

13  
2 ej°



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y SOCIALES**

**"PROBLEMAS DE COMUNICACION EN LA RELACION  
AGENCIA DE PUBLICIDAD - ANUNCIANTE  
EN EMPRESAS MERCADOLOGICAS"**

**T E S I S**

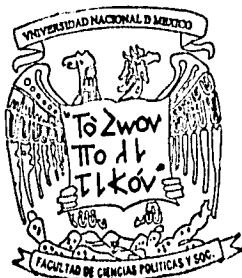
**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE  
LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACION**

**P R E S E N T A**

**MARINA DEL CARMEN CHAVEZ SANCHEZ**

**Directora de Tesis: Mtra. Carola García Calderón**

**México, D. F. 1996**



**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**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.

A la mejor y más noble de las instituciones del Sistema,  
la **UNAM**

## **AGRADECIMIENTOS**

De ninguna manera habría yo podido realizar este trabajo sin contar con la adecuada dirección de la Mtra. Carola García, quien con su experiencia logró siempre ubicarme en mi tema de estudio. Agradezco también los comentarios de los miembros del jurado, que me permitieron afinar el producto final.

De manera especial, agradezco la valiosa participación de los entrevistados, quienes desinteresadamente soportaron las intensas y largas sesiones de entrevista y consultas posteriores, a pesar de las condiciones apremiantes de tiempo y presión de su trabajo.

A mis amigos que no solamente me brindaron su apoyo moral, sino que también contribuyeron de diversas maneras al logro de esta meta: David Vázquez, Miguel Angel Ríos, Elizabeth Morales y Francisco García.

Y sobre todo, le agradezco a mi madre, Blanca Sánchez, porque nunca dejó de creer que algún día lo lograría.

INTRODUCCIÓN  
CAPITULOS

<b>CAPÍTULO I. PRESENCIA DE LA COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA MERCADOLÓGICA.....</b>	<b>1</b>
1.1 LA RELACIÓN ENTRE AGENCIAS DE PUBLICIDAD Y EMPRESAS ANUNCIANTES.....	1
1.2 EL PROCESO DE COMUNICACIÓN EN LA RELACIÓN AGENCIA DE PUBLICIDAD-ANUNCIANTE .....	6
1.2.1 LOS ELEMENTOS DEL PROCESO .....	6
1.2.2 LA PUBLICIDAD EN LA EMPRESA MERCADOLÓGICA.....	13
1.2.2.1 LOS MEDIOS DE LA PUBLICIDAD .....	20
1.2.2.2 EL PLAN DE PUBLICIDAD .....	21
1.2.3 EL PROCESO DE COMUNICACIÓN.....	25
1.2.3.1 LOS PARTICIPANTES .....	25
1.2.3.2 ASPECTOS RELACIONADOS CON EL MARCO DE REFERENCIA .....	28
1.2.3.3 EL FACTOR RUIDO .....	31
1.2.3.4 LOS CANALES.....	34
1.2.3.5 VARIABLES DE LA SITUACIÓN INSTITUCIONAL QUE INTERVIENEN EN EL PROCESO DE COMUNICACIÓN.....	35
NOTAS.....	41
<b>CAPÍTULO II. EL CAMPO DE LA MERCADOTECNIA.....</b>	<b>47</b>
2.1 ORIENTACIÓN A LA MERCADOTECNIA.....	47
2.1.1 ETAPAS DE DESARROLLO DE LA MERCADOTECNIA .....	49
2.1.2 CRÍTICAS A LA MERCADOTECNIA.....	51
2.2 LA EMPRESA.....	53
2.3 ¿QUÉ ES LA MERCADOTECNIA?.....	56
2.3.1 HERRAMIENTAS DE LA MERCADOTECNIA.....	62
2.3.1.1 PLAN ANUAL DE MERCADOTECNIA.....	64
NOTAS.....	67
<b>CAPÍTULO III. LA RELACIÓN DE TRABAJO AGENCIA DE PUBLICIDAD-ANUNCIANTE .....</b>	<b>69</b>
3.1 LOS ANUNCIANTES .....	69
3.1.1 EN RELACIÓN A LA MUESTRA.....	69
3.1.2 EN RELACIÓN A LOS ENTREVISTADOS .....	70
3.1.3 EN RELACIÓN AL CUESTIONARIO .....	70
3.2 CATEGORÍAS DE ANÁLISIS.....	71
3.2.1 INFORMACIÓN CONTEXTUAL .....	72
3.2.2 CONOCIMIENTO CONCEPTUAL.....	86
3.2.3 METODOLOGÍA DE TRABAJO .....	98
3.2.4 PROBLEMAS DE COMUNICACIÓN.....	107
CONCLUSIONES .....	113
BIBLIOGRAFÍA.....	119
ANEXO.....	122

## INTRODUCCIÓN.

**A:** "¡N'hombre, estoy super angustiada!

**B:** ¿Y por qué, ahora que te pasó?

**A:** ¡Ay, pues el estúpido de la agencia me la hizo otra vez!. Resulta que le encargué los impresos de la campaña de la platino; y ahí me tienes las horas explicándole lo que quería. Me trajo como ocho dummies y va de retache, ¡no entendía qué onda!

**B:** Ay, a mi también me la hicieron la campaña pasada pero...

**A:** No, ¡y además con el tiempo encima!

**B:** No, pues, ¿sabes lo que yo hago?, les encargo el trabajo a dos o tres agencias al mismo tiempo y de plano al que más me convenza...

**A:** No, sí es buena idea...Pero déjame que te cuente, no, ¡es que esta vez estuvo de película!. Ya teníamos como dos meses con lo mismo y el ejecutivo de cuenta, como operado del cerebro, ¡no la agarraba!...y por fin que...

**B:** Ay sí, así tenía yo uno de...

**A:** No, pues por fin que se me ocurre que de plano trajera al diseñador para que yo le explicara a él directamente... Y sí que viene, y pues, le expliqué mi idea y, pues, la imagen que se quería dar y todo bien. Y sí, ahí tienes, que se tarda como dos semanas, ¡y yo con la campaña encima!. ¡N'hombre y que vienen el Viernes con una preciosidad!... así en dorados, una idea así medio abstracta, que no quedaba muy clara, pero se veía muy bonito, y con el cortesito que yo me había imaginado y todo,...Y que entro con mi jefe y le gustó y hasta se lo llevó al director, y que les encanta y que me lo aprueban.

**B:** Si pues, a veces se tardan pero agarran la idea.

**A:** ¡No espérate!, por la prisa supuestamente iban a trabajar el fin de semana, y hasta hoy Lunes me acaban de avisar, ¿qué crees?...¡que técnicamente no es posible hacer ese tipo de impreso!. El imbécil del diseñador trabajó como si fuera una sola pieza, ¡así como para colgarlo de cuadrado!,...nunca lo pensó para que se tirara como póster, y yo, ¡pues yo qué voy a saber!"

A simple vista podría decirse que lo reproducido líneas arriba es sólo una anécdota de lo que les sucede cotidianamente en el trabajo a los personajes A y B, y podría resultar hasta gracioso. Y verdaderamente lo es. Imaginémos el lío en que está el personaje A al no tener listo ni siquiera el original de su cartel y tener que empezar ya con su campaña publicitaria. ¡No sólo éso es cómico, sino también el hecho de que no previó que el cartel técnicamente no es reproducible!. ¿Deficiencia técnica de las artes gráficas, o incursión profana de los no iniciados?

De hecho, ninguna de las dos. Conversaciones como ésta son reales y se escuchan con frecuencia en el siempre innovador, pujante y glamouroso ambiente empresarial. La variedad de casos abarca todo el espectro de las actividades y medios del campo de la publicidad; y tal pareciera que estas situaciones forman parte necesaria del acelerado desarrollo del trabajo diario en las oficinas de mercadotecnia de las corporaciones. Sin embargo, el problema va más allá de una mera anécdota o de un retador y angustiante ambiente de trabajo.

Veámos el fenómeno desde el punto de vista de su inmersión en el medio empresarial. Actualmente en México, la gran mayoría de las empresas grandes y medianas realizan su quehacer comercial bajo los principios de la mercadotecnia, una disciplina técnico-administrativa, la cual más que una moda, ha resultado ser la panacea del éxito comercial. La mercadotecnia se hace presente en la filosofía, la estructura y organización de la corporación, sus objetivos y metas, su metodología y procesos de trabajo, el perfil y capacitación de su personal, sus creencias, y hasta la jerga del lenguaje en el medio. Esto ha originado una apasionada especialización del proceso de comercialización de productos y servicios donde la publicidad, junto con otros elementos, juega un papel preponderante.

Cumpliendo con su parte, la actividad publicitaria que llevan a cabo los anunciantes y las agencias es un proceso de comunicación en el que el anunciante-emisor transmite estímulos que tienden a modificar el comportamiento del consumidor receptor, se espera, en beneficio de los índices de ventas. Pero la realización de esta tarea presupone necesariamente de la existencia de una interacción con fines de trabajo entre el anunciante y la agencia de publicidad y es ahí donde se perciben los problemas que se pueden leer entre líneas en el diálogo inicial. Estoy hablando de problemas de comunicación entre los representantes de las agencias de publicidad y los de las empresas anunciantes que ocasionan que tanto el trabajo publicitario, como los mismos objetivos de la comercialización se vean afectados, y por ende, que toda la singularidad de la mercadotecnia resulte de alguna manera ineficiente.

El estudio de la publicidad como proceso comunicativo es un tema interesante en sí mismo, y su análisis ha sido abordado en múltiples trabajos de tesis desde diversos puntos de vista: con respecto a la intencionalidad, los efectos, el significado, el lenguaje, etcétera. Sin embargo, también es necesaria la investigación de aspectos y fenómenos interrelacionados que se producen paralelamente al proceso comunicativo central, -como es la relación agencia-anunciante- ya que permite enriquecer el conocimiento general de su campo; sobre todo, cuando se trata de temas no abordados anteriormente.

Es por esa razón que la presente tesis aborda el análisis de esta relación desde el momento en que se inicia, hasta que culmina con la entrega de los materiales publicitarios por parte de la agencia. En este sentido, describe procesos de comunicación específicos contenidos dentro de uno general: la publicidad, e identifica con detalle la naturaleza de los elementos que intervienen en dichos procesos con el fin de conocer las causas de la problemática que aparentemente afecta a la relación.

Frecuentemente se ha tratado de aducir que el origen de estos problemas se encuentra en la falta de empatía entre las dos partes involucradas. En particular y en tanto que hipótesis, el presente trabajo sostiene que los responsables de efectuar la labor publicitaria en las empresas mercadológicas no están capacitados para hacerlo de manera eficaz. Al parecer, los especialistas en mercadotecnia carecen del conocimiento y las habilidades necesarias para llevar a cabo una actividad comunicacional: dirigir el trabajo publicitario de la agencia.

Esto no exonera, de ninguna manera, a los representantes de las agencias de su parte de responsabilidad, pero eso es tema de otro estudio. Lo que finalmente espero demostrar aquí es que el trabajo interdisciplinario requiere de cuidado y un amplio sentido de responsabilidad.

En la medida en que se logre visualizar lo anterior, se podrá considerar que con este estudio se está haciendo una aportación, ya que los datos más próximos al tema se encuentran en textos extranjeros de publicidad y mercadotecnia, donde se hacen recomendaciones para lograr una "buena" relación agencia-anunciante, basados en la creencia de la falta de empatía como causa principal.

Cabe señalar, por último, que esta investigación proporciona un panorama de la práctica y experiencia de empresas en México. Recordemos que a pesar de que en nuestro país la actividad publicitaria cuenta ya con una historia considerable, son muy pocos los registros formales de sus resultados. Esta es, pues, una recopilación analítica de hechos reales que permiten conocer opiniones, ideas, concepciones e información relacionada, por parte de los protagonistas de la relación.



El texto de la tesis se encuentra estructurado de la siguiente manera:

El primer capítulo expone la problemática que ha sido detectada en la relación agencia de publicidad-anunciante e inicia el planteamiento y análisis de los elementos involucrados en un proceso de comunicación de esta naturaleza. Asimismo, se establece bajo qué concepción de publicidad se realiza el estudio por tratarse del ámbito de la empresa mercadológica, y se describen las características técnicas del plan de publicidad. Cabe mencionar que algunas de las notas del capítulo, registradas al final de éste, pueden resultar interesantes si se desea profundizar en algunas cuestiones técnicas, ya que aportan elementos aclaratorios adicionales, (por ejemplo, notas 22 y 23).

En el segundo capítulo se proporciona una explicación del campo de la mercadotecnia, su desarrollo, problemas y críticas que enfrenta, así como los elementos que la integran y su metodología de trabajo, hasta llegar al terreno en donde se une con su elemento comunicacional: la publicidad comercial.

Finalmente, el tercer capítulo reporta los resultados de la encuesta realizada con empresas anunciantes y mediante el análisis de éstos en su confrontación con los elementos del proceso de comunicación, se confirma la naturaleza de base comunicativa de la problemática existente en la relación agencia de publicidad-anunciante.

"Así como no es la fisiología lo que le enseña a digerir al hombre, ni la psicología lo que le enseña a sentir, la teoría de la comunicación no convierte a nadie en un ser apto para comprender"

**W. Hund**

## ***CAPITULO 1 PRESENCIA DE LA COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA MERCADOLÓGICA***

### **1.1. LA RELACIÓN ENTRE AGENCIAS DE PUBLICIDAD Y EMPRESAS ANUNCIANTES**

En México, al igual que en muchas partes del mundo, una agencia de publicidad presta servicios a una empresa anunciante de acuerdo con las necesidades que ésta le expone y los trabajos que le solicita realizar. A partir de este vínculo elemental, contratante-contratado, se inicia la construcción de una amplia relación impregnada, -como todas las relaciones humanas-, de procesos comunicacionales, en la cual las partes intercambian información, ideas y opiniones para poder llegar a su objetivo final, causa por la que intencionalmente establecieron dicho vínculo: la forma de promover los productos y servicios del anunciante, es decir, la publicidad.

De dónde surge la necesidad de una empresa anunciante para hacer, ¿cuál publicidad?, ¿por qué contrata a una agencia?

Aunque existen diversas apreciaciones referentes a los orígenes de la publicidad, algunas de las cuales remontan dicho inicio a los tiempos de los pregoneros del siglo XVII, en esta tesis me interesa ubicar a la actividad publicitaria, como la necesidad que tiene el productor moderno de bienes y servicios, de contar con una forma de comunicación que sirva de puente entre él y el mercado potencial para sus productos. Además, la delimitación del estudio toma en cuenta que en la actualidad, en nuestro país una gran parte de las empresas comerciales grandes y medianas operan bajo sistemas de mercadotecnia para lograr la más eficiente comercialización de sus productos y servicios. Dichos sistemas contemplan, entre muchos otros aspectos que se describirán más adelante, la ejecución planeada de las actividades de publicidad, a la cual se otorga un lugar relevante.

Y dado que la planeación mercadológica ha desarrollado metodologías de trabajo específicas en cada uno de los elementos que constituyen el sistema, como es el caso de la publicidad, ésta requiere de una ejecución especializada y profesional, por ambas partes: de la estructura interna de la empresa, la gerencia de mercadotecnia, y de la externa que le presta el

servicio, la agencia de publicidad. Una agencia publicitaria con orientación mercadológica se convierte así, en una pieza complementaria de las acciones de comercialización de la empresa.

Es a partir de ese contexto, el de la empresa mercadológica, que la presente tesis analiza los fenómenos comunicativos dentro de la relación agencia-anunciante. Esta decisión implica el criterio de contemplar a la práctica publicitaria como parte de un todo: el sistema de mercadotecnia de una empresa privada lucrativa, y no como una acción comunicativa aislada. Efectivamente, en esta tesis se contempla a la publicidad como una forma de comunicación pero desde un enfoque que considera el punto de vista de utilidad operativa para la empresa anunciante, no se visualiza a la publicidad con un enfoque analítico de los mensajes que produce. Además del aspecto de utilidad, se trata de dar un panorama de la forma en que, en la práctica real, operan las empresas modernas en nuestro país.

Lo anterior responde a que en las empresas orientadas hacia la mercadotecnia, las decisiones que se toman para el diseño de su publicidad reflejan todo un esquema de definición global de los propósitos del negocio, así como de sus objetivos sociales y de rentabilidad, este es, el programa de mercadotecnia. Más aún, los responsables directos de la publicidad son profesionales con formación y experiencia mercadológica.

Como el proceso dinámico y continuo que es, la instrumentación de un sistema de mercadotecnia en una organización implica la realización integral de diversas etapas de trabajo con el fin de comercializar los bienes y servicios que ésta produce. Y uno de esos eslabones es precisamente la publicidad, vista no como una solución emergente ante la caída de las ventas, o como un medio que pueda garantizar, por sí sólo, el éxito de la comercialización, sino como un componente del esfuerzo mercadológico, corresponsable junto con otros elementos, como son el producto mismo, el precio, la distribución, etc., del éxito o fracaso de dichos esfuerzos.

Tal vez ahora sea pertinente puntualizar porqué esta disciplina administrativa es tan exitosa en la actualidad. Pues bien, la mercadotecnia no es una simple moda que se ha hecho presente en las empresas de nuestros días. Sin tomar en cuenta cuál es la idea de misión o propósitos de la empresa, si le preocupa o no su responsabilidad social y en qué grado toma en consideración las necesidades y deseos del cliente; desde el punto de vista

netamente económico-comercial, la mercadotecnia ofrece una serie de beneficios al empresario.

Puesto que la mercadotecnia implica una visión totalizadora del negocio, requiere de metodologías integrales de planeación e instrumentación. Y en varios de sus elementos, como por ejemplo, la investigación de mercados, dicha metodología se basa en hechos observables y medibles. Por tanto, se puede afirmar que la puesta en marcha de un sistema de mercadotecnia en una organización, reduce la incertidumbre. Y frente a la creciente y aguerrida competencia comercial a nivel internacional, éste puede ser su mayor atractivo ante los ojos de los directivos de las empresas.

Con esa visión, las estructuras organizacionales dentro de las corporaciones han evolucionado y ahora se nota un tipo de jerarquización, donde la actividad publicitaria queda insertada en el área de mercadotecnia y el gerente de esta última asume todas las responsabilidades que aquello implica. De esta manera, es común encontrar en las empresas un gerente o director de mercadotecnia que coordina a sus gerentes de marca <sup>1</sup> y, algunas veces, también a un gerente de publicidad. <sup>2</sup>

Cualquiera que sea la estructura organizacional de una empresa, una de las principales razones para que la persona responsable de la publicidad al interior de ésta, deba capacitarse como mercadotécnico, -aparte de tratarse de una orientación a nivel sector empresarial-, es que el concepto de mercadotecnia requiere de un enorme ejercicio de planeación, como se verá más adelante.

Habiendo ya ubicado a grandes rasgos el ambiente en el que se desarrolla el objeto de estudio de esta tesis, veamos ahora cómo es el camino que recorren juntos, anunciante y agencia, desde el momento en que el primero plantea sus necesidades, hasta la propuesta de solución que le presenta el segundo. ¿Los mensajes publicitarios a los que la sociedad se ve expuesta diariamente a través de los medios de comunicación colectiva son la manifestación final de una relación comunicativa ágil y exitosa entre sus creadores?

Sin la intención de generalizar, se observa que en la práctica, la relación y comunicación entre anunciantes y agencias de publicidad,

constantemente se ha visto rodeada de dificultades de diversa índole, por ejemplo, de expectativas de trabajo, de conocimiento mutuo, de actitudes, de entendimiento de lo que uno debe esperar del otro, de concepción de la justicia en cuanto a cobros y pagos, etc. Esta problemática, a pesar de encontrarse identificada como tal, por lo menos a un nivel de preocupación compartida por anunciantes y agencias, se continúa arrastrando debido quizás, a una falta de intención coordinada para subsanarla, o a una carencia de elementos de conocimiento, o inclusive, a que no se han detectado cuáles son los problemas y hasta qué grado éstos han entorpecido la relación.

En muchos casos el descontento presente en la relación ha sido atribuido sencillamente a una falta de empatía entre los involucrados, y esa conclusión ha dejado a un lado la necesidad de revisar factores tales como, procedimientos, prácticas, actitudes, conductas, políticas, metodologías de trabajo, participantes, capacidades, conceptos, expectativas, etc. La solución más fácil, por parte del anunciante, ha sido el dar por terminado el vínculo laboral e iniciar uno nuevo con otra agencia. Al fin en el papel de prestador del servicio, la agencia se retira, sin con eso haber terminado realmente con sus problemas, ni con los del anunciante. Otros más optan por sobrellevarse, con el consiguiente desgaste e insatisfacción de mantener una relación pobre e ineficiente. Los menos afortunadamente, están obligados a continuar el escolloso camino. Este es el caso de las contrataciones a nivel internacional, donde las empresas subsidiarias deben trabajar con agencias designadas por sus oficinas centrales.

#### ¿Dónde se ubican los problemas de comunicación?

Es evidente que toda la problemática mencionada involucra deficiencias de comunicación; no obstante, este estudio hará énfasis en los procesos que se relacionan directamente con la ejecución material del trabajo. Una vez que se llegue a las conclusiones, es probable que se encuentren coincidencias en las causas que originan las demás dificultades.

La relación y comunicación entre anunciantes y agencias enfrenta complicaciones durante todo el proceso de definición y elaboración de los trabajos publicitarios. Las causas están relacionadas con deficiencias, tanto en la capacidad del anunciante para transmitir y expresar sus necesidades, deseos e información, cuanto en la percepción de tales mensajes por parte del publicista. Con una base de comunicación desarticulada, el avance de los trabajos publicitarios que proporciona la agencia no siempre satisface, las

también inciertas expectativas del anunciante. Las complicaciones giran, pues, alrededor del proceso de comunicación que se da entre ambos protagonistas.

La existencia de una relación entorpecida entre el prestador del servicio y el cliente trae como consecuencia un infructuoso desgaste, tanto en el aspecto laboral, como en el presupuestal. La presentación que hace la agencia, una y otra vez, de propuestas y anteproyectos que no concuerdan con los deseos del anunciante, e inclusive, los trabajos terminados que entrega aquella y que son terminantemente rechazados, son muestras de fallas reales.

Por otro lado, para ambas partes son varios los efectos negativos internos a la corporación que repercuten en las áreas, funciones y operaciones de trabajo relacionadas con la actividad publicitaria. En el caso del anunciante, la publicidad representa un factor de alta importancia dentro de su plan anual de mercadotecnia, pues la publicidad que realice, en combinación con los demás elementos básicos de planeación, a saber, producto, precio y distribución, apoyará el logro de sus metas de comercialización. La incongruencia entre los objetivos publicitarios de la empresa y los materiales o mensajes que le entrega el publicista provoca, entre otros problemas, un desajuste en la ruta crítica general de trabajo, intervención de áreas o personas no facultadas para solucionar este tipo de deficiencias, desconfianza de la alta dirección y falta de apoyo futuro, entre otros.

Para la agencia publicitaria, las deficiencias en el proceso de comunicación que sostiene con el anunciante y que dan como resultado una relación difícil, e incluso, el fracaso, significan desprestigio profesional, pérdida de capital y un futuro corporativo riesgoso.

Con base en lo anterior me permitiré afirmar que las fallas de comunicación se detectan, en gran parte, al confrontar el objetivo del anunciante contra la propuesta resultante que le presenta la agencia. Aparentemente ambos manejan una serie de valores, información y actitudes que no siempre son compatibles y ésto los hace situarse en posiciones contrarias. Esta tesis tratará de encontrar con claridad y precisión qué tipos de problemas existen y en qué componente del proceso de comunicación se encuentran.

Sin embargo, es importante aclarar que el análisis se llevará a cabo con información obtenida de una encuesta realizada únicamente con anunciantes. Es decir, tomando en cuenta que el fenómeno involucra a dos partes, se expondrá aquí un solo punto de vista. Por ende, el acercamiento es parcial aunque los datos aportarán un panorama de las características de la otra parte.

Dada la escasa, casi nula bibliografía respecto a la comunicación en la relación agencia-anunciante, y sin perder de vista que esta relación se lleva a cabo dentro de un contexto de planeación mercadológica que la hace surgir como necesidad de la empresa, a continuación se irá conformando un enfoque teórico que tratará de articular las esferas mencionadas.

Se abordará el estudio de la relación agencia de publicidad-anunciante a partir de los planteamientos de las ciencias de la comunicación, pero necesariamente se auxiliará de algunos acercamientos de las disciplinas administrativas para llegar a dicho objeto de estudio. Por lo tanto, aunque sin la pretensión de agotar los temas, a continuación se irán describiendo los elementos que nos permitan visualizar el ambiente en el cual se inserta el fenómeno comunicativo que se investiga.

## **1.2. EL PROCESO DE COMUNICACION EN LA RELACION AGENCIA DE PUBLICIDAD-ANUNCIANTE**

### **1.2.1. LOS ELEMENTOS DEL PROCESO**

El estudiar y comprender a la comunicación como permanente práctica humana y la manera en que se desarrolla en múltiples campos de la actividad profesional y laboral, como en este caso la empresa comercial, se ha convertido en una importante necesidad de investigación que ya está siendo abordada por los estudiosos de esta ciencia. Sin embargo, la amplitud del concepto de comunicación y su relación con otras ciencias humanas tornan dicha tarea en un trabajo que exige un alto grado de especialización y experiencia. Por tanto, sin olvidar que casi cualquier acto humano implica un intento de comunicación, pero sobreponiendo el interés específico de esta tesis, el marco teórico se centrará en la comunicación que produce el hombre concientemente.



En el presente apartado se aborda precisamente el análisis de la comunicación que se lleva a cabo entre los representantes de la empresa anunciante y de la agencia de publicidad, con el fin de que, al entender de mejor manera los componentes y la dinámica del proceso de comunicación, sea posible elaborar sugerencias para que los protagonistas mejoren su desempeño profesional en este sentido.

De acuerdo con los planteamientos de David K. Berlo, además de reconocer la presencia e importancia que ha cobrado la comunicación en todas las esferas de acción del hombre, es necesario comprender también sus propósitos. Así, entendemos por objetivo básico de la comunicación el deseo de influir en los demás y de afectar intencionalmente. Alguien elabora un mensaje con un cierto fin puesto que desea obtener algo de quien lo escucha.

Por lo tanto, para analizar el proceso de comunicación que nos ocupa es necesario reflexionar sobre lo siguiente: ¿qué fin persigue y qué resultado espera obtener alguien que está emitiendo un mensaje en esta relación?, ¿qué trata de lograr al influir en el medio circundante?, ¿qué desea que su interlocutor crea como objetivo de su comunicación y qué quiere que éste haga en consecuencia como respuesta?

Para avanzar en mi análisis y con base en la problemática expuesta en el apartado anterior afirmaré que el objetivo de la comunicación anunciante-agencia, en ambas direcciones, es influirse y afectarse para obtener adhesión y producir respuestas eficientes, concretizadas en mensajes verbales (orales y escritos) primero, y después también en mensajes audiovisuales (materiales publicitarios) adecuados a las necesidades de promoción de los productos y servicios del anunciante. No obstante, aunque parece que el propósito de la comunicación es lo bastante claro para ser llevado a cabo, sucede que éste es olvidado por quienes toman parte en el proceso, o inclusive, no tienen conciencia de él.

Lo anterior ocurre porque en la vida cotidiana la conducta en comunicación se torna habitual y rutinaria al grado de que, por ejemplo, se transmite información sin recordar que se desea influir y afectar a quien escucha. Y si el objetivo en principio era influir y afectar, el resultado es una conducta de comunicación ineficaz. Más adelante se verá si el comportamiento que tienen las partes de esta relación es efectivo para

alcanzar su propósito. Retomemos ahora las siguientes consideraciones de Berlo:

Las posibles causas del fracaso en la comunicación pueden encontrarse en la falta de eficiencia, como se indicó en el párrafo anterior, o en la interpretación errónea por parte del receptor, de la respuesta que el emisor deseaba lograr. Es decir, el propósito fundamental de la comunicación puede no ser lo que aparenta, inclusive para la persona que se está comunicando.

Ahora bien, en su nivel más elemental, la comunicación implica la emisión de un mensaje por parte de un emisor y la recepción de dicho mensaje por parte de un receptor. Quien inicia un proceso de comunicación tiene como fin afectar la conducta de su receptor, pero puede ocurrir que el mensaje efectivamente sea recibido por la persona a quien estaba dirigido, o por alguien más o por ambos. Berlo distingue a los receptores como "intencionales" y "no intencionales", lo que implica que la afectación puede darse de manera distinta de como se pretendía si se olvida que el mensaje puede llegar a quienes no estaba destinado. Por lo que el emisor del mensaje debe estar conciente y seguro de que su receptor es quien él pretendía que fuera.

