



**FACULTAD DE COMUNICACIÓN**

**“GUÍA DE PLANNING PUBLICITARIO PARA AGENCIAS ECUATORIANAS,  
BASADA EN EL ANÁLISIS DE MODELOS Y HERRAMIENTAS UTILIZADAS  
POR FIRMAS INTERNACIONALES”**

**Trabajo de titulación presentado en conformidad a los requisitos  
establecidos para optar por el título de Licenciado en Publicidad.**

**Profesor Guía**

**Iván Vaca**

**Autores**

**María Kimberly Ávila Llive 108495  
Paúl Alexis Olmedo Martínez 118349**

**Año**

**2012**

## DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con los estudiantes, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema y tomando en cuenta la Guía de Trabajos de Titulación correspondiente.

A handwritten signature in blue ink, consisting of a large, stylized 'I' and 'V' followed by a series of loops and a horizontal line.

Iván Vaca Ramos

Ing. Administración de Empresas  
C.I. 1709132094



**DECLARACIÓN DE AUTORÍA**

Declaramos que este trabajo es original, de nuestra autoría que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.



María Kimberly Ávila Llive  
C.I 171842999-4  
108495



Paúl Alexis Olmedo Martínez  
C.I 171715663-0  
118349

## AGRADECIMIENTO

Para mis padres quienes con amor, dedicación y una sonrisa supieron acompañarme en el cumplimiento mas que de una meta, de un sueño. A ellos quienes me enseñaron a encarar la adversidad inculcando en mí un sentido de seriedad, responsabilidad y perseverancia, mi más sincero agradecimiento no solo por su apoyo incondicional, sino por demostrarme con hechos que es posible alcanzar todo lo que uno se propone, siempre que exista pasión por lo que uno hace.

A mis hermanos quienes no dudaron ni un segundo en que iba a alcanzar este sueño, a ellos quienes me inspiraron a ser mejor en los momentos más difíciles, quienes con una sonrisa o un detalle supieron sacar lo mejor de mi.

## **DEDICATORIA**

Dedico esta tesis a mis padres y a mis hermanos ya que han sido el pilar fundamental en mi evolución tanto personal como profesional, ya que con su sabiduría supieron guiarme y formarme integralmente.

Un sincero reconocimiento a Gladys Llive quien con su ejemplo y su generosa manera de ser supo ganarse mi respeto, admiración y cariño, sin duda ha dejado una huella indeleble en mi corazón. Y este logro lo comparto con ella también pues es parte de mi familia.

### **AGRADECIMIENTO**

Quiero agradecer a todas y cada una de las personas que creyeron en mí desde el inicio intelectual de esta etapa mi vida que estoy por acabar.

### **DEDICATORIA**

Dedico esta tesis a mis padres, mis hermanos y a mis amigos más cercanos. Sin todos ellos muchas cosas no hubieran sido igual, por lo que este gran esfuerzo es a nombre de todos ustedes.

## Resumen

La planificación publicitaria en el Ecuador se encuentra virtualmente en un completo proceso de inicio como disciplina. Los objetivos para la presente tesis se basaron en la realidad que reflejan las agencias nacionales donde en la mayoría no existe *planning*, por otro lado la exigencia de las marcas aumentó al pedir campañas publicitarias con más sustento estratégico que creativo.

Entre los objetivos a cumplir se encuentran conocer y definir a la planificación publicitaria y al *planner* en el Ecuador, tanto históricamente como en la actualidad, para después crear y desarrollar una guía de planificación para las agencias medianas y pequeñas dentro del país que busca impulsar el *planning* como disciplina.

Mediante una investigación documental y descriptiva a través de fuentes primarias, secundarias y entrevistas a profundidad, se descubrió que en el Ecuador el *planning* llega solo a las agencias multinacionales a principios de los años noventa bajo una limitada forma de procesos y guías. Para inicios del año 2000, el Internet y el avance de las comunicaciones abren el conocimiento del *planning* al resto de agencias locales, sin embargo no le entregan su total atención como disciplina sino como posibles lineamientos para construcción de campañas. Actualmente, el mercado cambió, tanto el empresarial como el publicitario y se exige más de parte de la publicidad. No bastan las ideas creativas sino lo que ahora se considera como vital, una campaña bajo estrategias sustentadas en investigaciones que reflejen las realidades del consumidor. El modelo de planificación Trompo, fue creado para entregar a las agencias locales, procesos y direcciones para la construcción de campañas bajo una perspectiva de la planificación publicitaria.

Se concluyó que *planning* publicitario es vital para una agencia de publicidad moderna, no es un lujo sino una responsabilidad que la agencia debe cumplir con los clientes. En el Ecuador existe muy poca planificación por una falta de

creencia en ella. El modelo Trompo impulsa el *planning* dentro de las agencias y entrega una metodología que desarrolla campañas a base de la planificación y el trabajo integral de los departamentos de cuentas, medios, creatividad y *planning*.

## Abstract

Advertising planning in Ecuador is virtually in its beginning process as a discipline. The objectives for this thesis are based on the reality that national agencies reflect, that most of them don't apply advertising planning. Meanwhile, brands requirements are higher when advertising campaigns are built, they want more strategic foundations than creative.

The objectives seek to find and define advertising planning and the planner in Ecuador, historically and in the present day, so then a planning guide can be created for small and medium agencies in the country. This guide wants to impulse planning as a discipline.

Documental investigation which includes primary sources, secondary sources and interviews, discovered that planning en Ecuador came in the 90's but only as a limited way of processes and guides. In early 2000, Internet and the development of communications, delivered the knowledge about planning to all local agencies, however they didn't pay too much attention to it as a discipline but as a possible way of directions to build campaigns. Right now the market has changed, business and advertising markets, brands demand more efforts from the agencies. Creative ideas are not enough without the element that is now considered as vital, a campaign built through strategies supported by researches that reflect consumers reality. The planning model, Trompo, was created to deliver local agencies, processes and directions to build campaigns by the perspective of advertising planning.

Research and results concluded that planning is vital for a modern advertising agency, it is not a luxury to have it but a responsibility that the agency has to fulfill with their clients. Ecuador doesn't have much planning due to a disbelieving from the local agencies. The Trompo model promotes planning within the agencies y delivers a method that develops advertising campaigns



through planning and integrate work of the account, media, creative and planning departments.

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I .....	7
CONSTRUYENDO PASOS HACIA UNA PROPUESTA ....	7
1.1. Antecedentes a una era de planificación publicitaria .....	7
1.2 Marketing.....	7
1.2.1.Marketing como una orientación administrativa .....	9
1.2.2.La Miopía del Marketing .....	10
1.1.3.La función del Marketing .....	11
1.3. Publicidad.....	12
1.3.1.Las agencias de publicidad .....	14
1.3.2. Las áreas de la publicidad.....	15
1.4. ¿Cómo funciona la publicidad dentro del marketing? .....	18
1.4.1.Comunicaciones integradas de Marketing .....	20
1.4.2.Barreras de la CIM .....	22
1.5. Branding .....	22
1.5.1.Definición de marca.....	23
1.5.2.Branding y su relación con el marketing.....	23
1.5.3.ADN de la marca .....	25
1.5.4.La proposición de marca .....	25
1.5.5.Personalidad de Marca .....	26
1.6. El plan de marketing .....	27
1.6.1.El concepto de planificación.....	28
1.6.2. La definición de <i>Planning</i> .....	29
1.6.3.El concepto de estrategia.....	29
CAPITULO II .....	31
UN MUNDO LLENO DE PLANNING PUBLICITARIO .....	31
2.1. EL CONTEXTO DEL <i>PLANNING</i> .....	31
2.2. Una historia enriquecedora acerca del <i>Planning</i> .....	32
2.3. Estilos de <i>planners</i> .....	35
2.4 Los desafíos del <i>planning</i> .....	36
2.5. Breve reseña del <i>planning</i> en Latinoamérica. ....	37
2.6 El <i>planner</i> como creador de relaciones.....	38

2.6.1. El Rol del <i>planner</i> .....	39
2.7. Creando el <i>Brief</i> .....	39
2.7.1. El rol del brief en el proceso creativo .....	40
2.7.2. Componentes generales para un <i>brief</i> .....	41
2.7.3. <i>Briefings</i> Creativos .....	42
2.8. Creatividad y Estrategia.....	43
2.9. Investigación del desarrollo creativo .....	44
2.9.1. Tipos de Investigación.....	46
2.9.1.1. Investigación Cualitativa .....	46
2.9.1.2 Investigación Cuantitativa .....	46
2.10.1. ¿Cómo elegir la metodología adecuada para el pre-testing? .....	47
2.11. <i>Planning</i> de Cuentas .....	48
2.11.1. Los orígenes de la planificación de cuentas.....	48
2.11.2. ¿Qué hace un planificador de cuentas? .....	50
2.12. El impacto de la planificación de cuentas .....	51
2.12.1. El análisis de la situación .....	52
2.12.2. El análisis FODA .....	52
2.12.3. Fortalezas y debilidades.....	52
2.12.4. Oportunidades.....	53
2.12.5. Amenazas .....	53
2.13. Definiendo el mercado .....	54
2.13.1. Los objetivos de marketing.....	54
2.13.2. El triángulo del <i>target</i> .....	55
2.13.3. Definiendo el <i>target</i> por el uso .....	56
2.13.4 Definiendo el estado de necesidad de la marca.....	56
2.14. El mercado <i>target</i> .....	57
2.14.1. Personalizando el <i>target</i> .....	58
2.14.2. Narrativa del consumidor .....	58
2.15. ¿Qué son los Medios de Comunicación? .....	60
2.15.1. Medios vs La Comunicación .....	60
2.15.2. ¿Cómo trabajar la publicidad en los medios? .....	61
2.15.3. Tareas de los Medios .....	61
2.16. Los medios en el <i>Marketing</i> .....	62
2.16.1. El proceso de Decisión del Cliente.....	63

2.17. Objetivos para el desarrollo óptimo de los medios.....	64
2.17.1. ¿Cómo el objetivo de <i>marketing</i> conduce al objetivo de los medios? .....	65
2.17.2. El objetivo de publicidad y los medios.....	65
2.17.3. Establecimiento de objetivos de los medios.....	65
2.18. Explorando los Medios .....	66
2.18.1. Los Medios de Comunicación y sus categorías .....	67
2.18.2. Términos y conceptos .....	67
2.18.3. Cálculos de costos y consideraciones para los medios. ....	69
2.19. Creando el plan .....	72
2.19.1. Evaluando el plan de medios .....	76
<b>CAPÍTULO III .....</b>	<b>78</b>
<b>DEFINICIÓN DEL PLANNING PUBLICITARIO EN AGENCIAS DENTRO DEL ECUADOR, MODELOS Y HERRAMIENTAS.....</b>	<b>78</b>
3.1. Historia del <i>planning</i> ecuatoriano. Su inicio, desarrollo y actualidad.....	81
3.2. Nociones del <i>Planning</i> 1990-2000 .....	82
3.3. El surgir del <i>planning</i> 2001 – 2011 .....	85
3.4. Se respira <i>Planning</i> . El presente y el punto de cambio.....	90
3.5. <i>Planning</i> a lo ecuatoriano y el rol del <i>planner</i> .....	94
3.6. Las herramientas.....	99
3.6.1. TBWA – Disruption.....	101
3.6.1.1. La agencia TBWA.....	101
3.6.1.2. El Disruption .....	101
3.6.1.2.1. Día Disruption .....	102
3.6.1.2.2. La Escalera .....	104
3.6.1.2.3. Una ventaja competitiva .....	105
3.6.1.2.4. Participación de futuro .....	106
3.6.1.2.5. Actuar diferente.....	107
3.7.1. Saltiveri – Ogilvy Butterfly .....	112
3.7.1.1. Ogilvy & Mather .....	112
3.7.1.2. Butterfly .....	113
3.7.1.2.1. Cómo se lo trabaja? .....	115
3.7.1.2.2. Estructura.....	116



3.7.1.2.3. ¿Dónde estamos ahora?.....	117
3.7.1.2.4. ¿Dónde deberíamos estar?.....	118
3.7.2. Brand Scan .....	118
3.7.2.1. Herramientas para el Brand Scan.....	119
3.7.3. Brand Ambition.....	120
3.7.3.1. Rol del Brand Ambition .....	120
3.7.3.2. Formato Brand Ambition.....	120
3.7.4. Concept Development Workshops .....	121
3.7.4.1. Metodología .....	121
3.7.5. Brand Print .....	122
3.7.6. Customer Print .....	123
3.7.6.1. Metodología .....	123
3.7.7. Brand Manifiesto .....	123
3.7.8. 360 Funnel .....	124
3.7.8.1. Proceso .....	124
3.7.8.2. ¿Qué piensa cada etapa? .....	124
3.7.8.3. Ventajas.....	125
3.7.9. Task <i>Briefs</i> .....	125
3.7.9.1. Formato Task Brief .....	125
3.8.1. McCann Erickson – La Creación de Demanda .....	127
3.8.1.1. McCann World Group .....	127
3.8.1.2. La Creación de Demanda.....	127
3.8.1.3. Por qué es relevante para los clientes?.....	128
3.8.1.4. Diferencia entre creación de Demanda y Cadena de demanda .....	129
3.8.1.5. La nueva cadena de la demanda.....	130
3.7.1.6. No todas las herramientas son para todos los casos .....	130
3.8.2. Rivas Herrera / Y & R – Triángulo de Pensamiento .....	134
3.8.2.1 Rivas Herrera / Y & R .....	134
3.8.2.2. Triángulo de Pensamiento.....	135
3.8.2.2.1. Mind Marks.....	136
3.8.2.2.2. Las 4 C's .....	137
3.8.2.2.2.1 .Los 7 valores de las 4C's .....	139
3.8.1.2.3. Arquetipos .....	140
3.8.3.1. Puntos de Contacto .....	145

3.8.3.2. Dimensiones Esenciales de la Marca .....	146
3.9.1. Mayo Draft FCB.....	147
3.9.1.2. La agencia .....	147
3.9.1.3. Los 6.5 segundos que importan.....	148
3.9.1.4. Los procesos detrás de los 6.5 segundos .....	150
Capítulo IV.....	156
<b>GUÍA IDEAL PARA PLANNING PUBLICITARIO .....</b>	<b>156</b>
4.1. El Trompo .....	156
4.2. Propuesta: El modelo de planificación “Trompo” .....	157
4.3. ¿Qué es el planning?.....	157
4.3.1. ¿Quién es el planner? .....	159
4.3.2. ¿Cuál es el rol del planner? .....	159
4.4. Conceptos básicos .....	160
4.4.1. Mercado .....	160
4.4.2. La Industria .....	161
4.4.2.1. Análisis de la competencia .....	163
4.4.4. Tendencias.....	166
4.4.5. La Compañía.....	167
4.4.6. Factores Ambientales.....	168
4.4.7. Segmentación de Mercados.....	170
4.4.7.1. Segmentos identificados del mercado .....	170
4.4.7.2. Características del mercado .....	171
4.4.7.3. Patrones típicos de compras .....	172
4.4.7.3.1. Frecuencia de Compra.....	173
4.4.8. Incentivo primario para comprar la marca (beneficio competitivo) .....	174
4.4.8.1. Definición de nuestros clientes .....	174
4.4.8.2. Objetivos de Marketing .....	175
4.4.9. Programa publicitario .....	175
4.4.9.1. Objetivos de la publicidad.....	176
4.5. Modelo de Planificación el Trompo .....	176
4.5.1. ¿Cómo funciona? .....	177
4.5.2. El eje del Trompo: El Consumidor.....	178
4.5.3. Los Jugadores.....	178
4.5.4. Conociendo el Territorio .....	186
4.5.5. La Cuerda .....	200

4.5.6 La Vuelta Creativa.....	222
4.5.7 El Lanzamiento .....	241
4.5.8 El Efecto Giroscópico .....	244
4.5.9 El Cambio.....	256
<b>Conclusiones.....</b>	<b>259</b>
<b>Recomendaciones .....</b>	<b>263</b>
<b>Referencias .....</b>	<b>264</b>
<b>Anexo 1 .....</b>	<b>267</b>
<b>Anexo 2 .....</b>	<b>268</b>

## Índice de Gráficos

<i>Figura1.</i> Ciclo de vida del producto (Kotler, 2006, pp. 339).....	11
<i>Figura2.</i> Estructura de una agencia luego de la aparición de planning (Cooper, 2006, p.19) ...	33
<i>Figura3.</i> Brief con detalles corrientes para cualquier brief (Cooper, 2006, p-83) .....	42
<i>Figura4.</i> El cliente como centro del proceso creativo (Kelley, 2006, p.7) .....	51
<i>Figura5.</i> El triángulo del target (Kelley, 2006, p.40).....	55
<i>Figura6.</i> Moviéndose hacia unplan de medios (Kats, 2003, p.11).....	63
<i>Figura7.</i> Tiempo lineal del planning en Ecuador. Elaborado por los autores .....	81
<i>Figura8.</i> La Escalera. Elaborado por los autores .....	104
<i>Figura9.</i> Introducción al modelo. Elaborado por los autores. ....	115
<i>Figura10.</i> Butterfly (PPT Butterfly – Agencia Saltivery Ogilvy) .....	117
<i>Figura11.</i> Brand Scan. Elaborado por los autores .....	119
<i>Figura12.</i> Brand Print. Elaborado por los autores .....	122
<i>Figura13.</i> Funnel (PPT Butterfly – Agencia Saltivery Ogilvy) .....	124
<i>Figura14.</i> Cadena de abastecimiento .....	129
<i>Figura14.</i> Demand Performance. Elaborado por los autores. ....	131
<i>Figura15.</i> Es un proceso Colaborativo y “Creativo” (PPT Cadena de la demanda – Agencia McCann Erickson).....	133
<i>Figura16.</i> Triángulo de pensamiento. Elaborado por los autores. ....	136
<i>Figura17.</i> Mind Marks. Elaborado por los autores. ....	137
<i>Figura18.</i> Las 4 C’s. Elaborado por los autores .....	138
<i>Figura19.</i> Valores de las 4 C’s. Elaborado por los autores .....	139
<i>Figura20.</i> 6.5 Segundos que importan ( <a href="http://www.draftfcb.com/pdf/Reasearch.pdf">http://www.draftfcb.com/pdf/Reasearch.pdf</a> ) .....	149
<i>Figura21.</i> La Rueda de Draft FCB ( <a href="http://www.draftfcb.com/about.aspx">http://www.draftfcb.com/about.aspx</a> ).....	151
<i>Figura22.</i> Tipos de Consumidor. Elaborado por los autores. ....	172
<i>Figura23.</i> Trompo. Elaborado por los autores .....	177
<i>Figura24.</i> El proceso de desarrollo de la publicidad (Cooper, 2006, p.20).....	181
<i>Figura25.</i> El triángulo del target (Kelley, 2006, p.40).....	190
<i>Figura26.</i> Atributos del Negocio (Kelley, Jugenheimer, 2006, p.55).....	195
<i>Figura27.</i> Ladering del beneficio. Elaborado por los autores. ....	196
<i>Figura27.</i> Nivel de competencia (Munera, Rodríguez, 2007, p.122) .....	204
<i>Figura28.</i> Contextos de la ambición de marca. Elaborado por los autores .....	206
<i>Figura28.</i> Retrato de una marca. Elaborado por los autores .....	207
<i>Figura29.</i> Los valores y tipos de consumidor. Elaborado por los autores .....	208
<i>Figura30.</i> Diagnóstico de marcas. Elaborado por los autores .....	210
<i>Figura31.</i> Las 4 C’s. Elaborado por los autores. ....	211
<i>Figura32.</i> Nivel de involucramiento. Elaborado por los autores. ....	214



<i>Figura33. Enfoque de una marca. Elaborado por los autores. ....</i>	223
<i>Figura34. Mind Marks. Elaborado por los autores .....</i>	225
<i>Figura35. Investigación según efecto publicitario. Elaborado por los autores.....</i>	247
<i>Figura36. Medidas comunes del efecto de la publicidad (Cooper, 2006, p.131).....</i>	249
<i>Figura37. Énfasis del mensaje. Elaborado por los autores. ....</i>	253

## Introducción

El *planning* publicitario en el Ecuador actualmente se encuentra donde otros países latinoamericanos estuvieron hace quince años, y donde países del primer mundo estuvieron hace 30 años. La publicidad en el Ecuador respecto a la planificación como disciplina, va a paso lento pero recientemente se la ha visto emerger. Este avance refleja el interés e intención que pocas agencias ya le están entregando al *planning* y que terminarán por contagiar al resto del mercado publicitario.

Hasta que este gran salto se materialice, la realidad refleja que planificación en las agencias pequeñas pasa muy desapercibida, algo similar ocurre con las agencias medianas. La diferencia es que en las medianas, algunas tratan de realizar planificación para generar posicionamiento y posibles lanzamientos, pero tienden a ser indeterminados. Sin embargo, llega un punto de la evolución de la mediana agencia, en donde ven la importancia de la planificación como base para la construcción de marca, servicio o producto. Pero el desarrollo de la misma se vuelve complejo debido a que no existen parámetros, estructuras o guías a seguir.

Por lo que, el rol que cumple el *planner* como tal no está bien definido, ya que a nivel empresarial exclusivamente en el ámbito de las agencias, no existe mayor información sobre las funciones que desempeña un *planner*, en el caso de existir poca información, esta se encuentra tergiversada, por lo que se le adjudican funciones de investigación y marketing al proceso cuando la realidad es otra.

Las agencias grandes tienen mejor constituida la planificación, pero hay que resaltar que las agencias multinacionales poseen herramientas que les han sido entregadas por parte de sus directores internacionales, dichas herramientas contienen subprocesos que no pueden ser utilizados y

aprovechados por una cuestión de costos, ya que el mercado ecuatoriano es muy pequeño como para emplear estas técnicas de mercados mayores.

Dentro de los problemas que se puede encontrar por la falta de información en cuanto a planificación estratégica, es que en las agencias ya sea por factibilidad o practicidad, no presentan un grupo definido que se dedique y especialice en el tema, por lo que derivan sus funciones a otros departamentos ya sea cuentas, marketing y el mismo departamento creativo. Cabe recalcar que hay funciones específicas del departamento de *planning* y el *planner*, y funciones de planificación que cada departamento debe cumplir para que el trabajo en conjunto obtenga resultados.

Debido a esto las capacidades de un *planner* se desperdician en el proceso de la investigación e implementación de un plan comunicacional, ya que el *planner* como tal representa la voz del consumidor dentro de una agencia, sin este parámetro la probabilidad de efectividad dentro de un proceso creativo, es menor.

La planificación en las agencias de Quito va desde el punto donde no es usada, hasta llegar a implementarse pero de una forma incorrecta o poco ideal, en otras palabras, se puede decir que la planificación es mal utilizada y se desconoce de los extraordinarios resultados que esta puede lograr. El desarrollo supuesto de planificación por parte de personas que no son *planners*, solo resalta el desconocimiento que existe en las agencias Ecuatorianas al respecto.

Consecuentemente, si se observa a países como Brasil, Chile, Argentina o España, donde sus mensajes tienen altos índices de efectividad y mayor creatividad se llega a la conclusión de que ese nivel superior solo es sustentado porque existe una planificación previa en cada proceso que conlleva una campaña publicitaria. Debido a que no se realiza planificación de calidad en las agencias ecuatorianas, el nivel creativo se ve afectado dado

que no nos permite ser competitivos, mientras a nivel mundial países como los antes mencionados siguen siendo pioneros en publicidad.

Bajo todos los antecedentes ya dados, se puede definir que es vital la construcción del significado y el significante de lo que es la planificación publicitaria, lo que es un *planner*, los roles que cumple, las funciones que tiene y los parámetros bajo los cuales se maneja, para que esta información sea entregada a las agencias nacionales con el fin de que construyan campañas bajo una perspectiva de la estrategia.

- Llega un punto en la creación de toda marca en el que se necesita ir a puntos más lejanos alcanzando nuevas y mejores metas. Lo que determina que en el mercado existe una necesidad que necesita ser satisfecha, lo que significa que la planificación necesita ser desarrollada e implementada en toda su capacidad. El objetivo de toda marca hoy en día es encontrar una conexión con su consumidor creando así una relación a largo plazo, el *planning* es la herramienta que se encarga de construir esta relación en base a un conocimiento profundo del consumidor.

- Esto significa que existe un mercado potencial fuerte a quien dirigir una metodología de planificación, este mercado se define como agencias ecuatorianas medianas y pequeñas en las que se requiere un desarrollo tanto conceptual como aplicativo del *planning*, mientras que en el caso de las multinacionales significaría un aporte a los desarrollos internos y propios.

Una vez que las agencias ecuatorianas alcancen un debido desarrollo de planificación, los resultados en cuanto a campañas reflejarán un mejor nivel publicitario y se confiará en la publicidad ecuatoriana. Lo que logra una excelente planificación dentro de las agencias, es dar un valor agregado al país el cual todos lo reconocerán y ayudará a captar clientes. De esta forma cambiará la perspectiva actual que se tiene de la publicidad en el Ecuador, una perspectiva donde no se consideran publicistas creativos y donde no son



estrategias de reconocimiento. Para marcar un punto de referencia en la historia ecuatoriana donde se reconozca buena publicidad, debe iniciarse por el desarrollo de una excelente y debida planificación.

### **Problema y justificación**

No existe un real planteamiento o utilización del *planner* en el país debido a que la planificación en agencias pequeñas y medianas es demasiado poca. Creen que no es algo a lo cual se le deba formalizar porque no se requiere, algunos piensan que los procedimientos de *planning* involucran mucha inversión por parte de las mismas, inclusive algunas llegan a desconocer de la disciplina. Hoy en día, las mayoría de agencias multinacionales cuentan con la posición del *planner*, pero las multinacionales representan un pequeño porcentaje del total de agencias y muchas de sus herramientas no son aplicables al Ecuador por ser un mercado pequeño. El rol que cumple el *planner* en las agencias ecuatorianas no está definido por una total desinformación del mismo, además sus funciones han sido siempre repartidas entre los departamentos de cuentas, medios e inclusive creatividad, sin saber que existe un departamento de planificación que en otros países fue institucionalizado hace ya muchos años.

Consecuentemente, si se observa países como Brasil, Chile, Argentina o España, se ha comprobado que la publicidad en dichos países conlleva una planificación previa y por esta razón el nivel de efectividad es mucho mayor al nuestro. Debido a que no se realiza planificación de calidad aquí en las agencias, el nivel de *planning* no nos permite ser competitivos en el mundo y el resto de países seguirán siendo pioneros en publicidad, mientras que nosotros estamos estancados en un nivel donde pudimos haber avanzado hace mucho tiempo si solo se hubiera empleado la planificación de manera correcta y así crear un punto de partida en la historia nacional. Llegar un punto en la creación de toda marca en el que se necesita ir a puntos más lejanos y alcanzar nuevas y mejores metas, sobre todo, llegar a marcar una conexión con el consumidor y crear una relación con él. Para esto sirve la planificación y actualmente hay

marcas en desarrollo, lo que quiere decir que hay una necesidad latente por la cual la planificación debe ser desarrollada e implementada.

Una vez que las agencias alcancen un debido desarrollo de planificación, los resultados en cuanto a campañas reflejarán un mejor nivel publicitario y se confiará en la publicidad ecuatoriana. Lo que logra una excelente planificación dentro de las agencias, es dar un valor agregado al país el cual todos lo reconocerán y ayudará a captar clientes extranjeros. De esta forma cambiará la perspectiva actual que se tiene de la publicidad en el Ecuador, una perspectiva donde no se consideran publicistas creativos y donde no son estrategias de reconocimiento. Esta es una de las razones fundamentales por la cual el cambio debe realizarse. Para marcar un punto de referencia en la historia ecuatoriana donde se reconozca la buena publicidad, debe iniciarse por el desarrollo de una excelente y debida planificación.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Elaborar una guía práctica para la aplicación de *planning* publicitario para agencias ecuatorianas, basadas en el análisis de modelos y herramientas utilizadas por firmas internacionales.

### **Objetivos específicos**

- Conocer bajo que parámetros, definiciones, estructuras y criterios se elabora una guía.
- Explorar sobre el *planning* publicitario tanto en la teoría como en su aplicación.
- Definir al *planner* y al *planning* publicitario dentro de las agencias de la ciudad de Quito.
- Analizar los modelos y herramientas utilizadas por firmas internacionales para adaptarlas a las necesidades de las agencias nacionales.

- Desarrollar una guía de planificación estratégica que contenga una estructura de un modelo que sea viable y aplicable para cualquier tipo de agencia.

