

El marketing de contenidos en la estrategia de *growth hacking* en la nueva economía. Los casos de Wallapop, Westwing y Fotocasa

Content marketing in the strategy of 'growth hacking' in the new economy. The cases of Wallapop, Westwing and Fotocasa

Patricia Coll Rubio
Universitat Oberta de Catalunya

Referencia de este artículo

Coll Rubio, Patricia (2019). El marketing de contenidos en la estrategia de *growth hacking* en la nueva economía. Los casos de Wallapop, Westwing y Fotocasa. *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, (17), 105-116. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2019.17.7>

Palabras clave

Marketing de contenidos; planificación estratégica; growth hacking; comunicación; nueva economía.

Keywords

Content marketing; strategic planning; growth hacking; communication; marketing; new economy.

Resumen

Las marcas nativas digitales buscan nuevas fórmulas que les permitan ver aumentar sus audiencias, planteando estrategias de *growth hacking* que combinan creatividad y análisis. El presente artículo tiene como objetivo describir el papel que juega en

ellas el marketing de contenidos, a través del análisis de los casos de estudios de Wallapop, Westwing y Fotocasa, tres marcas nativas digitales de referencia en Barcelona, ciudad que se ha convertido en uno de los principales *hubs* tecnológicos del mundo, con presencia más de 1.200 empresas tecnológicas emergentes y sede de la feria internacional *Mobile World Congress*, en el que se ha generado un potente ecosistema de *startups*.

Los resultados de la investigación, obtenidos en base a técnicas de carácter cualitativo, constatan que la elaboración, curación y difusión de contenidos es uno de los ejes de la planificación estratégica de la nueva economía que tiene una visión *growth hacker*, enfocada al crecimiento y que combina acciones de publicidad, relaciones públicas y marketing digital para lograrlo. En este sentido, las marcas nativas digitales elaboran y difunden contenidos de interés para sus públicos en todo tipo de formatos (escrito, audiovisual) y mediante canales diversos (*blogs*, redes sociales, *app*, *newsletter*, *branded content*). Disponen de equipos propios de contenidos para elaborarlos y también promueven y realizan curación de los contenidos que sus propios usuarios y seguidores elaboran sobre ellos y que ejercen a su vez de *microinfluencers*, potenciando y viralizando los mensajes que la marca quiere transmitir.

Abstract

Digital native brands are looking for new formulas to increase their audiences. Their growth hacking strategies combines creativity and analysis. The objective of this article is to describe the role of content marketing through the analysis of the case studies of Wallapop, Westwing and Fotocasa, three digital marks, reference in Barcelona, a city that has become one of the main technological hubs in the world, with more than 1,200 startups. Mobile World Congress has generated a powerful ecosystem of startups in Barcelona.

The results of the research, analysed according to qualitative methods, confirm that contents are one of the axes of strategic planning of the new economy. His vision is focused on growth and combines publicity, public relations and digital marketing actions to do it. Native digital brands create interesting content to their audiences in all types of formats (written, audiovisual) and through different channels (blogs, social networks, app, newsletter, branded content). They have their own content teams to do it and also promote and carry out curation of their users and followers' contents who are microinfluencers that make viral the messages that the brand wants to communicate.

Autora

Patricia Coll Rubio [pcollrubio@gmail.com] es Doctora en Comunicación por Blanquerna- Universitat Ramon Llull (URL), Licenciada en Periodismo por la Universitat Pompeu Fabra (UPF) y Diplomada en Empresariales y Máster en Sociedad de

la Información y el Conocimiento por la Universtitat Oberta de Catalunya (UOC). Profesora colaboradora de UOC, URL, EAE, ESRP-UB, Foment Formació, Campus del Agua y ESPRI. En paralelo a su carrera docente, ha sido responsable de proyectos periodísticos y de comunicación en instituciones y empresas, entre ellas Foment del Treball, RBA Revistas e Interprofit. Responsable de comunicación externa en el centro médico Institut Marquès y colabora como periodista especializada en economía y transformación digital con El País Retina, La Vanguardia, The New Barcelona Post y Wolters Kluwer. Es coautora del libro *Marketing y comunicación en la nueva economía* (Editorial UOC).

1. Introducción

Desde la premonitoria expresión «el contenido es el rey» atribuida a un ensayo publicado por Gates (1996), las marcas han ido adquiriendo cada vez más conciencia de que sus públicos objetivo recurren a la red básicamente en busca de información y entretenimiento, desestimando los contenidos percibidos como estrictamente comerciales. Partiendo de esta premisa, se ha ido gestando un nuevo campo dentro de la estrategia comunicativa de las marcas, denominado *marketing* de contenidos.

