

41
2j



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

**ESCUELA NACIONAL DE ESTUDIOS PROFESIONALES
ACATLAN**

**LA ESTRATEGIA CREATIVA Y SU PAPEL
PROTAGONICO EN LA ELABORACION DE
CAMPANAS PUBLICITARIAS**



T E S I S
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
**LICENCIADO EN PERIODISMO
Y COMUNICACION COLECTIVA**

P R E S E N T A:
ANA MARCELA RUBLES JARA



MEXICO D. F.

1996

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

La estrategia creativa... / 2

A mis padres
A Enrique por su apoyo

La estrategia creativa... / 3

Mi agradecimiento a todas las
personas que me brindaron su ayuda

**LA ESTRATEGIA CREATIVA Y SU PAPEL PROTAGONICO EN LA ELABORACION
DE CAMPAÑAS PUBLICITARIAS**

**LA ESTRATEGIA CREATIVA Y SU PAPEL PROTAGONICO EN LA ELABORACION
DE CAMPAÑAS PUBLICITARIAS**

	página
Introducción	8
Capítulo I. La organización de una agencia de publicidad	12
1.1. Introducción	13
1.2. Qué es una agencia de publicidad	13
1.3. Breve historia del desarrollo de las agencias de publicidad	14
1.4. Tipos de organización de una agencia de publicidad	18
1.4.1. Agencia pequeña	18
1.4.2. Agencia organizada en departamentos	19
1.4.3. Agencia organizada en grupos	20
1.5. Las áreas "clave" de una agencia de publicidad	21
1.5.1. Departamento de servicio a clientes o contacto	22
1.5.2. Departamento de servicios creativos	26
1.5.3. Departamento de medios	31
1.5.4. Departamento de tráfico	33
1.5.5. Departamento de producción	34
1.5.6. Departamento administrativo	34
1.5.7. Otros departamentos	35

Capítulo II. El proceso de elaboración de una campaña publicitaria en una agencia de publicidad	38
2.1. Introducción	39
2.2. Una empresa tiene un producto o servicio que vender	39
2.3. Los publicistas elaboran una estrategia publicitaria para el producto o servicio	43
2.4. Ejecución de la campaña publicitaria: ideas creativas y plan de medios	48
2.5. Medición de resultados de la campaña publicitaria	52
Capítulo III. La estrategia creativa	56
3.1. Introducción	57
3.2. Qué es la estrategia creativa	57
3.3. Información básica necesaria para el desarrollo de la estrategia creativa (brief)	58
3.3.1. Información sobre la compañía	60
3.3.2. Descripción del producto o servicio	62
3.3.3. Historia del producto o servicio	65
3.3.4. El mercado y sus características	68
3.3.5. Información sobre la competencia	69
3.3.6. Revisión de la publicidad y las promociones de las marcas participantes en la categoría	70
3.3.7. Información sobre ventas del producto o servicio	71
3.3.8. Perfil del consumidor objetivo	71
3.3.9. Posición actual de la marca ante el consumidor	72
3.3.10. Objetivo y estrategia de mercadotecnia de la marca	73
3.3.11. Presupuesto	73

3.4.	Características del documento llamado estrategia creativa	74
3.4.1.	Objetivo de la publicidad	78
3.4.2.	El consumidor objetivo	79
3.4.3.	Posicionamiento	80
3.4.4.	Principal beneficio para el consumidor	84
3.4.5.	Razones del beneficio principal	86
3.4.6.	Tono de la publicidad	87
3.4.7.	Mandatorios en la publicidad	88
3.5.	Función de la estrategia creativa en el diseño de una campaña publicitaria	90
Capítulo IV.	El aprendizaje de la elaboración de la estrategia creativa	92
4.1.	Introducción	93
4.2.	Los manuales en las agencias	93
4.3.	La práctica profesional	96
4.4.	La enseñanza de la estrategia creativa en el aula	97
	Conclusiones	101
	Glosario	104
	Anexo I Organigramas, formulario	111
	Anexo II Breve currículum vitae de los publicistas entrevistados	122
	Bibliografía	126

Introducción

Aristóteles definió la comunicación (retórica) como la búsqueda de todos los medios posibles de persuasión.

Para Juan Beneyto la comunicación puede definirse como el proceso mediante el cual el emisor transmite estímulos que tienden a modificar el comportamiento del receptor.

Existen tres formas de comunicación: a) Comunicación interpersonal, se establece entre dos personas o grupos pequeños de tres o más personas, en contacto cara a cara; b) Comunicación grupal, se desarrolla en grupos más extensos que los mencionados; c) Comunicación de masas, se usan los medios de comunicación colectiva: radio, cine, televisión, revistas, para llegar a audiencias grandes, heterogéneas y anónimas.

La publicidad es, de acuerdo con Daniel Starch, una forma pagada de comunicación de masas destinada a influenciar al público en favor de un producto para inducirle a comprarlo.

La publicidad es una forma de comunicación de masas porque está dirigida a un grupo: amplio (puede ser calculado en miles y hasta en millones de personas), heterogéneo (compuesto por diferentes grupos pertenecientes a diversos niveles sociales, económicos, culturales) y anónimo (porque la comunicación es impersonal, no está dirigida a ninguna persona en particular).

La publicidad apoya a la mercadotecnia para dar a conocer un producto o servicio a través de campañas en los diferentes medios

de comunicación, como son los impresos: periódicos, revistas; los audiovisuales: televisión, cine; los auditivos: radio.

Las campañas publicitarias que están al aire son el resultado de un proceso en el que participan tanto las personas del departamento de mercadotecnia de la empresa que tiene un producto o servicio para vender, como la agencia de publicidad que realiza un trabajo publicitario tanto a nivel estratégico como creativo.

La planeación de la publicidad en términos estratégicos es el punto de partida del trabajo publicitario y tiene como objetivo principal la elaboración de las estrategias creativas, que son documentos que desempeñan un papel de primer orden en el éxito de las campañas: contienen la información precisa, relevante y necesaria sobre el producto o servicio, que definirá el camino que tendrán las campañas publicitarias.

Las estrategias creativas son la guía para la elaboración de la publicidad porque determinan la información básica que se usará en los anuncios publicitarios. Lo más común, es que las realice el grupo de publicistas llamado grupo de servicio a clientes o contacto de las agencias de publicidad.

El objetivo del presente trabajo es analizar la estrategia creativa, elemento fundamental en la etapa inicial del diseño de la campaña publicitaria, demostrar su papel protagónico en la elaboración de campañas publicitarias y la importancia de iniciar

el aprendizaje de la elaboración de dicha propuesta dentro de las aulas.

Para alcanzar el objetivo propuesto, se inicia este trabajo con una exposición sobre lo que es una agencia de publicidad, su origen, sus diferentes tipos de organización y la especialidad de los publicistas que trabajan en una agencia. Una vez establecida la estructura de la agencia de publicidad, se analiza el proceso publicitario en el que el trabajo de cada uno de los publicistas, comenzando por el del área de servicio a clientes, es primordial para el desarrollo de la publicidad. De este modo, y después de ubicar el lugar que ocupa la estrategia creativa dentro del trabajo publicitario, se analiza la naturaleza y elementos de ésta y la información que debe contener.

Dado que la estrategia creativa es el primer paso y pieza clave de la publicidad, es necesario incluir su aprendizaje en las aulas. En el último capítulo se presentan algunos métodos alternativos que aplican las agencias de publicidad para desarrollar la estrategia creativa y algunas sugerencias para aplicar su conocimiento y práctica en el aula.

La información que se presenta en este trabajo está basada en mi experiencia obtenida en diversas agencias de publicidad en México, en las que he tenido bajo mi responsabilidad productos y servicios de distintas categorías; así como en mi participación en seminarios y cursos de capacitación durante mis diez años de publicista profesional, sin olvidar a las obras de publicistas,

mercadólogos y comunicólogos que -académicos o empíricos- se han especializado en publicidad.

Capítulo I

LA ORGANIZACION DE UNA AGENCIA DE PUBLICIDAD

1.1. *Introducción*

En este capítulo se analizará la agencia de publicidad, los tipos de estructura organizacional que existen y se explicarán las funciones y responsabilidades de los diferentes publicistas de acuerdo al departamento en el que trabajan. En el breve apartado correspondiente a la revisión de la historia y la evolución que ha tenido la agencia de publicidad, hasta llegar a la organización que conocemos, se incluyen también algunos aspectos de su desarrollo en México.

La publicidad, las agencias y su evolución en nuestro país merece investigaciones más amplias y específicas, pues no ha sido abordado con seriedad hasta ahora, incluso la información actualizada sobre todo de 1970 a la fecha es escasa.

1.2. *Qué es una agencia de publicidad*

Según la *Asociación Estadounidense de Agencias de Publicidad*^{*1} una agencia de publicidad es una organización comercial independiente, compuesta de personas creativas y de negocios, que desarrollan, preparan y colocan publicidad en los medios, en nombre de empresas vendedoras que buscan encontrar consumidores para sus bienes y servicios.

1. Los conceptos que aparecen en cursivas seguidas del signo *, se encuentran explicados en el Glosario.

De acuerdo con la *Asociación Mexicana de Agencias de Publicidad* (AMAP), la agencia de publicidad es una organización de negocios y como tal opera en un marco de libre competencia. La agencia de publicidad debe generar su crecimiento en la confianza por parte de anunciantes, medios y consumidores con base en los siguientes factores:

- + La adopción de sistemas y procedimientos actualizados en la producción de la publicidad.

- + La aplicación de la mercadotecnia y todas sus herramientas.

- + La creatividad encargada de producir la idea funcional.

- + El conocimiento profundo de los medios de comunicación, que deben usarse para la difusión del mensaje.

- + La constante optimización de los recursos humanos y tecnológicos de la agencia de publicidad, para ofrecer a sus clientes los mejores resultados.

- + La integridad moral y profesional.

- + La solvencia económica.

- + La conciencia de responsabilidad hacia el público.

1.3. Breve historia del desarrollo de las agencias de publicidad

Los orígenes de la agencia de publicidad se remontan al año 1841, cuando Volney B. Palmer se establece en Filadelfia como

"agente de periódicos". No elaboraba anuncios, ni planes de medios, únicamente vendía espacios para publicidad, por lo que recibía de los periódicos un 25% de comisión.

En 1865 nace el mayorista de espacio con George P. Rowell, quien compraba espacio publicitario a los periódicos al por mayor y lo más barato posible para después venderlo a los anunciantes y a otros pequeños agentes en tarifas más bajas de las que ofrecían en otros lugares.

James Walter Thompson en 1868 consigue que revistas literarias como Harper's acepten anuncios publicitarios en sus páginas.

Es Francis Wayland Ayer quien en 1869 funda su propia agencia en Filadelfia y propone un contrato de publicidad entre agente y anunciante, en el que se establecía que el anunciante debía de pagar a la agencia una comisión que en un principio fluctuaba entre un 8 y un 15%. Este plan fue aceptado con el tiempo con una comisión del 15%, con lo cual se fijó una de las bases del funcionamiento de una agencia de publicidad moderna.

Entre 1880 y 1895 la agencia de F. W. Ayer comenzó a preparar textos publicitarios para sus clientes, además de vender espacio publicitario por lo que se le considera como la precursora de la agencia de publicidad actual.

Uno de los publicistas más importantes en la historia es Albert D. Lasker, empleado de la agencia Lord & Thomas de Chicago, quien reorientó la publicidad en 1898, junto con los

redactores John E. Kennedy y Claude C. Hopkins, al considerar al texto como el elemento más importante del anuncio y convertir la redacción de textos en la función central de la agencia de publicidad. Lasker decía que "si la agencia lograba escribir textos que vendiesen el producto, no hacía falta nada más"². Hopkins, además, percibe la imagen de la *marca*^{*} como una parte fundamental en la elaboración de campañas. "La creación de una individualidad acertada es un logro supremo"³.

La década de 1920 fue para la publicidad un periodo de crecimiento notable en Estados Unidos de Norteamérica. En esta época la mercadotecnia (incluida a la publicidad y la venta) adquiere la misma importancia que la producción.

En 1928, Enrique Gándara Martínez funda en México la primera agencia de publicidad: Gándara Publicidad, S.A., que en un principio estuvo dedicada a la publicidad exterior, principalmente en muros y vehículos de transporte público. Es hasta 1968 cuando se transforma en una agencia de servicios completos en todos los medios de comunicación.

En 1940 comienza a operar en la Ciudad de México Promoción y Publicidad Acuña, con el objetivo básico de proporcionar servicios de promoción de ventas colateralmente con los servicios generales de publicidad.

2. Ogilvy David, *Ogilvy & La publicidad*, 4a. ed., Barcelona, Folio, 1990, p. 190.

3. *Idem*, *ibidem*, p. 203.

La primera agencia estadounidense en abrir oficinas en México fue Grand Advertising, el 1° de junio de 1941. Su oficina matriz se fundó en 1935 en Dallas, Texas. Dos años más tarde Walter Thompson abriría oficinas en México.

En 1944 Federico Sánchez Fogarty crea la primera agencia mexicana de relaciones públicas.

La aparición de la televisión como medio para la publicidad y la investigación motivacional, -esta última con expositores como Ernest Dichter, quien estudiaba la mente humana y conceptos publicitarios efectivos-, provocaron cambios en la publicidad, así como David Ogilvy y William Bernbach, quienes en esta época inician la llamada "revolución creativa" por sus ideas originales e innovadoras. Los dos pensaban que "la calidad de la idea y la excelencia de la ejecución son el principio y el fin de una buena publicidad"⁴.

Durante la década de los cincuenta se inicia la apertura de una gran cantidad de agencias de publicidad en México, como son: Avance Publicidad (primera agencia de servicio completo en el Sureste), Foote, Cone & Belding de México (con oficinas centrales en Nueva York. Esta agencia fue fundada en 1942 cuando Albert D. Lasker vendió su agencia a tres colaboradores: Emerson Foote, Fairfax Cone y Don Belding), Kenyon & Eckhardt de México (sus objetivos, desde un principio, fueron ofrecer a los clientes un servicio completo en publicidad y mercadotecnia), McCann

⁴. *Idem, ibidem*, p. 204.

Erickson-Stanton, Noble y Asociados, Publicidad Universal (desde su origen hizo principal énfasis en el aspecto creativo y su principio fue la realización de anuncios formales, sin caer en la sofisticación y extravagancia).

Es en esta época cuando se funda la AMAP, que en la actualidad cuenta con alrededor de 45 socios afiliados, con campañas publicitarias para productos y servicios en los diferentes medios masivos, lo que muestra el crecimiento y auge que tiene esta industria en México.

1.4. Tipos de organización de una agencia de publicidad

La organización o estructura de una agencia está basada en las proporciones de la misma. En México, como en todo el mundo, existen agencias de diversos tamaños, según los servicios que ofrezcan. Sin embargo se encuentran con frecuencia tres tipos de organización de agencias: agencia pequeña, agencia organizada en departamentos y agencia organizada en grupos.

1.4.1. Agencia pequeña

Está formada por un grupo de cuatro o cinco personas que reportan al presidente de la compañía, quien se encarga de atender directamente a los clientes. En este tipo de agencias es común que una persona desarrolle diversas funciones, por ejemplo: el director creativo es quien redacta los textos* y a su vez se

encarga de la producción de los comerciales. (En la figura #1 del Anexo I p. 111 se presenta el organigrama de una agencia pequeña.)

1.4.2. Agencia organizada en departamentos

Las agencias grandes ofrecen servicios especializados a sus clientes, por lo que su estructura se basa en las funciones que desempeñan las personas que trabajan en la misma, ya sea en grupos o departamentos. A este tipo de agencias se les conoce como agencias de servicio completo. La organización más común en México es la agencia que se encuentra dividida en áreas o departamentos que desarrollan funciones específicas, mismas que son coordinadas por el área de servicio a clientes. Dentro de cada departamento se encuentran personas asignadas por el director del área para desarrollar el trabajo para determinadas cuentas o clientes. Los empleados son responsables ante el director de su departamento. Esto es, un supervisor de medios reporta al director del departamento de medios, así como un director creativo al director del departamento de servicios creativos.

Una de las ventajas de este sistema es que se hace responsables a los directores de los diversos departamentos de la agencia, quienes son los publicistas con más experiencia dentro de la agencia, especializados en algún área. Normalmente con este

sistema se llevan a cabo juntas de comité de campaña. El comité, formado por los directores de los departamentos de la agencia, se reúne para estudiar soluciones que ayudarán a resolver algún problema del cliente*. Esta modalidad de organización representa una ventaja más, ya que en una sola junta se puede contar con los conocimientos especializados y la experiencia de las personas más capacitadas de la agencia. Otra ventaja que tiene esta organización es que las personas de cada departamento están expuestas a la solución de problemas de clientes diferentes, por lo que su conocimiento y experiencia aumenta en razón de los productos y mercados que manejen. (En la figura #2 del Anexo I p. 111 se presenta el organigrama de una agencia organizada en departamentos.)

