



COLECCIÓN CONOCIMIENTO CONTEMPORÁNEO

**Economía, Derecho y Empresa
ante una nueva era:
digitalización, IA y
competitividad en
un entorno global**

Coord.
Ricardo Diego Pérez Calle

Dykinson, S.L.

Economía, Derecho y Empresa ante una nueva era:
digitalización, IA y competitividad en un entorno global



COLECCIÓN CONOCIMIENTO CONTEMPORÁNEO

ECONOMÍA, DERECHO Y EMPRESA ANTE
UNA NUEVA ERA: DIGITALIZACIÓN, IA Y
COMPETITIVIDAD EN UN ENTORNO GLOBAL

Coord.

Ricardo Diego Pérez Calle

Dykinson, S.L.

2024

LA COMUNICACIÓN DE MARCA EN EL EMPRENDIMIENTO

HÉCTOR GARCÍA MONTEAGUDO
Universidad de Alcalá de Henares

ISABEL INIESTA-ALEMÁN
Universidad Internacional de La Rioja

1. INTRODUCCIÓN

El emprendimiento implica una gran cantidad de decisiones a tomar. Decisiones con diversas variables a tener en cuenta que exigen una visión, tanto de conjunto como estratégica en el corto, medio y largo plazo. Es recomendable saber dónde se quiere llegar en la aventura empresarial, tener un objetivo a largo plazo. Pero también analizar los pasos necesarios para llegar ahí desde el punto inicial. Ese punto en el que todo es incógnita, decisiones inciertas y, por qué no decirlo, un cierto temor a cometer errores. Porque “el emprendedor, como persona que asume riesgos y soluciona problemas de forma creativa, es un elemento que no siempre está presente en el imaginario español” (Iniesta-Alemán et al., 2021, p. 1733). Los conceptos de emprendedor y de empresario son, de hecho, considerados como sinónimos cuando “un emprendedor no necesariamente es un buen empresario, ni un empresario es, necesariamente un emprendedor” (Bucardo Castro et al., 2015, p. 99).

Generalmente, al hablar de emprender, el imaginario colectivo nos lleva a minuciosos planes de negocio, laberintos burocráticos y, sobre todo, el inagotable viaje de obtener recursos económicos. Todo ello, por supuesto, es cierto. Pero en este documento abordamos una dimensión que suele quedar marginada en estas primeras decisiones. Una cuestión que, a la postre, es de las primeras sacrificadas cuando llega un momento de crisis. Hablamos de la comunicación y el marketing.

Se tiende a menospreciar la importancia de este punto. Primero se monta la empresa, su infraestructura, sus objetivos, su fin comercial, las redes laborales y, sólo al final, se esboza una ligera línea de comunicación empresarial. Sin embargo, esta política es vital en cualquier organización. Se ha demostrado (Riu y Bigné, 2007) que la inversión tiene una influencia directa y positiva en la notoriedad de una marca y que, a su vez, la notoriedad conseguida en un periodo es la principal fuente de notoriedad en el periodo siguiente. La inversión en publicidad y en comunicación empresarial, por lo tanto, tiene un impacto directo y cuantificable en los resultados de la empresa a través de su función de construcción de la marca. No en vano, hablamos de cómo queremos visibilizarnos ante el mundo y, no lo olvidemos, nuestros mercados.

Por eso abogamos por tener muy en cuenta estas cuestiones comunicativas y de marketing desde el mismo momento que plantamos la semilla del emprendimiento. Y para ello nos centramos en un caso práctico y las decisiones de este tipo que derivaron en un camino que arranca en 2012 con una entidad en activo hasta el día de hoy.

2. OBEJTIVO Y METODOLOGÍA

Con el objetivo de describir los efectos que la gestión de la comunicación de marca en la etapa del emprendimiento empresarial se utilizó la metodología de estudio de caso. Es esta una metodología de investigación científica de creciente uso en las diversas áreas de la Economía de la Empresa.