La estrategia de contenidos está al servicio, principalmente, de los objetivos de marketing, pero estrechamente vinculada al área de comunicación, ya que el marketing de contenidos se define como «el arte de comunicarse con los consumidores sin venderles» (Pulizzi, 2013:6). El papel de los contenidos es principalmente generar interés por parte de los usuarios y seguidores de la marca y construir confianza, estrechando lazos, para fidelizar a la audiencia, con lo que finalmente se generan oportunidades de negocio sin que previamente se haya lanzado un mensaje de carácter comercial (Harad, 2013:18).

Dentro de esta disciplina se elaboran múltiples tipos de contenidos, que pueden clasificarse de diferentes formas, tal como apunta Sanagustín (2013: 25-45). Atendiendo a formatos, se pueden encontrar contenidos en forma de texto, fotografía, audiovisual o interactivo. Si diferenciamos según el canal de distribución donde se publican, detectamos contenidos *offline* (audiovisual o impreso), online (en web, medios digitales, blogs, *newletters*, redes sociales, web o *app*, entre otros). Y, respecto a sus objetivos, los contenidos pueden, de igual forma, querer informar, educar o entretener, como principales propósitos inmediatos.

Una de las clasificaciones de más utilidad en la práctica responde a la autoría de los contenidos. En este sentido, los contenidos que se utilizan para atraer al público, siguiendo la estrategia que se acaba de describir, pueden ser de elaboración propia o ajena. En este último caso, se está realizando lo que se denomina curación de contenidos, que consiste en compartir material elaborado por terceros para incorporarlo en la estrategia de *marketing* de contenidos de la marca.

El origen de la expresión curación de contenidos proviene del *Manifiesto for the content curation* de Bhargava cuando pronostica la importancia del papel que pueden llegar a jugar en la estrategia de marketing y contenidos aquellos profesionales que se dedican a dar sentido a todo el contenido que otros crean, encontrando, agrupando, organizando y compartiendo lo más relevante. (Bhargava, 2009). Según este punto de vista, existe, por tanto, convergencia entre las disciplinas de la curación de contenidos y la documentación, aunque el primero sea un concepto más reciente (Guallar y Codina, 2018: 779)

El marketing de contenidos no es, sin embargo, en esencia, un concepto nuevo ni reciente. Aunque con la irrupción de Internet, las redes sociales y la tecnología móvil los contenidos hayan adquirido un mayor protagonismo, los contenidos llevan acompañando al marketing desde siempre. Uno de los precedentes del marketing de contenidos, de hecho, fueron las revistas corporativas, tal como recuerda León

(2012). Más tarde, en la red se popularizaron los blogs, que con la llegada de las redes sociales, según Marquina (2013:35) actúan como «campo base» sobre el que gira la estrategia en medios.

En la práctica, existe también confusión de términos entre el marketing de contenidos y otras funciones relacionadas con él, aunque no son sinónimos. Uno de ellos es el *branded content*, en virtud del cual una marca elabora un contenido no comercial y lo publica comprando un espacio publicitario, según Regueira (2011), aunque todavía falta unanimidad respecto a la definición del término. De igual modo, se utiliza de forma indistinta en ocasiones al marketing de contenidos, aunque con matices, el término *inbound marketing*, que define una estrategia concentrada en crear contenido de calidad para atraer tráfico hacia un sitio web, para lograr finalmente una conversión (Hubspot, 2017).

1.1. Marketing de contenidos en la estrategia de ‘growth hacking’

Las personas que nacieron en el contexto digital tienen características comunes que se han englobado en el concepto de nativos digitales (Prensky, 2001). En el ámbito del marketing, se habla también de marcas nativas digitales, que son aquellas que emergen de las organizaciones que forman parte de la nueva economía, que se caracteriza por ser global, apoyar lo intangible, como las ideas, la información y las relaciones y, sobre todo, por estar intensamente interconectada. Estos tres atributos generan un nuevo tipo de mercado y de sociedad, que tienen sus orígenes en redes electrónicas que están presentes en todas partes. (Kelly, 1999).