1.4.3. Agencia organizada en grupos

Este tipo de organización no es tan común en México, aunque en este momento agencias como Young & Rubicam, Lintas y Terán Publicidad están probando el sistema. El caso más conocido fue el de McCann Erickson, que trabajó con este método varios años, aunque en la actualidad ha vuelto a la organización por departamentos. El sistema por grupos se caracteriza por la formación de equipos de trabajo para uno o un pequeño grupo de clientes. Tanto los redactores, como dibujantes, ejecutivos de medios y cuentas están bajo la dirección de un director de

campana o jefe de grupo. Los grupos a su vez son supervisados por un comité ejecutivo o coordinador. Los grupos ofrecen todos los servicios al cliente, por lo que se forman dentro de la agencia pequeñas agencias que trabajan independientes entre sí. Una de las ventajas de este sistema consiste en que los publicistas se concentran en solucionar los problemas de un solo cliente, sin distraerse en atender a otros. Sin embargo esto también se ve como desventaja, ya que pierden la posibilidad de conocer otros productos y el comportamiento de diversos mercados, por lo que limita su desarrollo profesional. (En la figura #3 del Anexo I p. 111 se presenta el organigrama de una agencia organizada en grupos.)

1.5. Las áreas "clave" de una agencia de publicidad

Los publicistas de una agencia tienen diferentes funciones y responsabilidades de acuerdo con el área en donde desempeñen su trabajo. A continuación se analizará la estructura de cada departamento. Es importante mencionar que aunque existe un departamento en la agencia de publicidad al que se le denomina creativo, todos y cada uno de los publicistas que trabajan en las diversas áreas son y deben ser personas creativas preocupadas por desarrollar una publicidad no solamente original, sino que logre destacar de la ya existente.

1.5.1. Departamento de servicio a clientes o contacto

Es el responsable de la relación con el cliente día con día: es el enlace entre el cliente y la agencia. Funciona como cliente dentro de la agencia. Debe estar al pendiente de las necesidades de la cuenta* e incluso mantener a la agencia adelantada a las peticiones que se puedan generar, conocer el negocio del cliente, las metas de utilidades, los problemas de mercadotecnia, el producto o servicio y sus características, el mercado en donde participa, los cambios que sufre y las oportunidades para competir en él, analizar la publicidad y las actividades promocionales de la competencia*, estar en contacto con el consumidor, coordinar con los diversos grupos de la agencia el trabajo que se genera para entregar al cliente en el tiempo acordado. Y sobre todo desarrollar estrategias creativas y supervisar que todos los materiales correspondan con la estrategia creativa elaborada para el producto o servicio.

El tamaño de la cuenta (el monto de la inversión en publicidad de un cliente) define la cantidad de personas que le darán servicio, así como también determina si el grupo puede manejar uno o más clientes. Es frecuente que los clientes pidan a las agencias grupos exclusivos para que manejen sus cuentas. Sin embargo, esto algunas veces no es posible por tratarse de clientes muy pequeños y poco rentables a la agencia.

Las responsabilidades de las diferentes personas que integran este departamento son:

a) Director de servicio a clientes.- Su autoridad es delegada por el gerente general, y se reporta a él. Es responsable de:

- * La operación lucrativa de los grupos de cuentas.

- * Junto con el gerente general, normalmente se encarga de buscar nuevos negocios para la agencia, así como de las presentaciones que sean necesarias para dar a conocer a la agencia.

- * Estar en contacto con los clientes de alto nivel periódicamente para verificar que el trabajo desarrollado por la agencia sea el óptimo.

- * Participa en nuevos proyectos de los diversos clientes de la agencia.

b) Director de cuentas.- Es el responsable directo del grupo de cuentas a su cargo. Sus funciones son:

- * Mantener comunicación con los diversos niveles (dirección de mercadotecnia, gerencia de mercadotecnia, área de producción, distribución, ventas) del cliente con los que trabaja, así como también con la dirección de la agencia.

- * Revisar, evaluar y contribuir con la planeación estratégica que desarrolla el supervisor de cuentas, así como darle recomendaciones al cliente.

- * Desarrollar recomendaciones a la dirección de la agencia sobre las necesidades del grupo a su cargo para mejorar el trabajo desarrollado para el cliente.

- * Orientar, revisar y contribuir con el trabajo desarrollado por su grupo y los demás departamentos de la agencia.

- * Estar al tanto de los cambios que sufre el mercado, así como de las diversas actividades de la competencia para apoyar al cliente con recomendaciones y estrategias.

c) Supervisor de cuentas.- En algunas agencias este puesto no existe, por lo que las responsabilidades aquí indicadas las desarrolla generalmente el director de cuentas debido a la experiencia que tiene; algunas otras las puede realizar el ejecutivo de cuentas.

El supervisor de cuentas le reporta al director de cuentas y es responsable de los ejecutivos que trabajan para sus cuentas. Sus funciones son:

- * Mantener contacto con el cliente de acuerdo al nivel apropiado de comunicación.

- * Representar al cliente dentro de la agencia. Debe estar en contacto con los diversos departamentos de la agencia, con el fin de asegurar que todos estos conozcan los objetivos, proyectos y problemas del cliente.

- * Elaborar estrategias de publicidad, estrategias creativas y recomendaciones para el cliente.

- * Desarrollar recomendaciones a la dirección de la agencia sobre las necesidades del grupo a su cargo para mejorar el trabajo desarrollado para el cliente.

- * Orientar, revisar y contribuir con el trabajo desarrollado por su grupo y los demás departamentos de la agencia.

- * Estar al tanto de los cambios que sufre el mercado, así como de las diversas actividades de la competencia para apoyar al cliente con recomendaciones y estrategias.

c) Supervisor de cuentas.- En algunas agencias este puesto no existe, por lo que las responsabilidades aquí indicadas las desarrolla generalmente el director de cuentas debido a la experiencia que tiene; algunas otras las puede realizar el ejecutivo de cuentas.

El supervisor de cuentas le reporta al director de cuentas y es responsable de los ejecutivos que trabajan para sus cuentas. Sus funciones son:

- * Mantener contacto con el cliente de acuerdo al nivel apropiado de comunicación.

- * Representar al cliente dentro de la agencia. Debe estar en contacto con los diversos departamentos de la agencia, con el fin de asegurar que todos estos conozcan los objetivos, proyectos y problemas del cliente.

- * Elaborar estrategias de publicidad, estrategias creativas y recomendaciones para el cliente.

* Analizar las estrategias de publicidad, estrategias creativas de la competencia.

* Informar y recomendar al director de cuenta sobre las necesidades de las personas a su cargo.

* Verificar que los ejecutivos de cuenta realicen los reportes de conferencia* y memorandos adecuadamente, y que éstos sean distribuidos a todo el personal del cliente y de la agencia involucrado.

* Hacer periódicamente store checks* e investigaciones, con las personas a su cargo, sobre el mercado y los productos o servicios relacionados con el negocio del cliente con el objetivo de informar tanto al cliente como a la agencia de cambios o novedades.

d) Ejecutivo de cuentas. - Es el responsable de:

* Iniciar los proyectos designados a la agencia mediante: órdenes de trabajo (ODT)*, órdenes de medios (ODM)* y memorandos. Así como redactar los reportes de conferencia de las reuniones llevadas a cabo con el cliente.

* Participar en todas las reuniones de revisión de material tanto con la agencia como con el cliente.

* Entrenar y orientar a los asistentes de cuenta.

* Desarrollar y mantener un archivo básico de cada proyecto que se desarrolle, en el que se incluya: información financiera, planes de mercadotecnia, información de productos o servicios y

su competencia, planes y estrategias de publicidad tanto del cliente como de la competencia, y cuanta información pueda ser útil.

* Lleva a cabo junto con el supervisor de cuenta y sus asistentes *store checks* e investigaciones sobre el mercado y el consumidor que ayuden al mejoramiento del trabajo que se desarrolla al cliente.

David Ogilvy dice que el ejecutivo de cuenta debe ser la persona mejor informada dentro de la agencia sobre la cuenta que tiene asignada.

Es muy importante que todas las personas que forman este departamento sepan realizar buenas presentaciones, de una forma clara, sencilla y vendedora.

1.6. Departamento de servicios creativos

al Director de servicios creativos. - Es el responsable de su departamento, tiene como jefe inmediato al gerente general. Sus responsabilidades son:

* Revisar todo el material que se produce dentro de la agencia antes de que sea presentado al departamento de servicio a clientes. Muchas veces sugiere ideas para campañas y otras veces hasta él mismo las ejecuta. La eficacia de la publicidad producida en la agencia determina el éxito de ésta.

* Establecer la filosofía creativa de la agencia. Existen cuatro estilos o filosofías de venta que sobresalen en el mundo de la publicidad, aunque no son los únicos y pueden combinarse entre sí:

a) Estilo Bernbach.- Presenta al producto en una forma simple, sin adornos, con mensajes directos, dentro de un aura simpática, "humana". Para William Bernbach: "La magia está en el producto"⁵.

b) Estilo Ogilvy.- Es descriptivo, racional, destaca las características de superioridad del producto.

c) Estilo Reeves.- Busca impresionar con situaciones y hechos a veces un poco artificiales. Centra la comunicación en un punto único de venta (*unique selling proposition**).

d) Estilo Wells.- Refinado, humorístico, se basa en la creación de objetos y ambientes de grandes dimensiones.

* Estar al pendiente de las necesidades de las personas de los departamentos que le reportan.

* Participar en presentaciones de nuevos negocios para la agencia.

* Acudir a reuniones con el cliente y revisar que los trabajos se lleven a cabo en el tiempo establecido.

⁵. Documento del Seminario de Publicidad Relevante de Terán Publicidad, México, Septiembre 1993, p. 10.

b) Director creativo.- Es el responsable de los trabajos que se desarrollan en su grupo. Le reporta al director de servicios creativos. Sus funciones son:

* Desarrollar ideas para las campañas de publicidad. Se encarga de elaborar la idea medular de la campaña, con la que marca la directriz para que el redactor o *copywriter* trabaje diversas propuestas de textos y el director de arte desarrolle bocetos* para los materiales que se usarán en la campaña publicitaria. Con frecuencia escribe los textos y trabaja junto con el director de arte la *visualización** de la campaña.

* Administrar el tiempo de su equipo de trabajo eficientemente con el fin de que los trabajos se entreguen en el tiempo acordado.

* Revisar que el material elaborado esté acorde con la estrategia creativa.

* Coordinar con el departamento de producción y la casa productora de comerciales que tanto en la *pre-producción**, *producción** y *post-producción** de la campaña se trabajen adecuadamente los materiales solicitados. El director creativo deberá estar siempre presente en la filmación de comerciales, grabación de *spots** para radio, toma de fotografías, grabación de *jingles**, aprobación de materiales impresos y audiovisuales.

* Desarrollar el racional creativo de cada campaña, que es el documento que justifica y explica el porqué de las ideas presentadas. También se le conoce como enfoque creativo o

presentación de concepto de acuerdo al Marketing Publishing Center⁶.

El director creativo debe poseer conocimientos profundos de artes gráficas, tipografía y producción audiovisual, así como habilidad para trabajar tanto materiales de prensa como de televisión, radio y promocionales. Debe ser un investigador por naturaleza, saber presentar los proyectos, buen maestro y capaz de pensar estratégicamente.

c) Redactor o copywriter.- Le reporta al director creativo. Su función básica es escribir los textos publicitarios para los diferentes medios en los que se presentará la campaña de publicidad. Pone en palabras lo que el director creativo y sobre todo la estrategia creativa le indiquen.

d) Director de arte.- Le reporta al director creativo, al igual que el redactor. Sus responsabilidades son las siguientes:

* Hacer los bocetos y *storyboards** para los anuncios solicitados. El *layout** en el caso de los anuncios impresos debe ser atractivo y debe comunicar sencilla y directamente el mensaje al público.

* Buscar y supervisar, cuando sea necesario, especialistas para la elaboración de ilustraciones, tipografía o algún otro

⁶. *Cómo evaluar su publicidad*, Biblioteca de manuales prácticos de marketing, Madrid, Díaz de Santos, S. A., 1988, p. 30.

material gráfico para los anuncios, junto con el departamento de tráfico.

* Supervisar junto con el director creativo y el departamento de producción la realización de comerciales y fotografías.

En muchas agencias existe además un grupo de dibujantes que ayudan a los directores de arte en la elaboración de bocetos. A este grupo, y por extensión a su lugar de trabajo, es común que se le denomine *Bull pen*.

Una de las más importantes innovaciones que hizo William Bernbach fue la de crear el concepto de equipo creativo, en donde se integró en una dupla al *copywriter* y al director de arte, de este modo los elementos que forman un anuncio se crearían de manera integrada y coherente. Es por esta razón, que las funciones antes mencionadas no son únicas y exclusivas de cada publicista, al trabajar en equipo puede darse el caso que el *copywriter* o el director creativo desarrollen o visualicen una buena idea para un boceto y el director de arte escriba un buen *slogan**

Es muy importante que las personas de este departamento, al igual que las que trabajan en servicio a clientes sepan realizar presentaciones.

1.5.3. Departamento de medios

a) Director de medios. - Es el responsable del trabajo que se desarrolle en su departamento. Dentro de sus funciones están:

* Elaborar estrategias de medios para los diversos clientes de la agencia.

* Establecer la filosofía de medios con la que trabajará la agencia.

* Revisar todos los planes de medios que se elaboren en su departamento antes de ser presentados al área de servicio a clientes y al cliente. El plan de medios deberá ser congruente con la estrategia de medios. En este documento se busca aprovechar al máximo la inversión y se recomiendan los medios más adecuados, ya sea por costo por millar*, perfil de audiencia*, alcance* y frecuencia*.

* Negociar con los diversos medios espacios o posiciones adecuados para el producto o servicio, bonificaciones por compra y las tarifas.

* Analizar y sugerir alternativas de compras de espacio y tiempos en los medios que sean benéficas para el cliente. Por ejemplo: compra en Plan Francés*.

* Analizar periódicamente los medios, ya que existe una alta proliferación de medios y cambios en los mismos, con el objetivo de actualizar y recomendar al cliente los que sean más apropiados para su producto.

- * Revisar regularmente con las personas de su departamento la ejecución de los planes de medios y los reportes de competencia*.

- * Estar en contacto con el departamento administrativo para informarse sobre el pago a los medios por compra de espacios publicitarios.

b) Supervisor de medios. - Es el responsable del grupo a su cargo. Le reporta al director de medios. De acuerdo con el tamaño de las cuentas, el grupo de medios puede estar formado por un supervisor y un ejecutivo de medios o más, por lo que las funciones se dividen. Entre éstas se encuentran:

- * Elaborar alternativas de planes de medios.
- * Contratar los espacios publicitarios en los medios correspondientes al plan en donde aparecerá la campaña.

- * Verificar que la inversión en los medios esté acorde con lo planeado.

- * Estar en contacto con los ejecutivos de venta de los diversos medios, con el fin de estar al día en las programaciones, promociones y cualquier novedad que pueda existir en los medios. Así como para la negociación de compras benéficas para el cliente.

- * Preparar pautas de transmisión, incluyendo todos los medios contratados para la campaña publicitaria.

c) Personal del departamento de competencia.- Trabajan bajo las órdenes del director de medios. Por lo regular dos o tres personas se encargan de monitorear y reportar las actividades publicitarias en todos los medios, tanto de los clientes de la agencia como de sus competidores. Este trabajo lo desarrolla con la ayuda de empresas especializadas en este servicio que facilitan a la agencia información y material publicitario. Periodicamente se elaboran reportes de las campañas del cliente y de la competencia.

1.5.4.. Departamento de tráfico

Este departamento se encuentra formado por un director y dos o tres ejecutivos, dependiendo del tamaño de la agencia. Su función es coordinar y controlar que los trabajos de la agencia estén terminados en el tiempo acordado, ya sean textos, campañas completas, originales*, material impreso. Es responsable de solicitar cotizaciones a proveedores externos como pueden ser: ilustradores, impresores, fotograbadores, así como supervisar el trabajo que elaboren para la agencia. Se encarga de mantener un archivo con todos los materiales que se han hecho para los clientes. Este departamento reporta al director de servicios creativos.

1.5.5. Departamento de producción

Su responsabilidad es solicitar a proveedores externos de la agencia cotizaciones para la producción de material audiovisual, ya sean comerciales de televisión, spots para radio, audiovisuales para la fuerza de ventas del cliente, fotografías. El productor debe estar bien informado sobre el talento y la capacidad de los proveedores para poder recomendar el más adecuado de acuerdo al tipo de proyecto. Es el enlace entre la agencia y la casa productora, por tal motivo debe coordinar y supervisar que los materiales requeridos para la producción de los comerciales sean los necesarios, por ejemplo: vestuario, modelos, tipos de tomas fotográficas, música, efectos de sonido.

Este departamento también reporta al director de servicios creativos quien se encarga de dar la aprobación de los proveedores con los que trabaja la agencia. En él trabajan un productor con uno o dos asistentes.

1.5.6. Departamento administrativo

Como en todas las empresas en la agencia de publicidad existe un departamento encargado de contabilizar los gastos y los ingresos. Así como de pagar a los proveedores por sus servicios (medios, modelos y otros) y cobrar a los clientes. Pagar la nómina y manejar el presupuesto y los asuntos administrativos internos de la agencia.

Las personas que forman este departamento tienen que estar en contacto con el departamento de servicio a clientes y tenerlo al tanto de los pagos del cliente que incluyen la comisión de agencia, la producción de publicidad y la compra de espacios y tiempos publicitarios en los medios. Un cliente moroso no es negocio para una agencia. La agencia puede renunciar por este motivo a seguir manejando una cuenta.