"Al producir, recibir o criticar cualquier tipo de comunicación, la determinación del propósito del comunicador debe formularse en los siguientes términos: a quién trató de afectar el comunicador y en qué forma. El propósito y el público o auditorio no son separables. Toda conducta de comunicación tiene por objeto producir una determinada respuesta por parte de una determinada persona (o grupo de personas)" <sup>3</sup>

Asimismo, desde el punto de vista de la respuesta que se obtiene al realizar un acto de comunicación, existen dos tipos de respuestas: la que espera el emisor y la que desea dar el receptor, en otras palabras, ¿cuál es el propósito del receptor al comprometerse en una comunicación?. "El análisis de toda situación de comunicación debe tener en cuenta las siguientes premisas: la forma en que la fuente de comunicación trató de afectar a la persona que recibe el mensaje y el modo en que el receptor trató de afectarse a sí mismo o a otros (incluyendo la fuente). No podemos afirmar que los efectos y el resultado de toda comunicación concuerden con la intención deseable, los receptores no siempre responden al propósito de la fuente. Cuando existe

incompatibilidad entre los propósitos de ésta y los del receptor, se interrumpe la comunicación. Cuando estos propósitos son independientes o complementarios, la comunicación puede proseguir" 4

Por otra parte, se distinguen dos tipos de propósitos de la comunicación: el "propósito consumatorio" y el "propósito instrumental". El primero entraña la consumación inmediata de una conducta esperada y el segundo implica el provocar una conducta posterior por convencimiento e interiorización de los beneficios de dicha conducta, o sea que se usa como instrumento para producir otras respuestas. En realidad, tanto en el emisor como en el receptor se pueden dar ambos tipos de propósitos al recibir un mensaje. La conciencia de la existencia de estos dos tipos de propósitos es muy importante en una relación de comunicación como la que se estudia en esta tesis, puesto que se encuentran estrechamente vinculados con las respuestas que se reciben. Al no existir concordancia o comprensión de los propósitos de la comunicación, se puede crear un ambiente de tensión entre los participantes del proceso, aunque esto no implica que, a pesar de ser distintos, se lleven a cabo.

Continuaré con la descripción del proceso de comunicación. El concepto de proceso se define como un fenómeno continuamente dinámico y cambiante, cuyos componentes interaccionan y se alteran como resultado de esta relación, y que no tiene principio ni fin.

El estudio del proceso de la comunicación implica que éste no sea visualizado como un fenómeno separable del resto de los acontecimientos de la naturaleza puesto que, a su vez, influye en ellos. No obstante, para poderlo analizar de acuerdo con nuestra percepción, se debe escoger un conjunto de elementos abstractos que resulten útiles para los fines del estudio, así como un orden secuencial de análisis. Pero no basta con tener este conjunto de elementos del proceso de la comunicación, es determinante tomar en cuenta la amalgama, las interrelaciones dinámicas que actúan sobre los componentes del proceso. Volviendo a este concepto, la dinámica de movimiento que relaciona los elementos entre sí, permite entender los resultados de la comunicación al contemplar los factores que pudieron quedar exentos en el análisis.

En ese sentido, antes de continuar deseo hacer hincapié en la siguiente declaración de Berlo: "No hay razón para que las cosas que

comentamos existan exactamente en la misma forma en que las expresamos. Y, por cierto, no tienen tampoco por qué funcionar siempre en el mismo orden en que se han descrito." <sup>5</sup> En consecuencia, las reflexiones que se vierten en la presente tesis son sólo una representación de los componentes y la dinámica del proceso de comunicación que se da en la relación agencia de publicidad-anunciante en las empresas estudiadas.

Así pues, en el modelo de comunicación humana más abstracto y sencillo de los que ha creado la teoría se reconocen los siguientes elementos: un emisor o fuente de la comunicación, individuo o grupo, que es de donde surge ésta con base en ciertas razones, necesidades, información y, un elemento muy importante mencionado antes: con ciertos propósitos. Esta fuente requiere, para expresar sus intereses, de un código que le permita traducirlos: un codificador. La elaboración de los mensajes no puede ser arbitraria, debe necesariamente responder a las reglas sociales de un lenguaje. El mensaje es el producto expresado de las ideas de la fuente, lo que llega a los sentidos de quien lo recibe. El medio o vehículo en el que se transmite el mensaje es el canal. Y para considerar que la comunicación pueda ser realizada se requiere de un receptor que resulta ser el blanco de ésta, ubicado en el otro extremo del proceso, el cual necesita, para comprender el mensaje, de un decodificador. Precisamente por su labor de decodificación, el receptor (o perceptor) no es un ente pasivo ya que interpreta, selecciona, discrimina, acepta o rechaza los mensajes.

Existen otros elementos básicos en el análisis del proceso de comunicación: estos son el referente y el marco de referencia. El primero está representado por la realidad o hecho del que se habla en el mensaje. El segundo es la comprensión y la valoración que hace el perceptor de esa realidad. Es decir, lo que percibe un grupo como resultado de su ubicación en las relaciones sociales vigentes. "En los casos más generales de comunicación, el emisor o está inserto en, o conoce, el marco de referencia del perceptor, y trabaja (elabora su mensaje) a partir del mismo. Con lo que queremos significar que todo emisor se adapta, de alguna forma a su perceptor para hacerle llegar el mensaje." <sup>6</sup>

Finalmente, se encuentra el elemento de la retroalimentación el cual incluye la noción de retorno, en donde, como consecuencia, constantemente cualquier emisor se convierte en perceptor y todo perceptor se convierte en emisor en el proceso de comunicación. En todo proceso de comunicación es

necesario tener en cuenta la noción de retorno o retroalimentación, puesto que así se puede constatar el intercambio de mensajes

Existen diversos tipos de procesos de comunicación: a) intrapersonal, b) interpersonal, c) organizacional, d) intermedia y e) masiva. Veamos sus características de acuerdo con la Taxonomía de la comunicación, trabajo de Blake y Haroldson, 1988.

La comunicación intrapersonal es la que se lleva a cabo al interior del individuo cuando habla consigo mismo. "Esto es posible porque el hombre puede transformarse en objeto para él mismo mediante el empleo de los símbolos utilizados en su comunicación. Estos símbolos permiten que lo que el hombre dice a otros tenga para sí idéntico significado que para los demás." 7

Otro tipo de proceso, que es el que más interesa a esta investigación de tesis, es el de la comunicación interpersonal. Este se da en forma directa entre dos o más personas, físicamente próximas y en él se pueden utilizar todos los sentidos. La posibilidad de la retroalimentación inmediata es una de sus características principales y es por esto que es considerada como la forma de comunicación más completa.

En el nivel interpersonal los participantes se relacionan cara a cara en un diálogo en el que pueden convertirse alternativamente en emisores y perceptores. El intercambio de mensajes es completo porque intervienen gestos, entonación, miradas y silencios. Hay, se puede decir, mayor intensidad. Al contar con una interacción directa se crea un ambiente donde existe un único foco de atención. Los participantes proporcionan señales verbales y no verbales en respuesta a las enviadas por los demás de manera constante. Se presupone una reciprocidad intelectual entre los participantes. Por su parte, la modalidad grupal se da en el seno de grupos que comparten una finalidad, como el de acordar acerca del trabajo publicitario y se conforma, a voluntad de los participantes, de varios procesos interpersonales.

La comunicación organizacional es básicamente una forma de comunicación interpersonal pero con tales características que constituye un ámbito diferente. Refleja consideraciones relacionadas con los roles internos de la corporación ya que en la estructura organizativa de ésta quedan

implícitos los patrones de relación y obligaciones formales de acuerdo a los puestos existentes, así como las políticas de operación, los lineamientos de trabajo, etc.. Existe también clara conciencia de pertenencia a la organización y por lo tanto, la comunicación se realiza mediante formas prescritas. "En una organización es posible predecir bastante bien la dirección, frecuencia, forma y hasta el contenido de los mensajes intercambiados". 8

Una característica importante de este tipo de proceso es que los mensajes se reproducen en serie, ya que se transmiten de una persona a otra, después esa persona a una tercera y así sucesivamente. Aún así, cada acto de comunicación continúa siendo en forma predominante una interacción interpersonal.

En la comunicación intermedia debe existir un instrumento técnico que es empleado en condiciones restringidas por participantes identificables que gozan de reciprocidad intelectual. El grupo receptor es poco numeroso y los mensajes no son públicos. Los receptores pueden ser heterogéneos y estar muy separados físicamente. Los mensajes se transmiten con rapidez y llegan al auditorio de manera simultánea.

El proceso de comunicación masiva requiere de tecnología moderna bajo la forma de medios masivos, como la televisión, la radio, medios impresos, etc. Sus mensajes son públicos y de naturaleza transitoria, y se dirigen a auditorios relativamente grandes, heterogéneos y anónimos. Además, se transmiten a una hora conveniente para llegar de forma simultánea a la mayor parte del auditorio, así en un momento dado, millares de personas en condiciones casi aisladas e impersonales reciben estímulos comunes. Dicen Blake y Haroldson (1988) al respecto, "El público es admitido así a un tipo y espectro de experiencia social que sobrepasa la órbita de la vida social común y de la comunicación primaria, por lo que el proceso de comunicación masiva define y ubica los roles categóricos del comunicador y del comunicado, reduce o elimina la dimensión de las relaciones interpersonales en el proceso de comunicación, tiende a separar a los individuos de su entorno socio-cultural tradicional y extiende los horizontes de vida a un nivel y en un dominio que sobrepasa el de la acción social ordinaria", y en relación al emisor, "El emisor pertenece a una organización compleja que puede implicar mucho gasto (u operar dentro de ella" 9. Este es el tipo de comunicación por excelencia del que hace uso la publicidad pues, como se verá más adelante, utiliza los medios de comunicación masiva para la transmisión de sus mensajes comerciales.

## 1.2.2 LA PUBLICIDAD EN LA EMPRESA MERCADOLÓGICA

Antes de ubicar el papel de la publicidad en la empresa, se hace necesario definirla en el marco del proceso de la comunicación. La publicidad es un sistema de comunicación de carácter eminentemente comercial que pone en contacto a los productores de bienes y servicios y a los consumidores potenciales de estos, con la utilización de los medios de comunicación colectiva, tales como prensa, radio, televisión, carteles, cine, y últimamente, medios de comunicación directa como el correo, y el uso de línea telefónica, fax y modem.

Podemos visualizar la relación entre los elementos del proceso de comunicación y los elementos del proceso publicitario de la siguiente manera:

<b>COMUNICACIÓN</b>	<b>PUBLICIDAD</b>
Emisor	Persona, empresa u organización
Objetivo o intención	Objetivos publicitarios en función de los objetivos de mercadotecnia
Mensaje	Anuncio comercial
Canal	Medios publicitarios, esencialmente masivos
Receptor del mensaje	Público meta, en función de los objetivos de mercadotecnia
Interpretación	Comprensión del mensaje en función de los códigos y valores del público meta
Efecto	Actitud favorable a la compra
Retroalimentación	Información obtenida mediante la investigación de mercados

Como puede apreciarse en el cuadro, la publicidad es una forma de comunicación indirecta a través de la cual un productor identificado difunde las propuestas de compra de sus mercancías entre un gran conjunto de consumidores, muchas veces heterogéneo, pero también específico, y casi siempre anónimo. Dada la naturaleza de los medios que utiliza, en los que la información fluye en una sola dirección, se le reconoce como una forma de comunicación indirecta, pues no existe relación personal entre emisor y receptor.

La concepción de la publicidad como forma de comunicación parte del hecho de que un emisor de mensajes, pretende, mediante la difusión de éstos, modificar el comportamiento de compra de los receptores hacia el producto que pone a la venta. Por lo tanto, a esta comunicación indirecta, despersonalizada, se le puede identificar como un medio de difusión de ofertas de venta, pues da a conocer la existencia de un bien o servicio, y también como una técnica de persuasión, pues incita a la compra al provocar que se incremente el deseo de adquirirlo.

La perspectiva de la actividad publicitaria en esta tesis es desde el punto de vista de la mercadotecnia. Es decir, la publicidad al servicio de las estrategias comerciales de las empresas donde ejerce su acción en el seno de un conjunto de técnicas comerciales que actúan integralmente para comercializar un bien o servicio. La eficiencia en el cumplimiento de sus funciones es difícil de medir, puesto que el éxito o fracaso depende también del desempeño de las demás estrategias.

Considerar a la publicidad desde el marco del plan mercadológico resulta útil, pues este punto de vista concentra la atención en el programa entero y en el hecho de que para lograr un objetivo frecuentemente se hace uso de una síntesis de elementos y no de uno solo. Y así es como funcionan



las acciones de comercialización en las empresas mercadológicas de nuestros días.

Por razones de orden técnico, puesto que la planeación de la publicidad en el esquema mercadológico es imprescindible, trataré ahora otro elemento importante en este trabajo: el plan de publicidad. Más adelante se retomará el análisis del proceso de comunicación.

En la planeación del sistema de mercadotecnia de una empresa anunciante es importante fijar objetivos de comercialización, pero también lo es establecer objetivos de comunicación, pues todas las áreas de la empresa deben avanzar en el mismo sentido. El segundo tipo de objetivos pone énfasis en la comunicación hacia los públicos meta de la empresa.

Desde el punto de vista de la planeación mercadológica para poder llegar a la publicidad se debe retomar el concepto de Promoción, un elemento de la mezcla mercadológica. <sup>10</sup>

"Promoción es la coordinación de todos los esfuerzos para usar los canales y medios de información y persuasión para vender bienes y servicios o promover una idea. También se puede definir como la función de comunicación de la empresa." <sup>11</sup>

En mercadotecnia existen diversas formas de promoción:

a. "La venta personal es la presentación de bienes o servicios que realiza un vendedor cara a cara sobre una base individual, con el fin de producir una reacción de compra a corto plazo.

b. La promoción de ventas son aquellas actividades que otorgan un valor adicional o incentivos por la compra de un producto y que buscan estimular la venta inmediata a consumidores o distribuidores. Su mensaje es altamente comercial" <sup>12</sup>

c. "Relaciones públicas son los esfuerzos planificados que lleva a cabo una empresa para influir en la opinión y actitud de un grupo ante ella. En este rubro se incluye a la publicidad no pagada, que es una forma impersonal de estimular la demanda y que no es subsidiada por la organización que se beneficia con ella. Su efecto sobre la venta es a largo plazo, como reflejo de la actitud favorable previamente lograda. Sus mensajes no contienen elemento alguno que provoque la compra." 13

d. Publicidad. Esta forma de promoción juega un papel preponderante en la planeación de mercadotecnia de una organización. Y a partir de este momento sólo nos enfocaremos a ella y no hablaremos más de las otras formas de promoción. Es tal su importancia que requiere de la elaboración de un documento que establezca una planeación específica, al cual se le denomina Plan de Publicidad. Veamos en que consiste.

En el plan general de mercadotecnia es donde comienza a esbozarse el Plan de Publicidad. De hecho, éste se elabora casi paralelamente al plan anual pues ya se conocen los objetivos de la comunicación que se desea establecer con los públicos meta.

Existen múltiples definiciones de publicidad en el campo de la mercadotecnia. No obstante, aunque expresadas de diversas formas, todas coinciden en su esencia: Es un elemento de apoyo a las actividades de comercialización de una empresa. Es decir, es una actividad que, combinada con los demás elementos de la mezcla mercadológica, intenta alcanzar los objetivos de mercadotecnia de la organización. Y de esa manera es como se le concibe en esta tesis.

El apoyo específico de la publicidad consiste en:

- a. Lograr la venta de bienes y servicios.
- b. Atraer y conservar clientes.
- c. Crear una actitud favorable hacia la empresa.

Desde un punto de vista más técnico analizaremos algunas definiciones:

La American Marketing Association dice:

"Publicidad es toda forma de presentación y promoción impersonal de ideas, bienes o servicios, pagada por un patrocinador." 14

Eulalio Ferrer, conocido publicista, hace la siguiente reflexión al respecto:

"La publicidad, por los modernos cambios operados en su mecanismo, se ha convertido en un órgano directo de comunicación al servicio de la comercialización es un camino que va de las particularidades y aplicaciones que un producto tiene, según el anunciante, hasta lo que el producto significa para el público consumidor." 15

S. Watson Dunn define a la publicidad como:

"Comunicación pagada, no personal, que por conducto de los diversos medios publicitarios hacen empresas comerciales, organizaciones no lucrativas o individuos que están identificados de alguna manera con el mensaje publicitario." 16

Finalmente, en los contenidos del módulo de Publicidad del Diplomado en Mercadotecnia del ITAM, se define a la publicidad como:

"Formas no personales de comunicación, realizadas a través de medios masivos, previo pago y con apoyo de un patrocinador, cuyo fin es crear una actitud favorable a la compra de determinados productos, servicios, empresas, etc. Su efecto sobre la venta es a mediano plazo, como resultado

del convencimiento del público objetivo sobre las bondades del producto o servicio y sus atributos." 17

De los elementos que presentan en común las anteriores definiciones, llegamos a la siguiente:

**La publicidad es una forma de comunicación impersonal, pagada por un patrocinador, la cual tiene la intención de, mediante la utilización de medios publicitarios y con el tiempo, perpetuar la imagen de una marca o empresa y conducir a una venta.**

Específicamente en mercadotecnia, los cometidos de la publicidad son:

- a. Apoyar en el lanzamiento de un producto o servicio nuevo.
- b. Comunicar innovaciones en productos o servicios.
- c. Crear, sostener y desarrollar una imagen positiva de marca.
- d. Apoyar acciones específicas del área de ventas.
- e. Apoyar las actividades de los intermediarios a través de, por ejemplo, un programa de publicidad cooperativa.
- f. Reforzar o conquistar la preferencia del consumidor.
- g. Eliminar barreras de comunicación entre la empresa y sus mercados.
- h. Contrarrestar las acciones de la competencia.
- i. Lograr un efectivo posicionamiento en la mente del consumidor.
- j. Incentivar ventas estacionales.
- k. Llevar al consumidor al punto de venta, etc.

Las limitaciones de la publicidad en mercadotecnia son:

- a. Tiene que descansar sobre un buen producto o servicio.

b. No puede ser considerada como única responsable del éxito o fracaso de un producto, servicio o empresa, puesto que los demás elementos de mercadotecnia lo son también.

c. El efecto de la publicidad sobre las ventas es a mediano plazo, con pocas excepciones.

d. La publicidad no pone al producto o servicio en contacto directo, físico, con el público (sabor, consistencia, tamaño, resultados), sino sólo a nivel de imágenes, conceptos o ideas.

e. Debe contar con una eficiente e informada dirección por parte del responsable de publicidad en la empresa, quien debe saber transmitir los objetivos de comunicación de la empresa a la agencia o a quien se vaya a ocupar de realizar la publicidad. " 18

La siguiente es una clasificación estándar de los tipos de publicidad más comunes:

1. De imagen de una compañía.
2. De marca de un producto.
3. Clasificada, comunica situaciones u ofertas específicas.
4. Social, no tiene fines comerciales, sino sociales.
5. Nacional, a nivel nacional.
6. Detallista o local.
7. Directa, a través de directorios profesionales.
8. De empresa a empresa, dirigida a negocios específicos.
9. Industrial, para productos que forman parte de otro producto final.
10. Profesional, dirigida a profesionistas por ramas.
11. De servicios en general.

### **1.2.2.1 Los Medios de la Publicidad**

Como se dijo anteriormente, la publicidad utiliza básicamente medios de comunicación masiva, aunque últimamente ha echado mano de otros medios como el sistema telefónico, fax y modem. Cabe aclarar que no es intención de este apartado profundizar en las características de los medios y mucho menos analizar su esencia como tales. Sin embargo, es importante mencionar las razones, desde el punto de vista mercadológico y publicitario, por las cuales se utiliza uno u otro medio en publicidad, refiriendo los factores positivos y negativos de cada uno de ellos.

**OBJETIVOS PUBLICITARIOS**

MEDIO	FACTORES POSITIVOS PARA LA PUBLICIDAD	FACTORES NEGATIVOS PARA LA PUBLICIDAD	RÁPIDO Y FUERTE IMPACTO EN LOS MERCADOS	FUERTE DEMOSTRACIÓN DEL PRODUCTO	PROFUNDA Y RÁPIDA IDENTIFICACIÓN DEL ASPECTO EXTERIOR DEL PRODUCTO O NOMBRE DEL SERVICIO	REACCIÓN A CORTO PLAZO	PENETRACIÓN O AMPLIACIÓN DE LOS MERCADOS	ALTA DISCRIMINACIÓN POR SEGMENTOS DEL MERCADO	ALTA DISCRIMINACIÓN POR TERRITORIOS	PERÍODOS LARGOS DE EXPOSICIÓN CON PRESUPUESTOS LIMITADOS	NECESARIO USO DE MENSAJES LARGOS Y COMPLICADOS	ALTA FRECUENCIA CON BAJO COSTO POR MILLAR
TELEVISIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>- CAPAZ DE COMBINAR: COLOR, IMAGEN SONIDO Y MOVIMIENTO: ALTO PODER DE VENTA</li> <li>- ACEPTACIÓN Y PRESTIGIO DEL MEDIO</li> <li>- COBERTURA NACIONAL</li> <li>- BAJO COSTO POR MILLAR</li> <li>- AGRESIVIDAD</li> <li>- ALTAMENTE EFICIENTE PARA DEMOSTRACIONES DEL PRODUCTO</li> <li>- NORMALMENTE BUENA INFORMACIÓN SOBRE SU EFICACIA</li> <li>- FÁCIL DE PROGRAMAR: FLEXIBILIDAD POR HORAS VS PÚBLICO</li> <li>- FÁCIL DE CONTROLAR</li> <li>- ALTA COBERTURA: POSESIÓN VS HOGARES</li> <li>- EFICAZ MEDIO DE ENTRETENIMIENTO: ALTO ÍNDICE DE VISIÓN</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- SE NECESITAN ALTOS PRESUPUESTOS PARA LOGRAR RESULTADOS ACEPTABLES</li> <li>- BAJO PODER DE DISCRIMINACIÓN HACIA SEGMENTOS ESPECÍFICOS: GRAN PÉRDIDA DE IMPACTOS</li> <li>- BAJO NIVEL DE RECORDACIÓN: EL RESULTADO SE OBTIENE A MEDIANO PLAZO MEDIANTE LA REPETICIÓN</li> <li>- LA EFICACIA TIENDE A BAJAR EN RELACIÓN AL PROGRESIVO AUMENTO DE LAS TARIFAS</li> <li>- GRAN SATURACIÓN DEL MEDIO, ESPECIALMENTE EN LOS TIEMPOS PREFERENCIALES</li> <li>- COSTOS DE PRODUCCIÓN ALTOS</li> <li>- ADECUADA ÚNICAMENTE PARA MENSAJES CORTOS DEBIDO AL COSTO DE INSERCIÓN RELATIVAMENTE ALTO POR COLOCACIÓN</li> </ul>	PRIORITARIO	PRIORITARIO	SECUNDARIO	SECUNDARIO	PRIORITARIO	NO RECOMENDABLE	NO RECOMENDABLE	NO RECOMENDABLE	NO RECOMENDABLE	PRIORITARIO
(TELEMARKETING)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ESTE SISTEMA DE VENTAS POR VÍA TELEFÓNICA, FAX Y MÓDEM SE BENEFICIA DE LOS ASPECTOS POSITIVOS DE LA TELEVISIÓN, PUES UTILIZA ESTE MEDIO PARA ANUNCIARSE</li> </ul>											
CINE	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ALTO NIVEL DE ATENCIÓN DEL ESPECTADOR</li> <li>- ÓPTIMA CALIDAD DE EXPOSICIÓN DEL PRODUCTO Y SUS BENEFICIOS, DEBIDO A LA DIMENSIÓN DE LA PANTALLA (COLOR, MOVIMIENTO, SONIDO, ETC.)</li> <li>- NO REQUIERE PRESUPUESTOS ALTOS</li> <li>- POSIBILIDADES DE DISCRIMINACIÓN TERRITORIAL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ESCASA COBERTURA</li> <li>- SOLO PUEDE SER UTILIZADO COMO MEDIO TERCIARIO</li> <li>- ESCASO IMPACTO PUBLICITARIO</li> <li>- IMPOSIBLE LOGRAR ALCANCE Y FRECUENCIA COMO MEDIO ÚNICO</li> </ul>										
RADIO	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ESPECIALMENTE APTO PARA ALCANZAR ALTOS NIVELES DE FRECUENCIA</li> <li>- ALTA FLEXIBILIDAD DE PRODUCCIÓN Y COLOCACIÓN</li> <li>- APTO PARA ALCANZAR PÚBLICOS META ESPECÍFICOS: AMAS DE CASA, ADOLESCENTES, ETC.</li> <li>- COBERTURA NACIONAL A TRAVÉS DE CADENAS</li> <li>- MUY APTO PARA MERCADOS DE PRUEBA</li> <li>- MUY BAJO COSTO POR MILLAR</li> <li>- APTO PARA LLEGAR AL PÚBLICO FUERA DEL HOGAR</li> <li>- MUY APTO PARA UN ESFUERZO CONTINUO</li> <li>- COSTES DE PRODUCCIÓN BAJOS</li> <li>- PRODUCCIÓN RÁPIDA Y FÁCIL</li> <li>- MUY APTO PARA REACCIONES RÁPIDAS ANTE ACCIONES DE LA COMPETENCIA</li> <li>- ALTA FLEXIBILIDAD PARA LOGRAR DISCRIMINACIÓN TERRITORIAL</li> <li>- FÁCILMENTE ADAPTABLE A CUALQUIER TIPO DE PRESUPUESTO</li> <li>- ESPECIALMENTE ÚTIL COMO MEDIO DE REFUERZO A LA ACTIVIDAD EN TELEVISIÓN, MEDIANTE EL USO DE "SLOGANS", "JINGLES" Y MENSAJES CORTOS.</li> <li>- ALTO NIVEL DE AUDICIÓN</li> <li>- LA MÁS ALTA COBERTURA POSESIÓN VS HOGARES</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- PARA IGUALARSE A LA TELEVISIÓN SE REQUIERE DE TRES A CINCO VECES EL NÚMERO DE IMPACTOS SOBRE EL PÚBLICO OBJETIVO</li> <li>- IMPOSIBILIDAD DE PRESENTAR GRÁFICAMENTE EL PRODUCTO</li> <li>- DEBIDO A LA DIVERSIDAD DE EMISORAS, EL LOGRO DE UN ALCANCE ADECUADO ES LENTO Y COSTOSO</li> <li>- EL MENSAJE TIENE UNA VIDA EFÍMERA</li> <li>- ALTA SATURACIÓN</li> <li>- SALVO PROGRAMAS MUY ESPECÍFICOS, EL PÚBLICO NO SE INTERESA EN EL MEDIO: SE UTILIZA COMO "MÚSICA DE FONDO" Y POR LO TANTO, SE REQUIERE DE UN ESFUERZO ESPECIAL PARA CAPTAR LA ATENCIÓN</li> </ul>	SE-CUN-DARIO (COMO APOYO A T.V.)	NO RECOMENDABLE	NO RECOMENDABLE	PRIORITARIO	PRIORITARIO	PRIORITARIO	SECUNDARIO (NO RECOMENDABLE EN PROGRAMACIÓN GENERAL)	NO RECOMENDABLE	PRIORITARIO	

**OBJETIVOS PUBLICITARIOS**

MEDIO	FACTORES POSITIVOS PARA LA PUBLICIDAD	FACTORES NEGATIVOS PARA LA PUBLICIDAD	RÁPIDO Y FUERTE IMPACTO EN LOS MERCADOS	FUERTE DEMOSTRACIÓN DEL PRODUCTO	PROFUNDA Y RÁPIDA IDENTIFICACIÓN DEL ASPECTO EXTERIOR DEL PRODUCTO O NOMBRE DEL SERVICIO	REACCIÓN A CORTO PLAZO	PENETRACIÓN O AMPLIACIÓN DE LOS MERCADOS	ALTA DISCRIMINACIÓN POR SEGMENTOS DEL MERCADO	ALTA DISCRIMINACIÓN POR TERRITORIOS	PERÍODOS LARGOS DE EXPOSICIÓN CON PRESUPUESTOS LIMITADOS	NECESARIO USO DE MENSAJES LARGOS Y COMPLICADOS	ALTA FRECUENCIA CON BAJO COSTO POR MILLAR
REVISTAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ALTA CAPACIDAD DE DISCRIMINACIÓN POR SECTORES</li> <li>- LARGA VIDA DE LECTURA Y RELECTURA DEL MENSAJE</li> <li>- NO SE REQUIEREN ALTOS PRESUPUESTOS PARA LOGRAR UN EFECTO ADECUADO SOBRE SECTORES ESPECÍFICOS</li> </ul> <p>NOTA: EN MUCHOS ASPECTOS, LAS MISMAS CARACTERÍSTICAS DE LOS PERIÓDICOS SE APLICAN A LAS REVISTAS. HE SEÑALADO ÚNICAMENTE LAS ESPECÍFICAS DE ESTE ÚLTIMO MEDIO.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- MUY BAJO NIVEL DE COBERTURA POSESIÓN VS HOGARES, AÚN EN SECTORES ESPECÍFICOS</li> <li>- LA AUDIENCIA ES SIEMPRE LA MISMA</li> <li>- IMPOSIBLE, COMO MEDIO ÚNICO, PARA LOGRAR ALCANCE O FRECUENCIA</li> <li>- MUY BAJA FLEXIBILIDAD</li> <li>- AMPLIO ESPACIO DE TIEMPO PARA ALCANZAR RESULTADOS IMPORTANTES</li> </ul>	SECUNDARIO (COMO APOYO A T.V.)	SECUNDARIO	PRIORITARIO	NO RECOMENDABLE	TERCIARIO	SECUNDARIO (REGIONALES)	SECUNDARIO (REVISTA ESPECI ALIZADAS)	SECUNDARIO	PRIORITARIO	NO RECOMENDABLE
PERIÓDICOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ESPECIALMENTE APTO PARA LOGRAR UN IMPACTO RÁPIDO</li> <li>- POSIBILIDADES DE AMPLITUD DEL MENSAJE</li> <li>- ALTO NIVEL DE ATENCIÓN DEL LECTOR</li> <li>- BUENA IDENTIFICACIÓN DEL PRODUCTO</li> <li>- EXCELENTE PARA INCENTIVOS DIRECTOS DE COMPRA: CUPONES, ETC.</li> <li>- ALTO ÍNDICE DE CREDIBILIDAD DEL MEDIO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- MUY BAJA CAPACIDAD DE DISCRIMINACIÓN POR SECTORES</li> <li>- ESTATICIDAD DEL MENSAJE</li> <li>- EL LOGRO DE UNA FRECUENCIA MUY ALTA NORMALMENTE NO ES COSTEABLE</li> <li>- BAJO NIVEL DE COBERTURA POSESIÓN VS HOGARES</li> <li>- SATURACIÓN DE MENSAJES DE MUY DIVERSA ÍNDOLE</li> <li>- ESCASA AMPLITUD DE MENSAJE. MÁXIMO ONCE SEGUNDOS DE LECTURA IDEALMENTE EL TEXTO NO DEBE TENER MÁS DE SEIS PALABRAS</li> <li>- ALTO COSTO POR MILLAR</li> <li>- LARGO TIEMPO PARA CONSEGUIR RESULTADOS COMO MEDIO ÚNICO</li> <li>- IMPOSIBILIDAD DE CONSEGUIR DISCRIMINACIÓN A MENOS QUE NO SEA LA TERRITORIAL</li> <li>- EXTREMA DIFICULTAD PARA MEDIR LA AUDIENCIA REAL</li> </ul>	SECUNDARIO (COMO APOYO A T.V.)	SECUNDARIO	PRIORITARIO	PRIORITARIO	PRIORITARIO	PRIORITARIO (POR REGIONES)		PRIORITARIO	PRIORITARIO	SECUNDARIO
PUBLICIDAD DIRECTA (CORREO)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- MUY ALTO ÍNDICE DE SELECTIVIDAD Y, EN CONSECUENCIA, DE DISCRIMINACIÓN POR SECTORES: SEXO, EDUCACIÓN, PROFESIÓN, ETC.</li> <li>- POSIBILIDAD DE REALIZAR UN MENSAJE ALTAMENTE PERSONALIZADO</li> <li>- ALTA FLEXIBILIDAD AL MANEJARSE ACCIONES EN PEQUEÑA ESCALA</li> <li>- ALTAS POSIBILIDADES DE FORMATOS Y FORMAS DEL MENSAJE</li> <li>- POSIBILIDADES MUY AMPLIAS DE EXTENDER EL MENSAJE</li> <li>- FACILIDAD PARA MEDIR RESULTADOS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ALTO COSTO POR MILLAR</li> <li>- ALTO COSTO PARA MANTENER LISTAS ACTUALIZADAS</li> <li>- ÚNICAMENTE APLICABLES A PRODUCTOS CON MERCADOS MUY ESPECÍFICOS Y SELECTIVOS</li> <li>- DEFICIENCIAS DEL CORREO</li> </ul>						PRIORITARIO		SECUNDARIO (SI SE PUEDE SEGMENTAR EL MERCADO)	NO RECOMENDABLE	
EXTERIORES	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ALTA DISCRIMINACIÓN TERRITORIAL (AUN DENTRO DE UNA CIUDAD)</li> <li>- APTA PARA MERCADOS DE PRUEBA</li> <li>- MUY BUENO COMO MEDIO DE APOYO A CAMPAÑAS DE TELEVISIÓN Y RADIO</li> <li>- SE PUEDE LOGRAR ALTA FRECUENCIA EN MERCADOS ESPECÍFICOS</li> <li>- POSIBILIDADES ESPECTACULARES DE COMUNICAR LA IMAGEN DEL PRODUCTO: ALTA IDENTIFICACIÓN DEL EMPAQUE</li> <li>- POSIBILIDAD PARA UTILIZARLO COMO REFUERZO A LA DECISIÓN DE COMPRA AL COLOCAR EL MENSAJE CERCA DEL PUNTO DE COMPRA</li> <li>- ALTA POSIBILIDAD DE TRASLADO DEL MENSAJE SEGÚN</li> </ul>		TERCIARIO	NO RECOMENDABLE	PRIORITARIO	TERCIARIO	SECUNDARIO	PRIORITARIO		PRIORITARIO	NO RECOMENDABLE	PRIORITARIO



### 1.2.2.2 El Plan de Publicidad

Ahora veamos en que consiste el Plan de Publicidad:

Vale mencionar que desde que el anunciante, específicamente el gerente de mercadotecnia y el gerente de marca, se encuentran elaborando su plan anual de trabajo deben considerar la participación activa de la agencia de publicidad, por dos motivos principales:

1. Como se trata de áreas comunes, el intercambio de conocimiento, ideas y experiencia profesional en el trabajo conjunto puede enriquecer el resultado final.