Las marcas digitales de la nueva economía, que han nacido en la era de Internet son conscientes de la necesidad imperiosa de crecimiento acelerado que impone la sociedad red (Castells, 2001). En este contexto, surge un nuevo planteamiento en la forma de abordar la comunicación que, de hecho, traspasa las fronteras del marketing y se convierte en una filosofía de negocio. Es el denominado *growth hacking* (Ellis, 2010; Ellis, 2018). El término aparece por primera vez para definir una pluridisciplina que se caracteriza por tener como objetivo el crecimiento: «un *growth hacker* es una persona cuyo verdadero norte es el crecimiento. (...) Debe tener la creatividad para descubrir maneras únicas de impulsar el crecimiento, además de probar o evolucionar técnicas», (Ellis, 2010).

De acuerdo con Bravo (2017), el término *growth hacking* se popularizó más allá del ecosistema *startup* a partir de los planteamientos de Chen, para quién un *growth hacker* es aquel profesional que se pregunta constantemente cómo puede conseguir clientes para su negocio y la responde de modo analítico e innovador, mediante pruebas A/B, *landing pages*, técnicas virales y estrategias de marketing de contenidos que trabajan el SEO, entre otras muchas posibilidades. De hecho, para Chen, el *growth hacking* no es un rol dentro de la organización sino una filosofía que debe impregnarla en su conjunto, e imprescindible en todo el área de marketing, donde se trabaja para conseguir cientos de millones de usuarios en poco tiempo. Chen

recuerda además, que por primera vez, es posible que nuevos productos vayan de cero a millones de usuarios en unos cuantos años (Chen, 2012).

Desde la perspectiva de la estrategia de marketing y la comunicación, el *growth hacking* parte del planteamiento integrado (Schultz y Kitchen, 2000; Schultz y Patti, 2009), en el que la generación de contenidos ocupa un papel central, combinado con otras disciplinas como la publicidad y las relaciones públicas, con una toma de decisiones analítica (Kaushik, 2010:13), basadas en datos.

Tras este análisis está el aprendizaje constante en el que se basa precisamente el *growth hacking*, cuyos procesos derivan, en gran parte, de la experimentación, que se logra a partir de pruebas controladas, como pueden ser los test A/B o los test multivariantes. El *growth hacking*, de acuerdo con Ellis y Brown (2018) adopta el ciclo continuo de mejoras del método *Lean Startup* (Ries, 2012), de tres fases, la primera de creación, la segunda de medición y la tercera de aprendizaje, por el que se rigen las empresas emergentes de la nueva economía y lo aplica al crecimiento de su audiencia de contenidos.

2. Objetivos

El objetivo principal de la investigación que muestra el presente artículo es describir el papel que juega el marketing de contenidos en las estrategias de comunicación que siguen marcas de la denominada nueva economía, en concreto las tres de referencia objeto de estudio: Wallapop, Westwing y Fotocasa.

Los objetivos específicos se centran en definir cómo abordan la planificación y ejecución de su estrategia de marketing de contenidos, partiendo de la hipótesis de que es una técnica de comunicación a la que recurren habitualmente, al estar alineada con su enfoque *growth hacker*; en comprobar si la toma de decisiones estratégicas sobre contenidos está basada en datos, siguiendo los principios de la metodología *Lean Startup* (Ries, 2012) por el que se rige el *growth hacking* (Ellis, 2018); en comprobar qué papel juega el usuario como embajador de marca, creando contenidos sobre ella y viralizando los mensajes de la misma; y en constatar que cuentan con equipos específicos dedicados a la elaboración y curación de contenidos, como segunda hipótesis específica.

3. Metodología

La investigación que se expone en el presente artículo tiene un enfoque cualitativo y está basada en los estudios de caso de Wallapop, Westwing y Fotocasa, tres marcas nativas digitales de referencia en Barcelona, ciudad que se ha convertido en uno de los principales *hubs* tecnológicos del mundo (Invest Europe, 2018), desde la que desarrollan su actividad más de 1.200 empresas tecnológicas emergentes (Atómico, 2017) y que además alberga anualmente la feria internacional *Mobile World Congress*, como capital del sector del móvil y las nuevas tecnologías, lo que ha generado en su entorno un potente ecosistema de *startups*.

Para el estudio de estos casos, las técnicas metodológicas escogidas han sido la observación, la entrevista en profundidad y el análisis documental. Se ha optado por la triangulación para poder entender en profundidad cada uno de los casos de estudio y como método para contrastar la información recabada.

