

# Importancia de la estrategia de comunicación y su relación con el *insight* para conseguir la eficacia publicitaria: el caso de España

Relevance of communication strategy and its relationship with insight to achieve advertising effectiveness: the Spanish case

*Importância da estratégia de comunicação e sua relação com o insight para atingir a eficácia da publicidade: o caso de estudo da Espanha*

**Ana Sebastián-Morillas**, Universidad de Valladolid, Valladolid, España (ana.sebastian@uva.es)

**Daniel Muñoz-Sastre**, Universidad de Valladolid, Valladolid, España (daniel.munoz.sastre@uva.es)

**Marian Núñez-Cansado**, Universidad de Valladolid, Valladolid, España (marian@hmca.uva.es)

**RESUMEN** | Esta investigación cualitativa examina el rol que han jugado las estrategias de comunicación utilizadas por las marcas desde 2009 a 2018, ambos años inclusive, para alcanzar la eficacia publicitaria y poder así conseguir sus objetivos de comunicación y de marketing. El análisis de 39 casos de estudio de las campañas premiadas en la Categoría Oro, en eficacia en comunicación comercial, de los premios Eficacia en los últimos 10 años, junto con la realización de un panel Delphi, compuesto por 12 expertos del sector publicitario, en el ámbito de la planificación estratégica, aportan datos reales y novedosos sobre esta materia. Las conclusiones muestran la relevancia de las estrategias de comunicación en el desarrollo de una campaña publicitaria y en qué medida el *insight* es importante en este proceso, ya que aparece en 23 de las 39 campañas analizadas, aunque en diez de ellas no se evidencia –pero sí se revela– un posible *insight*. También se aporta una definición y una clasificación de *insight*, derivada de los resultados obtenidos en la investigación, en la que se diferencia entre *insight* activo y humano, cuando es la persona la que realiza la acción y lo expresa a través de las emociones, e *insight* pasivo y externo, cuando es la persona la que recibe la acción que la induce a moverse a comprar el producto.

**PALABRAS CLAVE:** estrategias de comunicación; *insight*; eficacia publicitaria; Delphi; estudio de casos; campañas publicitarias.

## FORMA DE CITAR

Sebastián-Morillas, A., Muñoz-Sastre, M. & Núñez-Cansado, M. (2020). Importancia de la estrategia de comunicación y su relación con el *insight* para conseguir la eficacia publicitaria: el caso de España. *Cuadernos.info*, (46), 249-280. <https://doi.org/10.7764/cdi.46.1786>

**ABSTRACT** | This qualitative research examines the role that the communication strategies used by brands have played from 2009 to 2018 (both years included), to achieve advertising effectiveness and thus achieve their communication and marketing objectives. The analysis of 39 cases of study of the awarded campaigns in the Gold Category, in business communication efficiency, of the Eficiencia awards in the last 10 years, along with the realization of a Delphi panel of 12 experts from the advertising sector, in the field of strategic planning, provide real and novel data about this subject. The conclusions show the relevance of communication strategies in the development of an advertising campaign and to what extent insight is important in this process, since it appears in 23 of the 39 campaigns analyzed, although in ten of them the insight is not evident, but it is possible. The study also provides an insight definition and classification, based on the research results, which differentiates between active and human insight –when the person conducts the action and expresses it through emotions–, and passive and external insight, when the person receives the action that induces him/her to buy the product.

**KEYWORDS:** communication strategies; insight; advertising effectiveness; Delphi; case studies; advertising campaigns.

**RESUMO** | Esta pesquisa qualitativa examina o papel desempenhado pelas estratégias de comunicação usadas pelas marcas, entre 2009 e 2018 ambos anos inclusive, para atingir a eficácia da publicidade e, por conseguinte, conseguir tanto os seus objetivos de comunicação como de marketing. A análise de 39 casos de estudo das premiações na categoria Gold na eficiência da comunicação comercial, dos prêmios Eficácia, nos últimos 10 anos, junto com a realização de um painel Delphi, formado por 12 peritos do setor publicitário, no domínio do planeamento estratégico, fornecem dados reais e inovadores sobre o assunto. As conclusões mostram a relevância das estratégias de comunicação no processo de desenvolvimento de uma campanha publicitária e até que ponto o *insight* é importante nesse processo, já que aparece em 23 das 39 campanhas analisadas embora em dez delas não haja provas – mas é evidente um possível *insight*. Fornece também uma definição e classificação por *insight* com base nos resultados obtidos na pesquisa, em que é feita uma distinção entre *insight* ativo e humano, quando é a pessoa que realiza a ação e a expressa através das emoções e *insight* passivo e externo, quando é a pessoa que recebe a ação que a induz a mover-se para comprar o produto.

**PALAVRAS-CHAVE:** estratégias de comunicação; insight; eficácia publicitária; Delphi; estudos de caso; campanhas publicitárias.

## INTRODUCCIÓN

Este trabajo plantea un análisis de las campañas publicitarias ganadoras de los premios Eficacia en Comunicación Comercial de los últimos diez años (2009-2018). Los Premios Eficacia nacieron en 1997 para dar respuesta al sector publicitario, ya que los anunciantes demandaban resultados a nivel de notoriedad, ventas u otro tipo de rentabilidad. Estos premios, convocados por la Asociación Española de Anunciantes (AEA), reconocen y galardonan el trabajo bien hecho de los equipos del anunciante y agencia, situando a la eficacia como auténtico fin de la actividad publicitaria. Estos premios surgieron como complemento al Festival Publicitario El Sol, en el que se premia la creatividad publicitaria.

En el año 2002 se publica el primer libro que recoge los casos ganadores de esa edición de los Premios Eficacia. A partir de ese año y hasta el día de hoy, se siguen publicando las campañas galardonadas, en las que se refleja detalladamente el reto de las marcas, sus objetivos de comunicación y de marketing, sus estrategias, los medios utilizados que hicieron de ella una campaña ganadora, y los resultados que muestran su eficacia. Conseguir un Premio Eficacia es el mayor reconocimiento profesional de la publicidad en España.

La historia en cifras de los Premios Eficacia, que en el año 2018 celebraron su XX edición, puede resumirse así<sup>1</sup>:

- En el año 1997 hubo solamente 35 casos presentados; en 2009, se realizaron 140 inscripciones y en 2018 se inscribió un total de 197 casos.
- Los trofeos que se entregaron en 1997 fueron 24, en 2009 subieron a 32 y en 2018 se repartió un total de 38 trofeos.
- A lo largo de estos años (1997-2018) han participado un total de 453 agencias y 865 anunciantes.

Esta investigación tiene como objetivos:

1. Examinar qué importancia tienen las estrategias de comunicación utilizadas por las marcas a lo largo del periodo analizado, para diferenciarse en el mercado y alcanzar la eficacia publicitaria.
2. Comprobar qué rol juega el insight en todo este proceso e indagar desde cuándo el término insight se empezó a utilizar en las agencias de publicidad, para saber si es relevante o una pieza más para conseguir la eficacia publicitaria.

---

1. [www.premioseficacia.com/historia-premios-eficacia/](http://www.premioseficacia.com/historia-premios-eficacia/)

3. Analizar qué otros factores son importantes en el desarrollo de todo el proceso publicitario.
4. Verificar qué elementos se valoran para conseguir la eficacia publicitaria.

Para dar respuesta a estas y otras cuestiones, se ha utilizado una metodología cualitativa basada en el análisis de los casos de estudio de las campañas premiadas en la Categoría Oro (39 campañas) en los últimos diez años, análisis reforzado con la realización de un panel de expertos compuesto por 12 profesionales del sector publicitario.

El análisis de los casos de estudio de las campañas premiadas desde el año 2009 al 2018, ambos inclusive, junto con la realización del análisis Delphi, pretende dar respuesta a los objetivos planteados en esta investigación.

El resultado que se busca obtener con este trabajo es mostrar la relevancia de las estrategias de comunicación en el proceso de desarrollo de una campaña publicitaria y ver en qué medida el *insight*, junto con otros elementos de la comunicación, son necesarios para conseguir conectar la marca con el consumidor y alcanzar la eficacia publicitaria.

## MARCO TEÓRICO

La investigación presentada en este trabajo utiliza un marco teórico que abarca tres conceptos importantes: estrategias de comunicación, *insight* y eficacia publicitaria.

### Estrategias de comunicación

La estrategia publicitaria es un documento escrito que deriva del *briefing*; debe responder a las preguntas qué decir, cómo decirlo y a quién decirselo, eligiendo los medios adecuados para llegar al público objetivo (*target*), es decir, definir con claridad quiénes somos y qué ofrecemos de manera distinta, clara, simple y persuasiva. Es una labor que solo las marcas con propósito, valores y compromiso social consiguen llevar a cabo con buenos resultados.

Para que una estrategia de comunicación aporte soluciones al problema planteado por el anunciante y garantice la eficacia de la campaña publicitaria, es necesario resaltar algunos conceptos clave: definir el perfil del público objetivo, qué problema queremos resolver, conocer cuál es el posicionamiento de nuestro producto en la mente del consumidor, realizar una descripción completa del producto, reflejar cuál es el principal atributo del producto (beneficio), qué pruebas podemos aportar para demostrar el beneficio real del producto (*reason why*), mostrar el tono y ritmo del mensaje, y diferenciarse mediante la creatividad

y los medios y soportes que vamos a utilizar (García-Uceda, 2011). Víctor Piccione, gerente de Comunicación de Ford España, lo explica de una forma más concreta: “La estrategia es la creación de unas pautas que permiten tomar decisiones de forma rápida y precisa de cara a la consecución del objetivo marcado” (citado en Ayestarán, Rangel, & Sebastián, 2012, p. 128).

Las marcas se han dado cuenta del valor de la estrategia de comunicación orientada a la acción (Pérez, 2008) y de cómo a través de la estrategia se pueden transmitir valores, emociones, sensaciones, que lleven a movilizar al público objetivo. Pallette hace hincapié en que “(...) las marcas pueden aportar valor en la vida de la gente, más allá de los productos que vendan. Además, la gente lo espera y les otorga a las marcas ese poder, un poder que conlleva una responsabilidad y a la vez una oportunidad” (Leal, 2019).

La estrategia es una pieza clave en todo el proceso estratégico: implica una tendencia hacia la acción que culmina en una conducta (Matilla, 2017). La diferencia esencial entre la razón y la emoción es que las emociones nos conducen a la acción, mientras que la razón genera conclusiones (Roberts, 2005). Como explica Mayorga Escalada (2016), se ha producido un salto cualitativo importante, que va de lo material y tangible a la construcción de identidad, con valores asociados a la propia personalidad de sus públicos, lo que lleva a reforzar la conexión de la marca con el consumidor. La estrategia debe ser capaz de definir un problema y buscar qué *insight* va a funcionar mejor o va a producir un cambio en el consumidor.