El estudio de casos permite analizar el fenómeno objeto de estudio en su contexto real, utilizando múltiples fuentes de evidencia, cuantitativas y/o cualitativas simultáneamente. Por otra parte, ello conlleva el empleo de abundante información subjetiva, la imposibilidad de aplicar la inferencia estadística y una elevada influencia del juicio subjetivo del investigador en la selección e interpretación de la información. El estudio de casos es, por tanto, una metodología de investigación cualitativa que tiene como principales debilidades sus limitaciones en la confiabilidad de sus resultados y en la generalización de sus conclusiones, lo que la enfrenta a los cánones científicos más tradicionales y lo que, de alguna manera, la ha marginado (que no excluido) frente a otras metodologías más cuantitativas y objetivas como metodología científica de investigación empírica. (Villarreal y Landeta, 2010, p. 32)

Este sistema puede presentar un sesgo de investigador, pues es elevada la implicación del equipo de investigación con la empresa que se elige como sujeto de estudio. Por ese motivo se ha tenido muy en cuenta la rigurosidad en la toma y análisis de datos.

La mayor crítica que los investigadores de corte cuantitativo suelen atribuir a esta metodología, como a todas las de enfoque cualitativo, es la imposibilidad de generalizar los resultados obtenidos por utilizar muestras muy pequeñas (Rialp, 1998; Castro, 2010) que, por ese motivo, difícilmente serán representativas del universo analizado (Arias, 2003). No obstante, el Método del Caso (MdC) ha demostrado su eficacia en entornos educativos como método de aprendizaje activo (Asopa y Beye, 2001) pues incorpora el dialogo sobre una situación real. Esto resulta en una gran aceptación de esta metodología en la educación superior (Ambrosini, Bowman y Collier, 2010).

El estudio de casos como metodología de investigación, no debe ser confundido con el análisis o estudio de casos como herramienta pedagógica, que busca analizar una realidad o un aspecto en concreto y fomentar la discusión y el debate. (Castro, 2010, p.32)

En el estudio que aquí se presenta se ha efectuado una investigación profunda sobre un caso de éxito, el de la empresa Cineduca, que plasma muchos conceptos de la teoría económica y de marketing. Es un caso paradigmático que permite generar un modelo de implementación de una comunicación de marca estratégica.

3. RESULTADOS

Cineduca nace enfocada a un sector que era -y es- un océano rojo en términos de marketing (Chan Kim y Mauborgne, 2018). Es decir, un entorno lleno de competidores que se comportan de una forma agresiva pues el mercado está saturado. Y es que la entidad ejerce su labor en el campo de la educación no formal, en concreto, de las actividades complementarias y extraescolares destinadas a centros escolares tanto de Primaria como de Secundaria. Es este un ámbito donde operan multitud de empresas y asociaciones tanto privadas como públicas.

Como añadido, su actividad se concentra, mayoritariamente, en la Comunidad de Madrid, donde el número de ofertas y competidores es aún mayor a la media española. Hacerse un hueco en un mercado con numerosos actores de todo tamaño y condición, con grandes ballenas perfectamente asentadas y con pequeñas empresas con un recorrido variable no es tarea fácil. Y es aquí donde entra la importancia de las decisiones de comunicación y marketing.

Lo primero que hizo la empresa que aquí analizamos es acometer una estrategia de creación de su océano azul (Chan Kim y Mauborgne, 2015) al detectar una necesidad concreta que, hasta ese momento, apenas nadie estaba cubriendo: la Alfabetización Mediática e Informacional en los centros educativos.

Esto entronca con una de las funciones del emprendimiento que definió Joseph Shumpeter que consiste en “reformar o revolucionar un patrón de producción al explotar una invención o una posibilidad técnica aún no probada con el objetivo de generar tanto un nuevo producto servicio como uno viejo presentado de una nueva manera” (Iniesta-Alemán et al. 2021, p. 1727). En este caso concreto, se observó que en el mercado español, y en concreto en su zona de influencia, apenas existía competencia directa para la necesidad detectada o, la que había, cubría la misma de una forma diferente tal y como pudo comprobarse en diferentes cartografías de la alfabetización mediática (Noguero et al., 2011; Lara et al., 2019). Esto fue, claramente, una oportunidad de emprender.