2. Si la agencia se encuentra presente a lo largo de la planeación, estará entonces mejor informada sobre la situación en la que debe apoyar.

El plan consta de cuatro partes o apartados principales correlacionados, sin importar a qué tipo de publicidad se oriente. Retomaremos algunas ideas propuestas por S. Watson Dunn en su obra "Publicidad" en los siguientes puntos 1 y 2.

1. Un análisis de información preliminar enfocada a aspectos de comunicación.

Así, se revisan, por ejemplo, estudios elaborados por los comunicadores anteriores de la empresa, en el caso de que haya habido un cambio de agencia o de responsable directo. El beneficio que aporta esta acción, es el de contar con una mirada retrospectiva acerca de cómo se ha planeado y evaluado el quehacer publicitario.

Por otra parte, conviene revisar estudios del contenido de la publicidad que se ha hecho, con el fin de observar tendencias de todo tipo, por ejemplo, gráfico o literario. Se recomienda que este análisis se realice de manera sistemática para medir efectivamente la frecuencia de las tendencias en el contenido de los mensajes publicitarios.

Los estudios del público es otro aspecto relevante para el análisis preliminar pues brinda datos, tanto cuantitativos, como cualitativos acerca de los perceptores de la publicidad, además de dar a conocer algunos factores variables que influyen en los públicos. En este sentido es importante hacer hincapié en las ideas o posicionamiento que tienen los productos, servicios, empresa, etc., en la mente de los consumidores.

Un rubro más de análisis es el de los estudios de medios, que dan cuenta de las características específicas de los medios de comunicación disponibles en el momento en que se desea iniciar la publicidad.

Por último, es necesario revisar los estudios de evaluación que se hayan elaborado sobre los efectos que han producido los mensajes publicitarios, así como analizar lo que ha hecho la competencia en términos de publicidad.

**2.** Como segundo paso se encuentra la fijación de objetivos de publicidad. Basados en los objetivos generales de comunicación esbozados en la planeación de mercadotecnia de la empresa, los objetivos de publicidad son puntos de referencia que deben expresar claramente el producto final que se desea alcanzar o el efecto o impresión que se espera comunicar, el tiempo en que se desea alcanzar la meta, etc. Los objetivos ayudan a la realización del trabajo publicitario de la manera más científica posible. "los objetivos no surgen de un vacío. Proviene de un cuidadoso estudio de la información preliminar. Y entrañan un uso creativo de los hechos". <sup>19</sup> Cabe mencionar que existen modelos de fijación de objetivos que aunque se dice pueden inhibir la creatividad, es recomendable tenerlos en cuenta para elaborar objetivos completos. <sup>20</sup>

**3.** La tercera etapa es la definición de los elementos y las acciones que se llevarán a cabo para alcanzar los objetivos de publicidad: Se trata de una revisión rigurosa de los medios con que se cuenta para realizar la publicidad y la toma de decisiones sobre los productos finales que se desea. En empresas que tienen varias líneas de productos y/o varios productos de una línea que son atendidos por un mismo gerente de marca, se trabaja para casos específicos o necesidades concretas. Se incluyen como elementos:

a. Los comunicadores. Entiéndase agencias de publicidad u otro tipo de comunicador profesional disponible.

b. Los públicos. Aunque nos encontramos en el ámbito de la mercadotecnia, en el rubro de comunicación nos interesa diferenciar a los públicos meta de los mercados meta, pues público identifica a un grupo determinado al que se le dirige un mensaje a través de un medio de comunicación; en cambio, mercado implica un grupo al que se le desea vender un producto o servicio. Por lo tanto se puede afirmar que desde el punto de vista de la publicidad primero se debe pasar por un público, por su relación con los medios de comunicación, para así acercarnos al mercado que nos interesa abarcar desde el punto de vista mercadotécnico.

c. Presupuesto requerido y/o disponible.

A partir de los siguientes puntos es altamente recomendable que la agencia de publicidad participe en conjunto con el responsable de publicidad de la empresa.

d. Las formas y medios de publicidad. Finalmente, hay que decidir sobre productos concretos de publicidad:

1. Formas: anuncios, campañas, carteles, textos, material, gráfico, etc..

2. Medios: Schramm recomienda la siguiente escala para los diferentes cauces (medios) por considerarla útil:

\* **"Espacio-tiempo.** Los medios que usan del espacio parecen ofrecer las mayores facilidades para comunicar información compleja, información en la que debe reflexionar el interrogado (impresos). Los medios que usan el tiempo (principalmente la radio y la televisión) ofrecen ciertas ventajas para el aprendizaje mecánico.

\* **Participación.** En las revistas y los libros hay poca participación del público.

\* **Rapidez.** La radio y la televisión ocupan el primer lugar en rapidez u oportunidad, los libros y las revistas son menos oportunos.

\* **Permanencia.** Los libros son muy permanentes, evidentemente la radio y la televisión tienen poca permanencia." 21

En el apartado 1.2.2.1 de este capítulo se expresó un planteamiento más amplio de los medios de la publicidad

En la siguiente acción es indispensable la participación de la agencia de publicidad pues es con su propuesta de trabajo, llamada Estrategia Creativa, que se contará con elementos para establecer definitivamente la siguiente etapa.

4. Definición preliminar de ejecución de las acciones: inicio, duración, término, frecuencia, inversión por medio, lugar, etc. Este primer acercamiento será ajustado de acuerdo con la propuesta creativa que presente la agencia.

¿Qué es la estrategia creativa?

Sin el deseo de profundizar sobre el tema diremos que la creatividad publicitaria consiste en la capacidad de la agencia o el publicista de comunicar algo de manera original, atractiva y con frescura. Como resultado de la práctica publicitaria, se han generado algunos modelos de elaboración de la estrategia creativa, mismos que se pueden consultar en las notas de este capítulo. 22

Si se cuenta con todos los elementos descritos en este apartado y si la agencia de publicidad participó en su desarrollo, entonces podremos esperar que ésta, habiendo estudiado toda la información, presente un plan creativo detallado que describa lo siguiente: la idea de venta, de posicionamiento, promesa, imágenes, textos, técnicas, efectos y acabado de los materiales, bocetos, formato, estilo, medios, público meta, calendarización, costos totales y por medio, etc.

Una vez que la corporación cuenta con la planeación descrita, la cual no garantiza de ninguna manera que la comunicación con la agencia va a ser efectiva pero les ayuda a no olvidar sus propósitos y a tener un contexto bastante completo para realizar la publicidad, volvamos a enfocar la problemática que nos preocupa dentro de la ejecución de ésta en el sistema de mercadotecnia.

### 1.2.3. EL PROCESO DE COMUNICACIÓN

#### 1.2.3.1. LOS PARTICIPANTES

Ahora identificaré a los participantes del proceso de comunicación en la relación que nos interesa. Para iniciar, situaré el papel de la agencia de publicidad. Una forma en que la empresa comercial se comunica con la sociedad es a través de los mensajes publicitarios. Con este fin, debe existir una estructura diseñada para producir dichos mensajes: la agencia de publicidad.

En muy pocos casos, al interior de las corporaciones existen áreas de publicidad llamadas "house agency", que son quienes elaboran todo el trabajo publicitario a partir de las peticiones establecidas en el plan de publicidad que presentan los gerentes de mercadotecnia y de marca. La conveniencia de contar con este tipo de estructuras radica en su cercanía, lo cual puede garantizar respuestas inmediatas a solicitudes emergentes. Asimismo, en cierto tipo de trabajos publicitarios se reducen los costos, y sobre todo, la agencia propia sólo se encuentra trabajando para su único cliente. Quizá la más notoria inconveniencia, pero con bastante peso, es que una agencia propia, con el tiempo y la convivencia interna diaria, llega a perder objetividad y frescura en sus propuestas.

Otro tipo de entidad es la externa e independiente a la empresa, la cual le brinda servicios parcial y temporalmente, es decir, la agencia de publicidad. Una agencia externa presenta la ventaja de poder mantener mayor objetividad en sus puntos de vista ya que su opinión no está sujeta a las políticas internas del anunciante.

La agencia de publicidad interna o externa es una entidad especializada en la práctica publicitaria que presta servicios a los anunciantes. La primera es parte de la misma corporación y la segunda es una empresa lucrativa por sí misma. Esta segunda forma de llevar a cabo la comunicación hacia el exterior que la empresa requiere, es la práctica más común en las empresas mercadológicas. 23

Ahora bien, iniciemos con el supuesto de que una empresa ya cuenta con su agencia, con la que, inclusive, ha trabajado anteriormente. La relación se re-establece de la siguiente manera:

Dada la estructura organizacional más común en las empresas, los responsables directos u operativos de la publicidad son: por parte del anunciante, el gerente de marca, y por parte de la agencia, un personaje denominado ejecutivo de cuenta. <sup>24</sup> Frecuentemente, directivos de mayor rango participan en la definición inicial de los trabajos. Estos son: el gerente de mercadotecnia, por parte del anunciante, y el director de alguna área coordinadora dentro de la agencia, e incluso el director general. Esto último depende del tamaño de la agencia y del tamaño del anunciante. Los criterios para decidir sobre dicha participación se ventilarán en un apartado posterior.

Identificaré ahora los tipos de procesos de comunicación que predominan en un ámbito de participación como el descrito: se trata de comunicación interpersonal, las más de las veces entre dos personas y en ocasiones en la modalidad de grupo. Procesos donde intervienen la palabra hablada y escrita y la comunicación visual. No obstante, por tratarse de ámbitos institucionales, -la empresa anunciante y la agencia- podría afirmarse que algunas de las características de la comunicación organizacional se encuentran también presentes dándole a la relación un ambiente específico.

Podemos hablar de comunicación cuando, además de contar con los componentes del proceso, analizamos las formas en que éstos interactúan dinámicamente, su dependencia recíproca mutua. Es decir, la elaboración de una propuesta de estrategia creativa de publicidad apropiada es una acción material a la que se llega, toda vez que en los procesos de comunicación se alcanzaron con éxito los propósitos de transmitir e interpretar información, razonar conjuntamente, influenciar, proponer ideas y convencer. Esto es, cuando se manifiesta la interdependencia de acción-reacción de los participantes de manera eficiente a través de la retroalimentación.

¿Qué fines persiguen los participantes y qué resultados esperan obtener al emitir sus mensajes? El examen de la interacción que se sucede entre los representantes de la agencia y la empresa nos lleva a ver a la comunicación interpersonal como un proceso donde se confrontan información, conocimiento y experiencias individuales previas, tratando de influenciarse mutuamente mediante el intercambio de mensajes e ideas, en

una situación en la que es necesario coincidir, hasta llegar, de común acuerdo, al objetivo final deseado. Lo importante será verificar que tanto el emisor como el receptor, en su desempeño alternante, se encuentren concientes de sus propósitos.

Naturalmente intervienen en este proceso elementos de índole individual, pues el emisor y el receptor, en su carácter alternante, transmiten información, la asimilan o desechan una vez que ésta es comparada con sus realidades concretas y producen respuestas afines a dicha aceptación o rechazo. Asimismo, toma parte una considerable cantidad de variables propias de la situación en la que se desarrolla el proceso, las relacionadas a las organizaciones de donde provienen los participantes y cuya existencia condiciona altamente su desempeño comunicativo.

Por otro lado, se encuentra el aspecto de la calidad que se desea alcanzar en cuanto a los propósitos. Esto es, por ejemplo, si el anunciante contrata a una agencia con el fin de que elabore un solo trabajo, del que no dependerá toda la estrategia de publicidad de una campaña, quizás no le interese afectar al ejecutivo de cuenta de manera instrumental, pero si consumatoria. En cambio, si la situación fuera al revés, los esfuerzos se deberían enfocar a alcanzar propósitos instrumentales, donde la participación de la agencia y su vinculación profunda y permanente con el anunciante permitirían que aquella interiorizara y sintiera como propios el producto y los beneficios que aporta, además de comprender la filosofía empresarial de la corporación.

En relación a que la comunicación se lleve a cabo entre las personas apropiadas para hacerlo, en este caso el gerente de marca o de mercadotecnia y el ejecutivo de cuenta o un directivo superior, se puede afirmar que en efecto, ambos representantes, desde el punto de vista de sus funciones, son receptores intencionales aunque quedará por comprobarse que se trate de las personas adecuadas.

Identificados como tenemos ya a los participantes en el proceso, emisor-receptor con carácter alternante, veamos ahora cómo se comunican.

### 1.2.3.2 ASPECTOS RELACIONADOS CON EL MARCO DE REFERENCIA

1. En cualquier proceso de comunicación eficaz se espera que los participantes compartan un marco de referencia que les permita poner en común los mensajes que se están produciendo en función del objetivo de su comunicación. "El mensaje sólo se logra comunicar si para la persona a quien está dirigido significa la misma cosa que para el otro. Es decir, si se sobrepone al campo de la experiencia del que lo recibe. Lo más claro para el emisor puede ser ajeno al campo de la experiencia del perceptor." 25

En este caso, parte del marco de referencia tiene que ver con el conocimiento sobre los campos de la mercadotecnia y de la publicidad, donde el gerente de marca ha de comprender profundamente el papel de la publicidad, sus alcances y posibilidades. Esto no implica un dominio de las técnicas o la posesión de una capacidad creativa, puesto que él no es un ejecutante material de la publicidad. No obstante, el grado de conocimiento que tenga de esa actividad comunicacional y de su lenguaje propio, le permitirá percibir de mejor manera las ideas del publicista, así como analizarlas y evaluarlas, para poder emitir una retroalimentación enriquecedora.

Por su parte, el publicista debe conocer, también ampliamente, el campo de la mercadotecnia. El comprender el surgimiento de las necesidades de publicidad del anunciante, es decir, la base mercadológica del quehacer empresarial, le permite insertar a dicha práctica comunicativa dentro de su contexto real y será menos factible que pierda la noción de lo que se le está solicitando o hacia dónde quiere ir con su idea creativa.

Cabe mencionar que, por otro lado, la sobre-especialización que puede presentar cualquiera de los dos involucrados, afecta negativamente a la comunicación, pues la transmisión y percepción de mensajes que resulten demasiado técnicos se convierte en una barrera para compartir marcos de referencia.

En este sentido, resulta más difícil que se logre la comprensión si los personajes cuentan con una formación académica distinta de la que se requiere. Aunque es una realidad que la problemática general que se enfrenta en nuestro país, tanto en el sector laboral, como en el económico, ha



ocasionado que muchos profesionales se desempeñen laboralmente en campos ajenos a su formación académica, ésto puede ser causa de un debilitamiento en la eficiencia esperada. Esta dificultad se puede subsanar si, aunque la capacitación inicial del gerente de marca y del ejecutivo de cuenta es distinta de las áreas mencionadas, ambos se han desempeñado en dichos campos y han logrado acumular un buen grado de experiencia que les permita comprender efectivamente el lenguaje y los alcances y posibilidades del trabajo que están realizando. De la misma manera, los programas de actualización o especialización apoyan en este sentido, y los esfuerzos que se lleven a cabo para mejorar esta situación se verán reflejados en un aspecto de alta importancia como lo es, los métodos de trabajo.

En un plano profesional como el descrito, se puede concebir que los participantes en el proceso de comunicación cuenten, por lo menos a un nivel teórico y técnico, con el mismo marco de referencia. Esto les permite, poder decodificar los mensajes que están recibiendo y articular los propios con los signos (palabras) que ambos reconocen a nivel de significante y significado.

2. Otro aspecto con origen en el individuo tiene que ver con la forma en que se interpretan los mensajes para que éstos sean aceptados, rechazados o malinterpretados, lo cual depende de la forma en que cada persona acumula las experiencias de su vida. Cada individuo es un sistema psicológico, resultado de una complicada red de experiencias, conocimientos, actitudes y valores, lo cual en conjunto ayuda a explicar lo que cada quien es, tanto a sí mismo, como a los demás. En este rubro tienen presencia aspectos tales como, intereses particulares, expectativas, motivación, percepción de la contraparte, apertura a la crítica y a ideas nuevas, y disponibilidad de involucramiento.

En este sentido es muy útil el concepto de conciencia posible, una elaboración teórica de Lucien Goldman que ayuda en el análisis de los fenómenos comunicativos: La filtración de información por la conciencia se da a nivel individual y grupal, puesto que los mensajes que se reciben serán pertinentes con respecto a lo que cree el grupo de referencia. Y si no lo es, el mensaje es rechazado o cambiado substancialmente. También puede suceder que se acepte, para lo que tendría que renunciar a sus intereses sociales esenciales. Nuevamente estamos hablando del grupo del anunciante y el grupo de la agencia, donde los mensajes que emiten uno y otro pueden ser contrapuestos a lo que en esencia cada grupo defiende. El anunciante presenta sus planes de mercadotecnia y de publicidad y pide al publicista

elaborar productos publicitarios acordes, ante lo cual éste responde con descripciones, opiniones y propuestas de lo que él y su grupo consideran apropiado.

De esta forma, a nivel grupal, se puede establecer un antagonismo o un acuerdo entre los participantes del proceso con respecto a, por ejemplo, creatividad, originalidad, adecuación, prontitud, etc., entre un sinnúmero de otros aspectos.

"Así, para lograr cualquier cosa de cierta importancia con un mensaje, el transmisor debe lograr que el receptor lo elija y lo atienda, que lo acepte y que pueda pasar la censura y las normas opuestas de los grupos apreciados."  
26

3. De manera más específica, en el plano personal, el anunciante, así como el publicista tienen, uno con relación al otro, expectativas y motivaciones que afectan su conducta en la comunicación. Dichas expectativas y motivaciones están relacionadas con la imagen que tienen de sí mismos y de su interlocutor, cada cual con ciertas habilidades comunicativas y ciertas actitudes individuales. Estas, a nivel psicológico influyen en la encodificación, decodificación y respuesta a los mensajes que realizan en el proceso.

4. A lo anterior, se añade la influencia de la ubicación de los interlocutores en el sistema socio-cultural, es decir, el papel que desempeñan en la relación. El anunciante se coloca en el papel de solicitante de un servicio por el que va a pagar. A su vez, el publicista es prestador del servicio por el que va a recibir un pago. Existen, inherentes a los papeles que están representando en el momento de encontrarse interactuando en un proceso de comunicación, dos posiciones que involucran obligaciones y responsabilidades mutuas. Lo importante es, entonces, que la comunicación efectiva logre reunir a las dos individualidades mediante los mensajes correctos. Que se logre establecer una comunicación basada en la igualdad con respecto a responsabilidad hacia los resultados, conocimiento para llevar a cabo el trabajo, actitud de cooperación e interés para involucrarse en el trabajo mutuo, apertura a la crítica y hacia las ideas nuevas.

"Si dos individuos hacen inferencias sobre sus propios roles y asumen al mismo tiempo el rol del otro y si su conducta comunicativa depende de la recíproca asunción de roles, en tal caso se están comunicando por medio de la interacción mutua." 27 "El proceso de comunicación con otra persona está cambiando y desarrollándose continuamente. La comunicación interpersonal efectiva es orgánica y no mecánica y genera nuevas maneras de conducta y nuevas posibilidades para el desarrollo de los participantes. El crecimiento depende de la disponibilidad de los canales, la cantidad de retroalimentación y el nivel del ruido." 28

### 1.2.3.3 EL FACTOR RUIDO

El ruido se encuentra presente en todos y cada uno de los componentes del proceso de comunicación, reduciendo la fidelidad de los mensajes que se envían y reciben. El ruido es algo que distrae, son mensajes que interfieren y distorsionan la calidad de una señal. Existe el ruido físico y el psicológico. Y es el primero el más fácil de controlar, pues con realizar un cambio en el canal se reduce o elimina este factor.

El ruido psicológico, sin embargo, tiene que ver con factores dentro del emisor y del perceptor, pues hay que recordar que en un proceso de comunicación interpersonal, los dos personajes se comportan de ambas formas. De hecho, se considera que en los puntos tratados anteriormente, las situaciones detectadas como problemáticas, son manifestaciones de ruido.

Del análisis del factor ruido que hace David K. Berlo en su obra "El Proceso de la Comunicación", retomaremos una categoría con respecto a otra característica del papel emisor-perceptor de la comunicación interpersonal: las habilidades de comunicación. 29

Una vez que el gerente de marca toma la decisión de contactar a la agencia, pues tiene claros sus propósitos para la comunicación con el ejecutivo de cuenta, así como la forma en que quiere afectarlo, encodifica sus mensajes con el fin de producir las respuestas que espera, mediante el intercambio de información, opiniones e ideas relacionadas con el trabajo de planeación publicitaria. Para esto utiliza sus habilidades comunicativas verbales, como el hablar y escribir (que sirven para encodificar), leer y

escuchar (para decodificar), y la reflexión o pensamiento (para ambas funciones).

Sin embargo, los niveles de habilidad comunicativa que poseen los individuos determinan la fidelidad de la comunicación de dos maneras. Por un lado, afectan la capacidad analítica con respecto a los propósitos e intenciones que se tienen al comunicarse, es decir la capacidad para decir algo. Por otra parte, afectan la capacidad para encodificar mensajes que expresen las intenciones que se tienen.

Los razonamientos anteriores están íntimamente ligados. Para poder encodificar escrita o verbalmente, mensajes que expresen ciertas intenciones se requiere contar con un vocabulario, una ortografía y una gramática adecuadas, es decir que ayuden a expresar de manera clara las ideas. A la vez, el eficiente manejo del código del lenguaje influye en el pensamiento que produce los propósitos e intenciones de la comunicación. Esto es, en una situación contraria a lo expuesto, cualquiera de las partes puede no estar comunicándose eficientemente.

**"La facilidad lingüística de una fuente de comunicación es un factor importante en este proceso. En nuestra calidad de fuentes de comunicación nos hallamos limitados en cuanto a capacidad de expresar nuestros propósitos, si no poseemos las habilidades comunicativas necesarias que encodifiquen en forma exacta los mensajes. Además, nuestras deficiencias en la habilidad de la comunicación limitan las ideas de que disponemos y también nuestra habilidad para manipular estas ideas, para pensar." 30**

Este aspecto se relaciona también con el marco de referencia desde el punto de vista de la formación académica del gerente de marca y del ejecutivo de cuenta. Si ellos no cuentan con el conocimiento sobre los campos en que están trabajando alternadamente, la mercadotecnia y la publicidad, difícilmente pueden elaborar mensajes para los cuales no tienen referencia contextual ni lingüística.

En ese sentido, desde el inicio de la interrelación, a partir de la solicitud del trabajo o planteamiento de sus necesidades, el anunciante puede estar produciendo mensajes incomprensibles desde dos planos:

a) mal elaborados lingüísticamente y por tanto, también carentes de un significado o intención clara, y b) utilizando un lenguaje para el cual el perceptor no encuentra ninguna referencia y, en consecuencia, no le transmite un significado o intención clara.

Asimismo, el perceptor, debido a las mismas carencias, aunadas a una incapacidad para escuchar, puede estar dejando de recibir los mensajes adecuadamente, y como resultado, no saber transmitirlos cabalmente a las personas que dentro de la agencia realizarán la publicidad.

En este momento se ha tocado un punto relevante, vinculado directamente con las características del proceso de comunicación institucional. El ejecutivo de cuenta es prácticamente un intermediario entre la agencia y el anunciante. Su papel, desde el punto de vista comunicativo, es entonces más delicado de lo que se esperaba, pues tiene la función de comunicarse con el anunciante en representación de la agencia y conocer sus necesidades de publicidad. Pero ésta no acaba ahí, este personaje debe transmitir dicha información, las solicitudes de trabajo, a los demás colaboradores de la agencia, quienes son ejecutores materiales del trabajo publicitario. Así que por su cuenta establecerá otros procesos de comunicación, con otros perceptores-emisores, cuyos mensajes dependerán totalmente de los resultados que haya alcanzado en su comunicación con el gerente de marca, más específicamente, de cómo haya sido afectado él y a su vez, qué efectos causó en el gerente, durante dicho proceso.

Es cierto que en muchas ocasiones, en el momento de afinar detalles de la participación de la agencia en el trabajo publicitario, una vez aprobada la estrategia creativa, los ejecutantes creativos se encuentran presentes. Esta quizá ha sido una práctica puesta en marcha a raíz de la detección de problemas de comunicación, (interpretación y transmisión de ideas). Sin embargo, en la planeación publicitaria inicial que realizan el gerente de marca y el ejecutivo de cuenta tal posibilidad no es frecuente.

Asimismo, vale mencionar que existe la probabilidad de que en la relación interpersonal el grado de habilidad de comunicación no sea el mismo en los dos involucrados. Por lo tanto, se debe tener en consideración que la fidelidad de la comunicación no depende de las capacidades de uno sólo de ellos, sino se debe evaluar en su relación con el otro.

#### 1.2.3.4 LOS CANALES

En una comunicación interpersonal, debido a la proximidad física de los participantes es posible emplear más canales además de los mensajes verbales, cuestión que puede causar un incremento del interés por los mensajes, así como del soporte de éstos. La utilización de más canales provoca a su vez el uso de más sentidos del perceptor y por tanto, aumenta las posibilidades de un mayor involucramiento. En este proceso los mensajes son enviados y percibidos de acuerdo a un orden de sucesión y bases continuas y constantes.

Con relación a los canales que se emplean en el proceso de comunicación entre el anunciante y la agencia de publicidad, al inicio del re-establecimiento de la relación, predomina el lenguaje hablado. En este caso se espera que ambos interlocutores desarrollen sus habilidades tanto para recibir mensajes, como para enviarlos. Lo dicho en el apartado sobre el Marco de Referencia apoya esta afirmación. El factor más importante de este tipo de comunicación es reconocer, y por ello sobrepasar, las barreras que impiden la comprensión.