### **Insight**

Pero ¿qué es un *insight*? Según López Vásquez, es “cualquier verdad sobre el consumidor cuya inclusión en un mensaje publicitario hace que este gane en notoriedad, veracidad, relevancia y persuasión a ojos de dicho consumidor” (2007, p. 40). En palabras de Casabayó y Martín (2010), es una motivación del consumidor que lo moviliza de una manera cautivadora, porque forma parte de él. Otros autores lo relacionan con una verdad que arroja nueva luz sobre el problema (Pollard, n.d.). Podría decirse que el *insight* es algo muy obvio, pero que nunca se había expresado de esa manera. Autores como Mark Payne van un poco más allá y ponen de manifiesto que para definir lo que se está persiguiendo hay que empezar por el final y deconstruirlo. Por eso explica que “un *insight* es una verdad fresca, potente y energizante” (n.d.).

En definitiva, el *insight* forma parte del proceso estratégico de la campaña. El origen del *insight* está en la psicología, pero en el campo de la publicidad este término no empieza a utilizarse hasta que las agencias de publicidad comienzan a incorporar el departamento de planificación estratégica, cuyo responsable es el director de planificación estratégica, conocido como *planner*, figura que en España

no aparece hasta los años 90 (García Guardia, 2009). Según Álvarez Ruíz (2012), la elaboración de la estrategia es una de las tareas más valoradas por la agencia y el anunciante, y los buenos *planners* tienen que ser capaces de descubrir el *insight* y mostrárselo a los creativos de forma clara para que construyan una buena campaña.

Tal como explica Sánchez Blanco (2011), el origen de la planificación estratégica surge con el interés de incorporar la voz del consumidor dentro de la agencia. Es decir, en el proceso publicitario tiene que haber una persona que defina cuál es la problemática del cliente, que tenga en cuenta las necesidades de los consumidores, que inspire a los creativos, y que haga relevante y efectiva la publicidad dirigida al consumidor (Osler, 2003; Hackley & Morrison, 2003).

El éxito de una estrategia radica en conectar la marca con el consumidor a través de *insights* basados en valores, emociones, motivaciones y verdades. El consumidor busca significados en las marcas. Si las marcas añaden valor es porque tienen significados. Tal y como explica Aaker y Álvarez del Blanco, “(...) las marcas son activos, tienen valor y dirigen la estrategia del negocio y el rendimiento” (2014, p. 21). Además, el lugar que una marca quiere ocupar en la mente del consumidor ya no lo define la marca, sino que viene dado en función del valor que aporta en la vida de las personas. Lograr estar en la mente del consumidor es tener más oportunidades para conseguir los objetivos.

Por la tanto, elegir la estrategia adecuada implica seleccionar el camino que mejor se adapte a la marca; en ese recorrido, hay que elegir los elementos apropiados (el *insight* sería uno de ellos) para poder llevarla a cabo con éxito y así cumplir los objetivos establecidos por el anunciante. Bill Bernbach afirmó que el objetivo principal de la publicidad era vender (citado en Moliné, 2000).

### **Eficacia publicitaria**

Entonces, ¿se entendería que el único factor que mide la eficacia publicitaria serían las ventas? Hay autores que explican que la eficacia publicitaria no se consigue solo con una comunicación excelente, sino que “(...) la responsabilidad sobre las ventas o la cuota de mercado de una marca no puede atribuirse únicamente a la actividad publicitaria, sino al conjunto de elementos que inciden en el comportamiento de compra del consumidor” (Sánchez Herrera, 2017, pp. 31-32).

Pero, ¿cuáles serían esos elementos? El libro de los premios a la Eficacia en Comunicación Comercial (Asociación Española de Anunciantes & Scopen, 2018), en el apartado de resultados, mide el efecto en las personas y los resultados comerciales como factores importantes para medir la eficacia. La Asociación Española de Anunciantes (AEA), en estos mismos premios, hace hincapié en que la eficacia se centra en los resultados conseguidos gracias a la acción de



comunicación (notoriedad, ventas u otro tipo de rentabilidad). Hasta ahora, nadie determina cuáles son exactamente los elementos que miden la eficacia publicitaria, pero la mayoría de los autores siguen afirmando que importan más los objetivos comerciales que las actitudes y el comportamiento (Palmatier, Dant, Grewall, & Evans, 2006). Las ventas por sí solas no pueden ser el objetivo más importante, ya que hay otros factores que pueden incidir en ellas.

El concepto de eficacia publicitaria comprende, como expone Martí Parreño (2012), tanto factores cognitivos como afectivos y comportamentales. Llegados a este punto, es difícil y complejo evaluar cuáles son exactamente los elementos que miden la eficacia publicitaria, ya que hay aspectos racionales y emocionales. Pero una investigación realizada por González Oñate, Vázquez Cagiao y Farrán Teixidó (2019) pone de manifiesto que los modelos emocionales lograron una mayor cuota de mercado y un aumento de las ventas. Por lo tanto, la eficacia publicitaria mide, entre otros, las actitudes hacia el producto, el reconocimiento de marca, el recuerdo, el comportamiento del consumidor, todo lo cual influye en las ventas y en la cuota de mercado. La eficacia publicitaria también contribuirá a que las marcas consigan diferenciación y relevancia, lo que como muy bien señala Vázquez (2019) es importante para no caer en la invisibilidad.

La eficacia publicitaria se habrá conseguido cuando se cumplan tanto los objetivos de comunicación como los de marketing propuestos por el anunciante. Para conseguir dichos objetivos será necesario elaborar una buena estrategia publicitaria y resaltar en ese camino el *insight* que conecte a la marca con el consumidor. Sin embargo, no será el único elemento necesario para conseguir la eficacia publicitaria, ya que este concepto implica elementos tanto racionales como emocionales y mide actitudes y comportamientos o cuotas de mercado.

## **METODOLOGÍA**

A partir de los resultados obtenidos en el *desk research*, en el que se han analizado las publicaciones académicas, profesionales y del sector publicitario vinculadas con el objeto de estudio, se propone dentro de la fase cualitativa la realización de un estudio de casos y un panel Delphi que permitan identificar el rol que han jugado las estrategias de comunicación en el proceso estratégico de las campañas publicitarias analizadas. Se han elegido estas técnicas porque se consideran las más adecuadas para recopilar información sobre el objeto de estudio.

A pesar de haber sido cuestionado por algunos autores (Bonoma, 1985; Stake, 1998; Bonache, 1999; Arias, 2003), el estudio de caso es hoy en día una herramienta valiosa de investigación por ser descriptiva, heurística e inductiva. Aunque

Beberland y Lindgreen (2010) realizaron un estudio (1971-2006) en el que el debate sobre la calidad de la investigación en los casos de estudio continuaba, muchos autores han reconocido el valor de la investigación de casos de estudio en las ciencias sociales, y cómo mejorarlos mediante la aplicación de casos cruzados (Elman, Gerring, & Mahoney, 2016).

Autores como Apablaza-Campos y Codina (2018) y Feenstra (2013) utilizan el caso de estudio en sus investigaciones con resultados satisfactorios. Es realmente útil para nuestro estudio, porque es una investigación empírica para recabar datos y analizarlos en contextos de la vida real (Yin, 2018). Esta metodología constituye un procedimiento estructurado para la selección, recopilación, contrastado y presentación de datos (Stott & Ramil, 2014). Además, como explican López Vera y Basantes Cuesta (2015), es una herramienta muy útil que aporta realidad y persigue procesos mentales de decisión y elección que no suelen ser cubiertos de forma satisfactoria con la investigación cuantitativa.

Por eso, se ha elegido este método para analizar las campañas publicitarias galardonadas en los Premios Eficacia, ya que es importante saber cómo y porqué se ha utilizado el término *insight* en estos años, además de aprender de lo observado y ser la puerta de entrada para posteriores estudios focales de índole cuantitativa o cualitativa (Cepeda, 2006).

A continuación, se presentan las variables del estudio de caso de los Premios Eficacia analizados en este trabajo: periodo, categoría elegida, campañas llevadas a cabo por las marcas en los diferentes soportes seleccionados (televisión, radio, redes sociales, etc.), objetivos planteados, estrategias desarrolladas, utilización del *insight* y resultados. Todo ello, reflejado en el libro de resultados de los Premios Eficacia.

Se analizaron 39 campañas de la categoría Oro en eficacia en comunicación comercial entre 2009 y 2018. Cada año, en esta categoría, se premiaban cuatrooros, excepto en 2011, cuando se galardonaron tres (por eso son 39 y no 40 las campañas analizadas). En 2017 y 2018 desaparece la estructura establecida que premiaba normalmente a cuatro marcas en la categoría mencionada para dar lugar a otras categorías. Para el análisis de las campañas de estos dos últimos años, se eligieron piezas publicitarias premiadas con un oro dentro de las cuatro primeras categorías por orden de aparición: Construcción de una marca, Mejor campaña integrada, Estrategia más innovadora, y Mejor campaña de producto/servicio.

El análisis se basó en cuatro pilares: reto y objetivos a los que se enfrentan las marcas; las estrategias utilizadas en el desarrollo de las campañas para resolver el problema; la presencia o no de un *insight* en las decisiones estratégicas, y los



resultados, es decir, el retorno de la inversión realizada en comunicación por el anunciante para medir la eficacia publicitaria.

Como complemento y refuerzo al estudio de caso, se ha utilizado el método Delphi, una técnica prospectiva que permite flexibilidad y favorece un intercambio reflexivo y confidencial de diferentes puntos de vista (San Eugenio Vela, Fernández-Cavia, Nogué, & Jiménez-Morales, 2013; Piñuel & Gaitán, 2010). También se ha elegido porque las técnicas cualitativas se consideran unas de las más completas para recolectar datos, tales como descripciones, observaciones y diálogos sobre cuestiones abiertas (Luna Huertas, Infante Moro, & Martínez López, 2006), y porque la opinión de un individuo en particular tiende a poseer menor fiabilidad que la de un grupo homogéneo de personas en igualdad de condiciones (Gordon, 2009).

Los tipos de estudios que se adaptan a la utilización de este método son aquellos que reúnen algunas de las siguientes características: no disponer de información suficiente, problemas de costes y de tiempo de los participantes, mantener una cierta heterogeneidad de los participantes y así asegurar la validez de los resultados, y cuando los expertos están físicamente dispersos y requieren anonimato (Cabero & Infante, 2014).