# CAPÍTULO I

## CONSTRUYENDO PASOS HACIA UNA PROPUESTA

### 1.1. Antecedentes a una era de planificación publicitaria

En un mundo donde el mercado se vuelve cada vez más competitivo y las marcas requieren de estrategias y tácticas publicitarias más inteligentes para alcanzar una mejor relación con el cliente, diferenciación, posicionamiento, y ventas. La planificación publicitaria con los años se ha convertido en una necesidad, transformando así su imagen equívoca de ser un proceso opcional e inclusive innecesario.

Los mercados publicitarios desarrollados en territorios internacionales, llevan años aplicando planificación publicitaria no solo como un proceso sino como un organismo que se desenvuelve integralmente dentro de una agencia. Mientras que en el Ecuador, se ha ignorado la gran importancia y beneficios que esta puede acreditar al desarrollo pleno e integral de campañas publicitarias denotando así la falta de conocimiento sobre el rol que el *planning* cumple al obtener resultados en lanzamientos o en el desarrollo de campañas a largo plazo.

Sin embargo, antes de entender por completo a esta gran disciplina como la planificación publicitaria, primero se debe conocer sus orígenes y el contexto en el que se desenvuelve, con el fin de crear un punto de partida clave que sirva de guía para un mejor entendimiento tanto conceptual como en su aplicación.

### 1.2. Marketing

El marketing es una disciplina que crea valor y satisfacción para los clientes esto es la filosofía y práctica del marketing moderno. Según Kotler: "Marketing



es la entrega de satisfacción a los clientes obteniendo una utilidad. La meta doble del marketing es atraer nuevos clientes al prometer un valor superior y conservar y aumentar a los clientes actuales mediante la entrega de satisfacción" (Kotler, 2006, p.4).

El marketing es un elemento clave para el éxito de cualquier organización ya sea grande, pequeña, con o sin fines de lucro. Las necesidades humanas son un concepto básico del marketing la forma que adoptan estas necesidades humanas es el deseo. El deseo es moldeado por la sociedad en la que una persona vive y estos son ilimitados, pero con recursos limitados. El momento en el que un deseo se ve respaldado por el poder de compra, se convierte en una demanda.

Las empresas de marketing tienen como objetivo conocer y entender por encima de todas las necesidades, deseos y demandas de sus clientes, realizando investigaciones, analizando datos y observando a los mismos clientes. El diseño de estrategias de marketing resulta de un detallado estudio y a las necesidades, deseos y demandas de los clientes.

Las necesidades y deseos son satisfechas mediante los productos y servicios. Un producto es cualquier objeto que es percibido como capaz de satisfacer una necesidad y que representa la oferta de una empresa. Es el resultado de un esfuerzo creador que se ofrece al cliente con unas determinadas características, mientras que servicio es una actividad o beneficio que se vende y que es intangible por lo que no tiene como resultado la propiedad de algo.

La diferencia de cómo las personas escogen entre tantos productos y servicios se da a través del valor, la satisfacción del cliente y la calidad. El valor es toda característica que identifique el cliente en un determinado artículo que le resulte como un beneficio adicional a los que proporciona la competencia, resultando en un determinado desempeño del cual el cliente percibe cumpliendo o no sus expectativas y da como resultado un grado de satisfacción del cliente. La

calidad está ligada con el valor para los clientes y su satisfacción, es una ausencia de defectos y tiene un impacto directo sobre el desempeño de un producto o servicio.

### **1.1.1 Marketing como una orientación administrativa**

Desde siempre las personas han vivido y trabajado en grupo; han existido administradores preocupados en resolver problemas centrales económicos maximizando así la satisfacción a través del uso de recursos limitados. Si se sigue la línea de desarrollo de la economía, se encuentra que en periodos de rápido crecimiento se han tenido cambios en la manera en el que el trabajo es realizado, además de ser acompañado por cambios en la tecnología y la división de trabajo.

Sin embargo, la división de trabajo crea un intercambio y amplifica un estilo de vida mientras que la especialización de tareas conduce a un desarrollo de grupos de trabajo y de herramientas más eficientes y sofisticadas. A partir de esto se encuentran dos consecuencias especiales:

- La primera, es que el crecimiento de la economía se alimenta así mismo en mejorar el estándar de vida de una creciente población en la cual aumenta la demanda e impulsa la productividad y el rendimiento.
- Segundo, la concentración y especialización resulta en una brecha más grande entre el productor y el consumidor tanto física como psicológica y se requiere de nuevos canales de distribución y comunicación para crear conexiones en esta brecha.

A mediados del siglo pasado no era de sorprenderse que los gerentes de empresas opten por políticas estrictas de producto y por la producción en masa, con el tiempo los productos fueron percibidos de la misma forma y sin distinguirse entre ellos. A raíz de una manifestación de los consumidores entre 1950 y 1960 los economistas plantearon que esta guerra económica entre

productos y servicios tendría un perfecto equilibrio de oferta y demanda a través de un mecanismo de precios, sin embargo este proceso no cumplió los objetivos por lo que los administradores de empresa se dieron cuenta de que lo que necesitaban era una nueva orientación tanto en el producto como en las ventas aplicando nuevas estrategias que olviden las practicas del pasado reformando y reagrupándose para enseguida aplicar acciones proactivas, la solución a todo aquello nació como Marketing.

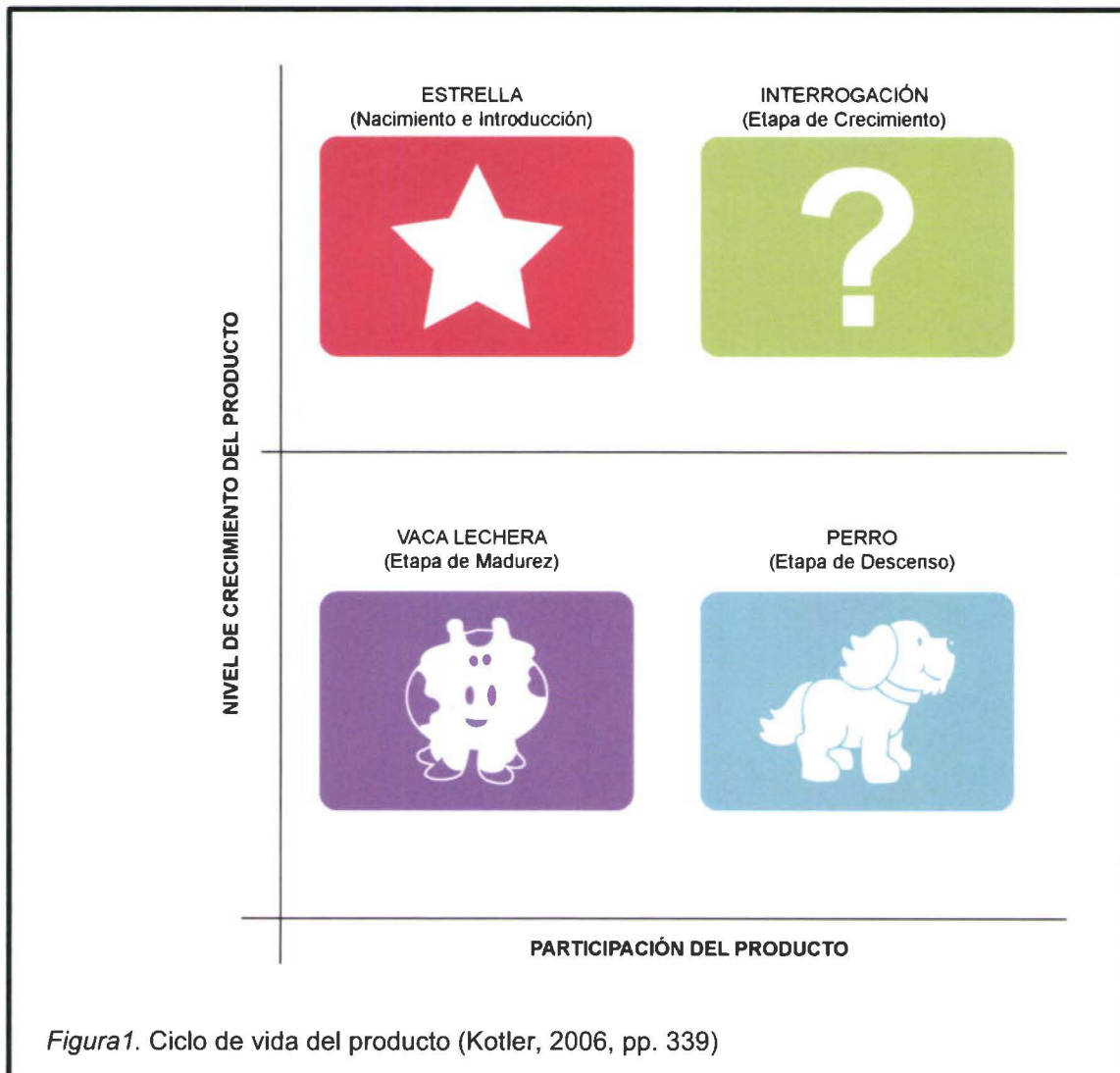
### 1.1.2. La Miopía del Marketing

En 1960 Theodore Levitt explicó la teoría de la miopía del marketing donde demuestra como existe un crecimiento de una industria hasta llegar a un punto máximo de expansión y finalmente caen en una indetectada decaída, para Levitt esto ocurre cuando la empresa se enfoca mayormente en el producto que en el consumidor Levitt propone cuatro factores que hacen que inevitable a este ciclo:

- “La creencia en el crecimiento como una consecuencia natural de una expansiva afluencia de población.
- La creencia de que no hay una competencia sustituta para un producto mayor de la industria.
- La búsqueda de la economía en escala a través de la producción en masa bajo la creencia de que bajos costos de unidad conducen a consumos más altos y por lo tanto más ganancia.
- La preocupación de la investigación y desarrollo en lugar de las necesidades del mercado” (Baker, 2003, p. 45).

Estos cuatro factores fueron considerados como suposiciones considerables para desarrollar estrategias. A partir de esto Levitt construyó el concepto del ciclo de vida del producto.

El ciclo de vida del producto consiste en cuatro etapas, la primera pertenece al nacimiento e introducción, seguida de una etapa de crecimiento, alcanzando más tarde a una etapa de madurez y concluyendo en una etapa de descenso.



### 1.1.3. La función de Marketing

La función de marketing es responsable por el manejo del marketing mix el cual consiste en las 4Ps (producto, precio, plaza, promoción). Mientras la función del marketing puede tener varios elementos agregados tanto en la investigación, desarrollo, financiamiento o producción, lo importante es establecer que el adoptar una orientación de marketing no significa que la función de marketing sea la más larga e importante. De hecho en una empresa



verdaderamente orientada al marketing, la necesidad de una función de marketing especializada es probablemente menos importante de lo que sería para una empresa dominada por las ventas y la producción.

Lo que se necesita es que las empresas y las marcas tengan una real apreciación del verdadero concepto de marketing el cual es una relación de satisfacción mutua, en la que ambas partes obtienen lo que quieren; una verdadera situación de ganar o ganar

### **1.3. Publicidad**

Han existido cuatro esenciales inventos que han moldeado el medio y por lo tanto la industria de la publicidad la prensa, la radio, la televisión y el Internet. La prensa hizo posible la amplia diseminación de información con palabras en papel, folletos luego anuncios en periódicos y revistas. El Material de venta tenía que ser creado y por tanto las agencias de publicidad comenzaron a nacer.

La primera agencia de publicidad, Volney B. Palmer abrió en Philadelphia en 1841 para 1861 ya habían 20 agencias de publicidad solo en Nueva York, entre ellas J. Thompson, hoy en día la agencia americana más antigua. La radio se convirtió en un medio comercial en 1920 por primera vez la publicidad podía ser oída y no solo vista y a medida que las radios aparecían en cada hogar de Estados Unidos la venta de productos anunciados se dispararon, los publicistas comenzaron a escribir contagiosos jingles un arte que se lo hace hasta ahora.

La televisión lo cambio todo a pesar de que la televisión fue inventada en la década de los 20, no se convirtió en medio comercial de masas sino hasta que en 1950 los precios de la televisión comenzaron a ser asequibles la prensa y radio tuvieron que irse a un segundo plano porque por primera vez los comerciales eran transmitidos en video, audio y movimiento. El efecto en la industria y el modo en lo que los productos eran vendidos eran extraordinarios

las agencias de publicidad no solo tuvieron que aprender como producir mini películas en unidades de 30 y 60 segundos, tuvieron que aprender a segmentar efectivamente las audiencias y dejar el mensaje comercial correcto al grupo de consumidores correcto.

Televisión por cable fue la siguiente gran innovación ofreciendo una alta variedad de canales con objetivos más específicos esto permitió a los publicistas localizar sus targets; antes de la televisión por cable la redes de canales intentaron llegar a las demografías negociando en diferentes tiempos durante un periodo de transmisión. Televisión por cable por otro lado introdujo canales como MTV que captaba a los jóvenes amantes de la música, ESPN tenía a fans masculinos de deportes. Estos nuevos medios de publicidad fueron de enorme gusto para las agencias que querían enfocarse a ciertas audiencias con intereses específicos.

La nueva innovación que revolucionó la publicidad es el Internet, que empezó como una herramienta de compartir información y rápidamente convirtiéndose en un campo de trabajo para la publicidad, usando los anuncios de este nuevo medio como ventaja a través de una manera directa e innovadora. En los 90 los publicistas y sus agencias se apresuraron a tener medios rentables en el Internet con una diversidad de mensajes comerciales. Banners, Pop up y Clic remplazaron los comerciales de 30 segundos y anuncios en páginas full color. Agencias interactivas, expertos en Web marketing se convirtieron en una parte esencial de los servicios de una agencia, sin embargo la era “.com” colapsó en el 2000 y muchas compañías basadas en la Web cerraron, así como agencias basadas en Web.

De todas formas, el Internet permanece como un medio único y efectivo para una comunicación directa e informal con los consumidores. La Web ha revolucionado la manera en la que compramos investigamos, viajamos y buscamos trabajos haciéndolo un excepcional terreno fértil para el consumidor y la publicidad.

### 1.3.1. Las agencias de publicidad

Existen 3 tipos básicos de agencia de publicidad: agencias de servicios completos, Boutiques creativas y Planificación de medios.

Agencias de servicios completos: Son agencias largas con oficinas y clientes en su mismo país y en todo el mundo, con clientes de gran renombre o como compañías menos reconocidas. Estos servicios incluyen desarrollo estratégico de marketing, creatividad, plan de medios, compra de medios, investigación de planificación de cuentas y producción.

Boutiques creativas: Estas ofrecen menos rango de servicios con una cultura un poco no corporativa, el único servicio que ofrece la boutique creativa es el comienzo y producción de publicidad. Usualmente los fundadores son creativos, redactores o directores de arte que crearon su reputación en alguna agencia grande. Los clientes grandes o pequeños usan agencias solo creativas por las siguientes razones:

- Para explorar enfoque creativos alternos para crear campañas
- Para rejuvenecer marcas maduras con creatividad fresca
- Para ahorrar dinero en creatividad
- Para tener a su actual agencia a sus pies

Agencias de medios: Al contrario de agencias creativas, las agencias de medios ofrecen solo planificación de medios y compras de servicios de los mismos. La clave es que el plan y la compra de medios es más efectiva y eficiente que lo que se conseguiría en una agencia de servicios completos.

Agencias especializadas: Existen agencias que tienen un enfoque a productos o servicios específicos; por ejemplo el mercado de la salud donde las agencias deben ser capaces de vender productos a doctores enfermeras y administradores de la salud.

Agencias de publicidad étnicas: Se enfocan a targets étnicos y otras minorías. Agencias de promoción de ventas donde se especializan en el uso de incentivos como cupones, concursos, juegos etc.

Agencias de relaciones públicas: Las relaciones públicas se comunican firmemente con varios sectores del público para influir en actitudes y opiniones con el interés de promocionar a una persona, producto o idea. Mientras que agencias de publicidad construyen anuncios y los colocan en medios apropiados, relaciones públicas procuran influenciar al medio para escribir y televisar a su cliente.

In house: algunas compañías escogen realizar su publicidad dentro de sus oficinas, sin embargo in-house representa un pequeño porcentaje de la industria. En pequeñas compañías el gerente debe asumir la responsabilidad de la publicidad, promoción, marketing, ventas y relaciones públicas. Pero en compañías grandes la publicidad nunca es creada por medios in-house a pesar de que algunos tienen las capacidades de estrategias publicitarias.

### 1.3.2. Las áreas de la publicidad

En las agencias de publicidad la organización se divide en siete principales departamentos:

- **Cuentas:** Maneja la relación que existe entre la agencia y el cliente. Son la primera línea de contacto con el cliente y además de la primera línea de defensa. Básicamente, son los directores de proyectos para las cuentas de publicidad. La jerarquía en cuentas se encuentra inicialmente en un coordinador de cuentas como nivel de entrada a la agencia, hay directores de cuentas quienes manejan una o más relaciones con clientes en su totalidad. Las personas de cuentas son consultores de marketing y comunicaciones, deben conocer tanto de la marca como el consumidor y sobre todo como comunicarlo con la publicidad.



- **Medios:** Son responsables de la planificación efectiva y eficiente compra de los distintos medios como: prensa, vallas, emisión en televisión, medios interactivos, entre otros. Planificadores de medios son estrategas, determinan cuando y donde es más ventajoso comprar un espacio publicitario para una determinada campaña. Los compradores de hecho negocian y realizan la compra del espacio. Los especialistas en medios son además miembros claves del equipo publicitario, deben encontrar los ambientes que extiendan y refuercen la imagen de marca de sus clientes. El resultado de su trabajo es el plan de medios para una campaña.
- **Creatividad:** Lo ven como la parte excitante del negocio, sin embargo la redacción y dirección de arte es un trabajo fuerte. “Servicios creativos son sin duda excitantes, pero el fracaso es fácil que suceda” (Berkowitz, 2004, p.34). Una vez que la estrategia está planteada y aprobada por el cliente, además de la investigación del consumidor transformada en un plan de medios, es tiempo de la “gran idea”, la cual transforma creativamente la estrategia en una persuasiva publicidad. Y no hay nada más difícil que enfrentarse a un tiempo límite, sentarse a pensar y esperar que una extraordinaria idea llegue. Redactores y directores de arte trabajan en equipo, crean publicidad no solo para campañas actuales sino también de soporte y de cierre. El proceso creativo sobre todo para nuevos anuncios, es iniciado por el cliente cuando pide un indiscutible tipo de publicidad con sus requerimientos.
- **Planificación e investigación:** “Importado de las agencias británicas de publicidad, es relativamente una nueva disciplina” (Berkowitz, 2004, pp.37). Se usa investigación cualitativa y se determina por qué consumidores actúan de ciertas maneras. Los *planners* son la voz del consumidor en la agencia y su principal rol es obtener un entendimiento profundo de la manera en que reaccionan los consumidores hacia los productos o servicios de las empresas. Para obtener los *insights*,

*planners* visitan a los consumidores, conducen *focus groups* y entrevistan observando a actuales y potenciales consumidores interactuando con el producto o servicio.

- **Desarrollo de negocio:** Profesionales del desarrollo de negocio se concentran en nuevos negocios para la agencia. El departamento usualmente es pequeño pero el negocio es intenso. Cada agencia tienen una lista de clientes con los que desearían trabajar o categorías a donde apuntar, la gente de desarrollo de negocio lo hace posible. Cada agencia tiene sus técnicas peculiares de negocio y el objetivo también es asegurarse un puesto en la corta lista de agencias que cada empresa tiene en caso de querer cambiarse.
- **Tráfico:** Son los vigilantes del proceso creativo, manejan calendarios y aprobaciones. Trabajan con creatividad, medios y el equipo de cuentas para asegurar que todos los tiempos se cumplan. Tienen la responsabilidad de ver que anuncios son aprobados, verificar el desarrollo y finalmente entregarlos al medio. Son organizados, orientados y logran trabajar a presión.
- **Producción:** Hay dos tipos de especialistas de producción, impresos y emisión. Impresos son expertos en la imprenta y en hacer ver espectacular a un anuncio dentro de una revista o periódico. Productores de emisión manejan televisión y radio. Trabajan de cerca con el departamento creativo para seleccionar directores, facilidades de producción.

“En términos de habilidades, con la excepción de creatividad que requiere un talento para la redacción y diseño, una buena educación, curiosidad intelectual y amor a la publicidad es todo lo esencial que se necesita para el trabajo publicitario” (Berkowitz, 2004, p.37).

#### **1.4. ¿Cómo funciona la publicidad dentro del marketing?**

Para llegar a un mejor entendimiento de cómo se maneja la publicidad dentro del marketing es necesario puntualizar su diferencia, dado que así será más fácil identificar qué papel cumple cada uno y como se manejan en conjunto.

- La publicidad es una actividad dentro del marketing y engloba una serie de acciones tales como la investigación de mercados, diseño de productos, fijación de precios, control y distribución comercial.
- El Marketing es un acto comercial en una sociedad de consumo, donde se pretende colocar el mayor número de productos, con el mejor rendimiento económico en el mercado venciendo la competencia de otros productores.
- La publicidad es un elemento fundamental dentro del marketing para crear una imagen de marca que pueda resultar atractiva para los consumidores.
- El marketing tiene que ver con el negocio de conseguir mayor cantidad de productos y obtener mayores beneficios, ya que se ve orientado a la productividad de la empresa.

Así pues la publicidad resulta un componente único del proceso de marketing ya que cumple con la función de informar sobre el producto, negocio o servicio, su proceso soporta el desarrollar e implementar estrategias tales como anuncios o Ads en los medios necesarios, por lo que sin duda la publicidad es una de las extensiones más importantes en los planes del marketing. Mientras que el marketing en sí mismo es una actividad económica que busca estrategias para optimizar las ventas consiguiendo el máximo beneficio y mayor eficacia empresarial.

Sin duda el marketing dejó atrás el desarrollar un buen producto y ponerle un precio atractivo, las empresas vieron la necesidad de comunicarse con sus clientes actuales y potenciales es ahí donde realmente se llegó a integrar el

campo de las comunicaciones del marketing; esta mezcla sirve para alcanzar tanto los objetivos de publicidad como los de marketing.

“La mezcla de comunicaciones de marketing consiste en la combinación específica de herramientas de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, ventas personales y marketing directo” (Kotler,2006, p.470).

Dentro de las cinco principales herramientas de promoción tenemos:

- **Publicidad:** Cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por patrocinador identificado.
- **Promoción de ventas:** Incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio.
- **Relaciones Públicas:** Cultivar buenas relaciones con los públicos diversos de una empresa mediante la obtención de publicidad favorable, la creación de una buena “imagen corporativa” y el manejo o bloqueo de los rumores.
- **Ventas personales:** Presentación personal que realiza la fuerza de ventas de la empresa con el fin de efectuar una venta y cultivar relaciones con los clientes.
- **Marketing Directo:** Comunicación directa con los consumidores individuales, seleccionados cuidadosamente, con el fin de obtener una respuesta inmediata y cultivar relaciones directas con ellos mediante el uso de teléfono, correo, fax, e-mail, Internet y otras herramientas para comunicarse directamente con consumidores específicos.

Así pues aunque la mezcla de promoción es la actividad más básica de la comunicación de la empresa, toda la mezcla de marketing - promoción y producto, precio y plaza - se debe coordinar si se quiere tener el impacto de comunicación más grande posible.



Sin embargo dos factores importantes están cambiando el rostro de las comunicaciones de marketing:

- Las empresas se alejan del marketing masivos y se ven tentados a diseñar programas para cultivar estrechas relaciones con el cliente.
- El avance de la tecnología está acelerando el movimiento hacia un marketing más segmentado.

El cambio del marketing masivo al marketing dirigido, y el correspondiente uso de una mezcla más diversa de canales de comunicación y herramientas de promoción, presenta un problema en la mente del consumidor, los mensajes publicitarios de los diferentes medios y los diversos enfoque promocionales se convierten en parte de un mensaje único acerca de la compañía. Con demasiada frecuencia, las empresas no logran integrar sus diversos canales de comunicación; el problema es la separación funcional que las mismas realizan para sus actividades comunicacionales.

#### **1.4.1. Comunicaciones integradas de Marketing**

El concepto de comunicaciones integradas “nace a partir de que las empresas ven la necesidad de integrar y coordinar cuidadosamente sus múltiples canales de comunicación para presentar un mensaje claro, congruente y convincente acerca de la organización y sus productos” (Kotler, 2006, p.472).

La CIM comienza con una labor de planeación estratégica ideada para coordinar la promoción con la planeación de producto, la asignación de los precios y la distribución, que son los otros elementos de la mezcla de marketing. En la promoción influyen, lo distintivo que sea un producto y si su precio planeado está por encima o por debajo de la competencia.

Dentro de las características que comparte la filosofía CIM se puede apreciar las siguientes:

- “La conciencia de las fuentes de información del auditorio meta, así como de sus hábitos y preferencias de medios.
- La comprensión de lo que el auditorio conoce y cree que se relaciona con la respuesta deseada.
- La utilización de una mezcla de herramientas promocionales, cada una con objetivos específicos, pero todas vinculadas con una meta común total.
- Una labor promocional en las que las ventas personales, la publicidad, la promoción de ventas y las relaciones públicas se coordinan para transmitir un mensaje congruente.
- Un flujo continuo de información, precisamente medido en sus tiempos, adaptado a las necesidades de información del auditorio” (Schultz, Tannenbaum, Gardini, Lauterborn, 2001, p.46).

Un programa CIM puede incorporar varias compañías promocionales diferentes, algunas de las cuales pueden incluso efectuarse de manera concurrente.

La evaluación de este programa puede concebirse de dos formas; la primera es el examinar cómo se llevó a la práctica la CIM, es decir, si la promoción efectuada por un gran productor de bienes de consumo se hace de manera congruente con el concepto de la CIM, mientras que la segunda propone evaluación más rigurosa examina los resultados del programa. El resultado de cada uno de los componentes promocionales se compara con los objetivos fijados para que se determine si el esfuerzo dio resultados.

### **1.4.2. Barreras de la CIM**

Para que una empresa emplee cabalmente un enfoque CIM tendría que hacer varios cambios, como reestructurar la comunicación interna para asegurar que todas las partes pertinentes involucradas en la promoción colaboren, también se deberá investigar para reunir la información necesaria acerca del target y por último, lo más importante, la alta dirección tiene que apoyar la labor para integrar la promoción.

### **1.5. Branding**

La marca es una de los bienes más valorados que un negocio posee, provee de una comunicación clave con sus consumidores, crea diferenciadores críticos en el mercado, moldea una cultura interna en la compañía y genera rendimiento del negocio. Hoy en día es más vista como una herramienta táctica que como una estrategia de negocios. La creación de marca y su manejo, son esenciales para el éxito y rentabilidad de un negocio en desarrollo.

A través de los años la relación entre marca y consumidor se ha fortalecido, lo evidencia la cultura del poder del consumo y la economía de mercado liberal del mundo del oeste. Tres factores soportan esta creencia; el primero es el individualismo, reconociendo que en el mundo occidental existe una fragmentación de nuestra identidad personal y social. El segundo es la globalización, donde los consumidores individuales se vuelven más pequeños en un mundo cada vez más grande. Finalmente el tercero es que la demanda de experiencias simbólicas crece considerablemente.

La combinación de los tres factores llevaron al marketing a enfocarse al consumidor y a la creación de modelos de negocios enfocados en él. Esto significa que el entendimiento que motiva y satisface al consumidor es la clave para el éxito de las prácticas de modelos de negocios. La marca actúa como la principal conexión y modo de comunicación entre el productor y el consumidor.

Para los directores de marca, esto prioriza el modelo de la personalidad de marca a lado de la relación humana, ya que los consumidores ya tienen las habilidades y experiencia de cómo relacionarse con otra gente.

### 1.5.1. Definición de marca

En el núcleo de toda marca exitosa, siempre hay un exitoso producto o servicio. Una marca actúa de motivador, presentándose a los consumidores, creando *awareness* de un producto y diferenciándose de la competencia. Esta función de comunicación es el núcleo del manejo de marca de un negocio. Ogilvy definió a la marca como “la suma de los atributos intangibles de un producto: su nombre, su empaque, su precio, su historia, su reputación y la forma como se la promociona”.

