

**PROYECTO DE GRADUACION**

Trabajo Final de Grado

**El Planning Latinoamericano**

Juliana Prieto  
Cuerpo B del PG  
13/12/12  
Publicidad  
Ensayo  
Historia y tendencias

## Índice del PG

<b>Introducción</b>	1
<b>Capítulo 1: Reconocimiento de los inicios de la publicidad</b>	7
1.1 Antecedentes	7
1.2 Contexto en el cual surge la publicidad	10
1.3 Evolución de la publicidad moderna	12
1.4 Primeros impactos de la publicidad moderna en Latinoamérica	18
<b>Capítulo 2: Situación actual de la publicidad en Latinoamérica</b>	20
2.1 Repercusiones de la globalización sobre la industria publicitaria	21
2.2 Desarrollo y alcance de las nuevas tecnologías en la disciplina	24
2.3 Las agencias publicitarias latinoamericanas	27
2.3.1 Análisis de realidades externas	28
2.3.2 Análisis de realidades internas	31
<b>Capítulo 3: Introducción al planeamiento estratégico</b>	34
3.1 Desarrollo del concepto de <i>planning</i>	35
3.2 Contexto en el cual surge el planeamiento estratégico	38
3.2.1 Cambios detectados en el comportamiento del consumidor	40
3.2.2 Posmodernidad	43
3.3 Necesidad de trascender los métodos tradicionales de investigación de mercado	46
<b>Capítulo 4: Llegada del planeamiento estratégico a Latinoamérica</b>	49
4.1 Espacio que ocupa el <i>planning</i> actualmente dentro de las agencias de publicidad latinoamericanas	49
4.1.1 Análisis de debilidades	52
4.1.2 Análisis de oportunidades	55
4.2 Análisis comparativo entre el <i>planning</i> en Latinoamérica y el <i>planning</i> en Estados Unidos y Europa	58

4.3 Reestructuración de la agencia de publicidad latinoamericana	60
4.3.1 Creación de un departamento de <i>planning</i>	61
4.3.2 El rol del <i>planner</i> en la agencia	63
<b>Capítulo 5: Análisis de casos</b>	66
5.1 Caso Mamá Lucchetti – La mamá dibujo animado más real del mundo	67
5.2 Caso Garbarino – El futuro está en Garbarino	71
5.3 Caso Sprite – Las cosas como son	75
<b>Conclusión</b>	77
<b>Lista de referencias bibliográficas</b>	
<b>Bibliografía</b>	

## **Índice de figuras**

1. Facturación e ingresos de agencias multinacionales y nacionales en 1977. 19

## Introducción

El presente PG pertenece a la categoría Ensayo y corresponde a la línea temática de historia y tendencias. El mismo pretende detectar y analizar el lugar que ocupa hoy en día el planeamiento estratégico, también llamado *planning*, en las agencias de publicidad de América Latina, además de comprender y profundizar en la importancia que tiene esta área dentro del proceso de creación de mensajes publicitarios.

En la actualidad, la disciplina publicitaria se enfrenta a un consumidor totalmente diferente del de los años 50 o 60, situación que ha exigido a las agencias de publicidad que profundicen en mayor medida en el comportamiento del consumidor para lograr detectar la mejor manera de comunicarse con éste y entablar vínculos. Así como menciona María Constanza Zanoni en su proyecto de graduación titulado *HYM desembarca en Argentina*,

Las nuevas tecnologías han producido modificaciones en los hábitos de consumo.

Frente a esta situación, las empresas deben estar capacitadas para reconocer los cambios que van surgiendo en el consumo de las personas, con el objetivo de ofrecer productos y/o servicios que se adapten cada vez más y mejor a las necesidades y deseos de sus consumidores potenciales.

(2012, p. 18)

De la misma manera, Natalia Torres, en su proyecto de graduación *Cultura de Marcas*, enfatiza en la importancia que tiene hoy en día el poder comprender ampliamente los comportamientos sostenidos en diferentes culturas, no solamente propias de un país sino de comunidades formadas a través de la web, con el fin de introducir a las marcas como símbolos representativos de dichos estilos de vida. “El individuo se encuentra en la era de la cultura y encuentra por lo tanto una definición más precisa: cultura de jóvenes, cultura de video juegos, cultura de la comida rápida” (2010, p. 10).

Pero para poder insertar a las marcas en el tejido social como elementos propios de una cultura es necesario comprender la misma para que la marca rescate medios posibles

para entablar un vínculo con el consumidor. Por lo tanto, el aporte de la industria publicitaria está dado en gran parte por el conocimiento que pueda tener acerca de lo que le acontece tanto interna como externamente a los individuos dentro de una determinada cultura para poder conectar a la marca con el mismo.

Para lograr que el consumidor se sienta comprendido por las marcas que intentan impactarlo y llamar su atención, el mismo debe ser estudiado tanto por la misma marca como por la agencia de publicidad que trabaje en su comunicación.

Existen diferentes métodos utilizados por las agencias de publicidad u otras entidades de investigación para lograr adentrarse en aquel mundo de emociones, miedos, frustraciones y demás aspectos personales del consumidor con el fin de lograr conectarse con éste de manera más profunda. No obstante y teniendo en cuenta que “frente a la gran cantidad de competidores que existen en el mercado, los publicitarios necesitan llamar la atención del público de maneras no convencionales para atraerlos hacia las marcas” (Fortunato 2011, p.5), se debe ir mas allá de lo métodos tradicionales de investigación, pues los mismos resultan sistemáticos y algo mecánicos en el complejo mundo actual.

Dicha necesidad de encontrar nuevas maneras de interpretar la realidad se puede ver reflejada en el surgimiento de una profesión propia de la posmodernidad, el *coolhunter*. De acuerdo a Bolaños en su proyecto de graduación *Coolhunting en publicidad*, el cazador de tendencias

es la persona encargada de recolectar información y detectar cambios e innovaciones en el ámbito social, los cuales pueden servir de inspiración para una acción orientada a la mejora de la competitividad de una organización, la creación de nuevas tendencias, nuevos productos, marcas, etc. (2011, p.11)

Dicha práctica contemporánea acentúa el valor que tiene hoy en día el poder comprender al sujeto en sociedad y detectar patrones de comportamiento que puedan ser conectadas con el discurso de marcas particulares.

Es de afirmar que gran parte de la tarea que realiza el *planner* en la agencia de publicidad recae en esta profundización y conocimiento del mundo interno y externo de la persona a la que la marca decide dirigir su comunicación. Sin embargo, las agencias de la región aun no han implementado esta área en su proceso de trabajo como lo han hecho agencias de Estados Unidos y Europa, limitando así los resultados de las campañas publicitarias. Yerien en su PG titulado *Fiestas personales, creadora de buenos momentos*, reconoce que la práctica en la región latinoamericana no ha presenciado un desarrollo óptimo en comparación a otros países. (2011)

Ante dicho contexto, el objetivo es realizar un Ensayo en donde se logre reflexionar sobre el valor que tiene el planeamiento estratégico dentro de la actividad publicitaria. Esta categoría de proyecto de grado permite que la autora comparta su propia mirada sobre el tema en cuestión, logrando trascender los resultados obtenidos del conocimiento de la bibliografía y la documentación realizada.

Se hará un recorrido histórico de la disciplina para entender los cambios que se han venido generando con el paso del tiempo, lo cual termina por explicar la disposición o la inclinación de las agencias internacionales por añadir a su proceso de trabajo el planeamiento estratégico.

La estructura del trabajo consta de cinco capítulos diferentes en donde el primero se propone recorrer de manera sintetizada los primeros inicios de la practica publicitaria. El objetivo del capítulo es comprender bajo qué circunstancias surge la publicidad para así tener un punto de comparación con la situación actual de la misma.

En el primer capítulo se introducirá al lector en el concepto como tal de la publicidad y cómo el mismo se ha desarrollado en el tiempo. Entender bajo qué contexto surge la disciplina. No obstante, se hará un mayor énfasis en la importancia que le da la misma al consumidor en diferentes épocas. El enfoque en el consumidor es uno de los puntos clave del planeamiento estratégico, por tanto es importante trascender en la evolución que ha tenido este a lo largo del tiempo de manera que el lector comprenda los cambios

que han acontecido en la sociedad, manifestándose una necesidad difícil de ignorar, la cual intenta ser satisfecha o resulta por el *planning*. Un primer plano se hará a nivel internacional, para luego enfatizar únicamente en el mercado Latinoamericano, lugar central como eje del proyecto de grado.

En el segundo capítulo se intenta acercar al lector a la situación actual de la publicidad en Latinoamérica. Para lograrlo se discutirán las repercusiones que tuvo, y sigue teniendo, la globalización y el desarrollo de las nuevas tecnologías sobre la industria publicitaria en la región. Sumado a esto, se desarrollará un análisis de las realidades internas y externas de las agencias publicitarias. Uno de los objetivos es entender de qué manera se trabaja en las agencias, cuál es el proceso que se sigue para la creación de un mensaje publicitario y por qué. La razón de este capítulo es poder vislumbrar en qué lado está quedando el planeamiento estratégico, o si en definitiva no existe un proceso que lleve ese nombre o cumpla con las características propias como si existe en agencias multinacionales. Tal como lo menciona David Eduardo Gómez en su proyecto de graduación *El Planeamiento Creativo*, el modelo de trabajo seguido por agencias británicas o estadounidenses, las cuales han logrado del desarrollo de campañas globalmente conocidas, se encuentra en una etapa más avanzada con respecto al *planning* de la región latinoamericana (2011).

Aunque en este capítulo, ni en el primero, se profundizará en el concepto como tal del planeamiento estratégico, se irán desarrollando temas que se encuentran en la periferia del concepto central del proyecto de grado. Resulta necesario hacer un recorrido por estos espacios conceptuales para entender, justificar o en dado caso refutar la descripción que se le da al *planning* en Latinoamérica en el título del trabajo.

El tercer capítulo del trabajo entra en profundidad en la temática central del proyecto, el *planning*. El objetivo de este capítulo es analizar dicho concepto, su desarrollo en el tiempo y ubicar la posición que ocupa en las agencias de la región en la actualidad.



Además de entender lo que significa y lo que abarca dicha tarea se hará un detenido análisis del contexto bajo el cual surge. Es decir, al percibir de qué se trata el *planning* y visualizar la gran e importante conexión que mantiene con el consumidor, con el comportamiento de los individuos, se comprenderá lo significativo que resulta detenerse en los movimientos sociales más contundentes de los últimos años. He aquí la necesidad de hablar de la posmodernidad y de las nuevas modalidades de consumo, pues en las mismas, tal como lo menciona Montoya en su proyecto de graduación Hipster,

se evidencia la vertiginosidad con que se dan las transformaciones socioculturales en la actualidad, la manera en que mutan los gustos, conductas y tendencias, cada vez más rápido y de forma cada vez más aislada y menos predecible. Son la evidencia del narcisismo como nuevo estadio del individuo.

(Montoya, 2012, s.p)

Sumado a esto se estudiará la necesidad que surge a partir de estos cambios de trascender la metodología de investigación de mercado tradicional. Estos métodos ya no dan abasto ni son lo suficientemente enriquecedores con la situación actual del mercado, la sociedad en sí.

En el cuarto capítulo se plantea lo que implicaría una posible reestructuración de la agencia de publicidad latinoamericana implementando un departamento propio de *planning*, describiendo cuales serían las tareas específicas del *planner*. De acuerdo al proyecto de graduación de Rojas, titulado *Fundación Universitaria Corpas*,

la eficiencia del rol del *planner* se demuestra en su gestión estratégica, incorporando *insights* emocionales que respondan a las actitudes del estudiante y futuros estudiantes universitarios, para lograr la identificación y pertenencia entre la marca y sus los usuarios del servicio educativo de la Fundación Universitaria Juan N. Corpas.

(2012, p.21)

Además, en esta etapa del PG se determinarán cuales son las oportunidades y las debilidades que sostiene hoy en día el planning dentro de las agencias regionales de manera que el lector comprenda con mayor profundidad la situación que se está remarcando a través del presente ensayo. Dicha postura es igualmente sostenida por Patrone, quien en uno de los capítulos de su proyecto de graduación, *Amaremos, planeamiento estratégico para una nueva marca*, hace énfasis en el valor que tiene el planning en el proceso de creación de mensajes publicitarios y reconoce que el mismo no debe ser ignorado por las agencias regionales. (2010)

Finalmente, en el capítulo cinco se demostrará y ejemplificará lo expuesto anteriormente, a través del análisis de casos que hayan realizado todo un proceso de planning y hayan tenido una buena aceptación por los consumidores además de cumplir los objetivos planteados por cada cliente en particular. Se eligieron casos que han sido premiados por la APG Argentina que reconoce el proceso de planning que hay detrás de las acciones o campañas publicitarias de ciertas marcas como Lucchetti o Sprite.

Asimismo, dichos casos demuestran cómo la comunicación de símbolos, que representan no solo el consumo de un determinado producto sino también de un estilo de vida particular, puede determinar parte de la concepción que el individuo tiene de si mismo y de los grupos sociales que lo rodean. Lo cual demuestra cómo hoy en día la “disciplina de la publicidad no solo sirve para vender sino llegar a las personas y buscar el cambio” (Rodríguez, 2010, s.p), estableciendo la necesidad de basar los mensajes o acciones publicitarias en las realidades concretas de los consumidores de manera que las repercusiones sean mayores.

## **Capítulo 1: Reconocimiento de los inicios de la publicidad.**

Para entender la situación actual de una disciplina como la publicidad, o de cualquier otro objeto de estudio, resulta enriquecedor conocer su historia y antecedentes, pues es a partir de dichos sucesos que se van construyendo las bases centrales de la misma y es posible el entendimiento de la su situación actual.

Siendo así, el objetivo del presente capítulo es comprender tanto los antecedentes como los inicios de la publicidad moderna para entender cómo la misma ha evolucionado a través del tiempo en lo que respecta a sus objetivos y maneras de llevarse a cabo. No obstante, a medida que se desarrollan y explican los acontecimientos de cada época en particular, se hará un mayor énfasis en la importancia proporcionada al consumidor en determinados periodos. Dicho enfoque es necesario puesto que, como se explicará en el tercer capítulo del PG, el entendimiento y análisis del consumidor es un elemento esencial en el proceso del planeamiento estratégico (Comunicación personal, 2012).

Es importante hacer un recorrido por la historia de la disciplina de manera que el lector comprenda cómo la misma ha evolucionado en paralelo a los cambios sociales, económicos y tecnológicos ocurridos, los cuales han contribuido significativamente al surgimiento del departamento de planning en las agencias de publicidad.

La historia de la publicidad es no sólo la historia de los anuncios (...) Es también la historia de los medios, del consumo, del progreso y de los cambios de hábitos sociales y económicos de las sociedades a lo largo del tiempo.

(Aprile, 2009, p.21)

### **1.1 Antecedentes de la publicidad**

Aunque el nacimiento de la publicidad moderna, como se le conoce cotidianamente, aquella que rodea al ser humano en su día a día puede encontrar su punto de origen a comienzos del siglo XX, los primeros indicios de la misma se remontan hasta el 3000 a.C. (Tungate, 2007).

Resulta difícil imaginar que en la época antes de Cristo existiese algo similar a la publicidad que hoy en día invade al mundo, pues el conocimiento general parece indicar que la misma es propia de un sistema capitalista en donde el consumo es el eje central de la sociedad. Sin embargo, aquel modelo económico descrito inicialmente por Adam Smith surgió en la segunda mitad del siglo XIX, con lo cual, los antecedentes de la disciplina demuestran que mientras haya consumo de cualquier tipo, ya sea a menor o mayor escala, siempre ha sido una necesidad el poder comunicar la oferta a los individuos.

Los primeros intentos de comunicación abierta al público con un objetivo comercial se pueden encontrar en las Ruinas de Pompeya, ciudad de la Antigua Roma. Algunos autores califican aquellos descubrimientos como precursores de lo que en un futuro se conocería como publicidad. En la antigüedad el hombre utilizaba materiales como la piedra o la terracota para crear soportes en donde pudiese informar a los transeúntes sobre lo que se vendía en los comercios. (Aprile, 2009)

En Grecia también se han descubierto formas primitivas de publicidad en donde los comerciantes o profesionales de otras actividades, así como zapateros o escribanos, exponían al público sus ofertas. Esto como una manera de obtener clientes y lograr que su producto o servicio se conociera masivamente con el objetivo de aumentar las ventas. De acuerdo a la autora del PG, los libros de publicidad cuyos autores abordan en mayor o menor profundidad las cuestiones históricas de la disciplina concuerdan con que, tanto en Grecia como en Europa, el pregonero se convirtió en la primera figura que anunciaba públicamente la información de los comerciantes.

Es posible, entonces, percibir que aún en tiempos lejanos en donde el consumo no se encontraba todavía en su máxima expresión como se podría suponer que está en la actualidad, el hombre ha demostrado cierto afán por comunicar abiertamente al público sus ofertas; acción liderada por el deseo de multiplicar sus ganancias.

Los taberneros de Francia “alrededor del año 1100 d.C para promover sus vinos finos hacían que el pregonero del pueblo hiciera sonar un cuerno, reuniera un grupo de gente y ofreciera muestras del vino” (Kleppner, 2001, p.4). Hoy en día una acción del mismo estilo seguramente no se destacaría e incluso podría llegar a fracasar puesto que la estructura y el comportamiento de la sociedad ha cambiado notablemente. Sin embargo en ese entonces el sonido de un cuerno como medio de atracción era lo suficientemente novedoso y original para generar circulación alrededor de un producto en particular, en este caso los vinos.

Tales recursos primitivos se sostuvieron con el pasar de los siglos; paulatinamente el ingenio de algunos comerciantes con respecto a los intentos comunicacionales fue incentivando cada vez más a los vendedores a realizar mayores esfuerzos por sobresalir y ganar una mayor porción del mercado.

Aunque la promoción de vinos finos en Francia ya mencionada incluía un mayor nivel de interacción entre vendedor y comprador y fue una propuesta totalmente innovadora para la época, era mucho más habitual el uso de la publicidad exterior. Anterior a la invención de la imprenta el analfabetismo reinaba entre los ciudadanos comunes, por lo cual los letreros debían ser lo suficientemente claros para ser entendidos por todos.

Ya en el siglo XV, Johannes Gutenberg con la invención de la imprenta generó un notable cambio en la manera en que el mundo entero se comunicaba. Es posible afirmar que hasta aquel momento los anuncios que se venían generando eran exclusivos puesto que no contaban con algún elemento o soporte que pudiese generarlos en serie, razón por la cual las comunicaciones tendían hacia la escasez mas que hacia la abundancia, aunque siempre estuvieron presentes.

Con la creación de dicho método mecánico se hizo posible el surgimiento de lo que sería un nuevo soporte para situar los anuncios, el periódico. En el año 1622 salió a la venta el Weekly Newes of London, primer periódico en Ingles, responsable de abrirle campo, en 1625, al que sería el primer anuncio de diario. (Sullivan, 2012).

Hoy en día es posible referirse a dichas acciones comunicativas como intentos publicitarios, no obstante en aquella época no se percibían como propias de una disciplina particular, simplemente se generaban con el fin de suplir una necesidad del mundo del comercio.

En definitiva, las nuevas opciones brindadas por el invento de Gutenberg le dieron a la disciplina las herramientas suficientes para que pudiese tomar mayor fuerza y ampliase su presencia en la sociedad. De a poco fue encontrando nuevos soportes que empezaban a ampliar sus posibilidades. No obstante sería casi tres siglos después cuando la publicidad se establecería como una disciplina independiente cuya promesa se centrara en el crecimiento de las ventas.

## **1.2 Contexto en el cual surge la publicidad**

El contexto socioeconómico y cultural propio de los años anteriores a la segunda mitad del siglo XIX no le había permitido a la publicidad consolidarse como una disciplina que mereciera recibir significativas inversiones por parte de las empresas para vender en mayores proporciones, lo cual sucedió luego de unos años. Lo que se había visto hasta el momento eran casos de menor envergadura que reflejaban la necesidad de los vendedores por comunicar pública y masivamente sus ofertas. Se denominan pequeños casos puesto el mismo contexto no generaba ventas a un ritmo acelerado.

El punto crítico en el proceso de crecimiento de la publicidad se dio luego de la revolución industrial, uno de los hechos históricos que ha generado grandes cambios a nivel social, económico y cultural. Luego de la revolución el consumo pasó a estar en un primer plano de la economía y la industria de la publicidad apareció como la herramienta esencial para fomentarlo generando nuevas necesidades en la gente. (Van Horn, Schaaffer, 2003) Tal situación permite entrever la estrecha e inseparable relación que mantiene la publicidad con el consumo.