La investigación se desarrolla con la finalidad de analizar e interpretar las visiones y puntos de vista de un grupo de expertos en relación con el objeto de estudio y detectar tendencias de futuro, por lo que se puede justificar que el método Delphi es uno de los más adecuados, ya que para solucionar problemas la opinión de los expertos es la mejor herramienta disponible (Rowe & Wright, 1999).

El estudio se compone de una muestra que incluye a expertos del sector publicitario, en específico de agencias de publicidad. Uno de los criterios para la selección e identificación de los perfiles de estos expertos fue su prestigio y experiencia en el tema de estudio. Un panel de expertos implica “(..) llevar a cabo un proceso nominativo a partir de una propuesta formal a expertos reconocidos y relevantes en el tema de investigación, ya sea por sus conocimientos y/o experiencia, junto a su disposición a participar” (López Gómez, 2018, pp. 22-23).

Se ha seleccionado un total de 12 profesionales del ámbito de la planificación estratégica, que actualmente trabajan como directores de planificación estratégica en las principales agencias de Madrid y Barcelona. Fueron captados e invitados a participar a través de correo electrónico. Se recomienda que el número de expertos consultados no sea inferior a siete participantes, porque de otro modo la información ofrecida no sería representativa (Hsu & Sandford, 2007; Novakowski & Wellar, 2008). De ahí que nuestro panel cumpla con el requisito principal para poder dar validez a los resultados obtenidos.

Contenido de la primera oleada	Contenidos de la segunda oleada
Papel que juega la estrategia en el proceso publicitario.	Clasificación y propuesta de <i>insight</i> .
Importancia del término <i>insight</i> en el proceso estratégico de la campaña.	Ejemplos de campañas publicitarias que trabajen con una buena estrategia e <i>insight</i> .
Departamento y persona de la agencia que se encarga de realizar la estrategia y detectar el <i>insight</i> .	Importancia de los departamentos de Planificación Estratégica de las agencias.
Relación eficacia publicitaria, estrategia e <i>insight</i> .	Factores que son importantes para conseguir que una campaña sea eficaz.

**Tabla 1. Descripción general de la estructura de la primera y segunda oleada del método Delphi**

*Fuente: Elaboración propia.*

Una vez aceptaron participar, se les remitió un cuestionario en el que se les preguntaba su opinión, de forma anónima, sobre el objeto de estudio. En total, durante el trabajo de campo se enviaron dos cuestionarios en dos oleadas distintas. La primera tuvo lugar entre el 4 y el 25 marzo de 2019, periodo que se facilitó a los expertos para contestar a las preguntas de la primera encuesta. Los cuestionarios que se enviaron a los expertos giraron en torno a la importancia de la estrategia de comunicación para conseguir la eficacia publicitaria y la relevancia del término *insight* en las agencias de publicidad españolas.

La segunda oleada del estudio se efectuó del 5 al 26 de abril de 2019. El segundo cuestionario que se envió a los expertos se realizó en función de las respuestas obtenidas en la primera oleada y su análisis. Este segundo cuestionario recoge los matices y particularidades de la primera oleada; el porcentaje de respuesta fue de 100%.

Los expertos seleccionados se caracterizan por conocer, desde distintos enfoques, el sector publicitario. El valor del panel seleccionado refleja distintas perspectivas, experiencias y un gran bagaje en el tema analizado, lo que facilita el conocimiento de la estrategia, el *insight* y la eficacia en el campo publicitario.

Es por ello que las dos técnicas empleadas para esta investigación son adecuadas y pertinentes, ya que aportan información relevante y sirven para contrastar opiniones y enfoques, que permitan identificar diferentes alternativas o escenarios de futuro en un tema de estudio específico. A continuación, se incluyen los principales resultados obtenidos de la aplicación de las técnicas utilizadas.

## RESULTADOS

Mediante el análisis de los casos de las 39 campañas publicitarias ganadoras del oro en los Premios Eficacia en Comunicación Comercial –en las que se han analizado el papel que juega la estrategia para conseguir la eficacia publicitaria– y tras preguntar a los 12 expertos la importancia de la estrategia publicitaria en todo el proceso, se ha puesto de manifiesto que la elaboración de una buena estrategia, al igual que la elección de un gran *insight*, son fundamentales para conseguir los objetivos propuestos por el anunciante.

A continuación se muestran los resultados obtenidos en la investigación.

### Resultados del análisis de casos de las campañas publicitarias

La tabla 2 muestra las 13 marcas (del total de las 39 analizadas en la categoría elegida para este estudio, recogidas en el libro de resultados de los Premios Eficacia) que, en estos diez últimos años, han utilizado la estrategia de forma eficaz y han plasmado el *insight* de forma visible en los casos de sus campañas para conseguir la eficacia publicitaria y, por lo tanto, cumplir el reto y los objetivos que se plantearon.

Marcas como Campofrío, Nenuco, Banco Sabadell, El Corte Inglés, Ikea o Seagram's Gin han reflejado de forma notoria qué es lo que quieren conseguir (reto), el camino que van a seguir para ello (estrategia) y los *insights* que van a movilizar al público objetivo. Todas ellas han cumplido los objetivos de comunicación y de marketing que se plantearon para las campañas, por lo que han conseguido la eficacia publicitaria. Un claro ejemplo es Turismo Canarias, que experimentó un crecimiento de turistas de 23,8% respecto de años anteriores, y la percepción de las Islas Canarias como destino afectivo creció 50% según el tracking de marca (Asociación Española de Anunciantes & Scopen, 2017, p. 96).

Al realizar el análisis de las campañas también se ha percibido que, a partir del año 2013, se da más importancia a la estrategia y a las decisiones estratégicas, ya que en años anteriores estos apartados no aparecían de forma explícita. A partir de ese año, se reflejan claramente en el análisis y, en ellos, se muestra de forma más evidente el *insight*. Como es el caso de IKEA, con la campaña *Terrazas*, donde se muestra una clara estrategia de segmentación, ampliando el público objetivo a propietarios y no propietarios de terrazas, y donde el *insight* pone de manifiesto el abandono al que se ven sometidas las terrazas, una realidad conocida por la sociedad que en el spot se plasma de distinta manera.

Es indiscutible que la estrategia y el término *insight* están adquiriendo mayor importancia en el campo publicitario, como lo corrobora el análisis realizado. No obstante, en el análisis de las 39 campañas analizadas el *insight* solo se refleja de forma evidente en 13 (33,3%). En 10 de ellas (25,6%) se apela a verdades sociales,

Marca	Reto/Objetivos	Estrategia	Insight
LÍNEA DIRECTA Campaña: Hay mil porqués Año 2009	Conseguir nuevas cotizaciones y pólizas.	Utilizó una estrategia basada en construir <i>best value for money</i> : dar nuevos argumentos y ventajas al consumidor al margen del precio.	Real del consumidor, desde sus necesidades, mostrando el beneficio directo, comunicando ventajas desconocidas por los clientes potenciales de la marca.
CAMPOFRÍO Campaña: Cómicos Año 2012	Incrementar en 8% las ventas, en más de 5% el <i>share</i> , y en 10% la rotación de la marca. Incrementar la notoriedad publicitaria hasta alcanzar 28% y aumentar la identificación del consumidor con la marca.	Ir más allá de los códigos utilizados habitualmente por la categoría, prometiendo un beneficio emocional que la trascendiera y lograr estrechar el vínculo de la marca con el consumidor final.	Conseguir que alguien recordara a los españoles como son realmente y devolverles la sonrisa.
CAMPOFRÍO Campaña: El currículum de todos Año 2013	Rendir homenaje a la forma que tienen los españoles de entender la vida, a sus logros y a la sociedad en su conjunto, para contribuir a elevar el optimismo de las personas.	Ser muy emocional y enganchar tanto a los que son consumidores de la marca como a los que no, para lograr que se identifiquen con ella; ser muy notoria para asegurar el liderazgo en la categoría cárnicos, e innovar en las formas y códigos de comunicación.	Orgullo a lo nuestro, a todo aquello que hemos conseguido. Lo mejor para descubrir lo que podemos llegar a lograr es recordar lo que ya hicimos.
RECKITT BENCKISER. Marca-NENUCO Campaña: Declaración de amor Año 2013	Conseguir crecer en un mercado que decrece.	Concentrarse en el territorio <i>cuidado</i> y conectar con la <i>madre vocacional</i> .	Amor incondicional y para siempre.
BANCO SABADELL. Producto-Planes personalizados de futuro Campaña: ¿Cuánto vamos a vivir? Año 2014	Provocar una reflexión sobre el futuro y la necesidad de preverlo, es decir, la necesidad de ahorrar para abordar ese futuro con más garantías.	Situar a Banco Sabadell como un banco que se anticipa a lo que necesitas y te aporta soluciones adecuadas a través de sus productos.	Basarse en una verdad social, la esperanza de vida ha aumentado significativamente en las últimas décadas. Vamos a vivir más de los que pensábamos y lo haremos de mejor forma, por lo que necesitamos ahorrar más.

Marca	Reto/Objetivos	Estrategia	Insight
<p>CAMPOFRÍO</p> <p>Campaña: Hazte extranjero</p> <p>Año 2014</p>	<p>Levantar la moral de la gente por tercera vez consecutiva, aunque en esta ocasión sin contar con el factor sorpresa.</p>	<p>Proponer un cambio de nacionalidad a todos aquellos que estuvieran hartos del país, mediante una estrategia de <i>transmedia storytelling</i>.</p>	<p>Uno no extraña lo que tiene hasta que se lo quitan.</p>
<p>EL CORTE INGLÉS SEGUROS</p> <p>Campaña: El valor de la experiencia</p> <p>Año 2014</p>	<p>Que los consumidores conocieran la existencia del El Corte Inglés Seguros y posicionar la marca como la mejor correduría del mercado desde el valor de sus propios asesores.</p>	<p>La estrategia fue mostrar a los españoles que El Corte Inglés dispone de un servicio de asesores que recomiendan a sus clientes el mejor seguro en función de sus necesidades. Para ello, seis empleados aceptaron someterse a diferentes retos y así demostrar que el mejor asesoramiento nace de la experiencia.</p>	<p>Solo quien se ha enfrentado a la problemática real de un cliente (experiencia) puede recomendar el producto que mejor se adapta a sus necesidades.</p>
<p>IKEA. Producto- Muebles exterior</p> <p>Campaña: Terrazas</p> <p>Año 2016</p>	<p>Despertar en el consumidor la necesidad de sacarle todo el partido a su terraza, ganando presencia en el mercado del mueble exterior.</p>	<p>Ampliar el <i>target</i> a propietarios y no propietarios de terrazas.</p>	<p>Poner de manifiesto el abandono al que se ven sometidas las terrazas.</p>
<p>ALDI Supermercados</p> <p>Campaña: Lo que vale mucho cuesta muy poco</p> <p>Año 2016</p>	<p>Construir un posicionamiento único y diferencial que permitiera a la marca ser relevante en la vida de los clientes.</p>	<p>Tratar a las personas no como clientes, sino como individuos a los que se les hablaba sobre su propia vida, a través del concepto <i>Lo que vale mucho cuesta muy poco</i>.</p>	<p>Del consumidor que refleja los momentos y eventos importantes para ellos; cena con amigos, comida en familia...</p>
<p>CAMPOFRÍO- Producto Pavofrío</p> <p>Campaña: Deliciosa calma</p> <p>Año 2016</p>	<p>Consolidar el posicionamiento de Pavofrío como una marca cómplice de la mujer, aumentando la consideración y preferencia de la marca.</p>	<p>Frenar la caída de las ventas que sufría la marca.</p>	<p>Liberar a las mujeres de su presión social y de sus tensiones diarias.</p>