Para ello vertebró un producto con elementos conocidos por el público objetivo, pero aportando un valor completamente diferente. Un espectáculo educomunicativo denominado Leer el Cine (García-Monteagudo & García García, 2021) como forma de dejar claros los objetivos y la filosofía de la entidad en el imaginario del público objetivo. Un público al que hay que comunicar adecuadamente tanto el proyecto como la propia entidad que lo desarrolla. Por ese motivo las decisiones de comunicación deben darse desde el mismo momento de la aparición de la idea núcleo del negocio, comenzando con el elemento comunicativo más importante: el nombre y la imagen de marca.

3.1. LA IMPORTANCIA DEL BRANDING

La elección del nombre de la marca es un aspecto al que, en ocasiones, se presta poca atención, sobre todo en entidades pequeñas. Pero es una cuestión con derivadas importantes a tener en cuenta pues es como ponerle el nombre a un hijo, lo llevará de por vida. Es, además, lo primero que debe potenciar y referir una imagen y unos valores en el público, es lo que marcará la personalidad de la empresa (Agostini et al. 2015)

Hay empresas que eligen su nombre pensando en un buen posicionamiento en buscadores sacrificando el elemento diferenciador. Es decir, eligen nombres que sean fáciles de recordar y buscar en internet, pero con términos muy amplios que llevan a cualquier posición en el buscador. Dicho de otro modo, una táctica que puede llevar a tu público a la competencia si no haces una fuerte inversión, de tiempo y dinero, en crear una marca sólida basada en términos genéricos. También existe el riesgo contrario, buscar un nombre tan original y epatante que provoque que no se pueda recordar fácilmente o que su posicionamiento en buscadores sea complejo.

También entran en juego otros factores como la coherencia, la consistencia y la claridad, las conocidas como 3 C's del branding (Corredor, 2020) teniendo como ejemplos marcas de éxito como Coca-Cola, Ikea o Audi que son palabras pronunciables en cualquier idioma, cortas y fáciles de memorizar con una sonoridad «amable», es decir, que no tengan un sonido que resulte brusco, gutural o duro al oído del cliente. Son marcas, además, que transmiten unos valores, una filosofía que ha llegado tanto a su target específico así como al público general

En nuestro caso de estudio, al ser una entidad que se dedicaba a la educación audiovisual se buscó un juego de palabras con ambos términos. Así, si el elemento más clásico del audiovisual es el cine, se optó por bautizar a la entidad como Cineduca como unión de ambos términos: cine y educación. Una decisión que se llevó a los dos elementos visuales más importantes de una empresa, el nombre y su materialización más gráfica, el logotipo (López-Doriga Casanueva, 2014).

Respecto del nombre, se formuló de este modo por resultar sencillo de recordar al incluir los dos términos más potentes de su filosofía

empresarial y que, además, dieran como fruto un término nuevo que lo distanciara de los competidores pero que fuera reconocible para las búsquedas que usaran ambos términos como forma de adelantar a la competencia. Se trata, además, de dos palabras con una sonoridad suave, sencilla y que evocan valores positivos y hacen referencia a algo intangible pero importante, la emocionalidad del humor con un juego de palabras, una emocionalidad y un humor que es la base de la metodología pedagógica desarrollada por la entidad.

Por supuesto, el nombre no está exento de alguna complicación, como el hecho de pensar que la «e» central sea doble al combinar dos palabras, es decir, que muchos potenciales clientes creen que su escritura es Cineeduca. Puede parecer un tema comunicativo menor, pero pensemos que es el nombre que figurará en la web y el correo electrónico, lo que puede llevar a perder muchos contactos si se escribe mal. Por eso se tomó otra decisión comunicativa, en este caso analógica, al decidir reforzar la marca en cada llamada telefónica comercial que se hiciera remarcando la presencia de una única «e» en el nombre.

Del mismo modo, esta estrategia se fortaleció con el mismo diseño del logotipo al destacar esta «e» central tanto por tamaño, diseño tipográfico y color como se ve en la figura 1.

FIGURA.1. Logotipo de la entidad objeto de este artículo en el que destaca la E central como elemento diferenciador



Sirve este elemento visual como reclamo tanto por el color como por jugar con su diseño al convertirlo en una bobina de celuloide cinematográfico y separar los dos elementos del nombre: Cine y Educa(ción). Todo ello apoyado en la elección del nombre del dominio, la inscripción de la marca en el registro de marcas, el uso en los mails, papelería corporativa y un largo etcétera. Un diseño coherente, en definitiva, para enfatizar el nombre, su grafía y los valores de la marca. Del mismo modo, se decide incorporar en el logotipo la forma jurídica, un detalle tampoco menor.