Sin embargo, una vez en marcha la relación, existen otros canales como la palabra escrita y las imágenes visuales materializadas en documentos, léase plan anual de mercadotecnia, plan de publicidad, e inclusive, publicaciones sobre la empresa y sus productos y servicios. Asimismo, se cuenta con muestras de todo el material publicitario que ha sido elaborado en el pasado. Estos apoyos constituyen una fuente de información para la reflexión y entendimiento de la nueva situación en la que el anunciante solicita la intervención de la agencia de publicidad.

Otro aspecto importante de las ventajas que implica el utilizar un mayor número de canales es que las posibilidades de emitir y recibir retroalimentación aumentan. De hecho, en una comunicación interpersonal como la que se está analizando, existe la posibilidad máxima de retroalimentación tanto para el emisor, como para el perceptor, y el emisor tiene la oportunidad de modificar su mensaje inmediatamente como resultado de la retroalimentación que está recibiendo.

### 1.2.3.5 VARIABLES DE LA SITUACION INSTITUCIONAL COMO PARTE DEL PROCESO DE COMUNICACION

En este apartado se hará mención a aquellas circunstancias que, aunque no son propias de los participantes del proceso, pues se originan en los ambientes externos, interfieren en su desempeño ya sea porque forman parte de su marco de referencia, o a manera de ruido.

#### A) Con respecto a la información que se exhibe

Desde el punto de vista de la comunicación, con el fin de ayudar a que el ejecutivo de cuenta comprenda de la mejor manera posible lo que se le está solicitando, en el proceso que inicia debe contemplarse un alto grado de información que le aporte el gerente de marca. De ahí que sea importante que el ejecutivo de cuenta se involucre en la planeación anterior a su participación activa. En caso contrario, hay que recordar que el lenguaje hablado es sólo un canal de comunicación en este proceso. Además del intercambio verbal existe la posibilidad de utilizar otros canales mediante apoyos visuales como documentos, mismos que integran toda una labor de análisis y reflexión, tales como el plan anual de mercadotecnia y el plan de publicidad, lo que le facilitará el actuar en común con el anunciante y orientar sus acciones de manera similar.

"Información es el conjunto de mecanismos que permiten al individuo retomar los datos de su ambiente y estructurarlos de una manera determinada, de modo que le sirva como guía de su acción." "Dos sujetos tienen la misma información, no cuando tienen los mismos datos, sino cuando tienen el mismo modo de orientar su acción. Y cuando evocan en común el significado de su acción, se comunica la misma información" 31

Lo dicho anteriormente supone una disposición por parte del anunciante para hacer del conocimiento de la agencia, información que representa toda su estrategia de acción durante, al menos, un año. En este sentido se debe sobrepasar la barrera de las políticas institucionales, que en algunos casos pueden traducirse como desconfianza, pues de no ser así, la agencia estará elaborando trabajos publicitarios para una empresa anunciante, carentes de fundamento mercadológico de lo que ésta requiere y espera de la

publicidad para alcanzar sus objetivos de comercialización. Esto no puede ocurrir en una empresa con orientación mercadológica.

La situación sería más caótica si no existieran dichos documentos, en otras palabras, si el anunciante no pusiera por escrito su planeación mercadológica.

#### **B) Con relación al tipo y tamaño de las agencias y de los anunciantes**

Como quedó establecido al inicio de esta tesis, las empresas mercadológicas a las que se está haciendo referencia son de tamaño mediano y grande. <sup>32</sup> Así, existen dos tipos principales de anunciantes, el anunciante general y el anunciante detallista y dentro de ambos grupos se encuentran los siguientes:

a. Empresas transnacionales que contratan total o parcialmente los servicios de agencias internacionales y que informan esto a sus filiales en México. Estas deben trabajar con agencias asignadas por sus oficinas centrales, sin haber participado en absoluto en la evaluación y selección. Esta situación puede resultar problemática por las siguientes razones:

1. El hecho de no realizar una selección propia de la agencia, basada en una evaluación de las características y filosofía de trabajo de ésta. Por tanto, el virtual desconocimiento mutuo.

2. En ocasiones las órdenes de trabajo a la agencia son hechas desde el extranjero. En estos casos los materiales pueden enfrentar un serio problema de adecuación cultural, expresado en lenguaje, tono, tratamiento, imágenes, etcétera. Una situación así puede afectar negativamente la imagen del producto o de la empresa.

3. Este es el caso en el que aún existiendo una relación deficiente con la agencia, el anunciante se ve en la necesidad de soportarla pues se trata de una imposición.



b. Empresas transnacionales, cuyas filiales en México tienen libertad de seleccionar a su agencia.

c. Empresas nacionales con participación de capital extranjero que seleccionan a su agencia.

d. Empresas de capital nacional que seleccionan a su agencia.

Cualquiera de estos anunciantes trabaja con una o más agencias al mismo tiempo. Los criterios para contratar a varias agencias radica en el tipo de trabajo que el anunciante requiere y que aquellas le pueden proporcionar. En este sentido opera la especialización de la agencia, y por supuesto, los resultados de las experiencias del trabajo conjunto.

Con respecto a las agencias, como es bien sabido, existen en nuestro país filiales de agencias grandes internacionales, así como agencias medianas y pequeñas netamente mexicanas. Se puede encontrar agencias especializadas en algún medio o actividad, o agencias de servicios generales.

El tamaño de la corporación no influye realmente en el tamaño de anunciante que pueda ser, puesto que es factible que una empresa grande dedique esfuerzos menores a la publicidad en su planeación mercadológica. El caso a la inversa también es posible.

Sin poner mayor atención al tamaño de los anunciantes y de las agencias, lo importante será analizar y descubrir en qué sentido el tamaño de éstos influye en la relación que establecen y en los procesos de comunicación bajo el marco de comunicación descrito en el apartado anterior.

### **C) Políticas Empresariales**

En este rubro se incluyen los siguientes aspectos:

a. Políticas de dirección, como las vinculadas a las relaciones de comunicación institucional de carácter vertical u horizontal, jerarquías, aprobación final del trabajo, etc.

Este factor adquiere relevancia puesto que el gerente de marca responde a las órdenes de un gerente o director de mercadotecnia, mismo que a su vez puede estar bajo la supervisión de un director comercial o del director general de la empresa. Se encuentra pues, que existen necesariamente un mínimo de dos filtros por los cuales pasa el trabajo que elabora la agencia de publicidad: el gerente de marca y el de mercadotecnia. Es difícil definir el máximo de filtros, puesto que, además de la cadena mencionada, puede existir un comité de evaluación establecido de manera formal, donde participen otros directores como el de ventas, el de investigación, etcétera, o una recolección informal de opiniones realizada de acuerdo al criterio de los responsables principales.

No se cuestiona aquí la existencia de tales filtros. De hecho, es recomendable que otra gente que no estuvo involucrada en la realización de los materiales publicitarios, pero que sí esté relacionada con ellos, brinde una opinión al respecto. Lo importante es que dicho juicio sea emitido, por un lado, con amplio conocimiento sobre el quehacer de la mercadotecnia y de la publicidad, y por otro, bajo la intención de proporcionar elementos que ayuden al mejoramiento del trabajo.

Asimismo, la evaluación que se hace debe contar con instrumentos apropiados, preparados ex-profeso por comunicólogos especialistas en medios, para que así se puedan emitir juicios basados en elementos más científicos que una mera apreciación personal, aunque ésta sea la del director general o del presidente de la compañía.

b. Prácticas y estilos corporativos en las metodologías de trabajo como presentación de información, procedimientos administrativos de pago, selección y evaluación de la agencia y evaluación de su propio trabajo.

Se ha insistido ya en la necesidad de que toda la planeación mercadológica y de publicidad sea puesta por escrito, por lo que queda mencionar que la presentación debe ser clara y precisa. Un anunciante que tiene como política no permitir a alguien externo conocer sus documentos internos o que le presenta a la agencia información parcial, por ejemplo, el plan de publicidad separado del plan de mercadotecnia, no puede esperar que ésta tenga suficientes elementos para llevar a cabo su labor.

En lo que respecta a la metodología de trabajo entre dos instancias diferentes que se encuentran colaborando para la consecución de un mismo objetivo, la adopción de prácticas formales de control y seguimiento de acuerdos y avances del trabajo, es una herramienta eficaz a fin de evitar la pérdida de información, malos entendidos, desorden e incumplimiento, entre otros problemas.

En relación a los procedimientos administrativos que tienen que ver con cobros y pagos, una práctica responsable por ambas partes siempre ayudará a la buena disposición que éstas demuestren hacia el cumplimiento de sus obligaciones. Dado que la agencia es la encargada de efectuar los pagos a los medios, se espera que el anunciante, a su vez, tramite con presteza las asignaciones a la agencia y les de seguimiento administrativo a fin de evitarle problemas que repercutan en el servicio posterior e inclusive, en una mala imagen para ambos.

Por otra parte, para el anunciante el proceso de selección de la agencia a la que se le confiará la publicidad de sus productos o marcas es muy importante, pues éste es una modo de reducir los riesgos que se corren al colaborar por primera vez con una entidad externa. De ahí que sea tan negativo el hecho de que un anunciante filial de una compañía extranjera tenga que trabajar con una agencia internacional contratada sin su opinión.

Existen guías técnicas publicadas en textos de mercadotecnia o publicidad que tratan de incluir todos los aspectos relevantes a considerar cuando se escoge a la agencia. 33

c. Apoyos a los responsables para el desempeño de las funciones de trabajo, de personal, medios de trabajo, reconocimiento de la labor.

Este rubro se refiere a las necesidades del gerente de marca de contar con suficiente personal y medios de trabajo para poder realizar su trabajo de manera eficiente. La supervisión del trabajo publicitario implica la inversión de períodos variables de tiempo, de acuerdo con el tipo de material que se esté elaborando. Y si se considera que el gerente es responsable de todo el plan de mercadotecnia del producto, entonces es evidente que los aspectos relacionados a publicidad son sólo parte de sus responsabilidades.

Por esta razón es significativo que exista, al interior de la corporación, la disposición por evaluar los requerimientos reales en dicha área.

#### **D) Presupuesto de Publicidad**

Este factor es sumamente importante pues de él depende la cantidad de trabajo que la agencia estará comprometida a realizar para el anunciante. Por otra parte, lo ideal es que el presupuesto que se le autorice sea el que requiere según su plan anual de mercadotecnia.

No obstante, es frecuente encontrar que el presupuesto asignado esté por debajo de las necesidades de la planeación mercadológica por lo que el gerente de marca tiene que realizar ajustes que repercuten en el logro de los objetivos de publicidad. Inclusive, es común que las acciones de publicidad se planteen de acuerdo con el presupuesto que de antemano ya fue asignado a ese rubro sin haber tomado en cuenta las verdaderas necesidades. Se descuida así todo el planteamiento de la publicidad en función de la planeación de una estrategia mercadológica, pues se avanza en sentido inverso.

Así como hay directivos de organizaciones que están convencidos de los beneficios de la publicidad y le otorgan su importancia proporcional en cuestión de presupuesto, existen otros que se autodefinen como orientados a la mercadotecnia, pero que no brindan suficiente apoyo a este elemento de la mezcla mercadológica. Frecuentemente se descuida este aspecto y es común que el anunciante culpe a la agencia o a la publicidad del fracaso de, por ejemplo, una campaña.

## NOTAS

**(1)** La gerencia de marca es común en empresas con varios productos, su objetivo es captar más participación de mercado al realizar esfuerzos individuales. El gerente de marca se encarga de la planeación mercadológica de una marca o producto, o una línea de productos y cuenta para la realización de su plan de mercadotecnia, con un presupuesto individual. Dicha planeación incluye, por supuesto, a la publicidad de dicha marca. Este gerente trabaja directamente con la agencia y es coordinado por el Director de Mercadotecnia.

**(2)** Funciones principales con relación a la publicidad:

1. Vigilar la forma en que sus subordinados y la agencia ponen en obra su plan.
2. Seleccionar y evaluar el trabajo de la agencia.
3. Informar a los altos directivos sobre los avances y asesorarlos con relación a la publicidad.
4. Coordinar la publicidad y otras funciones mercadotécnicas, trabaja muy de cerca del gerente de ventas y su personal.
5. Trabajar con el departamento de producción para que éste realice correctamente lo que se le solicitó.
6. Trabajar con el área de relaciones públicas, planeando y poniendo en marcha el programa de comunicación, básicamente institucional.
7. Coordinar su trabajo con otros departamentos, (ejemplo, con el legal para reglamentación en promociones; con contabilidad para pago de facturas y costo de medios, etc.)
8. Elaborar el presupuesto de publicidad

**(3)** Berlo, David K., "El proceso de la comunicación", México, 1992, Editorial Ateneo, p.14

(4) Idem. p.14

(5) Idem. p. 21

(6) Prieto, Daniel, "Discurso autoritario y comunicación alternativa" ,México, 1991, Premiá editora de libros, p.22

(7) Blake y Haroldson, "Una taxonomía de conceptos de la comunicación", México, 1988, Editorial Nuevo Mar, p.32

(8) Idem p.33

(9) Idem p.38

(10) Se designa mezcla mercadológica a la planeación de acciones relacionadas con los elementos: producto, precio, plaza y promoción, también conocidos como las cuatro P's de la mercadotecnia.

(11) Notas del Módulo "Publicidad" del programa de estudios del diplomado de Mercadotecnia impartido en el Instituto Tecnológico Autónomo de México, ITAM.

(12) Idem

(13) Stanton, William J., "Fundamentos de mercadotecnia", México, 1990, Editorial Mc Graw Hill, pp. 462-463

(14) Antrim, William, "Estrategia de mercadotecnia" ,México, 1990, Biblioteca de mercadotecnia, p.1

(15) Ferrer Eulalio, "La Publicidad",México, 1990, Editorial Trillas, p.59

(16) Dunn, W, "Publicidad", México, 1991, Editorial UTEHA, p.7

(17) Dunn, W, op. cit., p. 72

(18) Notas del módulo de Publicidad, ITAM

(19) Dunn, W, op. cit. p. 79-80

(20) Como el DAGMAR, cuyas siglas provienen de los términos en inglés "Defining Advertising Goals for Measurement Advertising Results" (Definición de objetivos de publicidad para medir resultados de publicidad). Este modelo considera los factores de conocimiento, comprensión, comunicación y acción para el establecimiento y logro de objetivos de publicidad. Asimismo, se conoce la regla de las 6 M's, de las palabras en inglés: "Merchandising, Market, Motives, Messages, Media y Measurement" (Mercadeo, Mercado, Motivación, Mensajes, Medios y Evaluación) también como los elementos a considerar en la fijación de objetivos.

(21) Dunn, W, ob. cit., p. 79-80

(22) Algunos de ellos son:

A. El Walter Thompson Approach:

a. Inmersión: todo conocimiento del producto

b. Digestión: analizarlo, asimilarlo

- c. Incubación: trabajar ideas
- d. Iluminación: la idea que surgió y que hay que desarrollar
- e. Realidad o verificación: revisar si las ideas son efectivas o no, compararlas después de reposarlas.

**B. Creative Work Plan**

- a. Key fact: factores importantes del producto
- b. Problema del consumidor que debe resolver la publicidad.
- c. Objetivo Publicitario.
- d. Estrategia creativa
  - 1. definición de prospecto
  - 2. competencia
  - 3. Beneficio
  - 4. Reason why
- e. Mandatorios y Políticas

**C. Estrategia Creativa**

- a. Problema básico
- b. Objetivos
- c. Idea principal de venta
  - 1. Unique Selling Proposition: propuesta única
  - 2. Posicionamiento
  - 3. Imagen de marca (imagen sombrilla)
- d. Audiencia objetivo
- e. Información suplementaria de los problemas básicos
- f. exposición de la estrategia (slogan, tema, etc.)

**(23) Existen dos tipos más comunes de organización de las agencias:**

a. **Sistema de grupos:** a los distintos especialistas se les asigna cierto grupo de clientes y quedan bajo la dirección general de un director de campaña o jefe de grupo. En una sola agencia se pueden encontrar varios de estos grupos, cada uno de los cuales funciona de manera parecida a una agencia completa. La ventaja de este sistema es que se aplica la destreza de los especialistas a una serie común de problemas, pues no se les distrae para que trabajen en la publicidad de otros clientes.

**B. Sistema departamental:** los especialistas se agrupan en un mismo departamento. Estos especialistas reportan a un jefe de departamento, no a un director de campaña.

Los jefes tienen capacidad de tomar decisiones importantes. Un empleado puede trabajar para varios clientes al mismo tiempo, pero a través del jefe de departamento y no del director de campaña. La ventaja de este sistema radica en que los jefes de departamento especialistas son responsables y ayudan a resolver problemas en las juntas de comité de campaña de las agencias. Tomado, de S. Watson Dunn "Publicidad" pp 129

**(24)** "Se les designa también supervisores ejecutivos y su tarea es equivalente a la de un coordinador con funciones diplomáticas, dotado de conocimiento de comercialización, publicidad, psicología y relaciones humanas. Debe representar los intereses del cliente ante su agencia, procurando que obtenga el máximo rendimiento. Debe cuidar también que la agencia preste los servicios en la mejor forma posible, y con un beneficio adecuado." Documento del IPADE (P)MN - 13

**(25)** Dunn, W, op. cit. p.65

**(26)** Paoli, J:Antonio, "Comunicación e Información", México, 1990, Editorial Trillas, p.72

**(27)** Berlo, David, op. cit., p.90

**(28)** Hybels, Sandra, "LA COMUNICACIÓN" México, 1980, Logos, p. 47

**(29)** Berlo, David, op. cit., pp. 34-43

**(30)** Berlo, David, op. cit., p.36

**(31)** Paoli, J. Antonio, "Comunicación e Información", México, 1980, Editorial Trillas, p.15

**(32)** Esta diferenciación es la misma que se utiliza en el contexto empresarial nacional, donde, según criterios de la SECOFI, una empresa mediana tiene de 101 a 250 empleados, y una grande, de 250 en adelante.

**(33)** Se darán dos ejemplos al respecto:

A. La agencia de publicidad Bozell International realiza cada dos años una encuesta entre 600 ejecutivos de mercadotecnia de alto nivel de las empresas anunciantes más importantes de los Estados Unidos, para conocer los criterios que utilizan al seleccionar a su agencia de publicidad.

Se calificaron los siguientes 12 criterios según el rango de importancia en un factor de 0 a 100



<b>CRITERIOS</b>	<b>RANGO DE IMPORTANCIA</b>
1. Trabajo creativo que venda	98
2. Grupo de cuenta que corresponda	97
3. Cuidadoso con el dinero	95
4. Realmente comprende el negocio del cliente	95
5. Mucho estilo creativo	83
6. Planeación de medios	78
7. Compras/Negociaciones de medios	67
8. Involucramiento de la gerencia de alto nivel	66
9. Utiliza la investigación al desarrollar estrategias	62
10. Contribuye en los planes de mercadotecnia	61
11. Ayuda con nuevos productos	40
12. Proporciona una gama completa de servicios	38

**B.** En una práctica de clase del Módulo de Publicidad del Diplomado en Mercadotecnia del ITAM, 35 ejecutivos de alto nivel de igual número de empresas mercadológicas calificaron los siguientes 26 criterios para la selección de una agencia, según el rango de importancia, en un factor de 1 a 5.

CRITERIO	RANGO DE IMPORTANCIA
1. Calidad del Personal	5
2. Número y tipo de Cuentas que Maneja	5
3. Honestidad	5
4. Conocimiento de Mercadotecnia	5
5. Creatividad	5
6. Servicio	5
7. Cumplimiento de Tiempos Acordados	5
8. Empatía en la Relación	5
9. Experiencia con Cuentas Similares	4
10. Experiencia en General	4
11. Planeación de Medios	4
12. Conocimiento y relación con Medios	4
13. Importancia Relativa de su Cuenta para la Agencia	4
14. Organización	3
15. Currícula del Personal	3
16. Antigüedad del Personal	3
17. Rotación del Personal	3
18. Procedimientos para el Flujo de Información y Materiales	3
19. Filosofía Empresarial	3
20. Equipo	3
21. Finanzas y Administración Práctica	3
22. Nivel de Facturación	2
23. Instalaciones	2
24. Prestigio en el Medio	2
25. Formas de Compensación	1
26. Tipo de Fundación	1

## **CAPITULO 2 EL CAMPO DE LA MERCADOTECNIA**

### **2.1. ORIENTACIÓN A LA MERCADOTECNIA**

Una fuerte orientación a la mercadotecnia se ha hecho notoria en grandes empresas multinacionales exitosas en los últimos diez años. Algunos ejemplos los constituyen empresas tales como: IBM, Mc Donalds, 3M, Johnson & Johnson, Marriot, Procter & Gamble, entre otras.

El decir orientación a la mercadotecnia en organizaciones lucrativas como las mencionadas, se refiere a la tendencia de éstas a integrar gran parte de sus actividades principales como son:

- producción
  
- inventarios
  
- finanzas
  
- ventas
  
- publicidad
  
- diseño de productos
  
- investigación y desarrollo
  
- distribución

En un sistema organizacional definido como **Sistema de Mercadotecnia**, el cual permite la más eficiente comercialización de sus bienes y productos.

De acuerdo con la corriente de mercadotecnia más difundida a nivel teórico en la actualidad, mediante un sistema de esta naturaleza, las empresas pretenden, por una parte, ofrecer a sus clientes un servicio de calidad

superior, al conceder absoluta prioridad a averiguar lo que ellos desean y necesitan. Por otro lado, desarrollar creativamente los productos y servicios que pudieran satisfacer de la mejor manera las necesidades y gustos identificados previamente.

En los últimos años, en casi todas las naciones del mundo, se ha difundido el uso de la mercadotecnia en la planeación y administración de las empresas. Veamos lo que William Stanton dice al respecto en su obra "Fundamentos de Mercadotecnia", 1990.

"El crecimiento económico de los países en vías de desarrollo se basa fundamentalmente en su capacidad para idear buenos sistemas de distribución para manejar sus materias primas y su producción industrial. Aún los países que tienen grandes industrias de propiedad estatal como Gran Bretaña, Suecia e Italia, ven en los modernos métodos de la mercadotecnia un medio para mejorar su economía. Y, hasta hace poco, los países comunistas se servían de las actividades de publicidad, fijación de precios y otras, para mejorar sus sistemas de distribución y competir más eficazmente en el comercio internacional". 7

Las empresas mexicanas no han sido una excepción en la utilización de la mercadotecnia para la comercialización de sus productos. En mayor o menor grado y con todas las variantes propias de la cultura empresarial nacional, en México se presta atención a los beneficios que puede aportar un sistema de mercadotecnia efectivo. No obstante, la práctica de la mercadotecnia se encuentra mayormente reconocida y desarrollada en empresas subsidiarias de firmas transnacionales, que en negocios netamente mexicanos.

La práctica de la mercadotecnia llegó a su madurez en los Estados Unidos de Norteamérica después de la II Guerra Mundial y se puede afirmar que es en ese país donde ha evolucionado más. Una explicación que se ha dado al respecto es el hecho de que la economía estadounidense es una economía de la abundancia, lo que implica que ese país produce y consume en un nivel muy superior al de sus necesidades de subsistencia, hay, lo que en economía se conoce como, excedente de producción. De esa manera, la mercadotecnia tiene la misión de estimular el consumo de la enorme producción de su industria nacional.

Según Stanton, en Estados Unidos, después del conflicto del período 1939-1945 no han existido problemas para producir la mayoría de los bienes

que requiere el país, el problema real ha sido la comercialización de éstos. Actualmente, entre una tercera y una cuarta partes de la mano de obra civil en Estados Unidos se dedica a actividades de mercadotecnia y los trabajos y puestos de este tipo han aumentado a un ritmo mucho más rápido que los relacionados a la producción.

### **2.1.1. ETAPAS DE DESARROLLO DE LA MERCADOTECNIA**

Pero la mercadotecnia no siempre ha gozado de la adhesión y reconocimiento que se le otorga en nuestros días. Para alcanzarlos tuvo que pasar por varias etapas de evolución, ligadas íntimamente al desarrollo propio de las empresas y del pensamiento administrativo.

Tomando como muestra el caso de los Estados Unidos, país cuya experiencia ha sido documentada más sistemáticamente, a continuación se describen brevemente algunas de las características más notables de las etapas de desarrollo identificadas. Aunque es difícil asegurar la duración exacta de tales períodos los años indicados son una aproximación tomada de estudios generales.

"Desde la Revolución Industrial, la administración de la mercadotecnia en las empresas de muchos países ha pasado por tres etapas de desarrollo y ahora empieza a aparecer una cuarta etapa. Pero muchas compañías se hallan todavía en estadios más tempranos. Y todavía sólo unas cuantas muestran las filosofías y métodos gerenciales que caracterizan al período más avanzado de su desarrollo." 2

#### **I. Etapa de orientación a la producción. (del comienzo de la Revolución Industrial a 1930)**

En las empresas se concedía importancia prioritaria a las actividades de ingeniería para la producción de bienes, los cuales serían más tarde comercializados por el departamento de ventas, de acuerdo al precio fijado por los departamentos de finanzas y de producción. En pocas palabras, se producían bienes a diestra y siniestra y posteriormente se buscaba a quién vendérselos. En Estados Unidos esta etapa duró hasta la Gran Depresión de 1930.

## **II. Etapa de orientación a las ventas. (1930-1950)**

Durante esta etapa las compañías consideraron que la necesidad real no era producir bienes, sino venderlos. Así que los esfuerzos se orientaron hacia las actividades de promoción y ventas. Desafortunadamente esta visión dio origen al vendedor sin escrúpulos que no se detenía ante nada con tal de realizar la venta.

## **III. Etapa de orientación a la mercadotecnia ( desde 1950, aún a la fecha en muchas compañías)**

Esta etapa se caracteriza por su doble meta de orientarse al cliente y de obtener ventas rentables. Se sumaron responsabilidades al gerente de mercadotecnia tales como: control de inventarios, servicios de almacén, planeación del producto, etc. A partir de ese momento, tendría que participar desde el inicio del ciclo de la producción y en toda la planeación de la organización a corto y a largo plazo. En esta etapa se acepta el concepto de la administración coordinada de la mercadotecnia y los altos mandos de las empresas son gente con orientación mercadológica.

Esta visión moderna implica que la mercadotecnia hace hincapié en el consumidor, puesto que la planeación comienza con él y orienta sus operaciones. Toda la organización debe colaborar para determinar lo que él necesita y la manera de producir el satisfactor, cómo motivar la venta y cómo entregárselo. Así, se puede afirmar que el cliente ayuda a planear el producto, el envase, el precio y la distribución, etc.

## **IV. Etapa de responsabilidad social y orientación al ser humano (a partir de la década de los años 90)**

Esta nueva etapa se relaciona con una actuación socialmente responsable por parte de las empresas, para tener éxito y sobrevivir. Las presiones externas a la compañía tales como el descontento de los consumidores, la preocupación por los problemas ambientales y las fuerzas político-legales, influyen en los programas de mercadotecnia. También se caracteriza por su orientación a la administración de los recursos humanos. "En esta cuarta etapa, la administración de mercadotecnia ha de tratar de crear y ofrecer una mejor calidad de vida y no solo un nivel más alto de vida".<sup>3</sup>

La mayor parte de las empresas norteamericanas se encuentra en la tercera etapa de la administración de la mercadotecnia, cuyo concepto ha sido adoptado por compañías grandes y pequeñas. En el caso de las empresas mexicanas esto es similar, según la opinión del Dr. Carlos Mondragón Liévana, consultor empresarial y catedrático en las áreas de administración y mercadotecnia del Instituto Tecnológico Autónomo de México, ITAM, aunque aún se desconoce la eficacia con la que se han implantado los sistemas de mercadotecnia.

Según el Dr. Mondragón, en las empresas netamente nacionales existe una enorme resistencia a la modernización de los sistemas administrativos, tales como: recursos humanos, producción, distribución, etc., lo cual, en muchos casos, las expone al riesgo de desaparecer ante la ya fuerte competencia internacional. En nuestro país, inclusive, no sólo se trata de la desaparición de empresas, sino que el riesgo crece al grado de un debilitamiento irreversible en ramas completas de la industria.

### **2.1.2. CRÍTICAS A LA MERCADOTECNIA**

La práctica de la mercadotecnia, materializada en sus diversas actividades resultantes que son percibidas por la sociedad, como la publicidad, las promociones, los productos destinados a grupos o segmentos específicos del mercado, las técnicas de venta, los canales de distribución, etc., ha recibido fuertes críticas por parte de diversos sectores. Por ejemplo, se cuestiona la moralidad de esta disciplina al influenciar a la sociedad para que desvíe la atención de los valores socialmente deseables hacia los superfluos y vanos. De igual manera, se debate si las actividades de mercadotecnia, supuestamente enfocadas a la mejor satisfacción de las necesidades y deseos de los consumidores no están, al mismo tiempo, perjudicando a la sociedad cuando, por ejemplo, al producir sus bienes, una empresa afecta la ecología del lugar donde se encuentra asentada.

Asimismo, se ha cuestionado la gran influencia que ejerce la mercadotecnia en la asignación de los recursos sociales y económicos cada vez más escasos en los países, ya que debido al gran auge que ha tenido a nivel académico, algunos funcionarios gubernamentales con este tipo de formación han extendido su aplicación a áreas de esa índole. La pregunta es, ¿el exceso de mercadotecnia está dando origen a una distribución errónea de los recursos?