Marca	Reto/Objetivos	Estrategia	Insight
Promotur Turismo Canarias- Marca Islas Canarias  Campaña: Las 7 islas que se convirtieron en 47  Año 2017	Conseguir una marca más afectiva y deseable con el fin de aumentar el número de turistas e incrementar su gasto medio. Diversificar su perfil y activar motivaciones que fueran más allá del sol y playa.	Estrategia de microsegmentación basada en tres variables: productos turísticos a potenciar, países emisores clave y segmentos de población a los que se quería llegar.	Se definió un <i>insight</i> y un diferencial por cada motivación (playa, gastronomía, deporte...) vinculada con cada tipología de turista. De cada <i>insight</i> nació un concepto para cada motivación, al que se llamó plataformas, que se interconectaron entre sí, generando un sistema de comunicación <i>Always On</i> .
PERNOD RICARD. Marca- Seagram`s Gin. Producto- Seagram`s NY Hotel  Campaña: The New York Life  Año 2018	Reposicionar y nutrir el <i>Brand Equity</i> de la marca.	Enseñar al público español que hay muchos otros usos para la ginebra más allá de hacer un gin-tonic y crear en ellos la cultura del cóctel para que piensen en Seagram`s cuando pidan una de esas bebidas.	Enseñar a los españoles otros usos para la ginebra, distintos de los actuales, presentando a la ginebra como un producto urbanita, moderno y ligado a la ciudad de Nueva York.
GRAFUSA. Marca- Pipas G  Campaña: Solo pasa con Pipas G: Ta wena, Pegote, Calabaza, El Crack, Tijuana y Elegante  Año 2018	Aumentar el nivel de conocimiento de la marca entre los más jóvenes, conectar emocionalmente con ellos, hacer más notorio el vínculo entre Pipas G y Grefusa y, revertir el estancamiento comercial de los últimos años con un aumento en las ventas.	Reforzar en el <i>target</i> joven la percepción de que las pipas "molan" para conseguir un incremento en consumo de Pipas G.	De la acción debía apelar a esos momentos agradables: estar con los amigos, familia...

**Tabla 2. Campañas publicitarias en las que se refleja de forma evidente el *insight***

Fuente: Elaboración propia con base en la información de la Asociación Española de Anunciantes (2009-2018).

momentos agradables, valores emocionales, etc., lo que según la opinión de los expertos sería el *insight*; sin embargo, a la hora de analizar la marca en los casos de estudio, no se expresa que eso sea el *insight*, según la definición aportada por los expertos en el marco teórico. En el resto de las 16 campañas analizadas no se menciona ni se hace alusión al *insight* (41,1%); no es que no exista, si no que su visibilidad es nula.

La tabla 3 muestra las campañas que hacen alusión al *insight* sin hablar explícitamente de él pero que reflejan verdades, realidades que se ven desde otra óptica, revelaciones. También se analiza qué quieren conseguir los anunciantes y la estrategia utilizada.



Marca	Reto/Objetivos	Estrategia	Insight
<p>IKEA</p> <p>Campaña: Bienvenido a la República independiente de tu casa Año 2009</p>	<p>Líder absoluta del sector, mejorando en aspiración de la marca y alcanzando el rango de <i>first choice</i> en todas las áreas principales del hogar.</p>	<p>Conseguir un posicionamiento aún más competitivo, para lograr que se pensara en Ikea como la solución a las compras principales de la casa.</p>	<p>No se menciona, pero se hace alusión a valores del público: autenticidad, libertad, comodidad e identidad.</p>
<p>SCHWEPES. Marca-TRINA</p> <p>Campaña: No te compliques Año 2009</p>	<p>Crecer 10% en ventas por volumen y 8% en ventas por valor, así como incrementar su penetración en 10%.</p>	<p>Conectar con el <i>target</i> joven liberando la naturalidad que todos llevamos dentro, utilizando el humor y la empatía.</p>	<p>No se menciona, aunque da a entender que es ser natural, ser uno mismo, pero de forma no convencional.</p>
<p>LACTALIS IBERIA. Marca-FLOR DE ESGUEVA. Producto-Queso de oveja</p> <p>Campaña: El queso hecho como antes Año 2010</p>	<p>Centrar sus esperanzas y expectativas en la comunicación.</p>	<p>Comparar la elaboración de un queso Flor de Esgueva con la de un violín Stradivarius.</p>	<p>No se menciona, aunque da a entender que es ser auténtico.</p>
<p>IKEA</p> <p>Campaña: Viva la República independiente de mi casa Año 2011</p>	<p>El delicado contexto económico impuso a IKEA la consecución de un único desafío: frenar el desplome de las ventas.</p>	<p>Resaltar el valor del hogar, desdramatizando el contexto de ese momento y reconfortando a quienes estaban pasando por una situación complicada.</p>	<p>No se menciona. Resalta valores emocionales: generosidad, solidaridad, optimismo... Y racionales: flexibilidad, maximización de espacio, versatilidad...</p>
<p>COCA-COLA. Marca-FANTA</p> <p>Campaña: Si te aburren, mándalos a tomar Fanta y diviértete Año 2013</p>	<p>Volver a conquistar el corazón de los jóvenes y recuperar el posicionamiento perdido.</p>	<p>Conocer en profundidad a su público objetivo para entender sus aspiraciones y frenos y así impulsar el consumo, vinculando la marca con la diversión.</p>	<p>No se menciona, pero resalta que cuando uno se divierte, las cosas salen mejor.</p>
<p>COCACOLA</p> <p>Campaña: Benditos bares Año 2014</p>	<p>Llamar a la atención no solo de los empleados de Coca-Cola y los consumidores, sino también de instituciones, medios y todos los <i>stakeholders</i> implicados para trabajar unidos y en la misma dirección y así dar la vuelta a la situación.</p>	<p>Desarrollar una estrategia no para incrementar las ventas en el canal, sino para dinamizarlo, apelando a la memoria sentimental de los consumidores y evocar todo lo que estos establecimientos significan por los momentos de felicidad que se viven en ellos.</p>	<p>No se menciona, pero apela a una verdad social: no hay nadie a quien le guste más estar en un bar que a nosotros los españoles.</p>

Marca	Reto/Objetivos	Estrategia	Insight
<p>IKEA</p> <p>Campaña: Nada como el hogar para amueblarnos la cabeza Año 2015</p>	<p>Hacer reflexionar a los ciudadanos sobre el verdadero significado de la Navidad, inspirándolos y dándoles herramientas para vivir las fiestas de una manera diferente.</p>	<p>Provocar un cambio de comportamiento real en la población: volver a la esencia de la Navidad, a la que estábamos acostumbrados, cuando el tiempo compartido era más valioso que los regalos, y no en lo que se ha convertido en los últimos años.</p>	<p>No se menciona, pero hablan de una idea basada en una gran verdad: los niños afirman que su felicidad depende de pasar tiempo con su familia y hacer cosas con ellos.</p>
<p>LOTERÍAS Y APUESTAS DEL ESTADO. Producto- Sorteo Extraordinario de Navidad</p> <p>Campaña: El mayor premio es compartirlo Año 2015</p>	<p>Establecer el vínculo entre la Lotería de Navidad y los valores tradicionales y emocionales de este sorteo, más allá de lo económico.</p>	<p>Volver a la esencia de la marca: recuperar los valores de la Lotería Nacional y conseguir que el público se volviera a identificar con El Gordo.</p>	<p>No se menciona, pero habla del poder indiscutible de la comunicación emocional para cambiar comportamientos.</p>
<p>LOTERÍAS Y APUESTAS DEL ESTADO- Lotería Nacional. Producto- Sorteo Extraordinario Navidad</p> <p>Campaña: Justino. El mayor premio es compartirlo Año 2016</p>	<p>Reforzar el vínculo entre el producto y el público al que va dirigido.</p>	<p>Sorprender al público un año más, manteniendo una línea continuista en el concepto.</p>	<p>No se menciona, pero habla del poder indiscutible de la comunicación emocional para cambiar comportamientos.</p>
<p>Volkswagen Group España- Marca Audi Q2</p> <p>Campaña: Untaggable Año 2017</p>	<p>Conquistar un nuevo <i>target</i> y renovar la imagen de marca.</p>	<p>Presentar un coche indefinible para un <i>target</i> indefinible, con un estilo de vida indefinible.</p>	<p>No se menciona, pero habla del concepto: lo indefinible es lo que une al <i>target</i> con el producto.</p>

**Tabla 3. Campañas publicitarias en las que se revela un probable *insight***

*Fuente: Elaboración propia con base en la información de la Asociación Española de Anunciantes (2009-2018).*

Se observa cómo todas las marcas analizadas tienen una estrategia perfectamente diseñada para conseguir los objetivos, en la que se utilizan técnicas como el *storytelling* (experiencia en todos los puntos de contacto), *storydoing* (historia con acciones, no con conversaciones) o *storymaking* (construir ecosistemas para la comunicación que la marca comparte con los clientes). Por ello, se podría decir que el posible *insight*, aunque no se explicita, podría ser real, tal y como lo describen los expertos.

Para saber realmente si lo que dan a entender estás marcas son posibles *insights* habría que analizar si lo que muestran ayuda a cambiar la manera de pensar sobre el problema o son solo observaciones, ideas o reflexiones.