“Hay muchas definiciones de lo que una marca representa en las audiencias, la más simple es la siguiente:

- Producto/servicio+Aura= Comunicación de marca
- Producto/servicio+valor distintivo= Equidad de marca

Este valor distintivo es el valor racional y emocional agregado que los empleados y consumidores sienten que es parte de su consumo de la proposición. El aura representa la comunicación de las significativas y diferenciadas características de la proposición” (Ellwood, , p11).

### 1.5.2. Branding y su relación con el marketing

Cualquiera que sea el tamaño de la corporación, todos deberían estar enfocados en crear y entregar un producto o servicio que los consumidores quieran, a un precio que estén dispuestos a pagar. Sin embargo, en organizaciones actuales la función de marketing se actúa a la par del desarrollo



del producto. Esto puede llegar a hacer perder el enfoque del equipo de desarrollo de producto, confiándose que el equipo de marketing se encargará del manejo de marca.

En el caso del *branding* y el marketing, las 4P's se transforman a 7:

- **Precio:** La percepción del precio es crítico para la percepción de marca, ya que los consumidores tienden a comparar precios en el momento de la compra. Desarrollan una expectativa de que calidad pueden comprar bajo que precio o una marca *premium*.
- **Producto:** Ya sea una compañía de un producto o de varios, tiene que escoger si enfocarse en la marca del producto o en la marca de la empresa. La mayor ventaja de usar un producto para enfocar los valores de marca es que las personas pueden usar un producto todos los días o inclusive todo el día.
- **Promoción:** Es a menudo el núcleo de las actividades del manejo de marca y puede envolver el marketing, relaciones públicas, promoción de ventas y publicidad. Todas estas herramientas y otras pueden ser usadas para persuadir al consumidor a creer en tu marca.
- **Plaza:** Donde el consumidor compra el producto también debe ser donde se refuerce los valores de marca, esto significa la locación y tipo de tienda. Allí hay una gran oportunidad para que el consumidor tenga una experiencia de marca multidimensional y multisensorial.
- **Personas:** Las personas son el gran activo para cualquier compañía, si son capaces de expresar la marca a todos los niveles, el negocio se beneficiará enormemente, esto es más cierto en el sector del servicio. Personas que a menudo tienen que entregar el servicio directamente al consumidor tienen que saber la importancia que representan para la marca de la empresa.

- **Proceso:** La organización del proceso de negocio puede ayudar a la marca, por ejemplo, reforzando los valores de la marca en el cumplimiento a tiempo de la entrega de un servicio.
- **Presencia física:** Los elementos físicos que arman el producto, servicio, negocio; deben estar alineado con la personalidad de marca. Esto involucra empaques, material POP, documentación, que deben igualmente soportar la marca.

### 1.5.3. ADN de la marca

Es la esencia de la marca que resume tanto los beneficios internos como externos a través de todos los medios hasta llegar a los mismos accionistas. Debe ser custodiada muy de cerca, cada vez que hay un cambio en el ADN de la marca debe ser considerando que hay riesgo en juego. El valor de la marca es directamente relacionada a la consistencia de su ADN y su expresión como personalidad de marca. El mensaje de la marca debe ser concentrada, breve y poderosa tanto como sea posible, de tal forma que pueda sobrevivir intacta mientras es comunicada por todos los medios. Un ADN impreciso e inconcreto se volverá blando e irreconocible para el consumidor. “Tal como el ADN humano, una pequeña réplica de él debe ser incorporada en cada expresión de la marca, ya sea en una venta al detalle, una publicidad o en un programa interno de marketing. La fuerza de la marca es por lo tanto incrementada bajo la alineación de todas estas expresiones de la marca” (Ellwood, 2002, p.124).

### 1.5.4. La proposición de marca

Esta es un breve resumen de los beneficios racionales y emocionales de la marca. Debe incluir el *target*, beneficios, la acción deseada y el criterio para adquirir la marca y sus beneficios. Por ejemplo:

*Para jóvenes deportistas en áreas urbanas, marca X es la más apropiada que te dará un rendimiento superior y la precisión que necesitas. Esto los permite rápidamente desarrollar su condición física e impresionar a las chicas y amigos sociales por un precio cómodo.*

Los elementos clave son:

- La promesa claramente anunciada.
- La relevancia y prominencia al consumidor.
- Que sea creíble o demostrarlo con alguna prueba.
- El rango de oportunidades y las maneras de disfrutar la promesa.
- El resumen de la promesa.
- El criterio para soportar la promesa, ya sea comparativa o basado en datos.

Esta puede ser escrita para cualquier marca y así ayudar a organizar lo que en verdad la marca está ofreciendo, a quién, bajo qué criterio y en qué formato. El proceso de la proposición debe ser redefinido, revisado y editado varias veces hasta llegar a tener algo de verdad nuevo y sobre todo distintivo. La proposición de marca puede ser probada con compañeros o con un formal *focus group*, comparándola con existentes proposiciones de los competidores.

Es importante ser muy crítico en esta etapa, ya que muy a menudo ocurre que proposiciones de marca caen en formatos no especiales para el consumidor.

#### **1.5.5. Personalidad de Marca**

Es la selección de un carácter que mejor comunica la proposición de marca al *target*. Una sola proposición de marca puede ser expresada a través de varias variantes de una personalidad de marca para presentar una diferente voz a la

audiencia. Hay que elegir la más adecuada y acertada de todas estas posibilidades. La personalidad de marca debe ser tratada mucho como si fuese una persona o un personaje, ya que bajo este formato es más fácil para el consumidor entenderla y aceptarla. Esto se debe a que el consumidor tiene una alta experiencia en relaciones humanas y personalidades. Personalidades de marca son a menudo caracterizadas por analogías hacia personas, objetos o servicios:

- Si la marca X fuese un automóvil, ¿qué clase de auto sería?
- Si la marca Y fuese un deportista, ¿qué deporte practicaría?
- Si la marca Z fuese una persona, ¿qué clase de ropa vestiría?, ¿qué bebida tomaría?, ¿a dónde iría de vacaciones?

## 1.6. El plan de marketing

El marketing es un reto para todo negocio, ya sea grande o pequeño. La gente de marketing con los años ha sabido presentar sistemas de decisión que inclusive llegan algunas a ser filosóficas. Estos sistemas o métodos de decisión salen de una estrategia y una planificación de la empresa. Por lo que la relación entre *planning* y decisión de marketing, es completamente directa y complementaria.

El *planning* responde a las necesidades que surgieron tanto, internamente en la organización, como por factores externos. Esto ocurrió durante la década de 1950 y 1960, "el crecimiento fue el factor dominante del ambiente económico, por lo que los procesos de planificación desarrollados en ese tiempo fueron orientados al descubrimiento y la explotación de las oportunidades de emprendimiento" (Subhash, 1999, p.1). Un *planning* descentralizado era trabajo de todos los días. Altos gerentes enfocados en revisar mayores propuestas de inversión y aprobaciones anuales de presupuestos operativos. Las empresas se vieron a ellas mismas bajo nuevas necesidades. Reflejándose estas nuevas necesidades de administración, en procesos apuntados más a la centralización

de los recursos lo que requirió de esfuerzos de *planning*. Denominando a perdedores y ganadores, estableciendo prioridades y conservación de capital fueron todo parte de un nuevo juego. La era de una planificación estratégica amaneció en Estados Unidos.

La planificación estratégica requiere que los bienes de la compañía sea manejados para maximizar el retorno financiero a través de la selección de negocios viables de acuerdo con los ambientes de cambio. Un importante componente de la planificación es el establecimiento del alcance de un producto y su mercado dentro de un negocio, es dentro del alcance lo que la planificación se vuelve relevante para la gente de marketing.

### 1.6.1. El concepto de planificación

Los cumplimientos de la planificación pueden ser resumidos de la siguiente manera:

- *Planning* lleva a una organización a un mejor puesto o posición.
- *Planning* ayuda a la organización a progresar en maneras que la administración considera más adecuadas.
- *Planning* ayuda a todo administrador a pensar, decidir y actuar efectivamente y en progreso a la dirección deseada.
- *Planning* ayuda a mantener flexible a la organización.
- *Planning* estimula a la cooperación, integración y el acercamiento a los problemas de la organización.
- *Planning* indica a la administración como evaluar y revisar el progreso enfocado a objetivos planificados.
- *Planning* lidera a resultados sociales y económicos útiles.



El crecimiento es una expectativa de toda empresa, sin embargo, nunca ocurre por sí solo, sino que debe ser cuidadosamente planificado. Preguntas como ¿cuánto?, ¿cuándo?, ¿en qué áreas?, ¿dónde crecer?, todas deben ser respondidas. "Crecimiento no planificado es un riesgo y fracasará en obtener niveles deseados de ganancia. Por lo tanto, una compañía para realizar un ordenado crecimiento, para mantener un alto nivel de eficiencia operativa, y para alcanzar metas, debe planificar sistemáticamente para el futuro" (Subhash, 1999, p.4).

### **1.6.2. La definición de *Planning***

Hay muchas definiciones para *planning* como hay autores del tema, el común factor que tienen todos es el énfasis en el futuro. Es necesario para una empresa estar claro sobre la naturaleza y el alcance de la planificación que intenta adoptar. Por lo que una definición de *planning* debe ser basada en lo que supuestamente quiere ser la empresa. La base de todo *planning* debe ser diseñar caminos de acción que deben perseguir objetivos establecidos, oportunidades y enfrentar amenazas.

Hay poca duda de la importancia del *planning*. Los departamentos de *planning* son clave para criticar estrategias, cristalizar las metas, establecer prioridades y mantener el control, pero para ser útil, la planificación debe ser hecha apropiadamente. Por lo que se define al *planning* como un proceso directamente dirigido a tomar decisiones actuales con la mente en el mañana y significa prepararse para futuras decisiones para que puedan ser tomadas rápidamente, económicamente, y con el menor daño posible a la empresa.

### **1.6.3. El concepto de estrategia**

Para toda empresa la estrategia es un patrón de objetivos mayores, propósitos, metas, políticas esenciales y planes para alcanzar dichas metas. Establecidas

de tal forma que definan la clase de negocio que maneja la compañía o en que negocio quiere estar, así como que clase de compañía es o quiere ser.

Toda organización necesita estrategias, cuando los recursos son limitados, cuando no hay certeza de la fuerza y comportamientos de la competencia, cuando el compromiso de los recursos es irreversible, cuando decisiones deben coordinarse a pesar las distancias o falta de tiempo. Un explícito establecimiento de estrategias es la clave para el éxito en un ambiente de cambio para el negocio. Provee un unificado sentido de dirección al cual todos los miembros de la empresa deben atraerse.

La estrategia se preocupa del despliegue de potencial para buscar resultados y el desarrollo de una capacidad de reacción para adaptarse a cambios ambientales de negocio. Por lo que hay dos tipos, la estrategia corporativa que unifica todas las líneas de negocio de una empresa y las dirige a una sola meta. Y la estrategia de negocio que cubre un plan para un solo producto o para un grupo específico de productos.

## CAPITULO II

### UN MUNDO LLENO DE PLANNING PUBLICITARIO

#### 2.1. EL CONTEXTO DEL *PLANNING*

El *planning* fue una invención británica, aunque hoy está presente de diferentes modos en las agencias de Estados Unidos, Francia, Alemania, Italia y muchos países más. La planificación publicitaria ha recorrido un largo camino y ha tenido una amplia influencia consiguiendo importantes logros tanto en la publicidad como en función a su rol en nuestra cultura; en las agencias, en las marcas y en los negocios.

En las agencias el *planning* como disciplina también fue una invención, es decir una parte de la tecnología publicitaria. Sin embargo a diferencia de otros inventos modernos, el *planning* no fue un recurso para ahorrar trabajo, de hecho el *planning* agregó costo a los presupuestos, tiempo al proceso del desarrollo de la publicidad y a menudo controversia y debate para su resolución.

Pero a pesar de estas dificultades, desde su comienzo hace treinta años en las agencias BMP y JWT el *planning* ha cambiado, paso de ser futurista en los años setenta a estar de moda en los años ochenta; "convirtiéndose en una realidad plenamente funcional para la vida de las agencias durante los años noventa" (Cooper, 2006, p-15)

Hoy más que nunca la industria publicitaria se encuentra en constante cambio y en representativa transformación, el *planning* debe cambiar o ser cambiado, y los *planners* juegan un papel importante al estar constantemente actualizándose.

## 2.2. Una historia enriquecedora acerca del *Planning*

En los años sesenta, diversos pensadores y publicitarios visionarios, entre ellos uno de los más famosos Bill Bernbach rechazó enérgicamente el concepto arcaico de “*que la publicidad hace algo a la gente*” y lo remplazó por el concepto de “*un consumidor activo, complejo y esencialmente desinteresado que hace algo con la publicidad*” (Cooper, 2006, p-16).

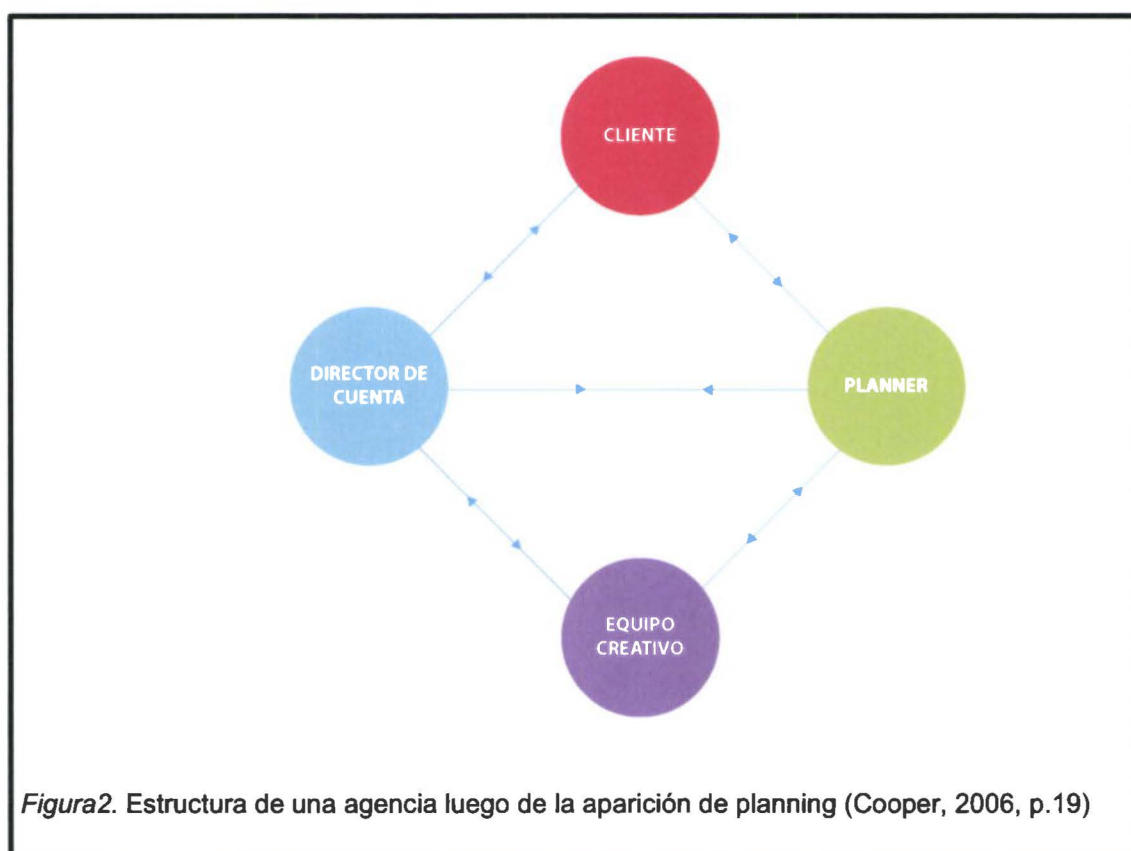
Así pues la publicidad se divide en dos: la publicidad creativa y la publicidad que vende, sin embargo de cualquier manera la publicidad resulta ser algo imprescindible y no algo opcional, resultando efectiva dentro de la comunicación. La diferencia entre estas dos culturas publicitarias es el elemento que introdujo el *planning*.

Antes de que el *planning* surja, el modelo del consumidor pasivo había resultado en una cultura de investigación tipo mecanicista, en la cual el testeo estímulo-respuesta prometía ser capaz de medir si las piezas publicitarias funcionaban o no en una situación de laboratorio, resultando irresistiblemente seductor para los clientes, promoviendo así una cultura publicitaria *hard sell* en la que la propuesta única de venta del cliente era presentada abiertamente, asumiendo que si se la comunicaba repetida y claramente suficientes veces la gente la percibiría, la creería y actuaría en consecuencia.

La agencia JWT creó el término *planning* introduciendo a su vez a la figura del *planner* siendo él quien trabajaba codo a codo con la dirección de cuentas y con los creativos funcionando como representante de los consumidores dentro del equipo. El *planner* “era un miembro más, totalmente integrado con sus propios roles proactivos, sus responsabilidades y una relación directa con el cliente” (Cooper, 2006, p-17).

Los *planners* eran quienes llevaban la investigación del consumidor a soportar todas las etapas del proceso publicitario, abarcando a la vez temas de

contenidos temas de forma y por supuesto evaluándolos. Como miembro del equipo, en vez de ser un “proveedor” externo, el *planner* fue introducido en el corazón mismo del proceso de desarrollo publicitario. El *planner* resultó ser un experto en la relación del consumidor-marca y con la publicidad, tanto en el ámbito general como en el específico, convirtiéndose en una persona híbrida que requería tanto de sensibilidad publicitaria como de aptitudes para la investigación.



Eventualmente después de esto agencias multinacionales encontraron un rol e incluso una necesidad competitiva de incluir al *planning* en la oferta total de sus servicios. Sin embargo, el *planning* como tal requería un compromiso por parte de los líderes de las agencias para así construir cultura de la efectividad.

Fue necesario, precisar este tipo de compromiso gerencial, tanto para la integración como para la institucionalización de la “objetividad” dentro de una agencia, contrarrestando así los peores excesos de llevar a cabo una



investigación mecanista y remplazándolos por una cultura mejor, más fuerte, más iluminada y mucho más efectiva.

Alan Hedges compone una impresionante disertación en su libro "*Testing to Destruction*" sobre la relación del consumidor con los productos, las marcas y la publicidad, y los usos correctos y apropiados de la investigación en publicidad en el cita:

"La contribución más importante que la investigación puede hacer para argumentar la efectividad de venta de la publicidad se encuentra en la etapa de *planning* [...] La investigación puede aumentar nuestra comprensión del mercado y del consumidor, de manera que podamos entender mejor el trabajo que debe hacer la publicidad y el clima en el que se debe operar. Si esto se hace correctamente, no solo guía y estimula el proceso creativo, sino que provee una mejor base para decisiones eventuales sobre el valor de una campaña" (Hedges, 1974, p.3)

Dentro del contexto de la investigación para el desarrollo creativo, los *planners* e investigadores cualitativos empezaron a observar que los consumidores cada vez estaban "juzgando" una publicidad específica o un enfoque concreto, no solo en términos de información funcional y atracción emocional, sino también en el contexto de todas las demás publicidades.

Los consumidores eran conscientes y cómplices de una intención publicitaria, por lo que aprendían sobre la publicidad y sobre las pautas que ésta usaba; y podían crear reglas y generalizaciones sobre la misma, que trascendían las intenciones del anunciante.

Rod Meadows, en su excelente artículo publicado en AdMap, en 1983, titulado "*They Consume Advertising Too*" afirma, que la investigación publicitaria y las decisiones tomadas a partir de esta deberían tener en cuenta la relación del

consumidor con la publicidad y no solo con su relación con la marca o la categoría representada:

*“Si se espera que la investigación contribuya al desarrollo publicitario, debe permitírsele explorar dónde se ha mudado el “consumidor experto” en publicidad” (Lannon, 1983, p.21).*

### 2.3. Estilos de *planners*

A final de los ochenta la práctica del *planning* y sus estilos comienzan a diferenciarse a continuación un detalle de los mismos:

- **“El Ajusta-avisos”**: Sus habilidades e intereses se centraban en ayudar a sus agencias a desarrollar y vender cada vez más publicidad entretenida, inesperada y coloquial; este tipo de *planner* frecuentaba el departamento creativo y se le acuñó este nombre peyorativo.
- **“El narrador”**: Se encontraban llenos de anécdotas sobre el consumidor, tiende a concentrarse en enriquecer el comienzo del proceso, dando una visión lo más completa posible del producto y del consumidor, con la creencia de que algún detalle pueda inspirar al equipo creativo.
- **“El gran estratega de Marca”**: Es experto conocedor de la marca: su competidores, la estructura y dinámicas de mercado, sus productos y por supuesto, sus consumidores. (Cooper, 2006, p.25)

Sin embargo, las tendencias hacia los distintos estilos de *planning* son cada vez más discernibles entre *planners* individuales y entre agencias. Probablemente, no están formalizados, sino que evolucionan para acomodarse

a la cultura y liderazgo de cada agencia y para crear o reforzar una diferencia competitiva de agencia.

## **2.4 Los desafíos del *planning***

Los *planners* y en consecuencia las agencias están perdiendo terreno estratégico en la investigación publicitaria; es un desafío para los *planners* de hoy reiniciar la colaboración entre las industrias de publicidad y las de investigación, encontrando así formas de satisfacer las necesidades del cliente, ya que los mismos están empezando a buscar un pensamiento de alto nivel fuera de la agencia.

En parte, esto es el resultado de *planners* y agencias obsesionados por la ejecución y centradas en estrategias publicitarias en deterioro de las ideas de marca o de comunicación, poniendo al *planning* a correr peligro de perder terreno en el pensamiento estratégico. Ya no es suficiente descubrir solo la verdad sobre una marca o preguntar a los consumidores qué quieren, qué piensan o qué les gusta. Así como tampoco es suficiente entender cómo piensa, por qué este *insight*, ya que todo esto se encuentra también disponible para los competidores.

En la industria de las comunicaciones de hoy en día, el *planning* no trata realmente de encontrar nuevas respuestas, trata de formular nuevas preguntas. Es necesario desarrollar la habilidad sobre la base conocida para imaginar lo que aún no se conoce, lo que aún no existe; saliendo de lo convencional y limitado, no solo en términos de la estructura publicitaria y comunicación de las ejecuciones, sino también del contexto de la marca de la alineación competitiva, de la funcionalidad de la categoría y de la pauta en medios.

La tecnología ha facilitado un mundo de comunicación de marca integrada. Las agencias no solo deben ofrecer integración en las ejecuciones, sino la capacidad de brindar ideas de marca transformadoras que puedan formar el centro de gravedad en el programa total de comunicaciones del cliente.

El *planning* puede seguir representando objetivamente al consumidor en el equipo de la agencia y puede continuar aportando investigación que influya en la toma de decisiones. De igual manera el trabajo del *planner* es formular mejores preguntas, para obtener una respuesta exitosa, sensible y constructiva a esas preguntas.

## **2.5. Breve reseña del *planning* en Latinoamérica.**

Hay un aspecto del *planning* en general que no se remarca suficientemente: su calidad de herramienta participativa. Esta característica hace que el *planning* como tal comparta con las mejores expresiones del marketing y de la investigación de mercado, esto es una transacción entre dos deseos que se conjugan y articulan un abordaje participativo que toma en cuenta los deseos de los demás.

Se puede definir que cuidar de la comunicación es una de las responsabilidades más importantes del *planner*, el mismo debe preservar la funcionabilidad de la comunicación: generando piezas de creatividad relevante, que toquen una fibra de los consumidores y los inspiren.

A mediados de la década de 1980, en Argentina, se inició la lenta transformación de los departamentos de marketing y de investigación de las agencias, las mismas poseían estas áreas como parte de su cultura internacional pero las consideraban "centros de información" o "departamentos de análisis y estrategias" su rol principal consistía en ser interlocutores del departamento de marketing de los clientes o servir de interface entre la agencia y las empresas de investigación. "Fue en esta época cuando esas áreas comenzaron a enfocarse en la comprensión de *insights* de los consumidores para apoyar el proceso creativo y articular que los mensajes de la marca se encuentren en sintonía con los deseos del *target*" (Cooper, 2006, p.64).



Los desafíos se plantean en relación con el *planning* en Latinoamérica, hoy están íntimamente relacionados con las amenazas que se ciernen sobre la industria publicitaria y de comunicación.

Sin duda la pérdida de un planteamiento estratégico ha causado que las agencias pierdan credibilidad, resultando así que los clientes sean quienes en vez de transmitir los problemas comunicacionales a la agencia elaboren una propuesta para solucionarlos esperando que las mismas se sometan y ejecuten. Otro problema que se ha desarrollado en los últimos años es ciertamente el supuesto “conocimiento del consumidor” tanto por parte del *planner* como de las agencias, presentándolo como una recopilación de modas o tipologías sociales que no trasciende el nivel descriptivo y que no se involucra con el compromiso de conocer íntimamente al consumidor.

Sin duda esto ha estimulado una corriente de interés hacia el *planning* por parte de personas y agencias que carecen de la metodología y herramientas conceptuales que les permitirán hilar la complejidad del consumidor, la planificación permite desentrañar problemáticas profundas y convertir los *insights* en comunicación efectiva.

## **2.6 El *planner* como creador de relaciones**

El *planner* trabaja sobre una estrategia que consiste en saber qué y cómo voy a comunicar para crear o modificar estas relaciones entre las marcas y las personas.

Para entender mejor como trabaja un *planner* en la creación de relaciones es necesario tener un concepto claro de lo que significa la comunicación, hablando publicitariamente, por lo tanto:

“Comunicación es la presencia o no de las marcas en el punto de venta, es la manera en que las marcas se muestran en este espacio, es lo que dicen las



otras marcas y las otras personas de ella, es lo que dicen de ella los que tratan de venderla, es el precio, es lo que se dice y no se dice" (Cooper, 2006, p.71).

La comunicación entre las marcas y las personas tiene muchas instancias o momentos de contacto en los cuales de manera directa o indirecta se produce un encuentro marca-persona, que va a influir positiva o negativamente en el vínculo. Por lo que el *planner* tiene que conocer todo esto y entender esos momentos como puntos clave en los que se materializa la estrategia y uno de esos momentos sin duda alguna es la publicidad.

No todas las marcas son iguales, no se comunican igual y mucho menos establecen el mismo vínculo, por lo que existen marcas que trabajan sobre sentimientos como el afecto o fanatismo las cuales por lo general se encuentran en nuestro *top of mind*, el resto de marcas por el contrario mantienen un perfil bajo pero poseen la misma importancia y relevancia.

### **2.6.1 El Rol del *planner***

Los *planners* ayudan en la tarea de preservar y vincular a las personas y a las marcas. Tienen que entender claramente todas las variables que están afectando esa relación y todos los momentos de contacto entre sus dos actores. Tienen que defender esa relación particular a la hora de seguir comunicando y también al medir los resultados. Es un trabajo que implica continuidad, paciencia y mucha perseverancia ya que las relaciones se construyen con tiempo.

### **2.7. Creando el *Brief***

Un *brief* creativo debe ser breve, aunque no tiene por qué ser necesariamente creativo mientras que un *briefing* creativo debe ser inspirador.

"El *briefing* creativo es un proceso afable en el cual se desea que los creativos puedan vislumbrar varios caminos diferentes, mientras que el *brief* como tal

obliga al o los autores a ejercer disciplina de contestarse preguntas que de otra manera quedarían vagamente definidas o tan abiertas, que les sustraería claridad al *briefing* creativo" ((Cooper, 2006, p-75).

Todos los *briefs* se reducen a un conjunto de preguntas y todos buscan esencialmente respuestas a las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es el objetivo o propósito de la publicidad?
- ¿Quién es el grupo objetivo de la publicidad?
- ¿Qué es lo que debe decir la publicidad?
- ¿Qué tono de voz debo usar?
- ¿Cuáles son las ideas que tenemos acerca del target que permitirá crear una comunicación convincente?
- ¿Cuál es la personalidad (o arquetipo) que queremos que nuestra marca tenga?
- ¿Qué queremos que la gente piense o sienta?
- ¿Cómo contribuye esto al posicionamiento de la marca? (Halve, 2005, p.216)

### 2.7.1 El rol del brief en el proceso creativo

Un *brief* es el final del proceso estratégico, mientras que el *briefing* es un diálogo al comienzo del proceso creativo. A lo largo de este proceso se requieren diferentes tipos de disciplinas y pensamientos, siendo el *brief* una descripción del propósito, que por lo general se encuentra sintetizado en una página.

Pero, ¿a quién realmente le sirve el *brief*? En realidad el *brief* sirve como un contrato entre quienes manejan el marketing, los creativos y quien escribe el *brief*.

