Furthermore, those theories are explained through real cases that have been developed in the last years, with the aim of demonstrating their efficiency and their growing importance in brand management.

Autores:

Víctor Hernández-Santaolalla [vhsantaolalla@us.es] es licenciado en Publicidad y Relaciones Públicas con la calificación de Premio Extraordinario por la Universidad de Sevilla. Actualmente trabaja como PIF (programa FPU) en el Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad y Literatura de dicha Universidad, donde desarrolla su tesis doctoral sobre los efectos de la publicidad política junto con otras tareas investigadoras sobre publicidad, propaganda y series de televisión.

María del Mar Rubio-Hernández [mrubio8@us.es] es licenciada en Publicidad y RR.PP. por la Universidad de Sevilla, en la actualidad compatibiliza su tarea como docente en el Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad y Literatura de dicha institución, con su actividad científica, centrada en el análisis del discurso publicitario y otros ámbitos de la comunicación, participando en congresos internacionales y diversos proyectos editoriales sobre series de televisión.

1. Las redes sociales como herramienta de movilización social

En el verano del año 2014, las redes sociales se vieron inundadas por videos en los que diferentes personas vertían sobre sus cuerpos agua helada (o directamente hielo) con el objetivo de asemejar la sensación producida por la esclerosis lateral amiotrófica, tras lo cual retaban a otras tres personas a repetir el acto o, en su caso, a hacer un donativo a alguna asociación relacionada con la enfermedad. El objetivo de dicha campaña, conocida con el nombre de «Ice Bucket Challenge», no era otro que el de concienciar a la población sobre el problema y movilizarla para que contribuyeran económicamente a la investigación sobre la enfermedad. En otras palabras, lo que se buscaba eran voluntarios, personas que se implicaran de forma activa y compartieran el mensaje, convirtiendo el reto en un auténtico fenómeno viral¹, algo que se vería alimentado con la participación de numerosos personajes famosos. De esta forma, el éxito de la acción comunicativa no radicaría en el número de sujetos que decidieran aceptar el reto, los cuales «triplicarían» la posibilidad de recibir donaciones, según las normas del desafío, sino en la cantidad de usuarios que compartieran los diferentes videos en sus perfiles sociales, pues es esta difusión la que podría tener una verdadera repercusión tanto a nivel de conocimiento de la enfermedad como de recaudación de fondos.

No hay duda de que esta búsqueda de participación activa de los ciudadanos debe ser algo común en lo que respecta a asociaciones y organizaciones sin ánimo de lucro, las cuales dependen fundamentalmente de la colaboración voluntaria de las personas para alcanzar los fines para las que fueron creadas. Sin embargo, este fenómeno –la búsqueda de movilización– lejos de ser exclusivo de estos colectivos, se ha convertido en la base de la comunicación persuasiva actual, ya esté firmada por una empresa comercial, un partido político o una productora cinematográfica. En este sentido, el presente trabajo pretende, a partir de la revisión teórica y la exposición de diferentes casos recientes, cuáles son los mecanismos utilizados por el márketing y la publicidad para conseguir que el público contribuya a vender sus respectivos productos y servicios o, si se prefiere, a propagar las bondades y beneficios de sus marcas.

2. Branding relacional y consumo activo

Hace tiempo que quedó claro que el papel del público objetivo ya no está limitado a ser un mero receptor del mensaje, sino que su aportación resulta clave en el proceso de comunicación, aportando un valor añadido a la marca. De hecho, ello supone una muestra más del cambio de roles «emisor a receptor» que se observa en otros niveles, por el que lectores, espectadores o consumidores de

¹ El denominado márketing viral se aprovecha de las relaciones entre usuarios para obtener un aumento exponencial de la notoriedad de marca (del Pino, 2007). Ya no es la empresa la que habla, sino que son los propios consumidores, en calidad de «amigos» (y, por tanto, merecedores de una mayor confianza), los que promocionan el producto o difunden la información. De esta forma, la promoción se torna en recomendación, y el mensaje se va propagando como si de un virus se tratara.

productos mediáticos abandonan su rol pasivo y se convierten en co-autores, participando así en la construcción del relato. Es lo que Bauman señala al hacer referencia a la paulatina pérdida de estatus y poder de los productores, o «de-gisladores», con respecto a los lectores, bautizados como «intérpretes», en un contexto posmoderno (1987: 125). Jenkins también analiza la forma en que las nociones de autor y lector tienden a mezclarse en las diferentes manifestaciones de la cultura mediática, como el *fan fiction* (1992: 75).

Esta idea de colaboración y co-autoría cobra aún más importancia en el ámbito de la publicidad, a partir de conceptos como el *consumer-generated content* (CGC), en el que el control sobre la comunicación, antes unidireccional, pasa a manos del consumidor, con los posibles riesgos que ello conlleva.² Tal es el cambio de paradigma en este sentido, que se plantea una redefinición de la publicidad que acoja este tipo de contenido (Muñiz y Schau, 2007: 46).

De esta manera, parece que el contar con un consumidor activo es, a día de hoy, algo asimilado por las grandes marcas, que intentan de una forma u otra hacerle partícipe en el proceso creativo, ya sea en aspectos referentes al producto en sí, o en otros directamente relacionados con la promoción del bien o servicio ofertado. Se trata del llamado «grassroots marketing» del que habla Healey (2009), quien señala cómo algunas marcas involucran a los consumidores en fases determinantes del diseño del producto, como el *packaging* o el sabor, e incluso en la propia narración. Es lo que han hecho marcas como Kleenex, que en 2012 lanzó un concurso vía Facebook en el que sus seguidores debían votar su diseño favorito entre varias propuestas para las cajas de Kleenex Collection. El envase ganador fue utilizado posteriormente por la marca para comercializar el producto durante varios meses en los puntos de venta españoles.³ Otros ejemplos de *customización* del producto son los llevados a cabo por marcas como 121Time Watches o NikeID. La marca de relojes ofrece al consumidor la posibilidad de personalizar su propio producto a través de un configurador en su web en el que poder elegir cada uno de los elementos que configuran el reloj; desde la propia maquinaria utilizada hasta elementos como la correa o esfera. Nike, por su parte, también brinda la oportunidad de diseñar una zapatilla personalizada a sus clientes, eligiendo entre diferentes modelos según el tipo de deporte o rendimiento que se persiga, materiales, colores, etc. De este modo, ambas marcas ofrecen la posibilidad de adquirir productos exclusivos, que identifiquen a cada consumidor de forma única, como parte de la experiencia de consumo que comienza mucho antes de la compra. Es decir, no se trata de una colección o edición especial, ya que las secciones «Customize your watch» y «Personalizar», respectivamente, son permanentes en sus webs. Con ello, se muestra cómo para

2 Se habla del *negative consumer-generated content* como algo que las marcas deben contemplar de forma positiva y estratégica, ya que supone un buen recurso para buscar *insights* y para aprender sobre el público objetivo, como lo hizo Chevrolet ante algunos vídeos negativos que los consumidores crearon para su campaña de «Chevy Tahoe» (Muñiz y Schau, 2007: 47).