Han existido diferentes discusiones acerca del verdadero fin que mantiene dicha herramienta comunicacional. Incluso, de acuerdo a la autora del PG, en las actuales cátedras de publicidad que introducen al estudiante a la disciplina, frecuentemente se cuestiona su principal objetivo. Por un lado algunos afirman que principalmente busca comunicar las características de un servicio o producto al público, aunque uno de sus efectos a largo plazo sea el de aumentar el consumo de lo anunciado. Otros directamente establecen que en realidad el verdadero fin de la actividad publicitaria es generar un mayor consumo por parte del público. Aunque seguramente las dos posiciones seguirán encontrando quienes las respalden, la historia de la disciplina parece defender la segunda postura. Es posible establecer dicha afirmación por lo siguiente.

Previamente a la revolución industrial el consumo se daba a una escala mucho menor. Asimismo, las diferentes formas de publicidad que existían antes mostraron un aumento luego de este gran movimiento social, cultural y económico. Con lo cual, de acuerdo a la autora del PG, el crecimiento de la comunicación publicitaria mantiene una posición paralela con respecto al nivel de consumo que se presente en la sociedad, escenario que puede traducirse en que el fin de la disciplina es generar mayor consumo.

Siguiendo con el orden cronológico de la historia publicitaria en 1870 se generó un movimiento social propio de Estados Unidos que impulsó un nuevo mercado de consumo, aunque para ese entonces la revolución industrial ya se había encargado de causar una de las mayores conmociones sociales que terminó por reestructurar la sociedad. Hacia los inicios del siglo XX y después de la guerra civil que sufrió el país, la población y la fuerza de trabajo aumentaron significativamente forjando grandes avances en la fabricación de bienes y consecuentemente un nuevo escenario con respecto al consumo. (Kleppner, 2001)

Debido al contexto de guerra que vivenciaba el país, la categoría de medicinas de patente se ubicó como la más anunciada a nivel nacional. Se catalogó como el primer producto que apuntaba directamente al consumidor con ventas realmente inteligentes. No

obstante la oferta del mismo tuvo repercusiones negativas para la industria de la publicidad. Tal como lo menciona Tungate en su libro Adland, las medicaciones mencionadas prometían acabar con las afecciones físicas y psíquicas que pudiesen estar experimentando quienes participaron de la guerra civil, pero luego de un tiempo los resultados demostraron completamente lo contrario, generándole una mala reputación a la publicidad. (2007)

En términos generales y de acuerdo lo que se ha explicado a lo largo del capítulo, la práctica publicitaria empezó a tomar fuerza dentro de un contexto liderado por el consumo y por un pronunciado aumento de la población. Sin embargo, sus primeros intentos por masificarse, como lo fue la comunicación de las medicinas de patente, le generaron resultados negativos, iniciando su camino en la sociedad con improntas contradictorias.

Hacia finales del siglo XX la herramienta de comunicación ya se mostraba indispensable para la actividad comercial de la sociedad debido a la influencia que tenía sobre el comportamiento de los consumidores. No obstante, el inicio de la publicidad moderna se dio en Estados Unidos a principios del siglo XX y se mantiene hasta la actualidad.

### **1.3 Evolución de la publicidad moderna a nivel internacional.**

Con el paso del tiempo la práctica publicitaria se fue cristalizando, con lo cual la existencia de organizaciones dedicadas a la misma era pertinente. A comienzos del siglo XX la concepción de agencia de publicidad era totalmente diferente de lo que hoy en día conforma bajo el mismo nombre. Su principal tarea era conseguir los espacios publicitarios para que el cliente colocara el anuncio, el cual prácticamente ya había sido elaborado por él mismo. Sin embargo, ante este escenario, uno de los personajes más importantes en el desarrollo de la publicidad moderna, Albert Lasker, dio cuenta que el negocio de la agencia debía ir más allá de la selección de espacios y crear el mensaje en si. Además, teniendo en cuenta que los primeros intentos de llevar la publicidad a otro



nivel terminaron por perjudicarla un grupo de profesionales publicitarios en 1905, reconoció que debían ganar la confianza del público comunicando productos genuinos (Bendinger, 2009). Con lo cual, los profesionales de la disciplina debían darle un giro a las comunicaciones de manera que el público dejara de desconfiar de la información publicada y lograran ser persuadidos.

No obstante, empezó a considerarse propicio que el mensaje fuera creado por profesionales dedicados única y exclusivamente a esa tarea, y no por comerciantes que decidían elegir el contenido a publicar. Por tanto, la publicidad emprendió un camino más positivo con consecuencias que la fueron beneficiando cada vez más.

Como se mencionó, Lasker fue quien le dio un nuevo rumbo a las agencias de la época, pero fue John E. Kennedy quien inventó la definición moderna de la publicidad. Igualmente, fue la figura encargada de establecer en la primera década del siglo XX que un buen vendedor debía poner atención al consumidor (Bendinger, 2009), lo cual resulta contundente no solo en la improvisación de la tarea publicitaria sino que se empiezan a registrar rastros de las actividades que más adelante serían llevadas a cabo por el departamento de planeamiento estratégico.

Además de Lasker y Kennedy, Claude Hopkins fue otro de los personajes importantes que aportaron las nuevas miradas que debía adquirir esta disciplina. Su libro *Scientific Advertising* es uno de los materiales más recomendados de la disciplina, inclusive por el propio David Ogilvy, responsable de la revolución creativa de la publicidad en los años 60. Hopkins aconseja lo siguiente.

No piense a la gente en la masa. Eso le da una mirada borrosa. Piense en un individuo típico, hombre o mujer que puede querer aquello que usted vende.... El publicitario estudia el consumidor. Trata de ubicarse a sí mismo en la posición del comprador. Su éxito depende ampliamente en realizar eso antes que cualquier otra cosa.

(Hopkins, 1923, p.12)

Para una época en donde el consumo masivo era predominante, una observación como la de Hopkins era realmente innovadora. Los productos en general anunciaban sus características funcionales. Resultaba peculiar que los anunciantes pensaran primero en la perspectiva del consumidor antes de la oferta particular del producto o servicio. Se concebían como vendedores mas no como compradores, tal como empieza a sugerir Hopkins en los años 20.

Es interesante encontrar que desde la primera mitad del siglo XX, aproximadamente 90 años atrás los profesionales más reconocidos del área hacían énfasis en lo importante que era y es, en primera instancia, poner la mirada en el consumidor, su comportamiento, sus creencias, sus actitudes y demás. “Incluso en esa época, comprender y generar *insights* sobre el consumidor hacía una tremenda diferencia en la efectividad de la publicidad” (Bendinger, 2009, p.28).

Pero, ¿por qué una observación que se viene planteando desde los años 20 aún no posee una estructura consolidada en las agencias de publicidad de Latinoamérica que refuerce su puesta en práctica? Además, resulta pertinente recalcar que la sociedad propia de aquella época estaba sentada sobre bases y creencias completamente diferentes de las actuales. La misma era menos compleja que la que deben enfrentar las empresas en la actualidad, sin embargo, el entendimiento del ordenamiento social y los comportamientos de los individuos ya era una necesidad indiscutible.

No obstante, aquel sabio consejo dictado por Hopkins fue pasado de largo ya que los publicitarios de ese entonces, de acuerdo a Kleppner en su libro sobre publicidad, creían que bastaba con lo que se intuía sobre el consumidor sin basarse en investigaciones concreta para que la publicidad surgiera efecto o cumpliera con los objetivos planteados inicialmente (2001).

Incluso, y estableciendo un supuesto como punto de partida en este primer capítulo del PG, se podría llegar a inferir que actualmente en la región latinoamericana en algunos casos sucede algo similar, donde se ignora o no se conocen explícitamente los alcances

que puede llegar a tener el planeamiento estratégico, basando las comunicaciones en intuiciones y no en realidades concretas.

Durante los primeros diez años del siglo XX la publicidad orientaba sus esfuerzos únicamente hacia la comunicación de bienes tangibles que pudiesen ser adquiridos por parte del público. Contrario a esto, el advenimiento de la primera guerra mundial generó un contexto social propicio para que los profesionales de la disciplina elaboraran mensajes más emocionales. Con lo cual, los alcances de la misma pasaron de ser puramente comerciales a tener una dimensión social y humana.

Tanto la primera como la segunda guerra mundial funcionaron como contextos que impulsaron el recurso publicitario, sobre todo para anunciar bienes y servicios relacionados con la guerra. Empero los mensajes dejaron de ser únicamente técnicos puesto que el entorno exigía que se añadiese la carga emocional que implicaba el hecho de encontrarse en medio de guerras de tal magnitud, en donde la vida de miles corría peligro.

En los años posteriores a la segunda guerra mundial el gasto publicitario aumentó significativamente. Conjuntamente, durante dicha época una de las agencias estadounidenses que había surgido en los años 20, Young&Rubicam, impuso un importante cambio en las actividades que realizaban las agencias. La misma era conocida entonces como la primera gran agencia que apoyaba activamente el estudio previo del consumidor para sentar las bases sobre las cuales se desarrollaría el respectivo mensaje. “Antes de escribir los anuncios, hablaban con los consumidores” (Bendinger, 2009, p.37).

Ray Rubicam, uno de los fundadores de la agencia involucró la investigación del entorno y sobretodo de las actitudes y creencias del consumidor dentro del proceso de trabajo que seguía la agencia de publicidad, siguiendo en cierta medida lo que había propuesto Hopkins años atrás.

Los años 60 fueron contundentes para el desarrollo y la evolución de la disciplina. Dicha década es conocida también como la revolución creativa de la publicidad. Surgieron importantes profesionales así como David Ogilvy, Bill Bernbach y Leo Burnett, quienes impusieron un modo diferente de llevar a cabo la práctica. Los tres crearon sus propias agencias publicitarias, las cuales hoy en día son mundialmente reconocidas por sus trabajos eficientes y eficaces. Cada una ha podido gozar de casos que no solamente cumplieron los objetivos del cliente sino que también tuvieron una gran aceptación por parte del público. Tal fue el caso del aviso elaborado por Bernbach y compañía para Volkswagen, el cual se encuentra ubicado en la página 2 del cuerpo C del PG. El mismo está conformado por una imagen simple y un titular que la acompaña conceptualmente. Dicha gráfica es considerada en la actualidad como un clásico de la publicidad.

Por otro lado, una de las características que puede resumir el aporte que le dieron esos publicitarios a los anuncios es el entretenimiento. Ogilvy, Burnett y Bernbach, cada uno con su estilo propio, propusieron que la publicidad debía entretener, debía poder involucrar afectivamente al consumidor para lograr captar su atención y su aprecio. Pero para lograrlo óptimamente la creatividad era un elemento fundamental; un ingrediente que no podía faltar en un anuncio que pretendiera generar un gran impacto en la sociedad de consumo.

No obstante, aun cuando el enfoque de la disciplina presencié un importante cambio con respecto al contenido de los mensajes, la insistencia en profundizar en el consumidor como individuo y no como parte de una multitud no quedaba atrás ni se dejaba de lado. Ya sea en los trabajos de Ogilvy o de Burnett “el entendimiento de la persona que respondería a los anuncios era una parte clave de la creación” (Bendinger, 2009, p. 53)

En los años 70 surgió un concepto que siguió moldeando el enfoque que debía tomar la práctica publicitaria, el posicionamiento. De ahí en adelante el objetivo de la comunicación sobre el producto dejó de centrarse únicamente en la funcionalidad del

mismo, sino de ubicarlo estratégicamente en la mente del consumidor (Comunicación personal, 2009).

Como consecuencia de una sociedad que presentaba cada vez más marcas y diferentes productos que ofrecían en esencia el mismo beneficio funcional, la diferenciación era necesaria. Cada producto debía percibirse como único y diferente en la mente de los consumidores, pues de esa manera se podría generar la preferencia de una marca sobre otra. Y ¿ de qué manera se lograba posicionar un producto en la mente del consumidor? Claramente, a través de la publicidad.

Es posible notar que con el paso del tiempo la competencia es mayor puesto que la fabricación de bienes ha aumentado y las opciones que el mercado le presenta al consumidor son numerosas. Lo mismo ha generado un contexto en donde el éxito publicitario es cada vez más difícil y se requiere de la concentración de mayores esfuerzos para generar campañas efectivas.

Conjuntamente al cambio presenciado en los 70's, los sucesos de los años 80's terminaron por generar un cambio de etapa, se pasó de un mercado masivo a un mercado segmentado. El público se fragmentó.

De principio a finales de siglo el escenario sufrió una serie de cambios. "En ese entonces, la gente se tomaba el tiempo de leer los anuncios completos. Mientras el numero de mensajes aumenta, tenemos que lidiar con la 'sobre elección'. Muchos mensajes. Nos convertimos menos receptivos y más selectivos" (Bendinger, 2009, p.67). Precisamente ante dicha situación las marcas o empresas anunciantes deben tomar una posición más selectiva a la hora de comunicar, pues pueden correr el riesgo de anunciar el mensaje al grupo equivocado de consumidores y el contenido sea ignorado por el mismo debido a su falta de interés en la temática anunciada.

Igualmente el desarrollo tecnológico ha generado grandes cambios en lo que a la comunicación se refiere. Más allá de funcionar como un nuevo soporte para los anuncios, impuso y sigue imponiendo día tras día una nueva manera de comunicación, cuya

característica importante es la instantaneidad del contenido y la eliminación de las barreras geográficas que estaban presentes en otro tipo de soportes. Dicha realidad ha revolucionado las bases de la sociedad moderna pasando así a lo que se conoce como posmodernidad, tema que se profundizará en el capítulo tres del presente trabajo.

#### **1.4 Primeros impactos de la publicidad moderna en Latinoamérica**

El desarrollo de la publicidad en la región se vio fuertemente influenciado por la publicidad norteamericana. Como se ha presentado a lo largo del desarrollo del presente capítulo, la disciplina encontró sus orígenes y su extensa evolución principalmente en Estados Unidos y en Europa debido a los grandes movimientos sociales que impusieron un nuevo estilo de vida liderado por el consumo.

En 1960 en el extranjero, América Latina y Asia, los salarios del personal de publicidad eran hasta un 70% más bajos que en Estados Unidos y la demanda de servicios complementarios más sofisticados, tales como investigaciones de mercado y diseño de packaging no eran tan significativas.

(Fred, 1980, p.6)

Dicho porcentaje deja en claro la gran diferencia que existía entre la actividad publicitaria estadounidense y aquella propia de los países latinoamericanos. Aunque ciertos países de la región tuvieron agencias propias, tal como Garnier de Costa Rica o Pueyrredón Propaganda en Argentina, la llegada de agencias multinacionales fue la que marcó un punto crucial en lo que respecta al desarrollo de la disciplina allí. Inclusive, la alianza entre agencias extranjeras y agencias latinas fue una tendencia, sobre todo durante los años 60. Por ejemplo, Garnier es actualmente conocida como GarnierBBDO por su asociación con la agencia de Estados Unidos BBDO.

El motivo principal por el cual las agencias americanas y británicas se expandieron internacionalmente fue la necesidad de seguir el camino que decidían tomar sus clientes. (Fred, 1980). Los clientes de las agencias de publicidad de Estados Unidos decidían

expandir sus servicios llevando sus marcas a otros países, dejándole a las mismas dos opciones: la primera, renunciar a la cuenta para que fuese tomada por alguna empresa publicitaria del lugar a donde fuera a llegar la marca, o la segunda, concentrar sus esfuerzos para desplazar sus servicios al igual que el cliente de manera que no se perdiera la cuenta. Aunque resultaba bastante riesgoso, fue una decisión tomada por varias agencias grandes del país.

Al llegar las multinacionales a los diferentes países de Latinoamérica, de los cuales eran Argentina, Venezuela, Brasil y México quienes presentaban un mayor movimiento de actividad publicitaria, podían establecerse como agencias independientes, o fusionar sus servicios con alguna agencia ya posicionada en el mercado, así como lo ejemplifica el caso de GarnierBBDO.

A continuación se mostrará una tabla con la información de la facturación y los ingresos de agencias nacionales y de agencias multinacionales en Argentina, Brasil, México y Argentina durante el año 1977. Las cifras muestran la gran participación que tenían las agencias extranjeras en la región. La siguiente es la traducción de la figura original, la cual se puede encontrar en la página 1 del cuerpo C del PG.

	Argentina	Brasil	México	Venezuela
Ingresos de agencias multinacionales	7.100 (76%)	43.900 (58%)	9.300 (55%)	10.700 (93%)
Ingresos de agencias nacionales	2.300 (24%)	31.500 (42%)	7.600 (45%)	800 (7%)
Ingreso total de agencias	9.300 (100%)	75.400 (100%)	16.900 (100%)	11.500 (100%)
	Argentina	Brasil	México	Venezuela
Facturación de agencias multinacionales	44.600 (72%)	239.000 (64)	62.500 (54%)	69.800 (94%)
Facturación de agencias nacionales	17.600 (28%)	131.900 (36%)	52.400 (46%)	4.700 (6%)
Facturación total de agencias	62.200 (100%)	370.800 (100%)	115.000 (100%)	74.500 (100%)

Figura 1: Facturación e ingresos de agencias multinacionales y nacionales en 1977. (US 000.000\$)

Fuente: Fred, F. (1980) Multinational advertising agencies in Latin America.

Las agencias nacionales de América Latina no solo deben proveer los servicios que las agencias multinacionales proveen, tal como investigación de mercado y de audiencia, sino que deben reproducir la calidad y el estilo de la publicidad multinacional de manera que puedan considerarse competitivas.

(Fred, 1980, p.19)

La declaración permite entender la presión que tenían las agencias de la región por mantener el nivel que las multinacionales llegaron a imponer con sus expansiones territoriales. Por lo tanto, el servicio que las agencias nacionales debían ofrecer tenía que ser igual o mejor que el de las demás de manera que no se vieran completamente desplazadas por la entrada de nuevas ofertas de agencias publicitarias. Lo que quiere decir que el estilo de trabajo no debía diferir en gran manera del que mantenían las agencias de profesionales como Ogilvy, Burnett y Bernbach, mencionados con anterioridad.

No obstante y con respecto a dicha situación es posible detectar una contradicción puesto que, como se desarrollará más adelante, las agencias propias de Estados Unidos o Europa prevalecen la implementación del planning en su proceso de trabajo pero las agencias de Latinoamérica no parecen haberse puesto al tanto con esta nueva necesidad.

## **Capítulo 2: Situación actual de la publicidad en Latinoamérica**

Teniendo en cuenta que la problemática central del presente trabajo se sitúa en Latinoamérica es necesario hacer hincapié en la situación actual que vive la disciplina en dicha región. No obstante resulta limitante realizar un estudio sincrónico de la publicidad puesto que ha sido la sucesión de diversos hechos históricos lo que ha moldeado a la disciplina como se la conoce hoy en día en América Latina. Siendo así se debe



profundizar tanto en el concepto de globalización, el cual puede explicar convincentemente la realidad actual, (Saborido, 2003) y las repercusiones que ha generado en el objeto de estudio, así como en el quiebre originado por el amplio desarrollo tecnológico que se ha presenciado en los últimos años.

Además de detenerse a analizar la situación actual de la disciplina regional es imprescindible entender y profundizar en la realidad que se vive hoy en día en las agencias publicitarias con el fin de acercar directamente al lector al entorno en donde se está produciendo la problemática planteada. Por lo tanto, abordar las realidades internas y externas de las agencias es una de las principales tareas del presente capítulo.

### **2.1 Repercusiones de la globalización sobre la industria publicitaria**

La publicidad, al igual que muchas otras actividades ligadas a los distintos ámbitos de la sociedad, no ha logrado mantenerse estable frente a los cambios que han venido surgiendo en el mundo entero desde hace aproximadamente treinta años atrás. Dicha disciplina se encuentra obligada a cambiar constantemente de acuerdo a los sucesos sociales, culturales y económicos que la rodean.

Es indispensable entender que la práctica publicitaria, además de tener fines comerciales, es una actividad con grandes repercusiones sociales. La publicidad tiene la “habilidad para utilizar y difundir estilos de vida, ritos, estereotipos, imágenes, símbolos, modos culturales y todo cuanto está relacionado con las experiencias cotidianas” (Aprile, 2012, p. 20). Por tanto es imposible entenderla como un objeto desligado de los acontecimientos que suceden a su alrededor, más exactamente aquellos de carácter social y cultural.