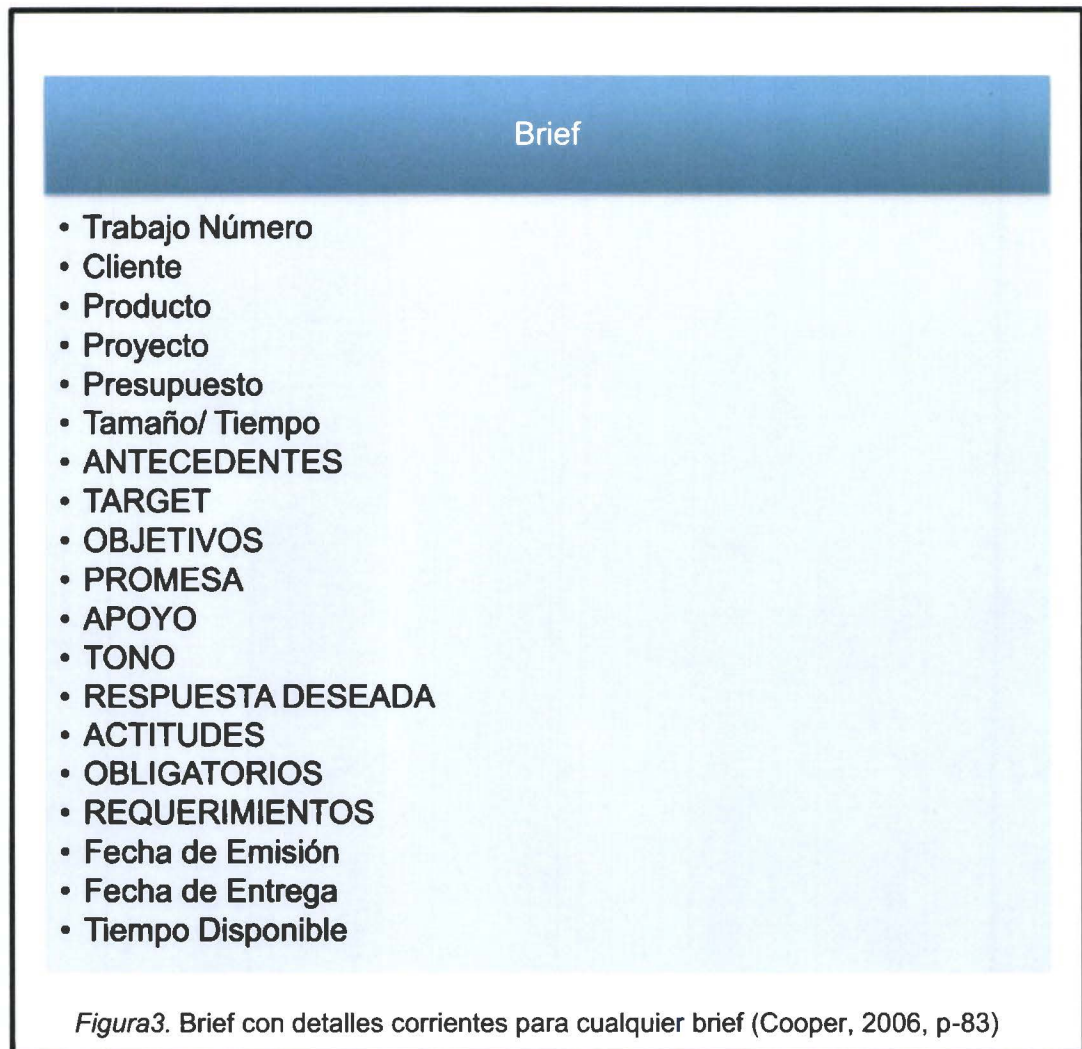
- La persona de marketing es quien debe ver una inspirada síntesis de cómo la estrategia de comunicación satisface a los objetivos del marketing.
- Los creativos deben recibir un claro enfoque del problema que la publicidad debe resolver
- El escritor de *briefs* debe beneficiarse con la disciplina de escribirlo, sintetizando su pensamiento sobre la estrategia.

El objetivo del *brief* es encapsular la orientación del trabajo pasado, presente y futuro, una noción errada sobre el proceso de escritura de un *brief* especialmente en una agencia que usa formularios pro-forma, crea camisas de fuerza y coarta la libertad creativa.

### 2.7.2 Componentes generales para un *brief*

Es difícil escribir un buen *brief* por lo que a continuación se cita algunos de los errores comunes que deberían evitarse al escribir un *brief*:

- **“Opuesto:** Despliega un temor al cambio/pensamiento nuevo y genuino.
- **Repetitivo:** El mismo punto aparece en todos los lados.
- **Pensamiento ilusorio:** Promesas exageradas.
- **Perezoso:** Genérico, nada único o distintivo.
- **Extenso:** Convencional o con muchos clichés, escrito con jerga de marketing.
- **Abarca todo:** No asume un punto de vista claro” (Cooper, 2006, p-83).



### 2.7.3 Briefings Creativos

El *briefing* creativo al comienzo tiene como objetivo disparar ideas, pensar y anticipar preguntas que serán formuladas, es un buen proceso de autoexaminación que obligará a revisar el *brief*. El desafío es inspirar aportando información de gran relevancia, siendo sensible a las preocupaciones e intereses de los creativos.

Dentro de esto existen 4 puntos claves que se deben tomar en cuenta para realizar el *briefing*.

- **Preparación:** Se debe considerar quién debe estar allí, cuándo, dónde y cómo conducirlo.
- **Tono y manera:** La conversación es la mejor manera para asegurar lo mejor para el equipo, es necesario hacer del *brief* algo divertido, pero relevante se necesitan ambas cosas para obtener mejores resultados.
- **Dar vida al *brief*:** A modo de estímulo se puede agregar valor a un *briefing* exponiendo un producto a una prueba difícil como forma de demostrar sus capacidades.
- **Riegos:** Ser demasiado teatral no siempre es apropiado, ser relevante es crucial (Cooper, 2006, p-29).

Al finalizar el objetivo concreto por parte del *planner* esto se convierte en la motivación del equipo creativo, ya que los mismos son el cliente del *planner*. Los *planners* pueden ayudar siendo curiosos sobre los temas, pueden ser persistentes al analizar el problema y también pueden ser sensibles al proceso creativo.

## 2.8. Creatividad y Estrategia

Gary Hamel expone que “es necesario diferenciar lo que es la planificación de lo que es la estrategia, por lo cual el *planning* tiene que ver con la programación más no con el descubrimiento” (Orlando, 2000, p.180).

La creatividad concebida como creatividad estratégica no es un monopolio de los creativos y debe aplicarse a lo largo de todo el proceso: el desarrollo del producto y/o servicio, el diseño del mensaje, la selección de los medios, el estilo de producción.

Las estrategias son necesarias debido a que requieren enfrentar desafíos en la actualidad tales como:



- La desmasificación de los mercados
- La cambiante estructura de la familia
- La declinación de la lealtad a las marcas
- Las nuevas modalidades de compra y pago
- El florecimiento de la sociedad de información
- La multiplicación de canales de distribución
- La saturación publicitaria.

La creatividad estratégica debe cumplir una serie de requisitos para potenciar la efectividad de la misma:

1. **Alta calidad de impacto:** Debe evadir el *zapping*
2. **Alcanzar el *target*:** Plantear las cosas de un modo en el cual la gente se identifique
3. **Mensaje básico:** Tiene que ir más allá del entretenimiento. Significa darle valor agregado al mensaje publicitario.

Englobando conceptos entonces, se dice que la creatividad estratégica contribuye a construir un valor de marca conjuntamente con la significación de la misma, por lo que para lograrlo debe movilizar la lógica de las emociones de su *target* a fin de alcanzar fidelidad de los mismos.

Orlando C. Aprile (2000, p.184) cita en su libro: "*La creatividad estratégica implica, alcanzar el objetivo deseado, con los recursos disponibles, en un tiempo determinado y con un contexto que sea competitivo*".

## 2.9. Investigación del desarrollo creativo

La investigación de desarrollo creativo, se refiere a una investigación, generalmente cualitativa de una idea publicitaria anterior a la producción, *pre-testing* como una investigación cuantitativa de la producción ya terminada, pero antes de su aparición en los medios.

El término *pre-testing* “implica un juicio de aprobación/fallo de una idea creativa; el término desarrollo creativo implica que la idea es aún un trabajo en construcción, como para ser desarrollado en sus óptimas consecuencias” (Cooper, 2006, p-109).

La razón para conducir la investigación es bastante directa; se trata de responder si ¿la publicidad cumplirá con los objetivos que se le han impuesto?, la primera regla de investigación de desarrollo creativo es asegurar tanto que el cliente como la agencia estén de acuerdo con respecto al rol y a la estrategia para la publicidad. Para establecer si la publicidad cumplirá con los objetivos, la investigación debe poder distinguir tres elementos diferentes de la publicidad:

- **Estrategia publicitaria:** Tanto el rol como el desarrollo de estrategias publicitarias enfatizan la necesidad de aislar el uso óptimo de la publicidad para ayudar a resolver un problema de negocios, una vez encontrada la idea creativa el rol de la investigación de desarrollo creativo es explorar si esa estrategia funcionó al traducirla como mensaje al consumidor.
- **Idea publicitaria:** Se convierte en la forma del contenido de la estrategia, el rol de la investigación de desarrollo creativo es asegurar que, si el mensaje de la estrategia es sólido, la idea podrá comunicarlo de la mejor manera posible.
- **Ejecución publicitaria:** Cada ejecución en si posee un mensaje levemente diferente o una forma levemente diferente de decir el mismo mensaje y, por supuesto, consiste en diferentes elementos de ejecución que puede afectar la forma en el que el consumidor recibe el mensaje.

## **2.9.1 Tipos de Investigación**

### **2.9.1.1 Investigación Cualitativa**

Es exploratoria no directiva y sensible, recoge sentimientos internos de las personas sobre la percepción del mensaje. "Dentro de los objetivos se encuentra: evaluación de concepto, credibilidad, interés, aceptación y asociación" (Uceda, 2000, p.65).

Aplicación:

- Entrevistas en profundidad.
- Entrevistas en semiprofundidad: Individuales/en grupo.

Utilización: Es recomendable utilizar estas técnicas en la fase de crecimiento del mensaje, así se contribuye al enriquecimiento de la creatividad con un costo reducido.

### **2.9.1.2 Investigación Cuantitativa**

Permite medir la respuesta a una publicidad sobre un número de criterios predefinidos, como el impacto, la comunicación, la comprensión etc. Se recomienda su uso, en la fase de identificación de problema, se necesita obtener datos numéricos que aporten la información precisa.

## **2.10 Pre-testing Creativo**

Es una investigación llevada a cabo sobre el trabajo creativo terminado, la razón para hacer este tipo de investigación es ayudar al juicio del cliente y de la agencia sobre si la publicidad es buena o no.

### 2.10.1 ¿Cómo elegir la metodología adecuada para el pre-testing?

Es importante trabajar sobre los propios objetivos y estrategias, utilizar la investigación para desarrollar y evaluar la publicidad según los mismos. El mercado de *pre-testing* se divide en dos grandes grupos:

- **“Los test de persuasión:** Se basan en un simple modelo publicitario, en la creencia en que la exposición de un mensaje publicitario debe convertirse directamente en ventas y predecir un comportamiento de mercado.
- **Los test de impacto:** Miden construcciones intermedias, tales como el impacto, lo que la marca sugiere, los gustos y las actitudes hacia cierta publicidad” (Cooper, 2006, p-125).

Sin embargo cualquiera que sea la metodología, la labor del *planner* es seleccionar cuáles son apropiadas, dada la forma en la cual se intenta trabajar la publicidad así pues se tiene:

- **Impacto/*standout* :** Debe lograr la atención del target
- **Recordación de marca:** Cómo se ha posicionado la marca en la mente del target.
- **Comunicación:** Se define como la habilidad de enviar un mensaje en forma creíble y comprensible
- **Imagen de Marca:** Trata de que el espectador sienta de una forma particular determinada marca.
- **Implicancia:** Es la calidad del impacto.
- **Persuasión:** Está ligada al cambio de actitud o la intención de compra con respecto a la marca expuesta.

- **Agrado/ Likeability:** Una medida para determinar la efectividad de un aviso y su habilidad para gustar o complacer.
- **Diagnósticos:** Es el punto cumbre para la evaluar la publicidad.

## 2.11 *Planning* de Cuentas

Cada miembro de una compañía es responsable por el éxito al ampliar la calidad de marca. Ya sea trabajando como director de marca, director de cuentas o inclusive gerente de una agencia, el cómo su marca o compañía es percibida en el mercado es crucial para llegar al éxito. Posicionar la marca y luego resolver como reflejar ese posicionamiento en todas las formas de comunicación, puede ser una tarea difícil. Se debe asegurar que todo el tiempo que se posiciona la marca, sea propiamente ejecutada internamente dentro de la compañía y externamente entre los consumidores, ya que esto es vital para un crecimiento de marca.

“Puede ser una tarea complicada el construir un posicionamiento de marca y que ese posicionamiento sea reflejado en las comunicaciones de marketing apropiadas dentro del mercado... no se puede desarrollar comunicaciones relevantes y luego esperar evaluar el impacto de la marca sin una correspondiente planificación” (Kelley, 2006, p.3).

La planificación de cuentas puede ser un trabajo o un departamento, o puede ser un proceso dentro de la agencia o un grupo de marketing, pero la planificación es uno de los más importantes aspectos para tener lista a una marca y brindarle el crecimiento que se merece.

### 2.11.1 Los orígenes de la planificación de cuentas

A pesar que la historia de la planificación de cuentas tiene sus orígenes en Inglaterra, la razón para el surgir y adopción de la misma, tiene más que nada



una historia internacional. En los años cincuenta, las agencias de publicidad eran pioneras en la investigación de marketing, tenían departamentos encargados de investigar o subsidiarios que conducían todo lo relacionado a análisis de marketing y compilaban información respecto a conducta del consumidor.

La situación empezó a cambiar en los sesenta cuando los productos de consumidores eran reestructurados junto a líneas de marketing. Este tiempo fue el comienzo del manejo de marca que hoy en día usan varias empresas, fue un tiempo de transición donde la relación agencia-cliente cambió para bien. Los clientes, con sus directores de marca, llevaron investigaciones de marketing a la compañía para que pudiesen configurar sus propios programas de investigación. Este cambio puso a las agencias de publicidad en un rol más especializado, trabajando únicamente en la comunicación. Como resultado, la investigación era más aislada de la agencia y sus procesos, el entendimiento e información del consumidor se alejaba.

Al final de los años 60 dos agencias de publicidad de Inglaterra, Boase Massimi Pollit (BMP) y J. Walter Thompson (JWT) empezaron lo que hoy es la planificación de cuentas, cada agencia llevó la planificación en caminos diferentes. El *planning* como lo conocemos empezó a tomar forma en los años 70, grupos de *planning* fueron formados para unir disciplinas que tenían varias raíces, prácticas y criterios. Fue un realce en 1979 cuando la Asociación de Planificación de Cuentas de Inglaterra cambió sus "Premios a la Planificación de Cuentas" de *tests* creativos de publicidad, al uso de planificación y estrategia como indicador de efectividad publicitaria.

A mitad de los años ochenta, no había la función de planificación de cuentas dentro de las agencias de Estados Unidos. La planificación fue eventualmente introducida en Nueva York por Jay Chiat de la agencia Chiat/Day al final de los años ochenta, porque él sintió que publicidad más innovadora estaba surgiendo de Inglaterra y no de Estados Unidos. "La gente de Chiat/Day fueron muy

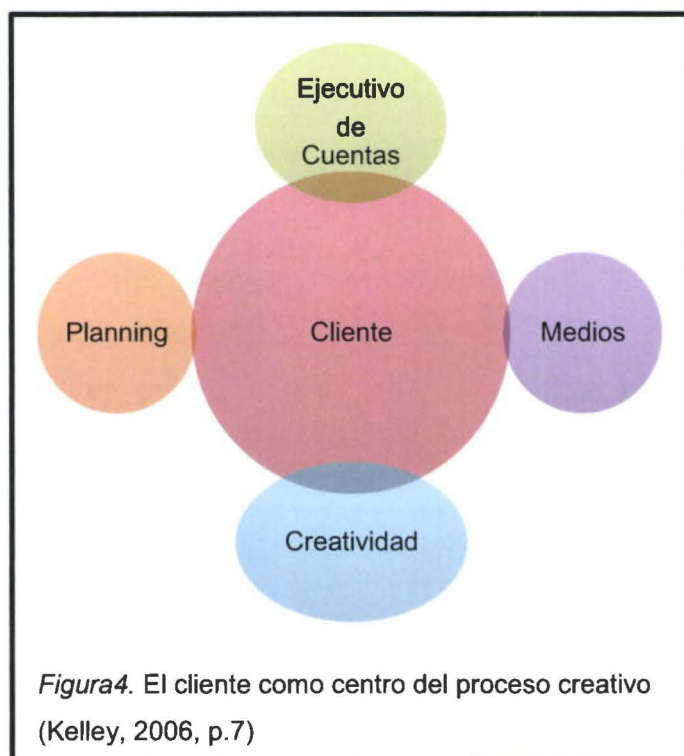
exitosos al importar un planificador de Londres para ayudarlos en su proceso creativo, que concluyó en la introducción de la famosa Macintosh de 1984... el buen trabajo de Chiat/Day hizo que otras agencias de Estados Unidos contraten a planificadores de cuentas" (Kelley, 2006, p.5).

### 2.11.2 ¿Qué hace un planificador de cuentas?

El rol del planificador de cuentas es parte de un proceso creativo. El producto del planificador de cuentas se lleva en la forma de un *brief* creativo, que forma la base de donde el grupo creativo ejecuta los varios mensajes y contenidos de comunicación.

Mientras que los planificadores de cuentas conocen bastante de investigación y la usan en sus funciones, ellos no son investigadores de marketing tradicionales. Un investigador conoce del consumidor, un buen planificador se identifica con el consumidor y lo interna dentro de la agencia, conociendo quién es y lo que siente. Ese es el factor que separa a un investigador de un planificador.

Desde un punto de vista publicitario, el planificador debe insertar la perspectiva del consumidor a través de todo el camino de la creación de la publicidad. Los procesos de planificación de cuentas manejan a los consumidores respecto a sus reacciones emocionales a la publicidad. Dependiendo de la organización, un planificador de cuentas puede ser un estratega publicitario, un asesor de negocios o un productor de *briefs*, todo depende de los talentos de las personas y el compromiso de la organización en tener o no planificación de cuentas. El cuadro de representación 2.2 indica al consumidor como el centro de un proceso de planificación de cuentas y creatividad.



## 2.12. El impacto de la planificación de cuentas

La planificación de cuentas es el área que conecta todos los elementos de la comunicación de marca con el posicionamiento de la misma. Como representante del consumidor, el planificador debe estar envuelto en cada fase de la estrategia de marca y su reflejo en las comunicaciones de marketing. Una de las más importante decisiones es como una marca va a ser posicionada y que tan creíble y único ese posicionamiento coincide con el consumidor. Posicionamiento de marca juega un rol crítico en el éxito o fracaso del programa de marketing de la marca. El balance consiste en un efectivo posicionamiento de marca que debe alcanzar un objetivo de negocio y que tiene que coincidir con la manera en que el consumidor mira la marca.

La planificación de cuentas debe facilitar el proceso de posicionamiento de marca. "A menudo, el mayor conflicto dentro de la organización es como la compañía ve la marca a comparación de cómo los consumidores la ven. Cómo los consumidores ven la marca es la clave para tener un posicionamiento de

marca válido para el mercado” (Kelley, 2006, p.8). El posicionamiento es la esencia de la marca, una sólida planificación de cuentas ayuda a la gente de marketing a llegar a esa esencia de marca.

### **2.12.1 El análisis de la situación**

No se puede realizar una recomendación de publicidad a una compañía sin primero entender su completa situación. Revisando la situación de la compañía, se debe observar desde una perspectiva de negocio, marca, consumidor y comunicación. Toda revisión debe asistir tanto fuerzas internas como externas que impacten la compañía. Como un planificador de cuentas, se debe balancear realidades de negocio con realidades de percepción de los consumidores del mercado. Este es el punto donde el análisis es más amplio que el de un asesor de negocios común.

### **2.12.2 El análisis FODA**

El tradicional modelo de análisis que muchas compañías usan para evaluar su posición de marca y el de sus competidores, se llama al análisis FODA, que se refiere a: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Las fortalezas y debilidades son puramente internas de la compañía, las oportunidades y amenazas con de un aspecto externo que pueden afectar la posición y futuro de la compañía.

### **2.12.3 Fortalezas y debilidades**

Una pregunta fundamental que hay que responderse es “¿Cómo y por qué somos mejores que nuestros competidores?” o inversamente, “¿Cómo y por qué somos peor que nuestros competidores?”. Como un planificador de cuentas, su rol es tener una perspectiva objetiva como tercero para facilitar el diálogo sobre la compañía y como se puede capitalizar sobre sus fortalezas y crecer para opacar sus debilidades.



#### **2.12.4 Oportunidades**

Evaluando las oportunidades de la compañía, hay que tener en mente los mercados, la dinámica y que las nuevas oportunidades continuamente evolucionan. También hay que ver a las tendencias que son competitivas naturales y las tendencias que son orientadas al consumidor. Hay dos capas de oportunidades que hay que identificar para una empresa. La primera son las mismas oportunidades, como ir por un nuevo mercado o añadir más atributos a un producto. La segunda viene del entendimiento de hacia dónde van las tendencias del consumidor y como capitalizarlas.

#### **2.12.5 Amenazas**

Las amenazas pueden venir de muchas direcciones, por lo que se debe expandir el pensamiento para llegar más allá del standard competitivo al pensar en una amenaza competitiva. Al mirar las amenazas, es una buena idea el evaluar áreas que pueden lucir positivas, pero que en realidad pueden producir daños de vuelta. La competencia puede venir del mismo competidor como del canal de distribución, también puede venir del producto. La mayoría de amenazas son fácilmente identificables, la mayoría de empresas tienen una inteligencia enfocada a la competencia.

El análisis FODA es una excelente herramienta para discutir y priorizar las oportunidades que la marca tiene actualmente y tendrá en el futuro. Los planes de acción que salen de un análisis FODA deben incluir un objetivo a corto plazo para prever cualquier amenaza inmediata o capitalizar actuales oportunidades. El segundo plan de acción debe tener un objetivo a largo plazo que construya las fortalezas de la marca mientras se trabaja para apuntar contra las debilidades. Todos estos planes para el futuro no tienen relevancia sin una debida perspectiva del consumidor que en verdad entrega valor al ejercicio.



## 2.13 Definiendo el mercado

El mayor aspecto del rol del planificador de cuentas es determinar a quién deberían dirigir los esfuerzos de marketing. Entender quiénes son los consumidores, lo que hacen y por qué el comprar los productos de una empresa entrega los cimientos para definir su *target* y grupos.

### 2.13.1 Los objetivos de marketing

Identificar quién es su *target* parece algo simple. Si la estrategia de la empresa es llegar al consumidor corriente para que compren sus productos más seguido, pues tendrá que enfocar su atención a una existente base de datos. Sin embargo, a veces el usuario existente no es el comprador de la marca, por ejemplo los pañales de bebé exponen a la madre como “comprador” y al bebé como “usuario”.

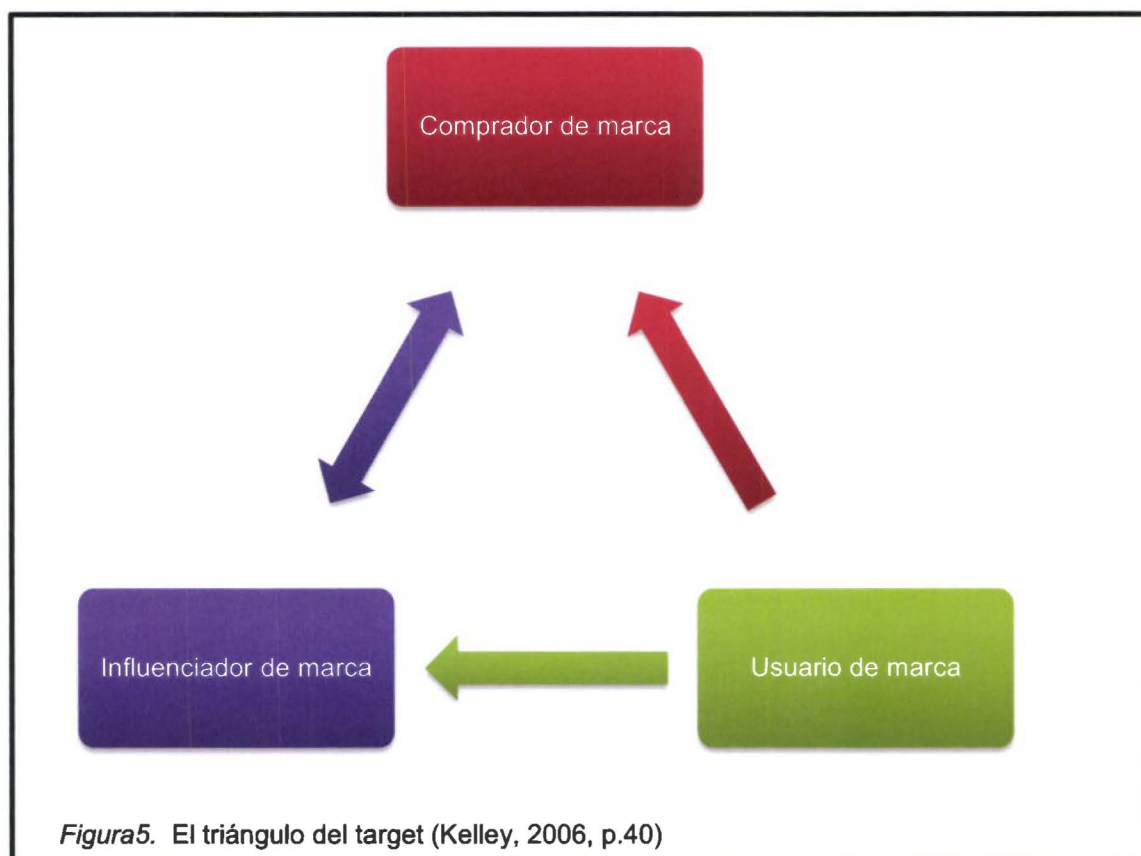
Es importante empezar con el comportamiento que se sienta que puede afectar. Existen pocas formas limitadas de hacer crecer a una marca, la primera es hacer que los consumidores usen la marca más seguido. Esto se llama: “*incrementar el ritmo de compra*” y es muy útil si se está tratando con una marca de grandes productos. La segunda habla de que acercarse al crecimiento es “*atraer nuevos usuarios a la marca*”. Esto es conocido comúnmente como estrategia de penetración. Una forma de cumplir esto es abarcar usuarios competitivos que se cambien a la marca, esta situación es más fructifica en categorías como limpieza y productos masivos.

Otro método para incrementar la penetración es expandiendo la categoría. Un método dentro de este marco es desplazar a los tradicionales no usuarios de la marca.

Entender como la marca puede crecer es clave para desarrollar el mercado *target*. El primer paso para ayudar a definir el crecimiento del *target* en términos de conducta.

### 2.13.2 El triángulo del *target*

La interacción del mercado *target* se lo entiende a partir de tres ángulos. El primer *target* es alguien que compra el producto, a esta persona se la llama “*el comprador de marca*”. El comprador de marca como ya se conoce, puede o no ser la persona que de hecho consume o usa el producto. El segundo *target* es “*el usuario de marca*”, usualmente el comprador y usuario es la misma persona. El tercer elemento del triángulo del *target* es “*el influenciador de compra*”, esta persona es alguien que no usa ni compra la marca, pero influencia a aquel que es el comprador de marca.



En el papel de planificador de cuentas, hay que entender la interacción del triángulo de marketing. Cada marca o compañía tendrá grupo de compradores, usuarios y/o influenciadores. Algunos compradores son directos, otros son más complejos y conllevan las tres partes del triángulo. En estos casos, es cargo del planificador el ayudar a clasificar los pesos apropiados asignados a cada uno de los grupos. El rol del planificador, es entender la dinámica del comportamiento de compra.

