

NUEVOS ROLES PROFESIONALES DENTRO DE LA AGENCIA PUBLICITARIA EN LA ERA DIGITAL

Violante, Néstor Sebastián
Laurent, Jessica Mabel
Facultad de Cs Sociales
Universidad Nacional de Lomas de Zamora

Material original autorizado para su primera publicación en la revista académica REDMARKA. Revista Digital de Marketing Aplicado.
<https://doi.org/10.17979/redma.2017.01.018.4860>

RESUMEN

Este artículo explora los diferentes roles profesionales en agencias de publicidad digital y las tareas que estos profesionales realizan a partir de la revolución que la tecnología ha generado dentro y fuera de la publicidad. Las empresas encuentran la necesidad de adaptarse y lograr subsistir en un mercado cada vez más saturado y competitivo, con el propósito de llegar a los consumidores que, en muchos casos, ya no se encuentran a través de los medios tradicionales y, en otros casos, que se encuentran pero en menor medida que antes.

Se han realizado entrevistas no estructuradas a cinco agencias digitales que surgieron a través de una selección aleatoria no probabilística con el propósito de definir y desarrollar estos roles. En este escenario cambiante, surgen nuevas agencias especializadas y nuevos profesionales o nuevos roles, que nacen ante la necesidad de mediar la relación “empresa-consumidor digital”. Para que las agencias también pueden seguir siendo competitivas, es necesaria la especialización y la capacitación constante de los profesionales que trabajan en ellas.

PALABRAS CLAVE

PROFESIONALES – PUBLICIDAD – DIGITAL

ABSTRACT

This article explores the different professional roles in advertising agencies and the tasks performed by these professionals from the revolution that the technology has generated inside and outside of the advertising. The enterprises find the necessity to be adapted and achieve subsist in a market increasingly saturated and competitive, in order to reach consumers that in many cases are no longer in traditional media and, in other cases, they are but less than before.

There have been realized interviews unstructured to five digital agencies that emerged through a nonprobability random selection with the purpose to define and develop those roles. In this changing scenario, emerge new specialized agencies and new professionals or new roles, that born by the necessity to mediate the relation “Enterprise-digital consumer”. For that the agencies can also continue being competitiveness, is necessary the constant specialization and capacitation of the professionals who work in them.

KEYWORDS

PROFESSIONAL – DIGITAL – MARKETING

RESUMO

Este artigo explora os diferentes papéis profissionais em agências de publicidade digital e as tarefas que esses profissionais fazem a partir da revolução que a tecnologia tem gerado dentro e fora da publicidade. As empresas acham a necessidade de adaptar-se e

NUEVOS ROLES PROFESIONALES DENTRO DE LA AGENCIA PUBLICITARIA EN LA ERA DIGITAL

Violante, Néstor Sebastián
Laurent, Jessica Mabel

lograr subsistir em um mercado que é cada vez mais saturado e competitivo, com o propósito de chegar aos consumidores que, em muitos casos, não se acham através da mídia tradicional e, em outros casos, se acham mas não na mesma medida que antes.

Se realizaram entrevistas não estruturadas a cinco agências digitais que surgiram através de uma seleção aleatória não-probabilística com o propósito de definir e desenvolver essas funções. Neste cenário de mudança, emergem novas agências especializadas, novos profissionais e novos papéis, que nascem ante a necessidade de mediar a relação “empresa-consumidor digital”. Para que as agências também possam permanecer competitivas, é necessário a especialização e treinamento constante dos profissionais que trabalham em elas.

PALAVRAS CHAVE

PROFISSIONAL – PUBLICIDADE – DIGITAL

Introducción

La revolución tecnológica de las últimas dos décadas exige que estructuras, que durante largos períodos de tiempo funcionaron de un determinado modo, deban plantearse realizar cambios y adaptaciones para subsistir en un mercado que resulta siempre competitivo.