La observación, realizada durante los últimos tres años, ha permitido recorrer la escena antes y después de las sucesivas entrevistas en profundidad con los sujetos de estudio, en tres fases: la primera, sobre estrategia, con las directoras de marketing de cada marca; la segunda, sobre ejecución, realizada en grupo con el equipo operativo de marketing y comunicación, incluyendo a sus responsables de contenidos; y la tercera para poner en común los resultados de la investigación y contrastarlos de nuevo con las responsables de planificación estratégica del marketing y la comunicación de cada marca. La recogida de datos paralela a la observación incluye más de 12.000 contenidos y documentos relativos a su planificación estratégica.

4. Resultados

A continuación, en este apartado se presentan los resultados de la investigación realizada, presentados en forma de casos de estudio de las tres marcas nativas digitales, Wallapop, Westwing y Fotocasa, con el objetivo de describir cuál es la estrategia de contenidos que adoptan y de qué forma definen, planifican, ejecutan y evalúan sus acciones de marketing de contenidos:

4.1. Wallapop

En cinco años desde su creación, Wallapop se ha convertido en la primera *app* móvil española de compraventa geolocalizada, con más de 20 millones de usuarios que realizan una media de 70.000 transacciones diarias de alguno de los más de 100 millones de productos subidos a la aplicación. La plataforma ha ido incorporando nuevas categorías de productos, entre las que destaca la de motor y, más recientemente, la inmobiliaria.

Su crecimiento exponencial, tanto en usuarios como en transacciones de las diferentes categorías, responde a una estrategia *growth hacker*, en la que contenidos y campañas publicitarias giran alrededor del mismo concepto y se refuerzan mutuamente para lograr una mayor notoriedad y, a la vez, una mayor coherencia del mensaje.

En su *app*, Wallapop publica su *Magazine*, donde desarrolla su comunicación con el usuario. Para que sea eficaz, el marketing de contenidos en Wallapop, que dispone de un equipo propio dedicado a ello, va acompañado de una estrategia para lograr que los propios usuarios compartan sus contenidos o incluso creen sus propios contenidos relacionados con la marca.

Su estrategia cuenta con común que luego se aplica a cada canal. La viralidad se logra aportando a los propios usuarios las herramientas, en el momento preciso,

para que puedan compartir los contenidos o incluso crear su propio contenido sobre la marca, como fue el caso del concurso #wallacar, detectado en la observación y análisis documental realizados, en la que sus usuarios debían grabarse cantando en el coche si querían ganar uno.

La medición de resultados es un elemento clave en la estrategia de comunicación de Wallapop. Los datos cierran el círculo constantemente, llevan ineludiblemente a la acción y, por tanto, son los que dirigen cualquier decisión que afecta a las acciones de comunicación de Wallapop y sirven además para aportar la información necesaria para la comunicación con otro de sus públicos clave.

4.2. Westwing

Westwing.es, perteneciente al grupo Westwing Group GmbH, fundado en Alemania en el año 2011 por la experta en decoración Delia Fischer, lidera el mercado español de venta de muebles. Cada 5 segundos Westwing vende un producto en todo el mundo y cerca del 50% de los ingresos se genera a través de dispositivos móviles.

El objetivo principal de comunicación de Westwing es la notoriedad, para seguir creciendo, con una clara visión *growth hacker*.

El marketing de contenidos es el eje central de su crecimiento, combinando creatividad y analítica. La estrategia de comunicación de Westwing combina una potente estrategia de marketing de contenidos digital y acciones de relaciones públicas (*on* y *offline*). Y las acciones se plantean y ejecutan de forma integrada.

Westwing apuesta claramente por la estrategia de generar contenido relevante y la creación y difusión de contenidos vertebrada su comunicación. Cada día, Westwing envía una *newsletter* y difunde contenido de interés para su audiencia en las redes sociales. La marca cuenta con una redacción propia, formada por periodistas y fotógrafos y se define como una revista de decoración que genera contenido escrito y audiovisual, que potencia además en combinación con publicidad y acciones de *influencer* marketing, en el que sus usuarios se convierten también en embajadores de marca, pero para los que también cuenta con *brand ambassadors* (embajadores de marca), como en el caso de la acción #40preguntasmuyWestwing, en la que se entrevista a un influenciador relacionado con el mundo de la decoración o las tendencias.

Además de la creatividad, la labor analítica es otra de las claves de su estrategia de crecimiento, con un seguimiento de los resultados de las acciones de marketing constante y casi a tiempo real.

4.3. Fotocasa

El portal inmobiliario Fotocasa, que pertenece a Schibsted Spain, tiene un enfoque *growth hacker* alineado a los objetivos de negocio, en el que la estrategia de contenidos es esencial. Su departamento de estudios está integrado en el equipo de

Marketing y comunicación y elabora informes sobre la evolución del mercado inmobiliario, que se distribuyen mediante acciones coordinadas de marketing digital y relaciones públicas.