3 «Kleenex cuenta con el consumidor para diseñar su packaging». Disponible en: <http://www.reasonwhy.es/actualidad/merchandising/kleenex-cuenta-con-el-consumidor-para-disenar-su-packaging> (consultado el 22 de agosto de 2014).

121Time y Nike, la participación del consumidor se concibe como un elemento clave en la propia gestión de la marca y se convierte así en un aspecto diferenciador en cuanto a la competencia. Otra de las marcas que llevó la participación del público a la fase de creación del propio producto, al hacerlo responsable de la elección del sabor de su nueva gama, fue Doritos en 2013. Así, con su campaña «Destruye Uno» la marca creó un concurso cuyo fin era elegir entre dos sabores: Cool Cream Cheese y Red Hot Chilli Chicken, y para ello puso a la venta ambas propuestas, en un *packaging* especial con las letras A y B. La acción se completaba con la participación del consumidor en la web, que debía proponer un final al *spot* en el que se destruía uno de los sabores. La campaña, además, desarrolló otras acciones *online* y de *street marketing*, destacando la aplicación «Destrucción Mental», una acción innovadora en España del llamado márketing sensorial, basada en la tecnología interfaz cerebro-ordenador (Casadella, 2013). En definitiva, la de Doritos fue una intensa campaña de promoción que duró varios meses y que tuvo como resultado una alta participación por parte de los usuarios. No obstante, y para perjuicio de la marca, el poder del consumidor también quedó manifiesto de forma opuesta en la polémica que meses después envolvió a la campaña, al ser acusada de llevar a cabo un concurso fraudulento: Doritos España se vio obligada a publicar un comunicado en sus cuentas de Twitter y Facebook ante las múltiples quejas y opiniones negativas vertidas en redes sociales por los usuarios y participantes del concurso (Sebreros, 2014).

Como se puede observar a partir de estos ejemplos, las formas de involucrar al consumidor son diversas, pero se entiende como algo necesario en un contexto saturado y en el que la imagen de marca se construye a partir de unos valores asociados a las experiencias de consumo. Una de las primeras marcas que ofreció al consumidor la posibilidad de participar de forma activa fue Burger King con su campaña «Have it your way» de 1974⁴. Con esta, la cadena de comida rápida mostraba la posibilidad de adaptarse a las preferencias de los consumidores, quienes podían elegir suprimir algún ingrediente o hacerlo doble, según el gusto de cada cual –una ventaja competitiva que le permitía diferenciarse de su principal competidor, McDonalds, no tan flexible en este aspecto–. En 2004, se retomó el éxito de esta campaña a partir del célebre eslogan, ya que según una investigación era el que más resonaba en la cabeza de los consumidores de los utilizados por la marca y estaba en línea con la tendencia individualista imperante en la actualidad. Tal y como expresa Russ Klein, director creativo de la campaña: «At a time when self-expression and mass customization are critical elements of culture, the line makes total sense» (McCarthy, 2005). En 2010, una agencia brasileña lanzó una campaña basada en esta idea –WhopperFace⁵– en la que los consumidores recibían un envoltorio personalizado con su foto al recoger su hamburguesa, gracias a las cámaras estratégicamente emplazadas en el local.

4 «1976 Burger King Have It Your Way commercial». Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=CJM5FGH4eoQ> (consultado el 12 de agosto de 2014).

5 «Whopperface». Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=j0n1A79I0i8> (consultado el 21 de agosto de 2014).

En la década de 1970 no había una denominación concreta para hacer referencia a la táctica de comunicación utilizada por Burger King; no obstante, según las teorías desarrolladas a partir de entonces, dicha estrategia se calificaría hoy en día con el nombre de *grassroots marketing* (márquetin de base). Desde el ámbito académico, se analizan las diferentes tendencias que se vienen desarrollando en comunicación y se nombran las diversas técnicas bajo teorías que explican el éxito de las mismas y urgen a una mayor participación del consumidor. Las últimas teorías en este sentido se engloban bajo lo que se conoce como *branding* relacional y se conciben como la culminación de las que conforman el llamado «paradigma del consumidor». Como afirma Fernández, «los postulados que se enmarcan en este enfoque contemplan un consumidor proactivo y co-creador del universo de la marca» (2013: 165). El *brand management* que se desarrolla en la actualidad no se limita, por tanto, a que los consumidores conozcan la marca, sino que se les insta a que establezcan una relación con ella y que acumulen experiencias que formen parte de su vida.

Las teorías de *branding* relacional fueron concretadas por Susan Fournier en 1998, a raíz del influyente artículo «Developing relationship theory in consumer research», en el que conceptualizaba y categorizaba las relaciones que las personas establecen con las marcas que usan, introduciendo el concepto de «relaciones interpersonales» en la literatura mercadotécnica. La idea de partida de la teoría de Fournier era que las relaciones son una parte imprescindible en la vida del hombre, estableciendo un paralelismo entre las relaciones humanas y las desarrolladas con las marcas: «la relación entre el consumidor y la marca está constituida por una serie de repetidos intercambios entre dos partes que se conocen bien la una a la otra» (1998: 346). El hecho de formular dicho paralelismo, es decir, asumir que entre una marca y un sujeto se desarrolla una relación afectiva, supone que ambas partes aprueban dicha relación y establecen un compromiso mutuo. De esta forma, «los consumidores están dispuestos a aceptar a las marcas como miembros vitales de una relación, puesto que aceptan los intentos de los publicitarios de humanizar las marcas e incluso lo hacen por sí mismos» (Fernández, 2013: 176). No obstante, dicha relación no se entiende como un mero contrato, sino como un vínculo estrecho que se crea entre ambas partes, en el que las emociones, experiencias compartidas y una historia en común son ingredientes clave en su consolidación en el tiempo. Partiendo de estas premisas, Fournier categorizó las posibles relaciones entre la marca y el consumidor en términos de «amor», «compromiso» o «intimidad» (1998: 363-365), mientras que Steel advirtió que «la publicidad mejor y más efectiva es la que se propone comprometer a los consumidores, tanto en su comunicación como en la forma de desarrollar el mensaje» (2000: 16). Por su parte, Roberts (2005) dirá que el amor entre la marca y el consumidor debe jugar en los dos sentidos, de modo que ambos se impliquen en la relación y adquieran un compromiso de fidelidad.