### **2.13.3 Definiendo el *target* por el uso**

Una manera por la cual la gente de marketing define el *target* es basándose en el uso. Hay investigaciones de fuentes secundarias así como servicios de información del punto de venta que ayuda a identificar a usuarios frecuentes, ocasionales y poco frecuentes. Estas categorías representan la frecuencia de uso. En el tema de crecimiento de negocio, mover a los usuarios poco frecuentes a ser usuarios habituales, es una estrategia común que se usa para incrementar las ventas. Por lo que, definir su mercado *target* mediante el uso, tiene muchas implicaciones respecto a negocio. Como planificador se puede usar el triángulo del mercado y las definiciones de uso como ayudas importantes, relacionándose al lado del negocio de la ecuación de la marca. Los directores de marca y marketing se enfocarán en estas formas numéricas de definir el mercado *target*. Este acercamiento cae en el campo de la publicidad con la estrategia de medios la cual es plenamente cuantitativa. El reto consiste en como reconciliar los datos de negocio con las necesidades y motivaciones del consumidor.

### **2.13.4 Definiendo el estado de necesidad de la marca**

La esencia de todo vínculo entre marca y consumidor se refiere a como la marca satisface la necesidad del consumidor. Así que el planificador es quien

debe ayudar a la marca a identificar el estado de necesidad del consumidor y tendencias que pueden afectar a esos estados en el futuro.

Por ejemplo:

AXE: *"Serás un hombre sexy y conquistador de chicas"*.

Maggi: *"El ingrediente indispensable de toda ama de casa"*.

Claro: *"Conectándote con tus seres más queridos"*.

Si se pone atención a la publicidad en cualquier medio, se puede localizar hacia donde la necesidad de la marca está dirigiéndose. Alcanzar una necesidad emocional es el punto alto entre conectar la marca con el consumidor. Identificar el estado de necesidad es determinante para desarrollar el *target*. Es también la clave que ayuda al redactor y director de arte en dar forma a un mensaje comunicacional que de justo en el blanco con el receptor.

En un análisis del consumidor, hay que realizar la siguiente pregunta: *"¿qué es lo que realmente necesita el consumidor?"*. Mientras se va trabajando con un cliente es importante notar que habrá diferentes estados de necesidad disponibles al cual apelar. La clave es llegar a aquella que encaje con la marca.

## **2.14 El mercado *target***

Los elementos del *target* son el entendimiento de a quienes quieren influenciar: el comprador de marca, el usuario de marca, o el influenciador de marca, junto a su demografía, uso y psicografía. La pregunta que se debe realizar es *"¿a quién estoy realizando el marketing?"*, una vez resuelta la pregunta, se puede asignar grupos creativos y grupos de medios para resolver la siguiente pregunta *"¿cómo puedo alcanzarlos?"* y *"¿qué debo decir para que se comporten de la manera que quiero que lo hagan?"*. A continuación un ejemplo explícito de cómo desarrollar una referencia del *target*.

Mercado *target*

Demografía	Hombres de 21 a 35 años
Hábitos de uso	Bebe 4 cervezas promedio por semana
Estado de necesidad	Ser el amigo alma de la fiesta
Mercado <i>target</i>	Jóvenes, masculinos, bebedores frecuentes de cerveza que quieren ser el alma de la fiesta.

Cuando se desarrolla un mercado *target*, es importante ser precisos. Esta selectividad puede ir en contra algún principio de la empresa o alguna dirección de marca, se puede preguntar el por qué limitarse tanto, a lo que la respuesta es “en una sociedad hoy en día tan sobre comunicada, hay que ser precisos escogiendo el *target* o de lo contrario nadie te pondrá atención” (Kelley, 2006, p.43).

**2.14.1 Personalizando el *target***

Una vez que se tiene el mercado *target*, existe un paso muy útil que debe ser usado constantemente, es el humanizar o personalizar al mercado *target*. Lo ideal es definirlo en una frase o un nombre, este proceso ayuda a dar mayor contexto a la información y proporciona un manejo fácil para la gente de marketing o grupos creativos. Es importante para el grupo de la marca y el grupo creativo el tener una persona singular con quien identificarse cuando se desarrolla las comunicaciones de marketing. Toda pieza de comunicación debe ser escrita en un nivel personal. Por lo que, mientras más se personalice al mercado *target*, más apto es el grupo para crear comunicaciones que conecten con el consumidor a un nivel emocional.

**2.14.2 Narrativa del consumidor**

Existe un modo de personalizar el *target* y consiste en usar un modo de historia para desarrollar una narrativa del consumidor. Esta narrativa lleva toda a



información que se ha recogido del *target* y lo muestra en formato de historia. Proporcionar una historia sobre el consumidor de la marca, es una manera de conectar al consumidor con los grupos de marca y creativos. Mientras se crea este panorama, es importante tener en cuentas que no solo hay que entender quién es el *target* y por qué están adquiriendo la marca, sino que también se debe conocer dónde están sus etapas de vida personales. Ejemplo de una narrativa de consumidor:

### **Perfil del consumidor, marca TOTTO.**

Nombre: Andrés Córdova

Género: Masculino

Edad: 21

Estado civil: Con novia

Ocupación: Estudiante de universidad y trabajo a medio tiempo.

Auto personal: Maneja el auto de mis padres, es una Ford.

Actualmente trabaja en: Una empresa constructora a medio tiempo.

Actividad en tiempos libres: Sale con sus amigos, hace deportes.

Programas que mira por televisión: Ve 2 and Half Men, CSI, The Big Bang Theory.

Último libro que leyó: Leyó la biografía de Steve Jobs.

Los periódicos o diarios que lee: Lee más informativos digitales como SPIN.

Música preferida: Escucha electrónica, rockpop.

Últimas vacaciones: Fue a conocer Santiago de Chile con mis primos.

Que dicen sus amigos de él: Es un buen pana, no se olvidarán de avisarle la farra.

Si pudiera cambiar algo de su persona: Haber empezado a ahorrar hace tiempo.

Una tarde ideal: Quedarse en casa con su novia y panas, cervezas y una película.

Mi sueño es: Ponerse su negocio propio y vivir de él para luego tener su familia.

La razón porque escogí TOTTO: ¡Me da comodidad y calidad con sus maletas!

## **2.15 ¿Qué son los Medios de Comunicación?**

“Los medios de comunicación juegan un papel muy importante en nuestras vidas, y ayudan a cumplir dos necesidades básicas como lo son el informar y entretener” (Kats, 2003, p.1).

Sin duda, después de tomar en cuenta lo amplio que puede llegar a ser definir los medios, se puede observar que existen cientos de diferentes medios disponibles tales como: correo directo, publicidad aérea, cupones, llaveros, comerciales, Internet, anuncios, envases etc. Más allá de informar lo que estos ofrecen son formas de comunicación a una audiencia mucho más selectiva.

Es importante destacar que al hablar de medios de comunicación comerciales estos se encuentran diseñados no exclusivamente para informar sino más bien para vender productos a los clientes y ese resulta ser el papel de los medios dentro de las empresas.

Hace 25 años no se encontraban mensajes comerciales en los supermercados, escuelas, oficinas, etc. Pero hoy en día, los anunciantes pueden llegar a las personas en todos esos lugares e incluso abarcar muchos más.

### **2.15.1 Medios vs La Comunicación**

En el mundo de los negocios, se tiene la percepción de que un medio es la forma de transferir y transmitir información sobre los productos o servicios desde el producto al consumidor.

Los medios de publicidad anteriormente eran considerados como tradicionales o de masas cualquier cosa más allá se consideraba especializada. Hoy en día, “la mayoría de agencias de publicidad buscan nuevas maneras de integrarse y hacer contacto con el consumidor, por lo que tienen personas denominadas planificadores y compradores que están a la vanguardia de lo que el

consumidor desea y de las tendencias que existen en el mercado” (Kats, 2003, p.4).

El objetivo de las mismas está en disparar esfuerzos para rodear al público objetivo con una campaña integral que les presenta el mismo mensaje acerca de la marca en diferentes formas creativas.

### 2.15.2 ¿Cómo trabajar la publicidad en los medios?

La publicidad en los medios realiza la doble función de informar y entretener, se informa de los productos y servicios que están disponibles para compra y uso. A menudo entretienen con un cierto uso de humor, ingenioso, inteligente o de las palabras e imágenes.

“La publicidad en los medios realiza la función vital de compensar costos de los medios de comunicación y en si a los consumidores. Si no existieran los anuncios en la televisión o la radio, el costo de la programación tendría que venir a través de patrocinios, impuestos o fondos de gobierno” (Kats, 2003, p.3).

### 2.15.3 Tareas de los Medios

El amplio campo de los medios en la publicidad cumple tres tareas importantes:

- **Planificación:** Se refiere a cómo utilizar de mejor manera los medios de comunicación para transmitir la publicidad.
- **La compra de los medios:** Es el espacio y tiempo para la difusión del mensaje.
- **Venta del espacio:** Espacio o tiempo para el anunciante.

La mayoría de las empresas grandes manejan la planificación y compra de funciones a través de una agencia de publicidad. Las empresas más pequeñas

por lo general manejan esta tarea ellos mismos, a través de su director de *marketing* o coordinadora de relaciones públicas.

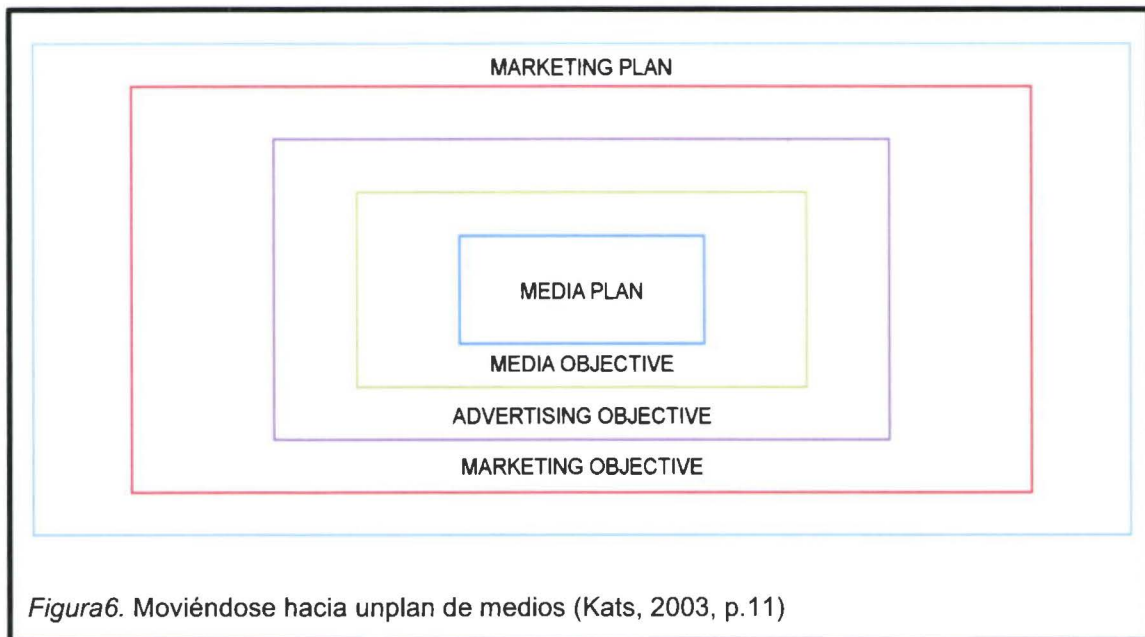
“El papel de planificador es decidir dónde y cuándo el mensaje se debe colocar, con que frecuencia, y en que costo. El plan se implementa por parte del comprador de los medios, que negocia con los proveedores de los medios de acuerdo al espacio y el tiempo necesario y para determinar o confirmar que el anuncio aparecerá” (Kats, 2003, p.7).

## **2.16 Los medios en el *Marketing***

Tanto la publicidad como los medios son parte de la imagen más grande del mundo, el *marketing*. Si bien es cierto que el objetivo principal del marketing es aumentar ventas y ganancias, es necesario que quienes realizan planificación de medios conozcan las cuatro P's del marketing, ya que si bien no implica necesariamente la toma de decisiones en todos los criterios, es fundamental que haya una comprensión clara de cómo funcionan y cómo puede afectar las decisiones de los medios y estrategia.

La tarea del planificador es considerar toda la información de marketing disponible sobre el producto y utilizar esa información para determinar la mejor manera de llegar al público objetivo a través de la publicidad en los medios. De esta manera, el plan de medios por consiguiente puede quedar de esta manera:





Una de las piezas de información más importante que el marketing puede proveer a un especialista de medios es la comprensión de cómo los consumidores ven y usan determinado producto o servicio. Para hacer esto, es necesario saber más sobre la marca y la categoría de producto, el especialista en medios tanto como el de marketing debe tener en cuenta como el consumidor decide, qué marcas o productos comprar, así como el proceso para determinar la compra.

Sin duda alguna descubrir cómo se sienten los consumidores con determinada marca y su publicidad implica algunas dificultades, pero una forma sencilla de descubrir esto sería a través de una encuesta; mientras mayormente el consumidor se encuentre expuesto tanto a la marca como a su publicidad su recordación irá en aumento.

### 2.16.1 El proceso de Decisión del Cliente.

Consta de 3 pasos básicos:

- **Pensar:** Estar consciente y saber que existe.
- **Sentir:** Desarrollar algún tipo de actitud o sentimiento.
- **Hacer:** Tomar una decisión o bien comprarlo.



Sin embargo el proceso resulta ser mucho más complejo debido a que después de los pasos básicos existen etapas que el consumidor pasa a través de la compra de un producto o servicio. A continuación se detallan:

- **“Necesidad:** Implica que el consumidor tenga una “necesidad”, la misma que puede ser deliberada u ocurra al encontrar marcas en el proceso.
- **Conciencia:** Después de determinar la “necesidad” se considera que marcas resultan ser aceptables.
- **Preferencia:** Determina cierta predilección o agrado hacia alguna marca en especial.
- **Búsqueda:** Resultando en un proceso de búsqueda.
- **Selección:** Que posteriormente se convertirá en la elección de una marca sobre otra.
- **Compra:** Definiendo por lo tanto su compra.
- **Uso:** Actual y su posterior uso
- **Satisfacción:** Finalizando con un nivel de complacencia que determinará un compra futura” (Kats, 2003, p.15).

Sin embargo este proceso no se realiza como tal en todos los casos, por ejemplo el lanzamiento de un producto nuevo muestra como los consumidores adquieren ciertas actitudes hacia el mismo, sin haber tenido oportunidad de desarrollar una relación emocional con la marca o la categoría.

## 2.17 Objetivos para el desarrollo óptimo de los medios

“En el contexto de la planificación de medios, es necesario establecer objetivos firmes para el plan con el fin de demostrar cómo se va a ayudar a determinada marca a alcanzar los objetivos de marketing” (Kats, 2003, p.34). Por lo tanto lo que se propone para lograr el plan de medios es reafirmar y aclarar los objetivos de la publicidad asegurándose de que los objetivos de los medios encajan con los objetivos de marketing establecidos por la marca.

### 2.17.1 ¿Cómo el objetivo de *marketing* conduce al objetivo de los medios?

Si el objetivo de *marketing* es vago o mal definido, también para el planificador de medios va a ser difícil diseñar un plan que cumpla con esos objetivos incluso si el *awareness* no mejora. Junto con la comprensión del objetivo de *marketing*, el especialista de medios también debe buscar la forma en que ese objetivo se logrará, ya que afectará a lo que el plan de medios tiene que hacer.

### 2.17.2 El objetivo de publicidad y los medios

Antes de establecer objetivos específicos de los medios, también es esencial centrarse en como los medios afectan a los objetivos publicitarios. Aunque el objetivo de *marketing* es vender más, esto no sucederá si no se comunica.

“Hay que ser consciente de los elementos del *marketing*, si el producto no es bueno, su publicidad en los medios tendrá poco impacto. Del mismo modo, si usted anuncia su producto en gran medida, pero no está disponible en la mayoría de tiendas, las ventas no van a mejorar” (Kats, 2003, p.36).

### 2.17.3 Establecimiento de objetivos de los medios

Siendo claros y concisos con los objetivos de publicidad se puede establecer los objetivos de los medios y su planificación. Al igual que con otros objetivos, una vez que haya un curso claramente definido existen tres elementos que intervienen en los objetivos de los medios.

- **Definición del público objetivo:** Es un paso clave que se debe tomar en el proceso de establecer objetivos ya que solo mediante el conocimiento que se desea alcanzar a través de los medios de comunicación se puede ser capaz de armar un programa que transmita el mensaje de marca a las personas adecuadas.

- **Establecimiento de los objetivos generales de comunicación:**  
Pueden variar dependiendo del tipo de producto que se esté promoviendo, sin duda es todo un arte de la planificación de medios, ya que estos objetivos pueden estimar lo que se desea lograr con el plan de comunicación. Hay tres factores principales a considerar en el desarrollo de la comunicación:
  1. **Tiempo de campaña:** Determinar un marco de tiempo específico ayuda a que el plan de medios se mantenga enfocado.
  2. **La categoría y dinámica de la Marca:** Las tendencias tanto de la marca como de la categoría hacen que el plan de comunicación se afirme sobre una realidad latente.
  3. **Alcance y Frecuencia:** El alcance del plan se refiere al número o porcentaje de la audiencia meta que se puede alcanzar por la publicidad de la marca en los medios de comunicación. Mientras que la frecuencia es un indicador del número de veces que un mismo usuario se expone a un mensaje publicitario durante un periodo de tiempo determinado.

Se debe tener en cuenta las necesidades creativas: cualquier requisito especialmente el creativo puede afectar a los medios seleccionados.

## 2.18 Explorando los Medios

Sin duda los medios de comunicación llegaron a formar parte de la vida de millones de personas que hoy en día se encuentran familiarizados con: televisión, radio, Internet, periódicos, revistas etc. Para los anunciantes, cada uno de los puntos de contacto representa una oportunidad para comunicarse con un grupo objetivo potencial para su producto o servicio.

### 2.18.1 Los Medios de Comunicación y sus categorías

Una vez identificado claramente los objetivos de los medios, el siguiente paso es decidir qué tipos de medios y soportes dentro de los mismos ayudará a alcanzar las metas.

Se han considerado cuatro categorías principales de medios de comunicación:

- **Televisión:** Es el medio masivo más grande disponible para los anunciantes, la programación se divide de dos maneras por franja horaria y por formato; la franja horaria se refiere al tiempo del día en que el programa sale al aire. EL formato existe en spots de 20, 30 segundos, publirreportajes, infomerciales.
- **Radio:** Al igual que con la televisión, la radio esté clasificado tanto en franja horaria y el formato. Los diferentes formatos que están disponibles para los anunciantes como menciones, cuñas de 10, 20, 30 segundos.
- **Internet:** En los 90 alcanzo un verdadero desarrollo como medio de comunicación ya que ofrecía a los usuarios un mayor control sobre lo que querían ver y les permitía hacer exactamente lo que desearán.
- **Revistas:** Solían atender a un público muy general con una mezcla de noticias, historias; sin embargo hoy en día la especialización de las mismas es una tendencia, debido a que apuntan a un segmento específico de mercado que marca la eficacia no solo de su contenido editorial, sino también de la publicidad que se encuentra incluida.

### 2.18.2 Términos y conceptos

El mundo de los medios publicitarios lleva igualmente una terminología y conceptos que ayudarán a las mediciones y cálculos de los mismos. Empezando por el más conocido de todos, el *rating*. El tamaño de la audiencia es dada en dos formas: en términos absolutos (miles de personas) y como



porcentaje de población, de esta figura del *rating* se basa las medidas para los conceptos de medios.

- **Puntos de *Rating***

Un punto de *rating* equivale al 1% de un específico *target*, la audiencia puede ser definida por un mercado geográfico o demográfico.

- **Gross Rating Point (GRP)**

Sumando todos los puntos de *rating* que se obtuvo, se termina con el concepto de GRPs. Son utilizados para objetivos de medios, como querer alcanzar 40 GRPs para el fin del semestre con un programa familiar. Actualmente también se lo ha denominado como TRP (*target rating point*), esto hace explícito que se está planeando para un *target* específico.

- **Gross impressions**

Este término convierte los GRPs en un número dividiendo los puntos de *rating* para 100 y multiplicando por el tamaño de la audiencia.

- **Alcance**

Se refiere al número de porcentaje de personas en la audiencia *target* que serán expuestas al medio donde aparecerá el mensaje. Hay que notar que para la mayoría de medios, solo se puede estimar la exposición del medio, mas no a la publicidad en si.



- **Frecuencia**

Hay que plantear objetivos para cuantas veces se desea llegar con el mensaje. Igual como alcance, se estima en realidad cuantas veces se está expuesto al medio. Un plan de medios planteará el número de veces que la audiencia estará expuesta al mensaje. Una forma de obtener la frecuencia es a través de esta ecuación:

$$\text{Alcance} \times \text{frecuencia} = \text{GRPs}$$

### 2.18.3 Cálculos de costos y consideraciones para los medios.

- **Costo por mil (CPM)**

Hay que comparar el medio en términos de costo. Para ello se utiliza el costo por mil. Esto muestra el costo de alcanzar 1000 de la audiencia *target* ya sea con un medio individual o con un plan de medios entero. Se obtiene de la siguiente manera:

$$\text{CPM} = \text{costo total del plan} / \text{gross impressions}$$

Usando esta fórmula, se puede comparar la eficiencia de costo de un medio, una categoría de medios, o comparar planes.

- **Costo por punto (CPP)**

Ofrece una forma diferente de comparar planes de medios. Se encuentra el costo de un punto de *rating* para cada medio frente al *target* dividiendo, el costo total del plan para los GRPs.

$$\text{CPP} = \text{costo total del plan} / \text{GRPs}$$

- **Consideraciones para televisión**

La forma de evaluar es a través del *rating* del programa. Mientras más gente vea el programa, más cara es la publicidad que uno quiera poner en ella. La forma más práctica como especialista de medios, es encontrar que programas

son los que observa la audiencia, basándose sobre todo en edad, género y gustos. Hay que tener en cuenta que al seleccionar los programas, estos pueden cambiar el momento en que se compre el espacio del comercial.

- **Consideraciones para radio**

Se utiliza el mismo término como en la televisión, se compra a base del *rating*, sin embargo, la diferencia es que el *rating* depende del período del programa y no en el tipo de programa. Mientras más tiempo pasen las personas escuchando un programa particular de radio, mayor la oportunidad de llegar a ellos con el mensaje. Hay que considerar también el *cume rating*, que es el total de personas escuchando en un tiempo del día en particular pero expresado en porcentaje. Además de saber el valor de cambio de la audiencia, que es cuanto cambian las personas de emisora. Es importante la consideración de los programas en el *merchandising* y promoción, ellos estarán dispuestos a realizar actividades especiales y entregar valores agregados si compran su tiempo en el aire.

- **Consideraciones para revista**

**Cobertura:** La cobertura indica la proporción de un *target* determinado que vieron la publicación en el mes anterior, es similar al *rating* en el caso de los medios de televisión y radio.

**Composición:** Es la concentración de la audiencia de una revista en un *target* particular. Esto ayuda a la gente de medios a tener una idea de que tanto se alcanzará al *target* deseado.

**Circulación:** Esta información es dada por la revista o por una consultora, se refiere a cuantas copias de la revista salen a circulación por cada edición. Hay

que averiguar además si existe un porcentaje de la circulación que sea distribuido gratuitamente, ya que esa parte puede no pertenecer al *target*.

**Audiencia base:** Hay que saber cuántas veces en el último semestre o año la revista no ha alcanzado su *target*. Este es un valor que se promete al anunciante y refleja cuantas copias se va a vender. Si no se cumple ese número, el anunciante no recibe nada de vuelta pero es un buen indicador para decidir quedarse o cambiar de revista.

**Posición:** Es importante saber en qué parte de la revista se colocará el anuncio, puede ser en artículos al inicio, en el centro de la revista, o en la contraportada. También se debe considerar el tamaño del anuncio, entre más grande y definida su ubicación será más costoso

- **Consideraciones para periódico**

Primero se debe determinar el mercado al que se va a comunicar, para luego considerar los tres criterios para planificar en periódicos.

**Circulación:** Al igual que revista, esta cifra muestra el número de copias que se distribuyen. Es posible tener periódicos que segmentan geográficamente su distribución, lo cual puede llegar a ser de bastante ayuda.

**Cobertura:** También llamado penetración, es equivalente al *rating* de televisión. Es el porcentaje de hogares al que se llega.

**Número de lectores:** El periódico da valores más exactos en cuanto a sus lectores en base a demografías o uso del producto. De esta forma se puede llegar a definir más precisamente al *target*, en cuanto a rango de edad, género, actividades.

- **Consideraciones para publicidad exterior:**

Así como el resto de medios, hay que saber elegir que clase de publicidad exterior usar, acá la unidad de venta es la "exposición". Hay 25, 50, 75, o 100 GRP de exposición. El número se refiere a cuantos paneles o vallas se requieren para alcanzar esa proporción del mercado. Por ejemplo un 50 GRP de exposición, significa que el anuncio aparecerá en los espacios necesarios para alcanzar el 50% del total de población al día. Cómo llegar a la audiencia son datos que los dueños de los espacios suelen conocer.

- **Consideraciones para Internet**

El Internet ha evolucionado, ahora los términos como posición o tipo de anuncio son temas base para la comunicación en línea. Hoy en día existen las redes sociales y son herramientas poderosas que crean una conexión firme con el consumidor y cliente. Son el actual desarrollo y también son el futuro. Existen también las aplicaciones, hoy en día con los *smartphones*, se puede llegar hacer publicidad que hace 10 años no habrían imaginado hacer. Actividades innovadoras como la realidad aumentada, que puede brindar una extraordinaria experiencia de marca a las personas. La clave es estar actualizado en las nuevas tecnologías, saber elegir los medios y las herramientas para de forma creativa llegar a la audiencia, generando conocimiento, posicionamiento, fidelidad y recordación.

## 2.19 Creando el plan

Armar un plan de medios es la culminación de todo un pensamiento, planificación y organización. La clave es todo es la estrategia de medios, ¿qué se espera alcanzar utilizando el medio X?, ¿cómo la combinación de categorías de medios ayudarán a cumplir con los objetivos de publicidad y medios?

- **Uso de medios por parte del *target***

El primer paso es encontrar que medios utilizan el *target*, se puede encontrar hábitos de medios de potenciales clientes a través de investigadoras o acudir a empresas especializadas. Después se puede encontrar cuales medios entran y están acorde a la estrategia planificada.

- **Planificando tiempos**

Para muchos productos, la hora de publicitarlos puede llegar a ser evidente. Hay productos que pueden anunciarse constantemente, pero a veces no sucede porque el negocio es pequeño o porque estar todo el tiempo anunciando puede llegar a saturar a la gente. A veces hay que pensar que para llegar a anunciar es porque el mensaje vale la pena.

Se necesita enfocar los esfuerzos y recursos en meses determinados, semanas o días. Una táctica común es enfocar los esfuerzos en promocionar el producto justo antes del punto cúspide, recordando a la gente de la existencia del mismo y tratando de robar mercado. Cuando se anuncia en tiempos donde la gente no está interesada mucho en el producto, es importante recordar que se necesita comunicar algo nuevo o lo suficientemente interesante.

- **Balance entre alcance y frecuencia**

Mientras se desarrolla el plan de medios es importante un seguimiento de que tan bien actuará. Para eso se necesita calcular los alcances y frecuencias para comparar un plan frente a otro. El punto es encontrar un punto de equilibrio o combinación de medios, que cumplirá los objetivos de medios dependiendo del dinero disponible. Suele pasar que no se puede llegar a los números deseados de alcance y frecuencia, por lo que se debe reducir las cifras, por ejemplo de



alcance del 65% bajar a un 55%, 4 anuncios por semana bajarlo a 3. Y siempre hay que dar prioridad a los medios que el cliente exige que se vea el mensaje.

- **Modelos de medios**

Mientras que los planificadores de medios deben tener un conocimiento alto de conceptos y terminología de medios. Las agencias suelen confiar en modelos de medios para realizar cálculos. Un modelo de medios es una aplicación estadística operada por un software de computación que contiene datos y proyecta efectividad y eficiencia de un plan. Son basados en números originales de audiencias actuales para cada tipo de medio. Actualmente, la gente de marketing buscan de cerca a modelos econométricos, donde las estadísticas se usan para descifrar que elementos de marketing influyen en las las ventas que se están dando.