Con la expansión y la aparición de las redes sociales, el usuario de internet encuentra un lugar, no sólo de consumo, sino también de expresión, tal como lo expresa Pérez y Argueta: “tanto las marcas como los consumidores dejaron de tener un sólo rol específico (emisor o receptor) y pasaron a ser productores o consumidores de mensajes” (2014).

El prosumidor (término acuñado por Toffler) es un actor principal de la nueva era, la del mundo de las narrativas transmedia.

“las narrativas transmedia son una particular forma narrativa que se expande a través de diferentes sistemas de significación (verbal, icónico, audiovisual, interactivo, etc.) y medios (cine, cómic, televisión, videojuegos, teatro, etc.).” (Scolari, 2012: 24)

Un usuario que ya no sólo lee, sino también califica, comparte contenido, comenta y publica. Este usuario es un usuario activo y que va creando, segundo a segundo, su propia personalidad particular, individualizada.

En el año 2010, Dans pronuncia:

“El comienzo del énfasis en la individualidad en las empresas coincide [...] con el fuerte desarrollo de herramientas como blogs y redes sociales que permiten una expresión más sencilla de la individualidad y la personalidad en la red”. (140)

Estas nuevas personalidades emergentes en el mundo de internet serán, más tarde, el blanco de las marcas.

“La tecnología, la interactividad y la multiplicación de nuevas plataformas de comunicación han enriquecido y han hecho enormemente complejas las conversaciones entre la marca y el consumidor.” (Segarra, 2009; Cappo, 2005).

El intento de las marcas por ganar un espacio en la mente del consumidor, resulta un gran desafío en una sociedad sobresaturada de mensajes, (Ries & Trout, 2002). Con la aparición de estas nuevas tecnologías, las marcas encuentran un nuevo espacio desde donde impactar con su publicidad a los usuarios activos de la red.

“Los avances digitales han hecho posible este nuevo entorno mediático, pero muchas agencias todavía luchan para descubrir cómo sacarle el máximo rendimiento” (Argueta, J. K.; 2014: 5). Esta no es una misión del todo sencilla sabiendo que este público no sólo está sobresaturado de anuncios publicitarios de productos y servicios, sino también, un público cuya capacidad de atención es cada vez menor, según el estudio publicado en el año 2015 por Microsoft titulado “Attention Spans: Consumers Insights.”¹

¹ El estudio Attention Spans: Consumers Insights (podría traducirse como “Capacidad de Atención: hábitos acerca de los consumidores”), fue dirigido por la especialista Alyson Gausby, y se publicó en el sitio de Microsoft. El gigante tecnológico viene realizando este estudio desde el año 2000, y los investigadores encuestaron a 2000 canadienses, de los cuales a 112 los estudiaron con electroencefalogramas, para concluir que “un estilo de vida más tecnológico necesita de un esfuerzo mayor para centrarse en ambientes donde se requiere una atención prolongada”. En otras palabras: las nuevas tecnologías atentan contra la capacidad de atención, pero aumenta la productividad.

Entendiendo al público como usuarios cada vez más selectivos al momento de recibir y manejar información, “resulta fundamental diseñar cuidadosamente las extensiones mediáticas y aprovechar las características específicas de cada medio” (Francisco Albarello, 2013: 249) y la creatividad como valor agregado. Al respecto, Sheehan y Morrison (2009) identifican tres características esenciales de la cultura de la confluencia: 1) participación digital y multiplataforma, 2) *storytelling* y narrativa de las marcas; y 3) proclividad a la remediación y bricolaje en la producción de ideas. Estas características permiten el desarrollo de muchos más mensajes, que se cuenten más historias, y que los usuarios puedan involucrarse en mucho mayor grado con las marcas.

La expansión de internet permitió entonces la aparición de nuevos públicos, individualistas pero participativos de las conversaciones generadas en las redes sociales. Las marcas buscan estar presentes en el lugar en donde estos públicos interactúan.