La idea es que el consumidor ame y defienda a su marca sobre las de la competencia, pero también que tenga deseos de compartirla con otros. Esto es, por ejemplo, lo que pretendía Coca-Cola con su campaña «Comparte una Coca-Cola con...», ofreciendo un *packaging* personalizado, o Milka, que invitaba a enviar la última onza de la tableta de chocolate a un verdadero amigo, pues la última onza no se regala a cualquiera (Azzemou, 2013). La marca aparece en la vida diaria de los consumidores, de modo que las empresas no solo buscan explotar la relación que se fragua entre estos y las propias marcas, sino también la existente entre los propios consumidores, quienes se constituyen como una auténtica comunidad, o lo que es lo mismo, *brand community* (Muniz y O'Guinn, 2001). Es decir, se trata de comunidades, en muchos casos virtuales, con una conciencia compartida, en las que sus miembros participan en la construcción social de la marca a través de rituales y prácticas comunes. A este respecto, Huete comenta que muchas marcas hacen un esfuerzo por crear comunidades, a través de webs 2.0, por ejemplo, en las que los individuos con intereses comunes se congreguen e intercambien experiencias: «las comunidades incrementan mucho el sentimiento de pertenencia a la marca, aumentan el valor aspiracional de las mismas y hacen que los clientes se sientan casi propietarios de la misma» (Huete, 2010: 132). En otras palabras, las marcas intentan beneficiarse del sentimiento de pertenencia de los consumidores, tal y como hiciera Cruzcampo, quien decidió pedir prestado el corazón de los españoles para animar a *la Roja*.

En el mes de abril de 2014, Cruzcampo, uno de los patrocinadores oficiales de la Selección Española de Fútbol, lanza una ambiciosa campaña que plantea un reto a los españoles: confeccionar un gran corazón de tela compuesto por los corazones de los 46 millones de españoles, representados simbólicamente en los escudos de las camisetas de los aficionados, con el objetivo de apoyar a los jugadores en la Copa Mundial de la FIFA que se celebraría en Brasil. Ello implicaba un alto nivel de colaboración por parte de los aficionados, que debían cortar directamente el escudo de sus camisetas oficiales de la selección o hacer una foto del mismo, que luego se imprimiría en tela, y con ello poder optar a diferentes premios. La mayor recompensa, no obstante, venía en forma de promesa por parte de los propios jugadores: ganar el Mundial y devolver esos corazones con otra estrella más en las camisetas. La campaña, protagonizada por varios jugadores de la selección se estructuró en cuatro fases (Préstanos tu corazón – Bandera Corazón – Así late España – 46 millones de gracias), cada una apoyada por diversas acciones *above* y *below the line*, destacando la alta presencia en redes sociales (se creó por ejemplo el *hashtag* #AsiLateEspaña, a través del que se podían enviar latidos al equipo español a través de Twitter), además de la creación de un sitio web.

Lo significativo de este caso es que Cruzcampo contó con la participación de 13.320 aficionados que enviaron su corazón a través de correo postal o redes sociales (1.820 escudos de tela y 11.500 fotos que se imprimieron en tela) y con ello se confeccionó el corazón que se entregó a la plantilla de los jugadores en la

sede brasileña el día 10 de junio, antes del inicio del campeonato⁶. De esta forma, se materializó el apoyo de los españoles y se representó simbólicamente a todos aquellos que no pudieron viajar hasta Brasil. Es decir, Cruzcampo diseñó una campaña en la que la participación del público era clave y enfocó gran parte de su comunicación en conseguir la vinculación del consumidor. La inversión en comunicación favoreció el éxito de la misma, hasta el punto de conseguir que un número significativo de aficionados cortara el escudo de su camiseta y lo cediera para llevar a cabo la acción. Sin la cooperación de un público tan involucrado, el reto y la campaña simplemente no habrían tenido lugar. En este caso, Cruzcampo supo cómo llegar a un tipo de consumidor entusiasta, movilizarlo utilizando su pasión por el fútbol como *insight*, y motivarlo para que fuera parte de una selección que ha hecho historia en el deporte español, a través de un eje marcadamente emocional. Por otra parte, independientemente de los resultados en el campeonato, el impacto de la campaña y la notoriedad conseguida en los medios ha beneficiado a la cervecera, posicionándose como la marca más asociada a la Selección y liderando las menciones en redes sociales, según el estudio de la OMD⁷.

Pero no solo los productos y servicios relacionados con la alimentación, el deporte o la moda se han visto favorecidos por esta participación activa de los consumidores, sino que dicha tendencia ha intentado ser explotada también en otras áreas de consumo. A continuación se expondrán varios casos referidos a la promoción de series de televisión, de partidos políticos y de destinos turísticos, entre otros, por parte de públicos especialmente implicados con diversas marcas o productos culturales. Estos ejemplos, además de ilustrar los principios teóricos expuestos con anterioridad, servirán como antesala para, en un último apartado, extraer una serie de conclusiones generales en relación al papel que está jugando el receptor/usuario en el márketing y la publicidad.