Por esta razón, los teóricos de la mercadotecnia han tenido que trabajar en la ampliación del concepto, en años recientes, éste ha sido ampliado y complementado con el de responsabilidad social de la empresa, en donde los esfuerzos de mercadotecnia no sólo deben tratar de beneficiar a sus compradores, sino a todas aquellas personas a quienes afecten las operaciones de la compañía, (cuarta etapa de desarrollo). De esa manera, se tratará de alcanzar satisfactoriamente a todos los mercados que se relacionen con la compañía, además de procurarse utilidades rentables.

"Así pues, el concepto de mercadotecnia y la responsabilidad social de una organización son compatibles, a condición de que la gerencia procure, a largo plazo:

1. Cubrir las necesidades de los clientes que adquieren sus productos.
2. Satisfacer las exigencias sociales afectadas por sus actividades.
3. Cumplir con las metas de utilidades" 4

No obstante, en la práctica real, aunque se tengan en la mira estos tres objetivos, el orden suele intercambiarse y de ahí que subsistan las críticas y cuestionamientos. Un ejemplo claro de respuesta civil a esta situación es la enorme presión que grupos ecologistas y laborales antepusieron a la aprobación de la firma del Tratado de Libre Comercio, TLC, entre México, Estados Unidos y Canadá. Dichos grupos reclaman, en cierta manera, la responsabilidad social que el tratado trilateral debe garantizar por parte de las empresas de los tres países.

Sin embargo, es una realidad que actualmente la competencia comercial, no sólo entre compañías, sino entre países y muy pronto entre regiones, se está llevando a cabo en el campo de la mercadotecnia, donde cada día surgen nuevas formas, cada vez más sofisticadas de comercialización. Un aspecto interesante de dicha competencia es que el enfoque actual no se restringe a las actividades de venta, es decir, no sólo se trata de vender más y mejor, sino que el espíritu mercadológico se ha expandido a todas las áreas de una empresa, las cuales, coordinadamente, avanzan hacia el logro de sus objetivos. Y dichos objetivos, en muchos casos, van más allá del mero factor económico, abarcan los aspectos ecológicos, laborales, de investigación científica y de capacitación, pero también invaden los terrenos culturales, educativos, individuales, familiares, etc.



Una vez que se ha descrito la penetración que tiene actualmente la mercadotecnia en las empresas comerciales, se abordará el concepto de mercadotecnia. Pero antes, se definirán algunos elementos que idealmente deben existir al planificar un sistema de administración mercadológica en una organización o empresa. En este momento vale aclarar que los términos corporación, compañía, organización y empresa se utilizarán de manera indistinta. Y es precisamente con este concepto con el que se iniciará la conformación de este marco.

## 2.2. LA EMPRESA

Para llegar a un concepto satisfactorio para los fines de esta tesis, veamos algunas definiciones de institución que pueden considerarse los fundamentos teóricos de lo que es una empresa.

"Una institución, desde el punto de vista sociológico, es un cuerpo de mecanismos a través de los cuales los individuos participan unos con otros en relaciones estructurales más o menos persistentes." 5

Según Fitcher, "Una institución es una estructura relativamente permanente de roles, pautas y relaciones que las personas realizan según determinadas formas sancionadas y unificadas, con objeto de satisfacer necesidades sociales básicas." 6

Para Marcos Kaplan, "Toda sociedad se articula en y por medio de instituciones. Estas son en esencia modelos de relaciones humanas, de distribución y ejercicio de status, funciones y roles, sobre los que se calcan, se estructuran y se formalizan las relaciones concretas de grupos o individuos mediante su formulación o consagración por la autoridad estatal que les confiere así, cohesión, estabilidad, permanencia, inserción en órdenes y niveles más generales, reconocimiento y valorización por otros grupos e individuos." 7

Una definición más sencilla es la de Malinowski, "Una organización es un grupo de personas unidas y organizadas para conseguir un propósito determinado." 8

De manera más, o menos extensa, las cuatro definiciones tienen en común el estar describiendo un sistema con las siguientes características implícitas o explícitas:

a. Existe una necesidad y los medios para la existencia del sistema y éste produce o elabora el satisfactor. Es un ente dinámico.

b. Hay relaciones de interdependencia entre los elementos del sistema y entre éste y su medio ambiente.

c. Hay implícito un equilibrio que tiende al orden, pero el desorden es un riesgo probable.

D. La tendencia a la consecución de un fin u objetivo es permanente.

e. Se manifiesta la existencia de diversos caminos para conseguir el fin deseado.

Así, se concibe que las instituciones existen debido a que responden a las necesidades de la sociedad y que los servicios o satisfactores que proveen organizadamente para subsanarlas son su razón de ser. El dinamismo de la institución radica precisamente en que interactúa con su medio a través del intercambio de insumos por productos y servicios.

De esta manera la institución puede ser visualizada como un sistema organizacional social que "mediante la utilización de recursos (insumos) actúa (transforma) coordinadamente (equilibrio, interdependencia, retroinformación, entropía y manejo de la incertidumbre) para la consecución de los objetivos (productos) para los que fue creada." 9

Existen diversos tipos y clasificaciones de instituciones. Para el interés de esta tesis, se clasificarán éstas de acuerdo a su régimen de propiedad en públicas y privadas.

Las instituciones privadas son las que pertenecen a sectores no gubernamentales. La gran mayoría de ellas persigue un fin lucrativo, aunque las hay también de carácter social, político, científico, etc. Y las públicas son aquellas que pertenecen a la nación y son administradas por el gobierno de acuerdo con la estructura de éste.

Evidentemente, nos interesan las instituciones privadas lucrativas, a las que podremos ahora denominar empresa:

*Empresa es un sistema social u organización que consta de un número de individuos organizados y administrados para la producción de bienes y servicios demandados por la comunidad, con la meta de alcanzar ciertos objetivos económicos y sociales.*

Ahora bien, existe una corriente administrativa, bastante difundida en la actualidad, denominada Administración Estratégica. En términos generales, la Administración Estratégica plantea la organización integral de funciones y actividades de una empresa para que, mediante estrategias de planeación, ejecución y control, se alcancen los objetivos deseados a corto y largo plazo. Lo anterior, cuidando siempre de que se cumpla con la Misión que fue predeterminada por sus propietarios y directivos.

Por el momento, sólo se retomará el concepto de Misión, con lo que se hará la siguiente afirmación: Para el eficiente ejercicio de la mercadotecnia dentro de una empresa es necesario que ésta tenga muy clara su misión.

La misión de una empresa es la definición de su esencia y razón de existir, la cual se debe formular por escrito y difundirse ampliamente. Es, en realidad, la respuesta a la pregunta ¿en qué tipo de negocio se encuentra la empresa? La misión establece a nivel conceptual, los límites de sus actividades y evita que la organización se desvíe de sus verdaderos intereses. La fijan los dueños y principales ejecutivos, lo que manifiesta que es una expresión de la intención primaria de tal entidad.

"Hoy, en conformidad con el concepto de mercadotecnia, se recomienda a las empresas que al definir su misión se orienten a la mercadotecnia. Los ejecutivos deben pensar en función de los beneficios que están vendiendo y de las necesidades que satisfacen" 10

Puesto que cualquier actividad operativa de una empresa debe comulgar con el objeto para el que fue creada, el concepto de misión puede así, enriquecer la definición de Empresa expresada en líneas anteriores.

*Sistema social u organización que consta de un número de individuos organizados y administrados para la producción de bienes y servicios demandados por la comunidad, con la meta de alcanzar objetivos económicos y sociales, bajo los términos de su misión empresarial.*

En una empresa en la que se tomen en cuenta los elementos mencionados, la puesta en marcha de un sistema de mercadotecnia tiene mayores probabilidades de éxito pues se tiene una idea clara de lo que es la organización y hacia dónde desea ir. Cuando la empresa inicia sus actividades publicitarias se convierte en Anunciante.

### 2.3. ¿QUE ES LA MERCADOTECNIA?

Conforme se ha ido desarrollando esta disciplina, han surgido definiciones que han tratado de explicar su esencia. Los enfoques han sido múltiples, dependiendo de la aplicación para la que se le ha requerido y la etapa de evolución administrativo-mercadológica de que se trate. Así, actualmente puede existir una infinidad de acepciones en la inmensa gama de bibliografía que la experiencia mercadológica ha hecho surgir.

Una característica de la mercadotecnia es precisamente ésa. Se trata de una actividad práctica que, a pesar de que tiene ya ciertos fundamentos establecidos, va tomando forma de acuerdo con su ejecución en casos específicos, y las decisiones que la moldean surgen, en gran medida, del conocimiento pragmático y también del sentido común de quienes la llevan a cabo, por lo cual ha originado una cantidad enorme de diferentes técnicas, estrategias, tácticas, enfoques y fórmulas.

Este estudio se centrará en la aplicación de la mercadotecnia en el entorno empresarial, donde hay quienes la consideran desde una técnica parcial en el sistema administrativo general, hasta una filosofía que debe impregnarse en todas y cada una de las acciones de la organización. Pero es importante destacar que su uso es también una realidad en el campo de la política, por ejemplo para vender la imagen de un candidato o una ideología, en instituciones sociales, para vender ideas, tendencias, etc.

Las experiencias de las empresas han sido sistematizadas y difundidas como modelos de eficientes o ineficientes prácticas de la mercadotecnia, sobre todo en Estados Unidos. Inclusive, la competencia comercial entre organizaciones ha creado enfoques que a simple vista parecerían absurdos, pero que han significado verdaderos éxitos editoriales y publicitarios para el enfoque. Un ejemplo de esto es el libro "La Guerra de la Mercadotecnia" de dos famosos teóricos innovadores de la mercadotecnia: Al Ries y Jack Trout. En su obra, los autores, después de analizar los casos de Coca-Cola, Pepsi-Cola, Mc Donalds, Burger King, IBM y Budweiser, sostienen que los principios de la guerra militar y sus estrategias se aplican exitosamente a la competencia mercadológica y dicen cómo hacerlo. Las cambiantes fórmulas

mercadológicas modernas se conforman, pues, de retrospectivas, de historias sobre la forma en "cómo lo hicieron" los grandes estrategas.

Y conforme se sigue desarrollando esta actividad, surgen más acepciones que la describen. Ante este panorama, trataré de lograr un acercamiento conceptual que no se comprometa con ninguna corriente o fórmula establecida, pero que retome claramente los elementos que se han esbozado en párrafos anteriores. Para iniciar dicho acercamiento, revisemos algunas reflexiones de Theodore Levitt, considerado por algunos como el teórico más importante de la mercadotecnia, acerca de cuáles son los propósitos de los negocios:

- "1. El propósito de un negocio es crear y mantener un cliente.
2. Para lograrlo, la empresa debe producir y entregar los bienes y servicios que la gente desea y valuar a diferentes precios y bajo condiciones que son razonablemente atractivas, en relación a lo que ofrecen otros, a una proporción de clientes lo bastante grande para hacer que esos precios y condiciones sean posibles.
3. Para continuar haciendo eso, la empresa debe producir ingresos mayores a sus costos en cantidad suficiente y con suficiente regularidad para atraer y retener inversionistas en la empresa y debe mantenerse igual y algunas veces, adelante de las ofertas competitivas.
4. Ninguna empresa, no importa qué tan pequeña sea, puede hacer esto por un mero instinto o accidente. Tiene que aclarar sus propósitos, estrategias y planes, y entre más grande sea la empresa, mayor será la necesidad de que éstos sean claramente escritos, comunicados y revisados con frecuencia por los miembros más importantes de la empresa.
5. En todos los casos debe haber un sistema apropiado de premios, auditorías y controles para asegurar que lo que se trate de hacer se haga de manera apropiada y en caso contrario, se rectifique con presteza." 11

De los enunciados anteriores se puede concluir lo siguiente:

- a. La empresa cumple con un papel social necesario de suministro de satisfactores, tomando en consideración las capacidades de sus clientes.
- b. Sus operaciones comerciales deben ser constantes y en un volumen suficiente para proporcionarle utilidades atractivas y poder seguir generando bienes.
- c. Debe tomar en cuenta a la competencia.
- d. Planear y evaluar claramente su misión, objetivos, planes y estructura es un requisito.

Además de confirmar lo expresado acerca de la naturaleza de una empresa, en las conclusiones anteriores, aparece un elemento relevante: El carácter comercial y lucrativo de la organización, cuya existencia como intención del negocio es indiscutible puesto que, además de satisfacer necesidades, una organización debe generarse ingresos para continuar no sólo sus operaciones, sino insertarse en el ciclo económico. Dicho carácter lucrativo se materializa en el intercambio que se genera como resultado de la **Comercialización**.

Y la Mercadotecnia implica eso, comercializar: La mercadotecnia es una disciplina administrativa que se utiliza para comercializar productos y servicios. La clave de esta aseveración es entender lo que significa el término comercializar y sobre todo, diferenciarlo del término vender, puesto que muchas veces se confunden y se utilizan indistintamente.

Comercializar no es sinónimo de vender; la venta de un producto es el paso final o resultante de todo un proceso de planeación y producción, y el producto se comercializa precisamente durante dicho proceso de mercadotecnia. Comercializar es planear la venta, organizar las actividades de desarrollo del producto, fijación de precios, promoción y distribución, lo cual se lleva a cabo mediante el sistema de mercadotecnia.

William Stanton dice al respecto:

"En la venta la compañía fabrica un producto y aplica diversos métodos de venta para convencer a los clientes de que lo compren. Se trata de manipular la demanda para ajustarla a la oferta.

En la mercadotecnia la compañía averigua lo que el cliente desea y luego trata de desarrollar un producto que satisfaga ese deseo y también que aporte una utilidad. La compañía manipula la oferta para ajustarla a la voluntad de la demanda del consumidor."

Por lo tanto existen estas diferencias entre venta y mercadotecnia, las cuales coinciden con las características de las etapas I y II de evolución de la mercadotecnia, y III, respectivamente.

#### **"Venta**

1. Pone de relieve un producto.
2. Primero fabrica el producto, luego trata de venderlo.
3. La administración está orientada a las ventas.
4. La planeación es a corto plazo en función de los productos y mercados del momento.
5. Da prioridad a las necesidades del vendedor.

#### **Mercadotecnia**

1. Pone de relieve los deseos del consumidor.
2. Primero averigua los deseos y necesidades del cliente, luego encuentra la manera de producir los satisfactores.

3. La administración se orienta a las utilidades en función de nuevos productos, nuevos mercados y crecimiento a futuro.

4. La planeación es a largo plazo.

5. Da prioridad a los deseos y necesidades del consumidor." 12

Con lo anterior se desea insistir en el hecho de que una empresa, debe contar con una **percepción integral** de todo el negocio a largo plazo. Esto le ayuda a planear todas sus actividades con el fin de comercializar lo que produce, es decir, funcionar bajo los principios de la mercadotecnia.

Analicemos ahora algunas definiciones clásicas de mercadotecnia:

Una definición macro es la siguiente de William Stanton:

"La mercadotecnia está constituida por todas las actividades tendientes a generar y facilitar cualquier intercambio cuya finalidad sea satisfacer las necesidades o deseos humanos. Esta es una función que cumple en el sistema socioeconómico" 13

*Y su versión micro:*

"Como negocio, la mercadotecnia es un sistema total de actividades mercantiles cuya finalidad es planear, fijar precios, promocionar y distribuir productos, servicios e ideas que satisfacen necesidades entre los mercados meta, a fin de alcanzar los objetivos de la organización." 14

*Por su parte, Philip Kotler, otro teórico destacado en la materia, dice:*

"Mercadotecnia es el estudio de la manera en que varias partes satisfacen sus necesidades y deseos mediante procesos de intercambio. Los conceptos clave en el estudio de la mercadotecnia son: necesidades, deseos, demandas, productos, intercambio, transacciones y mercados" 15



*Una similar a la anterior es la de Alfonso Aguilar de Alvarez:*

"Mercadotecnia es aquella que estudia todas las técnicas y actividades que permiten conocer el satisfactor que se debe producir, que éste sea costeable, y la forma de hacer llegar ese satisfactor en forma eficiente al consumidor" 16

*Watson Dunn ofrece una definición más directa:*

"La mercadotecnia es la suma total de todas las actividades necesarias para convertir el poder adquisitivo del consumidor en demanda efectiva." 17

*Y la American Marketing Association, la institución con mayor reconocimiento en cuestiones de mercadotecnia establece:*

"La mercadotecnia es el proceso de planear y realizar la concepción, fijación de precios, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos individuales y organizacionales." 18

Es claro que todas estas acepciones han sido reflexionadas bajo el enfoque de la tercera etapa de desarrollo de la mercadotecnia, cuando se reconoció la importancia de tomar en cuenta las necesidades y deseos del cliente, además de las consideraciones económicas de la empresa. De ahí que lo más destacable de mencionar a partir de estas definiciones es el hecho de que la mercadotecnia es un *conjunto integral de actividades, organizadas como proceso, tendientes a la comercialización de productos y servicios a largo plazo.*

En el marco de lo anterior, resumiremos el concepto de mercadotecnia aplicado a instituciones privadas lucrativas como:

*Una disciplina administrativa que implica un proceso integral y dinámico de planeación y ejecución a largo plazo, apoyado en diversas técnicas para comercializar productos y servicios, con el fin de alcanzar los objetivos sociales, económicos y organizacionales de una empresa.*

### 2.3.1. HERRAMIENTAS DE LA MERCADOTECNIA

En un sentido amplio, la mercadotecnia puede convertirse en una filosofía de la organización que debe estar presente como tal, en todas sus áreas operativas y transformarse en acciones mediante una buena administración o dirección. Pero el estudiar a la mercadotecnia como filosofía que guíe el quehacer de la empresa lleva a campos especializados de las disciplinas administrativas tales como formación y capacitación de recursos humanos, planeación estratégica, finanzas, etc., áreas que están fuera del alcance de esta tesis.

Por esa razón, se asumirá que, en efecto, el espíritu mercadológico, concebido de acuerdo con la definición final a la que se llegó en el apartado anterior, debe estar presente con un carácter global en las empresas modernas por los beneficios que les puede aportar, además de ser el seno ideal para la ejecución de la publicidad. Y el enfoque, a partir de este momento, será el de la materialización de la mercadotecnia, lugar en el que se ubica el objeto de estudio de esta tesis.

Desde el punto de vista operativo, el poner en marcha un sistema de mercadotecnia en una empresa cuya concepción coincida con la presentada anteriormente, incluye tres pasos:

- a. La planeación de un programa o plan general de mercadotecnia que establezca las metas a alcanzar y las estrategias a seguir.
- b. La realización del programa a cargo del personal operativo, bajo una dirección mercadológica.
- c. La evaluación periódica del desempeño para confirmar o rectificar.

Esta tesis estudiará con un cierto grado de detalle algunos aspectos de las etapas de planeación y realización.

Comencemos por el primero:

- a. La regla de oro dice: planear significa analizar lo hecho en el pasado para tomar decisiones en el presente que se apliquen a futuro. La planeación en

mercadotecnia es un proceso constante en el cual la gerencia lleva a cabo los siguientes pasos:

1. Realiza un análisis de la situación general, revisando lo hecho anteriormente y sus resultados, así como los elementos del ambiente, tanto externo, cuanto interno de la compañía, mismos que influyen en su desempeño.

2. Establece objetivos y estrategias: los objetivos o metas son aquello que se desea alcanzar. Se recomienda que en mercadotecnia éstos sean concretos y medibles. En esta fase de la planeación, además de los objetivos de mercadotecnia, se deben contemplar objetivos de comunicación claramente identificados como tal. La estrategia es el plan que se seguirá para llegar a la meta.

3. Selecciona los **mercados meta**: "Las personas u organizaciones con deseos y necesidades que satisfacer, dinero para gastar y la disposición de gastarlo. El mercado meta es un grupo de clientes a quienes la compañía se propone dirigir sus esfuerzos de mercadotecnia" 19

4. Diseña la **mezcla de mercadotecnia**, la cual incluye los cuatro elementos fundamentales del programa, a saber:

- el **Producto**, "Conjunto de atribuciones tangibles e intangibles que incluye el empaque, color, precio, prestigio del fabricante, prestigio del detallista y servicios que prestan éste y el fabricante" 20

- la **estructura de Precios** "El valor expresado en términos monetarios como un medio de intercambio" 21

- el **sistema de Distribución**, "Los medios para lograr que el producto llegue al mercado" 22

- las **actividades de Promoción**, "Elemento que sirve para informar al mercado y persuadirlo respecto a sus productos y servicios",<sup>23</sup> mediante varios métodos, como son: la venta personal, la publicidad, la promoción de ventas la publicidad no pagada y las relaciones públicas.

5. Una vez realizada la planeación mercadológica global de la empresa, se lleva a cabo una planeación específica que abarca un período temporal, usualmente de un año, aunque en algunos casos puede ser menor dependiendo del producto o mercado, el cual se denomina, **Plan Anual de Mercadotecnia**.

#### 2.3.1.1. PLAN ANUAL DE MERCADOTECNIA

En realidad, en este plan anual se integran de nueva cuenta los elementos de la planeación general. Es, por así decirlo, su culminación, con la diferencia de que en este segundo programa los planteamientos se elaboran específicamente para un período fijo y sus alcances pueden visualizarse de forma muy concreta.

El plan anual es una guía maestra de las operaciones de mercadotecnia que se prepara por escrito para cada línea de productos, una marca o un mercado. En ocasiones, la agencia de publicidad colabora con los gerentes de marca en su elaboración.

No existe un modelo correcto o probado de plan universal. Dado que se trata de programas individuales, sus características varían, de acuerdo con las necesidades detectadas en las etapas de planeación global. Y aunque no garantiza el éxito del quehacer mercadológico, ofrece las siguientes ventajas:

- "1. Obliga al personal de mercadotecnia y publicidad a analizar los hechos preliminares y a ponerlos al día.
2. Reúne en un lugar adecuado todos los hechos e ideas sobre los que se basa el plan del año.
3. Pone al alcance del nuevo personal que trabaje en un producto, tanto en la agencia, como en la compañía, toda la información y las ideas necesarias para familiarizarse con el estado y los problemas del producto.
4. Obliga a todos los que intervienen en la formulación de la estrategia mercadotécnica a justificar sus conceptos por lo menos una vez al año. Esto es conveniente, pues reduce al mínimo las probabilidades de proseguir una estrategia mercadotécnica que no esté dando resultados.

5. Ayuda a integrar en una sola unidad los diversos elementos de la estrategia mercadotécnica, que siempre deberán considerarse en relación recíproca, pues ninguno puede ser considerado inteligentemente sin tomar en cuenta sus influencias en los otros. Así hay que evaluar cada uno de los elementos de la síntesis (o mezcla) mercadológica sobre la base del plan integral." 24

Como se dijo anteriormente, no existe un modelo a seguir en lo referente a la estructura del plan de mercadotecnia, y después de consultar bibliografía administrativa, se concluye que los ejemplos encontrados resultan demasiado técnicos para el campo de esta tesis. Por tal razón se expondrán a continuación sólo los elementos relevantes que se sugiere debe incluir un plan de mercadotecnia, pues son los que se identificaron como constantes en el estudio comparativo que se realizó. 25

1. Elaboración de un análisis de información retrospectiva sobre la compañía, las acciones llevadas a cabo en relación a la mezcla de mercadotecnia (producto, precio, promoción y distribución), los resultados financieros, el comportamiento de los mercados meta, la competencia y la pertinencia en general de las estrategias mercadológicas puestas en marcha. Este análisis debe cubrir por lo menos los últimos cinco años de operación de la empresa.

2. Algunos autores recomiendan incluir, como paso intermedio entre el análisis mencionado y la fijación de objetivos, un apartado de suposiciones sobre aspectos tales como la demanda del mercado, algunos factores externos a la empresa como los cambios económicos y tecnológicos, mismos que pueden afectar a la demanda, así como una prospectiva del comportamiento de la competencia, entre otros. Esta sugerencia resultará adecuada si no se le concibe como apartado de suposiciones, sino como un elemento más científico basado en investigación de campo que brinde información real y no supuesta. A este tipo de práctica se le conoce como **Investigación de Mercados**.

3. Tanto el análisis retrospectivo, cuanto la información que origine la investigación de mercados permitirá determinar los problemas principales y las tendencias significativas que el plan de mercadotecnia debe enfrentar, y con esto, se podrá iniciar la fijación de objetivos acordes a lo encontrado y a lo que se desea para el futuro, pero sobre una base observable y medible. Los objetivos deben ser muy concretos, se originan en los objetivos generales de mercadotecnia, pero proporcionando metas del mercado, por ejemplo: definición clara del consumidor potencial, porcentaje de participación de mercado, volumen de ventas, facturación, etc. Las estrategias, como ya se expresó, son la forma en que se ha de alcanzar los objetivos. En esta etapa de

planeación mercadológica, las estrategias se relacionan generalmente con las actividades propias de la mezcla de mercadotecnia (producto, precio, promoción y distribución).

4. Determinación de programas de trabajo con presupuestos. Estos programas de trabajo incluyen la mezcla de mercadotecnia, de la cual tampoco existen modelos únicos, puesto que la definición varía de un producto o una marca a otra, pues los objetivos, estrategias, consumidores, etc. son distintos. "El mercadólogo debe saber adaptar los ingredientes de su síntesis (o mezcla) a las condiciones del mercado. Al modificarse éstas, debe cambiar la síntesis. Naturalmente, tiene que haber cierto grado de experimentación, de preferencia modificada por la intuición y la imaginación creadora." 26

En este momento de la planeación mercadológica es cuando se elabora el Plan de Publicidad, elemento definido ampliamente en el capítulo 1 de esta tesis.

## **NOTAS**

- (1)** Stanton, William "Fundamentos de mercadotecnia", México, 1990, Editorial McGraw-Hill, p.7
- (2)** Ibid., p.13
- (3)** Ibid., p.16
- (4)** Ibid., p.17
- (5)** Muriel, María Luisa, "Comunicación institucional", Ecuador, 1980, Editorial Andina, p.37
- (6)** Ibid., p.38
- (7)** Ibid., p.38
- (8)** Ibid., p. 38
- (9)** Ibid., p. 39
- (10)** Levitt, Theodore, "Comercialización creativa", México, 1988, Compañía Editorial Continental, p.19
- (11)** Ibid, p.20
- (12)** Stanton, W.,op. cit. p.12
- (13)** Ibid, p.4
- (14)** Ibid., p.6
- (15)** Kotler, Philip, "Mercadotecnia", México, 1984, Editorial Hispanoamericana, p.4
- (16)** Aguilar de Alvarez, Alfonso, "Elementos de mercadotecnia", México, 1978,, Editorial C:E:C:S:A:,p.152
- (17)** Dunn, Watson, "Publicidad", México, 1991, Editorial Limusa, p.42
- (18)** Stanton, W., op. cit., p.6
- (19)** Ibid., p. 98
- (20)** Ibid., p.208
- (21)** Ibid., p.345
- (22)** Ibid., p.288
- (23)** Ibid., p.462

**(24)** Dunn, W. op. cit. p.45

**(25)** Se revisaron las secciones dedicadas al plan de mercadotecnia de las siguientes publicaciones: "Dirección de Mercadotecnia" de Philip Kotler, "Mercadotecnia" del Centro de Servicios al Comercio Exterior, SECOFI-BANCOMEXT; "DTP & MARKETING" DE Biomercadotecnia, S.A. y "Cómo Desarrollar Programas Eficaces de Mercadotecnia" de Estrategias de Harvard, Grupo Editorial Expansión.

**(26)** Dunn, W. op. cit. p.51



## **CAPITULO 3 LA RELACIÓN DE TRABAJO AGENCIA DE PUBLICIDAD-ANUNCIANTE**

### **3.1. LOS ANUNCIANTES**

#### **3.1.1 En relación a la muestra.**

A fin de conocer detalladamente cómo llevan a cabo los anunciantes las actividades relacionadas con la publicidad en constante interacción con la agencia, y poder así analizar el proceso en su totalidad para identificar los problemas existentes, se realizó un trabajo directo con ellos mediante entrevistas. Los pasos y criterios a seguir fueron los siguientes

Se seleccionaron 15 empresas para conformar la muestra que se procedió a estudiar. Los criterios fueron:

1. Que se tratara de empresas con orientación mercadológica.

La razón quedó plasmada al inicio del primer capítulo de esta tesis y se relaciona con el hecho de que se pretende estudiar los aspectos de comunicación que se dan en la relación de trabajo entre agencias de publicidad y anunciantes bajo el marco de la práctica mercadológica. Esto es, la experiencia comunicativa de las dos partes llevada a cabo en un marco de planeación del trabajo que toma en cuenta conceptos y metodologías de trabajo bien definidas con el objetivo de lograr una comercialización más segura en términos de resultados exitosos.

2. Que fueran empresas de tamaño grande o mediano.

La instrumentación de sistemas de mercadotecnia se lleva a cabo con mayor regularidad y aceptación en empresas de ese tipo, además de que por sus características de productores a gran escala cuentan con una mayor infraestructura y recursos para sus actividades como anunciantes, y por lo tanto, para contratar a una agencia. Las empresas pequeñas difícilmente son anunciantes que recurren a una agencia de publicidad para sus necesidades de promoción.

3. Que fueran empresas anunciantes, sin importar su tamaño como tales.

Esto con el fin de analizar, por un lado, el peso que tiene este aspecto en la perspectiva que tiene la agencia de sus clientes y que influye en sus prácticas y trato; y por otro lado, conocer los criterios que tiene el anunciante para seleccionar a su agencia.

4. Que comercializaran productos de consumo e industriales, y de servicios. <sup>1</sup>

En este sentido, se pretende tener representados a los tres grandes rubros de las actividades de comercialización con el fin de proporcionar un panorama general.