Por ejemplo, la campaña *No te compliques* de Schweppes muestra un posible *insight*, ya que ayuda a ver una realidad de forma diferente: los jóvenes tienen que ser naturales, tienen que ser ellos mismos, y lo plasma en el spot de una forma original que ayuda a la marca a diferenciarse de la competencia. IKEA también lo muestra en su campaña *Nada como el hogar para amueblarnos la cabeza*, ya que revela que los niños afirman que su felicidad depende de pasar tiempo junto a su familia. Otra campaña que ayuda a cambiar comportamientos es *Justino. El mayor premio es compartirlo*, de Loterías y Apuestas del Estado. Estos ejemplos ayudan a clarificar que, aunque no se hable en la campaña del término *insight*, podría existir uno real, ya que las marcas se diferencian de la competencia y contribuyen a modificar la forma de ver el problema. Pero la verdad es que si no revelan algo nuevo ni ayudan a ver una realidad conocida de forma diferente, no son *insights*.

El análisis llevado a cabo hasta ahora resalta la importancia de elegir una estrategia adecuada y descubrir un buen *insight* para conseguir los objetivos del anunciante. También se observa que podrían existir distintos tipos de *insights*, pero no se muestra esa diferenciación en las campañas.

En la investigación también se han encontrado campañas publicitarias que no han dado visibilidad al *insight*; un total de 16 no tienen un *insight* palpable, pero tienen otras maneras de llamar la atención del público objetivo, por ejemplo, mediante la estrategia de conectar con la cultura popular. A veces, el *insight* no es claro y explícito en todas las campañas publicitarias. Esto puede ser debido a que, como explican Sebastián-Morillas, Martín-Soladana y Clemente-Mediavilla, “ (...) el valor que se le da al *insight* depende de la agencia y su filosofía, al igual que hay agencias que se obsesionan con el término y no ayuda al proceso creativo, en otras se olvidan del *insight*” (2020, p. 346). La tabla 4 muestra las campañas que no han dado visibilidad al *insight*.

Por ejemplo, la campaña *Formentera*, de la marca Estrella Damm, tiene una gran estrategia que consiste en asociar al Mediterráneo con la cerveza y convertir su disfrute en su territorio de comunicación, y aunque el término *insight* no es visible en la descripción del caso, consigue cumplir los objetivos. Por eso la eficacia no solo se basa en un buen *insight*, sino en la combinación de una buena estrategia, en entender la problemática del cliente, en una gran idea, en tener claro qué es lo que se quiere conseguir (cuantificar objetivos), todo unido con una buena creatividad y realización.

Marca	Reto/Objetivos	Estrategia	Insight
ATRÁPALO. Marca- Atrapalo.com  Campaña: Atrapantes Año 2009	Convertirse en líder del sector en audiencia, notoriedad de marca e innovación.	Acción integrada con presencia en medios <i>online</i> y <i>offline</i> pero apoyada en un planteamiento puramente digital.	La visibilidad del <i>insight</i> es nula.
ATRAPALO. Marca- Atrapalo.com  Campaña: Vete de vacaciones y paga lo que quieras Año 2010	Mejorar los resultados económicos de 2008.	Estrategia con carácter exclusivamente informativo: proponer un trato a la gente, invitarles a irse de vacaciones sin pagar, y que, a su regreso, abonasen la cantidad que considerasen justa, en función de su nivel de satisfacción.	La visibilidad del <i>insight</i> es nula.
CAMPOFRÍO. Marca-PAVOFRÍO  Campaña: Elenas Salgados Año 2010	Incrementar en 2 puntos de la cuota en valor de Pavofrío, mantener la frecuencia de compra entre los consumidores, incrementar la notoriedad de marca y hacer de Pavofrío la marca preferida por el consumidor.	Positivizar el efecto de la crisis y potenciar la identificación entre Campofrío y sus consumidoras, destacando los beneficios del producto y su versatilidad.	La visibilidad del <i>insight</i> es nula.
DAMM- Marca-ESTRELLA DAMM  Campaña: Formentera Año 2010	Conseguir eficacia en la evolución del conocimiento de marca y construir imagen en torno al posicionamiento escogido.	Asociar el Mediterráneo con la cerveza y convertir su disfrute en su territorio de comunicación.	La visibilidad del <i>insight</i> es nula.
GRUPO MAHOU- Marca-MIXTA  Campaña: Amor a primera Mixta, Disecadox e Intermitentex y Nombrex Año 2011	Incrementar la vinculación de la marca con su público, aumentar su conocimiento y notoriedad, acortar la distancia con Shandy en la variable marca favorita, y crecer en volumen.	Generar contenidos de entretenimiento, notorios y divertidos, para conseguir ventas.	La visibilidad del <i>insight</i> es nula.
MOVISTAR  Campaña: Enjuto Mojamuto Año 2011	Incrementar el número de altas totales y hacerse con el crecimiento del mercado, recuperando cuota frente a Vodafone.	Conectar de manera diferente con el <i>target</i> potencial.	La visibilidad del <i>insight</i> es nula.

Marca	Reto/Objetivos	Estrategia	Insight
<p>BANCO SABADELL. Producto- Planes personalizados de futuro</p> <p>Campaña: Conversaciones sobre el futuro Año 2012</p>	<p>Captar nuevos clientes para la entidad, fidelizar a los actuales mediante una amplia gama de planes de pensiones y ahorro, incrementar la notoriedad y la imagen de marca, comunicar que Banco Sabadell es la entidad que más en serio se toma el futuro de sus clientes, y apropiarse del formato <i>conversaciones</i>, que ya habían utilizado en anteriores campañas.</p>	<p>Hacer una campaña de marca que no hablara del ahorro sino del futuro, y trasladar la voluntad de hacer relaciones a largo plazo a través de conversaciones.</p>	<p>La visibilidad del <i>insight</i> es nula.</p>
<p>GRUPO MAHOU- Marca-MIXTA</p> <p>Campaña: Pato Willix Año 2012</p>	<p>Seguir construyendo posicionamiento para mantener a Mixta como la marca favorita para el <i>target</i>.</p>	<p>No preocuparse en exceso por conseguir resultados inmediatos y sí <i>engagement</i> a largo plazo, confiando en que esa simpatía se traduzca en ventas de forma natural.</p>	<p>La visibilidad del <i>insight</i> es nula.</p>
<p>ONCE</p> <p>Campaña: Hay cosas que solo ocurren una vez en la vida Año 2012</p>	<p>Convertir la campaña en un evento que generará expectación e incitará a jugar, además de contribuir al relanzamiento social de la ONCE.</p>	<p>Plantear el acontecimiento como único e irrepetible, cuya excepcionalidad venía dada por el día que se celebraría (11/11/11).</p>	<p>La visibilidad del <i>insight</i> es nula.</p>
<p>RECKITT BENCKISER. Marca- DUREX</p> <p>Campaña: El gusto es suyo, pero el placer es nuestro Durex Love Sex Año 2013</p>	<p>Aglutinar en un año 150.000 seguidores que además interactuaran con la marca.</p>	<p>Definir un territorio informativo y lúdico para compartir los valores de marca, información sobre el producto y generar contenidos que interesaran a los usuarios.</p>	<p>La visibilidad del <i>insight</i> es nula.</p>
<p>BANCO SABADELL</p> <p>Campaña: Cerca Año 2015</p>	<p>Reposicionar la marca, haciendo que se percibiese también como banca más digital, adecuada a la ubicuidad del mundo actual, pero sin destruir el anterior modelo.</p>	<p>Construir un concepto potente con recorrido emocional, directo, versátil y plural; así nació <i>Cerca</i>, que se convertía en algo más que una campaña.</p>	<p>La visibilidad del <i>insight</i> es nula.</p>

Marca	Reto/Objetivos	Estrategia	Insight
MERCEDES-BENZ Campaña: Algo está pasando en Mercedes Año 2015	Conquistar a un público transgresor.	Estrategia de reposicionamiento en dos fases: la primera, trabajar de forma distinta los prejuicios de la marca, para que el consumidor fuese consciente del cambio. La segunda, asociar la marca con un personaje famoso del que no se pudiese imaginar nunca que condujese un Mercedes.	La visibilidad del <i>insight</i> es nula.
CAMPOFRÍO Producto-Gama Campañas: Hazte extranjero, Bombería, Despertar, Hijos del entendimiento Año 2017	Crear sólidos valores de marca, desarrollando un beneficio emocional que excediera a la categoría para lograr así una mayor vinculación con el consumidor final.	Conseguir un espacio en los hogares españoles, proponiendo una reflexión colectiva a través de su campaña de Navidad, destacando los beneficios de ser español, a pesar de la situación vivida en los últimos años.	La visibilidad del <i>insight</i> es nula.
Svenson Campaña: A tiempo de llamar Año 2017	Replantear por completo la comunicación de la marca, desde el posicionamiento hasta los códigos.	Mostrar al público que la marca conoce sus necesidades y preocupaciones, comunicándoselo de forma cercana y empática.	La visibilidad del <i>insight</i> es nula.
VODAFONE. Marca-Vodafone Yu Campaña: Yu no te pierdas nada Año 2018	Convertir a Vodafone Yu en la marca de telecomunicaciones más reconocida, querida e importante para los jóvenes en España.	Lanzar una marca nueva y diferente, con la que poder hablar única y exclusivamente al <i>target</i> joven.	La visibilidad del <i>insight</i> es nula.
TOYOTA- Producto-Gama híbrida: Yaris, Auris, C-HR y RAV4 Campaña: Conduce como piensas Año 2018	Mantener la asociación de tecnología híbrida con Toyota frente a la entrada de nuevos competidores, conservar su posición de líder, aumentar la consideración de compra de coches híbridos, e incrementar las ventas en mayor proporción que el mercado total de coches particulares.	Desarrollar una comunicación diferente a la del sector de automoción, que no hablase del beneficio individual sino del colectivo.	La visibilidad del <i>insight</i> es nula.

**Tabla 4. Campañas publicitarias en las que la visibilidad del *insight* es nula y no hay nada que pueda dar a entender que lo que se está explicando sea un *insight***

Fuente: Elaboración propia con base en la información de la Asociación Española de Anunciantes (2009-2018).



Sin embargo, es indudable la importancia del *insight* en los últimos años, ya que se va incorporando en las campañas analizadas y esto comienza a ser más habitual a partir del año 2012. Las marcas apuestan por estrategias de comunicación que transmiten sus valores, principios y lo que aportan a la gente; esto las lleva a conseguir de forma más eficaz sus objetivos. Ahora las marcas tienen que implicarse socialmente, porque el público objetivo quiere saber qué les van a aportar. Un claro ejemplo, analizado en este estudio, de una marca que se implica socialmente es Pavofrío, con su campaña *Deliciosa calma*. Defiende una sociedad equilibrada y critica la sociedad machista, invita a las mujeres a liberarse de la presión social, reivindicando su espacio, su tiempo y su rol en la sociedad, para hacer lo que deseen y ser lo que quieran.