3.2. LA FORMA JURÍDICA COMO ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

Una vez elegido el nicho de mercado y el nombre de la entidad toca dotarle de personalidad jurídica. De nuevo, nos encontramos ante un tema en apariencia baladí que lo es en la inmensa mayoría de los mercados. Lo habitual es crear una S.L. o una S.A. incluso las modalidades de sociedades cooperativas son habituales en la abrumadora mayoría de los sectores económicos.

Sin embargo, la elección de la forma jurídica es también una decisión comunicativa. En el caso que nos ocupa esta elección se consideró estratégica por varios motivos. En primer lugar, la actividad iba a desarrollarse en el ámbito de la educación. Sus clientes potenciales eran centros educativos y sus destinatarios finales estudiantes, principalmente, menores de edad o adolescentes. Además, para el desarrollo de su labor la estrategia marcada implicaba la colaboración con entidades públicas como ayuntamientos, consejerías o ministerios.

Estos dos tipos de públicos objetivo están muy asociados a entidades sin ánimo de lucro en su desempeño y labor, aunque no lo sean en algunos casos. Este hecho derivó a una consecuencia lógica en la estrategia empresarial: si se trata de entidades que trabajan en o para la educación, es lógico que una forma jurídica empresarial normal le provoque cierto rechazo, un freno a la hora de darse a conocer, mientras, si se opta por una forma jurídica vinculada a entidades sin ánimo de lucro, la primera barrera psicológica a la hora de presentar el proyecto será más sorteable. Así pues, se optó por establecer Cineduca como Asociación Cultural y, por tanto, como entidad sin ánimo de lucro y se

procedió a inscribirla en el Registro Nacional de Asociaciones y a incorporar esta nomenclatura en su logotipo para dejar claro que no es una empresa mercantil.

No obstante, las decisiones comunicativas tienen todo tipo de repercusiones a contemplar en el medio y largo plazo. La elección de esta forma jurídica limita, por ejemplo, la entrada de accionistas capitalistas (que, por definición no existen) o de patrocinios (que son más fáciles con otros tipos de figuras legales como fundaciones). También supuso una decisión estratégica en tanto al no tener que preocuparse por rendir dividendos y, en consonancia con la estrategia de océano azul mencionada, permitía a la entidad ofrecer precios mucho más competitivos que la competencia.

Pero ¿significa esta decisión que la entidad opera en pérdidas? En absoluto. Por la experiencia de campo del emprendedor, y en contra del pensamiento social mayoritario, las entidades sin ánimo de lucro no implican que éstas operen en pérdidas. Cualquier actor económico debe, al menos, cubrir los gastos en los que su actividad incurre y procurar un cierto margen que permita a la entidad crecer. De lo contrario, el proyecto está abocado al fracaso y a cesar en su actividad antes o después. La elección de esta forma sí que implica que los posibles beneficios deben reinvertirse en la propia actividad y deja ese margen para jugar con los precios que se mencionaba hace unos párrafos.

3.3. LA IMPORTANCIA DEL CLIENTE

Otra decisión de marketing consiste en las políticas con el cliente o, más comúnmente conocido como CRM (*Customer Relationship Management*) que consiste en tener “un conocimiento estratégico de los clientes y sus preferencias” (Montoya y Boyero, 2013, p. 135) en el sentido, no sólo de obtener sus datos, sino de conocer lo que piensan de los productos, pedirles opinión y tratar de satisfacer sus necesidades. Todo ello de forma orgánica y con una política que permea a toda la entidad.

Esta es también una orientación al marketing de la entidad destinada a mantener, fidelizar y ampliar los clientes. Incluso, como en el caso que

nos ocupan, que parte de ellos se conviertan en prescriptores de la marca y sus productos. Entronca así con los nuevos marcos teóricos como el IMC (*Integrated Marketing Communications*) para una mejor gestión de la comunicación de marca (Martí y Muñoz, 2008) dentro de una visión holística. Es este un modelo de gestión que coordina de forma eficiente unas actividades de marketing y comunicación cada vez más complejas. En el IMC (Duncan y Everett, 1993) varias herramientas se utilizan de modo complementario en función de la estrategia que la entidad haya decidido adoptar.