1.5.7. Otros departamentos

Existe la tendencia mundial de que las agencias de publicidad ofrezcan otro tipo de servicios, llamados extra-medios o *below the line* a sus clientes, además del desarrollo, preparación y colocación de la publicidad en los medios, actividades publicitarias a las que se les denomina *above the line*. La publicidad extra-medios comprende desarrollo de promociones en el lugar de venta, *direct marketing*, relaciones públicas, investigación, producción audiovisual, diseño de empaques, entre otros. Para ello la agencia tiene dentro de su estructura departamentos especializados o compañías filiales que se encargan de realizar dichas actividades. En México, por ejemplo, la agencia de publicidad Panamericana Ogilvy & Mather tiene una compañía filial que ofrece los servicios de *direct marketing* llamada Ogilvy & Mather Direct.

En algunas agencias existen los siguientes departamentos:

Departamento de investigación.- Se encarga de llevar a cabo investigaciones caseras o previas para el desarrollo de campañas creativas, que corren a cuenta de la agencia de publicidad. También se encargan de cotizar investigaciones para el cliente, de buscar mejores precios y servicio, analizar las propuestas de las diversas casas investigadoras y los resultados que se obtienen de los estudios.

Departamento de promociones.- Desarrolla ideas de promociones al consumidor, a la fuerza de ventas, al intermediario. Miden resultados, ofrecen costos de la promoción, en donde se incluyen entre otras cosas: materiales promocionales, modelos, stands.

La organización de una agencia de publicidad, los servicios que ofrece, su filosofía creativa, los éxitos en el trabajo publicitario (desde los planteamientos estratégicos hasta la compra de espacios publicitarios), su experiencia en el manejo de diversos tipos de cuentas, su situación financiera y la comisión que cobra por el trabajo que desarrolla son factores que un cliente debe considerar en la selección de una agencia de publicidad.

El trabajo publicitario efectivo es resultado de un proceso complejo y estructurado que requiere para su desarrollo eficiente de una organización en la que participan profesionales de la publicidad, cuyas funciones están claramente diferenciadas, por

ello la necesidad de varios departamentos con funciones específicas. Tan publicista y creativo es el director creativo como el ejecutivo de competencia, y su trabajo imprescindible en la elaboración de publicidad que cumpla con los objetivos establecidos.

La estrategia creativa... / 38

Capítulo II

**EL PROCESO DE ELABORACION DE UNA CAMPAÑA PUBLICITARIA EN UNA
AGENCIA DE PUBLICIDAD**

2.1. Introducción

Cuando se habla del trabajo que desarrolla una agencia de publicidad se piensa en las campañas publicitarias que se conocen a través de los medios, sin embargo esos anuncios son el resultado de un proceso complejo y necesario, que está implementado en todas las agencias de publicidad prestigiadas.

En este capítulo se analizará paso a paso el proceso de planeación y realización de la campaña publicitaria, en el que participan tanto el cliente, como los publicistas de los diversos departamentos, de los que, en el capítulo anterior, cuyas funciones y responsabilidades se han explicado en el capítulo anterior.

2.2. Una empresa tiene un producto o servicio que vender

Toda acción de una empresa que tenga como objetivo la venta de un producto o servicio se encuentra dentro del área de la mercadotecnia.

De acuerdo con la *Asociación Estadounidense de Mercadotecnia** la mercadotecnia se define como "...el desempeño de actividades comerciales que dirigen la corriente de bienes y servicios del productor al consumidor o usuario"⁷.

7. Russell Thomas y Verrill Glenn, *Otto Klemppner's Publicidad*, 9a. ed., México, Prentice Hall Hispanoamericana, 1988, p. 23.

El objetivo de la mercadotecnia es asegurar una adecuada, permanente y creciente participación de mercado del producto o servicio.

Para que la mercadotecnia logre tener éxito dentro del mercado se deben combinar eficientemente los siguientes elementos:

- * Un producto o servicio capaz de satisfacer determinadas necesidades del consumidor o usuario.
- * Un precio adecuado que mantenga el equilibrio entre calidad y precio.
- * Una distribución adecuada que facilite el contacto del posible consumidor o usuario con el producto o servicio.
- * Una comunicación eficaz que mantenga informado al consumidor o usuario sobre las características y beneficios del producto o servicio y lo convenza de adquirirlo.

A la combinación de estos elementos se le llama *marketing mix* o mezcla de mercadotecnia. La publicidad forma parte de la comunicación, pero no constituye la respuesta para todos los problemas de mercadotecnia. "A menudo se usa para intentar resolver problemas que están fuera de su alcance"⁸. Es un hecho que un producto de dudosa calidad o con mala distribución hará fracasar la mejor campaña de publicidad. La publicidad puede ser capaz de persuadir al público a comprar un producto de dudosa

⁸. *Idem, ibidem*, p. 25.

calidad, pero esto lo logrará sólo una vez. El consumidor al darse cuenta de que el producto es malo no lo volverá a comprar.

Una vez que la empresa ha definido sus objetivos, planes y estrategias de mercadotecnia buscará una agencia de publicidad para que planee y prepare la campaña publicitaria para su producto o servicio.

Existen varias razones por las cuales una empresa prefiere usar una agencia de publicidad, entre ellas se pueden resaltar las siguientes:

1. Aptitudes especializadas. La agencia contrata especialistas aptos y bien pagados, que difícilmente podría pagar una sola empresa. "Algunas agencias se especializan en un solo tipo de negocios [...]"

'2. Objetividad del punto de vista. Al anunciante le resulta difícil analizar objetivamente sus problemas. Por lo tanto, tiene gran valor para él el hecho de que pueda disponer de una opinión que no esté sujeta a la política interna, los prejuicios o los limitados puntos de vista de la compañía"⁹.

3. Sistema de comisiones. Debido a un acuerdo establecido las agencias de publicidad reciben una comisión sobre el espacio y tiempo que se compra a los medios. Si la empresa comprara directamente a los medios tendría que pagar

⁹. Dunn Watson, *Publicidad*, 1a. ed., 2a. reimpresión, México, Noriega, 1993, p. 132.

tarifas completas. En cambio las agencias reciben la comisión como pago por sus servicios.

En cuanto la empresa ha determinado la agencia de publicidad con la que trabajará, hará una presentación con la información básica o *brief** de su producto o servicio. De este documento dependerá que las personas de la agencia de publicidad que participen en el proyecto tengan la suficiente información para realizar su trabajo eficazmente. Kenneth Roman presidente de Ogilvy & Mather Worldwide considera que "el *brief* no es cosa de vida o muerte, es algo mucho más serio que eso"¹⁰. Difícilmente una agencia logrará producir un trabajo de calidad sin la información necesaria. En el siguiente capítulo se analiza la información que deberá contener el *brief* ideal.

Pocas agencias de publicidad tienen un cuestionario básico para solicitar mayor información al cliente además del *brief*. Existe, sin embargo, por ejemplo, el sistema SWOT que significa: *Strengths* (fuerzas), *Weakness* (debilidades), *Opportunities* (oportunidades) y *Threats* (amenazas), con el que se definen las características más importantes del producto o servicio.

¹⁰. El *brief*, documento del Seminario Orquestación Ogilvy, 1^{er} ensayo de Panamericana Ogilvy & Mather, México, mayo 1986, p. 7.

2.3. *Los publicistas elaboran una estrategia publicitaria para el producto o servicio*

De acuerdo con la Asociación Estadounidense de Agencias de Publicidad, el servicio que presta una agencia a sus clientes consiste en: "interpretar para el público, o para la parte del público a que desea llegar, las ventajas de un producto o servicio"¹¹. Una vez que la agencia ha recibido el *brief* del producto o servicio, el grupo del departamento de servicio a clientes asignado a la cuenta procederá a analizar el producto o servicio y su competencia para determinar sus ventajas y desventajas, la historia de la marca, el tipo de mercado donde se mueve, factores de distribución y venta, público objetivo, investigaciones de mercado, campañas publicitarias anteriores y promociones. Con frecuencia el personal de la agencia, tanto del departamento de servicio a clientes, como del creativo y medios, visitan la fábrica, el laboratorio o los puntos en donde se ofrece el servicio para tener un mayor conocimiento del producto o servicio. Asimismo se llevan a cabo investigaciones informales con los posibles consumidores, usuarios, fuerza de ventas de la empresa o intermediarios. A estas entrevistas se les llama comúnmente *videoprobes*. Y ayudan a la agencia a descubrir las necesidades y percepciones que se tienen del producto o servicio. La publicidad que está orientada por el consumidor tiene éxito; la que está orientada por el cliente, falla. Para llevar a cabo

¹¹. *Idem, ibidem*, p. 135.

este análisis también se utiliza un procedimiento que se conoce como las diez "pes", letra inicial de los diez puntos claves necesarios para este proceso:

a) Problema. - Definir los problemas que tiene o percibe el consumidor y que la marca solucionará.

b) Público. - Determinar el perfil del consumidor a quien está dirigida la marca, incluyendo características demográficas: edad, sexo, nivel socioeconómico*, así como psicográficas: aspiraciones, patrones de conducta, hábitos, creencias y otras.

c) Producto. - Definir completa y detalladamente el producto o servicio con ingredientes, características técnicas, funciones tanto positivas como negativas que sean perceptibles.

d) Posición. - Indicar la posición de la empresa, ya sea como sofisticada, tecnológica, ecológica, fiable, farmacéutica, u otros.

e) Plataforma. - Señalar los medios que se utilizarán, la cobertura de mercado que se pretende tener.

f) Prioridad. - De las características del producto, cuál es la más importante en términos del mercado al que está dirigido.

g) Promesa. - Destacar los principales beneficios que ofrece el producto.

h) Prueba.- Comprobar con pruebas reales los beneficios que ofrece la marca.

i) Presentación.- Resaltar los beneficios o usos del producto que se deberán presentar necesariamente o algún otro lineamiento general en la elaboración de la campaña.

j) Punto de diferencia.- Los elementos que se usarán para diferenciar la campaña de la marca de la competencia y lograr que el consumidor la distinga claramente.

Con esta información se conforma un documento llamado estrategia publicitaria, el cual incluye: antecedentes del mercado, entorno competitivo de la marca, análisis de fortalezas y debilidades del producto o servicio, estrategia creativa, estrategia de medios y presupuestos generales.

Tanto los antecedentes del mercado, como los datos sobre el entorno competitivo de la marca, el análisis de fortalezas y debilidades del producto o servicio servirán como herramientas para la elaboración de la estrategia creativa, documento fundamental en el desarrollo de la campaña publicitaria, ya que en ésta se definirán los objetivos y lineamientos a seguir, incluido el posicionamiento que se desea para la marca. Es un compendio de lo que la publicidad debe lograr, con quién y para qué. En el siguiente capítulo se analiza cada uno de los elementos que integran la estrategia creativa.

Una vez definida la estrategia creativa, el director de medios con apoyo del director o supervisor de cuenta trabaja la estrategia de medios, que contiene los siguientes puntos:

a) Los objetivos que se pretenden alcanzar con la campaña publicitaria, los cuales son una extensión de los objetivos de mercadotecnia.

b) La *regionalidad** o inversión geográfica que determinará las plazas o lugares en donde se tendrá apoyo publicitario de acuerdo con los objetivos de ventas del producto o servicio.

c) La *estacionalidad** que definirá tanto las épocas y horarios en que se tendrá la campaña publicitaria al aire.

d) Grupo *target** que se desea alcanzar con la compra de medios.

e) *Peso publicitario** o el total de *gross rating points** que se pretenden alcanzar con la campaña o el alcance y frecuencia que se deben tener de acuerdo a la categoría del producto o servicio.

f) Consideraciones creativas o especificaciones sobre el material creativo que limite o requiera la selección de medios. Por ejemplo: comerciales de 10, 20 ó 30 segundos.

g) Consideraciones sobre la competencia que comprenderán todas las acciones que pueda realizar la competencia.

h) Limitaciones que incluyen las consideraciones legales o requerimientos del cliente que afectan la compra de medios. Las bebidas alcohólicas, por ejemplo, no pueden anunciarse antes de las diez de la noche.

i) Selección de medios, los medios escogidos para la campaña de acuerdo a la cobertura* que tienen y las necesidades propias de la campaña. Se catalogan como medios básicos o primarios y medios secundarios.

La elaboración tanto de la estrategia creativa, como de la estrategia de medios son responsabilidades de la agencia de publicidad pero éstas deben ser revisadas y aprobadas por el cliente, con la finalidad de que tanto la empresa como la agencia estén de acuerdo y trabajen bajo las mismas condiciones y para el mismo fin. La agencia de publicidad y el cliente deben tener presente que sus actividades son complementarias, son socios con una meta en común: el éxito de la marca y de la empresa.

Una vez que han sido aprobadas tanto la estrategia creativa como la de medios, la agencia de publicidad procederá a trabajar las ejecuciones de la campaña publicitaria.

2.4. Ejecución de la campaña publicitaria: ideas creativas y plan de medios

La ejecución de la campaña publicitaria se divide en dos: ideas creativas y plan de medios. El supervisor o ejecutivo de cuenta procede a elaborar órdenes de trabajo para el departamento creativo y órdenes de medios en donde se indica el material que se debe trabajar para la campaña publicitaria.

Es común que en esta parte del proceso publicitario se lleven a cabo juntas llamadas *brainstorm*, en donde participan tanto el grupo de servicio a clientes: director, supervisor y ejecutivo de cuenta, el grupo creativo: director creativo, director de arte, *copywriter*, al igual que el director general, el director de servicio a clientes y el director de servicios creativos. Estas juntas tienen como objetivo discutir todo lo relacionado con el producto o servicio (el mercado, las características del producto y del consumidor objetivo, la competencia, entre otras variables), el desarrollo de la campaña y los aspectos creativos tanto conceptuales como gráficos. En algunas ocasiones se define incluso el tema de la campaña publicitaria.

Con base en la estrategia creativa aprobada y los acuerdos obtenidos en el *brainstorm*, el grupo creativo responsable del manejo de la cuenta prepara el material necesario para la campaña, ya sean textos, bocetos o *storyboards*. Una estrategia

creativa sólida y lógica permitirá la creación de anuncios bien estructurados que cumplan con la fórmula de ventas AIDA: Atención, Interés, Deseo y Acción, que se definen así:

Atención.- El consumidor está expuesto a una gran cantidad de anuncios publicitarios, por lo que es necesario buscar que la campaña no pase desapercibida.

Interés.- Una vez que se ha captado la atención del consumidor deberá mantenerse el interés en el mensaje.

Deseo.- Al atraer la atención y lograr el interés del consumidor el mensaje deberá despertar el deseo por el producto.

Acción.- El mensaje deberá ser lo suficientemente motivador para provocar una acción favorable al producto o servicio.

En cuanto la propuesta de la campaña publicitaria está terminada, el departamento creativo presenta al comité de campañas o al grupo de servicio a clientes los textos, bocetos y *storyboards*, no sin antes revisar a fondo la estrategia creativa. Después de que ha sido autorizado el material, se lleva a cabo una junta con el cliente en donde se revisa a fondo la estrategia creativa y posteriormente el material de la campaña. En estas juntas siempre está presente y participa el grupo de contacto. Una vez que la campaña ha sido aprobada se cotizan los costos de producción de la misma. En cuanto el cliente aprueba el presupuesto se lleva a cabo la junta de producción para revisar todos los aspectos relacionados con la filmación de comerciales, tomas fotográficas, elaboración de originales, grabación de spots

para radio, etc. Después de finalizada la producción y post-producción de la campaña se presenta al cliente el material para la aprobación final.

En el caso de medios, el grupo del departamento de medios asignado a la cuenta desarrolla el plan de medios, basado en la estrategia de medios aprobada, documento en el que se indican los costos de la compra de medios, los periodos en que estará al aire la campaña, los *gross rating points* que se esperan obtener con la campaña, los canales de televisión, estaciones de radio, periódicos, revistas y anuncios espectaculares seleccionados, el tipo de programas por categoría (familiar, de concursos, infantil, etc.) y por horario de transmisión (A, AA y AAA) que se comprarán, el alcance y la frecuencia que se planea conseguir. Para elaborar un buen plan de medios se deben considerar los siguientes factores:

"a) Objetivos (tanto de mercadotecnia como publicitarios) a alcanzar.

b) Difusión publicitaria deseada (peso publicitario, alcance y frecuencia, regionalidad).

c) Características del producto.

d) Situación de la competencia y su actividad publicitaria.

e) Participación del producto en el mercado.

f) Análisis y evaluación de los medios"¹².

12. *Cómo evaluar su publicidad*, p. 119.

Esta información se encuentra contenida tanto en la estrategia de medios como en los documentos que conforman la estrategia publicitaria. Se revisa la estrategia de medios y se presenta al cliente el plan de medios para su aprobación en una junta de trabajo en la que siempre debe estar presente el departamento de servicio a clientes.

Ya que el cliente ha aprobado el plan de medios, el supervisor y el ejecutivo de medios emiten órdenes que señalan los espacios publicitarios que se comprarán para los anuncios en los medios. Una vez que los medios les confirman la disponibilidad de los espacios publicitarios solicitados para la campaña, elaboran las pautas de transmisión en donde se indican las publicaciones y fechas en donde aparecerán los anuncios, así como las fechas, horas y estaciones de televisión y radio, y ubicación de carteleras*.