Al contar treinta años para atrás se tiene como resultado el contexto de los fragmentados años 80, año en donde se marca una pronunciada ruptura de la etapa anterior para adentrarse en la tercera revolución industrial, o mejor conocida como globalización.

Se han desarrollado numerosas discusiones sobre el verdadero y único significado que se le debe otorgar a la palabra globalización, sin embargo es destacable mencionar los puntos que han resaltado con mayor frecuencia sobre la misma.

De acuerdo a Saborido en su libro *El Mundo Frente a la Globalización*, dicho concepto es entendido como “una intensificación de las conexiones entre economías y sociedades nacionales, de manera que eventos que tienen lugar en un propio país tienen un impacto directo sobre los otros” (2003).

Aquellas personas que pudieron observar y vivir personalmente el antes y el después, al igual que la fase de transición que se comprende entre los años 1973 y 1980, pueden detectar con mayor facilidad la cantidad de cambios que llegaron con el advenimiento de la globalización. El anterior ordenamiento de la sociedad, que conservaba límites territoriales y temporales mucho más definidos y difíciles de atravesar, sufrió grandes rupturas que cambiarían considerablemente su manera de interactuar.

La conexión entre economías mencionada por Saborido (2003) logró desvanecer paulatinamente las barreras territoriales existentes entre naciones, creando no solamente sistemas económicos interconectados sino nuevos escenarios culturales en donde las personas de determinada cultura se encuentran mas cercanas a otros modelos de comportamiento, generando nuevos escenarios de intercambio y organización social.

La economía dejó de ser única de cada país para convertirse en un elemento transnacional, con lo cual las empresas empezaron a sentar bases bajo una ideología de la misma índole, teniendo como objetivo traspasar las fronteras y adentrarse en nuevos mercados con el fin de expandir y maximizar sus alcances.

Es de gran importancia precisar que aquel movimiento de apertura económica y social fue impulsado por el establecimiento de un nuevo modelo de ideología económica y política conocido como neoliberalismo. En 1980 Ronald Reagan, presidente numero 40 de los Estados Unidos de América, y Margaret Thatcher, primera ministra de Gran

Bretaña de 1979 a 1990, firmaron un acuerdo cuyo fin era dar inicio a la aplicación de dicha ideología

Con el objetivo de permitir a las corporaciones e inversionistas operar libremente para maximizar sus ganancias en cualquier parte del mundo, promover políticas de comercio libre, desregulación, privatización de empresas publicas, baja inflación, el movimiento libre de capital, y presupuestos equilibrados.

(¿Qué es el neoliberalismo?, s.f)

Grandes empresas, cuyas ganancias provenían de la fabricación de productos, impusieron un nuevo proceso de manufactura en donde repartían y le asignaban la elaboración de las piezas a distintos países al igual que el proceso de ensamblado, principalmente a países tercermundistas. El fin o motivo de esta estrategia subyace en la búsqueda de la minimización de los costos de producción. Territorios totalmente ajenos a aquellas entidades organizacionales comenzaron a verse incluidos en economías de otras naciones. No obstante, aquel tipo de interacción empresarial ha sido bastante discutida puesto que las condiciones en las que se hacen dichos trabajos parecen ser precarias y suponen mayores beneficios para la empresa multinacional. Inclusive, la atractiva reducción de costos que las empresas encontraron al distribuir sus producciones alrededor del mundo saca a relucir la gran necesidad económica presenciada en aquellos países en donde las oportunidades de inserción laboral son escasas.

Los nuevos modos de funcionamiento económico, social y cultural tuvieron grandes repercusiones en diferentes disciplinas y sin lugar a duda la publicidad no fue la excepción. Es posible tomar como ejemplo la situación planteada con anterioridad en el capítulo uno sobre las agencias estadounidenses que desembarcaron en la región latina. Las mismas movilizaron la prestación de sus servicios a nuevos lugares, en repetidos casos con el fin de no perder el vínculo ya entablado con diversas marcas que decidían traspasar las fronteras y posicionarse en nuevos mercados. No obstante dichas agencias,

con su llegada a la región, afectaron indirectamente la actividad publicitaria local. “La globalización provocó el predominio de las agencias internacionales y la concentración del negocio publicitario en pocas manos (Aprile, 2012, p.32). El servicio prestado por las agencias locales debía ponerse al nivel de sus nuevos competidores, viéndose obligados a modificar su anterior estilo de trabajo.

Simultáneamente y con el advenimiento de la globalización, las agencias regionales notaron un importante cambio no solamente en el panorama competitivo, también era posible vislumbrar nuevos comportamientos sociales que sucedían en el entorno del público al cual debían dirigir sus trabajos. Sin embargo, aquellas nuevas conductas fueron impulsadas formidablemente por el desarrollo de nuevas herramientas tecnológicas que terminaron por reformar los modelos comunicacionales tradicionales.

## **2.2 Desarrollo y alcance de las nuevas tecnologías en la disciplina**

El desarrollo tecnológico ha conseguido generar una gran convulsión en diversos ámbitos sociales. Sus alcances han permitido llevar al ambiente empresarial a un nuevo nivel dotándolo de innovadoras herramientas que optimizan sus procesos y recursos. Asimismo, los avances tecnológicos han sido los principales responsables de acortar las distancias, contraer el mundo, acercar a los individuos a través de la creación de diversas comunidades digitales, entre otros acontecimientos posibles de detectar en la actualidad. Sin embargo el motivo de sus inicios difiere ampliamente de su realidad actual puesto que es de adjudicar al contexto militar estadounidense durante la guerra fría.

Lo que hoy se conoce como Internet inició bajo el nombre de Arpanet, una red de comunicaciones creada por el Departamento de Defensa de Estados Unidos ante la posibilidad de sufrir un ataque nuclear. Poco a poco los militares que tenían acceso a dicha herramienta no solamente la utilizaban como un sistema de conexión entre diversos equipos, sino que empezaron a compartir información relacionada con investigaciones y demás temas correspondientes a la guerra. Tal situación fue la semilla que mas adelante

se convertiría en la mas importante y trascendental herramienta comunicacional de todos los tiempos.

Dicha innovación tecnológica es la responsable de permitir que los objetivos económicos y políticos implantados por el neoliberalismo en los años 80 tuviesen mayores alcances y repercusiones. De no ser por el desarrollo tecnológico es de suponer que la globalización no podría ser parte de la historia y el escenario actual sería totalmente diferente.

Sumado a los sucesos ocasionados en la década del 80 aquel desarrollo tecnológico puede igualmente determinarse como “un proceso de convergencia tecnológica que condujo a la conformación de un sistema de redes integradas a escala mundial” (Saborido, 2003, p.11).

Como se puede apreciar, la publicidad no se consiguió liberarse en absoluto de sus consecuencias. Al contrario, ha sido una de las actividades que ha gozado de mayores avances, si es que así se le puede catalogar, y ha permitido su notoria expansión.

Con la sucesión de dichos avances la publicidad no tuvo otra opción que adecuarse al nuevo contexto que la rodeaba buscando aprovechar al máximo las nuevas herramientas y medios de comunicación que el mercado ponía a su alcance. Internet empezó a ser tenido en cuenta por los anunciantes como una nueva plataforma de comunicación sin dejar atrás los medios tradicionales. No obstante, con la llegada del ciberespacio la industria no solamente encontró un nuevo medio sino nuevas audiencias con comportamientos particulares.

Es indispensable comprender que aquel vehículo comunicacional excede el alcance de los medios tradicionales y que su importancia no está dada únicamente por la efectividad que posee para transmitir mensajes sino que ha logrado generar una comunicación bidireccional en donde ambas partes de la ecuación resultan beneficiadas.

Internet es sin duda un medio de comunicación, pero no es un medio de comunicación de masas tal y como lo entendemos ahora. Lo que diferencia Internet es que es un medio integrador de los otros medios y con capacidad para

crear una interacción y una personalización de contenidos desconocida hasta ahora. No es un medio de comunicación de masas porque para ello haría falta una masa de receptores que recibieran el mismo contenido, y eso no funciona así en Internet.

(Ferrero, M, 2001)

No está de más enfatizar en que el concepto de masa no aplica en Internet, aun sabiendo que un numero significativo de individuos, que se encuentra en constante aumento, están en contacto con el mismo. Dentro de este espacio las personas comenzaron a tener la oportunidad de dirigirse directamente al contenido de interés personal, evadiendo en lo posible información que no resulte atractiva. Las audiencias se multiplicaron y tanto las empresas como las agencias publicitarias tuvieron que familiarizarse con el concepto de hipersegmentación.

La comunicación de masas empezó a ser desplazada. Gran parte de la efectividad publicitaria comenzó a ser adjudicada al nivel de segmentación del público objetivo y la barra competitiva en el mercado escaló un peldaño más.

Como es sabido, las grandes empresas siempre han sido partícipes de una constante búsqueda de liderato que logre destacarlas de su competencia. Para poder lograr su objetivo primero deben tomar medidas y planes de acción que logren establecer una eficiente y eficaz ventaja competitiva. Dependiendo del éxito de aquel proceso podrán ser o no capaces de ganar un espacio dentro de la mente de sus consumidores, expresión o concepto también conocido bajo el término posicionamiento. Es por esto que aquellas organizaciones tomaron ventaja de las nuevas opciones y posibilidades publicitarias que surgieron a partir de los años 80.

Las nuevas tecnologías desencadenaron grandes oportunidades comunicativas que las empresas encuentran indispensables y de gran utilidad para potenciar su crecimiento y, claramente, sus ingresos económicos.

La globalización entonces resulta ser el contexto que, además de proporcionarle la tecnología imprescindible para su rápido desarrollo, reformula la manera de hacer publicidad y sus consecuencias se tornan mayores. Pues, al tratarse del desvanecimiento de barreras territoriales la comunicación de las grandes marcas no solo afecta al país o territorio propio sino que, gracias a los avances tecnológicos, termina actuando sobre otras naciones. “Este fenómeno que ha coincidido con la rápida difusión de la revolución informática, parece confirmar la convicción de que el mundo o al menos la parte rica del planeta, se está convirtiendo en un único escenario social y económico”. (Saborido, 2003, p.13)

La tercera revolución industrial ha construido el contexto necesario para que las empresas aborden a su público objetivo de una manera más intensa y repetitiva y las agencias de publicidad son gran parte de las entidades responsables de lograrlo con un alto nivel de efectividad.

### **2.3 Las agencias publicitarias latinoamericanas**

Es indiscutible el modo en que la globalización y el desarrollo tecnológico ha afectado la realidad a la que se enfrentan actualmente las agencias de publicidad latinoamericanas. Modelos de trabajo internacionales que llegaron a la región para quedarse han elevado los estándares de trabajo y la calidad y originalidad exigida en las producciones publicitarias es cada vez más exaltada.

Los avances tecnológicos han dado rienda suelta a la imaginación de los profesionales para confeccionar comunicaciones que excedan las expectativas tanto de los clientes como de los consumidores y el público en general. La situación externa a la agencia de publicidad ha determinado el modo de trabajo que ocurre en su interior. La aparición de nuevas tendencias con respecto al comportamiento del consumidor obligan a que el equipo de trabajo se encuentre en constante reestructuración con el fin de seguir en paralelo las transformaciones que acontecen en la sociedad.

### **2.3.1 Análisis de realidades externas**

El contexto externo a la agencia es un determinante de la situación interna de la misma. Actualmente y desde hace un tiempo, el factor más contundente para las agencias regionales es tener como competencia a las agencias multinacionales que han logrado adquirir la confianza de grandes marcas y por ende, su reputación excede a la propia. Es destacable recalcar lo mencionado por Aprile en su libro *La Publicidad Puesta al Día*,

Al extrapolar los movimientos institucionales que se han dado, tanto en los mercados internacionales como en los nacionales y regionales, es lógico presumir que seguirá la concentración y globalización de las agencias, con pocas que manejarán la mayor parte del gasto publicitario, y la aparición y crecimiento de agencias creativas y/o especializadas como contrapropuesta a la tónica dominante.

(2012, p.34)

Por otra parte, una de las consecuencias que ha traído consigo la era digital es poner al alcance de las personas, inclusive aquellas cuya vida profesional no se relaciona en absoluto con la práctica publicitaria, infinidad de casos exitosos alrededor del mundo elevando así las expectativas de los clientes nacionales. Por tanto, así como los clientes que representan a marcas internacionales exitosas, los nacionales desean que sus marcas sean parte de la nueva forma de hacer publicidad que ha tenido la capacidad de generar un quiebre con respecto a la forma tradicional de comunicar productos y/o servicios. Con lo cual las agencias de publicidad de la región deben trabajar internamente para que sus ejecuciones permitan materializar tan anhelado deseo de las marcas que comunican.



Es igualmente pertinente y necesario comprender que en la actualidad la comunicación publicitaria de las marcas nacionales no solamente debe tener en cuenta los mensajes de marcas locales sino también aquellos de marcas internacionales o también conocidas como globales. La fácil difusión y propagación de información sobre acciones pertenecientes al ámbito publicitario de otros países ha permitido la existencia de marcas que impongan sus valores, ideales y demás elementos identitarios a nivel global.

Esto no significa, sin embargo, que el plano global adquiera supremacía sobre las organizaciones de la vida social en el nivel local, nacional o regional, pero sí que estas formas de vida se insertan en un sistema más amplio de redes de poder y de relaciones internacionales.

(Saborido, 2003, p.12)

La comunicación publicitaria ahora tiene la posibilidad de tener un alcance tanto local como global. Las agencias publicitarias o aquellas entidades encargadas de comunicar un servicio o producto particular que llegue a instalarse en un nuevo territorio deben comprender la cultura propia de aquel lugar con el fin de optimizar la comunicación y lograr un proceso de identificación con el público objetivo. Es decir, aunque la globalización haya permitido la exportación de productos nacionales hacia nuevos territorios, es de carácter ineludible comprender que el estilo de vida y los comportamientos de consumo de aquel nuevo mercado difieren considerablemente de aquellos propios del lugar de origen del producto. Son barreras que no pueden y no deben ser ignoradas por los publicitarios.

Por más que el mundo esté siendo parte de un proceso de contracción cada vez más notable, es indispensable comprender la identidad propia de cada comunidad y distinguir sus cualidades únicas con el fin de lograr una conexión ideal. “Hoy en día las empresas buscan expandirse globalmente, manteniendo su identidad pero adaptándose al mercado en donde se introdujeron. Esta adaptación lleva el nombre de localización. El mercado se constituye hoy en día de productos globales y productos locales.” (Torres, 2010, p.5).

Un mercado que se compone de ofertas nacionales pero que simultáneamente acepta la inclusión de marcas internacionales supone un escenario de congestión marcaría que disminuye progresivamente el nivel de atención que los consumidores pueden tener hacia los contenidos publicitarios que lo atacan.

Además, las puertas abiertas por Internet a un mundo casi infinito de información, la cual se elige de acuerdo al interés propio de la persona, han logrado amplificar el rechazo que siente con respecto a la invasión publicitaria. La tecnología, más precisamente el gran desarrollo del espacio digital le ha otorgado al individuo una gran autoridad frente a las marcas que intentan ingresar en su vida. Con lo cual es posible reafirmar el conocido dicho en el mundo de las ventas en donde el cliente tiene la razón; hoy en día el consumidor es el juez final de cualquier intento publicitario.

El ciberespacio ha sido una de las herramientas elementales que le ha permitido al usuario poder ignorar selectivamente los contenidos que no le generen ningún tipo de interés o curiosidad. Es ante dicho escenario que las agencias de publicidad deben multiplicar sus esfuerzos y repensar sus estrategias en el momento de lanzar alguna tentativa publicitaria que pretenda lograr cambios actitudinales en el público objetivo, o simplemente poder captar su atención por un corto periodo de tiempo.

Cabe añadir que los países pertenecientes a la región latinoamericana son en su mayoría considerados tercermundistas, lo cual supone que tienen menos proyección en diferentes ámbitos, incluida la publicidad, con respecto a la evolución de países con mayor desarrollo tanto económico como social. No obstante puede resultar óptimo que las agencias regionales piensen y desarrollen sus estrategias lideradas por una comprensión exhaustiva del público al cual intentan dirigirse. El departamento de planning sería responsable de gran parte de la elaboración de dicha tarea.

Resulta valioso considerar lo escrito por Montoya en su trabajo de grado *Hipster* en donde afirma que

Las industrias culturales norteamericanas tienen un alcance global, llegan a territorios remotos y aislados entre sí como Brasil, Australia, Japón o Rusia. Proponen estilos de vida que difícilmente pueden ser replicados por personas en estos lugares; individuos que viven otro contexto socioeconómico totalmente diferente al norteamericano.

(2012, p.57)

Es de entender entonces que aunque el mercado se encuentre en constante expansión y cada vez más marcas construidas bajo una dimensión global penetran en la región latina, la misma debe fortalecerse mediante la reestructuración y el replanteamiento del trabajo llevado a cabo en el sector interno de las agencias de publicidad.

### **2.3.2 Análisis de realidades internas**

La estructura de la agencia de publicidad ha experimentado leves cambios con el paso del tiempo de acuerdo a las exigencias propias del mercado en el cual se sumergen. Aquellas entidades, que en sus tiempos de origen se limitaban únicamente a la reservación de espacio en los medios tradicionales, hoy por hoy son grandes organizaciones comerciales que cumplen un papel fundamental en la organización y la estructura social.

No solamente cumplen una función ligada con el consumo, si no que debido a la magnitud de presencia física y conceptual de sus trabajos en las sociedades termina tornándose en una herramienta comunicacional con repercusiones sociales. Es determinante entender el alcance que pueden llegar a tener los trabajos que se elaboran en dicho ámbito, en donde no están en juego únicamente los objetivos financieros de los anunciantes sino también involucran las necesidades, frustraciones, deseos y aspiraciones de los consumidores.

Paralelo a la evolución que ha gozado la industria publicitaria y su creciente potencial como estructuradora de valores sociales, la agencia de publicidad ha ido modificándose

internamente. Debido a la necesidad del mercado de contar con prestaciones de servicio realmente profesionales se ha podido detectar de un tiempo para acá la tercerización de servicios. Es decir, se han ido creando organizaciones comerciales de menor tamaño que dedican sus esfuerzos única y exclusivamente a una determinada área de la publicidad, como en el caso de las agencias de medios o agencias digitales. “Para algunos servicios muy específicos y especializados, como son los proyectos de identidad corporativa, el diseño de packaging y los eventos especiales, los anunciantes prefieren las *boutiques* creativas, las agencias especializadas o los especialistas profesionales.” (Aprile, 2012, p.36).

Aún así es posible determinar la existencia de una estructura tradicional de agencia de publicidad que busca abarcar los ámbitos principales que se necesitan para ejercer la disciplina de manera óptima. Algunas priorizan más algunos departamentos sobre otros pero es de saber que la mayoría está constituida por los siguientes departamentos: cuentas, creatividad, medios, producción y por último recursos humanos, área que debe o debería estar presente en cualquier ámbito empresarial. El departamento de planning no es una constante en las agencias, sin embargo en los modelos de agencia multinacional parecer ser pieza crucial del rompecabezas.

El departamento de cuentas es el que mantiene una relación más próxima con el cliente. Entre sus responsabilidades está el poder comunicar efectivamente a los otros integrantes del grupo de trabajo las peticiones realizadas por el cliente, con lo cual el brief entra en la lista de sus funciones. Se encarga de que los pedidos del anunciante se estén realizando a tiempo y en lo posible cumplan con exactitud sus necesidades.

El departamento creativo tiene como objetivo el desarrollo de conceptos originales e innovadores que se encuentren bajo las especificaciones explicitadas por el cliente, ya sea en el brief que viene analizado por el departamento de cuentas o en procesos de *briefing*. A modo de aclaración, el briefing se puede entender como “una manera más creativa de contar la información presentada en el brief con el fin de estimular e incentivar

a los encargados de crear el concepto final” (Comunicación personal, 2012). En algunos casos aquel proceso lo hace el anunciante al equipo de trabajo de la agencia o entre departamentos. El equipo creativo trabaja para encontrarle solución al problema, en lo posible de carácter único, pertinente y claro está, creativo.

En caso de que la agencia tenga incorporado el servicio de medios dentro de su estructura principal y no sea tercerizado por el anunciante, el departamento de medios es el encargado de la selección y gestión de compra de espacios en los medios de comunicación de acuerdo al concepto de campaña o del mensaje a difundir.