En nuestro caso de estudio se optó por poner al cliente en el centro de ciertas decisiones. Así, se elaboró desde el inicio, protocolos para recabar un *feedback* efectivo con los docentes como decisores a la hora de contratar el programa educativo ofertado. Se les animaba activamente a criticar el producto y proponer mejoras y, no sólo eso, sino que se ejecutaban las mejoras posibles y se les comunicaba que dichas propuestas habían sido atendidas por considerarlas útiles. Esto da al producto un carácter de mejora y actualización constante, además de servir a la estrategia de comunicación para que el cliente, actual y potencial, considere al producto como algo propio sobre lo que puede incidir para que se adapte a sus necesidades.

Por supuesto esto tiene una vertiente menos favorecedora que es el caso de las modificaciones que, por diferentes motivos, no pueden acometerse pues puede generar cierta frustración. Por eso la comunicación vuelve a revelarse crucial a la hora de mantener un intercambio de opiniones veraz y sincero acerca de las decisiones que se toman y qué criterios se emplean a la hora de realizar uno u otro cambio.

3.4. EL MOMENTO DE EMPRENDER

Con estas primeras decisiones vinculadas a la comunicación y al marketing, junto con las tradicionales del mundo de la empresa, comenzó a andar en junio de 2012 Cineduca, la asociación objeto del presente ensayo. Como no podía ser de otro modo, el arranque supuso una cuidada campaña de comunicación por nicho a las ciudades y centros donde se consideraba más oportuno comenzar a asentarse. Se opta por ciudades relativamente grandes, de más de 15.000 habitantes, donde se calculaba

que hubiera un número suficiente de centros educativos que compensara la inversión en labor comercial. Una labor basada en la puerta fría incidiendo en determinadas características del producto que lo diferenciaban de la competencia. No hay que olvidar que son municipios medianos y grandes de la Comunidad de Madrid, donde la oferta de actividades escolares es muy considerable.

Así, mediante la presentación de un servicio novedoso, atractivo, con condiciones económicas muy asequibles y con una nueva estrategia de marketing social en este caso, pues desde el inicio se ha apostado por ofertar un 10% de plazas de forma gratuita para alumnos sin recursos. Con todos esos elementos arranca a andar el proyecto de Cineduca.

Por supuesto en este tiempo se han tenido que adoptar múltiples decisiones diferentes en estos campos, desde las comunicaciones comerciales a diversas estrategias de marketing más o menos tradicionales como ofertas, concursos, estrategias de fidelización... pero siempre manteniendo unos pilares firmes que hagan reconocible al producto y la empresa.

Sí que destaca la apuesta desde el principio por el dotar de valor añadido al usuario de los programas educativos a través de contenido gratuito por redes sociales o la comunicación directa con los docentes para ofrecerles consejos o responder preguntas acerca del uso del audiovisual en el aula. Todo ello ha redundado en una fidelización bastante reseñable en la que cerca de un 75% de los centros que realizan las actividades un año, repiten el siguiente y se mantienen una temporada o, en el caso de varios docentes, llevan asistiendo a los programas los 12 cursos que lleva en activo.

No sólo eso. En estos más de 10 años, y siendo una entidad pequeña, ha conseguido establecerse como una de las voces autorizadas en su campo de influencia de tal modo que ya ha experimentado el que se le llame para crear programas específicos de su campo o que se tenga a sus profesionales como personas de referencia en el campo de la educación para, por ejemplo, la formación de docentes a través de los centros de formación del profesorado de la Comunidad de Madrid que suele contar con ellos, al menos, una vez cada curso para formaciones específicas.

Esta es la mejor muestra del éxito que acarrea el tomarse un tiempo en pensar una comunicación seria, coherente con unos valores empresariales y apostar por su mantenimiento en el tiempo a la espera de los resultados. Sin estridencias, cambios arbitrarios de criterio y cuidando siempre la imagen de marca y el mensaje.