Cuando la campaña ha salido al aire se envían las facturas correspondientes al cliente, se paga a los medios y los proveedores involucrados con la producción de los anuncios. Como cualquier negocio, la agencia de publicidad busca utilidades y un crecimiento de las mismas año con año. Las agencias de publicidad en México obtienen su remuneración en dos formas básicamente:

* Comisión de medios y costos de materiales más comisión.-
Comúnmente la agencia de publicidad cobra el 15 por ciento de comisión sobre la compra de medios, el costo de producción de los materiales que se producen para la campaña, como son: comerciales

de televisión, fotografías, entre otros, y el 17.65 por ciento de comisión sobre este costo.

* Iguales.- En este sistema el cliente paga los costos de los materiales más una cantidad fija mensual o anual.

Normalmente la forma de pago se determina por el tamaño de la cuenta, es decir, por el presupuesto que tiene el cliente para publicidad. Una agencia debe ofrecer el mismo servicio a sus clientes, ya tengan éstos una cuenta pequeña o grande.

2.5. *Medición de resultados de la campaña publicitaria*

La investigación de mercados es la técnica que permite obtener información acerca del mercado, las necesidades y las preferencias del consumidor y medir la efectividad de la publicidad. Para la mercadotecnia es un instrumento básico en la toma de decisiones referentes a las políticas y planes a seguir.

Existen dos tipos de investigación utilizados para objetivos totalmente diferentes:

Investigación cualitativa.- Es exploratoria, tiene una estructura relativamente flexible, permite conocer las razones de las motivaciones y frenos psicológicos en el comportamiento del consumidor, en la percepción de la publicidad y en la decisión de compra del producto o servicio. Se lleva a cabo con grupos pequeños de entrevistados o individualmente.

Investigación cuantitativa.- Es concluyente, tiene una estructura determinada, permite cuantificar la información para una proyección a un universo a través de muestras representativas, da respuestas de lo que ocurre en segmentos determinados de la población al estar expuestos a la publicidad. Se realiza entre un gran número de entrevistados en forma individual.

Existen estudios específicos para la evaluación de la publicidad que se pueden llevar a cabo en dos momentos: antes o en el transcurso del trabajo creativo, y una vez que la campaña de publicidad se ha difundido. "Es casi imposible mejorar la publicidad si el anunciante y la agencia no tienen una medida objetiva de su eficacia"¹³.

Entre los estudios aplicados en el mercado mexicano destacan:

Pre-test.- Se utiliza para evaluar preliminarmente la eficacia del mensaje o del concepto publicitario, es decir, su capacidad para transmitir la estrategia creativa. Es frecuente que se presenten varias ejecuciones publicitarias en boceto, *storyboard*, *animatic**, *material rough**, *demo** o simplemente textos con los conceptos publicitarios. Una de las ventajas que presenta este tipo de estudio es que pone en contacto al cliente y a la agencia con los consumidores objetivos. Se realiza, antes de que la campaña pase a la etapa de producción, con grupos

¹³. Benn Alec, *Los 27 errores más comunes en publicidad*, 1a. ed., 3a. reimpresión, Bogotá, Norma, 1993, p.118

pequeños de consumidores típicos o posibles consumidores. Este estudio también es conocido como sesiones de grupo o *focus group*, y es posible realizarlo mediante entrevistas personales cualitativas a profundidad.

24 hours re-call.- Se utiliza comunmente para evaluar campañas en televisión. El comercial se transmite una sola vez durante el día y veinticuatro horas después se hacen entrevistas telefónicas o personales con el público que vio la televisión en el horario en que se emitió el anuncio. El objetivo de este estudio es medir la capacidad del anuncio de captar la atención y el interés del público, así como medir la comprensión del anuncio y la estimulación a la compra. Este estudio también es conocido como día después de la emisión o recordar un día después.

Exposición controlada.- Se realiza con anuncios terminados. Se invita a grandes grupos de personas a participar en la evaluación de programas piloto. Antes de iniciar se les entrega una lista de productos para que seleccionen los de su preferencia, incluida la categoría y el producto en prueba. Después de terminar con la transmisión del programa, el cual incluye cortes comerciales para simular el ambiente en el que el anuncio podría aparecer en la programación de un canal de televisión, se les da nuevamente una lista para que seleccionen otros productos de su preferencia. La efectividad del comercial se mide por el cambio en la intención de compra o preferencia por el producto en prueba antes y después de la exposición a la

publicidad. También se le conoce como medida teatral de persuasión.

Mercados de prueba.- Consiste en comercializar un producto en dos áreas geográficas determinadas. En una de ellas se apoya al producto con una campaña publicitaria generalmente por televisión. Se miden los resultados de ventas en la zona después de la exposición de la campaña y se compara con las ventas en la zona que no haya tenido apoyo publicitario.

Post-test.- Una vez que la campaña ha sido expuesta a los medios de comunicación con un peso publicitario adecuado para alcanzar al target, se lleva a cabo un estudio para evaluar la recordación, aceptación y efectos del mensaje en el consumidor objetivo. El peso publicitario en los medios varía de acuerdo a la categoría del producto.

Capítulo III

LA ESTRATEGIA CREATIVA

3.1. Introducción

En este capítulo se explicará tanto qué clase de información necesita idealmente la agencia de publicidad para desarrollar la estrategia creativa, como la estructura que tiene ésta. A lo largo del capítulo se encontrarán testimonios de diversos publicistas y especialistas en mercadotecnia quienes, con base en su experiencia, comentarán la importancia de la estrategia creativa y los elementos que se requieren para elaborarla.

3.2. Qué es la estrategia creativa

La estrategia creativa es el documento que define lo que debe comunicar la publicidad, con qué objetivo y a quién está dirigida. Es la síntesis de la información que determina la dirección que debe llevar la publicidad.

Según la agencia Ogilvy & Mather, "la estrategia creativa debe ser lo suficientemente completa para poder ser implementada, lo bastante específica para que sirva como medida para juzgar las campañas publicitarias y lo suficientemente estricta para que cualquier equipo creativo produzca publicidad exactamente en la misma dirección estratégica"¹⁴.

Arturo Sánchez, director de servicio a clientes, afirma: "la estrategia creativa es el documento básico de donde se deben desprender las campañas publicitarias y todas sus ejecuciones".

¹⁴. *Un plano O.M.I. para creadores de estrategias*, Panamericana Ogilvy & Mather, Sao Paulo, julio 1984, p. 36.

La filosofía Bernbach considera a la estrategia creativa "como el primer paso y el más importante para el desarrollo del trabajo creativo porque define y puntualiza lo más relevante que se quiere comunicar en el anuncio publicitario"¹⁵.

Para Yolanda Reyes, directora creativa, la estrategia "es la columna vertebral de la campaña publicitaria".

3.3. Información básica necesaria para el desarrollo de la estrategia creativa (brief)

El *brief* es el documento elaborado por el cliente para la agencia de publicidad que contiene la información básica de su compañía, así como del producto o servicio y que permite a la agencia trabajar con base en objetivos establecidos. Es el inicio de la estrecha relación y la constante información que se dará entre cliente y agencia. El *brief*, indica Rogelio García, director de mercadotecnia, "es una herramienta que se debe enriquecer constantemente, no es estático y su principal objetivo es que todas y cada una de las personas que participan en el proceso comercial, no solo creativo, estén en el mismo canal y trabajen para un mismo objetivo". El *brief* varía en forma y profundidad de acuerdo a cada proyecto, pero en general se pueden determinar cuatro clases de *brief* para una agencia de publicidad:

¹⁵. Documento del Seminario de Estrategia Creativa de Terán Publicidad, México, diciembre 1993, p. 1.

- 1) cuando se adquiere un nuevo cliente;
- 2) cuando se maneja un nuevo producto o servicio de un cliente que ya trabaja con la agencia;
- 3) cuando se debe responder a cambios trascendentales dentro del mercado;
- 4) cuando se revisa la marca (se lleva a cabo generalmente cada año).

En todos los casos, entre más amplia y completa sea la información para la agencia, ésta podrá desarrollar mejor su trabajo con bases sólidas y un enfoque claro sin caer en suposiciones y vagas referencias sobre el producto o servicio. Para Lilia Ojeda, gerente de marca senior: "es recomendable que la agencia se involucre incluso en la etapa del desarrollo del producto, ya que de este modo la agencia elaborará la estrategia creativa y la campaña de publicidad acorde con las características específicas con las que fue creado el producto". Para Ernesto Barba, director creativo, la creatividad "debe surgir desde el mismo *brief* en la medida que el cliente quiera encontrar una propuesta única de venta para el producto y diferenciarse de su competencia". A continuación se analizará la información que debe contener un *brief* en su estructura más amplia. (En el Anexo I p. 111 se presenta un formulario para obtener la información necesaria para la agencia de publicidad.)

3.3.1. Información sobre la compañía

La agencia de publicidad debe conocer y entender al cliente a quien prestará sus servicios para que pueda elaborar trabajos acordes con las características particulares de la empresa y sentirse y ser parte de su equipo. Por esta razón el *brief* deberá incluir como primer punto todo lo relacionado con la compañía que produce u ofrece el producto o servicio, tal como:

Historia de la compañía.- Nombre(s) de fundador(es), lugar y fecha de su fundación, razones del nombre de la compañía, cambios que ha sufrido a lo largo del tiempo, cantidad y ubicación de filiales o sucursales, cronología de los lanzamientos de sus productos o servicios.

Organigrama de la compañía y del departamento de mercadotecnia.- División por áreas, funciones de las mismas y cantidad de personas que trabajan en cada una. División del área de mercadotecnia y marcas asignadas a cada grupo o persona.

Categoría y nombre de los productos o servicios que ofrece.- Revisión de los sectores del mercado en donde participa y las marcas que produce u ofrece.

Zonas comerciales.- Lugares en donde distribuye u ofrece el producto o servicio por zonas geográficas. En el mercado mexicano dentro de la categoría de productos de consumo, en algunas ocasiones, se usa la clasificación *Nielsen**.

Posición e imagen que tiene la compañía en el mercado.- Lugar que ocupa por total de ventas y tamaño en relación con las

empresas que ofrecen productos o servicios similares. Cómo es vista la compañía por la competencia y el público: es una empresa preocupada por el servicio, por la calidad del producto, por los consumidores, etc.

Ventas totales de los últimos años en unidades y/o pesos.- Refleja el crecimiento o decrecimiento de la compañía con base en el desplazamiento de los productos o servicios en unidades o pesos.

Mezcla de ventas por marca.- Se presenta generalmente en gráfica que muestra el lugar que ocupa cada uno de los productos o servicios que ofrece la compañía en términos económicos.

Canales y estructura de ventas e importancia de cada uno.- Mezcla de mayoristas, distribuidores y detallistas con los que trabaja la empresa, así como los porcentajes de participación de cada uno de acuerdo al volumen de compras de productos que realizan. También se incluye por zonas geográficas.

Capacidad y política en la creación de nuevos productos y servicios.- Infraestructura con la que cuenta para el desarrollo y lanzamiento de nuevas marcas, así como los lineamientos que existen para ello, mismos que pueden basarse en tiempo e inversión, entre otros.

Filosofía empresarial.- Actitud como compañía de acuerdo con su comportamiento en el mercado, puede ser: agresiva, conservadora, innovadora, entre otras.

Fortalezas y debilidades de la compañía.- Ventajas y desventajas que tiene la compañía en todas las áreas que la conforman.

3.3.2. Descripción del producto o servicio

La descripción detallada del producto o servicio ayuda a las agencias de publicidad, en muchas ocasiones, a encontrar características para distinguirlo de la competencia y que pueden ser parte medular de la estrategia creativa. La información que se debe incluir del producto o servicio es la siguiente:

Nombre del producto o servicio y su descripción.- Existen casos en donde la marca corresponde a los beneficios que ofrece al consumidor, como por ejemplo: Pronto, Suavitel. A otros se le llama con el apellido del inventor de la fórmula del producto o del producto mismo, como es el caso de los automóviles Ford. Lo importante es que la agencia conozca la razón de la marca y cómo surgió. Muchas campañas de publicidad se han desarrollado con base en la historia del nombre del producto o servicio, como la campaña de los productos para el cabello Ma Evans, Jack Daniels, Kentucky Fried Chicken.

Formulación.- En el caso de los productos alimenticios, farmacéuticos, de belleza y de limpieza, principalmente, siempre se incluye en el brief los ingredientes que contienen, así como la función de cada uno de ellos. En el caso de los servicios en

este punto se hace referencia a las instalaciones, los instrumentos o aparatos que se emplean, entre otras características. También se debe mencionar si ha sufrido modificaciones o mejoras.

Presentaciones y tamaños en que se comercializa.- Existen diversas formas de catalogar las formas de presentación del producto o del servicio, una de las más comunes es de acuerdo al contenido o a lo que incluye, por ejemplo: familiar, regular, extra, económico. Se pueden encontrar por tipos de sabores, aromas, equipo mecánico, accesorios y más. No es lo mismo un modelo de automóvil Topaz GLX que un Topaz austero.

Tipo de empaque.- El envase es lo que ayuda al producto a destacar en el punto de venta, es por esta razón que se busca que la presentación al consumidor sea atractiva y si es posible de utilidad. En muchas campañas publicitarias la presentación del empaque se considera como una imagen obligatoria dentro de los comerciales.

Precio al público.- El costo del producto es una de las variables que determinan el tipo de publicidad que se elabora, así como a quién está dirigida. Este dato es primordial para conocer cómo se compara el producto o servicio con su competencia.

Usos principales y secundarios.- Por lo regular los productos tienen un uso primario que se destaca en la publicidad, pero existen productos cuya aplicación es tan conocida que se

analiza la potencialidad de los demás usos para aplicarlos en la publicidad.

Beneficios al consumidor.- El análisis y la comparación de las ventajas y desventajas que tiene el producto o servicio versus la competencia y los problemas que resuelve al consumidor son puntos generalmente básicos en el desarrollo de la estrategia creativa y nunca deben omitirse en el *brief*.

Es conveniente que el cliente entregue a la agencia muestras del producto para que todas las personas involucradas con la marca tengan contacto físico con éste. En el caso del servicio lo más adecuado es que las personas de la agencia que manejan la cuenta puedan hacer uso del mismo, con el objetivo de conocerlo y usarlo como un consumidor más y de este modo percibir las ventajas y desventajas, las fortalezas y debilidades de la marca. A este respecto William Bernbach dice: "Conoce tu producto de adentro hacia afuera antes de comenzar a trabajar. Y relaciona ese conocimiento con las necesidades del consumidor"¹⁶. En otro de sus principios menciona: "Tú tienes que vivir con tu producto. Tienes que empaparte de él. Tienes que saturarte con él. Tienes que llegar al corazón del mismo"¹⁷.

16. Documento del Seminario Publicidad Relevante de Terán
Publicidad, México, septiembre 1993, p. 11.

17. *Idem*.

3.3.3. Historia del producto o servicio

La agencia, comenta Lilia Ojeda, "debe conocer tan bien como el gerente de marca el producto y el mercado". Es por esta razón que dentro del *brief* también se debe incluir el desempeño histórico de la marca en el mercado en el caso de los productos que no sean nuevos, contemplando los siguientes puntos:

Lanzamiento.- El año de lanzamiento del producto o servicio, los medios en donde se llevó a cabo la campaña publicitaria y el presupuesto asignado a la publicidad son algunas de las variables que se consideran al determinar el tipo de campaña publicitaria que se desarrollará. Existen varios tipos de campaña acordes con el ciclo de vida del producto o servicio:

1.- Campaña de lanzamiento o pionera.- Para productos o servicios nuevos. Estas campañas tienen como finalidad, además de dar a conocer la nueva marca, enseñar al público el uso del producto o servicio. El beneficio que otorga esta publicidad es "...la oportunidad de ser un líder en el campo con una ventaja inicial sobre los seguidores"¹⁸. El público siempre conoce y recuerda mejor a la marca pionera en la categoría, le tiene mayor confianza al creer que tiene más experiencia por el tiempo que lleva en el mercado y en ocasiones la marca se convierte en un nombre genérico para la categoría de productos, por ejemplo: Kleenex en lugar de

18. Russell Thomas y Verrill Glenn, *op. cit.*, p. 50.

pañuelos faciales, Kotex como sustituto de toallas femeninas, Hoover se usa en Inglaterra en lugar de aspiradora.

2.- Campana de mantenimiento.- "Para aquellos productos o servicios cuya demanda de compra es satisfactoria para la empresa productora"¹⁹. El producto se encuentra en la etapa competitiva, en la que el consumidor ya conoce para qué sirve el producto o servicio y su decisión de compra está basada en la marca que debe adquirir. El objetivo de la publicidad competitiva "...consiste en mostrar que las características únicas, o los diferenciales, de una marca la hacen mejor que otras"²⁰.

3.- Campana de recordatorio.- A medida que el producto madura en el mercado o entra en la etapa retentiva el cliente busca mantener la participación en el mercado, para ello se suelen tener campañas publicitarias que sirven como recordatorio para los consumidores actuales. Es común que no se produzcan nuevos comerciales, sino que se usen los mismos con modificaciones sutiles por grandes periodos.