El departamento de producción está encargado de materializar visual o audiovisualmente los mensajes publicitarios o cualquier forma de comunicación creada por la agencia para el anunciante.

Las agencias multinacionales parecen ser las pioneras en lo que respecta a la adición del departamento de planeamiento estratégico a su estructura tradicional. Mientras tanto la región latina, luego de casi 40 años del nacimiento de dicha área, recién comienza a comprender que las estrategias de las campañas necesitan ser elaboradas en un departamento propio, en donde se le dedique el tiempo y la concentración necesaria. Tal como lo establece Juli en su trabajo de grado, haciendo referencia al planning en Argentina,

el rol del planner estratégico todavía no existe en todas las agencias de nuestro país, es por eso que muchas veces este rol deben cumplirlo los ejecutivos de cuentas o los directores creativos. Generalmente provienen del departamento creativo o de cuentas. Tiene la particularidad de que es un rol que aún no se enseña formalmente en las universidades de Buenos Aires.

(2012, p. 16)

De acuerdo al anterior planteo sobre el funcionamiento interno de la agencia tradicional de la región es posible vislumbrar que las responsabilidades propias de un planner, explicadas en el próximo capítulo, están siendo subestimadas, restándole así

potencialidad y alcance a los resultados de las campañas elaboradas, favoreciendo indirectamente la popularidad de sus competidoras, las agencias multinacionales.

### **Capítulo 3: Introducción al planeamiento estratégico**

El presente PG pretende resaltar la situación actual del planeamiento estratégico dentro de las agencias de publicidad latinoamericanas. Como se mencionó en el capítulo anterior, dicha área está siendo subestimada y en ciertas ocasiones ignorada por las agencias propias de América Latina, disminuyendo así la calidad y el alcance de los mensajes publicitarios elaborados. No obstante, para poder realizar dicha afirmación es necesario detenerse a entender las diferentes tareas y objetivos que tiene el área de planning dentro de una agencia publicitaria.

Por ende, este capítulo tiene como objetivo introducir al lector al concepto de planeamiento estratégico, familiarizándolo con las funciones que se cumplen en dicho departamento. Igualmente resulta pertinente comprender el contexto social que contribuyó a que la práctica publicitaria precisara de un nuevo rol dentro de su estructura de trabajo con el fin de optimizar los mensajes publicados.

Luego de comprender los movimientos sociales y culturales que obligaron a la industria publicitaria a evolucionar, se debe entender por qué los métodos tradicionales de investigación de mercado han dejado de ser el recurso más efectivo para detectar las necesidades, frustraciones, creencias y demás cuestiones que afectan al consumidor en su vida cotidiana y que son claves en el momento de querer generar un vínculo con los individuos.

Debido a que dicho recurso se ha quedado corto dentro de la dinámica de consumo de carácter postmoderno, el rol del planner aparece como una pieza esencial en lo que respecta a la práctica publicitaria, lo cual se justificará a lo largo del presente capítulo. “Algunos han descrito este rol como la adición de pasión o intuición a la investigación

tradicional de las agencias. Otros simplemente dicen que es la investigación del consumidor hecha de la manera en que realmente se debe hacer” (Weichselbaum, 2012, s.p)

### **3.1 Planning: el concepto**

Con el aumento de la población y el gran desarrollo tecnológico propio de la actualidad la oferta de productos y servicios en el mercado es incalculable. Los individuos se encuentran ante una gran variedad de productos que prometen suplir sus necesidades y satisfacerlos más que la competencia. No obstante, en los años 50 “la publicidad fallaba en entender y conectar con su audiencia, y el resultado era no satisfacción, consumidores insatisfechos” (Cooper, 2006, p.9)

Hoy en día generar presencia en el mercado a partir de la comunicación de los atributos funcionales parecer ser la decisión equivocada o al menos no la más indicada para la época. El consumidor se encuentra rodeado de abundantes ofertas con similares características físicas, por lo tanto la diferenciación entre las mismas parte de los beneficios emocionales, de los valores que caracterizan a la marca y que funcionan como vehículo para conectarse a un nivel más profundo con el consumidor.

En la posmodernidad, concepto que se desarrollará en el próximo apartado del PG, se prima la identificación del consumidor hacia el discurso de la marca, por tanto es de notar que la comunicación funcional debe ser complementada junto con otros elementos que hoy podrían catalogarse como trascendentales. Hoy “se deja de hablar de producto para pasar a hablar sobre emociones y valores” (Comunicación personal, 2012).

Sin embargo para poder generar una conexión o vínculo entre marca e individuo se precisa un profundo entendimiento de lo que al mismo le concierne; no solamente captar sus necesidades sino comprender sus frustraciones, creencias, miedos, actitudes, y en términos generales, su conducta. Es difícil llevar a cabo la práctica publicitaria pasando por alto la gran cantidad de elementos que modifican o influyen en el comportamiento y la

perspectiva del consumidor, sabiendo que es en él en donde yace el éxito o fracaso de los mensajes publicitarios que intentan impactarlo.

Siendo así es posible afirmar que “hay tres perspectivas importantes que la publicidad debería comprender: la perspectiva del cliente, la perspectiva creativa de la agencia y por último pero no menos importante las opiniones y prejuicios de las personas a las cuales se dirigirá la publicidad” (Steel, 1998, s.p).

De acuerdo al autor del PG una comprensión exhaustiva del comportamiento del consumidor es elemental en el momento de construir un mensaje que pretenda no solamente impactar a la persona sino también lograr modificar su conducta de acuerdo al objetivo que tenga la marca protagonista. Preguntas como ¿qué compra la gente cuando compra? o ¿qué le sucede a la gente en relación a determinado producto? son esenciales para orientar la comunicación hacia una dirección más prometedora cuyos resultados sean más eficaces.

Así deben ser los cuestionamientos planteados por la persona que se dedica al planeamiento estratégico dentro de la disciplina publicitaria. No obstante resulta importante aclarar que las tareas que debe realizar un buen planner se explicarán detenidamente en el capítulo cuatro del PG en donde se propone la reestructuración de la agencia publicitaria latinoamericana a favor de la incorporación de un departamento exclusivo de planning.

El presente subcapítulo tiene como objetivo acercar al lector a aquello que se entiende por planeamiento estratégico dentro del ámbito publicitario. Para lograrlo resulta conveniente retomar la definición de planning propuesta por Alan Cooper en su compilación Planning: cómo hacer el planeamiento estratégico de las comunicaciones. El planeamiento estratégico se caracteriza por

ayudar a que la publicidad (o la comunicación) sea mejor, ofreciendo una comprensión holística de los consumidores y de las marcas, y de la manera en que éstos pueden conectarse. Holístico se refiere aquí a entender al



consumidor como una persona y no simplemente como el usuario de un producto o de una marca en particular.

(2006, p.11).

Podría afirmarse que el departamento de planning en una agencia de publicidad es la figura que representa al consumidor en su totalidad y debe poder explicárselo y presentárselo como posible inspiración a los diferentes departamentos de la agencia que participan en el desarrollo de esa campaña o mensaje publicitario en particular. Resulta limitante comprenderlo, tal como lo menciona Cooper, únicamente en relación al producto o servicio que esté intentando impactarlo. Contrariamente, es sumamente enriquecedor poder sumergirse en la vida cotidiana de dicha persona con el fin de poder generar detalladas observaciones que en manos del grupo creativo sean susceptibles de convertirse en el punto de partida para la elaboración de una idea.

El proceso de planning en una campaña de publicidad debe ser capaz de revelar observaciones innovadoras sobre el consumidor, percibirlo a él y a su contexto desde diferentes puntos de vista con el objetivo de divisar sutilezas en su comportamiento que no han sido distinguidas por la competencia. Se trata de poder manifestar aquello que le acontece al público objetivo que no resulta visible ante la mirada de todos. Es decir, avisar aspectos latentes de los consumidores con el fin de encontrar nuevos territorios de comunicación que se adecúen a la realidad implícita de los individuos.

Desde sus orígenes “el planning aspiraba a hacer que la publicidad fuera mejor y más efectiva al introducir a los consumidores y sus actitudes en el proceso de desarrollo de publicidad: no mas información inútil” (Cooper, 2006, p.9) Han sido pequeñas observaciones las responsables del gran éxito que han tenido varias campañas publicitarias en los últimos años, casos que se expondrán en el capítulo seis del PG.

Dichas percepciones acerca del consumidor se han convertido en un elemento de suma importancia para el desarrollo de las campañas publicitarias. No solamente es la figura del planner la que mantiene un estado de alerta y de gran análisis ante el día a día del

consumidor. El *coolhunter* o cazador de tendencias también ha surgido como una solución ante esta urgencia de las marcas por detectar comportamientos en los individuos que le permitan sobrepasar a sus competidores. De acuerdo a Victor Gil la habilidad del coolhunter es

saber detectar precozmente la concurrencia de determinados cambios en la esfera social que pueden suponer nuevas necesidades de los consumidores; necesidades que, con toda probabilidad, ni siquiera hayan sido formuladas de manera explícita por éstos y que, por lo tanto, difícilmente van a ser detectadas a través de los mecanismos tradicionales de investigación del consumidor.

(2009, p. 23)

Aunque el eje central del PG es el planeamiento estratégico en el ámbito publicitario resulta favorable resaltar el surgimiento y la evolución que ha presenciado el coolhunting puesto que recalca la importancia que tiene hoy en día el poder comprender los modos de comportamiento de los individuos.

Pero, ¿cuales fueron los sucesos que impulsaron la determinación de la industria publicitaria por fortalecer y profundizar en la comprensión de los consumidores y sus comportamientos? Indudablemente los cambios sociales, culturales y económicos que han sucedido a lo largo de la historia han obligado a la disciplina a modificar su manera de trabajar, de lo contrario sus trabajos serían considerados obsoletos. Es imprescindible entender el contexto en que surge la práctica del planning para poder tener un mayor entendimiento de lo que intenta lograr dentro de la industria publicitaria.

### **3.2 Contexto en el cual surge el planeamiento estratégico**

El planeamiento estratégico nació en Londres en la década del 60. Por la época se empezaron a constituir numerosas agencias publicitarias británicas de menor tamaño conformadas por profesionales que se desligaban de empresas de mayor envergadura pertenecientes a la industria publicitaria. Las mismas ofrecían, tanto a marcas con mayor

trayectoria como a aquellas con menor experiencia, el servicio de comunicación publicitaria. Sin embargo se enfrentaban a una serie de obstáculos en tanto no tenían acceso a los minuciosos estudios cuantitativos realizados por las empresas dedicadas a la investigación de mercado. Con lo cual debían hacer uso de los recursos que tenían a su alcance para poder comprender al consumidor y juntar material suficiente para tener una base sobre la cual elaborar sus trabajos. (Weichselbaum, 2012)

Pollit, conocido en la industria como uno de los creadores del concepto de planning, ante la situación a la cual se enfrentaban las nuevas organizaciones publicitarias creía necesario que al menos una persona que pudiera ejercer las tareas de un investigador a nivel profesional debía trabajar como mano derecha del ejecutivo de cuentas; cargo que en un futuro se convertiría en la figura del planner. No obstante los investigadores que se habían formado profesionalmente bajo el contexto de los años 50 que pretendieron asumir aquel cargo no complacieron las expectativas que Pollit tenía. Respecto a los investigadores que aspiraban cumplir dicho rol Pollit afirmó que “habían crecido demasiado familiarizados a usar las técnicas como muletas en lugar de pensar maneras más directas para solucionar los problemas ellos mismos. Habían crecido muy acostumbrados a ser académicos como para que supieran como ser hábiles y pragmáticos.” (1979, s.p) Con lo cual decidió entrenar él mismo a individuos que quisieran realizar las tareas del nuevo rol, puesto que los resultados demostraban que el perfil tradicional de investigador de mercados no lograba trabajar de manera creativa como se necesitaba.

Paralelo a aquel escenario propio de las agencias británicas, las estadounidenses consideraban la década del 60 como un período en donde la comprensión y entendimiento del consumidor debía estar en un primer plano en la industria publicitaria. El interés de la época por adentrarse en la vida del individuo más adelante se comprendería como uno de los antecedentes del surgimiento del concepto de posicionamiento establecido en la década del 70.

Tal como lo plantea Bendinger en su libro *The copy workshop workbook*, el trabajo creativo de las agencias de Estados Unidos en los años 60 tenía detrás de sí un gran entendimiento de cómo se sentían y como era la vida de las personas a las que iban a impactar con la comunicación (2009). Es de suponer que fue dicha concepción el elemento clave que permitió que las campañas lanzadas durante la época tuviesen un gran alcance, convirtiéndose en clásicos de la publicidad que han servido como inspiración para los futuros profesionales de la disciplina.

Claro está que el buen resultado de una campaña publicitaria no depende solamente de comprender al consumidor de la manera más acertada, también es necesaria la buena ejecución de diferentes tareas que en conjunto deben proyectarse a alcanzar un objetivo en común.

Resulta pertinente recalcar que simultáneamente al desarrollo del planning como un nuevo elemento crucial en el desarrollo de mensajes publicitarios fueron surgiendo una serie de cambios en el comportamiento del consumidor que, de acuerdo al autor del PG, terminaron por confirmar la necesidad de incluirlo dentro de la disciplina.

### **3.2.1 Un nuevo consumidor**

No solamente las grandes y pequeñas empresas tuvieron que adaptarse a un nuevo perfil de consumidor para mantener sus negocios a flote y no desvanecerse en el nuevo panorama del mercado. Indudablemente la industria publicitaria, responsable de construir mensajes que pretenden conectar a esa empresa o marca con el individuo tuvo que detenerse para intentar comprender los nuevos comportamientos que se podían vislumbrar en los individuos.

En un principio, más exactamente en los años 60, también conocidos en el ámbito publicitario como la década de la revolución creativa, la comunicación publicitaria americana rompió con los esquemas anteriores de los avisos y a través de un método creativo logró cautivar al público y llamar su atención con mayor fuerza. A diferencia de

los mensajes de los años 50 la imagen en los anuncios empezó a prevalecer sobre la escritura, y el mensaje a transmitir promovió un elemento más seductor. Los avisos no eran exagerados, eran simples, con un contenido fuerte que podía vender el producto en tan solo unos segundos. (Tungate, 2007) En su momento parecía que tan solo eligiendo la imagen y las palabras adecuadas era la formula perfecta para que la comunicación fuese efectiva.

La práctica publicitaria que desde aquel entonces se hacía llamar creativa se multiplicó al igual que la oferta del mercado, con lo cual el individuo pasó a ser constantemente impactado por anuncios y lo que en los años 60 era una completa novedad para la audiencia empezó a ser causa de desagrado e incomodidad. El consumidor pasó a tener una posición más crítica e impermeable ante cualquier intento que pudiera ejercer la marca por vender sus productos, lo cual se convirtió en un gran obstáculo para los anunciantes.

Desde ese entonces y con el paso del tiempo el público ha logrado elevar cada vez más barreras para evitar que los anuncios invadan su espacio e interrumpan sus actividades personales. Inclusive, con la evolución tecnológica de la actualidad se han ido creando herramientas que le permiten al individuo evadir la publicidad en medios como la televisión o Internet. Existen programas digitales que le dan la oportunidad al usuario de poder eliminar cualquier tipo de aviso publicitario que intervenga en su navegación por los sitios web. Mientras tanto, la tecnología televisiva que permite grabar los contenidos para ser vistos a otra hora o momento mas conveniente para el televidente le pone a su alcance el poder adelantar y evadir por completo las pautas publicitarias.

El público conoce cuales son las intenciones detrás de los anuncios publicitarios y es cada vez mas reacio a este tipo de venta disfrazada. De no ser que la persona esté genuinamente interesada en el producto o servicio lo más probable es que ignore cualquier intento de venta. "Al día de hoy conozco mucha gente que preferiría enterrarse en los ojos agujas calientes en lugar de abrirle la puerta a un vendedor (Steel, 1998, s.p).

Parece exagerada la afirmación del autor pero no dista de la realidad a la que se enfrenta la publicidad en la actualidad. A manera de ejemplificación es valioso afirmar que no debe resultarle ajeno al lector el hecho de que se aprovechen las pautas publicitarias en la programación televisiva para ir al baño, realizar cualquier tarea sencilla o simplemente poner en silencio o bajarle el volumen al televisor. Actitudes tan simples como aquellas demuestran la posición que mantiene la mayoría de gente ante los mensajes publicitarios.

Con la evolución de Internet y el uso que se le da al contenido digital por parte de los individuos, la evasión de la comunicación publicitaria se acentuó. En la web el consumidor tiene el poder. Siendo el mismo un espacio en donde la persona puede buscar específicamente los contenidos de su interés los intentos publicitarios son ignorados con mayor frecuencia. Dicha situación se convirtió en un componente más que ha obligado a los anunciantes pasar de un modelo de masas a uno que prevalece la segmentación y la personalización con el objetivo de no pasar desapercibidos por el público objetivo.

Es evidente que la industria se enfrenta a un individuo completamente saturado de mensajes publicitarios que, de acuerdo a Joan Costa, se debe porque la publicidad ha agotado “su capacidad de interesar y de sorprender, porque es excesiva y acaba convirtiéndose en ruido, porque quema los propios modelos y deviene banal y superficial, en consecuencia pierde credibilidad y fiabilidad” (1992, s.p). Con lo cual, la práctica debe reinventarse constantemente no solamente acomodándose a las necesidades de un nuevo consumidor sino comprendiendo a fondo los alcances que tiene por si misma. El desarrollo del contexto que la rodea la ha dotado de instrumentos que no son exclusivos del área tecnológica. Al igual que las invenciones y creaciones técnicas, los cambios actitudinales, de pensamiento y creencias en el entorno social invitan e incentivan a la práctica publicitaria a romper los esquemas antiguos de comunicación y trabajar para un nuevo modelo de comunicación.

Basta solamente con observar superficialmente los comportamientos y reacciones que tienen los adolescentes, jóvenes y demás grupos sociales ante la comunicación publicitaria para poder afirmar que la misma se ha convertido en una herramienta de ordenamiento social. A través de sus publicaciones es capaz de establecer nuevos estilos de vida, cambiar actitudes, imponer valores y ejercer una gran influencia sobre la cultura de determinada sociedad. Con lo cual hoy en día la disciplina debe asumir y apropiarse responsable y estratégicamente del rol que cumple socialmente puesto que sus repercusiones no son exclusivas del ámbito empresarial y económico.

Partiendo de dicha realidad y sabiendo que los individuos son cada vez más renuentes a la comunicación publicitaria, la publicidad “debe buscar otras salidas y otras respuestas apelando a otras ciencias, desde una perspectiva humanista y con un espíritu filosófico (Aprile, 2012, p. 213). No obstante esta faceta es únicamente posible teniendo un vasto entendimiento de aquello que le sucede al ser humano en su vida cotidiana, comprendiéndolo no solamente bajo una visión propia del marketing sino también a través de una percepción psicológica y sociológica. Con lo cual, cualquier agencia de publicidad que pretenda construir un perfil del consumidor debe trascender las variables demográficas y conformarlo mediante un enfoque interdisciplinario.

Una de las razones por la cual actualmente se precisa un enfoque multifacético en la disciplina es la posmodernidad, un modelo de ordenamiento social que ha funcionado como un determinante crucial en la manera en que se comportan los individuos dentro de la sociedad de consumo de hoy en día.

### **3.2.2 El hombre posmoderno**

Diversos hechos a lo largo de la historia, tal como la puesta en práctica de políticas neoliberales, la globalización y el auge de la tecnología han tenido efecto sobre la conducta de los seres humanos convirtiéndolos en sujetos complejos difíciles de descifrar. La revolución mediática ha sido un elemento fundamental de dicho fenómeno

urbano puesto que ha propulsado la individualización y el narcisismo que tan bien describen al consumidor actual.

En la sociedad posmoderna se vive en un presente eterno en donde poco y nada se planea para el futuro a diferencia de las sociedades modernas en donde cimentar bases sólidas para un futuro próspero era uno de los principales objetivos de los individuos. Hoy en día se busca la gratificación inmediata y se prevalece el placer y el bienestar emocional. Aunque por un lado se le otorga gran importancia a los aspectos físicos, el mundo interno de los individuos se ha complejizado contribuyendo al aumento de desordenes mentales asociados con la depresión, la ansiedad y las adicciones.