Las agencias y anunciantes le dan cada vez más importancia a la eficacia publicitaria, lo que se refleja en el análisis; a partir de 2015 esta relevancia crece, puesto que se incorpora en los informes un apartado para dar más valor a la medición, llamado *Fuentes y herramientas de investigación utilizadas en la campaña*.

El análisis realizado demuestra que la mayoría de las veces la eficacia publicitaria viene de la mano de una buena estrategia junto con un potente *insight*. Los anunciantes esperan resultados a nivel de comunicación y de marketing.

### Resultados del panel Delphi

La mayoría de los expertos encuestados en el panel Delphi refuerza el análisis realizado de los casos de estudio, resaltando que la estrategia consiste en tomar decisiones y buscar la manera de conseguir el mejor resultado. Otros la relacionan directamente con el *insight*, ya que comentan que la estrategia es el arte de solucionar problemas y que, muchas veces, un buen *insight* los soluciona. Algunos panelistas hacen hincapié en que la estrategia está en buscar qué *insight* va a funcionar mejor o va a conseguir un cambio en el consumidor.

Todo lo dicho por los especialistas se refleja en las campañas analizadas. Por ejemplo, en la campaña de Campofrío *El currículum de todos* se utilizó una estrategia de *transmedia storytelling* para conseguir el reto de la marca: levantar la moral de la gente por tercera vez consecutiva, lo que se plasmó en el siguiente *insight*: “Uno no echa de menos lo que tiene hasta que se lo quitan”. Esto ayudó al público objetivo a ver las cosas de forma diferente.

Parece ser que, en un primer momento, hay una relación directa entre la estrategia y el *insight*. Pero, ¿qué es un *insight* y qué rol juega en el proceso estratégico de la campaña? Todos los profesionales coinciden en que es una revelación, un descubrimiento de algo ya conocido, una vivencia del público objetivo. De ahí

que surja la pregunta, ¿desde cuándo se empieza a hablar del término *insight* en el campo de la planificación estratégica y por qué?

Todos los expertos coinciden en que antes de que hubiese *planners* ya había *insight*, desde la época de Bill Bernbach, David Ogilvy, etc., se habla de ellos desde siempre. Pero el término *insight*, en el campo de la publicidad, es relativamente reciente. Algunos especialistas explican que en España es una palabra de moda desde hace más o menos diez años, y se empezó a utilizar para dar un nombre más interesante a las revelaciones y así aportar más valor, para poder vendérselo mejor al cliente y que pague más por ello. Otros encuestados comentan que se empezó a utilizar más cuando se le dio mayor importancia a la diferenciación, a la notoriedad, y las marcas se orientaron a poner al cliente en el medio de su publicidad.

Por eso, en el análisis de los casos de estudio se refleja que a partir del año 2012 el *insight* se va incorporando en las campañas publicitarias de forma más habitual, por un lado debido a la relevancia del *planner* dentro de la agencia de publicidad y, por otro, porque comienza a ganar protagonismo en el proceso estratégico de las campañas.

Todos los panelistas coinciden en que los *insights* siempre han existido, aunque no se les haya dado ese nombre, y cuando son buenos, incrementan las posibilidades de conseguir la eficacia de la campaña, pero no es la única herramienta. De ahí que se explique porqué en los últimos diez años, en las campañas analizadas, solo se manifieste en 23 de ellas (en 13 se plasma de forma visible y en 10 se revela). Los expertos explican por qué el *insight* no es claro y explícito en todas las campañas, afirmando que no todas las agencias le dan la misma importancia en el desarrollo de sus campañas publicitarias. Algunos especialistas opinan que el *insight* es muy importante, pero no fundamental, y que hay otras maneras de llamar la atención del público objetivo. Otros reflejan que a veces es clave, pero en otras ocasiones se trabaja sin ellos. Algunos se atreven a dar cifras, y señalan que el *insight* es 100% relevante o corresponde al 40% del proceso estratégico de una campaña.

A raíz de esta conclusión, se preguntó cuál es el proceso que se sigue para encontrar buenos *insights* y si se puede confundir con otra cosa que pueda estar reflejándose en el estudio de las campañas. La mayoría de los expertos coincide en que no hay ningún proceso ni ninguna fórmula mágica para encontrar buenos *insights*, sino que hay que observar, cuestionar, reflexionar; en definitiva, haber vivido. Cristina Quiñones (Cristina Quiñones...,2018) refleja la importancia de desnudar la mente, porque muchos piensan, pero pocos sienten. Afirma que las mejores historias no están en estadísticas ni en investigaciones, sino en la calle.

Con respecto a la confusión del concepto, todos los especialistas señalan que hay mucha equivocación; se suele confundir con una simple observación, un dato, un slogan, reflexiones, una idea, entre otros. Además, hacen hincapié en que entre los buenos profesionales hay consenso; entre los malos, no.

Algunos expertos corroboran esta idea resaltando que lo que ha hecho la figura del *planner* es acentuar esas diferencias. Otros señalan que no todo tiene que tener un *insight*, y un encuestado afirma que hoy es algo sin valor extra, por lo que se necesita ir más allá.

Algunos especialistas señalan que, para dar un paso adelante, es necesario una buena bajada creativa que explique por qué el producto resuelve la tensión que plantea el *insight*. Debe ir acompañado de una promesa de marca que esté a la altura de la sorpresa generada. También se ha visto cómo la estrategia juega un rol fundamental en todo este proceso y que muchas veces viene de la mano del *insight*.

En el análisis de los casos de estudio se ha observado que podrían existir diferentes tipos de *insights*, pero no se ha mostrado esa diferenciación en las campañas. Por eso, a la hora de realizar el panel de expertos, se preguntó a los encuestados si podía haber distintos tipos de *insights*. Con las respuestas obtenidas en la primera oleada, se elaboró una posible clasificación para ver si estaban de acuerdo o no con ella, la que se lanzó en la segunda oleada. La mayoría de los expertos coincide en que no hay una clasificación de *insights*, otros matizan que están de acuerdo con la clasificación aportada por el panel de expertos, en la que se diferenciaba entre *insights* humanos –aquellos que provienen de las emociones– e *insights* externos, aquellos relacionados con la cultura, el consumo, el uso del producto, la relación con la marca, etc. Sin embargo, un experto se atreve a dar su propia clasificación, en la que diferencia *insight* activo –cuando la persona es la que realiza la acción entendida como *insight*, por ejemplo, la mano de *Te gusta conducir* (BMW)– e *insight* pasivo, cuando la persona es la que sufre la acción entendida como *insight*, por ejemplo, la madre que te miente sobre la hora que es cuando tienes que madrugar.

Como no se encontró un consenso para la clasificación de los *insight* por parte de nuestros expertos, se les pidió que señalaran algunas campañas publicitarias con *insights* potentes y que funcionan. La tabla 5 muestra los ejemplos que dieron.

Con estos ejemplos se pone de manifiesto, por un lado, que no se especifican clasificaciones y, por otro, que en muchas ocasiones el *insight* es atemporal, es decir, se mantiene vigente con el paso del tiempo. Esto se muestra claramente en la campaña de Snickers, ya que el *insight* revela que cuando uno tiene hambre le cambia el humor y hace cosas que sin hambre no haría; esto ha sido y sigue siendo así.

<b>Marca</b>	<b>Insight</b>
Snickers: <i>You're not you when you're hungry</i>	Cuando tienes hambre te cambia el humor y haces cosas que sin hambre no harías.
Alka Seltzer: <i>Plop Plop Fizz Fizz</i>	Cuenta de manera memorable el ruido que hacen las pastillas al disolverse en el agua.
Aquarius: Vivos Vivientes	No hace falta ponerse chándal para llevar una vida activa.
Gas Natural: <i>Naturgy</i>	No hay quién entienda a las energéticas.
Volkswagen Polo: <i>Protection</i>	Cuando te haces pequeño, te sientes protegido.
Dollar Shave Club: <i>Shave time, shave money</i>	Las marcas de máquinas de afeitar complican muchas las cosas.
Dove: <i>Camera Shy</i>	De pequeña te encantaba salir en las fotos y de mayor, ya no.
Pirulo: Desata la diversión	Aprovecha, que cuando sean adolescentes tus hijos pasarán de ti.
Amstel: A mesa puesta.	Muchas veces no reconocemos el esfuerzo de los demás cuando hacen cosas buenas.
Vodafone One: Alana Bean cumplió su sueño. ¿Cuál es el tuyo?	El futuro es apasionante porque tú (con la tecnología actual) puedes conseguir cualquier cosa que te propongas.
Supermercados Lupa: Superemancipados	Varios <i>insights</i> de adolescentes que se independizan: <i>Cuando cueces pasta para 12 y estás tú solo.</i>
Famosa: Juega con ellos	Los niños crecen y llega un momento en el que ya no quieren jugar contigo.

**Tabla 5. Ejemplos de campañas con *insights* reveladores**

*Fuente: Elaboración propia con base en los resultados del panel de expertos.*

Hasta ahora los expertos señalan la importancia de elaborar una buena estrategia y encontrar un gran *insight* para conseguir los objetivos marcados por el anunciante, pero ¿qué otros elementos son importantes para conseguir la eficacia publicitaria? Se preguntó a los expertos qué factores consideran relevantes para que una campaña sea eficaz desde que se recibe el *briefing* por parte del anunciante hasta su proceso final. La mayoría coincide en tener una gran idea; esta surge de conocer exhaustivamente al público objetivo y sorprenderlo. Es una cadena de cosas bien hechas, como la importancia de decidir qué problema se quiere solucionar y hacerlo, cuantificar los objetivos, una promesa de marca coherente, un *insight* potente, una ejecución sorprendente... Todos concluyen que la efectividad, hoy en día, está relacionada con dar soluciones reales a los problemas presentados por el cliente o crear nuevas realidades.

Por ejemplo, la campaña analizada de Seagram's Gin cumple con los requisitos mencionados por los expertos para conseguir la eficacia publicitaria, ya que es una marca que ha conseguido presentar a sus consumidores, exigentes y cazadores de tendencias, una ginebra como un producto urbanita, moderno y ligado a la ciudad de Nueva York, algo diferente a lo que estaban acostumbrados. Los resultados demostraron que, pese a lo competitivo de su mercado, Seagram's consiguió aumentar en 1,2 puntos porcentuales su *market share*, creció 10,4 puntos en notoriedad y 67% en imagen de marca, pasando a ocupar el segundo puesto dentro de las ginebras super premium más vendidas en España (Eficacia..., 2018).

## DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

La investigación realizada da respuesta a los objetivos planteados al comienzo del trabajo, afirmando que las estrategias de comunicación utilizadas por las marcas son relevantes y las ayuda a diferenciarse en el mercado para conseguir la eficacia publicitaria. Esto se ha puesto de manifiesto tanto en el marco teórico como en los resultados obtenidos del análisis cualitativo. El estudio de las 39 campañas analizadas, junto con el panel de expertos llevado a cabo, permite demostrar que el *insight* posibilita articular una estrategia de comunicación –siempre y cuando se haya hecho una correcta definición del problema a resolver–, pero en muchos casos no es fundamental, como confirman los expertos. Diseñar una buena estrategia de comunicación es esencial para conseguir la eficacia publicitaria y el *insight* es un elemento importante que ayuda a lograr los resultados de comunicación y ventas, pero no es el único.

Después de todo el análisis llevado a cabo, nos atrevemos a dar una definición de *insight* que pueda clarificar el término en el ámbito publicitario: el *insight* es la conexión emocional de la marca con el consumidor, haciendo que esta sea capaz de mostrar una realidad conocida de forma diferente a cómo el público objetivo solía verla, o revelar algo sobre el producto o servicio que no se había mostrado antes, para así provocar un cambio en el comportamiento de consumo, de actitud o de percepción en el *target* y llevar a la acción, lo que se traducirá en una mayor eficacia publicitaria.

En las campañas analizadas se plasma que el *insight*, con el paso de los años, ha ido adquiriendo mayor importancia. Los expertos lo corroboran y señalan que siempre se ha trabajado con *insights*, aunque se les haya dado otros nombres, como descubrimiento o verdad humana, pero se trata de una realidad oculta que se revela. El término comenzó a tener más importancia en las agencias de publicidad cuando se vio la necesidad de conectar emocionalmente la marca con el consumidor para diferenciarse de la competencia. Por eso, muchas agencias crearon el departamento

de planificación estratégica e integraron al *planner* como la voz del consumidor dentro de la agencia. Para detectar buenos *insights* es necesario realizar mucha investigación, equivocarse, acumular experiencias, entender al consumidor, buscar tensiones culturales, caminos estratégicos, etc.; todo esto lo hace el *planner*. Lo anterior ha llevado a que el término *insight* se haya ido profesionalizando y aplicando cada vez más al proceso estratégico de la campaña. No obstante, hoy en día sigue habiendo agencias en las que los departamentos de cuentas o creativos, en ocasiones, se encargan de extraer los *insights*, y no existe la figura del *planner* ni su departamento correspondiente para hacerse cargo de ello.

Con estas aportaciones se puede vislumbrar una clasificación más interesante en la que se podrían diferenciar *insights* activos de pasivos, e incluir los *insights* humanos y externos en ella, dando lugar a una clasificación más completa que podría ayudar al sector publicitario.

Después de los resultados obtenidos en la investigación, con el estudio de casos y el panel Delphi, nos aventuramos a dar una clasificación más en detalle de los diferentes tipos de *insights*:

- Insight activo y humano: cuando es la persona la que realiza la acción y se plasma a través de las emociones. Por ejemplo, la campaña analizada de Pipas G, de la marca Grefusa. Utiliza un insight de acción apelando a los momentos agradables de estar con los amigos, familia, etc.
- Insight pasivo y externo: cuando es la persona la que recibe la acción que la incita a moverse a través del consumo del producto, de la relación con la marca o de la cultura del país. Por ejemplo, la marca Campofrío, con la campaña Hazte extranjero. Utiliza un insight pasivo, ya que los españoles no echamos de menos lo que tenemos hasta que nos lo quitan, y nos lo muestran a través de un elemento externo, la cultura del país.

Se concluye que un buen *insight*, independientemente del tipo que sea, hará que la vida ya no se vea de la misma manera porque se ha revelado una realidad de manera distinta, como nunca se había planteado. La atención del público objetivo se consigue cuando la publicidad está bien hecha y tiene un buen *insight* que le cambia la percepción del producto.

Con todo lo analizado hasta ahora, se ha demostrado que un *brief* revelador, un problema interesante a resolver, una buena estrategia, un potente *insight*, son fundamentales para alcanzar la eficacia publicitaria.

Por eso, hoy en día, hay que ir más allá. Todos los expertos hacen hincapié en la importancia de la tensión social que plantea el *insight* a través de una



buena idea creativa y una gran ejecución. A veces, son verdades con un punto de dramatismo, frustración, etc.; por ejemplo, la marca Dove hace ver que eres guapa tal y como eres, te reconforta al no verte reflejada por el estereotipo de belleza que se ve en los anuncios.

Otra idea importante es que un *insight* que funciona en España no tiene por qué ser eficaz en otros países; la mayoría de los expertos corrobora esta reflexión, ya que el *insight* va unido a la cultura, no es atemporal ni acultural. Algún encuestado cuya formación como *planner* es inglesa matiza que la principal diferencia es el rigor con el que se trabaja y los recursos (tiempo y dinero), esto hace que la reflexión sea más interesante. Otro especialista comenta que, en mercados como Estados Unidos, Reino Unido o Argentina, la publicidad es muy *insightfull*. En España queda mucho camino por recorrer y, sobre todo, hay que educar al cliente, hacerle ver la importancia que tiene la estrategia de comunicación y el *insight* para incrementar su notoriedad de marca y conseguir sus ventas.

Aunque este estudio es relevante al realizar un análisis descriptivo exhaustivo de los casos de estudio de las campañas publicitarias de los últimos diez años y de un panel de expertos que refuerza la investigación, no está exento de limitaciones. En primer lugar, solo analiza las campañas de los últimos diez años (2009-2018) en la categoría Oro de los Premios Eficacia en Comunicación Comercial, por lo que sería relevante analizar otras categorías para ampliar y contrastar la información de los casos analizados e incluir la clasificación de *insight* aportada en este estudio. Se espera que futuras investigaciones puedan abarcar más campañas publicitarias y mostrar nuevos resultados. Asimismo, sería interesante comparar si en este mismo periodo (2009-2018), en Iberoamérica, en el Festival El Ojo de Iberoamérica, las campañas premiadas dan la misma importancia a la estrategia publicitaria; desde cuándo el término *insight* se ha introducido en el proceso publicitario, y qué otros elementos son importantes a la hora de medir la eficacia publicitaria. El desafío sería poder mostrar esas diferencias en los distintos países y festivales, para ver qué repercusiones podrían tener en el resultado de las campañas publicitarias.

### **AGRADECIMIENTOS**

Esta investigación no hubiese sido posible sin la participación de los expertos del panel Delphi. Sin su colaboración, este estudio no tendría la misma relevancia. Sus respuestas han sido muy valiosas, reveladoras y enriquecedoras para el trabajo. Agradecemos a todos ellos su colaboración, su predisposición y su tiempo.

## REFERENCIAS

- Aaker, D. & Álvarez del Blanco, R. (2014). *Las marcas según Aaker. 20 principios para conseguir el éxito* (Brands according to Aaker. 20 steps for success). Barcelona, Spain: Urano.
- Álvarez Ruíz, A. (2012). *La magia del planner. Cómo la planificación estratégica puede potenciar la comunicación persuasiva* (The planner's magic. How strategic planning can empower persuasive communication). Madrid, Spain: ESIC.
- Apablaza-Campos, A. & Codina, L. (2018). Social Media Live Streaming: estudio de caso y diseño de matriz de análisis (Social Media Live Streaming: case study and design of an analysis matrix). *Cuadernos.info*, (43), 161-180. <https://doi.org/10.7764/cdi.43.1342>
- Arias, M. (2003). Metodologías de investigación emergentes en economía de la empresa (Emerging research methodologies in business economics). In G. Hirigoyen & A. Terceño Gómez (Eds.), *Evolución, revolución y saber en las organizaciones. Actas del XVII Congreso Nacional, XIII Congreso Hispano - Francés* (Evolution, revolution and knowledge in organizations. Proceedings of the 17th National Congress, 13th Hispanic - French Congress) (pp. 19-28). Bordeaux, France: AEDM.
- Asociación Española de Anunciantes & Scopen. (2017). *Resultados. La publicidad que funciona. Los casos ganadores de la XIX edición de los premios a la Eficacia en Comunicación Comercial* (Results. Advertising that works. The winning cases of the 19th edition of the Commercial Communication Efficiency awards). Madrid, Spain: AEA.
- Asociación Española de Anunciantes & Scopen. (2018). *Resultados. La publicidad que funciona. Los casos ganadores de la XX edición de los premios a la Eficacia en Comunicación Comercial* (Results. Advertising that works. The winning cases of the 20th edition of the Commercial Communication Efficiency awards). Madrid, Spain: AEA.
- Ayestarán, R., Rangel, C., & Sebastián, A. (2012). *Planificación estratégica y gestión de la publicidad. Conectando con el consumidor* (Strategic planning and advertising management. Connecting with the consumer). Madrid, Spain: ESIC.
- Bonache, J. (1999). El estudio de caso como estrategia de construcción teórica: características, críticas y defensas (The case study as a theoretical construction strategy: characteristics, criticisms and defenses). *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, (3), 306-325
- Bonoma, T. (1985). Case Research in Marketing: Opportunities, Problems, and a Process. *Journal of Marketing Research*, 22(2), 199-208. <https://doi.org/10.1177/002224378502200209>
- Beberland, M. B. & Lindgreen, A. (2010). What makes a good case study? A positivist review of qualitative case research published in *Industrial Marketing Management*, 1971-2006. *Industrial Marketing Management*, 39(1), 56-63. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2008.09.005>
- Cabero, J. & Infante, A. (2014). Empleo del método Delphi y su empleo en la investigación en comunicación y educación (Using The Delphi Method And Its Use In Communication Research And Education). *EDUTEC, Revista Electrónica de Tecnología Educativa*, (48), a272. <https://doi.org/10.21556/edutec.2014.48.187>
- Casabayó, M. & Martín B. (2010). *Fuzzy Marketing. Cómo comprender al consumidor camaleónico* (Fuzzy Marketing. How to understand the chameleonic consumer). Barcelona, Spain: Deusto.