Como consecuencia de la revolución dada a partir de la expansión de internet se produce, para mediar entre las marcas y los públicos, el nacimiento, por un lado, de nuevas agencias (agencias de publicidad y comunicación digital) y por otro lado, la modernización en la oferta de servicios, sumada a la actualización en agencias que hasta el momento realizaban tareas de publicidad tradicional (gráfica, televisión, radio, cine y vía pública). A su vez, estas nuevas tareas requieren nuevos profesionales, que ocupen roles específicos, preparados y especializados en determinadas áreas.

La digitalización de contenidos y la consolidación de Internet como red de comunicación esencial suponen para muchos expertos el mayor reto al que se ha enfrentado la industria publicitaria en su historia.

“Sólo la mayoría de las agencias nacidas durante los últimos años han sabido entender el nuevo mercado. Estos negocios

han buscado la especialización impulsada, como advierte Williams (2014: 11), no sólo por la proliferación y «complejidad de los canales de comunicación», sino también por la presión de las marcas que buscan y exigen a sus agencias experiencia «pertinente» en campos específicos de la comunicación.” (Pérez y Argueta, 2014: 64)

La agencia publicitaria encuentra en esto la necesidad de incorporar especialistas en la gestión de las redes sociales, profesionales idóneos que logren interactuar con el público de la marca. Por ejemplo, una de las figuras más renombradas en los últimos años tiene que ver con la del “*Community Manager* como un profesional demandado en la actualidad por las empresas anunciantes y cuyo perfil se está integrando en las estructuras y organigramas de agencias de publicidad y agencias de medios” (2010, Martínez, A. C.). Este rol es ocupado muchas veces por publicitarios, algunas otras por redactores, comunicadores sociales, periodistas, profesionales de relaciones públicas, marketing o diseñadores.

Existe, entre gerentes y directores, una tendencia a pensar que profesionales que no se especialicen en un área específica quedarán fuera del mercado. Las marcas están buscando en las agencias de *marketing* socios con preparación especializada, no generalista. Quien no tenga un gran conocimiento sobre un área en particular, no podrá innovar realmente (Jorge del Río Pérez, Jürg Kaufmann, 2014).

MATERIALES Y MÉTODOS

Tomando como referencia a seis agencias dedicadas principalmente a la publicidad y a la comunicación digital, se ha confeccionado este pequeño glosario, que no pretende bajo ninguna circunstancia abarcar todos los nuevos roles y sus funciones específicas, sino sólo aquellos que aparecen entre las agencias relevadas:

D-STYLE | www.agenciadstyle.com.ar

DIA 8 PUBLICIDAD | www.dia8publicidad.com

HOOPLA | www.hoopla.la

I9 | www.i9suaideia.com.br

PRONTO WEB SITE | www.prontoweb.site/colombia/

Las agencias fueron encontradas en diversas búsquedas realizadas a través de Google, empleando determinadas palabras claves o frases, por ejemplo: “agencia de publicidad digital”.

Se las ha contactado vía email y realizado una pequeña entrevista con énfasis sobre tres preguntas:

- Conformación de la agencia. (Cantidad de empleados y freelancers)
- Roles de los empleados. (Descripción de tareas)
- Cantidad de cuentas aproximadas atendidas por año.

En algunos casos la entrevista ha sido realizada vía *Skype*, mientras que en otros casos, telefónicamente.

Las agencias relevadas pueden considerarse como agencias pequeñas o medianas dado que registran entre seis y doce miembros y atienden aproximadamente entre 50 y 80 cuentas al año.

ROLES EN LA COMUNICACIÓN PUBLICITARIA DE LA ‘AGENCIA DIGITAL’

Diseñador gráfico digital: profesional que realiza todo lo que respecta a la producción visual. Imágenes para publicar de forma periódica en las redes sociales. Imágenes para diferentes tipos de anuncios (*AdWords*, *FaceAds*, etc), diseño de bocetos para pitch de agencias, bocetos de diseños de sitios web para empresas, folletos y presentaciones digitales, *storyboards*, diseño de *newsletters*, que cumpla con todas las especificaciones y protocolos necesarios indicados por las normas de los clientes de email, otras piezas internas como *house organ*, *banners*, tanto de tipo interactivo como estáticos, diseño de aplicaciones móviles, infografías, *flyers*, invitaciones, identidad corporativa en general. Y por supuesto, en tres de las cinco agencias relevadas, si el cliente lo solicita, también se le ha de realizar todo trabajo de la agencia tradicional, como folletería, avisos de vía pública, gráfica, etc.