5. Que la muestra incluyera empresas de capital netamente mexicano y subsidiarias de firmas transnacionales. Esto con el fin de observar si existen diferencias en el comportamiento de ambos grupos, y cuáles son éstas. Este criterio reforzó la decisión de incluir sólo empresas grandes y medianas, pues desde que se inició la selección se detectó que en México la mayor parte de las organizaciones grandes son transnacionales, y las medianas, transnacionales y nacionales.

Otro punto relevante de este criterio de selección es conocer la experiencia de las filiales extranjeras en la elección o asignación de su agencia desde sus oficinas centrales.

### **3.1.2. En relación a los entrevistados.**

Con respecto a los entrevistados se intentó aplicar el cuestionario a los gerentes de marca (ver nota 1, cap. 1) pues, en teoría, son ellos quienes mantienen el contacto más directo con la agencia. Sin embargo, esto no fue posible en la totalidad de la muestra pues algunos directivos de mercadotecnia consideraron, al revisar el cuestionario, que ellos eran los más adecuados para contestarlo por contar con mayor información, sobre todo en lo referente a políticas y filosofía empresarial de sus corporaciones.

Además de la situación anterior, cabe mencionar que en varios casos, especialmente en las empresas medianas, la persona que funge como gerente de mercadotecnia se encarga de realizar todas las actividades propias de un gerente de marca, pero para la totalidad de los productos de la empresa. Es auxiliado por algunos asistentes que llevan a cabo todo tipo de actividades, no sólo las relacionadas a la ejecución del plan de mercadotecnia. Es quizás por esta razón que prefirieron contestar el cuestionario ellos mismos.

### **3.1.3. En relación al cuestionario.**

El cuestionario fue elaborado tomando en consideración aquellos aspectos que ya habían sido identificados como posibles de involucrar situaciones problemáticas, tal como se indica en el primer apartado del

capítulo 1. Las preguntas son en el 80% de los casos cerradas, con opción sí-no, pero al mismo tiempo abiertas para explicar las razones de las respuestas, 10 % son abiertas y 10% de opción múltiple. Total: 30 preguntas.

Un primer bloque de preguntas se refiere a la **información contextual** de la empresa, de los antecedentes del entrevistado, de su puesto y funciones, y de la agencia con la que trabajan. Incluye asimismo, preguntas que permiten obtener un parámetro indicador de la cantidad de trabajo que realiza la agencia para el anunciante, así como del tipo de trabajo. Finalmente, en este primer apartado se desea investigar el grado de conocimiento que el anunciante acepta tener de su agencia.

El segundo bloque se enfoca a descubrir aspectos de **conocimiento conceptual** en relación a Mercadotecnia y Publicidad y práctica real de la planeación mercadológica; de igual manera intenta conocer los **criterios** que emplea el anunciante al seleccionar a su agencia y el proceso de asignación.

Una tercera parte del cuestionario analiza las **metodologías de trabajo** que se establecen entre los protagonistas. Las prácticas en la solicitud de trabajo, seguimiento, evaluación y comunicación en el proceso, de inicio a fin, son el interés primordial.

Y una última sección del cuestionario confronta a los entrevistados de manera directa con la problemática que da origen a esta tesis. Les pide que reflexionen sobre su relación con las agencias. Es decir, que hablen sobre sus **problemas de comunicación**.

Los cuestionarios fueron aplicados personalmente en sesiones audiograbadas con una duración promedio de 50 minutos cada una. Las respuestas fueron vaciadas de manera sintética en tablas para su análisis.

## **3.2. CATEGORIAS DE ANÁLISIS**

Se consideraron las siguientes categorías de análisis:

### **3.2.1 INFORMACIÓN CONTEXTUAL**

Buscaba ubicar al entrevistado de acuerdo a su lugar dentro de la compañía, así como identificar el tipo de agencia y la carga de trabajo publicitario que realizan.

- A. COMPAÑÍA
- B. ENTREVISTADO
- C. PUESTO
- D. AGENCIA
- E. TRABAJO

### **3.2.2 CONOCIMIENTO CONCEPTUAL**

Se trataba de detectar los criterios empleados para las siguientes actividades:

- F. CRITERIOS PARA SELECCIÓN/ASIGNACIÓN DE AGENCIA
- G. PLANEACIÓN MERCADOLÓGICA
- H. CONCEPCIÓN PUBLICITARIA

### **3.2.3 METODOLOGÍA DE TRABAJO**

Pretendía determinar las prácticas más usuales.

- I. PRACTICAS DE TRABAJO
- J. EVALUACIÓN DEL TRABAJO

### **3.2.4 PROBLEMAS DE COMUNICACION**

En este apartado se pretendía detectar los principales problemas de comunicación con la agencia que se han presentado a los anunciantes.

- K. EVALUACION DE LA RELACION (PUNTO DE VISTA DEL ANUNCIANTE)
- L. OPINION ACERCA DE LAS AGENCIAS

### **3.2.1 INFORMACIÓN CONTEXTUAL:**

Esta primera sección del análisis aporta datos sobre lo que se observa de la conducta de las partes involucradas en la relación de comunicación. Por lo tanto, resulta mayormente descriptiva aunque al final de cada subsección se esboza una conclusión preliminar que va aportando los elementos del análisis de las secciones posteriores, donde se conoce la descripción de la conducta por parte del entrevistado y ambos análisis se confrontan para obtener una conclusión final.

## A. COMPAÑÍA

### a. TAMAÑO:

La muestra incluye nueve organizaciones grandes y seis medianas, que fueron seleccionadas así por su presencia en el contexto empresarial nacional, y que posteriormente fueron confirmadas como tal por los entrevistados basándose en criterios de administración empresarial (ver nota 32, cap.1).

En la muestra se encuentran dos instituciones descentralizadas del gobierno, el Banco Nacional de Comercio Exterior, **BANCOMEXT**, y el Consejo Nacional para la Prevención y Control del SIDA, **CONASIDA**, las cuales, a pesar de ser instituciones no privadas, fueron estudiadas por las siguientes razones:

a. **BANCOMEXT** es una entidad grande con orientación mercadológica en lo que se refiere a la comercialización de los servicios que ofrece su Centro de Servicios al Comercio Exterior. Según lo expresado por el entrevistado, gracias a esto, en los últimos cuatro años el centro ha logrado ser autofinanciable. En dicho centro se preparan programas de promoción y comercialización bajo los enfoques y metodologías de la planeación mercadológica, pues son varios los productos y servicios que ofrece a la comunidad empresarial del país. Algunos de ellos son: literatura, consulta a bancos de datos, asesorías, cursos de capacitación, diagnósticos, etcétera.

b. **CONASIDA** no se encuentra en la misma situación de administración mercadológica que la otra institución, pues no comercializa ninguno de sus servicios. Sin embargo, se decidió estudiarla puesto que, de acuerdo con la información proporcionada por el entrevistado, pone en práctica principios de la planeación mercadológica en la realización de sus actividades, además de que lleva a cabo una cantidad importante de trabajo de comunicación en medios masivos para lo cual contrata a agencias de publicidad comercial. Por estas razones fue tomada en cuenta como caso único.

b. TIPO:

NOMBRE	TAMAÑO	ORIGEN	PRODUCTO	SERVICIO
3 M de México	Grande	USA	Productos Adhesivos	
Co. Medicinal "La Campana"	Grande	USA	Productos Farmacéuticos	
American Express	Grande	USA		Tarjetas de Servicio
Gates Rubber	Grande	USA	Refacciones para Autos	
Co. Nestlé	Grande	Suiza	Leche en Polvo	
Casa Pedro Domecq	Grande	México España	Bebidas de Grado Alcohólico	
Crisoba	Grande	México - USA	Papel	
Seguros Monterrey	Mediana	México - USA		Seguros de Vida
Plásticos Bosco	Grande	México	Envases Plásticos	
AFIN Grupo Financiero	Mediana	México		Casa de Bolsa
La Madrileña	Mediana	México	Vinos y Licores	
Wearaver	Mediana	México	Instrumentos de Escritura	
Institute Anglo Americano	Mediana	México		Enseñanza de Idiomas
Bancomext Conside	Instituciones descentralizadas del Gobierno			Servicios de Información

Por un lado, la información del cuadro confirma que las empresas extranjeras, o donde existe participación extranjera, prestan mayor atención a los beneficios que pueden aportar las estrategias mercadológicas.

Sin embargo, es posible pensar que la parte nacional de la muestra indica que en México se está despertando el interés por aplicar la corriente mercadológica en las actividades de comercialización.

Ocho de las empresas estudiadas comercializan productos de consumo o terminados; dos más, productos industriales y cinco ofrecen servicios.

Cabe mencionar que debido a la naturaleza de sus productos, es difícil encontrar fabricantes de bienes industriales que tengan una importante actividad como anunciantes a públicos amplios. Ellos dedican su actividad publicitaria a públicos reducidos y bien identificados.

#### **d. AREA DE PUBLICIDAD:**

Once de las compañías de la muestra no cuentan en su estructura organizativa con una área específica de publicidad o con un puesto de director o gerente de publicidad. En las cuatro restantes esto sí existe pero se trata de áreas de publicidad de imagen corporativa, no de publicidad para la comercialización de productos o servicios. En estos casos existe una clara división de funciones y la relación entre las áreas de publicidad y las gerencias de marca, con respecto a la publicidad comercial, es escasa o nula.

Los entrevistados confirmaron lo anterior al afirmar que en relación a la ejecución de la publicidad de sus planes de mercadotecnia, dichas oficinas no tenían injerencia alguna. A primera vista, esto puede implicar que en las áreas de mercadotecnia no se cuenta con personal especializado en publicidad, lo cual resultaría un tanto riesgoso para la eficiencia y conocimiento conceptual que deben plasmarse en el trabajo publicitario de una gerencia de marca. Sin embargo, aún falta por analizar detalladamente los antecedentes académicos y laborales de los entrevistados y de su personal de apoyo.

**B. ENTREVISTADO**

**a. FORMACIÓN Y PROCEDENCIA ACADEMICA:**

<b>Número de Entrevistados</b>	<b>Licenciatura</b>	<b>Estudios Postgrado y Especialidad</b>
11	Administración de Empresas	2 Administración, 4 Mercadotecnia, 1 Publicidad y 1 Economía.
1	Publicidad	////////////////////////////////////
3	Ciencias de la Comunicación	3 Mercadotecnia

Si consideramos que la mercadotecnia es una disciplina que se ha desarrollado dentro del campo de la administración, lo anterior nos permite visualizar que 74% de estos profesionales se encuentran ejerciendo su labor en áreas propias de su formación académica. Me refiero aquí, a los administradores. Incluso, el 46% de ellos ha realizado estudios de posgrado en el campo de la administración. Sin embargo quiero enfatizar que, por el momento, hago esta aseveración desde el punto de vista del quehacer de la mercadotecnia.

El resto del grupo se comporta así: 26% procede del área de las ciencias de la comunicación y 75% de ése 26% también cuenta con capacitación en mercadotecnia.

Es decir, tomando en consideración el aspecto de educación formal, se puede afirmar que todas las personas entrevistadas se encuentran capacitadas para llevar a cabo las tareas de planeación y ejecución del sistema de mercadotecnia descritas en el capítulo anterior.

Inclusive, resulta interesante el hecho de que en el grupo de entrevistados se encontró a tres profesionales del área de ciencias de la comunicación. Los tres con una especialización en mercadotecnia. Esto puede significar que la carrera de Ciencias de la Comunicación tiene un amplio campo de ejercicio dentro de las áreas de la mercadotecnia, inclusive, se nota el papel de complementariedad que juega la mercadotecnia en la formación de



estos comunicólogos. En cuanto al ejercicio de la publicidad comercial, es uno de sus campos naturales.

Será necesario conocer con mayor detalle qué tipo de profesional, con cuáles características en ambos campos, se requiere para efectuar de manera más exitosa las tareas de comunicación con la agencia para los fines publicitarios de la empresa anunciante.

Sin embargo, a pesar de que en el grupo entrevistado el nivel de especialización en materia de administración y mercadotecnia es alto, no lo es en materia de publicidad. Por el contrario, se puede afirmar que éste es muy reducido. De acuerdo con los datos aportados en las entrevistas, la mayoría de estas personas (67%) ejerce las funciones de publicidad con base en la experiencia adquirida a lo largo de su desempeño laboral.

Más adelante, con mayores elementos podremos ver cómo afecta la falta de marco de referencia en las ciencias de la comunicación y publicidad al desempeño eficiente de los administradores-mercadólogos en su relación con la agencia de publicidad.

<b>Núm. Entrevistados</b>	<b>Tipo Universidad</b>	<b>Estudios Postgrado y Especialidad</b>
12	Privada	////////////////////
3	UNAM	3 Maestría

Doce de los entrevistados cursaron sus estudios en universidades privadas y tres en la Universidad Nacional Autónoma de México. Estos tres últimos son administradores y son quienes tienen grado de maestría. En cuanto a la procedencia académica de los entrevistados resulta notable que en empresas privadas, en el nivel jerárquico que estamos estudiando, es más común encontrar egresados de universidades privadas en funciones de mercadotecnia que de universidades públicas.

C. PUESTO

NOMBRE	ENTREVISTADO Y PUESTO
1. 3 M de México	Lic. Georgina Robles M. <i>Gerente de Marca</i>
2. Co. Medicinal "La Campana"	Mtra. Ana Ma. Paredas <i>Gerente de Marca</i>
3. American Express	Lic. Mercedes Arancón N <i>Gerente de Mercadotecnia</i>
4. Gates Rubber de México	Mtro. Raúl Mejía E. <i>Director de Mercadotecnia</i>
5. Compañía Nestlé	Lic. Sonia Cervera M. <i>Jefe de Producto</i>
6. Casa Pedro Domecq	Lic. Ma. Angeles García. <i>Directora de Mercadotecnia</i>
7. Crisoba	Mtro. Alfredo Nicolai T. <i>Gerente de Mercadotecnia</i>
8. Plásticos Bosco	Lic. Julián Pérez Duarte <i>Gerente de Producto</i>
9. Seguros Monterrey	Lic. Irma Contreras S. <i>Gerente de Producto</i>
10. AFIN Grupo Financiero	Lic. Jorge Orozco M. <i>Director de Mercadotecnia</i>
11. La Madrileña	Lic. Alfonso Alvarez C. <i>Gerente de Marca</i>
12. Wearover de México	Lic. Ranulfo Valencia G. <i>Gerente de Marca</i>
13. Instituto Anglo Americano	Lic. Ma. Elena Ramos. <i>Gerente de Producto</i>
14. BANCOMEXT	Lic. Gabriela Sobrino M. <i>Ejecutivo de Mercadotecnia</i>
15. CONASIDA	Lic. Ulises Pego B. <i>Subdirector de Comunicación</i>

ESTA INFORMACIÓN  
SERÁ DE LA RESPONSABILIDAD

**a. DESIGNACION:**

No existe uniformidad en la forma en que se nombra a los puestos en las distintas compañías. En el nivel de director y gerente no hay confusión pues ambas designaciones se refieren a una persona que coordina a gerentes de marca. Es decir, jerárquicamente el puesto de director y de gerente de mercadotecnia se encuentra por encima del de gerente de marca.

Sin embargo, en el caso del puesto de gerente de marca se encontraron otras formas de nombrarlo: Ejecutivo de mercadotecnia, jefe de producto, y gerente de producto. Estos cuatro títulos se refieren a la persona que realiza las funciones descritas en la nota 1 del primer capítulo.

Se entrevistó a seis directores y gerentes, cabezas de las áreas de mercadotecnia, que coordinan personal con funciones de mercadotecnia y publicidad como gerentes de marca. Asimismo, a nueve personas con nivel de gerentes de marca.

**b. ANTIGUEDAD EN EL PUESTO:**

Núm. de Entrevistados	Antigüedad (Años)
13	1 a 3
1	4
1	8

20% de ellos fueron promovidos y el 80% restante comenzó a trabajar en el puesto actual

Todos ellos aseguraron contar con amplia experiencia anterior en puestos similares, donde, en la mayoría de los casos, también habían permanecido entre 1 y 3 años.

La notable cantidad de contrataciones recientes en esos puestos en las empresas estudiadas podría permitirnos concluir, sin mayores elementos que lo observado, que existe mucha rotación en ese tipo de trabajo. Esto puede representar un elemento que crea desconfianza en el medio al interior de las empresas y convertirse así, en un factor que determina la política institucional con respecto a la exhibición de información interna. Regresaré a este punto más adelante.

**c. UBICACION JERÁRQUICA:**

Dentro de la estructura organizacional de las empresas, los puestos de los entrevistados se ubicaron de la siguiente manera:

<b>No. de Personas</b>	<b>Autoridades</b>
2	deben responder a 4
3	deben responder a 3
7	deben responder a 2
3	deben responder a 1

Este análisis nos ayuda a percibir la libertad de acción que tiene un gerente de mercadotecnia o de marca, así como sus posibilidades de toma de decisión, aspectos importantes en la relación de trabajo con la agencia.

En el proceso de seguimiento del trabajo publicitario entra en juego, además de la capacidad que tiene el representante del anunciante para guiar, apoyar y juzgar el trabajo de la agencia, la libertad que éste sienta tener para hacer y decidir sin que la carga jerárquica de sus superiores interfiera en su desempeño. Al tener que tomar en cuenta las opiniones de diversos individuos, y dado que tales opiniones en su gran mayoría son subjetivas, el avance del trabajo se torna más lento e inclusive, puede perder coherencia y caer en la confusión. Un elemento que dificulta más esto es el hecho de que los representantes de la agencia difícilmente pueden tener acceso a entrevistarse personalmente con las autoridades superiores de la empresa anunciante. Sin embargo, estas son características de la comunicación institucional con las que tiene que convivir la relación agencia-anunciante.

Los resultados obtenidos, con excepción de 5 casos, no denotan una carga jerárquica fuerte por encima de la mayoría de los entrevistados.

Por último, es necesario mencionar que la magnitud de la estructura jerárquica por encima del puesto de los entrevistados no tuvo una causa relacionada con el tamaño de la empresa. Esto es, las organizaciones grandes no tienen necesariamente una estructura vertical de puestos amplia, lo cual va de acuerdo con las tendencias modernas de la administración mercadológica, de reducir los organigramas verticales sin descuidar la eficiencia en el trabajo.

#### **d. PERSONAL DE APOYO:**

Con relación a este aspecto se encontró que más del 50% de los entrevistados realiza sus funciones y actividades sin apoyo de personal adicional. De esa manera se tiene que sólo 6 de ellos, -que son los mismos directores y gerentes mencionados en el rubro de "designación del puesto"- cuentan con un promedio de dos personas quienes entre sus funciones de mercadotecnia también tienen responsabilidad en el trabajo publicitario. Sólo se observó un caso extraordinario con CONASIDA que cuenta con 9 personas corresponsables, junto con el entrevistado, de la relación de trabajo con la agencia. Esto se puede entender si se toma en cuenta que CONASIDA es una entidad del sector público y no del privado.

En este sentido, es notable que cinco empresas grandes, cuatro de ellas transnacionales, no asignen recursos de apoyo a sus gerentes de marca. Y sobre todo, parece que esto corrobora aún más, el hecho de que los gerentes de marca tienen bajo su responsabilidad todas las funciones del plan de mercadotecnia y por tanto una carga fuerte de trabajo, sin contar con personal especializado en publicidad y tampoco ellos mismos con la formación óptima en esa área, tal como se vió anteriormente. Es evidente pues, que estas corporaciones deben evaluar los requerimientos de esas áreas en este sentido.

Por otro lado, desde el punto de vista de la comunicación, y de acuerdo con el marco teórico del capítulo 1, tal parece que la problemática en la relación agencia-anunciante tiene parte de su origen en la ausencia de marco de referencia entre los participantes. Lo anterior parece que se va comprobando pues en esta sección de la entrevista se supo que el personal de apoyo proviene de las áreas administrativas y de mercadotecnia, pero en ningún caso, se trata de gente con capacitación en ciencias de la comunicación.

## D. AGENCIA

### a. NÚMERO DE AGENCIAS CONTRATADAS Y ANTIGÜEDAD:

No. de anunciantes	No. de agencias
10	1
2	2
2	3
1	5

El 60 % tiene menos de 3 años de antigüedad, el 40 % corresponde a dos casos extraordinarios de 10 y 8 años de antigüedad, y a otros 2 de 4 años.

Ninguna de las empresas estudiadas posee una agencia interna o "house agency".

De acuerdo con los comentarios de los entrevistados, el número de agencias que contratan depende de la carga de trabajo que existe o de la especialización de las agencias, es decir, del tipo de servicios que éstas les pueden ofrecer. De los resultados se observa que cuatro empresas grandes y una mediana tienen más de una agencia.

En lo que respecta a la antigüedad, en promedio, estos anunciantes tienen 3 años trabajando con la misma agencia. Con excepción de dos, se puede decir que estos anunciantes no conservan a sus agencias por períodos largos, lo cual podría significar que las relaciones de trabajo terminan por la existencia de problemas, ya que no es lógico que un cliente se deshaga de un proveedor que le satisface.

#### **b. TAMAÑO Y TIPO:**

Este es un punto interesante. De acuerdo con lo respondido, las empresas grandes contratan agencias grandes, medianas y pequeñas, en su mayoría de procedencia extranjera, aparentemente siguiendo el criterio expuesto en el párrafo anterior. Pero ninguna empresa mediana contrata a una agencia grande, solo a medianas y pequeñas y siempre nacionales.

De las razones aportadas se puede apreciar que los anunciantes medianos confían más en las agencias de su mismo tamaño o menores por la atención que éstas les pueden brindar. Consideran que sus presupuestos para publicidad no pueden competir con los de los grandes anunciantes y que las agencias grandes no les proporcionarían una atención esmerada como a aquellos, por lo que prefieren asegurar esto al no tener que ser comparados con anunciantes mayores.

No obstante, la valoración que se haga en un apartado posterior, de la carga de trabajo que requiere la empresa y que será el parámetro para definir su tamaño como anunciante, permitirá analizar otro aspecto relacionado con el tamaño y tipo de agencias que contrata.

#### **c. CONOCIMIENTO SOBRE AGENCIA:**

Nueve de los entrevistados dijeron tener un amplio conocimiento sobre sus agencias. Este conocimiento implica desde el aspecto físico de las instalaciones, el currículum del personal que colabora en la agencia y las demás cuentas o clientes que tiene.

Cuatro describieron su grado de conocimiento como "regular" o "poco", pues en algunos casos sólo han visitado parte de las instalaciones, o no conocen a todo el personal que elabora sus materiales o no saben qué otros clientes tienen sus agencias.

Sólo dos personas aceptaron no conocer bien a sus agencias.

Cinco agencias fueron descritas como agencias especializadas en algún medio o actividad publicitaria. El resto de las agencias son agencias de servicios generales.

Aquí es notable que el 40% de los anunciantes de la muestra no ponga un mayor énfasis en un elemento condicionante de la buena integración y mutuo involucramiento que debe existir entre anunciante y agencia para la eficiente relación de trabajo, como lo es el interés por conocer a su agencia a profundidad. Entre mayor sea el conocimiento mutuo, mejor puede ser la comprensión y asimilación de la filosofía empresarial, las formas de trabajo, los productos y servicios, etcétera, y por lo tanto, la eficiencia de los resultados del trabajo conjunto podría incrementarse.

## **E. CARGA DE TRABAJO**

### **a. CANTIDAD Y TIPO DE TRABAJO QUE REALIZA LA AGENCIA:**

Se hizo una selección de 12 rubros de trabajo publicitario que implican distintos grados de complejidad, tiempo de realización y costo. Posteriormente se les agrupó y dió una valoración de carga de trabajo: FUERTE, REGULAR Y DEBIL, para poder definir cuál es la cantidad de trabajo que regularmente requiere cada anunciante. De esta manera se pudo analizar su tamaño como anunciantes.

**FUERTE:** Anuncios de televisión y cine, planteamiento y desarrollo de estrategias creativas, estudios de mercado, planeación y desarrollo de campañas.

**REGULAR:** Textos y trabajo editorial, planeación y realización de promociones, anuncios de radio, selección de medios.

**DEBIL:** Diseño gráfico, anuncios espectaculares relaciones públicas, prensa.

De acuerdo con las respuestas obtenidas con el parámetro de un año, en la muestra existen seis anunciantes grandes, con un gasto fuerte en publicidad, otros seis anunciantes medianos y tres pequeños.

Ahora lo importante es ver la relación existente entre el tamaño de agencia y el tamaño de anunciante:

En tal comparación de la muestra se obtuvo la siguiente información que contrasta un poco con lo afirmado en un rubro anterior:



a. Existe una marcada tendencia en los anunciantes grandes a contratar agencias medianas pues, a decir de ellos, les brindan una atención más personalizada. Los anunciantes grandes esperan que sus agencias tengan pocos clientes para que les puedan dedicar una mayor atención a cada uno. Inclusive, hay casos en los que la agencia trabaja para un único cliente. Sin embargo, contratan agencias medianas y pequeñas también, de acuerdo con las necesidades imperantes en un momento dado.

b. En el caso de los anunciantes medianos no se refleja una tendencia marcada puesto que en igual proporción contratan agencias grandes, medianas y pequeñas, aunque en menor número de ocasiones a las primeras. Esperan, sin embargo, que las agencias grandes pongan a su disposición a un equipo especial que trabaje exclusivamente para ellos y garantizar así el cumplimiento cabal del trabajo y como ésto es difícil que suceda, las evitan. Con respecto de las agencias medianas, aspiran a la exclusividad total. Finalmente, utilizan a las agencias pequeñas con dos criterios que podrían considerarse opuestos: exclusividad total o para trabajos de menor importancia y eventuales.

c. La actitud de los anunciantes pequeños es parecida a la de los medianos, pero sin aspiraciones de exclusividad total.

Aquí se puede observar cómo las expectativas y motivaciones que tiene uno del otro en el plano del sistema socio-cultural afectan su conducta de comunicación. El anunciante se ubica en su papel del jefe que contrata y por lo tanto, desde el principio hace valer sus derechos como tal, de exclusividad y de trato especial. Esto es, desde el momento de seleccionar se impone condiciones con respecto de la agencia. No obstante que ya se nota una postura un tanto de predisposición en la parte del anunciante, más adelante veremos cómo asume su posición la agencia y cómo interactúan en el proceso de comunicación.

Ahora analicemos en qué momento de la planeación mercadológica del anunciante entra en acción la agencia.

Diez de los anunciantes piden a sus agencias elaborar las estrategias creativas. Conceptualmente, para ocho de ellos la estrategia creativa representa el punto de arranque del trabajo con la agencia. Los cinco restantes aparentemente solicitan trabajos de manera desarticulada de un plan guía como lo es la estrategia creativa.

Por lo dicho anteriormente, queda claro que ninguno de los entrevistados permite que sus agencias participen en etapas anteriores como en la elaboración del plan de publicidad, menos aún en la preparación del plan anual de mercadotecnia. Esto es, las agencias comienzan a trabajar a partir de un punto que es ya un hecho consumado y sobre el cual no pudieron opinar y aportar su experiencia. Así las cosas, este parece ser un nuevo vacío que influye en la relación, por lo que hay que descubrir ahora qué grado de conocimiento de la información interna del anunciante alcanza la agencia y analizar las implicaciones de esto.

En relación a la afirmación sobre los cinco casos que solicitan los trabajos a la agencia de manera desarticulada de un plan, parece que se empieza a vislumbrar un problema de planeación y carencia de rigurosidad en la metodología de trabajo de los anunciantes. Esto se confirmará en la sección de Metodologías de Trabajo.

### **3.2.2 CONOCIMIENTO CONCEPTUAL**

#### **F. CRITERIOS PARA LA SELECCION/ASIGNACION DE LA AGENCIA**

Catorce de los anunciantes analizados selecciona a su agencia y únicamente a uno, le es asignada desde el extranjero. Esto último significa que este tipo de asignación forzosa como práctica común no es un problema real, por lo que en los términos globales de la tesis, este asunto, que se había contemplado como un elemento importante causante de dificultades en la relación, se dejará a un lado.

**Ahora veámos cómo se lleva a cabo el proceso de selección:**

a. En cuatro casos existe una comisión de evaluación que determina, mediante concurso o conocimiento anterior, qué agencia realizará la publicidad. Estas comisiones están conformadas por altos directivos y siempre incluyen al director general de la empresa. Los demás directivos de dichas comisiones, en la mayoría de los casos, poco o nada tienen que ver con el trabajo publicitario. La presencia del gerente de mercadotecnia no es la regla, sino la excepción.

b. En tres casos el entrevistado tiene el derecho y la autoridad para seleccionar él solo, también por concurso o antecedentes de la agencia.

c. En los restantes siete casos, y se trata de empresas medianas, el Director General de la empresa se encarga de seleccionar a la agencia, bajo los mismos criterios que los apartados anteriores.

Si recordamos los datos obtenidos en la sección de Ubicación Jerárquica del puesto, donde se analizó la carga jerárquica por encima de los entrevistados, y en la cual se apreció que en el 67% de los casos ésta no era fuerte, lo aquí expuesto demuestra lo contrario, al menos en el asunto de la selección de agencia: el 80% depende fuertemente de instancias superiores para llevar a cabo tal tarea. ¿Qué quiere decir esto?, que en una etapa del proceso tan importante el gerente de mercadotecnia poco o nada tiene que ver y esto tiene implicaciones en la relación que va a entablar con una agencia a la que de entrada desconoce y a la que él no evaluó directamente.

Esto tiene relación con las expectativas y motivaciones que, en el plano personal, se forman uno con relación al otro y que crean o refuerzan la imagen de sí mismos y de su interlocutor, las cuales actúan a nivel psicológico en la encodificación, decodificación de mensajes y la retroalimentación en el proceso de comunicación.