- **Programando el mensaje**

Un mensaje puede repetirse 6, 5 o 4 veces en una semana, 1 vez a la semana durante 2 meses. Pensar en cómo programar la publicidad depende de dos factores, el objetivo de medios y el patrón de ventas. Siempre al formar el objetivo de medios hay que pensar en el tiempo. También hay que programar en diferentes medios y sus combinaciones. Mucho de lo que se conoce sobre tácticas de programación de medios, viene del conocimiento de alcance y frecuencia, esto en el caso de querer alcanzar gente lo mayor diferentemente posible en tu *target*, así se debe dispersar el mensaje en los medios, espacios y horarios. Por otro lado, si se quiere encerrar a la audiencia a mirar y escuchar el mensaje varias veces en un tiempo dado, se deben concentrar en pocos medios, espacios y horarios.

- **Eficiencia de costos**

Los costos son importantes para el plan de medios, si se desea incrementar la frecuencia de un anuncio, se debe utilizar más espacio y eso requiere dinero. Existen maneras de reducir costos y calcularlos detenidamente como con el costo por mil o costo por punto. Mientras el medio sea más masivo, será más barato en el CPM, pero estará enfocándose un poco menos en el *target*. Y eso significa que habrá llegado el mensaje a gente que no está interesada. Cuando el *target* es más específico, es mejor pagar un mayor CPM y lograr enfocar bien al *target* para llegar a alcanzarlos.

- **Consideraciones tácticas**

Mientras se desarrolla un plan, probablemente se deba considerar algunos elementos adicionales que sean específicas para dicho producto o servicio, estas pueden ser:

***Trade merchandising:*** El *trade* juega un crítico rol en el desarrollo de marca y ventas. Al formar el plan hay que mirar que elementos del *trade* se utilizará, estrategias con los detallistas y distribuidores, publicidad que beneficie las franquicias, eventos de arranque o inauguraciones.

***Consumer Merchandising:*** Se debe encontrar formas de ganar exposición y terreno con el plan de medios. Hay gran cantidad de comunicaciones posibles, desde cupones o *sampling*, hasta comunicados de prensa y exhibiciones. Sin embargo al aplicar estas herramientas del marketing, jamás se debe olvidar los objetivos del plan de medios.

***Testing:*** Para pequeños anunciantes, el *testing* de un plan puede ser innecesario sobre todo si no se dispone de mucho presupuesto. Pero cuando se piensa cambiar todo el marketing y estrategia de medios, es buena idea

comprobar primero en pequeña escala, si dicho plan ayudará a las ventas o las perjudicará. El *testing* también es buena idea para realizar cambios en el peso del medio (GRPs)

### **2.19.1 Evaluando el plan de medios**

El trabajo de un planificador de medios es asegurarse que el dinero del cliente no se desperdicie. Un modo de hacerlo es evaluando el plan de medios antes de ser ejecutado, y luego una vez más cuando haya iniciado y corriendo. Es muy posible que el plan tenga una o varias modificaciones mientras se ejecute, esto se debe a variaciones en el marketing mix.

#### **Análisis pre-plan**

La primera vez que se evalúa el impacto del plan es antes de presentarlo al cliente. Se refiere a seleccionar bien los medios y los espacios que concretarán los objetivos de marketing y publicidad. El planificador debe crear las combinaciones de medios que mejor llegue al *target* y el número de veces necesario. Sistemas de computación y herramientas ayudan a este análisis de forma rápida y simple.

#### **Análisis post-plan**

Una vez implementado el plan, hay que verificar si la publicidad está saliendo como lo programado y de hecho cómo el plan está actuando. Para determinar si los anuncios salen bien, existen varias fuentes para cada uno de los medios donde se puede comprobar que todo salga bien. Esta tarea en agencias grandes lo realiza usualmente el comprador de medio o el departamento de negocios.

Luego llega información adicional de cómo el plan trabajó. Esto viene en información formada por cada institución especializada en el tema. Cada servicio provee *ratings* y audiencias de cada medio que ayuda a determinar si se alcanzó los objetivos del plan. Responde a preguntas como ¿qué porcentaje del *target* fue alcanzado por el medio (medio y espacio publicitario) que se usó (alcance) y que tan seguido, en promedio, el *target* fue expuesto al mensaje?.

### **Investigación propia**

Evaluar el plan es importante y no debe ser tomado a la ligera, solo evaluando se puede dar cuenta que se obtuvo lo que el cliente pidió y se el plan salió como lo planificado. También sirve para convertirse en una guía para formar el plan siguiente. A pesar que el impacto del plan de medios lo verifica la caja registradora, es de gran ayuda analizar las partes individuales para verificar que partes funcionaron y cuáles no. A veces puede suceder que no se tiene claro el preciso efecto del mensaje en el consumidor, y se sabe que está funcionando, pero no se sabe cómo.

Para análisis más sofisticados existen modelos econométricos que proveen respuestas. Analizan tantos factores del marketing mix como pueden, para ver qué rol está cumpliendo el plan de medios publicitario en las ventas u objetivos.



### CAPÍTULO III

## DEFINICIÓN DEL PLANNING PUBLICITARIO EN AGENCIAS DENTRO DEL ECUADOR, MODELOS Y HERRAMIENTAS.

La planificación publicitaria tiene su historia en Londres y a través del tiempo fue expandiéndose como teoría y como disciplina en el resto de países del mundo publicitario. Ecuador no es la excepción, pues el *planning* también tiene origen en el país, existe un punto de partida donde todo arrancó y fue desenvolviéndose hasta llegar al punto actual de nuestra publicidad y su relación con el *planning*. Pero, ¿cuál es exactamente ese punto en el presente?, no existe documentos, libros o archivos que hablen de la planificación en el Ecuador y de su desarrollo e historia. Tampoco se puede encontrar datos o información que comuniquen la percepción de la disciplina en las agencias ecuatorianas junto con las multinacionales. Existen muchas preguntas por responder acerca del *planning*.

El presente capítulo de investigación, se divide en dos partes. La primera parte busca encontrar la historia del *planning* en las agencias nacionales. La segunda parte, investiga y analiza cinco herramientas de planificación publicitaria pertenecientes a agencias multinacionales que operan en el país. Para esto se planteó los siguientes objetivos:

- Descubrir puntos históricos de la planificación en el Ecuador
- Conocer la evolución del *planning* en las agencias nacionales.
- Determinar la situación del *planning* en la actualidad dentro del país.
- Revelar quién es el *planner* en el Ecuador y cuál es su rol en las agencias nacionales.
- Describir y analizar cinco herramientas de planificación usadas por agencias multinacionales en el Ecuador.



- Determinar los métodos, procesos, lineamientos, enfoques y ejes de las cinco herramientas elegidas.

Para cumplir con los objetivos se utilizó en primer lugar el sistema de entrevista a profundidad, a través del cual se buscó obtener toda la información posible respecto a la planificación, el *planner*, y las herramientas utilizadas. Basándonos en preguntas puntuales, directas y que se enfoquen en encontrar respuestas idóneas para satisfacer los objetivos propuestos con el fin último de crear una propuesta para la planificación publicitaria en el Ecuador.

Se realizaron un total de 13 entrevistas a personas de distintas agencias publicitarias dentro de la ciudad de Quito, por temas de confidencialidad, los nombres de los entrevistados no pueden ser revelados. Las agencias entrevistadas son las siguientes:

- Los de Al frente – Agencia pequeña
- Mantis – Agencia mediana
- In-House – Agencia mediana
- Creacional – Agencia mediana
- Mediterráneo – Agencia mediana
- Maruri – Agencia Mediana
- Punto 99 – Agencia Mediana
- Mayo – Multinacional
- Rivas Herrera – Multinacional
- Norlop – Multinacional
- McCann Erickson – Multinacional
- Saltiveri – Multinacional
- TBWA – Multinacional

La investigación de las herramientas de planificación contó con el mismo sistema de entrevistas a profundidad, acompañado por una gran cantidad de

fuentes secundarias proporcionadas por las mismas personas pertenecientes a las agencias multinacionales. Estas fuentes secundarias fueron sujetas a un proceso de análisis, abstracción y síntesis de la información para que cada herramienta esté claramente definida en su método, su enfoque y sus ejes.

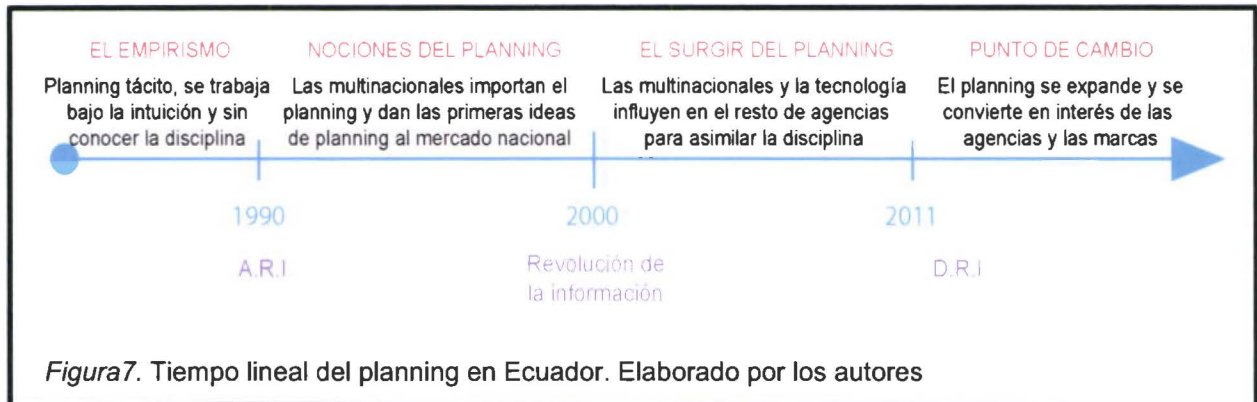
Las herramientas analizadas pertenecen a las siguientes agencias:

- Los 6.5 Segundos que importan - Mayo
- Triángulo de pensamiento - Rivas Herrera
- Disruption - TBWA
- La Cadena de Demanda - McCann Erickson
- Butterfly - Saltiveri

El formato de las entrevistas realizadas pueden ser revisadas en los anexos.

Horas de entrevistas procesadas y cantidad de información sujeta a observación y análisis, han sido traducidas a lo que a continuación se presenta como un resultado propio de la investigación que busca satisfacer los determinantes propuestos por los objetivos.

### 3.1. Historia del *planning* ecuatoriano. Su inicio, desarrollo y actualidad



El planteamiento estratégico tácitamente ha existido dentro de las agencias desde el inicio mismo de la publicidad en Ecuador, es decir hace más de 40 años, época donde la Asociación Ecuatoriana de Agencias de Publicidad nació. La planificación al significar estrategia, se daba empíricamente entre los ejecutivos de medios, de cuentas y creativos, obviamente unos con un mayor nivel estratégico. Inicialmente se daba más peso a la idea creativa en las campañas y esto no cambió hasta estos últimos años; ya que en esa etapa no se tenía conocimiento respecto a soportes y creatividad sustentada en un pensamiento estratégico.

Nunca supieron de la disciplina del *planning*, tampoco que comenzó a existir desde los años sesenta en la ciudad de Londres, todo el conocimiento de *planning* no llegaba al Ecuador. Gente que llegaba del exterior podía tener noción y conocimiento del tema pero en épocas del 60 y 70 el *planning* estaba recién empezando, por lo que era difícil que se aplicara dentro del Ecuador. En los años 80 las agencias comenzaron a tener una idea al respecto de una disciplina que estaba naciendo en la publicidad exterior, pero no existe una huella lo suficientemente grande para afirmar que el *planning* estaba presente en las agencias ecuatorianas en dichas épocas.

### 3.2 Nociones del *Planning* 1990-2000

Las agencias multinacionales cuentan con agencias y sedes en otros países para el intercambio de información. Por lo tanto, no es nada raro que sean las multinacionales quienes inicialmente obtuvieron conocimiento de la planificación publicitaria. Agencias como McCann Erickson 20 años atrás ya contaba con el tema de planificación para el desarrollo de campañas, tanto en Quito como en Guayaquil. Lo veían como una herramienta fundamental para generar *insights* y obtener estrategias de comunicación en todo sentido y también en todos los medios, siendo una fuerza que unifica todas las áreas de la agencia para sacar adelante una campaña.

La instauración de la planificación fue fundamental porque se dieron cuenta que ayudaba mucho al momento de trabajar con mercados más adelantados. Después de generar un *brief* del cliente y su marca, el planteamiento estratégico generaba insumos de investigación que se relacionaban con las áreas de la agencia y permitía obtener *insights*, de esta forma se procedía al resto de la creación de las campañas.

En aquella época la agencia VIP, contaba con la representación de Bates del grupo BPG. La agencia multinacional contaba con herramientas de *planning* que eran de alta importancia y permitían un desarrollo integral de marcas. Era reconocido que VIP era una de las pocas agencias en el mercado ecuatoriano que presentaba trabajos basándose y usando herramientas estratégicas. Esa afirmación tiene más credibilidad cuando hoy en día cualquiera que lea la filosofía de la agencia internacional Bates, comprueba que siempre han trabajado con la siguiente idea, en su página web se encuentra: "Ningún problema puede hacerle frente a un buen pensamiento sustentado".

Un hecho curioso es que agencias multinacionales contaban con planificación publicitaria pero no la conocían bajo este nombre. Era simplemente el uso de herramientas que generaban estrategias e *insights*. Es el caso de TBWA donde



se enseñaba la filosofía del Disruption, la misma que esta basada en estrategia, desarrollo de marcas y pone en perspectiva al grupo de la agencia respecto a lo que se puede hacer con la marca y lo que no. A pesar verse influenciados internacionalmente, el departamento de *planning* nunca existió como tal dentro de las multinacionales.

La planificación llegaba a las multinacionales, pero ésta no era practicada por “*planners* especializados”, sino por lo que algunos profesionales denominan “publicistas a la fuerza”. La carrera de publicidad no existía antes del 90, nuestros antecesores fueron publicistas que llegaron al negocio y la mayoría eran personas que trabajaban en el área de ventas, marketing y negociadores, pero lo que todos tenían en común era que lograban intuir como manejar una marca.

En el caso de agencias medianas y pequeñas, el *planning* se ha visto descuidado desde aquellas épocas, no se recuerda haber practicado formalmente la disciplina pero algunos sí lo habían escuchado. Sin embargo, la premisa para la gran mayoría de agencias era la misma, el cliente decía que contaba con cierta cantidad de dinero y deseaba saber qué se podía hacer con ello. Se creaba un concepto y una idea creativa que deslumbrara al cliente, a continuación se la adaptaba a los medios más comunes para la época, que eran televisión, radio y prensa. Existía un análisis para la inversión pero se conoce que este análisis era mínimo y se basaba mucho en la experiencia y la intuición. Lo que significa que a pesar de que agencias medianas y pequeñas conocieran algo del *planning*, lo más probable es que de todas formas no supieran como aplicarlo.

La carrera de publicidad comenzó a tecnificarse a mitad de los noventa, pero el tema del *planning* publicitario era tan desconocido aún que no entraba dentro de un pensum académico. Las agencias se movían empíricamente en la planificación publicitaria y quienes manejaban el tema eran los gerentes y los directores creativos. Si las multinacionales no contaban oficialmente con un



*planner*, pues las medianas y pequeñas ni consideraban la opción. Institucionalizar al *planner* dentro de la agencia ha tenido sus conflictos desde esta misma época.

Tener una sola persona encargada de la planificación significaba un costo, muchos gerentes optaban por contratar gráficos o creativos dado que los mismos se encargarían de cumplir con su función y además realizarían tareas de planificación; de esa manera evitaban cubrir los costos que esto representaba. Implementar el cargo de *planner* era innecesario en dicho tiempo porque se pensaba que llegar con ideas ingeniosas al cliente bastaba y para muchos la agencia en realidad se movía conforme a lo que el cliente quiera y no necesariamente a lo que el propio grupo creativo creía que se debía hacer.

En el caso de agencias pequeñas la situación era menos favorable para el *planning*, todos trabajaban con mano de obra básica, cualquier otra persona representaba un costo innecesario y a medida que menos personas abarcaban la agencia, caminaba de mejor manera. En muchas ocasiones se pensaba que el cargo de *planner* al ser un costo para la agencia, debería representar resultados y cumplir objetivos relacionando al *planner* directamente con estos dos hechos, bajo la premisa de que si no los cumplía entonces no valía la pena el riesgo. Lo irónico es que ignoraban que el *planner* es quien aporta para que la campaña tenga mejores resultados y mayor seguridad para cumplir con los objetivos del cliente.

La realidad de esta época en el *planning* publicitario ecuatoriano es que comienza con paso firme, pero no para todas las agencias. Las firmas internacionales son las que empezaron el *planning* con la ventaja de contar con el apoyo de sus redes, mientras que las agencias locales no poseían mayor conocimiento y tampoco tenían de donde obtener la información. Esto significa que el nivel de competitividad no era equilibrado y por un largo tiempo las agencias locales trabajaron sin poder ofrecer este tipo de ventajas al cliente en comparación a las multinacionales. Sin embargo, la experiencia de la gente

dentro de las firmas extranjeras es lo que llevó a que más tarde cuando cambian de agencia o crean una nueva, se llevaron consigo las nociones y conceptos de la planificación por lo que empieza un rumor de la disciplina, esto se convierte en los primeros eslabones de lo que mucho más tarde nacería como un verdadero factor de competencia entre las agencias.

Es indudable que el arranque del *planning* en Ecuador fue en las multinacionales y son ellas las que crearon (sin saberlo) los primeros rumores del *planning*. Sin embargo, es en la siguiente década donde el tema tomaría más forma y adquiriría más relevancia.

### **3.3. El surgir del planning 2001 – 2011**

El nuevo siglo trajo consigo una revolución tecnológica impresionante, donde el Internet y la informática creció exponencialmente en el mundo. Uno de los mayores factores de relevancia para las personas fue el acceso a la información, no se había visto antes un manejo de información tal como lo ofrecía el Internet. La tecnología redujo distancias y acercaba a las personas estando en cualquier posición del planeta. Esto no solo fue una oportunidad de llegar más rápido de una persona a la otra, sino que nació la oportunidad de crear negocios, agilizar procesos a empresas existentes, reducir costos, alcances, frecuencias, todo para obtener utilidad a partir de esta revolución informática.

La publicidad se vio beneficiada directamente de la evolución del Internet y la tecnología. El intercambio de información entre la sede de una agencia y sus oficinas alrededor del mundo fueron más rápidas y directas. Para ese tiempo algunas multinacionales ya operaban en el Ecuador y el tiempo para que las tendencias publicitarias globales llegaran al país, se reduciría al mínimo. Las agencias grandes y sus procesos de *planning* se fueron haciendo más fuertes, las campañas producidas reflejaban que se había involucrado algún factor que afectaba el desarrollo de las mismas, este factor era el *planning*. En este inicio

de siglo las multinacionales contaban con procedimientos de planificación avanzadas, lo cual significaba una tremenda ventaja frente a las agencias pequeñas y medianas. El tema de la planificación empezó a escucharse más, pero a inicios de la época aún no tomaría forma, ni se le daría la importancia necesaria.

El hecho de la llegada de multinacionales y sus demostraciones de campañas, marcó un punto donde las agencias locales se vieron obligadas a intentar seguir estos lineamientos internacionales, pues para competir debían trabajar igual o mejor que las agencias grandes. Esto representó que crecieran de manera organizativa y poco a poco el mercado también se volvió mayormente exigente. Así las agencias medianas y pequeñas comenzaron a notar al *planning*, pero sobre todo vieron lo interesante que sería, el único inconveniente era que aún desconocían cómo se lo trabajaba oficialmente.

El ejecutivo de cuentas fue quien inicialmente realizó el trabajo de un planificador, sin embargo este se desarrolló bajo la intuición de cómo desarrollar la disciplina cayendo más en un rol de organizador y coordinador. Todos conocen que el ejecutivo de cuentas no entra a la parte de desarrollos de conceptos ni creatividad o ideas, al no poder inmiscuirse en la parte creativa, el ejecutivo al parecer no tiene a donde ir o cómo llegar a coordinar la creatividad y ejecución de ideas, pero la verdad es que sí lo puede hacer mediante: el *planner*. El *planner* está dentro de cada área de la agencia y su deber es involucrarse, no al punto de realizar sus tareas, su objetivo es guiar y dejar claro por donde debe ir la campaña. Así es como el *planner* amalgama una perfecta conexión entre la gente del equipo.

La planificación publicitaria le debe su crecimiento en el país al fenómeno de la globalización, el proceso dinámico cultural, económico, social y tecnológico donde los países unen sus mercados y su cultura. Por un lado la globalización del Internet, por otro la afluencia de personas que decidían estudiar en el exterior. Las agencias grandes eran las únicas que contaba con procesos y



herramientas de *planning*, pero pronto el conocimiento no vendría por las agencias locales, sino a través del extranjero.

La carrera de publicidad en países como Estados Unidos, España, Londres, Argentina entre otros, era ya una gran alternativa para sus estudiantes, mientras que en el Ecuador la carrera seguía en los cimientos. Quienes se prepararon en el exterior regresaron al país con conocimientos frescos e inclusive con experiencia de agencias internacionales, el *know how* se fue adquiriendo y se esparció creando así los primeros pasos hacia un *planning* verdadero donde todos podían aplicarla. Fue debido a esta expansión que el resto de agencias se fueron interesando en el tema del *planning*.

El marketing forma una parte importante de la planificación y éste hace que para una agencia de publicidad, el quedarse estancado no sea una opción. El mercado cambia, los consumidores cambian y también sus actitudes, hábitos, decisiones, influencias. Consecuentemente el marketing cambió y empezó a dar las primeras señales de que una agencia necesita del *planning*. Unos lo escucharon, otros no. Cambiar la metodología en una agencia no fue visto como algo malo, por el contrario, el cambio constante genera valor agregado.

Para la época, el tema de investigaciones era bastante subcontratado, pero el *planning* se caracteriza por ser innovador y la tecnología le favorece con técnicas, herramientas y procedimientos para que la propia agencia realice investigación. Antes tenían que realizar bastantes sondeos en el exterior, entrevistar persona tras persona, equipando cámaras de video grandes o cámaras de fotos de calidad media. Ahora las agencias podían realizar investigación más rápida a través de bases de datos, encuestas *on-line*, una excelente cámara fácil de manejar, todo esto para al final obtener innovación lo cual generará más respuestas y que además se obtuvo la información en cuestión de tres o cuatro días, lo que antes tomaba alrededor de quince.

El marketing hace mucho tiempo sufrió como un campo al cual nadie le apostaba, lo veían inclusive como innecesario y como un gasto con el cual la empresa no correría el riesgo, pero el tiempo y el mercado demostrarían lo contrario, para lo cual las empresas tuvieron que adaptarse y además nacieron negocios especializados en el tema. Hoy por hoy el marketing es básico en una empresa y vital para estrategias de mercadeo y comunicación.

El *planning* está por el mismo camino y las agencias grandes son las que han venido dando el ejemplo en principio. Es el caso de Rivas y Herrera, donde su actual vicepresidente, Ricardo Stoyel, quien comenzó a trabajar en la agencia desde los años noventa haciendo el papel de *planner*, no oficialmente bajo el nombre, pero si cumpliendo las labores de uno. A través de los años, sus resultados se reflejaron en campañas que se caracterizan por tener un pensamiento estratégico detrás, una mente capaz y conocedora sobre como construir marcas y también como desarrollarlas. A Ricardo lo interpretan como el primer filtro antes del desarrollo creativo y es quien da los lineamientos de campaña. Así se creaban piezas que tienen funcionalidad para el director creativo y para el cliente. Los Effies reconocieron a Ricardo Stoyel como unas de las personas que empezó a cambiar el marketing de la publicidad ecuatoriana.

Este reconocimiento a Ricardo Stoyel, fue un claro ejemplo para que el resto de agencias se fueran dando cuenta que era necesario hacer estrategias y desarrollar la marca. Fueron pocas agencias las que en verdad crearon un cargo que se dedique al tema donde el *planner* como tal era un especialista en marketing, no necesariamente tenía que ser publicista, pero en su perfil debían entrar características como conocer de estadística, de procesos de investigación, de negocios. Por lo que ese perfil del *planning* al final servía como insumos para crear una estrategia de comunicación.

Muchas personas del medio publicitario no recuerdan haber visto el cargo de *planner* o el departamento de *planning* del 2010 para atrás. Lo que sí conocen



es del tema y saben que algo nuevo no es, sino que en el Ecuador no se lo aplicado como la teoría dice que debe aplicarse, sobre todo en asignar la labor a una persona o a un grupo de personas. Lo que si se ha visto, es que se empezó a aplicar *planning*, pero el trabajo se lo desarrollaba entre la gente de cuentas y el director creativo, realizaban un trabajo basándose en el *brief* donde obtenían los *insights* para posteriormente establecer estrategias y al final el departamento creativo se encargaría de las ideas de ejecución.

De nuevo, las responsabilidades del *planning* seguían siendo repartidas pero más tarde la agencia Maruri daría ejemplo de la creación de campañas empleando un *planner*. El trabajo se lo empleaba con un *planner* que comentan que era muy hábil al momento de entender y analizar mercados. Luego tenía la facultad de trabajar en paralelo con las áreas de creatividad, cuentas y medios. Al final esto generaba estrategias enfocadas al consumidor.

Es indudable que el nuevo siglo trajo consigo un verdadero cambio gracias a la revolución de las comunicaciones y la información. Las multinacionales implementaron sus renovadas herramientas y procesos de *planning* las cuales el resto de agencias notaron, esto junto a un nivel de clientes más exigentes en cuanto a estrategia por encima de la creatividad, son los hechos que terminaron llevando a la publicidad ecuatoriana a lo que hoy en día todos se encuentran pensando e interesándose en el *planning* publicitario. Se puede entonces determinar que existe un punto de referencia en la historia del *planning* ecuatoriano, este es la revolución de la información, por lo que al hablar de la planificación publicitaria local, hay que referirse “antes de la revolución de la información” (A.R.I), donde el *planning* empieza con las multinacionales, y “después de la revolución de la información” (D.R.I), época del 2000 hasta el 2011 donde la nueva tecnología, la competencia y la exigencia de las marcas, transformaron al *planning*. Sin embargo, hay que tener en cuenta que otros países tienen un *planning* mucho más avanzado y el Ecuador está en un punto donde estos países estuvieron hace ya muchos años. Esta referencia también es de conocimiento general entre los

practicantes de la publicidad, pero a la vez debería ser un mayor motivo por el cual trabajar más y buscar llegar en el menos, tiempo posible al nivel publicitario extranjero.

### **3.4. Se respira *Planning*. El presente y el punto de cambio**

Todo cambio tiene un proceso, para llegar del punto A al punto B (siendo B una mejor posición) se necesita un desarrollo, una actitud de cambio y una adaptación. Para el actual 2012 la publicidad ecuatoriana se encuentra en un tiempo de cambio respecto a nuevas tendencias, herramientas y pensamientos. Esto incluye el pensamiento estratégico, es decir el *planning*. Sin embargo, esto recién ha empezado y el momento donde la gran mayoría de agencias consideren al *planning* dentro de su organización como un cargo y un departamento, tomará probablemente un par de años más. Pero el proceso ha iniciado.

La gran mayoría de publicistas en el medio, han oído hablar de *planning* y sobre todo saben que es y de que trata. Conocen sus funciones y tienen una opinión propia al respecto. Muchos califican el *planning* en el Ecuador como pobre, por un lado porque ven que no se ha desarrollado como deberían hacerlo, lo cual significa que no hay un debido seguimiento de protocolos de verdadero *planning*. Muchas agencias aseguran que se realiza un *planning* incompleto debido a una falta de tiempo, falta de recursos, de personal. Esto ocurre bastante en la agencia mediana donde algunos intentan realizar algo de planificación, muchas agencias aún no se arriesgan a aplicarla.

En el caso de agencias pequeñas el *planning* pasa completamente desapercibido, hay un descuido grande por parte de ellas e irónicamente conocen del *planning* y sus beneficios, pero consideran que por el momento no pueden darse ese lujo. Gran parte de esto tiene que ver con el hecho de que una agencia pequeña tiene menos cuentas que realicen campañas de altos presupuestos o que necesiten varios medios para comunicar. Los trabajos son

más concretos y rápidos. Si alguna campaña grande es realizada, lo más común es que no ven pasar el *planning* por ningún lado del proceso.