Ejecutivo de cuentas: es aquella persona que debe crear, mantener y fidelizar los vínculos con clientes o potenciales clientes, a través de un trato personalizado con ellos. En la mayoría de los casos, este ejecutivo mantiene, no sólo conversación por medios tecnológicos como su cuenta de email, Skype, teléfono, y/o redes sociales, sino también cara a cara. De acuerdo al relevamiento, es una de las piezas fundamentales, aunque también, difícil de encontrar y/o mantener. Debe tener presencia, conocimiento de las diversas áreas, criterio y vocabulario técnico, pero, sobre todas las cosas, deberá ser digno de confianza, ya que mantienen el trato directo con el cliente. En tres de los casos, las personas encargadas de gestionar las cuentas son los mismos propietarios/directores de la agencia.

Community Manager: tal como se mencionó arriba, es un rol que puede ser cubierto por profesionales de diversas disciplinas relacionadas a la comunicación, porque su tarea no se limita únicamente a la producción de contenido. Debe estar atento a las conversaciones que se producen en la comunidad, a saber quién interactúa o induce a la interacción, analiza las estadísticas para saber qué está ocurriendo con sus publicaciones, conociendo los objetivos generales de la marca y los objetivos a mediano y corto plazo que demandan a su tarea, realiza reportes estadísticos para informar qué es lo que está sucediendo con cada plataforma. Produce contenido, tanto textos como imágenes, y modera comentarios realizados por el público que pudieren resultar perjudiciales para la marca. Esto último, adquiere aún más relevancia ya que en la red cada usuario busca ser protagonista y promotor de su propia historia y experiencia. Y, en muchos casos, comentarios negativos pueden llegar a ser imparables, tomando una fuerza exponencial de alcance impensado.²

La tarea del *Community Manager* puede también verse segmentada por especialización por redes: entre las más utilizadas por las marcas se pueden mencionar: *Instagram, Facebook, Twitter, Google +, Youtube, LinkedIn*. Cada una de estas plataformas tiene su propio público y, por ende, este público tiene diferentes costumbres, actitudes y formas de accionar. El *Community Manager* de

²Un ejemplo de la importancia que pueden adquirir los comentarios de los usuarios, se observa claramente en los portales de turismo como TripADvisor, donde se evidencian los testimonios del público del rubro turismo. En caso de ser negativos, estos pueden generar un problema para dueños y gerentes de la marca, ya que pueden volverse decisivos para la elección de un destino u otro de un potencial pasajero o huésped. No obstante, este es tema para otra investigación y será desarrollado en un próximo artículo.

cada plataforma debe conocer en profundidad los intereses y las motivaciones de su *target*. Es un trabajo de investigación, de escucha y producción.

Responsable SEO (Search Engine Optimization): la persona encargada de este rol, hace unos años, debía poseer conocimientos sobre programación y sobre el funcionamiento de los motores de búsqueda de resultados web. En este último tiempo, los algoritmos tienen amplias variaciones en pequeños períodos de tiempo y, en las últimas modificaciones, estos algoritmos ponderan la interacción y retroalimentación que un resultado tiene dentro de las redes sociales, y también, y por sobre todo, lo relacionado al contenido. Es por eso que se comienza a pensar de manera estratégica, teniendo en cuenta más de un factor y una variable; es en estos puntos en donde se torna insuficiente la tarea en solitario de un programador. La función principal reside en posicionar un sitio dentro de los primeros puestos de los buscadores de forma orgánica (sin pago de anuncios).³