2.1. Evangelizadores de marcas

El 23 de mayo de 2010 se estrena en Estados Unidos el último capítulo de *Perdidos* (Lost, ABC, 2004-2010), una serie que consiguió aprovechar el papel de las nuevas tecnologías, permitiendo que fueran sus muchos seguidores, los denominados *losties*, quienes la ensalzaran a la categoría de fenómeno televisivo. Como broche final a las numerosas horas de conversación, tanto *online* como *offline*, elucubrando diferentes teorías y explicaciones sobre lo que sucedía en la isla, la cadena ABC lanzó el «Ultimate Lost Fan Promo Contest», un concurso que daba la oportunidad a los fans de crear el spot para promocionar el últi-

6 «Cruzcampo entrega a “La Roja” la bandera gigante compuesta por 13.320 “corazones” de aficionados». Disponible en: <http://www.europapress.es/deportes/futbol-00162/mundial/noticia-cruzcampo-entrega-roja-bandera-gigante-compuesta-13320-corazones-aficionados-20140611122924.html> (consultado el 15 de agosto de 2014).

7 «Buenos resultados de la campaña de Cruzcampo a pesar de la derrota de España». Disponible en: <http://m.marketingnews.es/gran-consumo/noticia/1084423028005/buenos-resultados-campana-cruzcampo.1.html> (consultado el 18 de agosto de 2014).

mo episodio de la serie, aparte de un viaje a Los Ángeles. El anuncio ganador, «Convergence»⁸ de Sam Balcomb, se emitió en televisión el 18 de mayo de 2014, coincidiendo con el estreno del episodio «What They Died For». En 2014, Canal+ utiliza a los fans como protagonistas de su campaña promocional de la cuarta temporada de *Juego de Tronos* (Game of Thrones, HBO, 2011-), permitiendo que sean los seguidores los que pongan la cara y la voz a los diferentes *spots*⁹, los cuales servirían, asimismo, como antesala de «19 Reinos», un juego *transmedia* que tuvo su culmen el 16 de junio de 2014 en Plaza del Callao de Madrid con la coronación de un nuevo Rey de los Ándalos y los Primeros Hombres. No pasa desapercibido el lema de la campaña –«Si lo vives, es verdad»–, que deja claro la necesidad de que los productos audiovisuales, al igual que cualquier otro producto de consumo, salte los límites de la pantalla y sean disfrutados por los usuarios como una auténtica experiencia. En esta línea de trasladar el relato del soporte televisivo a la realidad cotidiana, la agencia de publicidad Kitchen repartió extremidades amputadas por algunos contenedores de basura y carnicerías de Madrid para anunciar que *Dexter* (Showtime, 2006-2013) comenzaba a emitirse en Cuatro, mientras que la cadena AMC dispuso en ciertas estaciones de metro de Nueva York carteles en blanco con el conocido *falling man* de los créditos de apertura de *Mad Men* (AMC, 2007-) con la idea de que fueran los transeúntes los que completaran el póster que anunciaba la quinta temporada; una acción de *street marketing* que se tornó en viral gracias a su difusión por la Red. Asimismo, AMC propondría y protagonizaría otra de las manifestaciones de *fanadvertising* –entendida como «creaciones fans que funcionan como herramienta promocional» (Ramos, Lozano y Hernández-Santaolalla, 2012: 1.221) – más exitosas de los últimos años. Fue en agosto de 2012, cuando la cadena, tras dejar de formar parte de la oferta de DISH, y consciente del poder y la entrega del *fandom*, lanzó el concurso «Hey DISH, Where’s My AMC?»¹⁰, en el que proponían a los suscriptores del paquete de canales DISH que enviaran un video en el que reflejaran cómo se sentían al no poder disfrutar de sus programas favoritos. Estos no dejan de ser ejemplos de cómo los telespectadores, o los fans, si se prefiere, se convierten en auténticos prosumidores, término acuñado por Alvin Toffler (1980) para designar la unión entre producción y consumo (*prosumer* proviene de la unión entre *producer* y *consumer*), dos aspectos de la vida humana separados con la llegada de la revolución industrial. De esta forma, los receptores se erigen, a su vez, como emisores (productores) de contenido, ya sea a través de conversaciones en redes sociales, participando en los juegos y concursos que les proponen las cadenas y productoras, creando sus propias narraciones, o incluso aunando fuerzas para conseguir que sus programas favo-

8 «Convergence». Disponible en: https://www.youtube.com/watch?v=4RT_WoAqNFY (consultado el 18 de agosto de 2014).

9 Algo parecido había hecho la cadena TNT para promocionar la serie *The Big Bang Theory* en España con la campaña «Únete a la causa *freak*».

10 «Hey DISH, Where’s My AMC?». Disponible en: <https://www.talenthouse.com/i/film-viral-video-for-amc> (consultado el 24 de agosto de 2014).

ritos no perecieran, como ha ocurrido con las series *Firefly* o *Veronica Mars* que tuvieron su continuación en sendos largometrajes.

Pero, al igual que estos prosumidores pueden buscar un objetivo de evangelización de su película, serie, producto o marca favoritos, también pueden utilizar los canales que encuentran a su disposición para relatar sus experiencias negativas o denunciar comportamientos poco éticos de las empresas, tal y como ocurrió con el concurso de Doritos. Gobé (2005) denomina a estos consumidores especialmente alertas como «consumidores vigilantes», pues toman una actitud activa ante las acciones de determinadas empresas que consideran fraudulentas o poco éticas, expresando su decepción. Su activismo puede ser el origen de crisis problemáticas para las marcas, que necesitan reaccionar rápidamente antes de que las críticas y opiniones negativas se extiendan por la red. Esta vigilancia constante pone de manifiesto una nueva forma de gestión de las marcas en las que estas pierden poder en beneficio de un sistema más transparente, en el que el consumidor gana en autoridad. Hay varios casos en los que las protestas de estos consumidores, que encuentran en las redes sociales una poderosa herramienta de difusión, llevan a la marca a reaccionar consecuentemente, ya sea en forma de comunicado oficial aclarando la situación o pidiendo disculpas, o modificando e incluso retirando el elemento causante de la polémica. Es lo que le ocurrió a Pasta Barilla y Donettes. Tras la desafortunada declaración del fundador de la marca de pasta italiana, Guido Barilla, afirmando que la representación de homosexuales no tendría cabida en sus anuncios ya que quedaba fuera de lo que la empresa consideraba como familia tradicional, la reacción en redes no se hizo esperar. No solamente el colectivo homosexual italiano, sino una extensa comunidad de consumidores en otros países, llamaron al boicot de la marca, creando hashtags como #boicottbarilla que se llegaron a convertir en *trending topic* a nivel internacional. Ante tal indignación Barilla, se disculpó públicamente y se informó que la marca trabajaría en un concepto publicitario «más inclusivo»¹¹.