- Cepeda, C. (2006). La calidad en los métodos de investigación cualitativa: Principios de aplicación práctica para estudio de casos (Quality in qualitative research methods: Principles of practical application for case studies). *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, (29), 57-82.
- Cristina Quiñones: "Si no hay calle, no hay insight" (Cristina Quiñones: "If there is no street, there is no insight"). (2018, October 17). Retrieved from <https://www.insights.la/2018/10/17/cristina-quinones-si-no-hay-calle-no-insight/>
- Eficacia: esta fue la innovadora estrategia con la que disparó sus ventas Seagram's Gin (Efficacy: the innovative strategy with which Seagram's Gin sales grew). (2018, October 30). *Marketing News*. Retrieved from <http://www.marketingnews.es>
- Elman, C., Gerring, J., & Mahoney, J. (2016). Case Study Research: Putting the Quant into the Qual. *Sociological Methods & Research*, 45(3), 375-391. <https://doi.org/10.1177/0049124116644273>
- Feenstra, R. (2013). La monitorización de la publicidad en la era digital: un reto para la ética (Monitoring Advertising in the Digital Age: A Challenge for Advertising Ethics). *Cuadernos.info*, (32), 47-58. <https://doi.org/10.7764/cdi.32.477>
- García Guardia, M. L. (2009). El planner, clave de la publicidad eficaz. Estratega y orientador de creatividad (The planner, key to effective advertising. Strategist and creativity coach). *Economía Industrial*, 373, 197-210. Retrieved from <https://www.mincotur.gob.es/ES/servicios/Documentacion/Publicaciones/Paginas/detallePublicacionPeriodica.aspx?numRev=373>
- García Uceda, M. (2011). *Las claves de la publicidad* (7ª. ed.) (Advertising keys, 7th ed.). Madrid, Spain: ESIC.
- Gordon, T. J. (2009). .The Delphi method. In J. C. Glenn & T. J. Gordon, (Eds.), *Futures Research Methodology - Version 3.0*. The Millenium Project. Retrieved from <http://www.millennium-project.org/publications-2/futures-research-methodology-version-3-0/>
- González Oñate, C., Vázquez Cagiao, P., & Farrán Teixidó, E. (2019). Effective communication models in advertising campaigns. A strategic analysis in the search for effectiveness. *Communication & Society*, 32(4), 109-124. <https://doi.org/10.15581/003.32.4.109-124>
- Hackley, C. & Morrison, M. (2003). Account Planners view on how their work is and should be evaluated. *Journal of Advertising*, 32(2), 7-16. <https://doi.org/10.1080/00913367.2003.10639132>
- Hsu, C. & Sandford, B. (2007). The Delphi Technique: Making Sense of Consensus. *Practical Assessment Research & Evaluation*, 12, a10. <https://doi.org/10.7275/pdz9-th90>
- Leal, F. (2019, April 08). "Las marcas pueden aportar valor en la vida de la gente, más allá de los productos que venden" ("Brands can add value to people's lives, beyond the products they sell"). *Byzness*. Retrieved from <https://byzness.elperiodico.com>
- López Gómez, E. (2018). El método Delphi en la investigación actual en educación: una revisión teórica y metodológica (The Delphi Method In Current Educational Research: A Theoretical And Methodological Review). *EducaciónXXI*, 21(1), 17-40. <https://doi.org/10.5944/educxx1.20169>
- López Vázquez, B. (2007). *Publicidad Emocional. Estrategias creativas* (Emotional advertising. Creative strategies). Madrid, Spain: ESIC.

- López Vera, J. G. & Basantes Cuesta, E. K. (2015). El estudio de caso en la investigación comercial (Case Study in Business Research). *Revista Empresarial*, 9(2), 25-30. Retrieved from <http://editorial.ucsg.edu.ec/ojs-empresarial/index.php/empresarial-ucsg/article/view/12>
- Luna Huertas, P., Infante Moro A., & Martínez López, F. J. (2006). Los Delphi como fundamento metodológico predictivo para la investigación en sistemas de información y tecnologías de la información (IS-IT) (Delphi like as a predictive methodological base for research of information systems and information technology (IS/IT)). *Pixel-Bit. Revista de Medios y Educación*, (26), 89-112.
- Martí Parreño, J. (2012). Determinantes de la eficacia publicitaria actual: el modelo AMBER (Atención-Motivación-Brand-Engagement-Respuesta) (Determinants of current advertising effectiveness: the AMBER model (Attention-Motivation-Brand Engagement-Response)). *Questiones Publicitarias*, (17), 122-138. <https://doi.org/10.5565/rev/qp.58>
- Matilla, K. (2017). *Cómo hacer un plan estratégico de comunicación* (How to make a strategic communication plan). Barcelona, Spain: UOC.
- Mayorga Escalada, S. (2016). Planificación estratégica, herramienta clave para la gestión de las marcas en el nuevo contexto publicitario (Strategic Planning, Key Tool for Brand Management in the New Advertising Context). *Contratexto*, (025), 47-61. <https://doi.org/10.26439/contratexto2016.n025.650>
- Mediavilla, A. (2019, January 24). ¿Seguro que es un insight? (Are you sure it's an insight?) *ReasonWhy*. Retrieved from <https://www.reasonwhy.es>
- Moliné, M. (2000). *La fuerza de la publicidad* (The strength of advertising). Madrid, Spain: McGraw-Hill.
- Novakowski, N. & Wellar, B. (2008). Using the Delphi technique in normative planning research: methodological design considerations. *Environmental and Planning A: Economy and Space*, 40(6), 1485-1500. <https://doi.org/10.1068/a39267>
- Osler, R. (2003). Infusing business and brand strategies into account planning. *Marketing Intelligence & Planning*, 21(7), 435-439. <https://doi.org/10.1108/02634500310504278>
- Palmatier, R. W., Dant, R. P., Grewal, D., & Evans, K.R. (2006). Factors influencing the effectiveness of relationship marketing: a meta-analysis. *Journal of marketing*, 70(4), 136-153. <https://doi.org/10.1509/jmkg.70.4.136>
- Payne, M. (n.d.). Insight on An Insight. Retrieved from <https://www.fahrenheit-212.com/boiling-point/insight-on-an-insight>
- Pérez, R. A. (2008). *Estrategias de comunicación* (4ª. ed.) (Communication Strategies, 4th ed.). Barcelona, Spain: Ariel.
- Piñuel, J. L. & Gaitán, J.A. (2010). El discurso hegemónico sobre la verdad y la comunicación en la autorreferencia mediática en Prensa. *Revista Latina de Comunicación Social*, (65), 572-594. <https://doi.org/10.4185/RLCS-65-2010-921-572-594>
- Pollard, M. (n.d.). How to do account planning- a simple approach. Retrieved from <https://www.markpollard.net/how-to-do-account-planning-a-simple-approach/>
- Premios Eficacia (2020). En 2018, los Premios a la Eficacia celebran su XX edición (In 2018, the efficiency awards celebrate their 20th edition). Retrieved from <https://www.premioseficacia.com/historia-premios-eficacia/>

- Roberts, K. (2005). *Lovemarks. El futuro más allá de las marcas* (Lovemarks. The future beyond brands). Barcelona, Spain: Urano.
- Rowe, G. & Wright, G. (1999). The Delphi technique as a forecasting tool: issues and analysis. *International Journal of Forecasting*, 15(4), 353-375. [https://doi.org/10.1016/S0169-2070\(99\)00018-7](https://doi.org/10.1016/S0169-2070(99)00018-7)
- San Eugenio Vela, J. D., Fernández-Cavia, J., Nogué, J., & Jiménez-Morales, M. (2013). Características y funciones para marcas de lugar a partir de un método Delphi (Characteristics and functions for place brands based on a Delphi method). *Revista Latina de Comunicación Social*, (68), 656-675. <https://doi.org/10.4185/RLCS-2013-995>
- Sánchez Blanco, C. (2011). *Planificación estratégica. La relevancia del consumidor en comunicación comercial analizada por los planners* (Strategic planning. The relevance of the consumer in commercial communication analyzed by planners). Madrid, Spain: Universitas.
- Sánchez Herrera, J. (2017). *Eficacia publicitaria. Teorías y modelos aplicados* (Advertising effectiveness. Theories and applied models). Madrid, Spain: Pirámide.
- Sebastián-Morillas, A., Martín-Soladana, I., & Clemente-Mediavilla, J. (2020). Importancia de los insights en el proceso estratégico y creativo de las campañas publicitarias (Relevance of the insights in the strategic and creative process of advertising campaigns). *Estudios sobre el mensaje periodístico*, 26(1), 339-348. <https://doi.org/10.5209/esmp.66570>
- Stake, R. E. (1998). *Investigar con estudios de caso* (Investigating with case studies). Madrid, Spain: Morata.
- Stott, L. & Ramil, X. (2014). *Metodología para el desarrollo de estudios de casos* (Methodology for the development of case studies). Madrid, Spain: Universidad Politécnica de Madrid.
- Vázquez, P. (2019). Modelos de comunicación actuales y eficacia (Current communication models and effectiveness). In C. Sánchez-Blanco (Coord.), *Planificación estratégica en primera persona: 15 planners, 15 miradas únicas* (Strategic planning in first person: 15 planners, 15 unique looks) (pp.235-252). Madrid, Spain: Universitas.
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6th. ed.). Los Ángeles, CA: Sage Publications.

## **SOBRE LOS AUTORES**

**ANA SEBASTIÁN-MORILLAS**, doctora en Comunicación Audiovisual y Publicidad, profesora de la Facultad de Ciencias Sociales, Jurídicas y de la Comunicación de la UVA (Campus de Segovia). Imparte docencia en programas de grado y posgrado. Sus principales líneas de investigación están relacionadas con la planificación estratégica de marca, la publicidad, las estrategias de comunicación, y el neuromarketing. Ha sido fellow del RCC en la Universidad de Harvard (Cambridge, Massachusetts). Forma parte del grupo de investigación Complutense: Gestión de marca y comunicación integrada.

 <https://orcid.org/0000-0001-9073-3483>

**DANIEL MUÑOZ-SASTRE**, doctor en Comunicación Audiovisual y Publicidad por la Universidad de Valladolid y licenciado en Ciencias de la Información por la Universidad Complutense de Madrid. Profesor de Publicidad en la Universidad de Valladolid. Es autor de artículos científicos y libros la gestión de la identidad y la cultura corporativas, la gestión de marcas, y la aplicación de la tecnología 5G. También participa en investigaciones sobre estrategias publicitarias y neuromarketing. Además, ha ejercido el periodismo en las principales cadenas de radio españolas.

 <https://orcid.org/0000-0002-1136-5289>

**MARIAN NÚÑEZ-CANSADO**, doctora en Ciencias de la Información, programa Ciencias de la Comunicación y Sociología, licenciada en Publicidad y Relaciones Públicas, licenciada en Psicología y máster en Neuropsicología Clínica. Imparte docencia en programas de grado y posgrado. Sus principales líneas de investigación están relacionadas con la Psicología del consumidor, el neuromarketing y la ética y deontología de la publicidad y de las relaciones públicas.

 <https://orcid.org/0000-0002-6658-3996>