Estratega de reputación online: la persona encargada de esta tarea mantiene una estrecha relación con la persona encargada del posicionamiento SEO. Su rol consiste en crear, actualizar, o mejorar, la imagen visible de una persona o empresa en las búsquedas realizadas en internet. Para esta tarea, el encargado de reputación online deberá tener en cuenta un cúmulo de factores inherentes al

³ Algunas de las tareas y variables conocidas de las que se encarga el encargado del posicionamiento SEO son: Metadatos: descripciones y palabras claves dentro del código del sitio, retroalimentación de links, creación de contenido constante, estrategias y gestión de dominios, proporción de palabras dentro del contenido, etiquetado de imágenes, creación de blogs, manejo de herramientas como Google Analytics y Google WebMaster, etc.

posicionamiento SEO, contenido, herramientas digitales, blogs, foros y redes sociales: Facebook, Twitter, Instagram, Google +, etc.

Los encargados del SEO, tanto para las estrategias de posicionamiento como para las de reputación online, utilizan herramientas digitales. Por ejemplo, para conocer detalles sobre errores de estructura, programación, vínculos utiliza *Google Web Master Tools*. *Google Analytics* para ver la cantidad de visitas y desde donde proviene el tráfico de los sitios que administra, *Woorank* analiza 129 aspectos del propio sitio web. *Google Keyword Tool* permite buscar las mejores palabras clave para el sitio web, blog, video y cualquier contenido que se quiera posicionar en Google. *Ubersuggest* Ayuda a buscar palabras clave alternativas. *Google Trends* es una herramienta que permite comparar palabras clave por número de búsquedas, evolución a lo largo del tiempo y filtro por países y espacio de tiempo. También brinda palabras clave alternativas. *Positionly* es una herramienta que muestra la posición que cada palabra clave ocupa en los diferentes buscadores. Permite probar y comparar el posicionamiento nacional e internacional, ya que muestra resultados en Google de diferentes países.

Otro factor importante es la velocidad de carga de un sitio web, y para esto utilizan *PageSpeed Insights* de Google que indica también cómo mejorarlo y *Majestic SEO* para conocer los sites que enlazan a webs/blogs de la competencia, entre otros.

Responsable SEM (Search Engine Marketing): es el encargado de posicionar a la empresa o persona a través de avisos pagos en los buscadores como Google, Bing o Yahoo. Esta persona combina técnicas de marketing, realiza análisis constantes de inversión y resultados, y herramientas específicas de la web. Su foco está puesto en alcanzar el mayor número de conversiones (acción clave realizada por el usuario

que, previamente la agencia ha puesto como objetivo) con la inversión más eficiente.

Desarrollador Web/móvil: es el encargado de materializar el diseño de un sitio web o de la aplicación. Programa en el entorno internet con sus lenguajes específicos. Los lenguajes más utilizados son: HTML, Javascript, PHP, ASP, ASP.NET, JSP, Python y el manejo de bases de datos como MySQL, MongoDB, SQL y Redis.

Diseñador/desarrollador para móviles: uno de los desafíos en este tiempo parece ser lograr desarrollar para la gran multiplicidad de dispositivos. Por un lado, existen diferentes sistema operativos móviles, los más populares en América Latina son Android (73.57%), iOS (9.54%), Windows Phone (5.04%) de acuerdo a un estudio de Comscore⁴.

Cada sistema operativo tiene determinadas compatibilidades, set de patrones de interfaz, inputs externos y lineamientos, acepta o no determinados *plugins*. A su vez, el diseño también debe ser pensado para diferentes tipos y tamaños de pantallas.

Desarrollador de UI (*User Interface*) / UX (*User Experience*).

⁴

ComScore es una compañía de investigación de marketing en Internet fundada en EEUU que proporciona datos de marketing y servicios para muchas de las mayores empresas de Internet.