4.- Campana de relanzamiento o revivificación.- "Para aquellos productos o servicios que han caído en la

19. Egremy A. D' Fco., *op. cit.*, p. 24.

20. Russell Thomas y Verrill Glenn, *op. cit.*, p. 51.

obsolescencia y a los que se precisa dar un nuevo enfoque o tratar de capturar otros mercados de consumidores"²¹. El producto entra en una nueva etapa pionera, la cual puede darse por cambios menores o radicales en el producto o al cambiar el público objetivo y tratar de atraer nuevos consumidores.

Estrategias de mercadotecnia.- Las actividades que se han llevado a cabo a partir del lanzamiento del producto o servicio para lograr objetivos determinados y los resultados obtenidos.

Investigaciones de mercado.- Para Ernesto Barba la estrategia creativa es: " resultado de investigaciones de mercado, entre otros elementos". Todo tipo de investigaciones elaboradas por el cliente son de gran ayuda para la agencia de publicidad, ya que le ayudarán a conocer el mercado, la categoría del producto o servicio y al consumidor. David Ogilvy dice que con la investigación se puede conocer, entre otras cosas, cuál es la imagen de la compañía entre los consumidores, conocer las reacciones de los consumidores ante un nuevo producto, determinar la fórmula, el sabor, el aroma y el color que es más atractivo a los posibles consumidores, elegir el mejor posicionamiento para el producto, decidir la campaña publicitaria más convincente, conocer si la publicidad comunica lo que se quiere.

²¹. Egremy A. D'Fco., *op. cit.*, p. 24.

3.3.4. El mercado y sus características

Con el *brief* la agencia podrá conocer y analizar a fondo las características particulares del producto o servicio. Es por esta razón que deberá contener la mayor información posible sobre el mercado. Entre otros puntos destacan:

Valor total del mercado en unidades y en pesos en los últimos cinco años y su tendencia.- El valor del mercado en términos históricos y la tendencia indican si es un mercado en constante crecimiento, si es estático o si presenta decremento.

Productos que componen el mercado.- Las marcas participantes en la categoría en unidades y pesos durante los últimos cinco años.

Estacionalidad.- Existen productos que se desplazan en mayor cantidad en determinadas temporadas. Es necesario conocer estas tendencias para elaborar las estrategias a seguir en la pauta y compra de medios.

Regionalidad.- Las zonas geográficas en donde se vende el producto o se ofrece el servicio, la importancia y las diferencias de las mismas ayudarán a determinar en la estrategia de medios a las plazas que se apoyarán con publicidad.

3.3.5. Información sobre la competencia

"[...] cuando la función de la publicidad es hacer que los usuarios escojan una marca, no se puede olvidar la competencia"²². El cliente debe dar a la agencia datos como:

Compañías y marcas con quienes compite el producto o servicio.- Es necesario conocer el nivel de competencia que existe en el mercado por el tipo y tamaño de fabricantes que participan y lo que ofrecen.

Diferencias relevantes entre la marca y la competencia.- "... la posición competitiva de una marca puede convertirse en una ventaja"²³. Entre más completa y objetiva sea la información que se tenga en cuanto a formulación, usos, presentación, precio, imagen, tamaños, etc., mayor oportunidad tendrá la agencia de realizar una estrategia creativa que realmente distinga al producto o servicio de la competencia.

Competencia indirecta.- "Deberíamos hablar de la competencia en su sentido más general para incluir todas las fuerzas que inhiben la venta de un producto"²⁴. En la mayoría de los mercados existen productos o servicios que aun cuando no son del todo similares, ofrecen beneficios equivalentes o sustitutos que satisfacen en la misma medida al consumidor y los cuales deben considerarse en la estrategia publicitaria.

22. Benn Alec, *op. cit.*, p. 93.

23. *Idem, ibidem*, p. 94.

24. Russell Thomas, Verril Glenn, *op. cit.*, p. 74.

3.3.6. *Revisión de la publicidad y las promociones de las marcas participantes en la categoría*

William Bernbach decía: "Mira lo que está haciendo tu competencia y haz lo contrario"²⁵. Antes de desarrollar la estrategia la agencia de publicidad deberá conocer las estrategias publicitarias y las campañas elaboradas para el producto o servicio y las de la competencia. Asimismo el tipo de promociones hechas al consumidor y al mayorista y los resultados, tanto de la marca como de los competidores. En algunas ocasiones el cliente prefiere no presentar a la agencia de publicidad esta información por considerar que se puede "contaminar" con otras campañas realizadas por la o las agencias que manejaron la marca anteriormente. Pero esto es con frecuencia contraproducente porque existen infinidad de casos en los que la agencia presenta al cliente ideas de campañas similares a las que tenía el producto o servicio.

Dentro de esta información se considera la inversión publicitaria por medio (radio, televisión, revistas, periódicos, espectaculares y otros) de la marca y de la competencia. Así como estrategias, planes de medios e inversión real por medios, periodos y plazas.

²⁵. Documento del Seminario de Estrategia Creativa de Terán Publicidad, México, diciembre 1993, p. 1.

3.3.7. Información sobre ventas del producto o servicio

En lo referente a las ventas del producto se deberán considerar los siguientes puntos:

Ventas históricas en unidades y/o pesos de la marca en los últimos años.- Si no se trata de una marca nueva se debe conocer su evolución dentro del mercado por las ventas que ha generado.

Participación de ventas por tamaño o presentación.- Al conocer la mezcla de participación de ventas de los tamaños o las presentaciones del producto o servicio y las que generan mayores y menores utilidades se puede determinar en la estrategia si vale la pena apoyarlas con publicidad.

Sistema de distribución y organización de la fuerza de ventas.- La agencia de publicidad debe conocer la forma en que llega el producto al consumidor, los puntos de venta y lo que el consumidor encuentra en el punto de venta. Así como saber la importancia de cada canal de distribución para la marca, el lugar que ocupa la marca dentro de la cartera de los vendedores y las diferencias de los sistemas de ventas de la marca con los de la competencia.

3.3.8. Perfil del consumidor objetivo

Como consumidor se entiende al individuo que usa la marca del producto o servicio. El consumidor no siempre es el que efectúa la selección de la marca o el que la compra. Esto debe

quedar perfectamente aclarado al presentar el *brief* a la agencia porque pueden desarrollarse estrategias creativas equivocadas en caso de que este punto sea ambiguo, lo que ocasiona pérdida de tiempo y esfuerzo. En el perfil del consumidor se deberá incluir:

Descripción demográfica.- Edad, sexo, nivel socioeconómico (mismo que es recomendable determinar no sólo por el ingreso, sino por: actividad u ocupación, propiedades, nivel educativo, patrones de consumo tanto en alimentación, vestido, tiempo libre y viajes), localización del consumidor (tipo de zona en donde reside).

Descripción psicográfica.- Hábitos, costumbres, actitudes, motivaciones y estilo de vida del consumidor.

Características especiales del consumidor.- Motivaciones y frenos principales para la compra del producto o servicio. Hábitos de compra.

3.3.9. Posición actual de la marca ante el consumidor

Uno de los puntos básicos en un *brief* es la imagen que tiene el consumidor o su percepción de la marca actualmente. Para que los publicistas puedan determinar en la estrategia creativa la forma en que llegarán al consumidor y las virtudes del producto que se destacarán es necesario conocer lo que piensa el consumidor del producto o servicio, si tiene el consumidor presente la marca en el proceso de compra o adquisición y cómo se

compara con la competencia directa e indirecta. Normalmente esta información se obtiene mediante investigaciones de mercado y por la misma experiencia que tienen como consumidores tanto el cliente como la agencia.

3.3.10. *Objetivo y estrategia de mercadotecnia de la marca*

Básicamente los datos que se deben proporcionar son:

1.- Participación de mercado actual y la que estima tener el cliente con las ventas de su producto o servicio en ese año, también se le conoce como *share of market**.

2.- Ventas en unidades y/o pesos que se pretenden obtener en el año, así como el cambio porcentual sobre el año inmediato.

3.- Las acciones que se llevarán a cabo para lograr los objetivos considerando tanto aspectos del producto en sí mismo, como su precio, envase, publicidad, promoción, producción y gastos necesarios de realizar.

3.3.11. *Presupuesto*

Con frecuencia el cliente suele omitir esta información al entregar el *brief* a la agencia por creer que si lo da provocaría una "limitación" en la creatividad, es decir, si el presupuesto es pequeño la agencia no se sentirá motivada para desarrollar

ideas innovadoras y creativas. (En términos generales la comisión que recibe la agencia por el trabajo realizado es el 17.65% o el 15% del presupuesto total que tiene el cliente para la publicidad. Aunque en muchos casos la comisión puede ser el 12% de ese presupuesto.) Esto es un gran error porque la agencia, en más de una ocasión, pierde el tiempo trabajando en campañas que no podrán ser aplicadas por no tener para el producto o servicio un presupuesto de publicidad suficiente para llevar a cabo la campaña sugerida.

Rogelio García con su vasta experiencia como cliente y Araceli Gutiérrez, publicista, consideran que es primordial que el *brief* contenga un presupuesto.

3.4. Características del documento llamado estrategia creativa

Después de que la agencia ha recibido el *brief*, los publicistas del departamento de servicio a clientes comienzan a trabajar en la estrategia creativa, la cual funcionará como un mapa con la ruta que seguirán las ejecuciones de la campaña de publicidad. Para Linda Tello, directora creativa asociada, la estrategia creativa "debe dirigir el camino de la comunicación para evitar que se parezca a las campañas ya existentes". Como se indicó en el capítulo anterior, el grupo de cuenta debe analizar nuevamente la información entregada por el cliente, punto por punto. Cuando se considera necesario realiza investigaciones no

formales o "caseras" para conocer o despejar cualquier duda posible sobre el mercado o los consumidores. Para Beatriz Domínguez, asesora en mercadotecnia, este tipo de investigaciones son importantes, "sirven como guía para la agencia porque no hay como observar de cerca al consumidor o al mercado".

Cabe destacar que la estrategia creativa se desarrolla también para las campañas de interés público, y el procedimiento que se sigue para la realización de sus anuncios es exactamente la misma que para un producto de consumo. El objetivo de la estrategia creativa es fijar, mediante un análisis detallado, el rumbo que tendrá la comunicación con el fin de lograr que el mensaje sea recibido por el público-meta.

Una vez que se tiene la información completa, el equipo de cuentas iniciará el análisis y determinará en primer lugar los antecedentes del mercado más importantes y trascendentes para la marca. Se pueden incluir datos como información general de la compañía, las políticas internacionales o los cambios que ha sufrido el mercado a través de los años. Es decir, todo aquello que ha repercutido para que la marca sea o se comporte de determinada manera. Este será uno de los puntos de partida para llegar a la estrategia creativa.

En el caso de campañas de interés público se analizan de igual manera todos los antecedentes político-económicos, sociales, geográficos, etc., que estén directa o indirectamente relacionados con el servicio.

El siguiente punto son los datos sobre el entorno competitivo de la marca, en donde se analizan las marcas que son competencia para el producto o servicio y la compañía que las produce u ofrece, el target que tienen de acuerdo a las ejecuciones y los medios que usan en su campaña publicitaria, el beneficio principal que ofrecen y las razones de éste con base en su publicidad, el slogan que utilizan, los medios en donde aparecen las campañas y la situación actual de las marcas en el mercado. Para las campañas de interés público se deben estudiar las campañas realizadas anteriormente, en caso de que existan, y los resultados obtenidos.

Finalmente se desarrolla un análisis de las fortalezas y debilidades que presenta el producto o servicio, en donde se presentan los beneficios que son importantes para los consumidores, con base en investigaciones y en la propia experiencia. Estos pueden ser racionales: los que tienen como base lo que el producto hace o lo que el servicio le ofrece, su función y para qué sirve; sensoriales: lo que el producto produce a los sentidos del usuario (aroma, forma, sabor); emocionales: considerados aquí los sentimientos que provoca en el consumidor, es decir si el producto o el servicio están relacionados con su imagen, con su orgullo. Por ejemplo, para algunos hombres, y desde no hace mucho también para algunas mujeres, es una cuestión de honor y patriotismo pertenecer a la armada o el ejército. Asimismo los beneficios de las marcas competidoras, sus

diferencias con la marca y las desventajas que tienen, los beneficios únicos y las desventajas que posee el producto o servicio.

Es necesario revisar esta información antes de presentar la estrategia creativa para que todas las personas que participan en el proceso publicitario, tanto por parte del departamento de mercadotecnia de la compañía como de todos los departamentos de la agencia, ubiquen la situación en la que se encuentra el producto o servicio y de dónde se parte para llegar a la estrategia creativa desarrollada para la marca.

Una vez que el grupo de cuentas ha solucionado estos tres aspectos procede a realizar la estrategia creativa, con la que se determina la manera en que, a través de la publicidad, desea que el consumidor objetivo perciba el producto o servicio. Se debe resaltar que la elaboración de la estrategia creativa no es únicamente el llenado de los puntos que a continuación se analizarán, sino que es el resultado de un análisis profundo del producto o servicio, las circunstancias en las que se encuentra, las características del mercado en donde se pretende que compita hasta llegar a la forma en que se dará a conocer al posible consumidor. La estrategia creativa debe contener la siguiente información:

3.4.1. Objetivo de la publicidad

Se debe definir lo que se busca lograr con la campaña publicitaria, esto es, la respuesta que se espera tener del consumidor como consecuencia de la publicidad. Es preciso considerar que la publicidad no vende un producto o servicio, lo da a conocer, fortalece la imagen de la marca en la mente del consumidor, trata de persuadir alguien de hacer algo. "La publicidad no es más que una de las distintas fuentes de estímulo que contiene un producto para el individuo en sociedad"²⁶. Dentro del trabajo estratégico se debe decidir con precisión quién es ese alguien y qué es lo que supuestamente hará. "En los anuncios de respuesta directa [...] el propósito es hacer que la audiencia actúe inmediatamente de cierta manera: que llame por teléfono, escriba o vaya. En la publicidad para productos empacados el propósito es que la audiencia recuerde el nombre y lo escoja en los próximos días [...] En los anuncios para crear imagen de una empresa [...] el propósito es que la audiencia mire con buenos ojos a la empresa"²⁷. Tanto el objetivo, como la estrategia en general, deben redactarse en forma clara y concisa, se deben evitar las ambigüedades, porque se corre el riesgo de que el grupo creativo pierda el camino en el momento de elaborar la campaña. Norman Berry, director creativo de la agencia Ogilvy & Mather menciona la importancia de la exactitud en la estrategia

26. Cohen Dorothy, *Publicidad comercial*, 1a. ed., 8a. reimpresión, México, Diana, 1991, p.185.

27. Benn Alec, *op. cit.*, p. 83.

creativa: "La gente creativa requiere de la libertad que dan las estrategias bien definidas"²⁸. El objetivo de la publicidad deberá ser tan claro como los siguientes ejemplos:

+ Comunicar al público objetivo que las computadoras X son las más fáciles de usar de todo el mercado.

+ Persuadir al público objetivo de que el uso diario de X crema facial ayuda a suavizar, humectar y desmanchar la piel.

+ Convencer al público objetivo de que acudan a los centros de vacunación.

3.4.2. El consumidor objetivo

Una vez que se ha definido el objetivo se debe determinar hacia quién estará dirigida la publicidad. La descripción del consumidor deberá ser detallada, explícita y precisa. Yolanda Reyes subraya que debe ser casi un retrato del consumidor. Se deben considerar tanto aspectos demográficos como psicográficos, esto es, toda la información referente al consumidor que ayude a tener una idea precisa de a qué clase de persona se tratará de hacer llegar el mensaje publicitario. En los aspectos demográficos se considera la información económica y sociológica característica del consumidor objetivo, como es: nivel socioeconómico, sexo, edad, ubicación de vivienda, tipo de

²⁸. *Blue Print*, documento del Seminario Programa de Entrenamiento Gerencial 1989 de Panamericana Ogilvy & Mather, México, febrero-septiembre 1989, p. 4 .

vivienda, ocupación, escolaridad, estado civil. Para los aspectos psicográficos se consideran: motivaciones, deseos, necesidades, aspiraciones, creencias, hábitos, costumbres, actitudes frente al producto o servicio y su categoría, es decir, todas las variables en la personalidad del consumidor que puedan influir en la respuesta a la publicidad. "La identificación exacta de usuarios actuales y potenciales de un producto a menudo significará la diferencia entre el éxito y el fracaso"²⁹.

En la estrategia creativa la descripción del consumidor se debe abordar como en el ejemplo siguiente:

Mujeres alrededor de los treinta años, profesionistas activas, nivel socioeconómico C, residentes en zonas urbanas, preocupadas por su figura y su imagen ante ellas mismas y los demás, por lo que se procuran una alimentación sana, baja en calorías y grasas y son fieles compradoras de los productos denominados como *light* y *low fat* que se venden en los autoservicios.