La era posmoderna se caracteriza por los

valores hedonistas, respeto por las diferencias, culto a la liberación personal, al relajamiento, al humor y a la sinceridad, al psicologismo, a la expresión libre: es decir, que priva una nueva significación de la autonomía dejando muy atrás el ideal que se fijó la edad democrática autoritaria.

(Lipovestky, 2005, p.7)

El sujeto es resultado de su interacción con el contexto, cuyo eje principal es el consumo, y éste a su vez, como sujeto producido es productor de una nueva realidad. Un ciclo disoluto que ha sido la razón por la cual los jóvenes de la actualidad, al construir sus identidades en espejo con el otro, han contribuido a la conformación de una sociedad reinada por la admiración a la apariencia y a lo superficial.

El nuevo espacio digital ha funcionado como el lugar indicado para la conformación de distintas comunidades en donde los individuos se reúnen de acuerdo a sus intereses, aun estando distanciados cada uno detrás de una pantalla. La contradicción impera puesto que aunque el sujeto busca la identificación ya sea con un objeto externo a él o con otra persona que comparta sus valores y creencias, la soledad y el aislamiento no dejan de ser elementos propios de la sociedad posmoderna.



Una de las características del hombre posmoderno es su permanente búsqueda de individualidad, de ser original y diferenciarse de la multitud, de expresarse, hacer escuchar su voz, sus pensamientos y opiniones, lo cual ha sido promovido por los alcances de las redes sociales. No obstante aquel comportamiento resulta contradictorio con otro fenómeno posible de detectar en los espacios digitales respecto a la conformación de comunidades. El sujeto actual busca pertenecer, ser parte de una comunidad con la cual se sienta identificado. La integración de dichas colectividades es posible a través de la imitación, en ese sentido la gente se reconoce como parte del mismo grupo. Resulta pertinente retomar la hipótesis del sociólogo francés Gabriel Tarde quien sostenía que los efectos de la sociedad sobre el comportamiento individual son el resultado de las reacciones recíprocas entre las conciencias (Comunicación personal, 2012). Con lo cual es de suponer que el comportamiento actual del individuo contiene, en poca o gran medida dependiendo del caso particular, una parte de imitación con el fin de poder sentirse parte de un grupo.

Por otra lado y partiendo de que la sociedad posmoderna mantiene como eje central el consumo, es sumamente importante entender que el sujeto posmoderno no consume productos sino símbolos, es decir, las personas compran lo que aquel producto representa ante la sociedad en términos de valores, creencias e ideales. Hoy en día las emociones y las experiencias juegan un papel fundamental en el proceso de consumo, realidad que no puede y no debe ser ignorada por el ámbito publicitario.

La actual es una vida de consumo y (...) la sociedad es una sociedad líquida y paradójica. Lo que implica que la sociedad no mantiene por mucho tiempo una misma estructura económica, social y cultural puesto que los deseos y las expectativas van cambiando. Esto promueve una sociedad individualista, volátil y globalizada. Todo lo cual se refleja directamente en los bienes de consumo, en la importancia de las marcas y en los mensajes publicitarios.

(Aprile, 2012, p. 225)

La complejidad del contexto que envuelve y afecta constantemente el mundo interno del consumidor obliga a que tanto las marcas como las agencias de publicidad o cualquier entidad que intente llegar al público a través de mensajes publicitarios, se replantee su manera de estudiar el comportamiento de los sujetos, puesto que resulta ilógico o incomprensible que se utilicen los mismos métodos de investigación que fueron creados en un contexto histórico completamente diferente. El hombre posmoderno debe ser observado a través de una lupa cuyo lente provenga del mismo momento histórico en que éste vive.

### **3.3 Necesidad de trascender los métodos tradicionales de investigación de mercado**

En un principio es importante entender que al mencionar los métodos tradicionales de investigación de mercado se está haciendo referencia a los habituales formatos de las encuestas, entrevistas estructuradas, focus group y sondeos.

Estudiar el comportamiento del consumidor actual meramente a través de los métodos tradicionales de investigación de mercado puede considerarse como una variable limitante para el desarrollo de una campaña publicitaria. Como se explicó en el anterior apartado del PG las conductas de los individuos son cada vez más complejas, con lo cual resulta difícil poder entenderlas mediante una simple encuesta o una entrevista.

Una de las razones por las cuales surgió el rol del planner dentro de las agencias de publicidad británicas en los años 60 tiene que ver con los inconvenientes que se estaban presentando en la investigación tradicional. Aun las agencias que poseían los recursos económicos para mantener dentro de su estructura un departamento exclusivo para investigación o que podían acceder a estudios provenientes de terceras partes con respecto al consumidor presentaban dificultades.

El foco de la investigación se convirtió en técnica en lugar de análisis e interpretación de la información. Habían datos e información, en muchas

ocasiones en abundancia, pero rara vez había *insights* o elementos inspiradores. Esto se veía agravado por el hecho de que muchas reuniones importantes se llevaban a cabo sin ningún investigador de mercados presente.

(Weichselbaum, 2012, s.p)

Por lo tanto es posible afirmar que años atrás la investigación mantenía una posición distante con respecto a la totalidad del equipo de trabajo. Además el método tradicional no parecía contribuir con el proceso creativo. Se trataba únicamente de información rígida, datos cuantitativos que no incitaban de ninguna manera al equipo creativo que debía generar un concepto apropiado para la campaña.

Tanto el contexto como los nuevos modos de comportamiento del ser humano empezaron a exigir un replanteo en la manera de trabajar la investigación en las agencias de publicidad.

En la actualidad los profesionales del área privilegian el poder entablar una conversación informal con los consumidores en lugar de realizarles encuestas impersonales y rígidas que no dan lugar para que la persona se exprese auténticamente (Comunicación Personal 2012).

Los métodos tradicionales de investigación de mercado se encuentran ante una gran barrera por parte del público que está siendo investigado puesto que los mismos se conservan distantes, prevenidos y no completamente transparentes cuando saben que están siendo analizados.

El planning aparece como una solución ante dichas dificultades buscando nuevas maneras de poder observar al consumidor y transmitir de manera creativa y cautivadora la información al equipo creativo. Hoy en día el proceso de investigación dentro del desarrollo de campañas publicitarias debe mantener una posición más proactiva y eficiente con el fin de aportar datos que sean realmente significativos.

Actualmente los profesionales del planeamiento estratégico o inclusive aquellos de otros departamentos o áreas de la industria publicitaria, trabajan para mantener

constantemente una gran sensibilidad en el momento de observar su propio entorno y analizar los pequeños cambios sociales con el objetivo de detectar tendencias que sean pertinentes para algún discurso de marca. En base a dichas observaciones de la realidad del consumidor se construyen intelectualmente los insights (Comunicación personal, 2012). Al trasladar dichas reflexiones del consumidor a un mensaje publicitario de una marca es posible generar en el público la sensación de reconocimiento e identificación. Es decir, el poder captar insights sobre el público y llevarlos óptimamente al ámbito publicitario es aquello que hace posible que los individuos se vean reflejados, se reconozcan a sí mismos en el mensaje y sientan que la marca que está hablando realmente los comprende.

Para que un insight funcione bien en una campaña publicitaria debe ser inspirador, accionable, relevante para el negocio, fundamentado en hechos, observaciones y datos reales, simple y claro de entender, es importante que sea desconocido por la competencia y debe explicar las motivaciones de los consumidores. (Comunicación personal, 2012)

Dicha información resulta más inspiradora para el equipo creativo que los datos cuantitativos que son recolectados a través de los métodos tradicionales de investigación de mercado. No obstante, en contraposición a este método posmoderno existen quienes discuten la veracidad y objetividad de los datos recogidos. Con lo cual los profesionales de áreas como el planning o el coolhunting deben siempre mantener una distancia con respecto al sujeto estudiado y en lo posible trabajar para no mezclar su subjetividad con la investigación. Sin embargo, Pablo Lezama, planner argentino de la consultoría de planeamiento estratégico *Cultura de Marcas* afirma que siempre es válido darle un espacio a la intuición de uno mismo.

A manera de conclusión es conveniente afirmar que ante un contexto sociocultural que se encuentra en constante movimiento afectando día a día el comportamiento de los individuos, es importante ir más allá de la técnica tradicional de investigación y estudiar la

conducta social desde una perspectiva más activa, cuestionando cada una de las tendencias detectadas con el objetivo de acercarse más a la realidad tanto interna como externa de los sujetos que los anunciantes intentan alcanzar.

#### **Capítulo 4: El planeamiento estratégico en Latinoamérica**

Luego de entender los objetivos e ideales básicos sobre los cuales se asienta el concepto del planeamiento estratégico en el ámbito publicitario, es necesario comprender cual es su situación actual en Latinoamérica. Con lo cual, el presente capítulo tiene como objetivo contextualizar al lector en cuanto al espacio que tiene dicho ejercicio dentro de las agencias de publicidad latinoamericanas, comprendiendo tanto sus inicios como la realidad a la que se enfrenta hoy en día. Además, resulta enriquecedor hacer una comparación con respecto al manejo que se le da al planeamiento en el exterior como por ejemplo en agencias británicas o estadounidenses de manera que el lector comprenda qué aspectos del planning están siendo subestimados o desaprovechados por la industria publicitaria de Latinoamérica. Así como lo establece Cerana, “a pesar de lo atractivo de la promesa del planning y a pesar del tiempo transcurrido (...), el rol del planner en las agencias argentinas dista de haber sido universalmente comprendido y aceptado” (2006, p.65)

En adición a dicha comparación se propondrá e incentivará el replanteo de la organización tradicional de las agencias de publicidad de la región con el fin de darle un espacio al planning y optimizar o magnificar los resultados que las mismas puedan tener ante los desafíos de negocio de sus clientes.

##### **4.1 El planning en las agencias de publicidad latinoamericanas**

Para comprender la situación actual del planning dentro de las agencias de publicidad de la región es necesario entender en primera instancia cuales fueron sus primeros pasos,

es decir, cuando y en donde se empiezan a ver sus primeras apariciones o intentos de emerger como lo hizo en su país de origen.

Uno de los países de la región que mas ha mostrado interés por replantear su manera de trabajar con el fin de mantenerse cerca al nivel que sostienen agencias internacionales ha sido Argentina. De allí su gran reputación que ha logrado construir más allá de las barreras locales con respecto a sus procesos creativos y sus estrategias comunicacionales.

Los primeros sucesos que impulsaron el surgimiento del planeamiento estratégico en el país se dieron en la década del 80, aproximadamente 15 años después de su surgimiento en Gran Bretaña. De acuerdo a Aprile en dicha época “Joe Cappel, editor internacional de Advertising Age, visitó el país y dejó un ultimátum a las agencias: cambiar o morir. Se refería principalmente a abrir la cabeza, renovar las ideas y recuperar servicios alternativos (...)” (2009, p.77). La opinión de Cappel, un reconocido periodista estadounidense que tuvo la oportunidad de entrevistar a grandes de la publicidad como Leo Burnett y David Ogilvy fue uno de los elementos que ejercieron la influencia suficiente para que la industria publicitaria argentina comenzase a incorporar nuevos procesos de pensamiento para la creación de mensajes publicitarios.

No fue casualidad que el planning fuera uno de aquellos procesos de pensamiento más adecuados para empezar a ejercer dentro de las agencias del país. El mismo estaba tomando cada vez más fuerza en las agencias de Estados Unidos adjudicándole gran importancia a la construcción de estrategias pertinentes para cada cliente en particular.

No obstante, es de saber que las agencias estadounidenses de la mano de la globalización y la apertura de las barreras geográficas expandieron sus alcances y multiplicaron la prestación de sus servicios al instalarse en diversos países alrededor del mundo, Argentina incluida.

Para aquellas agencias multinacionales, que por el hecho de poder desplazar su trabajo a otras naciones se entendía que sus recursos económicos sobrepasaban en cierta medida

a los de las agencias nacionales, el ofrecer un servicio completo y eficaz a sus clientes era su prioridad. No por esto se debe pensar que las organizaciones nacionales no trabajaban para lo mismo, sin embargo, sus esfuerzos se orientaban hacia otros departamentos de la agencia variando los estilos de trabajo. Con lo cual el elemento central y más fortalecido del producto nacional era la creatividad.

Aunque la creatividad es un componente importante para la efectividad de los mensajes o acciones publicitarias, si la misma no se asienta sobre una estrategia lógica y pertinente de acuerdo a los valores de la marca y lo que le acontece al consumidor de la misma es factible que el resultado no logre cumplir los objetivos propuestos por el cliente.

No son las agencias publicitarias las únicas que deben saber y comprender la importancia de la estrategia detrás de una acción publicitaria. Los clientes también han reconocido los cambios que han acontecido socialmente, los cuales exigen una aproximación más estratégica e innovadora a la hora de comunicarle la oferta a los individuos. De hecho, grandes marcas como Coca Cola o Unilever han incorporado dicho pensamiento dentro de su lógica de trabajo. Con lo cual las mismas tienen como requisito que la agencia que vaya a trabajar con sus productos tenga un departamento de planning capacitado para realizar profesionalmente las tareas que le pertenecen. (Comunicación personal, 2012)

Ante dicha situación debe ser una prioridad para las agencias latinoamericanas el incluir dentro de sus servicios el planeamiento estratégico en tanto el mismo es factible de convertirse o posicionarse como una ventaja diferencial con respecto a las demás agencias, lo cual ha sido notado en mayor medida por Argentina, al igual que Brasil y México.

Fue en la década del 90 donde las agencias propias de Argentina encontraron el contexto socioeconómico ideal para poder iniciar ciertos procesos de cambio con respecto a los métodos publicitarios dándole una oportunidad de surgimiento al planning.

Si por algo se caracterizó esta década fue porque todo cambio y a tal velocidad que rápidamente las novedades perdían su privilegio. Particularmente en nuestro país, y respecto a la publicidad, los grandes anunciantes (...) apostaron fuerte. Así hicieron crecer los volúmenes de inversión hasta alcanzar el record, en 1998, cuando se arañaron los 4.000 millones de dólares (...)

(Aprile, 2009, p.87)

Con lo cual, la inversión para nuevos modelos de trabajo fue posible y el planning fue encontrando de a poco un espacio para desarrollarse.

Rainey hace referencia en el apartado *El Contexto del Planning* sobre la evolución que ha tenido el planeamiento estratégico a lo largo del tiempo.

El planning ha cambiado: pasó de ser futurista en los años setenta a estar de moda en los años ochenta; a convertirse en una realidad plenamente funcional de la vida de las agencias de publicidad durante los años noventa, aunque de diferentes formas y dentro de estructuras distintas.

(2006, p. 15)

Es importante aclarar que dicha proposición hace referencia a la realidad del ejercicio en países desarrollados como Estados Unidos o Inglaterra. No obstante es de preguntarse si la actualidad del planning en Latinoamérica aun no ha llegado a considerarse una necesidad básica de las agencias publicitarias y aun es percibido como una moda. Son varias las debilidades que presenta en la región latina las cuales han obstaculizado su desarrollo.

#### **4.1.1 Análisis de debilidades**

Las agencias de la región aun se enfrentan ante una notable escasez de instituciones educativas cuyos enfoques desarrollen la carrera del planeamiento estratégico, formando así a nuevos profesionales con el conocimiento necesario para abordarlo eficazmente.



Es de suponer que la orientación que le da los centros educativos a la disciplina publicitaria es sumamente importante en relación al futuro de la misma. No obstante con frecuencia dichos centros aun mantienen los planes de estudios creados años atrás, lo cual a veces resulta contraproducente teniendo en cuenta que las sociedades contemplan continuos cambios que exigen a los individuos tomar nuevas posturas y maneras de interpretar y actuar sobre la realidad.

En Argentina, a diferencia de Estados Unidos, aun no hay un carrera que se especialice en la formación de planners (Yerien, 2011). No obstante pocas instituciones educativas han apostado a la implementación del planning dentro de sus programas de estudios como por ejemplo la Escuela Superior de Creativos Publicitarios la cual ofrece un seminario anual enfocado específicamente en el planning creativo. Aunque es una postura innovadora con respecto a la oferta de otros centros lo ideal estaría en que la educación universitaria enfocada en publicidad de Latinoamérica profundice en el tema así como usualmente lo hacen con las cuestiones relacionadas a la creatividad o los medios.

Con lo cual

(...) el planning debe luchar contra la incomprensión. La de muchos creativos que, si son jóvenes, prácticamente no han oído hablar del rol del planner en los institutos de formación, de modo que lo viven como una limitación al despliegue de su imaginación (...)

(Cerana, 2006, p.65)

Ante dicha problemática ha resultado positivo el gran alcance que tienen los estudiantes a las nuevas tendencias de la industria publicitaria a nivel internacional a través de recursos tecnológicos. Es decir, aquellos futuros profesionales que disfrutan estar informados sobre la agenda publicitaria no solamente nacional sino de otros países, pueden estar más familiarizados con el concepto de planning y lo que el mismo pretende contribuir al ejercicio publicitario. Con lo cual el hecho de que hasta el momento una gran

mayoría de los centros educativos de la región no hayan facilitado la formación de profesionales ligados a dicha área no significa que el futuro de la misma no sea prometedor.

Sin embargo las debilidades del planeamiento de la región no solamente subyacen de la limitación que presenta desde la base educativa, las mismas también se deben a cuestiones ligadas a aspectos económicos de las organizaciones publicitarias.

Existe una gran cantidad de agencias de menor envergadura propias de países latinoamericanos, pero, el que sean de menor tamaño o que trabajen con clientes cuyas marcas no son reconocidas globalmente no significa que la calidad del servicio prestado deba ser menor. Sin embargo, la cuestión de presupuesto ha sido una barrera evidente en el momento de querer ampliar la estructura de la agencia con el fin de añadir el servicio de planning dentro de su oferta. Como solución, es muy común encontrar que la estrategia de la campaña es llevada a cabo por el equipo de cuentas o de creatividad. (Comunicación Personal, 2012) Sin embargo, es de suponer que el desarrollo de una estrategia eficaz requiere más tiempo y dedicación con el fin de que la misma sea innovadora, auténtica y pertinente.

Merry Baskin, planner inglesa entrevistada por Vescovi integrante del staff de Adlatina afirma lo siguiente acerca de la situación del planning en las agencias argentinas

Están en el mismo punto que nosotros cuando empezamos: tienen grandes agencias que contienen, como mucho, cinco *planners*. Y pueden matarse tratando de hacerlo, pero lo único que van a lograr es cansarse. Necesitan más gente trabajando. El invertir en *planners* es una movida inteligente. En las agencias que lo han hecho, los resultados se encargaron de hablar por sí solos.

(2006, ¶ 12)

Por tanto, es sumamente importante que las agencias de publicidad se animen a invertir tanto dinero, como espacio y tiempo para incluir a profesionales capacitados en el área de planeamiento estratégico. Pero, ¿si la base educativa de la región no forma a

profesionales en el área, como pueden las agencias asegurarse de que el individuo a emplear tiene las capacidades suficientes?

Aunque una posible respuesta a dicho cuestionamiento parte de la realidad de que hoy en día un gran número de estudiantes latinoamericanos deciden formarse en el exterior accediendo así a conceptos que aun no han sido desarrollados en la región, es de saber que no todos tienen las mismas oportunidades. Con lo cual resulta importante saber que la persona que pretenda cumplir el rol de planner en la agencia debe tener ciertas características intrínsecas que, aunque su formación educativa no sea exclusiva de planning, optimizan la tarea. Dichas serán explicadas en el apartado 4.3.2 del PG.

Además de tener debilidades en cuanto su estructura y presencia en las agencias, el problema también deviene de las creencias de los clientes.

Las agencias han perdido la credibilidad como consultoras en comunicación. (...) Cada vez mas nos encontramos con clientes que, en lugar de transmitirnos el problema y confiar en que elaboraremos una propuesta para solucionarlo, comienzan por plantear *quiero un comercial de TV de 15 segundos*, y esperan que la agencia acate y ejecute.

(Cerana, 2006, p.66)

#### **4.1.2 Análisis de oportunidades**

Aunque el panorama para el desarrollo del planning en Latinoamérica parece ser complicado aun desde la formación profesional, no todo es negativo.

Ciertos países se han encargado de llevar la delantera en cuanto los avances que han logrado hacer con respecto a la puesta en practica del planeamiento estratégico en la región. Tanto Argentina como México, en los años 2006 y 2009 respectivamente han decidido inaugurar e imponer la APG, *Account Planning Group*, en su propia nación. Dicho grupo, originado en Inglaterra y luego aplicado en diferentes países alrededor del

mundo, tiene como objetivo el apoyar el desarrollo de profesionales de planning e impulsar dicho ejercicio en la totalidad de la industria publicitaria del país.