“La experiencia de usuario (User eXperience, Ux), es un término extendido para definir la experiencia que tiene un usuario cuando interactúa con un producto tecnológico” (Arhippainen & Tähti, 2003: , p.27)

Persona encargada de la búsqueda constante de la mejora de la experiencia de usuario ante un sitio web, aplicación móvil, o sistema informático. En las agencias relevadas, esta tarea es realizada por la misma persona que desarrolla el sistema, o por el *Project Manager* (director o coordinador del proyecto).

Maquetador HTML: para las agencias especialistas en *Email Marketing* o diseño web, el maquetador HTML cumple un papel fundamental realizando la tarea de codificar el diseño de un *newsletter* al lenguaje HTML para que cumpla con todos los protocolos necesarios para intentar evitar los altos niveles de SPAM que son comunes en este tipo de servicio. A su vez, realiza la maquetación de sitios Web, sistemas de gestión y otros.

Animador: su tarea reside en darle vida a las ilustraciones, textos, e imágenes. Actualmente existen nuevos lenguajes como HTML5, que son un campo abierto para profesionales que se encargan de actualizar sitios web creados en lenguajes que no son reconocidos en los dispositivos móviles (como *Adobe Flash Player*), medio clave de esta era.. Los animadores están aptos para trabajar en diversas áreas como el cine, la televisión, los videojuegos e internet. Los métodos que utilizan para realizar su tarea son diversos y a través de estos se pueden dividir en diferentes tipos de animadores.

En primer lugar, se puede mencionar a los animadores de personajes, los cuales están especializados en los movimientos, el diálogo y la actuación de los mismos.

NUEVOS ROLES PROFESIONALES DENTRO DE LA AGENCIA PUBLICITARIA EN LA ERA DIGITAL

Violante, Néstor Sebastián
Laurent, Jessica Mabel

En segundo lugar, están los animadores de efectos especiales, estos se encargan de animar todo lo que no sea un personaje, por ejemplo vehículos, maquinaria o fenómenos naturales como, por ejemplo, la lluvia.

En tercer lugar, tenemos los animadores web que realizan todo lo que respecta a banners interactivos, aplicaciones móviles, videojuegos, entre otras cosas.

Diseñador multimedial: este profesional se encarga de generar proyectos multimedia a través de medios gráficos y audiovisuales. El propósito es lograr comunicar el mensaje deseado de la mejor forma posible; para lo cual combinan textos, imágenes, sonidos, animaciones, efectos especiales. También están capacitados para programar páginas web o aplicaciones web y software. Este profesional combina lo mejor de las disciplinas de diseño, comunicación y publicidad; esto se refleja en la diversidad de productos que puede realizar: una producción audiovisual, un producto de animación 2D o 3D, una página web interactiva o incluso una aplicación web como complemento del producto a promocionar o como un producto en sí mismo.

Ilustrador: se especializa en la creación de representaciones. Por lo general clarifican conceptos a través de su arte gráfico, creado a partir de las herramientas que utilizan en la actualidad: tableta digital y software de tipo vectorial como *Adobe Illustrator* o *Corel Draw*, para la creación y/o manipulación de vectores.

Esto es primordial para la creación de identidad corporativa como logotipos y todo lo que tenga que ver con dibujos, pueden ser ilustraciones de libros infantiles, revistas, diarios y, por supuesto, publicidad. Puede trabajar en conjunto con un animador y un diseñador gráfico.

Directivos

En todos los casos relevados, el propietario es también director general de la agencia.

Sus tareas principales son darle un 'rumbo' a la agencia desde el plan general. La toma de decisiones constante, la selección de los productos o servicios que la agencia brindará, la selección de los técnicos o profesionales para cumplir los diversos roles y cada una de las tareas inherentes, la gestión de cuentas (incluye desde el armado de propuestas para sus clientes hasta las reuniones para mantener o mejorar el vínculo), la administración de sus finanzas, la investigación hacia la innovación, la coordinación de proyectos entre ilustradores, diseñadores, desarrolladores y ejecutivos de cuentas, y hasta la creación de estrategias para la captación de nuevos clientes, entre otras tareas.