3.4.3. Posicionamiento

Jack Trout y Al Ries definen el posicionamiento como la ubicación de una marca en la mente del consumidor de una manera determinada. En otras palabras, la percepción que tiene el consumidor de dicha marca. "Es el compendio de todos los

²⁹. Russell Thomas y Verrill Glenn, *op. cit.*, p. 95.

atributos que le son conferidos por los consumidores: su categoría, su calidad, la clase de personas que lo utilizan, los puntos fuertes y débiles, otras características especiales o llamativas, el precio y el valor que representa"³⁰. El posicionamiento es uno de los elementos más importantes de la estrategia creativa, porque es un resumen de las cualidades y atributos que el consumidor le otorga a la marca. El posicionamiento de una marca no se desarrolla de manera instantánea con la campaña publicitaria, sino a largo plazo mediante los esfuerzos de la mercadotecnia y la publicidad. Para definir cuál es la posición que se desea para la marca, se debe determinar en primer término cuál es la posición actual de la marca o cómo ve el consumidor en estos momentos la marca. Esta información se determina por el producto en sí mismo, por la empresa que lo produce, la competencia y los consumidores. Normalmente se obtiene mediante estudios de mercado y estudios caseros que lleva a cabo el cliente y la agencia de publicidad. Es básico para el desarrollo de la estrategia tener presente la posición establecida de la marca. Cuando se trata de nuevos productos se debe tomar como posición actual el posicionamiento de los productos o servicios de la competencia que ya participan en la categoría, o en caso de que la marca abra un nuevo nicho o categoría en el mercado se tomará como punto de partida el

³⁰. Harrison T., *Manual de técnicas de publicidad*, Bilbao, Deusto, 1992, p. 13

posicionamiento de los productos ya existentes que compitan en forma indirecta con el producto.

Una vez que se ha determinado la percepción actual que tiene el consumidor de la marca, se definirá cuál es la percepción que se desea para la marca, como resultado de la campaña publicitaria.

Dentro del posicionamiento existen tres orientaciones de acuerdo con los objetivos y necesidades que se tengan para la marca:

Posicionamiento de categoría.- Se centra en la categoría en donde compite la marca. Posiciona al producto o servicio dentro de una categoría existente, o una categoría nueva o en un nuevo segmento de alguna ya existente. Por ejemplo: No compre del montón, compre Del Monte. Este posicionamiento se usa cuando se quiere destacar una marca en sí misma dentro de la categoría que participa más que por sus características o virtudes.

Posicionamiento de producto o servicio.- Posiciona al producto desde sus propios atributos, ya sea por sus ingredientes, fórmula, rendimiento, envase, precio, etc., mismos que deben distinguirlo o hacerlo superior a la competencia. Por ejemplo: Wonder integral es 100% integral; Frestí es el té con fruta natural; Lada 91 cuesta muy poco. Por lo regular se maneja esta

categoría de posicionamiento con los productos alimenticios, de limpieza, artículos para el hogar, entre otros.

Posicionamiento orientado al consumidor.- Se orienta a las personas que utilizarán el producto. Es decir, el posicionamiento está en términos de los usuarios, su estilo de vida, el lugar en donde viven (ya sea una zona urbana, determinada colonia, etc.), su imagen, la moda o cualquier otra característica acorde con el consumidor o en donde el consumidor se pueda identificar con éste. Por ejemplo: "Inverlat, lo que más nos importa eres tú", "Centro Santa Fe marca su moda", "Champagne de Ives Saint Laurent para las mujeres que brillan". Con este tipo de posicionamiento se encuentran por lo general los automóviles, la ropa, los cigarrros, las bebidas alcohólicas, los perfumes y algunas servicios de interés público.

Existen marcas que cambian frecuentemente su posicionamiento, lo cual, lejos de ayudarlas las perjudica, porque provocan una gran confusión entre los consumidores, además que debilitan su imagen. Las marcas que han logrado un gran éxito en el mercado son aquellas que han mantenido su posicionamiento por varios años y solamente han hecho pequeñas actualizaciones para no parecer como viejas u obsoletas. Posicionar un producto

requiere de un gran esfuerzo en presupuesto y de una consistencia en la campaña publicitaria, así como en las actividades promocionales y de mercadotecnia que se lleven a cabo paralelamente con la publicidad.

Existen productos que al cambiar de posicionamiento y gracias a una estrategia de mercadotecnia agresiva han generado grandes resultados en ventas. Tal es el caso de la cera líquida para calzado Nugget, la cual después de estar posicionada por muchos años como una cera para cubrir o arreglar raspones en el calzado cambió para ser la que daba brillo a las personas y a los zapatos. El consumidor ya sabía para qué servía la cera para calzado y estaba buscando un nuevo beneficio, Nugget lo ofreció con su nuevo posicionamiento y tuvo éxito.

3.4.4. *Principal beneficio para el consumidor*

También llamado promesa básica. Es el beneficio principal y más importante que ofrece la marca al consumidor y es lo que en realidad le interesa a éste. "La posibilidad de obtener un beneficio es lo que hace que el consumidor compre o use el producto"³¹. La promesa deberá indicar el problema medular que la marca le puede solucionar al consumidor o el deseo primordial que le puede satisfacer ya sea racional, sensorial o emocional. Como se mencionó en el primer capítulo, Rosser Reeves fue el creador

³¹. Scopesi Alberto (Tito)(sic), *Publicidad. Amala o déjala*, Buenos Aires, Macchi, 1994, p. 68.

de la "proposición única de venta" o "*unique selling proposition*", que plantea que un buen mensaje tiene una sola promesa básica. Lo cual sigue siendo válido, porque al comunicar al consumidor una sola idea, esto es, un solo beneficio, es más sencillo que se reciba con exactitud el mensaje. Cabe considerar también que el espacio publicitario normalmente está restringido, entre otras variables, por el presupuesto asignado o disponible para publicidad por lo que es recomendable que en un comercial para televisión de 20 segundos, o un *spot* para radio con duración de 10 segundos, o un cuarto de plana de periódico, se pueda enfocar el beneficio que ofrece el producto con suficiente libertad para que no quepa la posibilidad de alguna duda en el consumidor. El beneficio que se ofrece al consumidor deberá ser claro, exacto, competitivo y creíble. Claro y exacto para evitar confusión en lo que se pretende comunicar y con lo que tiene la competencia. Competitivo para que ofrezca algo mejor que los productos o servicios que participan en la categoría, ya sea en calidad, precio, uso o cualquier otro aspecto relevante para el consumidor. Creíble porque el consumidor sabe cuándo se le está engañando con falsos atributos. Como dice David Ogilvy: "La consumidora no es imbécil. Ella es su esposa. No insulte su inteligencia"³². William Bernbach también hace alusión a este aspecto: "No importa lo hábil que tú seas, no se puede inventar

³². *Obertura*, documento del Seminario Orquestación Ogilvy, 1^{er} ensayo de Panamericana Ogilvy & Mather, México, mayo 1986, p. 18.

una ventaja en el producto. Y si lo haces por medio de un *gimmick**, de cualquier manera esa ventaja ficticia caerá por su propio peso"³³.

"El beneficio [...] debe ser el 'protagonista' del comercial, debe representar el punto de más alto nivel comunicativo y emocional en el mismo, debe estar siempre en primer plano, no escondido detrás de trucos y argucias para ser más llamativo o para que el anuncio 'sea más bonito'"³⁴.

La promesa deberá ser tan sencilla que el consumidor después de estar expuesto al comercial pueda sintetizarla en pocas palabras. Por ejemplo: Harpic desinfecta tu baño. La promesa no es ni el slogan del comercial, ni el texto del mismo. Estos dos se deberán desarrollar con base en la promesa.

3.4.5. Razones del beneficio principal

Son los argumentos que dan apoyo al beneficio ofrecido al consumidor. A veces no son detallados explícitamente en la publicidad. Sin embargo deben aparecer siempre en la campaña porque son las razones por las cuales el consumidor podrá creer en el beneficio que se le ofrece. En general son las características propias de la marca que la distinguen de la competencia las que justifican la promesa. Los argumentos que se

³³. Documento del Seminario Publicidad Relevante de Terán
Publicidad, México, septiembre 1993, p. 11

³⁴. *Cómo evaluar su publicidad*, p.94.

presentan en la campaña publicitaria pueden aparecer tanto en imagen dentro del comercial como en el texto/audio del mismo, lo importante es que ilustren y demuestren el por qué de la promesa, ya que funcionan como apoyo. Continuando con el ejemplo de la promesa Harpic desinfecta tu baño, se podrían definir las razones del beneficio que se ofrece al consumidor como: Porque tiene cloro. Porque mata hasta la bacteria del cólera. Porque limpia. Porque blanquea.

3.4.6. Tono de la publicidad

Es la imagen que se le quiere dar a la marca con la publicidad. En otras palabras, es la personalidad o el estilo que ayudará a diferenciar y a hacer original y única a la marca y que deberá estar proyectada en la campaña publicitaria. La personalidad que se pretenda comunicar con la publicidad deberá estar acorde con los demás aspectos del producto o servicio, tanto extrínsecos como intrínsecos, por ejemplo: empaque, precio, nombre, color, sabor, aroma. Todas las cualidades que la marca tengan ayudarán a hacer una personalidad fuerte y diferenciada. En muchos casos el tono de la publicidad realza la diferencia real entre las marcas que compiten en una categoría. La personalidad o el tono que se use en la publicidad contribuirá en gran medida a que el mensaje llegue correctamente al público que se desea, con la promesa y las razones que se han planteado. La

personalidad no sólo es el ambiente que se puede percibir en un comercial, sino que también debe tener implícito el tipo de persona a la que va dirigido el mensaje, su estilo de vida, sus intereses. Contribuirá a que los posibles consumidores se identifiquen con la marca. La personalidad también se comunica a través del plan de medios, esto es, en el tipo de los espacios publicitarios en donde aparecerá la publicidad. Para ejemplificar: el tono de la publicidad puede ser amistoso, innovador, moderno, juvenil, cosmopolita, dinámico, oficial, paternalista. Claude Hopkins, como se mencionó en el primer capítulo, percibió la importancia de crear y adecuar un estilo a cada marca para distinguirla de su competencia.

3.4.7. Mandatorios en la publicidad

Se le conoce como mandatorios a todos aquellos requerimientos o restricciones ya sea legales o del cliente que deben considerarse en la elaboración del comercial. Esto es, todo aquello que no se puede hacer o decir, o aquello cuya inclusión es obligatoria. En México los comerciales de productos alimenticios, de limpieza y de belleza tienen que ser revisados y aprobados por la Secretaría de Salud. A veces se solicita al anunciante y a la agencia de publicidad que se cambie alguna palabra o alguna escena o que se incluya una toma determinada del producto para evitarle confusiones al consumidor. En otras

ocasiones los comerciales deben incluir leyendas o textos que apelen a los buenos hábitos, o al cuidado de la salud. En ese caso se encuentran los anuncios de cigarros, bebidas alcohólicas, comida chatarra. Es común encontrar ideas como: Aliméntate sanamente, Come frutas y verduras, Consulte a su médico, Fumar es un factor de riesgo para el cáncer y el efisema pulmonar. Los comerciales para televisión de bebidas alcohólicas, como ya se mencionó, solamente se pueden transmitir después de las diez de la noche y deben tener una duración de un minuto, además de que nunca se puede ver a las personas que aparecen en el comercial ingiriendo la bebida. Cuando se trata de sorteos o rifas la publicidad siempre deberá llevar una leyenda que indique el número de permiso otorgado por la Secretaría de Gobernación para llevarlos a cabo. En lo que se refiere a requerimientos o indicaciones del cliente se encuentra por ejemplo: la presentación del logotipo de la compañía en todos los anuncios que se produzcan, la dirección y el teléfono del lugar en donde se ofrece el servicio, determinada tipografía.

Es responsabilidad de la agencia de publicidad tener siempre presente los requerimientos necesarios y obligatorios de considerar al desarrollar la campaña, por ello la estrategia creativa contiene un apartado específico.

En ocasiones se marcan también algunos otros aspectos que pueden delimitar la campaña publicitaria, como son: presupuesto para la producción del comercial, los medios que se pueden usar

unicamente, la duración o el tamaño del anuncio, los tiempos oficiales que se dispongan para la campaña.

3.5. *Función de la estrategia creativa en el diseño de una campaña publicitaria*

La función de la estrategia creativa, como se ha podido ver, es la de documento guía, de orientación para el desarrollo de la publicidad. La estrategia creativa reúne la información que sirve como punto de partida para la comunicación, además de que sienta las bases para las campañas publicitarias, que es de donde se comienza a generar la imagen de la marca. La estrategia creativa se usa en todas las categorías de productos y servicios.

En la medida en que la estrategia creativa logre determinar elementos distintivos, originales, relevantes y competitivos se podrá desarrollar una campaña publicitaria que verdaderamente distinga a la marca de su competencia.

La estrategia creativa con fundamento en las características reales del producto o servicio, de los posibles consumidores y del mercado funciona como un protector ante lo que se pudiera inventar alrededor de la marca. Todo aquello que no aparezca en la estrategia establecida para el desarrollo de una campaña publicitaria para cierta marca no debe ni puede ser aceptado.

En ocasiones el trabajo estratégico realizado por el grupo de servicio a clientes lleva a conclusiones sobre el producto o

el servicio que pueden diferir del *brief* entregado por el cliente. Esto es, puede ocurrir, por ejemplo, que se descubra un beneficio distinto al marcado en el *brief*, lo cual hará variar la dirección de la publicidad e incluso de plan y la estrategia de mercadotecnia. Cuando el grupo de contacto ha realizado correctamente su trabajo y cuenta con los argumentos suficientes y válidos, podrá demostrar al cliente la necesidad de corregir algún lineamiento de mercadotecnia del producto o servicio.

Por ende, la estrategia creativa también tiene como función reafirmar los lineamientos establecidos en el plan y la estrategia de mercadotecnia elaborados para la marca. Esta labor forma parte del papel que tiene la agencia como parte integral o como socio en el negocio del cliente en la búsqueda del éxito de la marca.

Capítulo IV

EL APRENDIZAJE DE LA ELABORACION DE LA ESTRATEGIA CREATIVA

4.1. Introducción

Este último capítulo está dedicado a los diversos métodos usados para la elaboración de la estrategia creativa en cinco agencias de publicidad representativas con sede en la Ciudad de México. Estos métodos, por tratarse de documentos confidenciales, no podrán presentarse detalladamente. También se incluyen propuestas que podrían aplicarse en el plan de estudios de la carrera de Periodismo y Comunicación Colectiva para el inicio del aprendizaje de la estrategia creativa.

4.2. Los manuales en las agencias

Las agencias de publicidad tanto en México como en el mundo han creado sus propios programas estratégicos con manuales y formatos para desarrollar su estrategia creativa, con el fin de dar un estilo único a su publicidad, aumentar su competitividad y poder responder eficientemente a los cambios que sufren los mercados de productos y servicios día con día. Sin embargo, la información básica, analizada en el capítulo anterior, que la estrategia creativa debe contener para poder elaborar este documento y que servirá como guía para la campaña publicitaria, aparece en todos los formatos con nombres diversos.

La agencia Ogilvy & Mather tiene un manual de trabajo llamado *Blue print*, con el que a través de seis pasos y la elaboración y el análisis de estrategias creativas alternativas

llega a la estrategia creativa final para la marca. El manual indica la información que deberá reunirse para este trabajo en el transcurso de los pasos, misma que se genera con el brief elaborado por el cliente, como son: entorno de mercadotecnia, beneficios de la marca, características de la competencia, definición de consumidor objetivo. Esta agencia considera primordial tanto el análisis de la posición actual y la deseada de la marca, como la generación de diversas estrategias para llegar a la más adecuada para la marca.

Walter Thompson en su manual llamado *Thompson Way* centra la atención en el desarrollo de la marca. Para lograrlo analiza detalladamente la situación actual de la marca y sus razones considerando todos los aspectos del mercado, la situación ideal de la marca con base en lo que puede ofrecer a los consumidores. Una vez que se tiene esta información se elabora la estrategia creativa.

Para Walter Thompson la construcción de la marca es la tarea principal de la publicidad; la diferencia entre un producto y una marca es lo que genera la elección y la compra por parte del consumidor.

En el manual *R.O.I.* de la agencia DDB Needham se incluye como parte de la estrategia creativa información sobre los medios de comunicación idóneos que deberán usarse para lograr que el target reciba el mensaje, así como la mezcla de los medios a un costo razonable para lograr una campaña exitosa. Para DDB Needham

la gran publicidad se distingue por ser relevante, original y memorable y busca generarla desde la estrategia creativa.

Terán Publicidad trabaja con el manual de la agencia estadounidense Chiat Day, el cual incluye en su formato un espacio para determinar de dónde se espera obtener o incrementar el negocio, ya sea, por ejemplo, de los consumidores actuales, de nuevos consumidores, de crear un nuevo nicho en el mercado. El objetivo de considerar esta información en la estrategia es tener más claro el objetivo y el enfoque que se le dará a la publicidad y lo que se espera lograr.

Dentro del procedimiento estratégico de la agencia Young & Rubicam existe un apartado que estudia el perfil de la marca antes de la elaboración de la estrategia creativa. En este perfil se analizan las características representativas y esenciales de la marca, el producto que hace original a la marca, cómo se identifica, los aspectos que hacen única y diferenciada a la marca. Una vez que se ha definido a la marca se desarrolla la estrategia creativa considerando estos aspectos, que pueden ser incluidos o apoyados en los comerciales si se considera como un punto fuerte de la comunicación.

Como se apuntó anteriormente, los nombres con los que se definen los elementos de la estrategia creativa cambian de nombre de una agencia a otra. El objetivo de la publicidad suele llamarse también objetivo o propósito de la comunicación, cómo la publicidad construirá la marca, qué queremos que haga la

publicidad exactamente. Al consumidor objetivo se le conoce también como target, consumidor target, grupo target, a quién le estamos hablando, grupo meta. El principal beneficio para el consumidor es conocido como la promesa o la idea más simple que se obtendrá de la publicidad. Las razones del beneficio principal son también los apoyos, los soportes, el por qué de la promesa. El tono de la publicidad es la personalidad o el estilo. Los mandatorios de la publicidad son las limitaciones, las consideraciones ejecucionales o las reglas.