3.5. LA COMUNICACIÓN EN EL FUTURO

Mencionábamos al inicio del capítulo que la comunicación suele ser una de las áreas a reducir drásticamente o incluso a suprimir por completo. Esto se debe, sin duda, a la mentalidad de considerar la publicidad y el marketing como un gasto en lugar de como una inversión que es como debería tenerse en cuenta ya que una buena campaña de comunicación puede tener un retorno de inversión de lo más estimulante. Hoy día además, con los medios disponibles, mantener una comunicación correcta y eficaz es posible con muy poco gasto económico. En muchas ocasiones es más la inversión en tiempo que una cuestión netamente pecuniaria.

En el caso que nos ocupa, Cineduca ha modificado su página web varias veces en estos once años, siendo la última en este 2023. Unos cambios movidos por el afán de mantenerse activos y pendientes de novedades que le permitan seguir compitiendo en la miríada de páginas disponibles. Con el tiempo han ido incorporando novedades a su web como el uso del vídeo para presentar los distintos productos que han ido implementando en este tiempo. Este uso del vídeo y del predominio de la imagen no es únicamente una cuestión de estrategia o fruto de los estudios de percepción y lectura web en los usuarios. Es, ante todo, un uso lógico en una entidad dedicada a la educación audiovisual.

También incorporaron en su momento el uso de testimoniales de docentes en su home de forma que los visitantes que llegaran a ella pudieran tener opiniones, con nombres propios, de profesores que habían asistido a las sesiones educativas y pudieran opinar sobre ellas.

Ha habido estrategias menos exitosas pero que han servido para aprender sobre sus limitaciones y los gustos de los clientes, como el concurso lanzado en el curso 2022-23 en el que se invitaba a los centros

educativos a crear campañas publicitarias para aprender el lenguaje de la publicidad y que no tuvo la respuesta esperada. Sin embargo sirvió para testar una nueva herramienta y llevó a la implementación de nuevas utilidades en la web así como, en último caso, al rediseño de esta que se está llevando a cabo actualmente.

De hecho, en el transcurso de 2022 se tomó otra decisión estratégica en este ámbito para encarar el futuro inmediato y a largo plazo. Ante la necesidad de apostar por un crecimiento tras 10 años, se contrató a una empresa especializada en comunicación y marketing para ordenar lo que se venía haciendo de forma cuasi amateur y seguir un plan establecido y profesional, tanto en redes sociales, como en el mundo digital principalmente.

4. CONCLUSIONES

La presencia en redes sociales otorga a quienes a ellas acuden (Gutiérrez Montoya et al., 2018) una rentabilidad intangible en términos de reconocimiento de marca. Estos efectos de la comunicación en redes sociales “son los mismos que los ofrecidos por los demás medios (Iniesta-Alemán I., 2019, p. 158), aunque con un valor añadido considerable: la interactividad en tiempo real que permite conversar con los actuales y potenciales clientes.

Y es que el público objetivo, el mundo de la educación, cada vez está más en el mundo digital frente al eminentemente analógico de los inicios cuando muchos colegios aún solicitaban la información por fax. Eso implica, no sólo la necesidad de estar en esos medios digitales, sino el saber comunicarse por ellos y mantener la coherencia de la que ha hecho gala desde que se tomaron las primeras decisiones comunicativas a la hora de emprender y crear la semilla de lo que es hoy.