Ya en España, la firma Donettes, de Panrico, experimentó un caso similar por el que se vio obligada a retirar uno de los lotes de producto que formaba parte de la campaña: “No me toques los Donettes” con la frase “A pedir, al metro” en su envoltorio. Teniendo en cuenta la situación precaria de muchos españoles ante la crisis económica que atraviesa el país, los consumidores consideraron dicha frase poco apropiada e incluso ofensiva y comenzaron una campaña #boicotDonettes contra la marca. Unas horas más tarde, la compañía se disculpaba por Twitter y anunciaba su decisión de retirar los *packs* del mercado¹².

Pero el caso de mayor repercusión mediática, al tratarse de una de las cadenas de televisión con mayor audiencia, fue la retirada de la publicidad por parte de

11 «Barilla hará anuncios más “inclusivos” tras la polémica gay». Disponible en: <http://es.reuters.com/article/entertainmentNews/idESMAE9A304420131104> (consultado el 24 de agosto de 2014).

12 «Donettes retira una campaña por la presión de Twitter». Disponible en: <http://www.elmundo.es/elmundo/2011/09/30/valencia/1317365823.html> (consultado el 24 de agosto de 2014).

varios anunciantes en el programa de La Noria de Telecinco. Tras una cuantiosa entrevista realizada a la madre de un menor imputado en un caso de homicidio, las marcas patrocinadoras del espacio anunciaron en sus perfiles de redes sociales su rechazo ante tal hecho y la cancelación de su publicidad.

Todos estos ejemplos son una muestra de la mayor visibilidad que las acciones llevadas a cabo por las marcas tienen en los medios y del consecuente compromiso que las empresas deben adquirir para con el consumidor, con el fin de construir una relación estable y duradera. En este sentido, un caso llamativo ha sido el de la campaña #Pentatrillones de Amstel Radler, que presumiblemente buscaba el apoyo de diferentes «tuitstars» en las redes sociales a cambio de dos docenas de latas de cerveza, lo cual originó un debate sobre las contraprestaciones que recibían determinados líderes de opinión por recomendar o favorecer a ciertas marcas. Este tipo de remuneraciones limitaría la objetividad y credibilidad de los denominados prosumidores, cuyo comportamiento no se alejaría demasiado del de los actores que participan en un anuncio testimonial, un formato que pierde su sentido en el mismo momento en que se desconfía de la fuente que recomienda el producto o marca. En otras palabras, la razón de la supuesta eficacia de este recurso reside en que «muestra una fuente muy creíble o querida que refrenda el producto», ya sea «una celebridad [...] o personas ordinarias que dicen lo mucho que les gusta un determinado producto» (Kotler y Armstrong, 2001: 500). De esta forma, el auge de las redes sociales ha permitido una evolución de este recurso publicitario, pues el hecho de que los consumidores reales de los productos puedan narrar sus propias experiencias de consumo y compartirlas en diferentes canales (comenzando con las redes sociales e incluso llegando a formar parte de una campaña en medios convencionales como televisión) le da mayor credibilidad a la marca. Es como si el formato del testimonial que se ha venido utilizando en publicidad diera un giro y la veracidad del mensaje aumentara, al proceder de un testimonio real y no contratado por la propia marca. Teniendo en cuenta que uno de los hándicaps de este tipo de formato es el escepticismo del público, se consigue llegar al público de una forma más cercana y creíble. Es por ello que muchas marcas intentan incitar a consumidores reales a que envíen sus comentarios acerca de las bondades de su oferta de productos y servicios, como hiciera Cola Cao con sus campañas en las que supuestos consumidores reales cuentan sus experiencias con el producto o confiesan cuándo recayeron en su consumo¹³, o Ariel que invitaba a sus usuarios a que cogieran una cámara y grabaran un video en el que contarán «su historia» con el producto. Algunas de estas experiencias fueron recogidas en su canal de YouTube, calificando a estos consumidores de fans del detergente.

Pero no solo el formato testimonial se ha visto modificado y mejorado por el uso de las nuevas tecnologías, sino que también se podría decir lo mismo de los llamados «mensajes resultado» en los que se muestra cuál es la consecuencia del uso de la marca, algo muy común en la publicidad de detergentes o de productos

¹³ «Descúbrela todo sobre la recaída Cola Cao». Disponible en: <http://www.colacao.es/para-todos-cola-cao/recaida-cola-cao> (consultado el 24 de agosto de 2014).

cosméticos. El problema de este recurso es, en muchas ocasiones, la falta de veracidad que los consumidores atribuyen al papel que cumple el producto entre el «antes» y el «después», una duda que Radiant intentó solventar en Australia con su campaña «Radiant Return» de la agencia DDB Melbourne¹⁴. En esta, bajo el lema «Buy it. Wear it. Wash it. Return it», se mostraba cómo una prenda de vestir, por muy ensuciada que estuviera, podía ser devuelta a la tienda gracias al detergente.

2.2. Los ciudadanos como promotores de las campañas turísticas

En la línea del formato testimonial, aunque aplicado al sector turístico, cabe destacar la campaña «Up Greek Tourism», iniciada por un grupo de ciudadanos griegos conscientes de los beneficios que dicho sector aportaba a su país, afectado, especialmente desde el año 2009, por una dura crisis económica.

Los orígenes se remontan a 2010, cuando Yorgos Kleivokiotis, de nacionalidad griega y residente en Dubai, creó un evento en Facebook –«Save Greece: Travel to Greece this Summer»– con el que pretendía apoyar el turismo en su país. El impacto en redes sociales fue tal que decidió seguir desarrollando dicha iniciativa, a la que se unieron otros dos ciudadanos griegos especialistas en *social media* y también afincados en el extranjero, quienes reconocieron el potencial de dicho proyecto para la promoción de Grecia. Pronto, el equipo creció hasta llegar a una veintena de voluntarios, que residen tanto fuera como dentro del país, profesionales de distintas áreas, pero sobre todo procedentes del ámbito de la comunicación, márketing, diseño y turismo.