Además, Fotocasa cuenta con blogs sobre vivienda y profesionales. Todo ello, combinado de forma sinérgica con la creatividad publicitaria y acciones de relaciones públicas siguiendo un planteamiento de comunicación integrada de marketing.

La triangulación de los datos obtenidos a partir del análisis documental, la observación y las entrevistas en profundidad realizadas permite afirmar que los contenidos que genera Fotocasa se difunden en sus propios canales y son amplificadas por *influencers* y medios de comunicación.

Como estrategia para llegar a un público más amplio, Fotocasa colabora con diferentes *celebrities*, que se convierten en sus *brand ambassadors* en los eventos que organiza la marca.

Para lograr el crecimiento sostenido de su audiencia, además de las estrategias creativa también se lleva a cabo una labor analítica, que se concreta en la evaluación y seguimiento de la consecución de objetivos como resultado de las acciones de marketing de contenidos, que se realiza de forma constante y se tiene en cuenta a la hora de planificar nuevas acciones.

5. Conclusiones

Los resultados de la presente investigación, fruto del análisis realizado en base a técnicas cualitativas, constatan básicamente, como se expone en este apartado de conclusiones, que la elaboración, curación y difusión de contenidos es uno de los ejes de la planificación estratégica de las marcas de la nueva economía objeto de estudio, que tiene una visión *growth hacker* de la comunicación, enfocada al crecimiento.

Las conclusiones que se plantean a continuación emanan del trabajo de categorización de los diferentes conceptos detectados en los casos, contrastados previamente mediante la triangulación de los datos obtenidos del análisis de más de 12.000 contenidos y documentos de estrategia, tres fases de entrevistas en profundidad con los responsables de marketing, comunicación y contenidos de las marcas y de las notas tomadas en la observación realizada durante todo el proceso.

Las marcas nativas digitales objeto de estudio elaboran y difunden contenidos de interés para sus públicos en todo tipo de formatos. Publican contenidos principalmente online, en web, *app*, blogs, *newsletters*, o redes sociales, pero también *offline*, como informes, audiovisuales o *branded content* con medios de comunicación.

Respecto a los objetivos de comunicación, encontramos contenidos informativos, pero también de entretenimiento.

Por último, atendiendo a la clasificación correspondiente a la autoría de los contenidos, se detecta la publicación de contenidos tanto propios como ajenos, así como

la curación de contenidos. En este sentido, encontramos una gran generación de contenido propio, elaborado por equipos internos que tienen un peso importante dentro de la estructura de comunicación y marketing que se coordina constantemente con profesionales de otras disciplinas afines como la publicidad, las redes sociales y la gestión de redes sociales, con una planificación estratégica común que permite aprovechar sinergias y ganar en coherencia en los mensajes.

Cabe señalar, por último, entre las conclusiones que el marketing de contenidos no se plantea únicamente de forma unidireccional, sino relacional. En este sentido, las marcas nativas digitales objeto de estudio promueven fórmulas de *call to action* para que sus propios usuarios y seguidores elaboren contenidos sobre ellos. De este modo, sus fans ejercen a su vez de *microinfluencers* y tienen un papel importante en la viralización de los mensajes que la marcas desean transmitir.

En el caso de Wallapop encontramos, por ejemplo, el lanzamiento de la nueva categoría de automoción, centrada en el concurso #wallacar que se puso en marcha en la propia plataforma y en las redes sociales, en paralelo a la campaña publicitaria con el que los usuarios podían ganar 5.000 euros para comprar un coche en la app si gravaban un video haciendo karaoke en el coche con su canción preferida y lo compartían en las redes sociales, contó en paralelo con la emisión de un spot publicitario en televisión con la categoría de motor como protagonista, se acompañó de un spot específico en televisión y la difusión de una nota de prensa, sobre el nuevo servicio y el propio concurso, que amplificó su notoriedad también en los medios de comunicación.

Respecto a Westwing, un caso paradigmático es las #40preguntasmuyWestwing, que combinan en su plan de comunicación técnicas de marketing de contenidos, *influencer* marketing y relaciones con los medios de comunicación. Así, por ejemplo, para la presentación de las #40preguntasmuyWestwing a Ágatha Ruiz de la Prada, se organizó un evento con *influencers* y medios de comunicación que se difundió posteriormente en redes y vía nota de prensa.