Sin embargo, los entrevistados afirmaron conocer los criterios de evaluación que se toman en cuenta en sus empresas para la selección y los proporcionaron en una respuesta abierta. En el siguiente listado se combinan conceptos objetivos y subjetivos en una proporción de 69% y 40% respectivamente.

<b>Criterio</b>	<b>Número de Menciones</b>
Creatividad y originalidad	10
Alta calidad en el servicio	5
Capacidad para solucionar problemas	5
Profesionalismo y seriedad	4
Puntualidad	4
Disponibilidad	4
Costos	4
Eficiencia	3
Calidad y experiencia del personal	3
Empatía	3
Cumplimiento de expectativas	2
Cartera de clientes	2
Infraestructura	2
Oferta de servicios	2
Comunicación adecuada con el ejecutivo de cuenta	2
Entendimiento de la naturaleza y necesidades del cliente	1
Capacidad en la selección de medios	1
Apego e lineamientos del anunciante	1
Prestigio en el medio	1
Sistema administrativo práctico	1
Estilo propio	1
Equidad de tamaño con el anunciante	1
Ubicación	1
Políticas de servicio	1
Involucramiento de directivos	1
Especialización	1
Iniciativa	1

Aquí podemos apreciar que el criterio de "creatividad y originalidad" obtuvo el peso más fuerte en la evaluación que se hace para seleccionar a una agencia. Es importante notar, por un lado, que dichos conceptos pueden ser apreciados de manera más clara ante un producto terminado; y por otro lado, que se trata de conceptos subjetivos. Es posible que este aspecto se encuentre directamente relacionado con el hecho de que en el 80% de las empresas estudiadas, ejecutivos no realmente capacitados para la tarea se involucran en la evaluación de la agencia. Es decir, se trata de un criterio para la selección de la agencia basado en apreciaciones meramente personales.

Sin tomar en cuenta el criterio anterior, el resultado restante indica que la selección de la agencia se basa, en un:

**60 % en principios objetivos y el 40 % en subjetivos**

De esta manera, el balance final ofrece un panorama equilibrado en este rubro del análisis de la relación agencia-anunciante, pues no existe una marcada orientación hacia ninguna postura, objetiva o subjetiva.

Ahora, comparemos esta conclusión contra los datos de la nota 33 del primer capítulo de esta tesis, en donde se reportan los resultados de encuestas similares entre:

*Ejemplo 1)* 600 ejecutivos de empresas estadounidenses fundamentan la selección de su agencia en:

**Criterios objetivos en un 66 % y subjetivos en sólo 34 %**

*Ejemplo 2)* 35 ejecutivos mexicanos respondieron que basan su evaluación en:

**un 62 % en aspectos objetivos y el 38 % en subjetivos**

Tenemos, pues, que la tendencia en este grupo de empresarios en México es buscar un equilibrio entre lo objetivo y lo subjetivo, a diferencia de la estadounidense que se presenta más rigurosa en los aspectos formales.

## G. PLANEACION MERCADOLÓGICA

Se confirmó que las empresas analizadas tienen una orientación mercadológica puesto que todas guían sus actividades de comercialización mediante un Plan de Mercadotecnia, donde, por supuesto, incluyen el rubro de publicidad.

Sin embargo, en relación al Plan de Publicidad como documento elaborado específicamente para fundamentar y describir estas acciones de comunicación se nota total confusión con respecto a lo que éste es y los rubros que debe incluir. Además, se confirmó que ninguna de las empresas estudiadas permite a la agencia participar en su elaboración.

Como se manifestó en el capítulo 1, no existe un modelo único de plan. No obstante, sí hay una serie de elementos reconocidos como necesarios para considerar que el plan es completo.

En este sentido, los resultados de la encuesta arrojan la siguiente información:

a. No obstante de afirmar que conocen bien la terminología publicitaria, ninguno de los entrevistados pudo describir conceptualmente el Plan de Publicidad. Esto implica que en todos los casos, a pesar de contar con una formación adecuada en mercadotecnia desde el punto de vista curricular, no aplican cabalmente su conocimiento conceptual y técnico en la planeación de las funciones de publicidad, la cual es parte esencial de un programa de mercadotecnia. Lo sorprendente es que esto sucede entre los comunicólogos también.

b. En contraparte, se notó un amplio manejo de los conceptos y técnicas de la mercadotecnia donde la publicidad pierde importancia debido quizás a que la subordinan ante aquella. Tal parece que la carga mercadológica es demasiado fuerte tanto en el rubro de la planeación, cuanto en el conceptual, pues al analizar las respuestas que se presentarán a continuación se puede apreciar la ausencia de concepto para la publicidad desde el punto de vista teórico de las ciencias de la comunicación.

c. A pesar de la insistencia del entrevistador por obtener una definición, el 99% de los entrevistados se concretaron a enlistar al azar y parcialmente algunos de los elementos que el supuesto plan debe contener. En ningún caso se proporcionó un listado de elementos ni lejanamente

parecido a lo que en esta tesis se considera un plan de publicidad. Todas las respuestas fueron incompletas y en el 80% de los casos incoherentes puesto que mencionaban elementos dependientes de otros, pero sin nombrar al de mayor importancia, por ejemplo: aparece el rubro frecuencia de impactos y no selección de medios.

d. Los pocos acercamientos a una definición del plan como concepto integral fueron los siguientes:

"Diseño tri-anual estratégico"

"Herramienta para identificar qué, cómo, dónde, cuándo, y con cuánto se hace la publicidad"

"Es un plan que surge del plan de mercadotecnia"

"Un plan que la agencia propone al anunciante"

Inclusive, uno de los entrevistados afirmó que no es necesario que exista un documento específico de publicidad. Esta aseveración es contradictoria a los principios de la planeación mercadológica.

Las siguientes tablas contienen los elementos mencionados por los entrevistados y el número de elementos nombrados por cada uno de ellos.

Elemento	Núm. de Menciones
Medios/Plan de medios/Selección de medios	10
Objetivos	3
Periodicidad	2
Frecuencia de impactos	2
Presupuesto	2
Estrategias nacionales y regionales	2
Estrategia creativa	2
Actividades	2
Anuncios promocionales	2
Público meta	2
Duración	1
Chart de medios	1
Materiales	1
Cobertura	1
Esfuerzos para apoyar el desarrollo de nuevos productos	1
Antecedentes y estado actual de la nueva marca	1
Análisis de la competencia	1
Estrategia o plan de comunicación	1
Formas de identificación del producto	1
Descripción y conceptos del producto	1



Núm. de Elementos Aportados	Núm. de Entrevistados
6	1
5	2
4	4
3	4
2	4

En este momento del análisis me permitiré afirmar algo que se ha ido vislumbrando en las respuestas de varias secciones del cuestionario aplicado y se refiere a la competencia real de los entrevistados para tratar los conceptos de la comunicación y la publicidad y aplicarlos en sus funciones de anunciantes. Esto es, los representantes de la empresa anunciante no tienen un marco de referencia sólido en los campos mencionados y por lo tanto, al no compartir éste con la agencia, el vacío en la intercomunicación es un hecho que ocasiona problemas de entendimiento y no les permite llevar a cabo una negociación eficiente para el logro de los objetivos esperados.

Cabe señalar que mencioné "marco de referencia sólido", pues considero que los entrevistados que tienen como formación básica las ciencias de la comunicación deben tener como mínimo un conocimiento elemental al respecto.

e. En relación con la información que el anunciante le proporciona a la agencia sobre el Plan de Mercadotecnia de la empresa, se notan posturas y prácticas diversas.

De acuerdo con las respuestas, la apertura que el anunciante muestra hacia su agencia en ese sentido obedece usualmente a políticas corporativas particulares que en la mayoría de los casos tienden a ser de discreción por desconfianza hacia el profesionalismo y ética de la agencia. Una razón

mencionada frecuentemente es el hecho de que existe mucha rotación en las agencias, tanto de personal, como de la propia agencia con relación a sus clientes. Esto provoca que la información confidencial de un anunciante se disperse y pueda llegar, quizás, a la temida competencia. Aquí, inclusive, podemos recordar que en los puestos de gerente de mercadotecnia y de marca también existe mucha rotación, por lo que esto puede ser también causa de desconfianza para compartir información con la agencia. Sin embargo, al parecer se olvida que mientras la agencia cuente con mayor información, su trabajo puede ser más oportuno y adecuado a las necesidades del anunciante.

En este rubro se nota nuevamente que las posturas adoptadas por el anunciante, condicionadas por su apreciación de la agencia y de los roles que cada uno juega, provocan desarticulación en los procesos de comunicación, pues ya no ve a la agencia como la instancia que va a resolver sus necesidades de publicidad a partir de sus capacidades, sino como quien debe actuar a partir de todas las condicionantes que se le apliquen, y que además dicha actuación debe ser satisfactoria para él.

Se puede concluir que el 66% de los anunciantes entrevistados buscan en la relación de trabajo con su agencia, propósitos consumatorios o inmediatos y no instrumentales, aunque esto resulta contradictorio al revisar nuevamente los índices de carga de trabajo que manifestaron en un rubro inicial del cuestionario. Es decir, cuando el 80% de la muestra afirma tener una carga de actividad publicitaria anual considerable que va desde la elaboración de estrategias creativas, estudios de mercado, campañas, etc., hasta la realización de promociones y selección de medios, no se puede tener propósitos consumatorios en la relación de comunicación. El desarrollo de tales tareas requiere de un proceso de conocimiento y entendimiento cabal de los antecedentes, objetivos y metas que fundamentan su puesta en marcha, con el fin de provocar una conducta que surja del convencimiento e interiorización de sus beneficios para continuar reproduciéndola en posteriores trabajos, no se trata de acciones cuya necesidad emerge aisladamente, sin mayor fundamento o como resultado de la improvisación para subsanar un requerimiento fugaz.

A partir de lo anterior, puedo entonces afirmar que un porcentaje importante de la publicidad que realizan las empresas estudiadas está desarticulada del resto de la planeación mercadológica puesto que la agencia desconoce todo lo referente a esta última.

En este cuadro se nota la resistencia de los anunciantes a facilitar el trabajo de las agencias con respecto a la información que guíe su desempeño.

Cantidad de Información	No. de Entrevistados
Parcialmente, sin incluir la estrategia de mercadotecnia	9
Proporciona toda información	4
Elabora plan de mercadotecnia con la agencia	1
No proporciona ninguna información	1

## H. CONCEPCIÓN PUBLICITARIA

En este apartado se pretende conocer de manera más profunda la conceptualización que tienen los entrevistados en relación a la publicidad, así como las expectativas que tienen de ella.

Las respuestas obtenidas a estas dos preguntas distintas son muy similares, lo cual corrobora que los entrevistados no cuentan con una definición conceptual de lo que es la publicidad. Esto es importante, pues es a partir de lo que se conoce de un concepto, que es posible formularse expectativas de él. Existe pues, con respecto a la publicidad, una carencia de fundamento teórico al igual que de metodología de planeación como se vió en el rubro anterior. De las respuestas obtenidas se puede inferir que los responsables de la publicidad de las empresas anunciantes se guían más por el sentido común y la experiencia práctica que por contar con una actitud de búsqueda, entendimiento y aplicación de conceptos comunicacionales.

La comparación entre las dos siguientes tablas permitirá ver la similitud de las respuestas. Los enunciados fueron conservados tal y como fueron expresados por los entrevistados.

<b>Concepto de Publicidad</b>	<b>No. de Menciones</b>
Es un vehículo para dar a conocer el producto	9
Es una forma de posicionar el producto en la mente del consumidor	5
Elemento de mezcla de mercadotecnia con objetivos de comunicación persuasiva y efectos de venta del producto	3
Lograr un grado de recordación	2
Vehículo para dar imagen a la empresa	2
Educar al consumidor	1
No vende por si sola	1

Expectativas	No. de Menciones
Lograr recordación	5
Dar imagen a la empresa	4
Lograr ventas	3
Apoyo a la difusión del producto	3
Que llegue al público meta	2
Educar a la gente sobre el producto	2
Posicionamiento de una marca	1
Que sea original y novedosa	1
Que sea útil y competitiva	1

Cabe resaltar que, a partir de lo expuesto anteriormente, se puede ver que la falta de conceptualización de lo que es la publicidad provoca que no se note una diferencia verdadera entre el concepto en si, y las expectativas sobre sus resultados y alcances. A pesar de que el cuestionario insiste en conocer ambas informaciones, las respuestas ofrecidas bien podrían formar parte de un mismo listado.

Nuevamente, en ninguno de los casos existe un acercamiento a alguna de las definiciones conceptuales presentadas en el capítulo 2, y esto considerando que tales definiciones proceden de diversas fuentes, todas ellas accesibles en el medio de la mercadotecnia. De igual manera, tampoco existe en ningún caso, un acercamiento conceptual propio, surgido de la experiencia profesional individual o de una teorización propia. Más aún, ninguna de las definiciones dadas visualiza a la publicidad como elemento de apoyo a las actividades de comercialización de la empresa, la cual es una definición básica desde el enfoque de la mercadotecnia. Casi todos la definen desde el punto de vista de los apoyos que presta y de los cometidos que tiene. (ver pp. 14-15, cap. 1).

Finalmente se quiso saber, desde el punto de vista de los entrevistados, cuál es el grado de importancia que se le concede a la publicidad en sus empresas. Esta pregunta tiene también el fin de conocer la valoración que ellos creen dan las altas autoridades de la corporación a su trabajo. Asimismo, es importante saber si el presupuesto asignado a publicidad es acorde con las necesidades que plantea el responsable de esta actividad. Al respecto se obtuvo lo siguiente:

Actualmente sí	6
No	6
Sí, pero las actividades se definen con relación a un presupuesto predeterminado y no se cubren las necesidades reales	2
Sí, pero hay que demostrar con resultados primero	1

### 3.2.3 METODOLOGÍA DE TRABAJO

#### I. PRÁCTICAS DE TRABAJO

Ahora voy a analizar las formas de trabajo que establecen la agencia y su cliente, el anunciante.

Se desea describir el proceso del trabajo conjunto desde su inicio, por lo tanto, el cuestionario parte desde el momento en que se llama a la agencia para encargarle un trabajo por primera ocasión, una vez que se llevó a cabo la selección de la agencia y a ésta le fué notificado que ganó tal selección.

En el 100% de los casos la agencia realiza la primera visita en las instalaciones del anunciante. Las razones aportadas para tal hecho se relacionan, aunque de manera implícita, con el papel de la agencia como proveedor del servicio.

Es importante hacer notar que en este primer contacto formal entre el anunciante y su agencia de publicidad, los anunciantes entrevistados aceptaron el hecho de que sus directores generales o autoridades similares no participan. Lo anterior es notable puesto que, como se verá más adelante, la

participación ocasional de dichas autoridades se hace presente en un momento del proceso que es de suma importancia: la evaluación del trabajo.

El siguiente punto de interés es conocer quienes asumen la responsabilidad del trabajo de manera formal por ambas partes:

**a. Por parte de las agencias:**

Los directores generales compartiéndola con un ejecutivo de cuenta, la asumen en un 66%.

El 34% restante la asumen ejecutivos de cuenta de manera individual.

**b. Por parte de los anunciantes:**

La responsabilidad es compartida por los directores de mercadotecnia y los de marca en un 60%.

El 40% restante la asumen los gerentes de marca y sus asistentes.

En este momento entra a escena un personaje trascendental: el ejecutivo de cuenta (ver nota 24, cap.1). Se preguntó a los entrevistados si la agencia somete a su consideración el nombramiento de los ejecutivos de cuenta y la respuesta en el 100% de los casos fué no. La agencia les anuncia que cierta persona será el ejecutivo de cuenta y quizás, a petición expresa del anunciante, resume escuetamente la experiencia laboral con que cuenta dicha persona. Por cierto, en ninguno de los casos se pudo saber qué formación tienen estas personas, pues es un dato desconocido para los

entrevistados. No obstante, el asunto parece no inquietar a los anunciantes puesto que no le otorgaron mayor importancia. Inclusive, los entrevistados afirmaron tener una buena impresión del ejecutivo de cuenta que colabora con ellos.

Sin embargo, como se dijo anteriormente, la participación del ejecutivo de cuenta es de suma importancia. Este profesional es el encargado de enlazar al anunciante y a la agencia en cuestiones del trabajo práctico. La agencia lo pone a la disposición del anunciante, en algunos casos inclusive se instala físicamente en las oficinas de éste, y es quien comunica al equipo de producción de la agencia la apreciación del anunciante con respecto del avance de los trabajos. Su participación es clave, no sólo para dar seguimiento al trabajo y para supervisar el cumplimiento de la calendarización, sino que debe entender cabalmente al anunciante y poder interpretar toda la información que le es transmitida y comunicársela al equipo de producción.

Este papel de intermediario presupone un grado de preparación adecuado para poder comprender tanto las cuestiones mercadológicas, como las comunicativas y publicitarias, es decir, compartir el marco de referencia con el anunciante y poseer un nivel eficiente de habilidad lingüística que le permita mantener la fidelidad comunicativa cuando establezca otros procesos de comunicación con el equipo de la agencia.

El hecho de que a los anunciantes entrevistados no les inquiete conocer bien a quien será su enlace con la agencia es una muestra de desconocimiento del entorno comunicativo que rodea a la relación agencia-anunciante. Además, en este aspecto se reproduce el mismo riesgo mencionado en el rubro de Criterios para la Selección de Agencia, donde, al no participar en la evaluación de quien va a fungir como enlace entre ambas instancias, el representante de la empresa anunciante y el propio ejecutivo de cuenta inician la relación de trabajo con impresiones subjetivas de sí mismos y de su interlocutor que condicionan su desempeño comunicacional.

Con respecto a la forma de solicitar el trabajo, la encuesta arrojó los siguientes datos:

1. Las solicitudes de trabajo se realizan de la siguiente manera:

a. **Únicamente verbal:** 5 casos, o 33%. El anunciante describe de manera informal la necesidad existente y sugiere posibles alternativas preconcebidas por él mismo con el fin de que la agencia haga propuestas sobre la marcha, éstas se discutan y así surja la petición final.



b. Verbal con apoyo de documentos: 10 casos o 77%. Estos documentos pueden ser el propio plan de mercadotecnia, -aunque aquí es necesario recordar que el 60 % de los anunciantes entrevistados permite que la agencia conozca este plan pero sólo parcialmente, sin incluir la estrategia principal-, informes de publicidad anterior y documentos preparados expresamente para la solicitud de trabajo. En ningún caso existe una guía definida para dicho documento, este se elabora considerando las características de la necesidad del momento y las ideas que el anunciante ya preconcebía para solucionar el problema.

El no explotar de mejor manera todas las posibilidades de interacción que ofrece la comunicación interpersonal, en la cual pueden intervenir varios canales además de la palabra hablada y por lo tanto, el desaprovechar las posibilidades de aumentar el grado de retroalimentación, representa una falla grave por parte de los anunciantes y demuestra, una vez más, su desconocimiento de los elementos que toman parte en el proceso de comunicación.

Insisto en que los anunciantes aportan ideas y sugieren alternativas pues aseguran ser quienes conocen mejor sus necesidades y han encontrado apertura por parte de las agencias para escucharlas. Aunque esto no subsana la deficiencia anterior, me parece que es una postura positiva. El escuchar las ideas del anunciante facilita el trabajo pues de alguna manera esto representa un acercamiento a un punto de partida, aunque la agencia debe aplicar su criterio de especialista para evaluar tales ideas. Además, esta actitud de aceptación y respeto puede convertirse en un elemento de integración entre las dos partes.

El rubro del presupuesto disponible para publicidad no se ventila en el 40% de los casos, el 60% restante sí lo hace. Quienes no lo discuten con su agencia afirmaron que esto es así debido a que manifestar el presupuesto representaría un límite a la creatividad de la agencia y prefieren lo contrario.

Desde un punto de vista práctico, considero a la anterior una postura errónea, pues la relación presupuesto-creatividad no es de interdependencia. A mayor presupuesto no necesariamente se obtiene mayor creatividad y viceversa. Todo lo contrario, el permitir que la agencia conozca los recursos con que se cuenta, le dará a ésta un elemento informativo que le servirá para elaborar propuestas realistas. Es común escuchar de experiencias en las que las propuestas publicitarias resultaron irrisorias por ser totalmente ajenas a las posibilidades financieras del anunciante. El pensar que el presupuesto es un límite a las posibilidades creativas de la agencia es subestimarla y no tener confianza en el proceso de selección que el propio anunciante realizó.

Una vez establecida la necesidad de trabajo en esa primera reunión, el 80% de los anunciantes entrevistados solicita a la agencia presentar una propuesta detallada por escrito. Esta debe incluir la estrategia creativa sugerida (ver nota 22, cap. 1). El objetivo de pedir la propuesta por escrito es contar con un documento al que se pueda regresar cuantas veces sea necesario a fin de no perder la guía del trabajo. De hecho esta exposición detallada debe convertirse en la guía clave para aquellas personas que participan en la elaboración de los materiales publicitarios y que no se encuentran presentes en las reuniones de definición con el anunciante.

El 20% restante no solicita esto y las agencias comienzan a trabajar según los acuerdos verbales. Esta segunda práctica presenta riesgos aún mayores dado que, -tal como se evidenció en la sección del plan de publicidad-, los anunciantes entrevistados no planifican las tareas de publicidad. Por tanto, las deficiencias en este rubro se hacen aún más graves. Más aún, podría afirmarse que el proceso de comunicación eficiente se interrumpe desde el momento en que no hay exigencia por parte del anunciante, ni iniciativa de la agencia para presentar una propuesta de trabajo por escrito.

No obstante, es común que de estas primeras reuniones surja una minuta o resumen de los acuerdos alcanzados, y quienes no solicitan propuesta formal aseguran que esta minuta funciona como guía de trabajo y prueba de los acuerdos. Si bien esto es cierto, una minuta, de ninguna manera sustituye al plan de publicidad, ni a la propuesta concreta, pues carece de la fundamentación conceptual, es una mera narración de los acuerdos verbales en general. Se pone en duda pues, que los protagonistas de esta relación hayan alcanzado con éxito sus propósitos de transmitir e interpretar información, razonar conjuntamente, influenciarse, proponer ideas y convencer. No llevan a cabo un proceso de comunicación eficiente.

Esto puede verificarse con los siguientes datos: En ningún caso se aprueba la primera propuesta que presenta la agencia, siempre se requiere de varias sesiones de discusión hasta que finalmente se llega a una propuesta aprobada. Los entrevistados justificaron esta situación afirmando que es imposible que la agencia comprenda cabalmente y plasme los deseos del anunciante en el primer intento de propuesta. El promedio de propuestas rechazadas es de 4. En ocasiones, después de mucha discusión, esta tarea se torna imposible por los que las partes optan por avanzar para corregir sobre el trabajo ya realizado. Aquí encontramos claras deficiencias relacionadas con el proceso de comunicación y los marcos de referencia.

La situación descrita anteriormente es la que se presenta en los casos en que se solicita un documento de propuesta formal, en los que no, esta problemática se multiplica, aunque los entrevistados afirmaron que disfrutaban de esta situación ya que, según ellos, la propuesta final tiende a representar lo que ellos desean, pues tuvieron que intervenir directamente. Puede que esto sea verdad, sin embargo, no es eficiente desde el punto de vista práctico y no refleja el entrenamiento que esta gente tiene para la planificación.

Posteriormente, aprobada la propuesta si la hubo, la agencia empieza a trabajar y el proceso continúa de la siguiente manera:

1. La comunicación se establece por distintos medios: escrito vía fax, verbal por teléfono y en reuniones personales. Los participantes en la comunicación son quienes fungen como responsables directos del trabajo.

2. Cuando el trabajo está en proceso, en más del 90% de los casos los gerentes de mercadotecnia y los ejecutivos de cuenta se reúnen para revisar los avances. A tales reuniones asisten otros involucrados como los llamados "creativos" de la agencia, aunque el porcentaje es bajo: 33%. Sólo se reportó un caso en que no hay reuniones previas a la entrega final.

Como es posible notar, no existe uniformidad ni coherencia en la metodología de trabajo que establecen juntos el anunciante y su agencia. La práctica de trabajo va adquiriendo forma sobre la marcha, anotando deficiencias sobre todo de sistematización. Inclusive, analizando a la muestra de manera global no es posible sustraer una media de comportamiento. De manera individual, tampoco se observó algún caso en el que exista coherencia en todo el proceso.

## **J. EVALUACION DEL TRABAJO**

En este momento se enfrenta una etapa del proceso en la que se puede determinar de manera objetiva si las etapas anteriores han sido llevadas a cabo de manera eficiente, desde el punto de vista comunicativo y metodológico: la evaluación.

Para conocer los resultados del trabajo se realiza una reunión en la que se encuentran presentes:

1. Los directivos superiores de ambas partes en un 40%.
2. El ejecutivo de cuenta y el gerente de marca en un 40%.
3. En 20% de los casos sólo se reúne el equipo anunciante sin que la agencia intervenga.

Esa reunión implica de manera tácita una evaluación del trabajo elaborado por la agencia. No obstante, es posible que se lleve a cabo una reunión de evaluación más formal. De cualquier manera, para evaluar el trabajo en el 60% de los casos participan los directivos superiores de ambas partes y el 40% de los anunciantes realiza la evaluación sin que esté presente la agencia.

Dicha evaluación se elabora sin ninguna guía formal en el 86% de los casos y únicamente 14% posee una guía preparada por profesionales de la comunicación, la cual los dirige en la evaluación del trabajo publicitario. En la aprobación o rechazo de los trabajos de publicidad intervienen distintos factores. Cabe señalar que las respuestas obtenidas se transcribieron de manera literal.

<b>Factor</b>	<b>No. de Menciones</b>
<i>Las Razones</i>	
Apego a alineamientos	9
Cumplimiento de objetivos, que guste	3
Presupuesto	2
Profesionalismo y calidad	2
Acorde a la imagen de la corporación	2
Material adecuado al público meta	1
Experiencia y jerarquía de quien toma la decisión final	1
Incoherencia o falta de lógica	1

En el grupo de RAZONES se puede detectar que las hay de tipo objetivo y subjetivo: "lineamientos, objetivos, presupuesto, público" son elementos objetivos que podrían medirse si desde siempre quedaron explícitos en un plan de publicidad, en la estrategia creativa y/o en la propuesta de trabajo. Dichos elementos representan el 71% de las razones mencionadas. Ahora recordemos algunos datos anteriores: el 66% de los anunciantes apoya su solicitud de trabajo con documentos, 60% permite a la agencia conocer parcialmente el plan de mercadotecnia y 40% no menciona el presupuesto disponible.

Las demás razones mencionadas son subjetivas y por tanto, difíciles de medir. Resaltan dos que se relacionan estrechamente con el siguiente elemento: "que guste y experiencia y jerarquía de quien toma la decisión final"

<i>Quién Toma la Decisión Final</i>	
<b>No. de Casos</b>	
Director general de la corporación	8
Director del área (de acuerdo al organigrama, donde está adscrita mercadotecnia)	2
Entrevistado y otras autoridades de su mismo nivel	3
Entrevistado solo	2

Los directivos superiores no se encuentran presentes en la primera reunión de trabajo con la agencia, tampoco en las reuniones siguientes. Sin embargo, tanto los directores generales como los de área y otras autoridades participan en la toma de decisión sobre la aprobación o rechazo de los trabajos en un 86% de los casos estudiados. Esta es, sin duda, una práctica inconsistente.

En la comparación entre el porcentaje de casos en que autoridades superiores intervienen en la aprobación: 86%, y el porcentaje de casos en los que supuestamente no existe una carga jerárquica fuerte sobre el entrevistado: 86%, se nota una contradicción clara. En este caso se puede

pensar que hubo falsedad en las declaraciones relacionadas con la pregunta acerca de la carga jerárquica.

Los entrevistados tienen y ejercen autoridad para resolver esta cuestión en sólo 13% de los casos.

**C. OTRAS CIRCUNSTANCIAS AJENAS AL TRABAJO PUBLICITARIO PRESENTADO, PERO QUE TIENEN INFLUENCIA.**

En este cuadro se puede analizar lo siguiente: La correcta consideración de todos los rubros, excepto Políticas y Evaluación externa se puede preveer durante el proceso de trabajo, proporcionando a la agencia la información necesaria, acordando y afirmando compromisos desde el principio.

	<b>Núm. de Menciones</b>
Institucionales (por ejemplo opiniones de otras áreas de la corporación, cumplimiento con manuales de normatividad)	6
Políticas (momento político, social y económico nacional)	5
Disponibilidad de la agencia para cubrir otros servicios de postproducción	1
Evaluación por parte de una instancia externa	1
Factores mercadológicos	1
Cumplimiento de mandatorios	1

Para concluir con este apartado, es importante relatar cómo se informa a la agencia que su trabajo fue o no aprobado. Como puede apreciarse, la manera como se trata este asunto nuevamente refleja desconocimiento de los elementos motivacionales y de las expectativas que se crean en una relación de comunicación.

*1.- El gerente de mercadotecnia lo hace en sólo 20% de los casos y se lo comunica al director de la agencia.*

*2.- La responsabilidad recae en el gerente de marca en un 26%, quien se lo comunica el ejecutivo de cuenta.*

*3.- En el restante 54%, esta delicada tarea la realizan los asistentes, o algún otro personaje involucrado durante el proceso, pero que no necesariamente estuvo presente desde el principio, y se lo informa al ejecutivo de cuenta.*

*En cuanto a la manera en que se informa al respecto, el 66% lo hace personalmente, el 26% por teléfono y el restante 8% por escrito.*

### **3.2.4 PROBLEMAS DE COMUNICACIÓN**

#### **K. EVALUACION DE LA RELACION (PUNTO DE VISTA DEL ANUNCIANTE)**

En este apartado se expondrán las reflexiones que los propios entrevistados hicieron con respecto a los posibles problemas de comunicación que tienen con sus agencias. El objetivo de este rubro es, por un lado, observar si el anunciante está consciente de la existencia de la problemática. Por otro, conocer su postura ante esto, es decir, cómo asume el problema. Y finalmente, comparar esta información contra lo concluido en las secciones anteriores.