Sin presupuesto real de partida y ante la imposibilidad de contratar profesionales (aquellos que participan activamente en el diseño o en la gestión de las redes sociales, lo hacen de forma voluntaria), el principal objetivo fue conseguir convertir a los ciudadanos en donantes. Para ello, bajo el titular «Greece calling», diseñaron una campaña *online* en la que pedían la colaboración de los ciudadanos para participar en el proyecto, bien con su aportación económica, bien difundiendo el mensaje por diferentes medios. La idea era presentar Grecia como un producto turístico competitivo a nivel internacional a pesar de la crisis, apelando al sentimiento de pertenencia y a la emotividad. La campaña tenía dos objetivos primarios: promocionar el país como destino internacional en otros países y recrear el boca-oreja en los medios tradicionales y los *social media*. De forma indirecta, se pretendía también inspirar a los ciudadanos para que desarrollaran formas alternativas de incentivar la economía del país y mostrar que los griegos son acogedores, innovadores y capaces de superar las dificultades¹⁵.

14 «Buy it. Wear it. Wash it. Return it». Disponible en: <http://www.adnews.com.au/campaigns/buy-it-wear-it-wash-it-return-it> (consultado el 24 de agosto de 2014).

15 «UP Greek Tourism». Disponible en: <http://www.upgreektourism.gr/about> (consultado el 26 de agosto de 2014).

La tarea de conseguir movilizar a un número suficiente de personas como para poder llevar a cabo acciones de comunicación concretas no era sencilla. La implicación de los ciudadanos suponía que fueran ellos mismos los que financiaran el proyecto a través de un sistema de *crowdfunding*. No obstante, el éxito de la campaña fue tal que se superaron las expectativas, consiguiendo involucrar al público a nivel internacional y generando un alto impacto en los medios. De esta forma, el dinero recolectado permitió que se llevaran a cabo acciones de comunicación en localizaciones céntricas de Londres, Nueva York y Washington durante los años 2012 y 2013, consiguiendo gran visibilidad tanto en medios convencionales como a través de la Red. Las imágenes que formaban parte de la campaña exterior, diseñadas por el artista Charis Tsevis, estaban compuestas por las fotografías enviadas por los propios griegos, formando así mosaicos que representan diversas escenas del país heleno. Con ello se pretendía reconocer y agradecer de alguna forma el apoyo de los participantes en el proyecto y desarrollar una campaña más cercana. Y es que, tal y como se concreta en la propia web de la iniciativa: «this is a grassroots campaign, for the Greek people, by the Greek people». Al fin y al cabo, ¿quién mejor para promocionar un destino turístico que los propios ciudadanos de ese lugar?

2.3. Las bases como protagonistas del triunfo electoral

Pero, al igual que los ciudadanos llegan a movilizarse para vender su hogar como destino turístico, también pueden alzar su voz para conseguir que un determinado candidato o partido político gane unas elecciones o, en su caso, para criticar la gestión de otros dirigentes políticos. Respecto a este último objetivo, cabe destacar aquellos mensajes que, ya sea en forma de vídeo, imagen o tuit, parodian los discursos y acciones de los representantes políticos, como los célebres «fin de la cita» de Mariano Rajoy o el «*relaxing cup of* café con leche en Plaza Mayor» que Ana Botella recomendó disfrutar al Comité Olímpico Internacional durante el acto en que se elegiría la sede de los Juegos Olímpicos de 2020. Estas acciones, que se podrían englobar en el concepto más amplio de «*politainment*» (fusión de los términos *politics* y *entertainment*), no son sino formas de prosumo que, más allá de recomendar algún producto o servicio, permiten transformar «una anécdota política en novedad política en apenas unas horas» (Berrocal, Campos-Domínguez y Redondo, 2014: 69); unas acciones que, aunque son consumidas de forma masiva en la Red, gozan de una actitud pasiva por parte de los internautas en lo que a la producción se refiere (2014: 70). Sin embargo, más útil para los partidos y candidatos políticos, es la implicación de los ciudadanos en la carrera por ganar las elecciones de turno. Al respecto, no cabe duda de la importancia que tuvo la campaña electoral de 2008 de Barack Obama, tanto por el uso de las nuevas tecnologías, en general, como de las redes sociales, en particular, que posibilitaron definitivamente la movilización de los *netroots*. Sin embargo, Obama no fue el primero en conseguir la adhesión de estos activistas políticos a través de la red –no en vano, el término *netroot*,

derivado de *grassroot*, fue acuñado en 2002 por Jerome Armstrong (Armstrong y Moulitsas, 2006: 146) –, sino que los antecedentes más inmediatos deben buscarse cuatro años antes, en la infructuosa campaña de Howard Dean, e incluso en las primarias republicanas de 2007, con la campaña de Ron Paul (Pineda y Hernández-Santaolalla, 2014). No obstante, sería el éxito de Obama en las urnas lo que permitiría catalogar su campaña de auténtico éxito de comunicación, hasta el punto de que la Association of National Advertisers lo nombró «Advertising Age's marketer of the year». Un triunfo que también conseguiría Podemos en las Elecciones Europeas de 2014, obteniendo cinco *inesperados* escaños.

Adaptación al español del conocido eslogan «Yes, We Can», el partido liderado por Pablo Iglesias consiguió en escasos tres meses, si bien no ganar las elecciones, conseguir un resultado poco imaginable. Entre las acciones que le llevaron a este éxito destaca un gran uso de Internet y las redes sociales, alcanzando uno de los mejores resultados en cuanto a seguidores y simpatizantes tanto en Twitter como en Facebook, algo en lo que tuvo mucho que ver el carisma y la notoriedad alcanzada por Iglesias. Sin embargo, más allá de esta participación en los *social media*, aunque estrechamente relacionada con estas plataformas, Podemos organizó los denominados «Círculos Podemos», celebrados dentro y fuera del territorio español. Cada uno de estos se configuraba, tal y como se recoge en el propio sitio web del partido, como:

«un espacio de participación en el que la sociedad redacta y defiende un programa para hacer frente a la coyuntura de emergencia que viven los pueblos del sur de Europa, así como un espacio de protagonismo ciudadano de estas elecciones al Parlamento Europeo. [...] un lugar de construcción de unidad popular, que se confirma no a través de la discusión interminable, sino a partir de la toma de decisiones conjunta y del trabajo colectivo concreto».¹⁶

Según las palabras del propio Pablo Iglesias en una entrevista para *El Huffington Post*, estos círculos serían «espacios de participación y empoderamiento popular»; «instrumentos de la autoorganización de la gente». Los círculos no eran encuentros para que se celebraran mítines, sino foros para el debate y la «recuperación del protagonismo popular». Con frases del tipo «No queremos dar la nota en esta campaña, queremos ser la nota de una nueva canción que seamos capaces de componer entre todos y todas» o «La clave no es que los círculos corran detrás de nosotros sino que nosotros corramos detrás de los círculos» (Iglesias, 2014), el líder de Podemos echaba una mirada a los ciudadanos para que fueran ellos los que sirvieran de base para que el partido alcanzara los mejores resultados. La idea es hacer sentir partícipes a los individuos, no solo como votantes (pues, en última instancia, se desea conseguir su voto), sino como personas interesadas en el cambio y en un futuro mejor gracias a la participación ciudadana y a la unidad popular que, al fin y al cabo, es lo que vende Podemos, al igual que hiciera la campaña de Barack Obama. Por lo tanto, todas las acciones y recursos utilizados deben buscar la conversación directa con el electorado, de ahí que en su propio sitio web recojan cuáles son las principales herramientas de participación en la red, entre las que se encuentran aplicacio-

¹⁶ «Círculos Podemos». Disponible en: <http://podemos.info/circuitos> (consultado el 24 de agosto de 2014).

nes y plataformas como Loomio, Appgree, Agora Voting, TitanPad y Reddit. Respecto a esta última, y según señala su director general, Erik Martin, Podemos es el primer partido en utilizar oficialmente en todo el mundo la plataforma estadounidense, que se encuentra entre las cincuenta más visitadas en Internet, para comunicarse con los ciudadanos, convirtiéndose «Plaza Podemos», nombre que recibe el «subreddit» de la organización, en el más popular entre los españoles (El Asri, 2014). En definitiva, ya sea en foros o en plazas, en el universo *online* u *offline*, en política también se debe fomentar la conversación con el mercado, concediéndoles la voz para que puedan expresar sus opiniones y, así, configurar entre todos un mejor producto o servicio que pueda satisfacer al público objetivo.

3. Conclusiones: del consumo individual a la comunidad de marca

Ya sea para recomendar un restaurante de moda, una serie de televisión o un nuevo dispositivo móvil; ya sea para decidir qué nuevo sabor o diseño de envase tendrá el *snack* de turno, o ya sea para conseguir objetivos algo más ambiciosos como que un partido político gane unas elecciones (o un equipo deportivo una notoria competición), la labor de los usuarios se ha convertido en un pilar fundamental de la comunicación comercial contemporánea. El escenario digital actual y las posibilidades que ofrecen las redes sociales facilitan la reunión de los consumidores individuales en comunidades que, al igual que los colectivos fan, discuten y debaten sobre las bondades de su marca favorita o sobre las utilidades de un producto recién lanzado al mercado. De esta forma, el individualismo del que hace gala el capitalismo occidental parece moderarse, pues es el sujeto en colectividad el que cobra fuerza para «cambiar las cosas». No obstante, en este punto es necesario realizar una matización, pues al igual que las marcas buscan explotar este sentimiento de pertenencia y comunidad para alcanzar los objetivos cognitivos, actitudinales y/o conductuales marcados, también apelan a la competitividad de estos usuarios en tanto que sujetos individuales. Así, aunque ABC animó a los *fans* de *Perdidos* a que realizaran el *spot* del último episodio, solo uno pudo ganar el concurso; del mismo modo que solo uno pudo proclamarse Rey en el particular juego de tronos propuesto por Canal Plus. De forma parecida, en lo que respecta a las campañas políticas comentadas, si bien Obama e Iglesias buscaban la movilización de las bases, y para ello se escudaban en sus respectivos partidos políticos, ambas acciones comunicativas se fundamentaron, precisamente, en la figura de los dos candidatos en tanto que cabecillas del nuevo futuro que prometían los respectivos programas electorales. De esta forma, los sentimientos individualista y colectivista parecen explotarse por igual, aunque el segundo acabe, por lo general, derivando en el primero: la comunidad se preserva, pero permite que ciertos sujetos destaquen dentro de ella y se erijan como figuras individuales. Esto es lo que sucedería, por ejemplo, con los líderes de opinión, que para resultar eficaces deben reconocerse como miembros del grupo, condición necesaria para que puedan ser considerados re-

ferentes y que funcionen, en muchas ocasiones, como paso intermedio entre las marcas y el público objetivo de las mismas, siguiendo una estructura semejante al modelo del flujo de comunicación en dos escalones que propusieran Katz y Lazarsfeld (1979).

En este sentido, en tanto que son los propios consumidores los que recomiendan e incluso construyen las diferentes marcas, se espera que la eficiencia de las campañas promocionales vaya en aumento, pues no solo la eficacia es supuestamente mayor, sino que esta se consigue utilizando una menor cantidad de recursos. Apelando al sentimiento de pertenencia y a la relación entre individuos y marcas, estas últimas consiguen hacerse un hueco en la vida cotidiana de las personas, sin necesidad de considerarse intrusas: las marcas forman parte del día a día de cualquier sujeto, y es este el que debe aceptarlas como un miembro más de su círculo social o incluso familiar. Al respecto, cabe señalar la supuesta respuesta de LEGO al correo electrónico de un niño británico de siete años que por no obedecer al padre –según él confesaba– perdió una de las figuras de la marca en un supermercado. La empresa decidió enviarle una nueva figura con algún obsequio más, al tiempo que alentaba al joven a seguir siempre las recomendaciones de su padre¹⁷. Con esto, LEGO no solo consiguió demostrar a padre e hijo la calidad de su servicio de atención al cliente, sino convertirse en noticia en las redes sociales y afianzarse como una empresa consecuenta con el puesto que se le ha concedido dentro del entorno familiar, pues es posible que dicho *email* nunca hubiera sido enviado si el padre, presunto incitador del mismo, no hubiera visto la posibilidad de una respuesta favorable. En definitiva, si una marca desea mantener una relación estable con sus consumidores, el conjunto de estrategias de márketing y de comunicación deben estar encaminadas a la conservación de la misma; si quiere movilizar a sus usuarios para que difundan sus bondades por cuantos canales tengan a su disposición, dicha marca debe ser fiel a sus valores y a la historia que ha decidido contar.