CONCLUSIÓN

Las agencias de publicidad tradicional, así como las agencias surgidas en la era digital, han incorporado a sus equipos personal técnico y/o profesional capacitado en tareas, generales o específicas, y así atender las necesidades de publicidad y de comunicación de marcas y empresas. Estas tareas son diversas, y cada una de ellas puede ser atendida por uno de los miembros de la agencia, o por un equipo. A su vez, cada miembro puede ocupar uno o varios roles. Para el desempeño de la actividad publicitaria en la actualidad, resulta indispensable la aplicación de innovación por parte de las agencias contando, a su vez, con profesionales especializados y capacitados de forma constante, para lograr la interpretación y producción de lo que las marcas necesitan, y la subsistencia y competitividad de la agencia en esa porción del mercado.

**NUEVOS ROLES PROFESIONALES DENTRO DE LA AGENCIA PUBLICITARIA EN LA ERA
DIGITAL**

Violante, Néstor Sebastián
Laurent, Jessica Mabel

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Albarello, F. (2013). Carlos Scolari. Narrativas transmedia. Cuando todos los medios cuentan. Austral Comunicación, 2(2), 247-249.

Arhippainen, L., y Tähti, M. (2003). Empirical Evaluation of User Experience in Two Adaptive Mobile Application Prototypes. Proceedings of the 2nd International Conference on Mobile and Ubiquitous Multimedia, 10-12 December, Norrköping, Sweden.

Argueta, J. K. (2014) De la publicidad tradicional a la publicidad digital. Desafíos para agencias y profesionales. Austral comunicación (Francisco Albarello 249) Volumen 2 número 2 (diciembre de 2013) ISSN 2313-9129 2

Cappo, Joe (2005). The Future of Advertising: New Media, New Clients, New Consumers in the Post-Television Age. New York: McGraw-Hill.

Comscore.com (2015) (<https://www.comscore.com/lat/Prensa-y-Eventos/Blog/Futuro-Digital-America-Latina-2015>) Recuperado el día 5 de Noviembre de 2015.

Del Río Pérez, Jorge y Kaufmann, Jürg (2014). Revisión teórica de la agencia publicitaria en la cultura de la era digital. En: adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación, nº8. Castellón: Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica, Universidad Complutense de

Madrid y Universitat Jaume I, 57-71. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2014.8.5>.

Martínez, A. C. (2010). Una nueva figura profesional: el Community Manager. *Pangea: revista de la Red Académica Iberoamericana de Comunicación*, (1), 74-97.

Microsoft_Attention Spans: Consumers Insights (2015)

<https://advertising.microsoft.com/en/WWDocs/User/display/cl/researchreport/31966/en/microsoft-attention-spans-research-report.pdf>. Recuperado el día 4 de Noviembre de 2015.

Morrison, M. A., Haley, E., Sheehan, K. B., & Taylor, R. E. (2011). Using qualitative research in advertising: Strategies, techniques, and applications. Sage Publications.

Prieto Sánchez, M. D., López Martínez, O., Bermejo García, M. R., Renzulli, J., & Castejón Costa, J. L. (2002). Evaluación de un programa de desarrollo de la creatividad. *Psicothema*, 14(2).

Scolari, C. A., Jiménez, M., & Guerrero, M. (2012). Narrativas transmediáticas en España: cuatro ficciones en busca de un destino cross-media/Transmedia Storytelling in Spain: four fictions searching for their cross-media destiny. *Comunicación y Sociedad*, 25(1),

Segarra, Toni (2009). Desde el otro lado del escaparate. Madrid: Espasa Calpe.

NUEVOS ROLES PROFESIONALES DENTRO DE LA AGENCIA PUBLICITARIA EN LA ERA DIGITAL

Violante, Néstor Sebastián
Laurent, Jessica Mabel

Ries, A., & Ries, L. (2000). Las 22 leyes inmutables de la Marca. Madrid: McGraw Hill.