El análisis del punto de vista del anunciante reflejado en estas respuestas resulta interesante. Para comenzar, tenemos que el 78% de los problemas son atribuidos a la agencia, 13% a ambas partes, y únicamente el 9% a los propios anunciantes.

Dado que cada problema es mencionado distinto número de veces, los porcentajes relacionados con el número de menciones empeora aún más la

postura de la agencia con 84%. 9% le corresponde al anunciante y 7% es compartido por ambos. Veámoslo por partes:

### Responsabiliza a la agencia

La agencia no se involucra plenamente	9
El ejecutivo de cuenta no capta las ideas del anunciante y éstas se pierden cuando la información llega a los creativos	5
La agencia olvida detalles	3
La agencia se excede en costos	3
La agencia se satura de trabajo y no puede atender bien todos sus compromisos	2
La agencia pierde el seguimiento del trabajo	2
El ejecutivo de cuenta no pregunta lo suficiente para despejar sus dudas	2
La agencia asume una actitud de rebeldía	2
La agencia tiene sistemas de administración deficientes	1
La agencia pone poco interés en las cuentas pequeñas	1
La agencia da mayor importancia al presupuesto	1
La agencia se molesta porque el anunciante busca alternativas	1
La agencia no proporciona un equipo de trabajo especial para el anunciante	1
Los directivos de la agencia no son mexicanos, y por tanto, no entienden la cultura de México	1
La agencia desconoce conceptos de comunicación	1
Falta de profesionalismo del ejecutivo de cuenta	1
La agencia no satisface completamente las necesidades del anunciante	1
La agencia presenta propuestas incoherentes	1

Como se puede observar, las acusaciones a la agencia son todas, excepto una, de tipo subjetivo. De alguna manera todo lo que se dice de ésta trae consigo una opinión, asunción, apreciación, etc. de su desempeño. Y tales acusaciones recorren toda la gama de deficiencias y actitudes negativas posibles. Incluso, se le acusa de falta de sumisión porque: "asume una actitud de rebeldía". Y en aquella que no es subjetiva: "sus directivos son extranjeros", se nota una tendencia racista al asumir que por tal razón, "no entienden la cultura de México".

Realicemos ahora un análisis de los elementos mencionados por el anunciante como posibles problemas:

1. Se acusa a la agencia de no involucrarse plenamente (11% de las menciones). Como se ha dicho reiteradamente, la mejor manera en que la



agencia se puede involucrar con su cliente, con relación a los productos que va a anunciar y sus mercados meta, la filosofía empresarial, la estrategia de mercadotecnia o comercialización, etc. es conociendo la información donde el anunciante plasme tales detalles, y mucho mejor aún, participando en la construcción de la estrategia mercadológica. Ahora recordemos que sólo el 34% de los entrevistados se muestra abierto a compartir con la agencia la información que le permite a ésta conocer a fondo las necesidades de publicidad y su integración con los demás elementos de comercialización. Aquí, entonces, se encuentra una deficiencia importante.

2. Se cuestiona abiertamente la competencia comunicativa del ejecutivo de cuenta (8% de las menciones). Realmente, en este apartado es la primera vez que se hace alusión a este aspecto, pues no fue posible explotarlo en la sección correspondiente del cuestionario, dada la negativa de los entrevistados a calificarlo directamente. En la queja sobre la incapacidad del representante de la agencia para transmitir los mensajes adecuados a los creativos, se puede apreciar que existe una cierta conciencia sobre el papel de este personaje como enlace entre las dos partes. Sin embargo, hay que recordar que en ninguno de los casos los entrevistados toman parte en su designación, además de que no le prestan mayor atención al asunto. Por otra parte, aparentemente tampoco toman medidas cuando la incompetencia comunicativa del ejecutivo de cuenta se hace patente, más bien parece que cargan con el problema y el disgusto va creciendo con el tiempo, y ésto llega incluso a verse como falta de profesionalismo por parte del ejecutivo de cuenta. Así las cosas, cabría cuestionar también la competencia lingüística del anunciante que, como ya se comprobó, no comparte el marco de referencia del publicista.

3. Con respecto a que la agencia "olvida detalles" y "pierde el seguimiento del trabajo", ésto se puede analizar desde el punto de vista de los instrumentos de trabajo con que inicialmente se establecen las necesidades y compromisos, y después, se da seguimiento al trabajo. Volviendo a los resultados relacionados con este rubro, tenemos que insistir en la limitación de información a que se enfrentan las agencias cuando desconocen los datos fundamentales. Es cierto que 66% de la muestra apoya sus solicitudes de trabajo con documentos, pero esto se hace de manera limitada. Por otra parte, al revisar la metodología de trabajo, vemos que hay deficiencias desde el punto de partida: 80% de las agencias presenta sus propuestas de trabajo por escrito y el 20% restante se guía por una minuta de la reunión, posteriormente, el proceso de trabajo fue calificado de irregular en todos los casos. Una prueba de lo anterior es el hecho de que el anunciante rechaza los trabajos cuatro veces en promedio. Por lo tanto es creíble que la agencia "presenta propuestas incoherentes", lo importante es reconocer las razones.

4. Si la agencia se "excede" en costos, ésto quizás se debe a que el asunto del presupuesto no se trata en el 40% de los casos, ya que los anunciantes temen que, al dar a conocer los límites de éste, se puede limitar también la creatividad de la agencia.

Por otra parte se acusa a la agencia de dar mayor importancia al presupuesto. En realidad, considero que se trata de una preocupación de la agencia por conocer un dato que le permitiría avanzar con su trabajo sobre una base significativa.

5. Se acusa a las agencias de saturación de trabajo, de no satisfacer completamente las necesidades, de prestar poca atención a cuentas pequeñas, de molestarse porque el anunciante busque alternativas y de no proporcionar un equipo de trabajo especial. Estas quejas ponen en duda las afirmaciones a las que se llegó en el análisis de las respuestas relacionadas con "NUMERO DE AGENCIAS CONTRATADAS", "TAMAÑO Y TIPO" y "CANTIDAD Y TIPO DE TRABAJO".

Sin embargo, me inclino más a sostener las conclusiones de los rubros mencionados pues existía una tendencia generalizada. Al comparar esto con el porcentaje de las afirmaciones del párrafo anterior, el primer análisis sigue persistiendo. No obstante, no niego que estos problemas existan y considero que se trata nuevamente de deficiencias en los procesos de comunicación, cuando quienes están estableciendo "las reglas del juego" olvidan el propósito de su relación comunicativa y la retroalimentación que tienen se vuelve infructuosa.

6. Por otra parte, aunque en un grado poco significativo, se acusa a la agencia de desconocer conceptos de comunicación. El poder formular una afirmación de esta naturaleza presupone el conocimiento cabal de quien la hace. Pero es necesario recordar que a lo largo de toda la sección de CONOCIMIENTO CONCEPTUAL quedó visto que los anunciantes no poseen tal conocimiento. Sin embargo, no se puede negar que se trata de una acusación grave si consideramos que la materia de trabajo de la agencia es precisamente la comunicación

Por último, se cuestiona la eficiencia de los sistemas administrativos de la agencia. Este problema tiene relación directa con el rubro de "CONOCIMIENTO SOBRE AGENCIA", donde 60% de los entrevistados dijo tener un amplio conocimiento, 26% regular y 14% muy poco.

**RESPONSABILIZA A AMBOS:**

Falta de retroalimentación	1
Falta de comunicación entre el ejecutivo de cuenta y el gerente de marca	1
Falta de certeza (honestidad) en lo que comunican ambos	1

Las tres aseveraciones que se hacen con relación a la corresponsabilidad de la problemática son satisfactorias en el sentido de, por un lado, la conciencia de que existen aspectos negativos en la relación en que se comparte la responsabilidad; y por otro lado, los problemas que fueron identificados son de tipo comunicacional.

Los tres acusan fallas en los procesos de comunicación de manera general, y aunque no se dan mayores detalles, esta información es valiosa para sostener, primero, que también en opinión de los anunciantes la comunicación que se establece con las agencias no es del todo eficiente, y segundo, que, existiendo dicha conciencia es posible modificar actitudes y procedimientos.

**RESPONSABILIZA AL ANUNCIANTE:**

El anunciante no proporciona toda la información necesaria	3
En ocasiones, el anunciante no es lo suficientemente claro	1

Los anunciantes parecen estar concientes de que la información juega un papel importante en esta relación de comunicación y trabajo. Aunque el

número de menciones no es significativo, valdría la pena preguntarse si, a pesar de que no todos quisieron externar su preocupación sí tienen presente el problema. Asimismo, reconocen que en ocasiones no son lo suficientemente claros en su comunicación con las agencias. Esto significa que detectan deficiencias en su propia competencia comunicativa.

#### **L. OPINION ACERCA DE AGENCIAS**

Aunque no fue la intención inicial de esta pregunta, los resultados obtenidos pueden ser interpretados como la vindicación que hacen los propios anunciantes de sus agencias, después de haberlas evidenciado en el apartado anterior.

A la pregunta general sobre qué opinión tienen de ellas resulta que el 93% de los entrevistados tiene una BUENA opinión de sus agencias, 3.5% REGULAR y otro 3.5% MALA. Si comparamos estas respuestas contra lo sostenido en párrafos anteriores no es posible encontrar mucha coherencia.

## CONCLUSIONES

En la necesidad de comunicarse con sus mercados potenciales para comercializar sus productos y servicios, las empresas mercadológicas contratan agencias de publicidad, con las cuales, al trabajar, enfrentan problemas de comunicación que actúan en detrimento de la eficacia de la relación. Dichos problemas se ubican en el proceso de comunicación interpersonal que establecen quienes representan a ambas instancias y afectan en el plano personal y también en el institucional, repercutiendo finalmente en el proceso de trabajo. En el marco de lo anterior, se concluye lo siguiente:

1. En las empresas mercadológicas, la publicidad no es considerada ni llevada a cabo como una actividad de comunicación, sino como un elemento técnico más del sistema de comercialización. La sobre tecnificación de la mercadotecnia y de quienes la ejercen, ha invadido el campo conceptual de la publicidad y la ha subordinado. Se concluye lo anterior a partir de que se encontró que:

a) Los encargados de ejecutar el plan de mercadotecnia en las empresas anunciantes carecen de una adecuada formación en materia de comunicación, y esta deficiencia condiciona de manera personal su actuación en el proceso de intercomunicación con los representantes de la agencia. Se nota una falta de sensibilidad comunicacional para encabezar la relación con la agencia y desempeñar funciones en el proceso de trabajo. Peor aún, se percibe una actitud de descuido y desdén acerca de la importancia de la comunicación como proceso y de sus implicaciones prácticas.

b) Como consecuencia de lo anterior, la publicidad es concebida y planeada con base en la experiencia práctica y sentido común y no sobre una base conceptual sólida. De esta manera, aunque quizás a nivel de referente no hay problema, pues conocen la terminología publicitaria, los representantes de la empresa anunciante no comparten el marco de referencia de la publicidad con los representantes de la agencia ni en el plano conceptual ni en el metodológico, pues se comprobó que,

- no la saben explicar a nivel teórico,

- no la pueden describir a nivel metodológico (plan de publicidad),

- no logran siquiera categorizarla como parte esencial del sistema de mercadotecnia.

Así pues, desde el punto de vista del proceso de comunicación, aunque la agencia trata con su receptor intencional, -ya que no hay otro-, éste no es el adecuado, sino un individuo cuya competencia lingüística no es eficiente, y en consecuencia, la retroalimentación que se establece con él acarrea las mismas deficiencias.

c) Para el anunciante, -aunado a su desconocimiento de los elementos del proceso de comunicación y de su utilidad práctica-, los papeles empleador (él mismo)-empleado (la agencia), que ambos participantes juegan en el plano socio-cultural de la relación, determinan firmemente su postura y conducta, convirtiéndose ésto en ruido psicológico que lo influye y determina una actuación de autosobreestimación manifestada así:

- tiene desconfianza de la agencia y no exhibe información, ocasionando con ésto un vacío de información riesgoso.

- un 40% de ellos no menciona el monto del presupuesto disponible, promoviendo así falsas expectativas, propuestas de trabajo incoherentes con la realidad, limitantes para la creatividad y, en definitiva, un desgaste infructuoso de esfuerzos.

- no trata con consideración el hecho del rechazo del trabajo ante la agencia, desde el momento en que realiza la evaluación de éste, hasta la notificación de rechazo.

- no se preocupa por conocer bien a sus agencias ni al ejecutivo de cuenta, descuidando de esa manera, la integración mutua. Ésta puede considerarse una prueba de que en la relación de comunicación y trabajo con la agencia se persiguen únicamente propósitos consumatorios, no obstante la considerable carga de trabajo declarada.

Debido a las deficiencias mencionadas antes, desde el punto de vista del proceso de comunicación interpersonal, puedo afirmar que en el proceso de definición y elaboración de los materiales publicitarios las partes involucradas no logran eficientemente el objetivo comunicacional básico de transmitir e interpretar información, razonar conjuntamente, influenciar, proponer ideas y convencer, ya que los trabajos son rechazados por el

anunciante en promedio 4 veces y hay ocasiones en que nunca se llegan a aceptar.

Aquí valdría recordar una pregunta expuesta al inicio de la tesis: ¿los mensajes publicitarios a los que la sociedad se ve expuesta son el resultado de una relación comunicativa ágil y exitosa?. La respuesta es: No, pues aunque al final la sociedad recibe esos mensajes, hay mucho desgaste infructuoso y pérdida de recursos detrás de ellos. A la sociedad ésto puede no importarle y ni siquiera enterarse, pero la situación es distinta para quienes se dedican a esta actividad profesional.

2. Con una base de comunicación interpersonal, en algunos de los componentes y etapas de esta relación se encuentran presentes ciertas características de la comunicación institucional por parte del anunciante, que llegan a dominar y logran establecer pautas de actuación que afectan negativamente los resultados de la interacción, estos son:

a) Discreción en el uso de la información y cautela en la decisión del momento en que la agencia comienza a participar, provocando con ésto vacíos de conocimiento para la agencia.

b) Políticas de cantidad limitada del personal asignado a las gerencias de marca o de exigencia de alta productividad a los encargados, saturando así el desempeño de alguien, que de por sí, no es el adecuado para ejecutar las tareas de publicidad.

c) Incomprensión de la importancia del ejecutivo de cuenta como reproductor de mensajes hacia el interior de la agencia, descuidando con esto un elemento clave en el proceso de comunicación.

d) Lineamientos y prácticas de trato autoritario hacia la agencia bajo su papel de subordinado que en ocasiones rayan en el menosprecio.

e) En la práctica, la carga jerárquica por encima de un gerente de mercadotecnia o de marca es fuerte, ya que, aunque ésto no se refleja en los organigramas formales, se ejerce por poder. Esto se comprueba en la participación de autoridades superiores al gerente en la toma de decisiones para la selección de las agencias y la evaluación y aceptación o rechazo de los trabajos que entrega la agencia, a pesar de su ausencia en las reuniones de trabajo.

3. La formación y entrenamiento formal que tienen los encargados de la publicidad en las empresas anunciantes para el establecimiento de una metodología de trabajo y para la planeación de actividades en un ámbito de administración mercadológica no se refleja eficientemente en su práctica diaria ya que se comprobó que:

a) algunos no elaboran un plan de publicidad

b) menosprecian la riqueza de la explotación de canales adicionales, como lo es el uso de documentos internos.

c) no exigen a la agencia que presente sus propuestas por escrito bajo un formato o guía que incluya los puntos que describan el trabajo publicitario.

d) no se encontró coherencia y mucho menos uniformidad en las formas de trabajar, pues tal parece que improvisan sobre la marcha.

Finalmente, desde la perspectiva de la mercadotecnia, pero sobre la base del estudio comunicacional realizado, considero que tal como se están realizando actualmente, las actividades de publicidad están desarticuladas del sistema de mercadotecnia, pues no reflejan los objetivos ni la misión de las corporaciones. Por lo tanto, hago las siguientes,

## **PROPUESTAS**

1. Las actividades de publicidad de las empresas mercadológicas no deben quedar al mando de administradores ni de mercadólogos, sino de comunicólogos especializados en publicidad mercadológica. Esto significa que idealmente exista, además del gerente de mercadotecnia y/o del gerente de marca, una persona con esas características.

De acuerdo con la realidad actual se plantean dos alternativas: Por una parte, que los actuales encargados de esas funciones corrijan su formación mediante la capacitación adecuada en ciencias de la comunicación diseñada con fines específicos por alguna institución especializada. Y por otra parte, que las escuelas de comunicación comiencen a preparar a especialistas en publicidad mercadológica.



A continuación se detallará un poco esta segunda alternativa partiendo precisamente de la postura contraria, los comunicólogos.

A pesar de que el sistema de mercadotecnia y en especial el área de publicidad de las empresas anunciantes son campos idóneos para el desarrollo de los profesionales de la comunicación, la presencia de éstos es reducida y los pocos que se encontró en la muestra han subordinado su conocimiento sobre esta actividad comunicacional a la mercadotecnia, restándole importancia y dedicación, hasta el penoso punto de no poderla describir conceptualmente. Considero que esta materia debería ser integrada a los programas de estudio de las escuelas de comunicación, pero de tal manera que en el campo de trabajo, o sea las empresas, la sobre-tecnificación administrativa no invada el campo conceptual de las ciencias de la comunicación a tal grado que las someta como está ocurriendo actualmente.

Es necesario estudiar el fenómeno de manera especial para poder definir cuál es el perfil profesiográfico que debe tener quien ejerza estas funciones, sin embargo considero lo siguiente:

a) La base teórica de estos profesionales deben ser las ciencias de la comunicación, donde se incluya el estudio de la publicidad como forma de comunicación.

b) El estudio de la mercadotecnia debe ser llevado a cabo como una especialización, pero orientando su enfoque hacia la publicidad dentro del sistema de mercadotecnia. De esta manera el estudiante conocerá la parte técnica de la metodología de trabajo y las exigencias prácticas de este medio, pero contando con la sensibilidad y los elementos de la comunicación que le permitirán desarrollar su trabajo en el ambiente corporativo.

Supongo que de esta forma las empresas anunciantes podrían contar con comunicólogos especialistas en publicidad mercadológica, y no a la inversa como sucede actualmente: mercadólogos desconocedores de la importancia de la comunicación.

2. Esta tesis fue difícil de abordar teóricamente pues no existe bibliografía sobre el tema en México. La relación agencia-anunciante únicamente ha sido expuesta en forma de casos problemáticos, para resolver como ejercicios en textos y manuales de publicidad. Por lo tanto, aunque considero que no cambiará lo concluido en este estudio, será necesario que a futuro se continúe con esta investigación.

Conforme se iba avanzando en el análisis de la muestra, quedaba más claro que el presente es un estudio parcial, que se desconoce a la otra parte de la relación, la agencia. El entender a la agencia de la misma manera que ahora se comprende al anunciante permitirá entonces hacer un estudio comparativo e integrar la información de ambos para poder hacer conclusiones definitivas sobre su comportamiento comunicativo en la relación agencia-anunciante. Por parte de la agencia se necesita saber:

- cómo visualiza al anunciante
  
- qué preparación formal y en qué áreas tiene el personal
  
- quiénes son los ejecutivos de cuenta
  
- sus métodos de trabajo
  
- todos los demás aspectos estudiados aquí.

Finalmente, en esta tesis se comprobó que los problemas que tienen los anunciantes con sus agencias son de comunicación, no de empatía; por lo tanto las acciones que se deben tomar para corregirlos no son de tipo enmienda superficial como las que aconsejan los textos de mercadotecnia y publicidad. Los anunciantes deben enfrentar un replanteamiento teórico de su desempeño comunicativo en función de su responsabilidad para ejecutar sus tareas de publicidad.

## BIBLIOGRAFIA

1. Antrim, William  
Estrategia de Mercadotecnia  
México, Biblioteca de mercadotecnia, 1990, 38 pp.
2. Aguilar de Alvarez, Alfonso  
Elementos de Mercadotecnia  
México, Ed. C.E.C.S.A., 1978, 180 pp.
3. Arriaga, Patricia  
Publicidad, economía y comunicación masiva  
México, Editorial Nueva Imagen, 1980, 324 pp.
4. Avila, Raúl  
La lengua y los hablantes  
México, Editorial Trillas, 1981, 135 pp.
5. Berlo, David K.  
El proceso de la comunicación  
México, Editorial El Ateneo, 1992, 239 pp.
6. Blake, Reed y Haroldson, Edwin  
Una taxonomía de conceptos de la comunicación  
México, Ediciones Nuevo Mar, 1988, 185 pp.
7. Dunn S. Watson  
Publicidad  
México, UTEHA, 1991, 700 pp.
8. Ferrer, Eulalio  
El Publicista  
México, Editorial Trillas, 1990, 232 pp.
9. Goldman Lucien  
"La Importancia del concepto posible para la comunicación" en la Creación Cultural en la Sociedad Contemporánea  
Ed.
10. Guajardo, Elizondo Horacio  
Ensayos de Comunicación  
México, UAM Unidad Azcapotzalco, 1982, 94 pp.
11. Hybels, Sandra  
La comunicación  
México, Editorial Logos, 1980, 301 pp.
12. Hund Wulf D.  
Comunicación y sociedad  
Madrid, Cromograf, 1977, 150 pp.

13. Kotler, Philip  
Dirección de mercadotecnia  
México, Editorial DIANA, 1983, 401 pp.
14. Levitt, Theodore  
Comercialización creativa  
México, CECSA, 1988, 191 pp.
15. Martínez, de Velasco Abraham Nasnik  
Comunicación organizacional práctica  
México, Editorial Trillas, 1991, 111 pp.
16. Martínez, Rafaél  
Mercadotecnia Internacional  
México, BANCOMEXT, 1992, 118 pp.
176. Mounin Georges  
Claves para la lingüística  
Barcelona, Editorial Anagrama, 1976, 139 pp.
18. Muriel, María Luisa  
Comunicación Institucional  
Quito, CIESPAL, 1980, 353 pp.
19. Paoli, J: Antonio  
Comunicación e Información  
México, Edit. Trillas, 1980, 274 pp.
20. Peredo, Roberto  
Introducción al estudio de la comunicación  
México, Ediciones de Comunicación, 1989, 204 pp.
21. Prieto, Daniel  
Discurso autoritario y comunicación alternativa  
México, Premiá editora de libros, 1991, 182 pp.
22. Ries, Al y Trout, Jack  
La Guerra de la Mercadotecnia  
Barcelona, Mc Graw Hill, 1979, 167 pp.
23. Rojas Soriano Raúl  
Gua para realizar investigaciones sociales  
México, UNAM, 1980, 274 pp.
- 24 Stanton, William J.  
Fundamentos de Mercadotecnia  
México, Mc Graw Hill, 1990, 732 pp.

25. Van Dijk, Teun A.

Estructuras y funciones del discurso

México, Siglo XXI editores, 1980, 161 pp.

26. Van Leer, R. Karl y otros

Cómo desarrollar programas eficaces de mercadotecnia

México, Grupo Editorial Expansión, 1983, 156 pp.

27. Whiteaker, Stafford

Publicidad y Relaciones Públicas

México, Editorial Diana, 1990, 159 pp.

**ANEXO 1**

**CUESTIONARIO PARA ANUNCIANTES**

***DATOS DE LA EMPRESA***

***I. INFORMACION CONTEXTUAL***

Nombre:

Tamaño de la compañía:

Pequeña

Mediana

Grande

Tipo de compañía:

Nacional

Grupo corporativo al que pertenece:

Transnacional

País de origen:

Grupo corporativo:

***DATOS DEL PRODUCTO O SERVICIO***

Descripción:

***DATOS DEL ENTREVISTADO***

Nombre:

Profesión:

Universidad:

Ultimo grado de estudios:

Puesto que ocupa:

Tiempo en el puesto:

Experiencia anterior en el puesto:

***DATOS DEL PUESTO***

Ubicación jerárquica:

Personal adscrito al área:

Número total:

Con funciones de publicidad:

Descripción:

¿Hay un jefe de publicidad?

***DATOS DE LA AGENCIA***

Pequeña

Mediana

Grande

Tipo de corporación:

Nacional Extranjera

País de origen:

¿Cómo califica su conocimiento de la agencia?

Señale los trabajos que solicita a la agencia:

Textos y trabajo editorial

Planeación y realización de promociones

Anuncios de televisión/cine

Estrategias creativas

Anuncios de radio

Selección de medios

Trabajo gráfico

Anuncios espectaculares

Análisis de mercado

Campañas

Relaciones Públicas

Trabajos de Prensa

Otros:

¿Considera que su agencia es especializada?

## *II. INFORMACION SOBRE LA RELACION AGENCIA-ANUNCIANTE*

1. ¿Su agencia selecciona o le es asignada una agencia?

¿Quién selecciona?

¿Quién asigna?

2. ¿Cómo y cuándo empezó a trabajar con su agencia actual?

3. Mencione en orden de importancia cinco factores que determinen la selección de una agencia:

4. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de asignación de la agencia?

5. ¿Elabora usted un plan de mercadotecnia?

< **Si**

¿Lo conoce la agencia?

< **No**

¿Porqué?

6. ¿Sabe lo que es un plan de publicidad y qué elementos lo integran?

7. ¿Qué entiende por Publicidad y cuáles cree que son sus objetivos?

8. Mencione los tipos de publicidad más importantes que usted conoce:

9. ¿Quiénes son los públicos de su publicidad?

10. ¿Le es familiar el lenguaje publicitario?

Si <

No <

¿Cuáles de los siguientes términos publicitarios conoce usted?

< publicidad cooperativa

< headline o cabeza

< USP(unique selling proposition)

< rating

< dummy

< prueba de recordación

< publicidad institucional

< mandatorios

< script o guión

< jingle o tonada

< cobertura

< prueba de tirada dividida

< publicidad en cadenas

< storyboard o historia gráfica

< casting

< testimonial

< comprador de tiempo

< publicidad

< copy o texto

< chart con pauta

< master u original

< mecánico

< estudios de circulación

< publicidad de tránsito

12. ¿Usted considera que en su empresa se concede suficiente importancia a la publicidad?

< Si

< No

¿Porqué?

13. ¿Su presupuesto para publicidad es acorde con las necesidades de su plan de mercadotecnia?

14. ¿Cuáles son sus expectativas con relación a la publicidad?

### **III. PLANEACIÓN Y SOLICITUD DEL TRABAJO**



15. ¿Cómo se lleva a cabo el primer acercamiento con la agencia para solicitarle un trabajo? (quién visita, dónde, quiénes toman parte, etc.)

Responsables directos:

Agencia:

Anunciante:

16. ¿Toma usted parte en la designación del responsable de la agencia?

17. ¿Qué opinión tiene del desempeño del ejecutivo de cuenta?

18. ¿Cómo solicita el trabajo?

< Verbal preponderantemente

¿De qué medios se auxilia?

< Con documentos preparados expreso

¿Qué información y elementos de organización incluye su documento?

< Con documentos internos de la empresa

¿Cuáles y qué información contienen?

< Otros

¿Cuáles?

19. ¿Proporciona al publicista la(s) idea(s) publicitaria(s) que su empresa desea transmitir en los mensajes o materiales y le hace sugerencias?

20. ¿Menciona el monto del presupuesto disponible?

< Si

< No

¿Porqué?

21. Una vez que la agencia conoce sus necesidades, ¿cuál es el procedimiento?

< La agencia entrega una propuesta-proyecto

Características usuales:

< Usted solicita una propuesta-proyecto

Características solicitadas:

< La agencia procede a iniciar el trabajo sin presentar una propuesta por escrito

< Otro

Descripción:

22. Si la agencia entregó una propuesta-proyecto, ¿cómo se le notifica que éste fue aprobado o no?

23. ¿Qué características tienen los contratos que se firman?

24. ¿Cómo se maneja el factor TIEMPO?

25. Para conocer el avance del trabajo:

< Se reúnen

¿Quién participa?

¿En qué momento del avance se reúnen?

¿Con qué frecuencia?

< No se reúnen

Razones:

< Se comunican a través de otro medio

¿Cuál?

Frecuencia:

26. Para conocer resultados:

< Se reúnen con la agencia

¿Quién participa?

< La agencia únicamente envía el trabajo

27. Una vez entregado el trabajo, ¿cómo se evalúa?

Participantes por la agencia:

Participantes por el anunciante:

Elementos tomados en cuenta:

¿Existe una guía especial?

< No

< Si

Descripción:

28. ¿Quién realiza la producción de sus materiales publicitarios?

< La misma agencia

< Otra empresa/agencia productora

29. ¿Qué circunstancias distintas de las características de forma y contenido del trabajo final influyen en su evaluación y aprobación? (corporativas, políticas, institucionales)

30. ¿Quién da la aprobación final del trabajo publicitario?

31. Dentro de su experiencia profesional, ¿cuáles considera que son las causas reales que determinan la aprobación o rechazo de un trabajo?
32. ¿Cómo y quién notifica a la agencia que su trabajo fue o no aprobado?
33. ¿Cuáles considera usted que han sido las dificultades de comunicación con su agencia que han provocado situaciones problemáticas?
34. ¿Qué opinión/imagen tiene de su agencia?
35. ¿Cada cuánto tiempo y cómo evalúa a su agencia?