Las agencias de publicidad además de dedicar tiempo para el desarrollo y perfeccionamiento de los manuales y los formatos llevan a cabo con frecuencia seminarios para las personas que están relacionadas directamente con el proceso de desarrollo de la estrategia creativa. Estos seminarios tienen como objetivo orientar, enseñar y perfeccionar a los publicistas en el quehacer de las estrategias creativas de acuerdo a los manuales y los formatos establecidos.

4.3. *La práctica profesional*

El aprendizaje de la elaboración de la estrategia creativa no se basa únicamente en la obtención de la información que indican los manuales de las agencias. Hay que aprender a organizarla y analizarla para hacerla más significativa. El proceso implica tener disciplina, sentido común, capacidad de

observación de los diversos mercados y las marcas, conocimiento y comprensión del producto o servicio y del mercado en el que participa, capacidad de discernimiento, conocimientos sobre investigación de mercados, conocimiento del lenguaje publicitario, así como experiencia. Para ello se requiere de mucha práctica que se logra a través del desempeño profesional y el manejo de cuentas o marcas de diferentes categorías.

La práctica hace al maestro y en el caso de la elaboración de la estrategia creativa no hay como la participación directa en el proceso para poder aprender.

4.4. La enseñanza de la estrategia creativa en el aula

Dentro de la carrera de Periodismo y Comunicación Colectiva existe el programa básico de Publicidad, en el cual los alumnos que seleccionan esta especialidad se preparan para su futuro próximo desempeño en la industria publicitaria.

Dado que, como se ha expuesto en esta tesis, la estrategia creativa es el documento en el que se definen las bases de las campañas publicitarias y así como las agencias de publicidad dan especial cuidado al perfeccionamiento en el desarrollo de la estrategia creativa, es recomendable que los estudiantes de Periodismo y Comunicación Colectiva con especialidad en publicidad comiencen a aprender y comprender el proceso del trabajo estratégico.

El inicio del aprendizaje de la elaboración de la estrategia creativa puede dividirse en dos etapas: a) análisis de la estrategia creativa, y b) elaboración de estrategias creativas.

a) Análisis de la estrategia creativa.- Se recomienda que una vez que, dentro del plan de estudios, se ha llegado al tema de la elaboración de campañas publicitarias y una vez que se han estudiado las etapas del desarrollo publicitario, se analice lo que es la estrategia creativa y la información básica que debe contener.

En esta etapa el alumno deberá examinar los elementos básicos que conforman la estrategia creativa, sus características y la función que desempeñan dentro del trabajo publicitario, según lo expuesto en el capítulo anterior.

Asimismo, el alumno deberá comprender que las agencias de publicidad determinan sus diferencias no solamente en las campañas publicitarias que se encuentran al aire en los diferentes medios de comunicación, sino también en los procesos para tomar las decisiones estratégicas que marcarán el desarrollo de su publicidad.

b) Elaboración de estrategias creativas.- Una vez que se haya analizado la información contenida en la estrategia creativa, el siguiente objetivo será que el alumno elabore estrategias creativas basadas tanto en campañas publicitarias al aire, como en proyectos imaginarios. En esta etapa el alumno

aplicará el formato de información básica que debe contener la estrategia creativa.

En el caso de marcas reales, el alumno aprenderá a inferir las estrategias creativas de diversos productos y servicios, con base en la observación y el análisis minucioso de los elementos manejados en la publicidad al aire en los diversos medios de comunicación.

De igual manera el alumno analizará las diferencias estratégicas entre estrategias creativas deducidas de productos o servicios similares posicionados como competencia.

Al llevar a cabo estos dos tipos de análisis el alumno conocerá un aspecto del trabajo que desarrolla el área de servicio a clientes de una agencia de publicidad, comprenderá la importancia de observar constantemente la actividad publicitaria de productos o servicios que son competencia con el fin de responder eficientemente a las decisiones estratégicas de otras marcas y examinará los enfoques que se pueden dar en el trabajo estratégico.

La campaña "Solidaridad", que estuvo al aire durante el periodo presidencial 1988-1994, sería un caso interesante para un análisis desde el punto de vista publicitario, inclusive podría ser un tema para tesis.

En el caso de proyectos imaginarios, el alumno desarrollará la estrategia creativa para nuevas marcas con base en un *brief* que le será entregado por un "cliente", quien le indicará un

tiempo límite para la entrega, y llevará a cabo investigaciones de mercado que apoyen su estrategia. Para tener una práctica completa se recomienda que el alumno elabore una campaña publicitaria especulativa con base en su estrategia creativa y presente al "cliente" su trabajo, ya que la exposición de su trabajo y el aprender a "vender ideas" ayudarán a recrear el ambiente real en el que se lleva a cabo el trabajo publicitario.

CONCLUSIONES

Con base en el trabajo expuesto se concluye que:

- El crecimiento de la industria publicitaria ha generado un entorno competitivo cada vez más demandante, por lo que las agencias han desarrollado sistemas de organización especializados con los que buscan responder oportuna y adecuadamente a dichas exigencias.

- Las campañas publicitarias son resultado de un proceso en el que tanto el trabajo del cliente como el de los publicistas de los diferentes departamentos de la agencia es necesario, por su especialización, para el desarrollo de la publicidad.

- La estrategia creativa es el documento base para la elaboración de la publicidad, ya que determina los lineamientos que se deberán seguir en las campañas publicitarias.

- La importancia de la estrategia creativa reside en que además de contener la información esencial referente al producto o servicio que se usará en la campaña publicitaria, es el punto de partida de donde se comienza a generar la imagen de la marca.

- Los publicistas del área de servicio a clientes buscarán determinar en la estrategia creativa, con base en las características de la marca, beneficios originales, relevantes y competitivos que logren provocar el diseño de una publicidad que destaque de la competencia.

- Las agencias de publicidad han creado manuales y formatos especiales para desarrollar estrategias creativas con un estilo

particular y que respondan a las necesidades de la marca en forma eficaz. Sin embargo en todas ellas, existe información básica para el desarrollo de las campañas publicitarias.

- Por ser la estrategia creativa el documento con el que se generan las campañas publicitarias es indispensable que los alumnos de la especialización en Comunicación Persuasiva inicien su aprendizaje dentro de las aulas.

GLOSARIO

Alcance. La audiencia total que cubre un medio. Este porcentaje puede determinar tanto el número de hogares como un público objetivo específico que en un determinado periodo (una o cuatro semanas) ha recibido el mensaje (anuncio) por lo menos una vez.

Animatic. Grabación en vídeo de un *storyboard* cuadro por cuadro. En ocasiones se incluye el texto en audio.

Asociación Estadounidense de Agencias de Publicidad. *American Association of Advertising Agencies* es la organización de agencias de publicidad más importante en los Estados Unidos de América.

Asociación Estadounidense de Mercadotecnia. *American Marketing Association* es la asociación estadounidense de mercadotecnia más importante.

Asociación Mexicana de Agencias de Publicidad (AMAP). La organización mexicana de agencias de publicidad.

Boceto. Dibujo general para mostrar una idea.

Brief. También llamado *briefing*. Documento que contiene toda la información referente al cliente y el producto o servicio. Es elaborado por el cliente y entregado a la agencia de publicidad.

Cartelera. También llamada *billboard* o espectacular. Es un anuncio o cartel al aire libre de gran tamaño.

Cliente. Nombre genérico con el que designa al fabricante o anunciante que solicita los servicios de la agencia de publicidad

para dar a conocer el producto o servicio por medio de una campaña publicitaria.

Cobertura. Area cubierta por un medio, ya sea televisión, radio o impresos, en donde los hogares y las personas están potencialmente expuestos a éste.

Competencia. Nombre genérico con el que se denomina a los productos o servicios similares a los que ofrece el cliente o los clientes que trabajan con la agencia.

Costo por millar. Sistema que se utiliza para evaluar los diferentes medios y el cual da el costo que tiene un anuncio por cada mil hogares, o personas alcanzadas. Sirve para seleccionar los medios o compras de espacios publicitarios más eficientes para cada producto. Se obtiene al dividir el costo del medio o spot entre la audiencia expresada en miles.

Cuenta. Nombre genérico para designar a la marca, el producto o servicio que maneja la agencia de publicidad.

Demo. Grabación de prueba de un comercial.

Estacionalidad. Periodos de mayor importancia para la marca, ya sea por: ventas del producto, promociones, competencia, lanzamientos o esfuerzos tácticos. El periodo de venta de algunos productos se concentra en algunos meses del año, como por ejemplo: los juguetes

Frecuencia. El número de veces que un individuo o un hogar están expuestos a un mensaje dentro de un lapso dado.

Gimmick. Truco o efecto visual o auditivo que se usa en algunos comerciales de televisión para atraer la atención del público.

Gross Rating Points (GRP). Es la suma del *rating* total obtenido en la compra de una pauta de medios (televisión y radio) durante cierto periodo.

Jingle. Música que se usa en un comercial, puede ser original o adaptada.

Layout. Un dibujo o boceto que muestra cómo será un anuncio.

Marca. Nombre del producto o servicio.

Nielsen. La compañía investigadora Nielsen divide a la República Mexicana en seis áreas para realizar estudios sobre la distribución y el desplazamiento de los productos en puntos de venta específicos: farmacias, autoservicios, tiendas de gobierno y tiendas con mostrador llamadas tradicionales; así como el comportamiento de la competencia y la situación general del mercado.

Nivel socioeconómico. Para determinar el nivel socioeconómico de una persona se consideran los ingresos, bienes, actividad u ocupación, el nivel educativo, el estilo de vida y los patrones de consumo. En México se manejan cuatro niveles, de la A a la D, de mayor a menor poder adquisitivo.

Orden de trabajo (ODT). Forma impresa en donde se anota el material solicitado al departamento creativo, tráfico o producción. Es elaborada por el departamento de servicio a

clientes y debe contener toda la información necesaria para desempeñar el trabajo solicitado.

Orden de medios (ODM). Forma impresa en la que se anota el material solicitado al departamento de medios. Esta forma es elaborada por el departamento de servicio a clientes. En algunas agencias no se usa este formato.

Original. Pieza creativa lista para ser impresa.

Perfil de audiencia. Características demográficas y/o psicográficas de las personas expuestas a un programa o publicación específica.

Peso publicitario. El total de *gross rating points* que tendrá la campaña publicitaria.

Plan Francés. Sistema establecido por Televisa, en el cual se paga por anticipado una cantidad a la empresa televisora y con ello el cliente obtiene beneficios como tarifas a un costo especial y bonificaciones por pronto pago.

Pre-producción. Proceso en el cual se revisan todos los elementos que son necesarios para la filmación de un comercial para televisión o de tomas fotográficas o la grabación de un spot o comercial para radio, como por ejemplo: modelos, efectos de sonido, locaciones, vestuario, etc.

Producción. Conversión de una idea publicitaria en un anuncio mediante un proceso de impresión, filmación, grabación o fotográfico.

Post-producción. Proceso en el cual se realiza el armado de un comercial para televisión.

Rating. Conjunto de personas u hogares que en un determinado momento son alcanzados por un medio o programa, puede ser expresado en números absolutos o porcentajes.

Regionalidad. Ciudades de mayor importancia para el producto o servicio, ya sea por distribución o volumen de ventas.

Reporte de conferencia. (También llamado reporte de junta). Documento impreso en donde se indican los puntos tratados con el cliente, los acuerdos a los que se llegaron y las fechas. Este documento debe ser entregado a todas las personas involucradas con los proyectos revisados en la junta, tanto por parte del cliente como de la agencia.

Reporte de competencia. Documento en donde se presenta la actividad publicitaria tanto del producto o servicio que maneja la agencia, como de las marcas competidoras. Se debe elaborar mensualmente.

Rough. Se aplica a los trabajos publicitarios no terminados que funcionan para dar una aproximación de lo que se pretende producir.

Share of market (SOM). Participación de ventas de una marca, o una línea de productos o por compañía dentro de una categoría o segmento específico. Se expresa en porcentaje.

Slogan. Lema o frase distintiva del producto o servicio usado en la campaña publicitaria, en ocasiones sintetiza los beneficios que ofrece al consumidor.

Spot. Nombre genérico con el que se denomina el comercial para radio.

Store check. Investigación que se realiza en el punto de venta del producto con el objetivo de verificar la existencia de éste y detectar los productos que compiten con él, o en el punto de venta del servicio y su competencia.

Storyboard. Serie de dibujos con texto para presentar la propuesta de un comercial. Se muestran las acciones clave con el audio. Se usa para obtener la aprobación del cliente y como guía en la producción.

Target. Segmento de la población al que está dirigido el producto o servicio y la campaña publicitaria.

Texto(s). Toda leyenda impresa en los anuncios, y todas las palabras escritas y habladas de un comercial de televisión o spot de radio.

Unique Selling Proposition (UPS). Concepto creado por Rosser Reeves, se refiere a la cualidad única o característica que posee un producto y lo distingue de su competencia.

Visualización. Nombre con el que se conoce el proceso de imaginar y describir con palabras o dibujos sencillos el desarrollo de las imágenes en el comercial.