4. Referencias

Armstrong, Jerome y Moulitsas, Markos (2006). *Crashing the Gate. Netroots, grassroots, and the Rise of People-Powered Politics*. White River Junction (Vermont): Chelsea Green.

Azzemou, Samir (2013). Le Dernier carré de Milka: une opération de marketing émotionnelle. En: *emarketing.fr*, 11 de septiembre. Disponible en: <http://www.e-marketing.fr/Thematique/Strategies-1001/Alimentaire-Boisson-10004/Breves/Le-Dernier-carre-de-Milka-une-operation-de-marketing-emotionnelle-182175.htm> (consultado el 26 de agosto de 2014).

Bauman, Zygmunt (1989). *Legislators and interpreters*. Cambridge: Polity Press.

17 «Luka Apps, 7-Year-Old Boy, Writes Letter To Lego, Gets His Toy Replaced». Disponible en: http://www.huffingtonpost.com/2013/01/09/luka-apps_n_2434781.html (consultado el 26 de agosto de 2014).

Berrocal, Salomé; Campos-Domínguez, Eva y Redondo, Marta (2014). Prosumidores mediáticos en la comunicación política: El «politainment» en YouTube. En: *Comunicar*, vol. 22, nº 43, 65-72.

Casadellá, Mireia (2013). “Doritos Destruye Uno”: el poder de decisión del consumidor. En: *PepsiCo Iberia*, 12 de junio. Disponible en: <http://blog.pepsico.es/%E2%80%9Cdoritos-destruye-uno%E2%80%9D-el-poder-de-decision-del-consumidor/> (consultado el 15 de agosto de 2014).

Creamer, Matthew (2008). Obama Wins! ... Ad Age's Marketer of the Year. En: *AdAge.com*, 17 de octubre. Disponible en: <http://adage.com/article/moy-2008/obama-wins-ad-age-s-marketer-year/131810> (consultado el 24 de agosto de 2014).

Del Pino, Cristina (2007). Nueva era en la comunicación comercial audiovisual: el marketing viral. En: *Pensar la Publicidad*, vol. 1, nº 2, 63-76.

El Asri, Lucía (2014). Podemos es el primer partido del mundo que usa Reddit y es espectacular. En: *eldiario.es*, 12 de agosto. Disponible en: http://www.eldiario.es/hojaderouter/internet/Podemos-Reddit-internet-politica_0_291521044.html (consultado el 24 de agosto de 2014).

Fernández Gómez, Jorge David (2013). *Principios de Estrategia Publicitaria y Gestión de Marcas. Nuevas Tendencias de Brand Management*. Madrid: McGraw-Hill Educación.

Fournier, Susan (1998): Consumers and Their Brands: Developing Relationship Theory in Consumer Research. En: *Journal of Consumer Research*, vol. 24, nº 4, 343-353.

Gobé, Marc (2005). *Branding emocional. El nuevo paradigma para conectar las marcas emocionalmente con las personas*. Barcelona: Divine egg.

Healey, Matthew (2009). *¿Qué es el branding?*. Barcelona: Gustavo Gili.

Huete, Luis (2010). Los clientes han de sentir y vivir la marca. En: Brujón, Gonzalo (coord.). *En clave de marcas*. Madrid: LID.

Iglesias, Pablo (2014). Entrevistado por Pablo Machuca. En: *The Huffington Post*, 16 de febrero. Disponible en: http://www.huffingtonpost.es/2014/02/16/pablo-iglesias-entrevista-podemos_n_4787408.html (consultado el 24 de agosto de 2014).

Jenkins, Henry (1992). *Textual Poachers: Television Fans & Participatory Culture*. New York: Routledge.

Katz, Elihu y Lazarsfeld, Paul F. (1979). *La influencia personal. El individuo en el proceso de comunicación de masas*. Barcelona: Editorial Hispano Europea.

Kotler, Phillip; Armstrong, Gary (2001). *Marketing*. México: Pearson Educación de México.

Muniz, Albert M.; O'Guinn, Thomas C. (2001). Brand community. En: *Journal of Consumer Research*, nº27, 412-431.

Muñiz, Albert M; Schau, Hope (2007). Vigilante Marketing and Consumer-Created Communications. En: *Journal of Advertising*, vol.36, nº3, 35-50.

Pineda, Antonio; Hernández-Santaolalla, Víctor (2014). Contenido ideológico y propaganda electoral en Internet: el caso de la campaña *online* de Ron Paul en 2007-2008. En: Fernández-Quijada, David y Ramos-Serrano, Marina (eds.). *Tecnologías de la persuasión: uso de las TIC en publicidad y relaciones públicas*. Barcelona: Editorial UOC.

Ramos, Marina; Lozano Delmar, Javier; Hernández-Santaolalla, Víctor (2012). *Fanadvertising* y series de televisión. En: *Comunicación. Revista Internacional de Comunicación Audiovisual, Publicidad y Estudios Culturales*, vol. 1, nº 10, 1.211-1.223.

Sebreros, Manuel (2014). Acusan en España a Doritos de hacer trampa en promoción. En: *Merca2.0*, 1 de agosto. Disponible en: <http://www.merca20.com/acusan-en-espana-a-doritos-de-hacer-trampa-en-promocion/> (consultado el 15 de agosto de 2014).

Steel, Jon. (2000). *Verdades, mentiras y publicidad. El arte de la planificación de cuentas*. Madrid: Eresma&Celeste.

Toffler, Alvin (1980). *La tercera ola*. Barcelona: Plaza & Janés.

Referencia de este artículo

Hernández-Santaolalla, Víctor y Rubio-Hernández, María del Mar (2014). Marcas compartidas. El branding relacional como base para la movilización de los consumidores. En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, nº8. Castellón: Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica, Universidad Complutense de Madrid y Universitat Jaume I, 39-56. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2014.8.4>.