5. REFERENCIAS

- Agostini, L., Filippini, R., y Nosella, A. (2015). Brand-Building Efforts and Their Association with SME Sales Performance. *Journal of Small Business Management*, 53(S1), 161-173. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12185>
- Ambrosini, V., Bowman, C., y Collier, N. (2010). Using Teaching Case Studies for Management Research. *Strategic Organization*, 206-229. <https://doi.org/10.1177/1476127010374254>
- Arias, M. (2003). Metodologías de investigación emergentes en economía de la empresa. XVII congreso nacional XIII congreso hispano-francés AEDEM, Université Montesquieu Bordeaux, (pp. 19-28).
- Asopa, V. N., y Beye, G. (2001). Appendix 2: The Case Method. En *Management. Food and Agriculture Organization of the United Nations, FAO*. <http://www.fao.org/docrep/W7500E/w7500e0b.htm#TopOfPage>
- Bucardo Castro, M., Saavedra García, M., y Camarena Adame, M. (2015). Hacia una comprensión de los conceptos de emprendedores y empresarios. *Suma de negocios*, 6(13), 98-107.
- Castro Monge, E. (2010). El estudio de casos como metodología de investigación y su importancia en la dirección y administración de empresas. *Revista nacional de Administración*, 31-54.
- Chan Kim, W., y Mauborgne, R. (2015). La estrategia del océano azul: Crear nuevos espacios de mercado donde la competencia sea irrelevante. Profit Editorial.
- Chan Kim, W., y Mauborgne, R. (2018). Océano azul, océano rojo. Conecta.
- Corredor, A. (2020). Branding en 5 pasos: Guía fácil para que tu marca sea reconocida y deje una huella indeleble. Merakiu.
- Duncan, T., y Everett, S. (1993). Client perceptions of integrated communications. *Journal of Advertising Research*, 30-39.
- García-Monteagudo, H., y García García, F. (2021). Leer el cine: la perspectiva de los docentes acerca de un programa innovador de alfabetización mediática. En *Retos y desafíos de la innovación educativa en la era post COVID-19* (pp. 231-266). McGraw Hills.
- Gutiérrez Montoya, G., Sánchez Jiménez, M., y Galiano Coronil, A. (2018). Redes sociales como medio de promoción turística en los países iberoamericanos. *Retos*, 15(1), 135-150.
- Iniesta-Alemán, I. (2019). Eficacia de los influencers como recurso publicitario en la estrategia de los anunciantes locales. *Ámbitos Revista Internacional de Comunicación*, 46, 149-169. <http://dx.doi.org/10.12795/Ambitos.2019.i46.09>

- Iniesta-Alemán, I., Gonzalez Torralba, P. Y., y Iniesta-Alemán, N. (2021). Capítulo 79. Panorama y contexto del emprendimiento juvenil en España. En R. Pérez-Calle, E. Trincado Aznar, y G. A. Elena, Economía, empresa y justicia. Nuevos retos para el futuro (pp. 1727-1750). Dykinson.
- Iniesta-Alemán, I., González Torralba, P., y Iniesta-Alemán, N. (2021). Panorama y contexto del emprendimiento juvenil en España. En Economía, Empresa y Justicia. Nuevos retos para el futuro (pp. 1727-1749). Dykinson S.L.
- Lara, F., Ruiz, M., y Tarín, M. (2019). Cine y educación: documento marco para el proyecto pedagógico impulsado por la Academia de las Artes y las Ciencias Cinematográficas de España. Academia de las Artes y las Ciencias Cinematográficas de España.
- López-Doriga Casanueva, T. (2014). El papel del branding en el marketing de las organizaciones culturales. *Boletín De Arte* (35), 169–186.
<https://doi.org/10.24310/BoLArte.2014.v0i35.3376>
- Martí, J., y Muñoz, P. (2008). Engagement marketing. Una nueva publicidad para un marketing de compromiso. Pearson Educación.
- Montoya, C., y Boyero, M. (2013). El CRM herramienta para el servicio al cliente en la organización. *Visión de Futuro*, 17(1), 130-151.
<https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935480005.pdf>
- Noguero, A., Carrillo, J., Mas, J., Rodríguez, C., y Rodrigo, S. (2011). Publicidad, Educación y Nuevas Tecnologías (Vol. 12). Centro Nacional de Información y Comunicación Educativas (CNICE-MEC).
- RIALP, A. (1998). El método del caso como técnica de investigación y su aplicación al estudio de la función directiva. IV Taller de Metodología ACEDE, 23-25 de abril. Arnedillo, La Rioja.
- Riu y Bigné. (2007). La relación entre la notoriedad de marca y la inversión publicitaria en productos de gran consumo. Departamento de Dirección de Marketing, ESADE Business School- Universitat Ramon Llull, 1-27.
<https://bit.ly/3TLXIXX>
- Villarreal, O., y Landeta, J. (2010). El estudio de casos como metodología de investigación científica en dirección y economía de la empresa. Una aplicación a la internacionalización. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 31-52.