El hecho de que Argentina haya tomado la iniciativa de trabajar para acrecentar la práctica del planning a nivel nacional mediante la creación de dicho grupo da a entender que el planeamiento es un elemento de gran importancia dentro del proceso de creación publicitaria. Las decisiones que toma dicho país en el ámbito publicitario resultan significativas para el desarrollo publicitario de la región, en tanto el mismo es un referente valioso con respecto a la publicidad de América Latina.

Es de saber que tanto Argentina como Brasil han logrado destacarse por su desempeño publicitario no solo a nivel regional sino internacional. El trabajo de dichas naciones ha conseguido ganar la admiración y el respeto de otros países, tornándose cada vez más como referentes positivos de la región latinoamericana. Con el tiempo, su presencia en concursos publicitarios de alto nivel ha sido una constante y su reputación cada día es más positiva. Uno de los hechos que ejemplifica claramente su posición en la industria publicitaria internacional es la reciente agencia DAVID creada por Ogilvy&Mather en el 2012 por los 100 años que cumplió David Ogilvy, un personaje altamente reconocido y admirado en el mundo de la publicidad. Dicha agencia tiene oficinas en Argentina, Brasil y próximamente tendrá en Nueva York. Su equipo de trabajo se dedica a trabajar no solamente con clientes locales sino globales, ya que los mismos han logrado divisar el buen trabajo de los profesionales latinos y poder acceder a su talento les promete resultados eficaces e innovadores.

El CEO de Ogilvy&Mather, Miles Young, en el anuncio que dio sobre la apertura de dicha agencia, deja en claro la posición que el talento latino tiene a nivel mundial.

Es un momento muy emocionante para Ogilvy. A la fecha, ha habido realmente pocas organizaciones globales nacidas de la fortaleza creativa de América Latina. Creemos que es el momento correcto para fusionar la fortaleza creativa de dos de los mejor mercados de la región, Argentina y Brasil, con lo mejor del

resto del mundo con el fin de generar una oferta de alcance global – DAVID.

Nos permite unir sus fortalezas particulares con las necesidades específicas de los clientes en cualquier lugar.

(2011, ¶ 4)

Con lo cual es posible ver que la publicidad latinoamericana ha tomado un rol importante dentro de la industria internacional. Dicha situación favorece al desarrollo del planeamiento estratégico en la región puesto que las expectativas de su desempeño global son mayores y para alcanzarlas o inclusive superarlas es necesario implementar metodologías de trabajo que se acoplen a la realidad actual tanto de los individuos como de las marcas.

El poder desarrollar trabajos innovadores y verdaderamente competitivos recae en gran parte en el espacio que se le da a la prueba de procesos o elementos actuales que enriquezcan los resultados, siendo el planeamiento estratégico uno de estos.

Además, cada vez son más estudiantes que dan cuenta que el ejercicio publicitario de la región debe actualizarse de acuerdo a los rápidos cambios que han venido sucediendo en el espacio social y cultural debido a la evolución del espacio digital (Comunicación personal, 2012). Tanto los jóvenes profesionales que apenas están iniciando su recorrido laboral como aquellos publicitarios que ya llevan un tiempo considerable en la industria publicitaria deben cuestionar los métodos tradicionales y entender si los mismos son efectivos en un ambiente en donde el cambio y la transformación son los ejes que atraviesan a cada uno de los aspectos de la sociedad.

Sin embargo y de acuerdo a la autora del PG, los estudiantes que recién se insertan laboralmente en la industria publicitaria se encuentran más sumergidos en la realidad actual con respecto a las transformaciones generadas por el advenimiento tecnológico y pueden llegar a tener una gran capacidad para generar ideas innovadoras y frescas. Además, el panorama actual es una gran oportunidad para que los jóvenes profesionales impulsen nuevas metodologías de trabajo en el ámbito publicitario.

En esta primera década del siglo XXI, el futuro del planning en Latinoamérica aparece sin duda como excitante y promisorio. Hoy, como ayer, en nuestra región casi todo está por hacerse. El desafío de consolidar una cultura comunicacional que valore la comprensión de las problemáticas del consumidor y que sea auténticamente participativa aun está esperándonos.

(Cerana, 2006, p.67)

#### **4.2 Análisis comparativo entre el planning en Latinoamérica y el planning en Estados Unidos y Europa**

Partiendo del hecho de que en Latinoamérica el proceso de implementación del planeamiento estratégico en las agencias publicitarias ha tomado más tiempo debido a que su contexto social y económico difiere en gran medida de aquel propio de Europa y Estados Unidos, es de suponer que la situación actual del mismo en el exterior se encuentra mucho más desarrollada.

Claramente, la disciplina o área que se originó en la década del 60 en Inglaterra no es la misma que la de ahora. Luego de casi 40 años de existencia y de presenciar cambios significativos en el comportamiento social es entendible que el planning en países como Estados Unidos o Inglaterra empiece a visualizar nuevos campos de acción.

Al llevar mas tiempo en el mercado, el planeamiento estratégico ha podido consolidarse en aquellos países como una necesidad básica de las agencias de publicidad en el sentido que logra orientar el plan de comunicación de una manera pertinente para los valores y el discurso de la marca. No es solamente el contar con los recursos económicos sino encontrar el valor de su aporte y poder aprovechar la totalidad de sus alcances. Con lo cual, en tanto el equipo de trabajo o la agencia crea en los resultados que pueda llegar a tener la práctica, la misma tiene una mayor oportunidad de evolucionar y mejorar con el paso del tiempo, sobretodo de acuerdo a los cambios contextuales que hoy en día suceden constantemente.

Juan Isaza, director de planeación estratégica de DDB Latina tiene un sitio web en donde, mediante artículos escritos por él, comenta y discute acerca de nuevos acontecimientos tanto del área del planning como del comportamiento de los sujetos. En uno de sus documentos de tendencias para el año 2012, Isaza hace referencia a que en la actualidad el cambio y la capacidad de adaptarse al mismo debe ser un elemento a tener en cuenta por las marcas, ya que el contexto que las rodea está en constante movimiento. Defendiendo su postura habla del concepto de liquidez propio del filósofo Zygmunt Bauman, afirmando que nunca antes había sido tan clara la idea de un mundo líquido (Isaza, 2012).

Partiendo de dicha tendencia, que aunque ha sido analizada por Isaza es susceptible de ser vista con cierta claridad por todos, el planning se ha ido modificando. Ha surgido un nuevo concepto del mismo llamado planning en tiempo real o *real-time planning*. Tracey Follows, directora estratégica de VCCP, sugiere que “un buen planning en tiempo real puede ubicarte en el futuro, permitiendo que te adelantes a tus competidores” (2012, p.27).

A diferencia del planning tradicional, en donde se plantea una estrategia comunicacional y la misma se evalúa luego de que los resultados de la campaña o acción publicitaria sean medidos y analizados, el planeamiento en tiempo real busca tener una posición proactiva frente a las respuestas obtenidas durante la exposición pública de los mensajes publicitarios. Es decir, en un contexto en donde la relación entre marca y consumidor es altamente interactiva y dinámica, las mismas deben tener la capacidad de actuar en el momento de acuerdo a lo que exijan los individuos que la frecuentan. El planeamiento en tiempo real intenta solucionar dicho problema convirtiéndose en una herramienta táctica disponible para las marcas activas. No obstante, para que dicho estilo de planning sea efectivo no se necesita solamente de estrategias altamente capacitados y dedicados a la observación constante de las conductas de los individuos alrededor de las marcas, sino también de una actitud abierta por parte de los clientes. Los mismos deben estar

dispuestos a tomar riesgos y animarse a cambiar siguiendo el ritmo de sus consumidores, el cual ya ha sido descrito por Isaza en su análisis de tendencias para Latinoamérica.

Por lo tanto, si las tendencias que impulsan la movida del planeamiento estratégico no solamente se dan en el exterior sino también en Latinoamérica, ¿por qué las agencias de la región no han permitido incrementar su participación?

#### **4.3 Reestructuración de la agencia de publicidad latinoamericana**

El consumidor exigente, narcisista e individualista, difícil de satisfacer por la oferta de las marcas, no es propio de otros países del mundo, es una realidad que involucra de la misma manera a Latinoamérica. Con lo cual, las agencias de publicidad, dedicadas a comunicar de manera clara y efectiva los productos, servicios y valores de las marcas deben formarse de la mejor manera posible para generar resultados óptimos.

Como se ha explicado a lo largo del PG, el planeamiento estratégico resulta ser una de las herramientas esenciales para que los resultados publicitarios sean eficaces y la comunicación logre generar un vínculo entre el consumidor y la marca. Con lo cual, lo ideal es que las agencias empiecen, si aun no lo han hecho, a rescatar el rol del planner e implementen un proceso profesional de creación estratégica.

Julieta Rey, planner de La Comunidad Buenos Aires, una agencia publicitaria nacional que también tiene una sede en Miami, no solamente cree que el rol del planner es esencial dentro del proceso de trabajo publicitario sino que ha trabajado para volcarlo a la realidad. En el 2004 se planteó el objetivo de crear el departamento de planning en la sede de Miami y lo logró (Julieta Rey: "En Latinoamérica, el desafío del planning es encontrar su identidad" 2007).

Las agencias regionales que aun no han consolidado el área de planning tienen como ejemplo la iniciativa de Rey y entender que no se necesita ser una organización publicitaria de gran envergadura con alcances internacionales para empezar a



implementar el planning en el proceso de creación de mensajes publicitarios dentro de la agencia.

#### **4.3.1 Creación de un departamento de *planning***

En el apartado 4.1.1 del PG se mencionó que no es aconsejable que una sola persona esté a cargo del planeamiento estratégico de cinco cuentas o mas, en tanto el tiempo dedicado a la misma probablemente será poco y el resultado no será satisfactorio. No obstante para emprender un departamento en la agencia que lidere la práctica es necesario empezar de a poco e ir creciendo con el paso del tiempo. Lo importante es tener profesionales que comprendan a profundidad las diferentes tareas y elementos a tener en cuenta a la hora de plantear la estrategia para un cliente. Con lo cual, la creación del departamento puede iniciar con la separación de tareas entre los ejecutivos de cuentas o los creativos y la persona encargada de la estrategia.

Sin embargo, es sumamente importante entender que aunque la elaboración estratégica sea llevada a cabo por un departamento diferente, la interacción entre cuentas, planning y creatividad es imprescindible. Es necesario que haya retroalimentación entre dichos departamentos en tanto las ideas se van nutriendo desde diferentes puntos de vista y todos orientan sus esfuerzos hacia un objetivo en común.

Retomando a Julieta Rey,

el sello estratégico forma parte del ADN de la agencia. Esa visión estratégica se ve tanto en la gente de cuentas, que se involucra en los procesos de *planning*, como también en creativos, que se sientan a hablar con vos del mercado, el target o hasta preguntan cómo impactó en las ventas determinada campaña o aviso.

(2007, ¶ 6)

Con lo cual la idea de crear un departamento aparte para el planeamiento no significa remarcar una división interna de la agencia. Al contrario, invita a enriquecer el proceso

investigativo y sobretodo a inspirar al resto del equipo desde diferentes lugares para llegar a un resultado verdaderamente innovador.

Conjuntamente, dicho departamento puede componerse por profesionales de diferentes disciplinas o ciencias, como por ejemplo sociólogos, psicólogos, antropólogos o psicólogos sociales, no es exclusivo de publicistas. Inclusive, el poder construir un equipo interdisciplinario favorece el proceso de investigación, pues es posible contar con el punto de vista de individuos que observan la realidad social a través de diferentes lentes, un elemento positivo a la hora de hacer planning (Comunicación personal, 2012).

El mismo suele caracterizarse por la manera en que se observa la realidad. Es el poder advertir y distinguir algo diferente en lo que todos ven cotidianamente y llevarlo al discurso de la marca, en tanto mantenga una relación directa. Por lo tanto, la integración de profesionales de diferentes áreas en el departamento de planning de una agencia enriquece el proceso de investigación e interpretación. Lo ideal es que cada quien logre interpretar la realidad bajo una perspectiva diferente y consiga detectar particularidades que pueden parecer insignificantes pero que llevadas al mundo de la marca terminan por impulsar la creación de un mensaje publicitario pertinente e innovador.

Asimismo, es importante resaltar que la función del departamento de planning no se caracteriza únicamente por la observación de la realidad que rodea al sujeto y a la marca, sino que también debe poder entablar una relación adecuada entre los mismos de manera que la comunicación sea coherente. De lo contrario sucede aquello que suele encontrarse a diario en donde el aviso o la acción publicitaria resalta por su creatividad u originalidad pero no se relaciona directamente con los valores o el propósito de la marca, lo cual termina por dejar cabos sueltos que probablemente afectaran a largo plazo el rendimiento o el posicionamiento del producto en el mercado.

Por lo tanto, para que una agencia de publicidad decida iniciar el proceso de creación del departamento de planning y el mismo sea una adición positiva para el trabajo publicitario, la misma debe reconocer su utilidad y sus alcances de manera que sus funciones sean

reconocidas, logren aportar nuevas miradas y finalmente permitan facilitar la etapa creativo.

Para reflejar la manera en que el planeamiento estratégico puede contribuir en el resultado final de las campañas elaboradas en agencias de publicidad, en el capítulo cinco del presente PG se analizarán una serie de casos comerciales que tuvieron gran éxito debido al proceso de planning sobre el cual se asientan. De esta manera se corrobora la importancia de incluir dicho departamento dentro de la estructura tradicional de las agencias de publicidad, en tanto logra enriquecer notablemente tanto la etapa investigativa y creativa como los resultados finales.

No obstante, antes de pasar a analizar dichos casos reconocidos, es sumamente importante entrar a detallar las funciones que tiene el planner dentro de este departamento.

#### **4.3.2 El rol del planner en la agencia de publicidad**

Como se ha venido explicando a lo largo del PG, hoy en día en el área del planeamiento estratégico se prevalece la capacidad del profesional de poder detectar situaciones y elementos de la vida cotidiana sobre los cuales se puede asentar pertinentemente el discurso de la marca con fines de vincularse emocionalmente con el consumidor. Con lo cual, el rol del planner se diferencia del investigador de mercados en tanto tiene la habilidad de interpretar la información recolectada y volcarla debidamente a la situación de la marca sin perder de vista el problema central que están tratando de solucionar. Tal como lo menciona Merry Baskin, el poder “encontrar cosas, filtrarlas, repensarlas lateralmente y luego usar dicho conocimiento para ayudar a los creativos a llegar a una idea (mejor) más fácil o más rápido, significa que el planner está haciendo bien su trabajo y haciendo una diferencia” (2012, s.p).

Pero la función del planner no es exclusiva del entendimiento del consumidor, de la categoría y el cliente sino que además debe ser capaz de conceptualizar dicha

información y comunicarla de manera creativa e inspiradora al equipo creativo, quien seguirá el proceso de creación del mensaje o acción publicitaria. Dicha información se condensa en el brief, el cual de acuerdo a Pablo Lezama, planner argentino, es el principal documento de trabajo del planner.

No obstante se debe aclarar que no se trata de un simple brief con la información tal cual el cliente la entregó, pues en tal caso el rol del planner sería completamente innecesario.

El contenido de dicho documento, una vez entregado al equipo creativo, debe tener interpretaciones y conceptos comunicacionales que sirvan de inspiración para seguir el proceso. Inclusive, y de acuerdo a Lezama, el equipo de planeamiento estratégico debe poder exponer dicho documento de manera creativa e innovadora, lo cual implica que no hay un formato estricto que se deba seguir o respetar.

Para ejemplificar dicho proceso, resulta útil hacer referencia a un caso discutido en la Escuela Superior de Creativos Publicitarios durante el seminario de Planning Creativo del año 2012. Derechos Sobre Ruedas, una ONG de Córdoba que lucha por los derechos de las personas con movilidad reducida de la provincia, se acercó a una consultora de planning con el objetivo de dar a conocer la organización y sus ideales. La misma busca que aquellas personas en silla de ruedas se enteren de la existencia de las leyes que exigen que la ciudad esté adaptada para su fácil movilización. Sin embargo dicha ley no es respetada por las empresas de transporte público y los derechos de las personas con movilidad reducida están siendo violados. Ante dicha situación, lo primero que debía hacer la consultoría era entender en profundidad aquello que le acontece interna y externamente a la persona que se encuentra en silla de ruedas.

Luego de recolectar información y llegar a un concepto potencialmente innovador y efectivo, el mismo debía ser comunicado inspiradoramente al equipo creativo, objetivo que debía cumplir el briefing creativo. Surgieron varias opciones entre las cuales estaba la posibilidad de obligar a los creativos a permanecer durante todo un fin de semana en un departamento sin moverse, haciendo alusión a la imposibilidad que tienen las

personas en sillas de ruedas en Córdoba. También existía la posibilidad de que los mismos estuvieran todo un día en silla de ruedas con algún afectado por la violación de la ley y viviera de cerca la situación que afecta a miles de personas. Es decir que la manera en que se pase la información del equipo de planning al creativo debe ser provocador para que la idea siga creciendo y logre concretarse innovadora y originalmente.

Partiendo de dicha función del planner, es de afirmar que la construcción de la estrategia requiere de una persona cuyo perfil no sea únicamente de carácter lógico y analítico sino también creativo, es decir que tenga la capacidad de percibir la situación desde diversos puntos de vista y poder construir propuestas desafiantes y poco comunes, siempre teniendo en cuenta el principal problema a solucionar.

Además de tales habilidades, el profesional que busque trabajar en el área del planeamiento estratégico dentro del ámbito publicitario debe tener

curiosidad acerca de lo que hace que las personas actúen y piensen como lo hacen (...) alguien que entienda que lo que dicen las personas no es necesariamente lo que creen o hacen, alguien que sea lo suficientemente centrada para examinar un problema sin perder de vista la imagen completa, alguien lógico y analítico, sin embargo, capaz de mantener un pensamiento lateral, (...) que tenga un enfoque pragmático para la resolución de problemas y no orientado a la técnica.

(Baskin, 2012, s.p)

En base a lo anterior, es posible afirmar que el planner no es solamente planner en la agencia, sino en su vida cotidiana. Es la diaria observación distante de aquello que lo rodea lo que le puede permitir llegar a detectar tendencias o situaciones susceptibles de vincular a una marca para futuras comunicaciones o acciones publicitarias. Es indispensable que dicha persona cuestione los sucesos sociales que percibe y desnaturalice el orden que parece estar establecido firmemente para encontrar detalles que seguramente no han sido vislumbrados por la competencia. Como dice Kiwi Saenz,

periodista y etnógrafa argentina, el planner debería tener una mirada similar a un extranjero o turista que todo lo desconoce y observa los lugares por primera vez.

## **Capítulo 5: Análisis de casos**

Luego de haber planteado un análisis teórico sobre lo que implica el planeamiento estratégico dentro del ámbito publicitario se procederá a analizar una serie de casos que han sido efectivos, no solamente en cuanto el cumplimiento de los objetivos del cliente sino la gran recordación e impacto que generaron en el público, debido al óptimo proceso de planning que presenciaron anterior a su publicación.

Teniendo en cuenta que Argentina es uno de los países que más avance ha mostrado dentro del área a nivel regional, se eligieron casos desarrollados por profesionales argentinos. No obstante, las marcas analizadas no son únicamente nacionales.

Asimismo, el criterio para seleccionar los casos tuvo como referente los premios otorgados por la APG Argentina en los años 2007 y 2009 al planeamiento creativo argentino. Dicha premiación, la cual aun se considera nueva dentro de la industria publicitaria argentina, en tanto ha habido únicamente tres versiones de la misma, mantiene una diferencia particular con el resto de premios al trabajo publicitario que se llevan a cabo tanto a nivel nacional como internacional.

Jorge Villegas, cofundador de Veme, consultora de marketing, planeamiento y comunicación afirma que

mientras la mayoría de los premios del mundo de las comunicaciones se centran en el *qué* (desde piezas creativas hasta resultados de negocio), este premio lo hace en el *cómo*, distinguiendo los procesos que anteceden a la génesis de una idea estratégica, los que generan su alumbramiento, y los que derivan en una resolución creativa de alto rango. Lo que se juzga no son soluciones sino casos completos.

(APG Argentina editó su segundo libro, 2008, ¶ 7)

Con lo cual se reafirma la necesidad de observar el proceso de pensamiento y desarrollo estratégico que hay detrás de la comunicación final que se encuentra al alcance de los consumidores.