En Fotocasa, por otro lado, encontramos ejemplos como la acción #fotocasaParty, que combina *influencer* marketing, el marketing de contenidos y las relaciones con los medios de comunicación.

La investigación logra, por tanto, su objetivo principal, centrado en describir el papel nuclear que ocupa el marketing de contenidos en las estrategias de comunicación que siguen marcas de la denominada nueva economía, en concreto las tres de referencia objeto de estudio: Wallapop, Westwing y Fotocasa. Del mismo modo, también se alcanzan los objetivos específicos establecidos en la investigación, ya que se detecta en los casos de estudio una toma de decisiones estratégicas sobre contenidos basada en datos, un enfoque de su plan de contenidos en el que el empoderamiento del usuario tiene una gran importancia y la actividad de un equipo interno profesionalizado centrado en la elaboración y curación de contenidos no comerciales en todo tipo de formatos y canales.

6. Bibliografía

- Atomico (2017). The state of European Tech. En: *Atomico*. <https://2017.stateofeuropeantech.com>
- Bhargava, R. (2009). Manifiesto for the content curator: The next big social media job of the future. En: *Influential marketing blog*. <http://www.rohitbhargava.com/2009/09/manifiesto-for-the-content-curator-the-next-big-social-media-job-of-the-future.html>
- Bravo, C. (2017). ¿Qué es el growth hacking? En: *Marketing de Guerrilla*. <http://www.marketingguerrilla.es/que-es-el-growth-hacking/>
- Castells, M. (2001). *La Galaxia Internet. Reflexiones sobre internet, empresa y sociedad*. Barcelona: Plaza y Janés.
- Chen, A. (2012). Growth hacker es the new VP Marketing. En: *Andrew Chen*. <http://andrewchen.co/how-to-be-a-growth-hacker-an-airbnbairbnbcase-study/>
- Ellis, S. (2010). Find a growth hacker for your *startup*. En: *Startup Marketing*. <http://www.startup-marketing.com/where-are-all-the-growth-hackers/>
- Ellis, S. (2018). *El método Hacking growth: qué hacen compañías explosivas como Facebook, Airbnb y Walmart para ser líderes del mercado*. México: Conecta.
- Gates (1996). Content is King. En: *Microsoft*. https://www.craigbailey.net/content-is-king-by-bill-gates/?utm_source=feedburner&utm_medium=feed&utm_campaign=Feed%3A+CraigBaileysThoughts+%28Craig+Bailey%27s+thoughts%29
- Guallar, J. y Codina, Ll. (2018). Journalistic content curation and news librarianship: Differential characteristics and necessary convergence. En: *El profesional de la información*, vol. 27, n° 4, 778-791.
- Harad, K. C. (2013). Content Marketing Strategies to Educate and Entertain. En: *Journal of Financial Planning*, n° 26, 18-20
- Hubspot (2017). Metodología inbound. En: *Hubspot.es*. <https://www.hubspot.es/inbound-marketing>
- Invest Europe (2018). The Acceleration Point: Why Now is the Time for European Venture Capital. En *Invest Europe*. https://www.investeurope.eu/media/664430/InvestEurope_Acceleration-Point_VCReport_05072017.pdf
- Kaushik, A. (2010). *Análítica web 2.0*. Barcelona: Gestión 2000.
- Kelly, K. (1999). *Nuevas reglas para la nueva economía*. México: Ediciones Gráfica.
- León, J. C. (2012). *La publicidad me gusta: el marketing más social*. Madrid: El Viso Media.
- Prensky, M. (2001). Digital Natives, Digital Immigrants. En: *On the Horizon*, vol. 9, n°5, 1-6.

Pulizzi, J. (2013). *Epic content marketing: How to tell a different story, break through the clutter, and win more customers by marketing less*. New York: McGraw Hill Professional.

Regueira, J. (2011). *Big Brother is dead. El día que el consumidor hizo callar a las marcas*. Madrid: ESIC.

Ries, E. (2012). *El método Lean Startup: Cómo crear empresas de éxito utilizando la innovación continua*. Barcelona: Grupo Planeta.

Schultz, D. E. y Kitchen, J. (2000). A response to 'Theoretical concept or management fashion'. En: *Journal of Advertising Research*, vol. 40, n°5, 17-21.

Schultz, D. E., y Patti, C. H. (2009). The evolution of IMC: IMC in a customer-driven marketplace. En: *Journal of Marketing Communications* vol. 15, 2-3.