Por otro lado, consideran al *planning* pobre por una falta de planteamiento y conocimiento. Para que un tema sea propuesto, primero debe haber alguien que decida ser quien lo proponga, es decir, gente que tome el papel de ser impulsadores. Es el caso de la situación actual del *planning*, algunos creativos consideran que no hay personas que planteen el tema y que promuevan una cultura de desarrollar el *planning*. En el caso de las multinacionales, si existe personas que ahora conocen de *planning* y son capacitados por la misma agencia para que apliquen sus conocimientos que surgen de mercados más desarrollados. Pero por ahora no ha habido representantes o líderes que tomen el tema y lo esparzan hacia el resto de agencias en el mercado. Esto no tiene que ser confundido con la creencia de que la competencia se puede hacer más fuerte o que se está entregando información valiosa y confidencial lo cual no conviene que el resto lo sepa. Países como Argentina, Brasil y España, no se caracterizan en publicidad por una sola agencia que brilla en creatividad y estrategia. Sino que es una sola cultura de publicidad la que los ha convertido en ejemplos y exponentes de la carrera. El momento en que todos tienen las mismas herramientas y conocimientos, por supuesto que la competencia sube, pero de igual manera sube el nivel y calidad publicitaria que se está reflejando al mundo.

Entre los profesionales de la carrera, se llega a un promedio que de cada diez agencias que conocen, máximo dos cuentan con un *planner* o que alguna actividad de *planning* realizada oficialmente. Este dato refleja como las agencias en el Ecuador llevan el tema aún con recelo. En una agencia pequeña como "Los de Al frente", que a pesar de llevar años en el mercado, el tema del *planning* es un punto por el cual no deciden arriesgar todavía. Preferirían tener herramientas y metodologías que les ayude a realizar *planning* para sus campañas, pero invertir en un cargo de planificación en la agencia, se



considera no viable por el momento y muy probablemente cuando se realice planificación repartirán las tareas entre sus integrantes.

“Mantis Comunicación” es una agencia mediana, consideran que el *planning* como disciplina en su experiencia hasta el momento no ha sido necesario, ya que muchas veces el cliente sabe lo que quiere hacer y provee de información investigativa para que la agencia realice las campañas. Esto quiere decir que la agencia se maneja bastante por lo que diga el cliente, esta realidad favorece a la relación con los clientes pero pierde mucho valor en cuanto al criterio de la agencia y al nivel de asesoramiento comunicacional. Por el momento sus directores opinan que no necesitan del *planning* y que tal vez se mantenga así un tiempo prolongado.

A diferencia de 10 años atrás, hoy en día las agencias conocen de *planning* y sus tareas. Directores creativos, ejecutivos de cuentas y medios saben que el *planning* crea efectividad en las campañas, pero así mismo están conscientes que tener y manejar herramientas puede significar un alto costo para la agencia. Existe una tendencia actual donde los directores creativos o ejecutivos, deciden capacitarse en planificación publicitaria, lo cual es una respuesta al hecho de que si la agencia no puede crear el cargo de *planner*, pues la otra alternativa es que sus miembros estén actualizados en el tema.

A través de cursos *on-line*, los profesionales están aprendiendo y estudiando a la disciplina. Internacionalmente ocurre que el director creativo o el ejecutivo al momento de estudiar el *planning*, se interesan completamente en él y deciden cambiar su área, convirtiéndose en los *planners* de las agencias para las que trabajan. Estos caso han pasado inclusive acá en el país, en menor escala, pero se pueden encontrar varios casos.

La agencia Punto 99 considerada como mediana, se caracteriza por tener un pensamiento estratégico en sus campañas y competir frente a muchas agencias donde la idea creativa sigue siendo lo primordial. Por lo que muchas

campañas han ganado en base a un soporte estratégico y el cliente es convencido a través de argumentos que sostienen a la idea creativa. La agencia cuenta con un *planner* oficial, a diferencia de muchas agencias, Punto 99 tiene creencia completa en la planificación y decidieron institucionalizar el cargo. Sin embargo, antes ocurría que el ejecutivo de cuentas realizaba las tareas de un *planner*, pero el trabajo de ambas áreas era demasiado y terminaba una siendo opacada por la otra. Llegó el momento donde sabían que debían contar con alguien que realice completa planificación para sus marcas, así que el ejecutivo de cuentas viajó a Madrid a realizar cursos de *planning* y al volver se convirtió en el *planner* oficial de la agencia. Los resultados de ello, pueden explicarlo a través de las campañas que han ganado y la satisfacción que sus clientes han obtenido.

De las pocas agencias que están en proceso de crear el cargo de planificación, se destaca Mediterráneo Comunicación. Su director creativo se encuentra en un proceso donde crear el puesto de un *planner* será vital para continuar con las campañas y la construcción de marcas. Esto parte de su misma iniciativa ya que su formación publicitaria ha sido construida en base al pensamiento estratégico. Gonzalo Arita Director Creativo cita: "Para todas las campañas debe haber una investigación previa y al cliente hay que ganarlo por la planificación y la estrategia, la idea creativa viene después".

Están muy en desacuerdo de lo que es hacer todo lo que el cliente pida y cumplir al pie de la letra las exigencias del mismo, ya que muchas veces la información o realidad del cliente puede ser diferente a lo que en verdad sucede, y esto ha pasado en varias ocasiones. Por lo que la agencia se considera una verdadera asesora de comunicación, su director creativo cree que hay una gran diferencia entre ser asesor y "hacedor". El "hacedor" es la agencia que realiza todas las actividades que el cliente exige y a cualquier momento, sin cuestionar nada ni sugerir alternativas. Mientras que el asesor es lo que en verdad una agencia debe ser, por el bien de la marca, las campañas y sobre todo, el mismo mercado publicitario.



El análisis del *planning* en Ecuador muestra que actualmente se lo está empezando no solo a sentir profundamente, sino a aplicar. Lamentablemente no lo están aplicando la mayoría de agencias locales medianas y pequeñas, lo que significa que no han comprobado aún el poder de la disciplina, ya que el momento que observen cuán efectivo es un *planner*, es muy probable que decidan invertir en el cargo. Al final, el *planning* aún tiene un largo camino por recorrer, el mercado y la agencia son los encargados de evolucionarlo. Algunos publicistas lo estudian en el exterior, otros lo siguen a través del Internet, pero lo importante son los conceptos, la educación, el mercado y la experiencia. A comparación de los años noventa e inicios de siglo, muchos publicistas hoy día tienen un panorama muy claro de la planificación. No parece atrevido pensar que en un par de años, gran parte de las agencias locales reconocerán al *planning* como factor determinante de una agencia, y lo más importante, que querrán aplicarlo.

### **3.5. *Planning* a lo ecuatoriano y el rol del *planner***

Los profesionales en las agencias del país inclinados en *planning*, tienen muchos conceptos tanto generales como propios y cuentan además con la experiencia, pero todo cae sobre la misma disciplina y lo que ésta desea alcanzar. A través de varias opiniones y criterios del medio, se logra crear una idea general respecto a lo que esperan del *planning* nacional y obviamente del desenvolvimiento de los *planners* locales como actores de la disciplina.

El *planning* está muy claro, que implica un concepto de investigar, no en la perspectiva de lo que un cliente desea sino de lo que finalmente el consumidor entiende cuando adquiere un producto o refiere una marca, además de dónde está expuesto dicho producto, ¿cómo lo ve?, ¿cómo lo usa?. Por lo tanto la disciplina abarca los tres escenarios: el cliente, el consumidor y el producto.

La planificación publicitaria se considera parte de un todo pero a la vez indistinta. Existen dos lados, el primero donde existen conceptos de marketing,

comportamientos, mercadeo los cuales son parte de una investigación y un entendimiento de que es lo que se quiere poner a exposición de los potenciales consumidores. El segundo punto es la planificación de la comunicación que va a la par del primer punto, cuando se hace una estrategia de planificación hay que tener claro los objetivos del negocio, visión-misión de un producto o marca. A partir de allí se establece una plataforma que defina un tono y manera de comunicación, para esto hay modelos como el *Selling Strategy*, *Brand Leader*, *Brand Union*, que sirven para concadenar los dos criterios, lo que ve el marketing puro y lo que ven los publicistas, para al final poder trasladarlo a una parte emocional en donde los consumidores puedan vivir una experiencia.

El *planning* ecuatoriano tiene camino que recorrer dado que todavía no existe ese concepto de investigación, ni esa unión entre lo que hace el marketing y lo que hace la investigación publicitaria. Lo que se cree que deberían hacer las agencias es crear ese espacio para que los clientes comprendan que necesitan un estrategia creativo. Ya que alguien puede ser un gran creativo pero no puede cumplir con las exigencias de mercadeo. Hay que entender que una idea creativa puede dejar en claro un producto, pero los objetivos de marketing no tenían esa intención, puede haber objetivos como imagen, cumplir porcentaje en ventas, capitalizar valores y atributos. Las agencias deberían dar el soporte de cómo se manejarían dichos objetivos.

Los publicistas deben hacer ideas creativas pero que generen los distintos conceptos que un cliente pueda necesitar, ya sea imagen, recordación inmediata, *top of mind*. No es un servicio extra o adicional el plan estratégico, sino una responsabilidad y obligación de la agencia. Muchos clientes con el tiempo se dan cuenta que agencias tocan sus puertas, presentan lo que mejor hacen y después realizan todo lo que los clientes les pidan. Esa mala costumbre y esa falta de pro actividad llegan a generar una no relación entre las agencias y el cliente, donde la confianza es muy baja. Esto da a entender que hay que venderse de otra forma, es decir, no solo vender buenas ideas

sino ser un socio estratégico de los clientes, siendo investigativos y proactivos dentro lo que corresponde a la agencia.

En el Ecuador las agencias de publicidad deben pensar a largo plazo con las campañas de los clientes y su relación, desde las grandes campañas hasta las pequeñas; como campañas de impacto inmediato, donde inclusive ahí debe realizarse planificación y además como se medirán sus resultados con el tiempo. Se debe utilizar *planning* con todos los clientes, puede éste ser pequeño pero de todas formas hay que hacerlo. Hay que dejar en claro que están contratando un asesor, un colega, alguien que se está poniendo en los zapatos del clientes, así no solo el cliente gana con su venta y efectividad, sino que la agencia también gana como comunicador y como su estrategia. Esto se refleja en los resultados, no solo ventas, también en *awareness, top of mind*, compartición de mercado. Ningún cliente debe divorciarse del *planning*, los grandes suelen cometer el error de tener todo resuelto con agentes y departamentos de mercadeo, así que lo único que necesitan es ideas creativas, pero la agencia de publicidad esta en la obligación de demostrar y defender cuando dichos departamentos del cliente tienen ideas erróneas.

El *planner* debe ser un profesional integral, debe saber moverse tanto en la parte investigativa, de mercadeo pero también a nivel comunicacional, ya que esto permite integrar estas partes en respuestas que llegan a ser oportunas al momento de generar ideas y no solo conclusiones. El desafío que un planificador ecuatoriano debe conocer, es que debe crear nuevas estrategias que brinden caminos óptimos para que los creativos trabajen pero a su vez debe ser funcional al brindar ideas que sean relevantes para el cliente y que generen resultados tangibles. Mucha investigación es subcontratada en las agencias ecuatorianas, pero es el papel del *planner* el que se encarga de obtener dicha información. Él debe ejecutar investigación de campo, cualitativa y cuantitativa, entender la misión, visión del cliente, producto, marca o servicio.



Su interés es conocer e investigar si lo que dice el cliente se ve reflejado en la gente, y determinar si la estrategia debe ir enfocada al comprador o al consumidor. El departamento de planificación lleva la información del cliente, consumidor y del canal de venta obteniendo esto se debe decidir: ¿cómo decirlo?, ¿cuándo decirlo? y ¿dónde decirlo? Pues el trabajo real del *planner* consiste en ser un buen vendedor.

Muchos aún confunden al *planner* como un elemento de la parte creativa, pero varios profesionales tienen claro el panorama que el planificador a su vez trabaja integralmente con el departamento de cuentas y el de medios, viéndose involucrado en el proceso de creación de la campaña desde sus inicios hasta que la campaña sale al aire y se obtienen resultados.

Las funciones del *Strategic Planner* en la agencia de publicidad son las siguientes:

- Obtener las motivaciones y necesidades del público objetivo, así como integrarlas en la comunicación.
- Planificar la estrategia de comunicación indicando qué decir a quién decirlo y cómo decirlo en los mensajes publicitarios que la agencia emita.
- Dotar a los Creativos de un marco de referencia útil y original que les permita pensar en conceptos creativos para los mensajes publicitarios.
- Brindar al cliente una justificación sólida y coherente de la estrategia de comunicación y de la creatividad publicitaria.
- Supervisar las investigaciones de mercado que se realicen y analizar sus resultados para maximizar la eficacia de la comunicación comercial.

En el área de medios el *planner* no puede quedarse atrás y el planificador ecuatoriano está obligado a conocer de esta área, ya que esperan que sea un

experto conocedor de lo que las audiencias prefieren en cuanto a medios de comunicación, cuáles son sus hábitos de uso, las tendencias tecnológicas y comportamientos del consumidor. Este conocimiento resulta en puntos de contacto lo que es clave para ser creativo al momento de direccionar la comunicación. El área de medios, sin duda es la que recibe mayor inversión por lo que la función que cumple el *planner* en este departamento es sumamente importante debido a que son estos presupuestos los que permiten mantener rentable y hacer crecer a la agencia.

El *planner* de medios es un asesor que a través de una estrategia clara y puntos de contacto bien definidos optimiza tiempos, medios, pautas, temporadas y además de ahorrarle dinero al cliente, es quien impacta la comunicación y al finalizar la campaña provee de resultados e indicadores.

El departamento de cuentas frecuentemente ha sido relacionado con el departamento de planificación ya que inicialmente se le otorgaban actividades que le competen hoy por hoy a un planificador, por esta razón fue necesario incluir a un planificador de cuentas ya que su conocimiento tiene que ser conductual pero a su vez estratégico.

Cuentas tiene que saber establecer las fases de la planificación y no saltarse ningún paso para lograr que se desarrolle la estrategia de la mejor manera posible. Además, de involucrarse con la marca de tal manera que pueda saber como se mueve la misma en el mercado y que pasa con su consumidor en cada fase para tener claro como establecer lo que la marca necesita para seguir creciendo en el futuro y tener un desarrollo sustentable.

La efectividad del *planning* se comprueba desde que entra el *brief* hasta que se produce la campaña y se mide. Esta efectividad está en una estrategia sólida, que se ve reflejada en la creatividad y que ésta se entienda muy bien, se pueda comunicar a través de los diversos medios, pero sobre todo que haga una conexión con el consumidor. Cuando el *planning* parte de una investigación, se



realiza un *brief*, luego se confirma que esa investigación esté bien, se obtiene los factores relevantes en cuanto a valores, beneficios y atributos, se saca los valores respecto a marketing y ventas. Una vez claro eso se define un concepto, una idea y un recurso. Cuando se tiene bien definida la planificación, una plataforma de comunicación, un concepto, idea y recurso, la inversión y tiempo que tomará, entonces se está haciendo planificación publicitaria.

Es fácil darse cuenta hoy en día que el cliente se siente bien cuando a la propuesta creativa se le agrega una justificación estratégica, el por qué se va a utilizar ciertos recursos y ejecuciones, por qué decir dicho mensaje. Al dar una buena justificación a la creatividad, el cliente también no puede refutar nada. Como resultado se puede observar también que el mercado está exigiendo la disciplina, lo que significa que el *planning* está en tiempos de explotarse.

Se convierte interesante observar como las nociones del *planning* hace 10 y 20 años a comparación de la actualidad, son totalmente diferentes. Existe el conocimiento y la información, en algunos casos inclusive existe ya la práctica. Esto revela que al Ecuador le falta poco para dar ese siguiente gran paso donde nombrarán de manera oficial al *planning* dentro de las agencias de publicidad. Todo es evolución, el tiempo que conlleva jamás es rápido, todos conocen que es un proceso y el *planning* ecuatoriano se encuentra definitivamente en ese punto de conversión donde poco a poco el *planner* va tomando su lugar en el medio y el mercado. Cada publicista experimentado en *planning* u observador de la efectividad de sus aplicaciones debe convertirse en promotor de la disciplina para que el proceso sea más rápido y al final llevar a la publicidad ecuatoriana a niveles de Argentina, Brasil, España, pero sobre todo ubicar al Ecuador como un país publicitariamente competitivo.

### **3.6. Las herramientas**

Una vez claro el tema de la planificación publicitaria, tanto en aspectos generales, realidad mundial y ecuatoriana, aplicaciones y roles. El panorama

estará completo con el análisis de las herramientas que las agencias usan para sus desarrollos de campañas. Cada una tiene un método, se diferencia de las otras por sus ejes de relevancia, por los caminos a seguir, por el nivel de alcance de la herramienta, por el peso hacia qué aspectos o áreas se inclina más. Algunas inclusive llevan una identidad y filosofía tanto propia como sólida, que se ha construido a través de los años dentro de la agencia.

Para motivos de esta tesis, las herramientas a analizar deben provenir de agencias multinacionales ya que crearán las pautas y los modelos que serán adaptados y traducidos al mercado ecuatoriano. Estas herramientas llevan años siendo utilizadas, cuentan con la experiencia y el conocimiento necesario para que una guía de planificación óptima pueda ser creada y así marcar el camino de una debida planificación para las agencias ecuatorianas.

Las agencias electas para analizar sus herramientas son bastante conocidas en el medio y han creado su reputación precisamente por el espectacular trabajo que han realizado en la publicidad ecuatoriana. Para la generación de la guía, se adaptará las herramientas de un total de cinco agencias, las cuales son:

- a. TBWA – Disruption
- b. Ogilvy – Butterfly
- c. Rivas Herrera Y&R – Triángulo de pensamiento
- d. McCann Erickson – La cadena de la demanda
- e. Mayo – 6.5 Segundos que importan

### 3.6.1 TBWA – Disruption

#### 3.6.1.1 La agencia TBWA

En el año 1984 muchas alianzas y absorciones de agencias se producían. La unión de Chiat y Day se convirtió luego en BDDP, la cual su cofundador fue Jean-Marie Dru (ex gerente de TBWA). La agencia obtenía recursos, mezclaba culturas, combinaba metodologías y maneras de realizar las cosas, en resultado daba una nueva energía a la compañía y se convirtió en lo que ahora se conoce como TBWA.

#### 3.6.1.2 El Disruption

La metodología del Disruption tiene sus inicios desde el mismo 1984 con las uniones de las agencias Chiat/Day que luego se convertiría en BDDP. Esta es la agencia que se volvió famosa ese mismo año con la campaña de lanzamiento de la computadora de Macintosh. “Tiene origen del latín, es una palabra que el francés introdujo al inglés. Significa –ruptura-, o también el acto de –crear una ruptura-. La palabra es *disruption*” (Dru, 2007, p.1).

Dentro de la agencia la palabra *disruption* se define como romper el estatus quo, refutar lo convencional y encontrar soluciones inesperadas. Su manera de pensar es que la mejor manera de hacer crecer el negocio de un cliente, es a través de estrategias que involucren una ruptura. Como una metodología, el *Disruption* sigue un proceso de tres partes: Convencionalismo, *Disruption* (ruptura) y visión.

El Convencionalismo observa todos los clichés que se hablan de cierto producto o marca que restringen el avance del proceso creativo. La Visión es la manera de cómo quieren que sea vea el producto o marca, como el día de mañana lo verá la gente. Una vez claro eso, la Ruptura es el desafío de cómo

llegar a esa Visión a través de nuevas aproximaciones, mejores y radicales, pero sobre todo que funcionen.

El método no nace como un accidente, sino que nace de un resultado de actitudes, pensamientos y un establecimiento en contra la cultura común. Propone hacer las cosas de formas diferentes, así un espíritu contradictorio muy a menudo considerado como una falta a nivel individual, se convierte en una virtud cuando se es expresada colectivamente. Para TBWA, el *Disruption* se ha convertido en una ventaja decisiva, les permite ser creativos no solo en la parte final de la creatividad, sino también en la parte inicial de las estrategias. De esta forma son creativos antes de que el proceso creativo comience.

#### **3.6.1.2.1 Día Disruption**

Este proceso fue introducido en la agencia TBWA de Sudáfrica, más tarde su oficina de mayor influencia ubicada en Los Ángeles, adoptó el ejercicio del Día *Disruption* donde le daría mayor impulso a la herramienta. Éste consiste en que la agencia ofrece a sus clientes un acercamiento paso a paso de ejercicios precisos e innovadores.

El día empieza con una bienvenida a la reunión entre la agencia y miembros de la empresa que son su cliente. Después hay una introducción al proceso del Día *Disruption* y el cronograma, para enseguida empezar con la identificación del convencionalismo y explorar visiones de la empresa. Luego se realizan juegos de preguntas y respuestas con ejercicios respecto al cliente bajo tono de "que tal si", votan y evalúan posibles rupturas que acaben con el convencionalismo encontrado y que aproximen la marca de forma diferente a su visión.

Identificar convencionalismos permite encontrar respuestas a la pregunta "¿Cómo llegó la empresa a este punto?". Esta es la parte más larga de identificar en la mayoría de casos, ayudando al cliente a que se reconozcan y



estimular el deseo de retarse a ellos mismos. El acercamiento empieza con el análisis sistemático de todo lo que aparenta ser convencional en el mercado dado. En lugar de buscar diferencias, se concentran en observar lo más común y una vez descubierto se enfocan en que temas o elementos convencionales van a romper.

Romper lo convencional es siempre productivo, se presta mucha atención a las cosas más comunes e igualmente se deshecha lo mismo. Por lo que todos estarían ciegos bajo una misma forma de ver. Para la segunda parte, se explora las visiones, donde se responden preguntas como "¿A dónde quieren ir?, ¿dónde quieren estar en 5 años?". Se adelantan en el tiempo y tratan de imaginar cuál de los posibles futuros puede materializarse para la marca. Examinar todas las posibilidades permite alejarse de esa manera lineal de pensar y ayuda a evitar los convencionalismos.

Más tarde inician una serie de ejercicios que incluyen el "qué tal si". Existe el ejercicio de cambio de identidad el cual sirve para quebrar las inhibiciones ligadas a la cultura corporativa del cliente. Así que por una hora o dos, deben crearse un personaje de negocios reconocido, como Bill Gates o Donald Trump, deben pensar como esa persona. Esto logra que piensen en estrategias radicales y despierten nociones que no hubieran pensado antes. Cambiar las identidades es una manera de generar ideas inusuales.

Los ejercicios paran para regresar a la parte de la Visión, se empieza a revisar lo que se escribió al principio del Día *Disruption* bajo la luz de las ideas de ruptura obtenidas. El después influye el antes, la ejecución influye la idea. Este cambio de la secuencia normal es uno de los principios del método del *Disruption*. La parte final lleva como nombre de ejercicio "El título", abarca apuntar al título perfecto que llevará un artículo que será publicado en un periódico o revista importante. Los miembros deben determinar que han conseguido para obtener tal honor. Este ejercicio es una forma imaginaria de resumir el progreso realizado a través de todo el día.



Cada secuencia del día es acompañada por un voto. El moderador anota los votos y resume lo que se va logrando con el proceso y orienta la forma que los ejercicios son organizados. Después de unos días, la agencia escribe un documento reportando todo el Día *Disruption* y dando recomendaciones respecto a las rutas que el cliente debería seguir.

### 3.6.1.2.2 La Escalera

La Escalera nace bajo la creencia de la agencia en que ningún modelo de comunicación es preminente en los tiempos actuales. La mayoría de creativos tienden a apoyarse sistemáticamente de un estilo en el cual se sienten familiarizados y cómodos para crear la comunicación. Cuando creyeron que era un error de los creativos especializarse en un estilo en particular, desarrollaron una herramienta que los conduzca a un eclecticismo. De aquí nace La Escalera, la cual contiene seis partes: *top of mind*, atributo, beneficio, territorio, valor y rol.

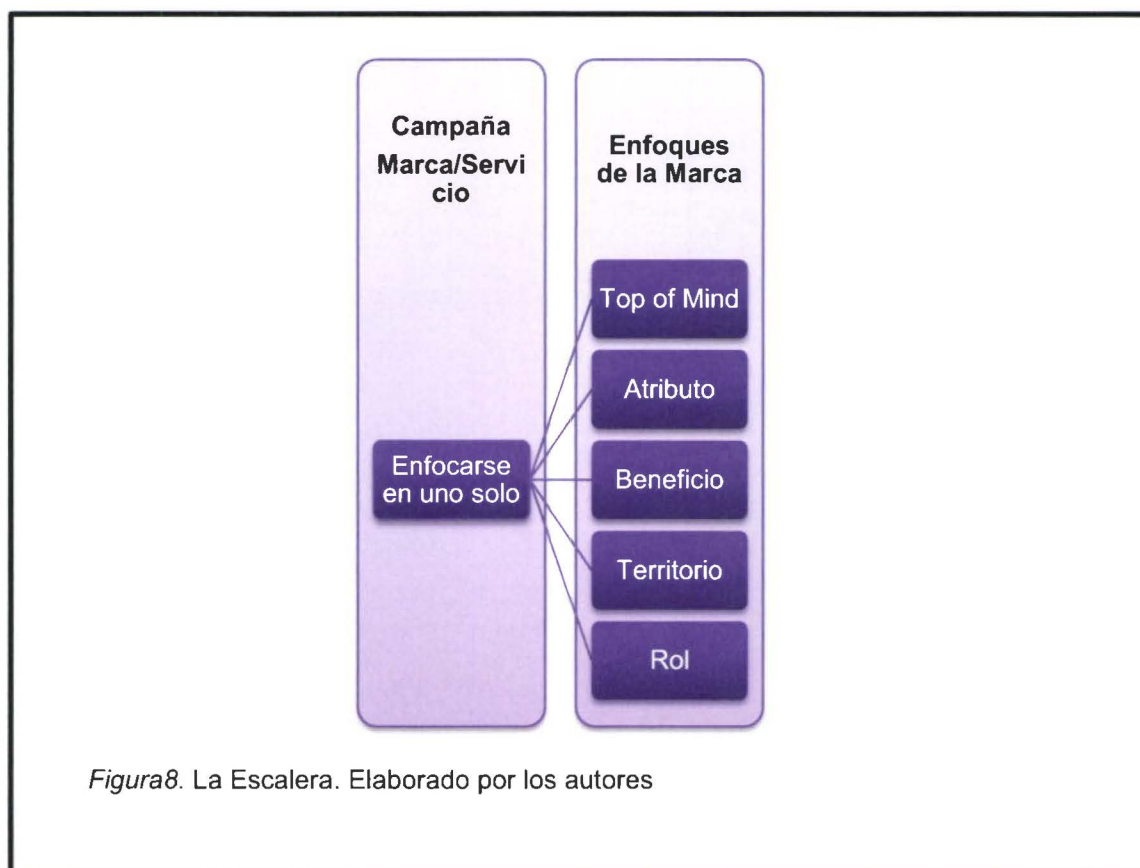


Figura 8. La Escalera. Elaborado por los autores

Antes de empezar una campaña, el equipo se pregunta “¿Dónde quiero que la campaña se exprese?, ¿a qué nivel de la escalera?”. Por lo que hay que tomar una decisión, si reforzar el *top of mind*, o realzar el atributo, definir el beneficio, promover el territorio, expresar el valor o darle un rol a la marca. La Escalera no intenta cubrir cada una de sus rutas estratégicas. Es una forma de organizar los pensamientos, de mejor entendimiento cuando es momento de tomar un salto creativo. Este salto es crucial, representa el *Disruption* en la vida de una marca. Diciendo al público que observen a la marca bajo una nueva luz, se puede refrescarla, transformarla y reinventarla.

Esta forma de diferenciar permite a la agencia seleccionar una aproximación correcta para cada marca. Sin embargo, es cuestión de la marca encontrar su propio estilo a diferencia de que la agencia le imponga uno. Esta elección es manejada por la estrategia, no por la ejecución. Elegir representar un valor, o comunicar un beneficio, es una decisión estratégicamente planeada, así el papel de la estrategia en la publicidad obtiene una nueva decisión.

### **3.6.1.2.3 Una ventaja competitiva**

El *Disruption* es alimentado por una idea de cambio. En la agencia todos están a favor del cambio a pesar que todos están cómodos en el status quo. Sin embargo una de las ideas de las que están seguros es que si una empresa permanece quieta, va a fallar. Las marcas y compañías que no tratan de ver las cosas bajo nuevas formas, van a observar como sus personalidades recaen gradualmente. El trabajo de la agencia es ayudarlos a renovarse constantemente.