### **5.1 Caso Mamá Lucchetti – La mamá dibujo animado más real del mundo**

A manera de contextualizar al lector, Lucchetti es una marca de pastas argentina que pertenece a Molinos Río de la Plata, empresa líder de alimentos de la región. La misma tiene un repertorio de marcas que cubren diferentes categorías de la industria alimenticia, entre las cuales se encuentra Goodmark, Granja del Sol, Lira, Matarazza, entre otros.

Anterior al año 2007, año en el que la marca empieza a buscar nuevos territorios de comunicación, su slogan era *la pasta de mamá*. Aunque, de acuerdo al equipo de marketing de la marca, la misma no presentaba pérdidas, su objetivo era poder llevarla a un nuevo nivel. Rodrigo Somoza, gerente del grupo de marcas de Molinos y quien tomó el liderazgo del desarrollo de marca de Lucchetti afirmó lo siguiente. “Quisimos convertir a Lucchetti en una marca paraguas de alimentos, no sólo de pastas; que se expandiera más allá de la cocina, y con la identificación que logramos con las madres lo estamos logrando” (Cómo las marcas trascienden en un escenario en constante evolución, 2010, ¶ 4). Es decir que aunque querían seguir dirigiéndose a las madres su objetivo era lograr un vínculo emocional con las mismas. Con lo cual, la decisión no solamente se enfocó en la multiplicación de ofertas funcionales, o sea ofrecer diferentes productos alimenticios, sino que a su vez debían plantear y desarrollar una estrategia de comunicación que le añadiera valor a la marca. Por lo tanto, uno de los principales objetivos era crear contenidos que permitieran que las madres de familia se sintieran identificadas y entendidas por el discurso de la marca.

Para llegar a las conocidas comunicaciones de Mamá Lucchetti, tan comunes de encontrar hoy en día en las pautas publicitarias de diferentes canales de televisión, hubo un importante proceso de observación, análisis y aprendizaje anterior. El mismo fue

llevado a cabo por la agencia de publicidad Madre, cuyo objetivo aparece bien claro en su sitio web; pensar cada marca para que sea muy querida por la gente. Podría afirmarse que el mismo se cumplió exitosamente con Lucchetti.

Inicialmente, el proceso a seguir es el básico que todo equipo de trabajo debe seguir para poder contextualizarse y entender la situación de la marca. Si la comunicación iba a ser dirigida específicamente a las madres, indudablemente se debía llevar a cabo un estudio no solamente cuantitativo, pero sobretodo cualitativo sobre lo que le acontecía o aun acontece a la madre moderna a la cual apuntaba Lucchetti. Fue importante poder salir e interactuar con las madres reales, no solamente analizarlas desde una postura distante.

Además de analizar el público objetivo es igualmente importante conocer ampliamente la categoría, qué están haciendo, cuáles son sus posturas o posicionamientos en el mercado, a quién le hablan y demás cuestionamientos que a la hora de trabajar en la creación estrategias publicitarias es esencial tener en cuenta.

Hasta aquí, como se dijo anteriormente, son cuestionamiento básicos que seguramente cualquier agencia sigue a la hora de iniciar el desarrollo de una comunicación. No obstante, el aporte del planeamiento estratégico está dado en el poder visualizar un elemento prometedor en algo que los demás no ven o pasan de largo. Es, justamente, una mirada estratégica, la cual en el caso analizado tuvo una gran respuesta.

Sin embargo, resulta importante aclarar que no solamente se necesita el talento de detectar y generar observaciones innovadoras para que la estrategia tenga éxito. Es indispensable que posteriormente al develamiento de la observación o el insight el equipo creativo logre generar una idea lo suficientemente original y pertinente para que el resultado sea óptimo en su totalidad. Lo cual, en el caso de Mamá Lucchetti se vio reflejado en el resultado final.

Aquel hallazgo o observación diferenciadora de la cual partieron para construir la comunicación fue la siguiente. Al hacer un análisis de situación encontraron que en las comunicaciones de la categoría o inclusive en otras que se dirigían a la madre, la imagen



que comunicaban de la misma era completamente distante de la realidad (Comunicación personal, 2012). Es decir, era y aun sigue siendo común el ver cómo en muchos casos los anuncios publicitarios muestran a una madre casi perfecta, que no se enoja por nada, que logra trabajar, estar con sus hijos y dedicarse tiempo para si misma sin ningún inconveniente.

Resulta que al tener un encuentro directo con las madres el equipo de trabajo pudo observar que aquella perfección no era real, que las madres muchas veces no quieren ni ver al marido por que se queja de todo, lo mismo con los hijos; lo cual no las hace malas, las hace reales.

Detectaron una serie de comportamientos propios de la figura femenina de la actualidad; independiente, autónoma, muy lejos de ser el rol de madre que podía visualizarse unos 50 o 60 años atrás. Una mujer que aunque ama y busca lo mejor para su familia le gusta tener tiempo para si misma.

No obstante, hasta el momento parecía que ninguna marca no había dado cuenta de dicha realidad o simplemente no se atrevían a decir la verdad. Los estrategas vieron una oportunidad en aquellas observaciones. Sin embargo, el planteo del contenido a publicar debía ser estratégicamente elaborado de manera que no tuviera el efecto contrario en las madres y fuese rechazado.

El resultado, la creación de una mamá en versión dibujo animado fue una idea acertada. Pero no suficiente. El contenido de los spots publicitarios, cuyo tono cómico es un elemento esencial, debía reflejar la realidad de dichas madres. Lo mismo fue posible de lograr mediante la observación cercana del publico objetivo, una de las importantes tareas de un planner (Comunicación personal, 2012).

Así se llegó al contenido de diversos comerciales publicitarios en donde muestran a una madre a veces vaga, a aquella que no quiere escuchar a sus hijos aunque los quiera como cualquier madre quiere a sus hijos e inclusive a la mujer romántica que a veces sueña con un marido más apuesto. Todas estas situaciones fueron tomadas de la

realidad, con lo cual favoreció enormemente la identificación y la buena aceptación que tuvieron por parte del público objetivo.

El nuevo contenido de la marca fue adoptado positivamente por la gente. En sitios web como YouTube los comerciales sumaban hasta un millón de vistas. Hoy en día su página en Facebook tiene aproximadamente un millón y medio de fans.

No solamente fue un fenómeno en cuanto el impacto que generó en el público por sus cómicos contenidos sino que tuvo repercusiones sumamente positivas para el desarrollo de la marca. De acuerdo a un video-caso expuesto en el seminario de Planning Creativo de La Escuela Superior de Creativos Publicitarios, hoy en día Lucchetti ocupa el segundo lugar en el *top of mind* (TOP) de alimentos, mejoró considerablemente su posición competitiva, creció un 29% en facturación y duplicó su awareness en un plazo de cinco meses.

La madre más famosa de la publicidad sigue cosechando premios para Madre y Molinos Río de la Plata. En la última edición de los Effie Awards Argentina, agencia y cliente conquistaron dos oros. Uno en Alimentos, por La biografía autorizada de Diana Arroz y el segundo en Éxito sostenido por Mamá Lucchetti, la mamá dibujo animado más real del mundo. Un fenómeno que cautivó a la audiencia y superó ampliamente las expectativas.

(Mamá Lucchetti, popular y efectiva, 2011, ¶ 1)

Además de ser premiada por el resultado final y su capacidad de mantener un nivel de efectividad óptimo con el paso del tiempo, es importante destacar que también fue reconocida en los Premios APG, Planeamiento Creativo 2009, los cuales, como ya se menciono anteriormente, se diferencian de los demás en tanto valoran principalmente el procedimiento que se siguió para llegar al resultado final. Es decir, todo aquello que el consumidor no ve, la totalidad del trabajo que se llevó a cabo para poder llegar a la idea final.

De acuerdo a la autora del PG, gran parte del éxito del mencionado cambio de imagen y nueva creación de contenido de la marca Lucchetti se debió al efectivo proceso de planeamiento estratégico que lo precedió, en tanto el estudio del consumidor y la priorización de los hallazgos fue, estratégicamente, la más acertada.

Aunque visualmente las campañas publicitarias de la marca son atractivas para el observador, si la misma no hubiese tenido una estrategia pertinente que la respaldara, seguramente el resultado no hubiese sido el mismo.

## **5.2 Caso Garbarino – El futuro está en Garbarino**

Garbarino es una importante tienda retail de Argentina dedicada a la comercialización de electrodomésticos y productos tecnológicos. Su principal competidor es Fravega.

La dificultad de Garbarino partía de que la oferta funcional de ambas tiendas era la misma. Comercializaban los mismos productos de diferentes marcas, ofrecían diversas ofertas y promociones para atraer a los clientes y su esencia era la tecnología.

Las comunicaciones de ambas tiendas tendía a caracterizarse por el recurso de las celebridades argentinas que representaban a la marca. La guerra era quién iba a poder contratar a qué celebrity (Comunicación personal, 2012). Con lo cual la comunicación publicitaria no estaba marcando una fuerte diferenciación entre Garbarino y Fravega.

Anterior al cambio de contenido que se creó en el 2011, el *claim* de Garbarino era *garantía de confianza*. Inclusive, hoy todavía se ve cómo el aviso exterior de las tiendas aun tienen estampado dicha promesa.

No obstante, en búsqueda de aumentar el nivel de preferencia por el público, el equipo de trabajo de la agencia Leo Burnett inició un proceso de pensamiento y análisis para plantear nuevos posibles territorios para la marca. El problema era que el qué decir era el mismo. La oferta funcional no iba a cambiar, inclusive la misma presentó ciertas dificultades debido a las barreras de importación que se impusieron en el país y la mercancía, conjunto a la variedad de marcas, disminuyó significativamente. Con lo cual,

se estableció que el objetivo no era cambiar el qué sino reformular el cómo. Tal como lo mencionó Pablo Benavides, planner argentino de la consultora en planning Cultura de Marcas, se trataba de martillar un mismo clavo de una manera diferente, lo cual sucede constantemente con marcas de diferentes categorías.

Ambas tiendas ofrecen lo mejor en tecnología, lo cual engloba los conceptos de evolución, innovación, desarrollo y futuro, Garbarino se propuso replantear el significado de este último; humanizar la concepción del futuro. Es decir, la estrategia se orientaba a comunicar de manera innovadora y emocional aquello que se relaciona con las tiendas de retail.

Para poder relacionar aquellas ofertas tecnológicas con algún elemento emocional que lograra añadirle valor a la marca se planteó la posibilidad de usar como referente la película *Volver al Futuro* y asociarla con la imagen de Garbarino. Dicha película representa no solamente el alcance de la tecnología, claro está que lo plantea dentro de un ámbito fantástico, sino también es un referente de una generación de individuos que en su infancia tuvieron la oportunidad de dar rienda suelta a su imaginación gracias a la misma. Es decir que la película, más allá de ser un clásico y de mantener una relación directa con el mundo de la tecnología, es un elemento significativo para aquellos que hoy en día consumen los productos ofrecidos por Garbarino, con lo cual resultaba como una idea efectiva para vincular a la marca con aspectos más emocionales.

Además, el proceso de investigación y observación de la categoría y sobretodo de los consumidores permitió manifestar que la tecnología para los usuarios no solamente se trata de lo tangible y sus beneficios funcionales sino de lo que representa la misma. Se trata de poder acceder a objetos que se renuevan constantemente y acercan al individuo a un mundo cada vez mas avanzado, un mundo que tal vez en su infancia solo cabía en su imaginación. Por lo tanto, el establecer una relación emocional con una oferta sumamente funcional como lo es una tienda de retail dejó de parecer una idea

incoherente e inviable. No obstante, para visualizar lo mismo fue necesario realizar un detenido análisis de la audiencia bajo una mirada estratégica.

Luego de detectar una oportunidad para agregarle valor a la marca a través del contenido, se pensó en realizar una acción digital en tanto la misma resulta completamente pertinente para el caso. Lo cual demuestra que la estrategia no solamente se piensa en una sola dimensión, como lo puede ser el determinar qué es lo más apropiado para que la marca comunique al público objetivo, sino también establecer cómo se le transmitirá el mensaje en el sentido literal, es decir, qué vehículos y medios se utilizaran.

Inicialmente se produjo un video amateur en donde se veía cómo el auto propio de la película Volver al Futuro chocaba contra un local de Garbarino y de él salía uno de los personajes principales de la misma, el Dr. Emmett Brown. El video únicamente se subió a las redes sociales con el fin de generar una incógnita en los consumidores y que no se percibiera como una acción comercial.

Paralelo al video se realizó una activación retail, en tanto una mañana el DeLorean apareció chocado dentro de un local de Garbarino, lo cual indudablemente cautivó al público y el mismo se acercaba para sacar fotos. Algunas de las personas entrevistadas admitían que no lo podían creer, pues habían crecido junto a esa película y ahora podían ver el auto en vivo y en directo. Pero ¿cómo sabía que el auto era el original? Pues sucedió que cuando el mismo se encontraba en aduana cuando estaba ingresando el país, los trabajadores que veían que estaba entrando un auto igual al de la película iniciaron el rumor. No obstante, aquello no estaba planeado pero ayudó a que la incógnita creciera y se empezara a captar la atención de la gente.

No siendo poco que el auto propio de la película estuviera parqueado dentro de un local de la tienda, el plan de comunicación aun no estaba completo. Seguidamente se realizó una rueda de prensa de Garbarino en donde el personaje principal de la película hablaba como la nueva cara representante de la marca. Inmediatamente la acción estuvo en boca

de distintos medios de comunicación que multiplicaban el alcance de la misma. Hubo gente del interior que viajó a la capital exclusivamente para poder disfrutar del auto DeLorean.

Hasta hace un par de años, la categoría de negocios de artículos para el hogar era criticada por las agencias por hacer poco uso de la creatividad en la comunicación: toda la artillería se concentraba en los avisos con las ofertas y novedades.

(El “Doc” de volver al futuro, una acción viral que fue record, 2011, ¶ 6)

Los resultados fueron un éxito, la marca logró diferenciarse y destacarse sobre la competencia. La acción ganó plata en los Effie 2012.

No obstante no solamente se debe destacar el trabajo final sino el proceso de pensamiento que antecedió al mismo. El proceso de investigación propio del equipo de planeamiento estratégico tuvo un hallazgo valido en tanto se consideraba apropiado llevar a la marca a otro nivel a través de la comunicación valores pertinentes para Garbarino y para los consumidores. El poder comprender lo que la oferta funcional realmente significa para quienes frecuentan las tiendas de retail en el país fue un elemento clave que permitió llegar a la idea final.

Aunque el caso analizado fue llevado a cabo por una agencia multinacional, es un claro ejemplo para las agencias latinoamericanas del por qué es tan importante dedicarle tiempo y espacio a un proceso de pensamiento estratégico previo a la etapa creativa. No basta con que la última sea completamente innovadora si no se asienta sobre un modelo de pensamiento basado en la realidad tanto de la marca como de los consumidores, el cual cae en gran parte dentro de las responsabilidades del departamento de planning.

### **5.3 Caso Sprite – Las cosas como son**

El último caso a analizar es el caso de Sprite y su campaña realizada por la agencia Ogilvy&Mather Argentina, que al igual que Mamá Lucchetti fue premiada por la APG Argentina por su proceso de planeamiento estratégico en el 2007.

La marca venía comunicando un beneficio sumamente funcional bajo la premisa *obedece a tu sed* lo cual no lograba diferenciarla de lo que comúnmente comunican los productos de la categoría, realidad detectada en el proceso de investigación que se debe llevar a cabo para analizar la situación de la marca. El objetivo entonces era poder generar una mayor conexión con los consumidores y a su vez lograr una mayor preferencia por dicha marca. No obstante, lo mismo no era posible sin antes investigar y estudiar al público objetivo, no solamente desde una perspectiva demográfica sino sobre todo psicográfica. Era y es propio entender qué le pasa a dicho sujeto, en este caso los jóvenes, cuáles son sus creencias, comportamientos y conductas tanto en relación con el producto como en su vida cotidiana.

Paralelo al entendimiento del consumidor y de la categoría, es importante comprender al cliente, al producto en sí, cuáles son sus beneficios funcionales y buscar la manera de convertirlos en emocionales, de vincularlos con valores adecuados para la persona a la cual se va a dirigir, proceso que igualmente fue llevado a cabo por el equipo de planning de la agencia.

Luego de tener un amplio bagaje de conocimiento se detectó la oportunidad de extrapolar una de las características físicas del producto y llevarla a una dimensión más conceptual y significativa; la transparencia. En el caso de Sprite, la misma es una propiedad que la diferencia de las demás bebidas de la categoría y de acuerdo a la información detectada sobre el público objetivo, la transparencia en tanto el plano humano es también entendida como honestidad. Con lo cual, se vio la oportunidad de trasladar un aspecto físico del producto a un valor pertinente para el discurso de la marca y sobretodo para quienes la consumen.

Entonces, teniendo como base dicho valor, la nueva campaña de la marca se proponía a comunicar todas aquellas conductas detectadas en el público objetivo bajo un estilo humorístico pero sobretodo basado en realidades. La única manera para que los consumidores se sintieran identificados con el discurso de la marca era hablar sobre verdades, sobre situaciones sacadas de la vida cotidiana de los individuos y exponiéndolas de una manera atractiva y cautivante bajo el nuevo claim *las cosas como son*.

A manera de conclusión es posible afirmar que aunque dos de los casos expuestos fueron llevados a cabo por agencias multinacionales, las cuales están más avanzadas en lo que respecta a la inclusión del planeamiento estratégico dentro del proceso publicitario, las agencias regionales han logrado sacar adelante casos apoyados sobre el desarrollo de estrategias validas que legitiman los alcances del planning, tal como lo demostró Madre Buenos Aires con la marca Lucchetti.



## **Conclusión**

Si existe un adjetivo que logra describir con precisión la realidad actual de las sociedades globales es la inestabilidad. Hoy en día el ser humano y todas aquellas esferas sociales que constituyen a la humanidad se encuentran inmersas en un contexto cuyo eje principal es el cambio. Claro está que el mismo no es exclusivo de los productos tangibles o físicos que hacen alusión al gran desarrollo tecnológico de la actualidad. A su vez, lo intangible es inestable; las creencias, conductas, opiniones y pensamientos de los individuos son cada vez más ajenos de una tradición que se ha visto completamente complejizada con el advenimiento de determinantes hechos históricos, como lo es la globalización.

Es complicado encontrar algún aspecto social o área que rodee la cotidianidad de las personas que no haya sido afectada y sobretodo transformada debido a sucesos propios de una era posmoderna. De manera que aquello que en el pasado era considerado como verdad única debe ser replanteado en el momento presente. Por lo tanto, resultó imprescindible dedicar una primera parte del primer ensayo al análisis y entendimiento de la situación histórica con respecto a la industria publicitaria.

Dicho recorrido histórico permitió detectar la manera en que los comportamientos sociales cambian de acuerdo a lo que sucede a su alrededor, ya sea en materia de avances tecnológicos como de cambios en los pensamientos y las actitudes de los sujetos. La apertura de las barreras geográficas fue un factor determinante para los procedimientos comerciales, los cuales a su vez trajeron considerables cambios sociales en tanto lo que anteriormente era propio de una nación, ahora podía traspasar las fronteras y modificar el estilo de vida de otros lugares.

Particularmente en la industria publicitaria de la región latinoamericana dichos impactos no fueron menores. Al verse las agencias publicitarias obligadas a competir con organizaciones internacionales, el servicio prestado tuvo que mejorarse con el objetivo de permanecer firmes en el mercado y no verse completamente avasalladas por las

multinacionales. Seguramente dicho escenario implicaba una situación de crisis para las agencias regionales en tanto los sucesos detectados en el macro-entorno eran una amenaza para su desarrollo. No obstante y de acuerdo a la autora del PG, fue un proceso crítico que permitió una evolución un poco prematura pero indudablemente positiva en tanto le exigió a la industria a optimizar sus servicios. Tal como lo plantea Quiroga, la crisis tiene una dimensión positiva en tanto incita al sujeto a emprender una búsqueda de caminos innovadores que logren llegar a una solución (1998). Sin embargo, el planteo mismo del PG cuestiona el por qué la evolución publicitaria no se ha dado en todos los niveles, presenciando así un notable atraso en lo que respecta al área del planeamiento estratégico.