Anexo I

ORGANIZACION DE UNA AGENCIA DE PUBLICIDAD PEQUEÑA

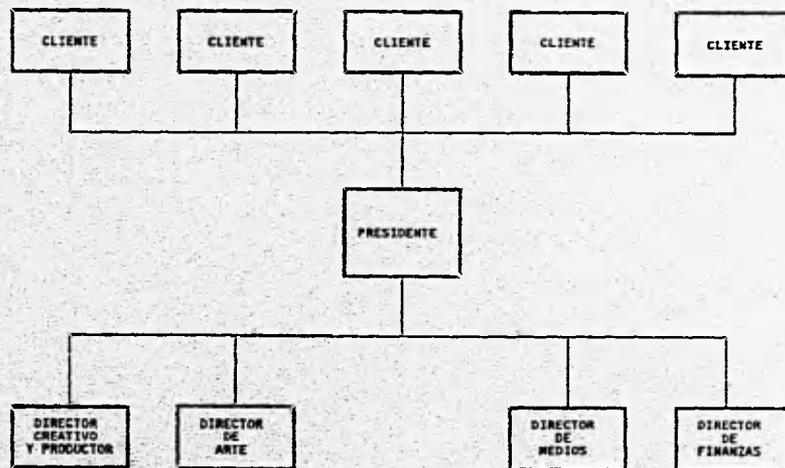


FIGURA No. 1

ORGANIZACION DE UNA AGENCIA DE PUBLICIDAD POR DEPARTAMENTOS

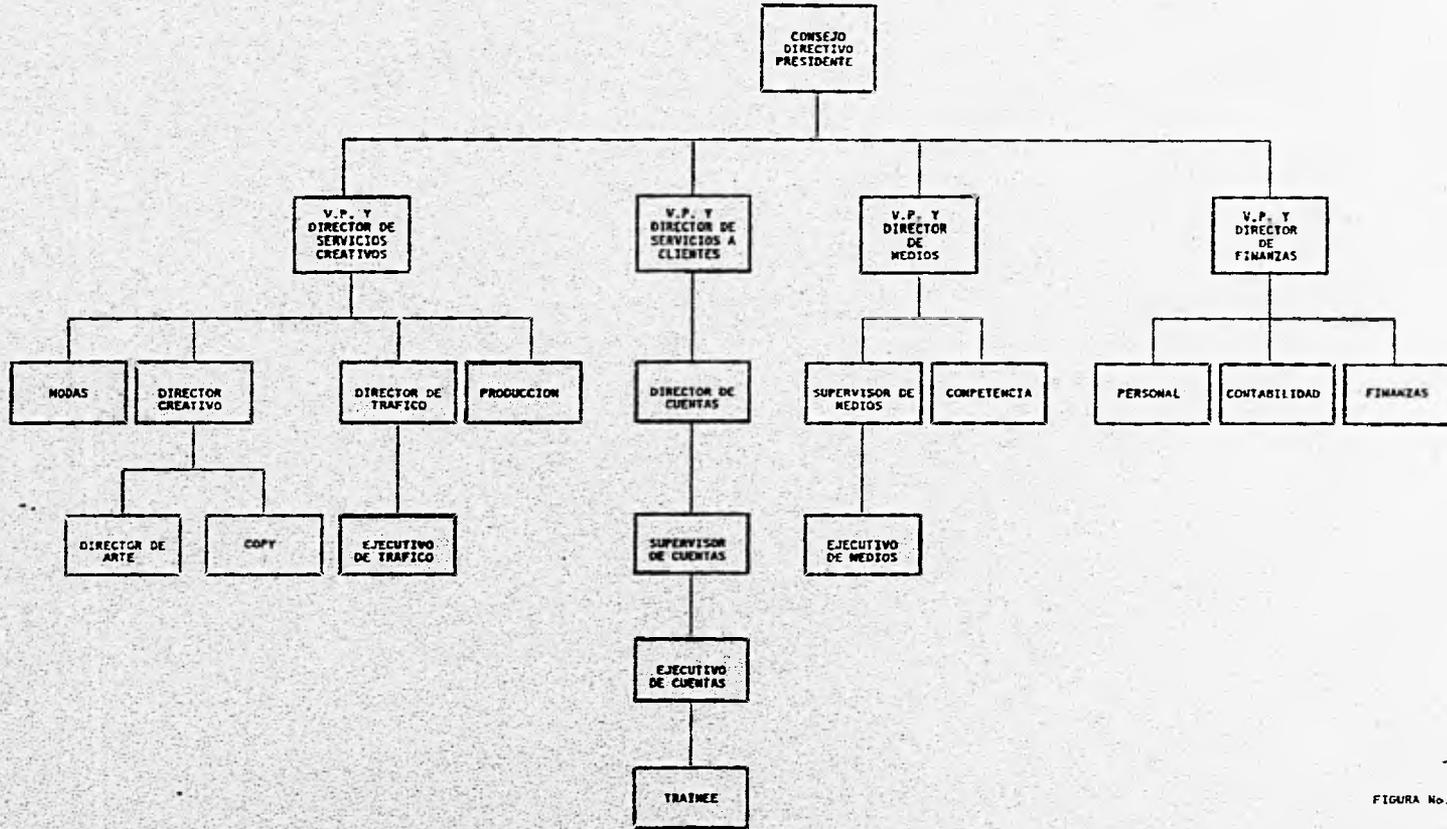


FIGURA No. 2

ORGANIZACION DE UNA AGENCIA DE PUBLICIDAD POR GRUPOS

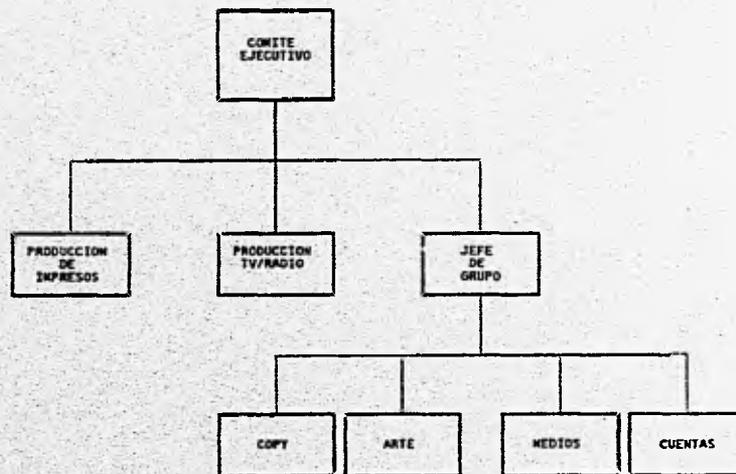


FIGURA No. 3

Formulario

Información básica necesaria para el desarrollo de la
estrategia creativa (brief)

(Todo cuestionario deberá ajustarse al cliente, producto, servicio. En general, son éstas algunas preguntas básicas.)

1. Información sobre la compañía

a) ¿Cuándo se fundó la compañía? ¿Tiene sucursales? ¿Dónde y con cuáles productos inició operaciones?

b) Organigrama de la compañía y del departamento de mercadotecnia.

c) ¿Cuáles son los nombres de los productos que ofrece y en qué categorías participan cada uno de ellos?

d) ¿En qué zonas comerciales se distribuyen los productos?

e) ¿Cuál es la posición e imagen que tiene la compañía en el mercado? ¿Cómo lo ha logrado? ¿Qué ha hecho al respecto?

f) Ventas totales de los últimos años en unidades y/o pesos.

g) ¿Cuál es el porcentaje en ventas de cada marca? ¿Cuál marca es la que más se vende?

h) ¿Cuáles son los canales de distribución en que participa y cuál es la estructura de ventas e importancia de cada uno?

i) ¿Tiene la compañía interés en la creación y lanzamiento de nuevos productos y servicios? ¿Existe alguna política al respecto? ¿Cuál es la capacidad para llevarlo a cabo?

j) ¿Cuál es la filosofía empresarial? ¿Ha sufrido cambios o ajustes a través del tiempo?

k) ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades que tiene la empresa en cada una de sus áreas? ¿Cómo es percibida la compañía por sus competidores?

2. Información sobre el producto o el servicio

a) ¿Cuál es el nombre del producto o servicio? ¿Por qué?

b) Descripción detallada del producto o servicio. ¿Qué es? ¿Para qué sirve?

c) ¿Qué contiene el producto? ¿Con qué cuenta el servicio y cómo opera? ¿Ha sido mejorado o modificado a partir de su lanzamiento?

d) ¿Cuáles son las presentaciones o tamaños del producto en el mercado? ¿Cuál es su contenido neto? ¿Existen diferencias radicales entre una presentación y otra? ¿Por qué?

e) ¿En qué tipo de empaque se maneja el producto? ¿Tiene alguna utilidad posterior? ¿Es biodegradable?

f) ¿Cuál es el precio al público del producto en sus diferentes presentaciones? ¿Cuál es el precio del servicio?

g) ¿Tiene algún otro uso el producto? ¿Ofrece el servicio algo más al hacer uso de él?

h) ¿Qué beneficios genera o brinda al consumidor el uso o consumo del producto o servicio? ¿Son relevantes, competitivos? ¿Qué tipo de beneficios ofrece: sensoriales, racionales y/o

emocionales? ¿Cuáles son sus problemas? ¿Existe alguna disconformidad del consumidor?

Se deben solicitar muestras del producto, así como visitas a la planta y/o a las instalaciones.

3. Historia del producto o servicio

a) ¿Cuándo se lanzó la marca al mercado? ¿Cuál fue la respuesta obtenida?

b) ¿Qué estrategias de mercadotecnia se han llevado a cabo?

c) ¿Existen investigaciones de mercado sobre la marca? ¿Cuáles han sido los principales resultados de las investigaciones? ¿Cuándo se llevó a cabo la última investigación? ¿Existen planes de llevar a cabo alguna otra próximamente?

4. El mercado y sus características

a) ¿Qué tan grande es el mercado en el que participa la marca en unidades y en pesos? ¿Cuáles han sido las variaciones del mercado en los últimos años? ¿Qué tendencia tiene? ¿Es un mercado nuevo, maduro, en crecimiento o en decremento?

b) ¿Cuáles son las marcas participantes en el mercado? ¿Qué participación han tenido en los últimos cinco años?

c) ¿Es un mercado con estacionalidad? ¿Cuáles han sido sus cambios a través del tiempo?

d) ¿El mercado presenta diferencias por regiones geográficas? ¿Cuáles son éstas?

5. Información sobre la competencia

a) ¿Cuáles son las compañías y las marcas que compiten con el producto o servicio? ¿Cuáles son las diferencias entre éstas?

b) ¿Cuáles son los beneficios que ofrecen al consumidor las otras marcas? ¿Cuáles son los problemas que presentan?

c) ¿Qué marcas son atractivas en cuanto a: empaque, precio, presentación, formulación, diversidad, etc? ¿Cuáles no lo son? ¿Por qué?

d) ¿Qué otros productos o servicios pueden ser considerados competencia? ¿Existe alguna marca que potencialmente pueda serlo a corto, mediano o largo plazo?

e) ¿Existen diferencias entre las compañías que participan como competidores en cuanto a la filosofía y la posición que tienen en el mercado?

Es necesario conseguir muestras de las marcas de la competencia o hacer visitas a las instalaciones de los servicios competidores.

6. Publicidad y promoción

a) ¿Qué campañas se han llevado a cabo para la marca? ¿Qué estrategia creativa se desarrolló para la campaña? ¿Cuáles fueron los resultados? ¿Por qué?

b) ¿En qué medios se llevaron a cabo las campañas? ¿Con qué inversión? ¿En qué plazas se mantuvieron las campañas? ¿Por qué se seleccionaron dichos medios y dichas plazas? ¿Cuáles fueron los resultados? ¿Cumplieron con los objetivos deseados?

c) ¿Cómo se compara la actividad publicitaria de la marca versus la competencia? ¿Qué estrategias creativas ha usado la competencia? ¿Cuáles han sido las campañas? ¿Se conocen resultados? ¿Qué recordación tienen versus la publicidad de la marca?

d) ¿Cuál es la inversión en medios que tuvo y tiene la competencia? ¿Qué medios ha usado? ¿Qué plazas? ¿Cuál es el peso publicitario en medios? ¿Cuáles han sido las estrategias que han seguido en medios?

e) ¿Qué promociones ha tenido la marca? ¿En qué plazas? ¿Con qué resultados?

f) ¿Qué promociones ha desarrollado la competencia? ¿En dónde las ha generado? ¿Cuáles son los resultados? ¿Cuenta la competencia con una infraestructura para llevar a cabo promociones?

La agencia debe solicitar o conseguir los comerciales de la marca y la competencia, y todo el material publicitario que se ha desarrollado: *posters*, volantes, spots de radio, anuncios en prensa y revistas. Así como material promocional.

7. Información sobre ventas del producto o servicio

a) ¿Cuáles han sido las ventas en unidades y pesos de la marca en los últimos años? ¿Cómo se han comportado las marcas de la competencia?

b) ¿Cuál es la participación en ventas por tamaño y presentación de la marca? ¿Cuál es la participación de la competencia?

c) ¿Cuál es el sistema de distribución de la marca? ¿Cuáles son los puntos de venta? ¿Qué canales de distribución se manejan? ¿Qué lugar ocupa la marca en la cartera de los vendedores? ¿Cuáles son las diferencias con la competencia?

8. Consumidor objetivo

a) ¿Quién es el comprador de la marca? ¿Quién es el consumidor? ¿Existen diferencias con la competencia?

b) ¿Cuáles son las características demográficas del consumidor objetivo? ¿Cuáles son las características psicográficas?

c) ¿Cuáles son los hábitos de compra del consumidor? ¿Cuáles son los frenos y motivaciones que presenta para realizar el consumo de la marca?

9. Posición actual de la marca ante el consumidor

a) ¿Cuáles han sido los resultados más importantes en las investigaciones de mercado llevadas a cabo con los consumidores?

b) ¿Cómo perciben los consumidores en la actualidad a la marca? ¿Cuáles son los puntos positivos? ¿Cuáles los negativos?

c) ¿Cómo ve el consumidor a las marcas de la competencia?

d) ¿Qué lugar ocupan las marcas en la preferencia del consumidor? ¿Por qué?

10. Objetivo y estrategia de mercadotecnia de la marca

- a) ¿Cuáles son los objetivos de participación de mercado y ventas que se piensan alcanzar este año?
- b) ¿Cuáles son las diferencias con el año anterior?
- c) ¿Qué proyectos se tienen planeados para la marca en cuanto a: promoción, presentación, calidad, características, empaque, precio?

11. Presupuesto

- a) ¿Cuál es el presupuesto que se tiene para la elaboración y lanzamiento de la campaña publicitaria para la marca? ¿Es una inversión anual, semestral, mensual, otra?
- b) ¿Se conoce el presupuesto aproximado de la competencia?
- c) ¿Existen limitaciones, compromisos o necesidades en cuanto la aplicación del presupuesto en alguno de los medios: televisión, radio, prensa u otros?

Anexo II

BREVE CURRICULUM DE LOS PUBLICISTAS ENTREVISTADOS

Barba A., Ernesto.- Comienza su trabajo como *copywriter* en la agencia de publicidad Ideas y Hechos Grey. Más adelante trabaja en Paulino Romero y Asociados con cuentas como Kimberly Clark, Kodak Mexicana y Reckitt & Colman, con éstas dos últimas gana sus primeros premios en publicidad. Después colabora en Walter Thompson, Dieste BBDO y Terán Publicidad. Actualmente es Director Creativo en DDB Needham.

Domínguez Orozco, Beatriz.- Inicia su carrera profesional en Colgate Palmolive en investigaciones de mercado, posteriormente pasa al área de mercadotecnia. Más tarde trabajaría en Anderson Clayton, Johnson & Johnson, Kimberly Clark. Cuenta con más de 30 años de experiencia y en la actualidad brinda asesorías a las agencias de publicidad: Arellano Ted Bates, Comunicart y Maqueda Publicidad.

García Bonilla, Rogelio.- Es Director de Mercadotecnia. Ha trabajado en el área de productos de consumo dentro de las compañías Lehn & Fink Products, Reckitt & Colman, Productos de Uva, Colgate Palmolive y 3M de México. En el sector bancario dentro de Banco Mexicano Somex y Casa de Bolsa Probusa.

Gutiérrez, Araceli.- Tiene una experiencia de 10 años en publicidad. Ha trabajado en diversas agencias de publicidad internacionales, como son: Campbell-Ewald, Lintas: México y Young

& Rubicam, manejando "cuentas como Philips Mexicana, Purina, Revlon, Mexicana de Aviación. Actualmente es Directora de Cuenta.

Ojeda, Lilia.- Es responsable de la división de jabones de tocador de la compañía Colgate Palmolive. Anteriormente trabajó en el área de servicio a clientes de las agencias de publicidad: Panamericana Ogilvy & Mather, McCann Erickson, Leo Burnett y Dieste Merino BBDO.

Reyes Moreschi, Yolanda.- Comenzó su carrera como *copywriter* en la agencia Augusto Elías. Es Directora Creativa con 30 años de experiencia. Ha colaborado en las agencias: Young & Rubicam, Leo Burnett, Panamericana Ogilvy & Mather, Terán Publicidad. Obtuvo el Premio Nacional de Cannes con el comercial "Mina" de Banca Cremi y el Premio Ogilvy de la Universidad de Ogilvy & Mather.

Sánchez de la Vega, Arturo.- Inicia su carrera en Publicidad Ferrer dentro del área de medios. Por iniciativa personal es promovido al área de servicio a clientes, en la que ha desempeñado su trabajo desde hace más de 20 años. También trabajó en Panamericana Ogilvy & Mather y Lintas: México. Es Director de Servicio a Clientes de la compañía Ibope.

Tello, Linda.- Trabaja como Directora Creativa Asociada en la agencia de publicidad Walter Thompson. Comenzó su carrera

profesional como periodista, después participa en el Festival Cervantino. Dentro del área de publicidad ha trabajado en Editorial Plaza y Janés, Editorial Patria, Iconic Publicidad Panamericana Ogilvy & Mather.

BIBLIOGRAFIA

Benn Alec, *Los 27 errores más comunes en publicidad*, 1a. ed., 3a. reimpresión, Bogotá, Norma, 1993.

Camacho Morelos Jesús, *Así se escribe una campaña de publicidad efectiva*, 1a. ed., 2a. reimpresión, México, Diana, 1993.

Cohen Dorothy, *Publicidad comercial*, 1a. ed., 8a. reimpresión, México, Diana, 1991.

Cómo evaluar su publicidad, Biblioteca de manuales prácticos de marketing, Madrid, Díaz de Santos, S.A., 1988.

Douglas Torin, *The Complete Guide to Advertising*, New Jersey, Chartwell books Inc., 1984.

Dunn Watson, *Publicidad*, 1a. ed., 2a. reimpresión, México, Noriega, 1993.

Egremy A. D' Fco, *Publicidad sin palabras*, México, Mar, 1993.

Ferrer Eulalio, *La publicidad*, México, Trillas, 1980.

Harrison T., *Manual de técnicas de publicidad*, Bilbao, Deusto, 1992.

Lerbinger Otto, *Diseños para una comunicación persuasiva*, México, El Manual Moderno, 1979.

Mattelart Armand, *La publicidad*, Barcelona, Paidós Comunicación, 1991.

Ogilvy David, *Ogilvy & La publicidad*, 4a. ed., Barcelona, Folio, 1990.

Pope Jeffrey, *Investigación de mercados*, 1a. ed. 7a. reimpresión, Colombia, Norma, 1994.

Rapp Stan y Collins Tom, *MaxiMarketing*, México, MacGraw-Hill, 1990.

Ries Al y Trout Jack, *Posicionamiento*, 2a. ed., México, McGraw-Hill, 1994.

Russell Thomas y Verrill Glenn, *Otto Kleppner's Publicidad*, 9a. ed., México, Prentice-Hall Hispanoamericana.

Scopesi Alberto (Tito) (sic), *Publicidad. Amala o déjala*, Buenos Aires, Macchi, 1994.

Villamil Duarte José A., dir, *Publicidad mexicana, su historia, sus instituciones y sus hombres*, 1a. ed., México, Medios Publicitarios Mexicanos, 1971.

Documentos

Blue Print documento del Seminario Programa de Entrenamiento Gerencial 1989 de Panamericana Ogilvy & Mather, México, febrero-septiembre 1989.,

El brief, documento del Seminario Orquestación Ogilvy, 1^{er} ensayo de Panamericana Ogilvy & Mather, México, mayo 1986.

Documento del Seminario de Estrategia Creativa de Terán Publicidad, México, diciembre 1993.

Documento del Seminario James Webb Young 1994 de Walter Thompson, Lima, noviembre 1994.

Documento del Seminario de Publicidad Relevante de Terán Publicidad, México, septiembre 1993.

Obertura, documento del Seminario Orquestación Ogilvy, 1^{er} ensayo de Panamericana Ogilvy & Mather, México, mayo 1986.

Un plano O.M.I. para creadores de estrategias, Panamericana Ogilvy & Mather, Sao Paulo, julio 1984.

Wells, William D., *Planning for R.O.I.: Effective Advertising Strategy*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall, 1989.