El planning es una herramienta publicitaria cada vez más necesaria dentro de dicho contexto en donde la inestabilidad predomina. El consumidor no es un elemento estático que puede ser descifrado una vez constituyendo así una verdad definitiva sobre el mismo. Es esencial seguir estudiando qué acontece en su vida, sobretodo en su mundo interno en tanto hoy en día el vínculo emocional que el sujeto genera con objetos o individuos que lo rodean representa un valor sumamente cardinal de la época posmoderna.

Si bien en la actualidad el individuo está sumergido en una ola social en donde el individualismo impera, la necesidad de proyectarse y conectarse con elementos externos a él es primordial. Con lo cual las agencias publicitarias, como uno de los vehículos primordiales para comunicar la oferta de productos y servicios al mercado, se encuentran ante la posibilidad de convertir y transformar a las comunicaciones y a los discursos de las marcas en elementos importantes en la construcción de la identidad de las personas. Es decir que el rol de la publicidad es mucho más que comunicar un beneficio funcional; hoy en día es capaz de construir valores sociales que afectan directa o indirectamente el comportamiento social.

Pero, ¿cómo lograr introducir eficazmente una marca en la vida del consumidor sin antes elaborar un detenido análisis de la realidad de ambas partes? De acuerdo a la autora del PG, lo mismo resulta complicado en tanto para poder generar un vínculo con los individuos a través de una marca es indispensable partir de una base real y concreta acerca de la situación tanto de quien va a hablar como de quien va a ser impactado por la comunicación. En adición es importante poder concebir dichas realidades y poder conectarlas estratégicamente a través de conceptos pertinentes y claro está, innovadores. De lo contrario es factible que el intento por captar su atención fracase, más aun sabiendo que el mismo está recibiendo constantemente mensajes de innumerables marcas que prometen satisfacer sus necesidades.

El planeamiento estratégico entonces, surge en búsqueda de aliviar dichas tensiones y ofrecer una mirada actualizada sobre los nuevos comportamientos sociales propios de la era posmoderna. Las agencias propias de Estados Unidos o Inglaterra han detectado el gran aporte que el mismo ofrece, aceptando que el individuo ha cambiado considerablemente con respecto a su manera de actuar en el mercado. Con lo cual entendieron y siguen creyendo que dicho sujeto debe ser abordado desde una perspectiva actualizada, encontrándose así ante la necesidad de ir más allá de los modelos tradicionales de investigación de mercado y de creación de mensajes publicitarios en búsqueda de modernizar la practica y optimizar sus alcances.

En Latinoamérica, excluyendo las agencias multinacionales asentadas en la región, el planning no ha disfrutado de los avances que ha tenido en países de Europa o en Estados Unidos. No obstante es posible establecer que el mismo se encuentra en una etapa de reconocimiento y de construcción de su identidad, dándole la oportunidad a las agencias regionales de destacarse entre las demás y ofrecerle a los clientes un servicio más completo y adaptado a la situación actual.

Como se expuso en los capítulos cuatro y cinco del PG, países como Argentina, Brasil y México han mostrado interés por llevar la practica publicitaria al nivel de las agencias

internacionales, reconociendo el gran aporte que puede tener el planning dentro del proceso de creación de los mensajes publicitarios. El establecer concursos como el de la APG al planeamiento creativo en Argentina motiva a las agencias a esforzarse más en el proceso estratégico que antecede el resultado final, el cual es el que normalmente se premia. Suele suceder que al ser la pieza final aquella que se expone abiertamente al público, es la que recibe el mérito cuando en realidad existe todo un proceso de pensamiento estratégico que permite construir las bases sólidas para elaborar el resultado final.

Sin embargo es también importante que el reconocimiento al planning no se de solamente en el mundo laboral sino que el mismo se instale desde el ámbito educativo. De acuerdo al escaneo realizado para elaborar el presente PG, son muy pocas las universidades o instituciones educativas de nivel terciario que le conceden la misma importancia al planning como lo hacen a áreas relacionadas con la creatividad o los medios. De manera que dicha área ya desde un comienzo educativo empieza a ser desvalorizada por quienes ejercen o buscan ejercer la práctica publicitaria en un futuro.

Ante esta situación, el presente ensayo tuvo como objetivo clarificar los alcances que tiene el planning dentro del ámbito publicitario y resaltar la potencialidad que el mismo tiene en relación al espacio que tienen las marcas en la cotidianidad de los consumidores.

Si bien es cierto que las agencias publicitarias de países del primer mundo se encuentran en una posición más favorable con respecto a los recursos económicos que se tienen para impulsar su evolución, es importante que las agencias regionales reconozcan la importancia de replantear el ejercicio publicitario en vista de una transformación social que no tiene vuelta atrás. En la medida que el consumidor y sus comportamientos muestren modificaciones, la manera en que se analiza y estudia al mismo deben igualmente evolucionar. El desarrollo de la práctica publicitaria debe ir en paralelo a las transformaciones que se detectan a su alrededor.

Con lo cual, y a manera de conclusión, es posible establecer que la industria publicitaria de la región se encuentra en una posición favorable en tanto el reconocimiento que la misma ha tenido a nivel mundial es cada vez mayor. Sin embargo es importante que el foco de la misma no sea exclusivo de los resultados creativos, lo cual deja en un segundo plano al proceso estratégico que le antecede. Tanto los nuevos profesionales como aquellos ya establecidos deben comprender el alcance que tiene una estrategia bien elaborada en el resultado final del mensaje o de la acción publicitaria. A su vez, las universidades latinoamericanas deben darle la debida y merecida importancia al planeamiento estratégico en tanto el mismo es cada vez más la herramienta apropiada para la situación actual de las marcas y de los consumidores.

El desarrollo tecnológico y la imposición de una era digital no solamente ha puesto al alcance de los profesionales nuevas alternativas y nuevos medios para llevar a cabo el proceso publicitario acorde al contexto actual, sino que es una de las grandes oportunidades que tiene la industria publicitaria latinoamericana para exponer su trabajo de manera global y enaltecer la capacidad de los publicitarios. La situación del planning depende mayormente de la dedicación de los publicitarios y de la importancia que se le da de la mismo, con lo cual si se profundiza su implementación puede seguir elevando la reputación que hasta el día de hoy ha logrado construir la publicidad latinoamericana a nivel internacional.

## Referencias bibliográficas

- APG Argentina editó su segundo libro. (2008, enero) *Adlatina* [revista en línea]. Disponible en: <http://www.adlatina.com/node/113190>
- Aprile, O, Borrini, A., Daschuta, M. Y Martinez, J. (2009) *La publicidad cuenta su historia*. Buenos Aires: La Crujía
- Aprile, O, (2012) *La publicidad puesta al día*. 3ª ed Buenos Aires: La Crujía.
- Baskin, Merry. (2012) What is account planning? And what do account planners do exactly. En Weichselbaum, H (2012) *Readings in account planning. Part 1: Origins*. Chicago: The copy workshop.
- Bendinger, B. (2009) *The copy workshop workbook*. Chicago: The copy workshop.
- Bolaños, C. (2011) *Coolhunting en Publicidad*. Buenos Aires: Universidad de Palermo
- Cerana, C. (2006) El planning latinoamericano y el trabajo estratégico. En Cooper, A. (Comp.) (2006) *Planning: cómo hacer el planeamiento estratégico de las comunicaciones*. (p. 63 – 67) Buenos Aires: Thomson.
- Cómo las marcas trascienden en un escenario en constante evolución. (2010, agosto) [en línea]. Disponible en: <http://www.sitemarca.com/2010/08/10/como-las-marcas-trascienden-en-un-escenario-en-constante-evolucion/>
- Cooper, A. (Comp.) (2006) *Planning: cómo hacer el planeamiento estratégico de las comunicaciones*. Buenos Aires: Thomson.
- Costa, J. (1992) Reinventar la publicidad: reflexiones desde las ciencias sociales. Citado en: Aprile, O. (2012) *La publicidad puesta al día*. 3ª ed Buenos Aires: La Crujía.
- El “doc” de Volver al Futuro, en una acción viral que fue record. (2011, 11 de septiembre). iEco Clarin [en línea]. Disponible en: [http://www.ieco.clarin.com/economia/Doc-Volver-Futuro-accion-record\\_0\\_552545002.html](http://www.ieco.clarin.com/economia/Doc-Volver-Futuro-accion-record_0_552545002.html)
- Ferrero B, M. (2001) *Internet y los Portales como Nuevo Espacio para los Medios de Comunicación*. Disponible en: [www.Las5w.com.ar](http://www.Las5w.com.ar)
- Follows, T. (2012) *You don't need a cape and a mask to have a superpower*. [en línea] Disponible en: <http://www.brandrepublic.com/opinion/1134611/>
- Fortunato, M. (2011) *El detrás de escena de la publicidad*. Buenos Aires: Universidad de Palermo

- Fred, F. (1980) *Multinational advertising agencies in Latin America*. Boston
- Gil, V. (2009) *Coolhunting: el arte y la ciencia de descifrar tendencias*. Buenos Aires: Empresa activa. Citado en: Bolaños, C. (2011) *Coolhunting en publicidad*. Buenos Aires: Universidad de Palermo.
- Gómez, D. (2011) *El planeamiento creativo*. Buenos Aires: Universidad de Palermo
- Hopkins, C. (1923) *Scientific Advertising*. Citado en: Bendinger, B. (2009) *The copy workshop workbook*. Chicago: The copy workshop.
- Isaza, J. (2012) *Las tendencias del consumidor 2012*. [en línea] Disponible en: <http://juanisaza.blogspot.com.ar/2012/01/las-tendencias-de-consumidor-2012.html>
- Juli, A. (2012) *El creativo fragmentado*. Buenos Aires: Universidad de Palermo
- Julieta Rey: "En Latinoamérica, el desafío del planning es encontrar su identidad" (2007, mayo) *Adlatina*. [Revista en línea]. Disponible en: <http://www.adlatina.com/publicidad/julieta-rey-%E2%80%99Cen-latinoam%C3%A9rica-el-desaf%C3%ADo-del-planning-es-encontrar-su-identidad%E2%80%9D>
- Kleppner, O. (2001) *Publicidad*. Decimocuarta Edición. Pearson Educación
- Lipovetsky, G. (2005). *La era del vacío: ensayos sobre el individuo contemporáneo*. Barcelona: Editorial Anagrama.
- Mamá Lucchetti, popular y efectiva. (2011, octubre) *Adlatina*. [Revista en línea] Disponible en: <http://www.adlatina.com/publicidad/mam%C3%A1-lucchetti-popular-y-efectiva>
- Montoya, D. (2012) *Hipsters*. Buenos Aires: Universidad de Palermo
- Patrone, F. (2010) *Amaremos, planeamiento estratégico para una nueva marca*. Buenos Aires: Universidad de Palermo
- Pollit, S. (1979, abril) How I started account planning in agencies. Citado en: Weichselbaum, H (2012) *Readings in account planning. Part 1: Origins*. Chicago: The copy workshop.
- Quiroga, A. (1998) *Crisis, procesos sociales, sujeto y grupo: desarrollos en psicología social a partir del pensamiento Enrique Pichon-Riviere*. Buenos Aires: Ediciones Cinco
- Rainey, M. (2006) El contexto del planning. En Cooper, A. (Comp.) (2006) *Planning: cómo hacer el planeamiento estratégico de las comunicaciones*. (p.15-28) Buenos Aires: Thomson.

- Rodríguez, J. (2010) *El poder de las marcas en la posmodernidad*. Buenos Aires: Universidad de Palermo
- Rojas, A. (2012) *Fundación Universitaria Corpas*. Buenos Aires: Universidad de Palermo
- Saborido, J. (2003) *El mundo frente a la globalización*. Buenos Aires: Eudeba
- Steel, J. (1998) *Truth, lies and advertising. The art of account planning*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Sullivan, L. (2012) *Hey whipple squeeze this! The classic guide to creating great ads*. New Jersey: John Wiley & Sons
- Torres, N. (2010) *Cultura de marcas*. Buenos Aires: Universidad de Palermo
- Tungate, M. (2007) *Adland. A global history of advertising*. London: Kogan Page
- Van Horn, C. y Schaffner, H. (2003) *Work in America. An encyclopedia of history, policy and society*. ABC- CLIO.
- Vescovi, V. (2006, agosto) Planificación estratégico: composición de una identidad. Adlatina. [Revista en línea]. Disponible en: <http://www.adlatina.com/node/116460>
- Weichselbaum, H (2012) *Readings in account planning. Part 1: Origins*. Chicago: The copy workshop.
- Yerien, D. (2011) *Fiestas personales, creadora de buenos momentos*. Buenos Aires: Universidad de Palermo
- Young, M. (2011) David: A new Agency. [comunicado de prensa]. Disponible en: <http://www.ogilvy.com/News/Press-Releases/December-2011-DAVID-a-new-agency.aspx>
- Zanoni, M. (2012) *HYM Desembarca en Argentina*. Buenos Aires: Universidad de Palermo
- ¿Qué es neoliberalismo? (s.f) Disponible en: <http://www.ciepac.org/neoliberal/esp/neoliberalismo.html>



## Bibliografía

- Acosta, A. (1980). *La Publicidad a su Alcance*. Bogotá: Editorial Norma.
- APG Argentina editó su segundo libro. (2008, enero) Adlatina [revista en línea]. Disponible en: <http://www.adlatina.com/node/113190>
- Aprile, O. (2003) *La publicidad puesta al día*. 2ª ed. Buenos Aires: La Crujía.
- Aprile, O, Borrini, A., Daschuta, M. Y Martinez, J. (2009) *La publicidad cuenta su historia*. Buenos Aires: La Crujía
- Aprile, O, (2012) *La publicidad puesta al día*. 3ª ed Buenos Aires: La Crujía.
- Bauman, Z. (2000). *Modernidad líquida sección de obras de sociología*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Bauman, Z. (2004). *Vidas Desperdiciadas* (1ª ed.). Buenos Aires: Ediciones Paidós Ibérica, S. A.
- Bauman, Z. (2007). *Vida de Consumo*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- Baskin, Merry. (2012) What is account planning? And what do account planners do exactly. En Weichselbaum, H (2012) *Readings in account planning. Part 1: Origins*. Chicago: The copy workshop.
- Bendinger, B. (2009) *The copy workshop workbook*. Chicago: The copy workshop.
- Bolaños, C. (2011) *Coolhunting en Publicidad*. Buenos Aires: Universidad de Palermo
- Canclini, N. (1995). *Consumidores y Ciudadanos. Conflictos multiculturales de la globalización*. México: Editorial Grijalvo.
- Cerana, C. (2006) El planning latinoamericano y el trabajo estratégico. En Cooper, A. (Comp.) (2006) *Planning: cómo hacer el planeamiento estratégico de las comunicaciones*. (p. 63 – 67) Buenos Aires: Thomson.
- Cómo las marcas trascienden en un escenario en constante evolución. (2010, agosto) [en línea]. Disponible en: <http://www.sitemarca.com/2010/08/10/como-las-marcas-trascienden-en-un-escenario-en-constante-evolucion/>
- Cooper, A. (Comp.) (2006) *Planning: cómo hacer el planeamiento estratégico de las comunicaciones*. Buenos Aires: Thomson.
- Costa, J. (1992) Reinventar la publicidad: reflexiones desde las ciencias sociales. Citado en: Aprile, O. (2012) *La publicidad puesta al día*. 3ª ed Buenos Aires: La Crujía.

El "doc" de Volver al Futuro, en una acción viral que fue record. (2011, 11 de septiembre). iEco Clarin [en línea]. Disponible en: [http://www.ieco.clarin.com/economia/Doc-Volver-Futuro-accion-record\\_0\\_552545002.html](http://www.ieco.clarin.com/economia/Doc-Volver-Futuro-accion-record_0_552545002.html)

Ferrero B, M. (2001) *Internet y los Portales como Nuevo Espacio para los Medios de Comunicación*. Disponible en: [www.Las5w.com.ar](http://www.Las5w.com.ar)

Fortunato, M. (2011) *El detrás de escena de la publicidad*. Buenos Aires: Universidad de Palermo

Fred, F. (1980) *Multinational advertising agencies in Latin America*. Boston

Gil, V. (2009) *Coolhunting: el arte y la ciencia de descifrar tendencias*. Buenos Aires: Empresa activa. Citado en: Bolaños, C. (2011) *Coolhunting en publicidad*. Buenos Aires: Universidad de Palermo.

Gómez, D. (2011) *El planeamiento creativo*. Buenos Aires: Universidad de Palermo

Hopkins, C. (1923) *Scientific Advertising*. Citado en: Bendinger, B. (2009) *The copy workshop workbook*. Chicago: The copy workshop.

Isaza, J. (2012) Las tendencias del consumidor 2012. [en línea] Disponible en: <http://juanisaza.blogspot.com.ar/2012/01/las-tendencias-de-consumidor-2012.html>

Juli, A. (2012) *El creativo fragmentado*. Buenos Aires: Universidad de Palermo

Julieta Rey: "En Latinoamérica, el desafío del planning es encontrar su identidad" (2007, mayo) Adlatina. [Revista en línea]. Disponible en: <http://www.adlatina.com/publicidad/julieta-rey-%E2%80%9Cen-latinoam%C3%A9rica-el-desaf%C3%ADo-del-planning-es-encontrar-su-identidad%E2%80%9D>

Kleppner, O. (2001) *Publicidad*. Decimocuarta Edición. Pearson Educación

Lipovetsky, G. (2005). *La era del vacío: ensayos sobre el individuo contemporáneo*. Barcelona: Editorial Anagrama.

Mamá Lucchetti, popular y efectiva. (2011, octubre) Adlatina. [Revista en línea] Disponible en: <http://www.adlatina.com/publicidad/mam%C3%A1-lucchetti-popular-y-efectiva>

Mombrú, A y Margetic, A. (2002) *El hacedor de tesis*. Buenos Aires: Pragma.

Montoya, D. (2012) *Hipsters*. Buenos Aires: Universidad de Palermo

- Patrone, F. (2010) *Amaremos, planeamiento estratégico para una nueva marca*. Buenos Aires: Universidad de Palermo
- Pollit, S. (1979, abril) How I started account planning in agencies. Citado en: Weichselbaum, H (2012) *Readings in account planning. Part 1: Origins*. Chicago: The copy workshop.
- Quiroga, A. (1998) *Crisis, procesos sociales, sujeto y grupo: desarrollos en psicología social a partir del pensamiento Enrique Pichon-Riviere*. Buenos Aires: Ediciones Cinco
- Rainey, M. (2006) El contexto del planning. En Cooper, A. (Comp.) (2006) *Planning: cómo hacer el planeamiento estratégico de las comunicaciones*. (p.15-28) Buenos Aires: Thomson.
- Ries, A., y Trou, J. (1993) *Positioning. The Battle for your mind*. Warner Books.
- Rodríguez, J. (2010) *El poder de las marcas en la posmodernidad*. Buenos Aires: Universidad de Palermo
- Rojas, A. (2012) *Fundación Universitaria Corpas*. Buenos Aires: Universidad de Palermo
- Saborido, J. (2003) *El mundo frente a la globalización*. Buenos Aires: Eudeba
- Sánchez, J. (1982) *Breve historia de la publicidad*. Madrid: Forja
- Steel, J. (1998) *Truth, lies and advertising. The art of account planning*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Sullivan, L. (2012) *Hey whipple squeeze this! The classic guide to creating great ads*. New Jersey: John Wiley & Sons
- Torres, N. (2010) *Cultura de marcas*. Buenos Aires: Universidad de Palermo
- Tungate, M. (2007) *Adland. A global history of advertising*. London: Kogan Page
- Van Horn, C. y Schaffner, H. (2003) *Work in America. An encyclopedia of history, policy and society*. ABC- CLIO.
- Vescovi, V. (2006, agosto) Planificación estratégico: composición de una identidad. Adlatina. [Revista en línea]. Disponible en: <http://www.adlatina.com/node/116460>
- Weichselbaum, H (2012) *Readings in account planning. Part 1: Origins*. Chicago: The copy workshop.

Yerien, D. (2011) *Fiestas personales, creadora de buenos momentos*. Buenos Aires: Universidad de Palermo

Young, M. (2011) David: A new Agency. [comunicado de prensa]. Disponible en: <http://www.ogilvy.com/News/Press-Releases/December-2011-DAVID-a-new-agency.aspx>

Zanoni, M. (2012) *HYM Desembarca en Argentina*. Buenos Aires: Universidad de Palermo

¿Qué es neoliberalismo? (s.f) Disponible en: <http://www.ciepac.org/neoliberal/esp/neoliberalismo.html>