En algunos procesos del Día *Disruption*, algunas veces tal vez no se logre definir un plan de 5 o diez años, pero siempre se obtendrá algo, una idea de nuevo producto, una idea innovadora de ver el portafolio de una marca, un mejor acercamiento a la venta en detalle y así una larga lista de resultados.

Esto permite a la agencia empezar un diálogo con otro nivel a diferencia de una típica presentación de creatividad.

Para TBWA, el Día *Disruption* es una ventaja competitiva porque les crea niveles de proximidad y comunicación con los clientes que algunos piensan que es imposible hoy en día. Jean-Marie Dru califica al método como “un catalizador de la imaginación, una guía que abre muchos caminos, permite dar vuelta a las perspectivas, un proceso que da nuevas vidas a las marcas, una alternativa a las maneras de pensar comunes. En una palabra, *Disruption* es un agente del cambio” (Dru, 2007, p.8).

#### **3.6.1.2.4 Participación de futuro**

El método está acorde a los tiempos actuales, un mundo de competición global, de ciclos cortos y constantes riesgos. En un contexto tan inestable, las marcas deben evolucionar permanentemente para ser relevantes. La agencia trata de dar direcciones claras, dar a los clientes un sentido de control elevado a pesar de presiones fuertes tanto internas como externas. Se refieren a una “participación de futuro”, no una “participación de mercado”.

Para TBWA si una empresa no cambia nada, seguramente resultará en fracaso, pero si intentan cambiarlo todo, también lo será. La clave del éxito recae en la habilidad de determinar la delgada línea entre lo que puede cambiar y lo que no. Lo mismo aplica para la marca. Todas las marcas están en constante estado de transición. Es difícil construir marcas pensando en términos lineales, por lo que hay que imaginarse grandes futuros para ellas. Para esto hay que recurrir a la creatividad, donde el *Disruption* entra en juego y su rol es descubrir nuevos futuros.

### 3.5.1.2.5 Actuar diferente

- Cultura

Una cultura ya sea corporativa o no, es la combinación de sensaciones e inteligencia de miles de hombres y mujeres. Es algo compartido, un estado mental, un lenguaje evolucionado, una colección de deseos. Una mirada al futuro basado en los valores del pasado. Con estas definiciones la agencia cree que cada empresa termina creando su propia cultura.

Actualmente TBWA es una compañía de miles de personas que llevan un crecimiento fuerte. La vitalidad de este crecimiento es por su cultura empresarial, con el tiempo han creado una manera de hacer las cosas y han hecho una cultura propia. El negocio de la publicidad es la imaginación, sin embargo creen que la cultura es de más influencia. Es la manera de cómo hacen las cosas en lugar de qué es lo que hacen, eso marca la diferencia. En el negocio publicitario no hay fábricas ni patentes, la diferencia es hecha por aquellos que crean la compañía y la cultura que los une. En cada industria la cultura es importante pero una industria intangible, la cultura es crucial.

La cultura de una agencia es un factor competitivo, ningún crecimiento sustentable puede ser mantenido en un ambiente empresarial sin cultura, no hay un futuro asegurado sin tener un punto de vista del rol que la empresa juega en su sociedad. Hay que realizarse una pregunta "¿qué pierde la industria si mi compañía deja de existir?". Si no se puede responder esa pregunta, un día llegará donde se enfrentarán a problemas de crecimiento. Con el tiempo la cultura de TBWA se ha vuelto más precisa y definida. La cultura de la agencia es multidimensional ya que procura unir los valores y las habilidades de la agencia, dentro de esto está adherido una actitud particular, una habilidad y un deseo de retar a lo convencional. A todo esto es lo que llaman una "actitud de rompimiento".



- Valores

Los valores siempre jugarán un rol grande en la vida de un negocio y deben asegurarse de que sean tomados en serio. Este tema lo consideran como parte de un ADN de la agencia, en el corazón de sus actividades. Tiene un significado tanto financiero como humano y cada valor tiene primero un costo, por lo que empiezan con el valor de la transparencia.

Motivados por una moralidad y por la idea de crear una agencia “hermosa”, la transparencia se convirtió en un eje para TBWA, y decidieron que una fuerte ética será una parte integral de la compañía. La transparencia financiera conlleva a aplicar el mismo valor en otras áreas, por lo que al final es el valor que más importa ya que influye en sus actitudes, sus comportamientos, sus relaciones con personas, trabajos e inclusive es un valor que a cada cliente prometen al trabajar juntos.

La audacia es el segundo valor para TBWA. Desarrollar trabajo creativo es el tiempo cuando la agencia debe ser audaz. Muchos se rinden fácilmente y lo que prevalece en el mercado es que las agencias dan al cliente lo que esperaban, ni más ni menos. Sin embargo, toda campaña que quiera ser exitosa debe dar ese “salto creativo”, un salto a lo desconocido. Si no se siente una ansiedad al presentar la idea creativa, entonces hay poca probabilidad de que exista impacto y dejar una huella. Y dentro de todo esto se maneja una ambición pero en balance con la integridad.

Una mente abierta es el tercer valor, la apertura a los otros, a las diferencias, la forma como son, la manera en la que actúan. Para la agencia es difícil pensar en no trabajar con este valor ya que lo consideran una actitud universal. Este valor implica curiosidad y respeto sobre todo por que trabajan a partir de una idea de conocer y observar diferentes culturas y aprender de ellas. La diversidad de sus culturas le da a la compañía una riqueza única y lo hacen con la filosofía de que el futuro puede llegar desde cualquier lugar.

- Habilidades

La ambición de TBWA es crear un lugar interesante para trabajar dentro de la industria. Empiezan concentrándose en lo básico y en lo que hacen mejor, que es aplicar la metodología del *Disruption*. Todas las marcas se manejan a través del *Disruption*, al tener la agencia una manera propia de hacer las cosas, definieron sus habilidades en cinco áreas, organización, integración, plan de negocio, nuevos negocios y comunicaciones integrales.

**Organización:** Se mantiene una dirección gerencial regional únicamente necesaria. Hay bastante autoridad en los directores de cuentas globales y este sistema es centralizado, por lo que estos directores pueden decidir que estrategias o campañas se realizarán dentro del Ecuador. Sin embargo, el sistema es totalmente descentralizado en el manejo de las disciplinas.

**Integración:** La agencia como muchas en el mercado trabaja junto a grupos de servicios especializados como imprenta, relaciones públicas, eventos, etc. El reto es que cada compañía trabaje conjuntamente en armonía. TBWA obtuvo tres reglas para la integración del trabajo:

1. El término subsidiado desapareció. Solo se refieren como compañías compañeras.
2. Los representantes de las disciplinas conjuntas participan en las reuniones de *brief* del cliente, todos tratados por igual.
3. No puede existir intermediarios con comisión entre las agencias de servicios especializados. Todos deben ayudarse entre sí.

**Plan de negocios:** A diferencia de los planes de negocio comunes en las empresas, TBWA simplemente perfila la tarea que necesita ser realizada. Se desarrolló planes muy concretos y se lo condensó en una guía llamada "Los 15 planes de acción". Se divide en 5 capítulos: producto creativo, *disruption*, conexiones, talentos y crecimiento orgánico. Cada uno con tres acciones

distintas. El plan consiste en escribir quince acciones que los directores de cada servicio deben alcanzar dentro de un año, con una revisión de cada tres meses.

**Nuevos negocios:** Para ganar nuevos clientes en presentaciones con el cliente, hay que dejar de lado a los competidores y nunca sobrestimarlos. La obsesión de ganar debe ser dejada atrás, es mejor ganar la cuenta estando incorrectos que estar cien por ciento correctos y perderla, hay tiempo para corregir las cosas. El trabajo de la agencia es ayudar al cliente a llegar lejos y hacerlos descubrir oportunidades a través de la creatividad y la toma de riesgos. En una presentación para nuevos clientes la regla es simple, hagan que el cliente sienta que es imposible elegir otra agencia, convirtiéndoles en la única solución. Inclusive han creado tres principios para presentaciones con nuevos negocios:

1. Las señales de lo físico importan. Cuidar el lugar de presentación, el aseo, el orden, desde la misma entrada al edificio y de la agencia.
2. No existe el hecho de ser justos, El que montó la presentación no necesariamente es el que mejor puede presentarla. El que es bueno para algo que lo haga, si no lo es, entonces jamás lo intente frente al cliente.
3. Ensayar las presentaciones. Ensayar antes de la verdadera reunión siempre ayuda a darse cuenta de los errores, del balance de los temas, del tiempo. Nunca se debe improvisar ni ensayar minutos antes de la presentación.

**Comunicación integral:** Existen muchas compañías en el Ecuador donde al gerente se lo ve una vez al año, dos veces al semestre. Pero TBWA maneja otro ritmo de trabajo, de esparcir la cultura de la compañía. Desde la gerencia y su interacción con el resto de la agencia, hasta comunicados semanales de las actividades y noticias que ocurren adentro. Esto hace que las personas se

sientan más unidas con la agencia, más involucradas que solo ser su lugar de trabajo.

Si existe una agencia que ha promovido una filosofía empresarial publicitaria, desde la misma entrada, hasta las producciones de sus campañas, esa agencia es TBWA. Su trabajo significa una vida propia donde la filosofía del *Disruption* influye en todo proceso realizado. La red se encarga de que cada agencia en el mundo perciba y asimile el *Disruption*, su agencia en Ecuador, no es la excepción, pues se puede observar como sus integrantes viven esta visión.

Este es un modo de ver las cosas que va más allá de la aplicación de las herramientas, influye en las actitudes como trabajadores y como compañeros. Es sorprendente ver como el desarrollo de la creatividad y las campañas en general, tienen en realidad una unidad de enfoque. El *Disruption* lleva un enfoque de pensar diferente, ver las cosas y tratarlas por el lado menos convencional posible. Determinan el status quo y los hechos o elementos más comunes para una marca, los desafían y proponen caminos totalmente innovadores para llegar a un objetivo deseado que lleve un escalón más arriba al cliente.

Un Día *Disruption* con un cliente significa tanta información lograda en un día y hacen lo que muchas agencias locales harían en varios días, para que estas agencias logren el mismo resultado, demandaría una voluntad cooperativa por parte de los clientes y que piensen que todo un día invertido con su agencia, puede llegar a cambiar o elevar su posición como empresa. Así mismo muchas agencias deberían tener claro que una herramienta como la Escalera, ayuda a enfocar problemas puntuales y decidir cual atacar, no se puede resolver todos los problemas al mismo tiempo, pero identificando y atacando uno por uno a través de un cronograma y una estrategia, resultaría en una mejor publicidad que sobresalga ante el resto.



Para el caso del *Disruption* sus ejes se traducen en virtudes como agencia que influyen directamente en el trabajo de las campañas. Se pueden nombrar como principales a la cultura del *Disruption*, que motiva a sus trabajadores a actuar y pensar diferente para beneficio de los clientes y consecuentemente la agencia. Otro eje es sus valores de agencia y como éstos no solo se quedan en casa, sino que son ofrecidos al mismo cliente para que se sienta seguro y que confíe plenamente en quién está contratando. El último eje es las habilidades como agencia, que entran en un contexto más organizativo y de negocio pero que también se ven influenciados por el *Disruption*.

Es realmente ejemplar como una agencia puede influir en sus trabajadores enseñándoles un modo original de ver el mundo y que ellos se identifiquen con este método. No solo para su aplicación en la producción de campañas publicitarias, sino para aplicar también en su vida cuando salen por las puertas de la agencia.

### **3.7.1 Saltiveri – Ogilvy Butterfly**

#### **3.7.1.1 Ogilvy & Mather**

En 1948, David Ogilvy fundó la agencia que se convertiría en Ogilvy & Mather. Iniciando sin clientes y una plantilla de dos años, construyó su compañía en una de las redes de publicidad más grandes en el mundo. Hoy cuenta con más de 450 oficinas, más de 169 ciudades.

Su historia es la evolución de los pensamientos de un hombre, el talento y ética de trabajo se tradujo en una cultura de la empresa, la definición de una estrategia de negocios, un destino.

Desde el principio, David Ogilvy tuvo la intención de tener un tipo diferente de empresa, los dos primeros componentes fundamentales de esa marca sería la calidad y la diversidad de las personas, y la calidad y clase de la operación.

"Sólo de negocios de primera clase, y que de una manera de primera clase".

El tercer componente fue su creencia en las marcas. "Cada anuncio es parte de la inversión a largo plazo en la personalidad de la marca".

David trabajó sin descanso para inculcar "la creencia de que su trabajo es hacer que la publicida venda, y la publicidad que vende es la mejor publicidad y además es la que construye marcas" ([http://www.ogilvy.com/About/Our-History/Ogilvy\\_Mather.aspx](http://www.ogilvy.com/About/Our-History/Ogilvy_Mather.aspx)) y se siguieron las reglas básicas de la publicidad: la investigación y la posición del producto, desarrollar una imagen de marca, y tener una gran idea. En los últimos 60 años, Ogilvy ha ayudado a construir algunas de las marcas más reconocidas en el mundo: American Express, Sears, Ford, Shell, Barbie, de la charca, Dove y Maxwell House entre ellos, y más recientemente, IBM y Kodak.

### 3.7.1.2 Butterfly

Es un proceso creativo ideado por Ogilvy, se trata de un paso a paso, de un proceso creativo estratégico el cual se conduce a través del conocimiento, la investigación y a encontrar un *insight* que conduzca a una "Big Idea".

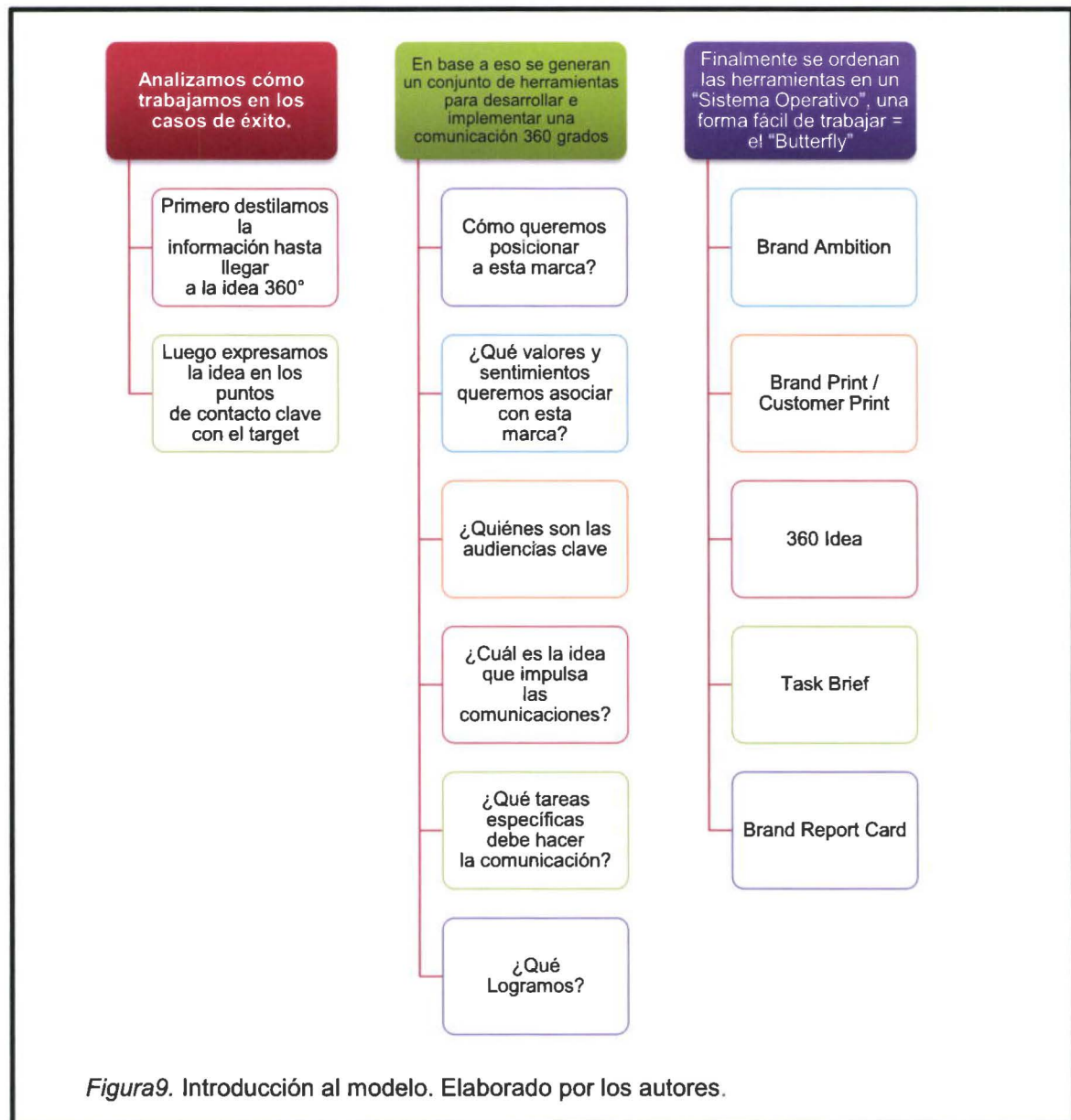
El *Butterfly* permite tener una mirada más amplia, así se puede determinar el cómo operan los clientes, como se mueve el mercado, la competencia, que sucede con los consumidores, cuales son las tendencias etc. A continuación es necesario centrarse con lo que está sucediendo dentro de la organización y reducir eso a puntos de vista en *insights* que conduzcan a una idea.

Ponerse en los zapatos de sus clientes entendiendo lo que ellos ven a diario, su negocio, los desafíos del mercado, el paisaje de los competidores. ¿Qué está sucediendo hoy y qué podría suceder en el futuro?; implica llevar al *Butterfly* a un nivel de mayor intimidad con la marca. A través de este proceso y mediante la investigación se llega a obtener ciertos puntos de vista que

ayudan a impulsar el proceso estratégico y llegar a una *big idea*.

Luego a través del 360° PR Brand Stewardship Program se toman estas grandes ideas y se las usa para llegar al público objetivo en múltiples puntos de influencia, para amplificar la marca y fortalecer la relación de marca. Por lo que en lugar de centrarse únicamente en los medios de comunicación que cubre la categoría del cliente o producto, se localizan puntos de contacto para llegar a aquellos consumidores que están en busca de noticias e información, este proceso se trabaja en las diferentes disciplinas de la agencia por lo que no se enfoca en un solo punto de vista sino que ve la marca y su reputación de manera global.

### 3.7.1.2.1 Cómo se lo trabaja?



### Roles del Butterfly

- **Solución** - Un enfoque para resolver problemas
- **Organización** - Identifica las etapas (y documentos) clave de un proyecto
- **Valorización** - Conjunto de herramientas exclusivas
- **Integración** - Puede ser usado para organizar proyectos de clientes y ...



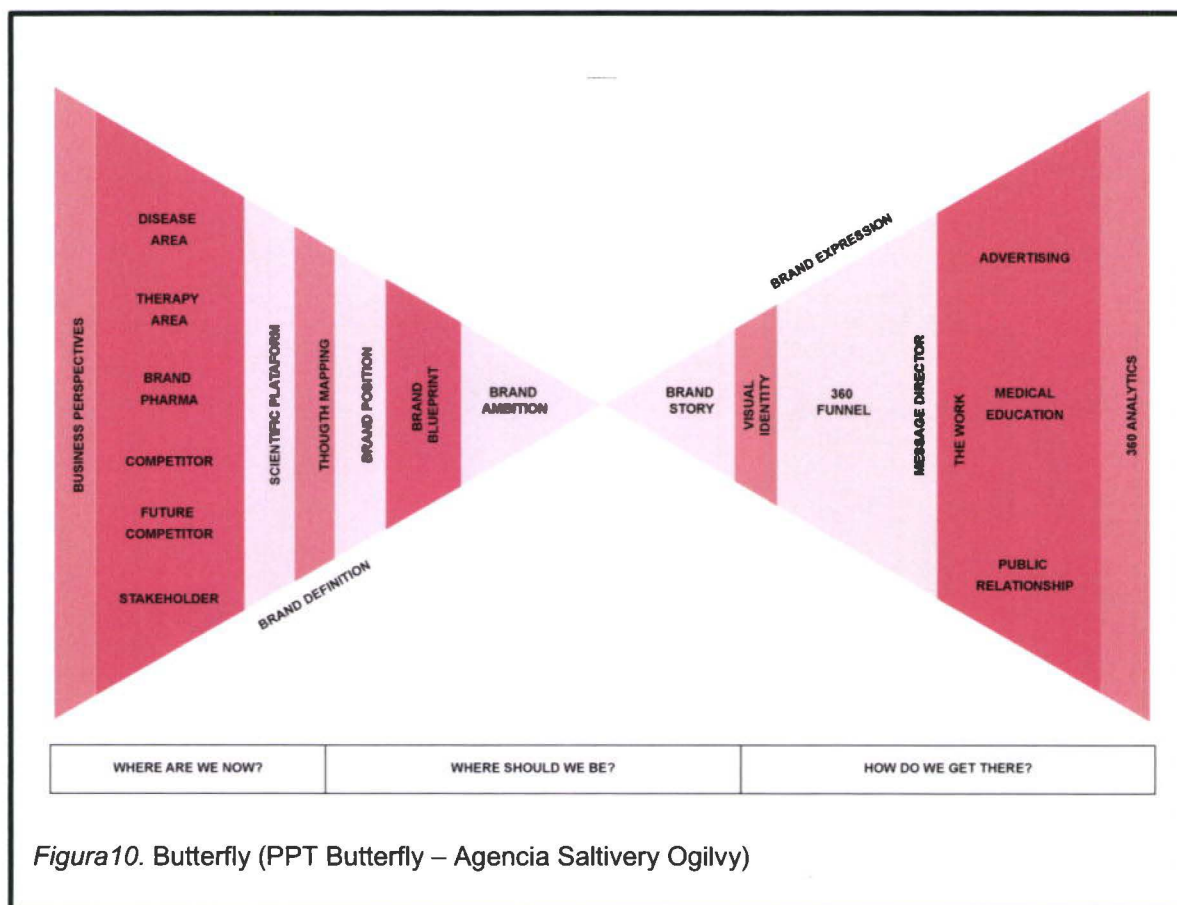
- **Negocio** - Puede ser “vendido” como un valor intelectual y profesional Ogilvy

### **Beneficios**

- Ideas consistentemente mejores y mejor ejecutadas
- Marco para codificar el “*best practice*”
- Clarifica la percepción externa, fuerza la integración interna
- Control de calidad – define standards, elimina gaps
- Lenguaje común (dentro de la agencia y con clientes)
- Reaseguro para los clientes de nuestro *expertise*, rigor, disciplina
- Refuerza la diferenciación y ventajas competitivas
- Consolida nuestra reputación de liderar el pensamiento
- Nos libera a enfocarnos en las ideas más que en el proceso
- Tiene características que la gente de marketing busca

#### **3.7.1.2.1. Estructura**

La planificación estratégica es un proceso psicológico que nos orienta a pensar acerca de las actividades necesarias para crear un futuro deseado para la marca; el Butterfly es una caja de herramientas flexible que sirve para guiar este pensamiento, el cual trata de comprender detalladamente los ambientes internos y externos del negocio. El objetivo es llegar a describir el territorio que la marca debe conquistar y tiene que competir.



### 3.7.1.2.3 ¿Dónde estamos ahora?

Esta sección del Butterfly se centra en identificar todas las características fundamentales y específicas de la marca. Identifica las características claves facilitando la comparación directa con los principales competidores de la marca.

- **Perspectivas de la competencia:** Proporciona una visión detallada de lo que nos enfrentamos y las oportunidades que se pueden explotar.
- **Perspectivas Stakeholders:** Proporciona una percepción y crea una experiencia con la marca.

Evalúa las marcas de la competencia, esta acción se realiza al finalizar el proceso.

#### 3.7.1.2.4 ¿Dónde deberíamos estar?

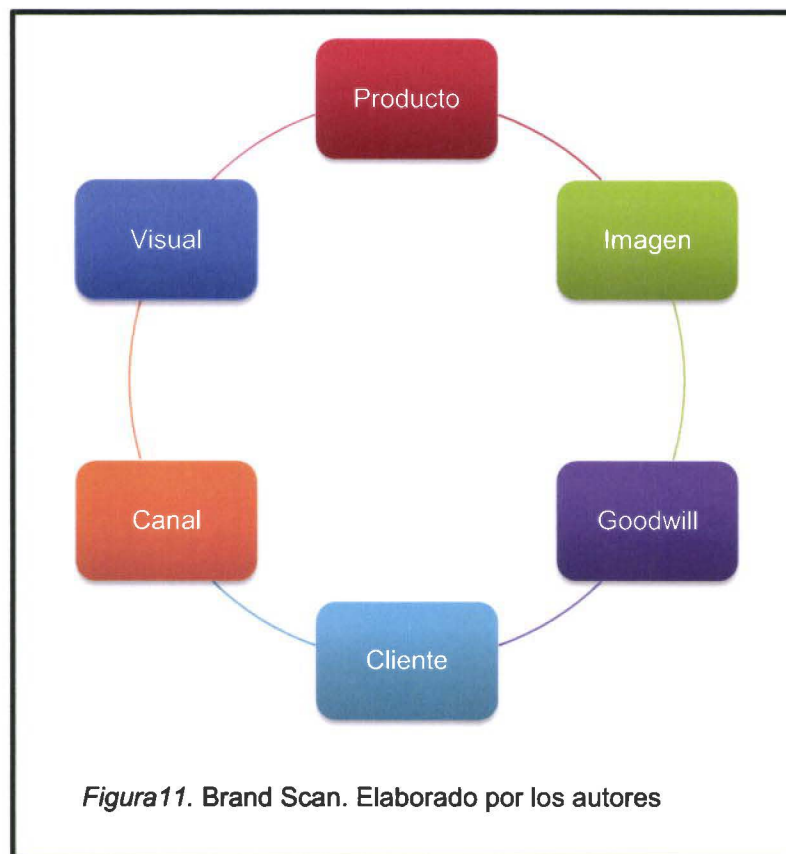
- Plataforma científica.- Define los atributos clínicos más importantes y su beneficios.
  - ¿Dónde nos encontramos ahora?
  - ¿Dónde estaríamos?
  - ¿Cómo llegamos ahí?
- Pensamiento de Mapeo.- Reconoce que las decisiones clínicas se basan más en datos que por sí solos.
- Posicionamiento de la marca.- Define porque debería ser elegido por encima de otros.
- Brand Blueprint.- Proporciona un marco para lo que debe decir y cómo decirlo.

#### 3.7.2 Brand Scan

El *Brand Scan* ayuda a diagnosticar las áreas de la marca que precisan más atención, por ejemplo:

- Consumidores clave con quienes la marca no se está comunicando adecuadamente.
- Donde la marca necesita construir relaciones más fuertes
- Inconsistencias entre varios puntos de contacto entre la marca y sus clientes.

Una marca 360 está compuesta por distintos *Equities* – “valores”, “propiedades” o “activos”, estos *equities* se usan para disponer de una visión más amplia de la marca; evalúan las fortalezas y debilidades en cada uno de estos *equities* para hacer un diagnóstico de la salud de la marca.



1. Producto.- Cómo la performance del producto apoya a la marca.
2. Imagen .- Si la imagen de la marca es fuerte y llamativa
3. Cliente.- Qué tan fuerte es la fidelidad del cliente respecto de la marca
4. Distribución.- Qué tan bien la marca es apoyada en su canales de distribución
5. Visual.- Si la marca tiene una presencia visual clara, consistente y diferenciada.
6. Goodwill.- Si la marca cuenta con una buena disposición de los líderes de opinión y comunidad en general.

### 3.7.2.1 Herramientas para el Brand Scan

- La información sobre la historia de la marca.
- Preguntas 360 que estimulan el pensamiento: son preguntas divididas en seis grupos, donde cada uno representa un *equity* o valor

- Dentro de cada *equity* las preguntas provocan el razonamiento y ayudan a enfocar la discusión.
- No es preciso tener respuesta para todas las preguntas son estímulos.
- Brújula como estímulo visual: es un estímulo visual para ayudar a pensar en 360 y dividido en seis segmentos que representan los Equities.
  - En el centro de los elementos son más estratégicos
  - Al movernos a los bordes los elementos se tornan más tangibles
  - En el anillo externo están los puntos de contacto más obvio

### 3.7.3 Brand Ambition

Es un documento de una página que fija el rol que queremos que juegue la marca en la vida de los consumidores, se basa en el análisis contextual para identificar las oportunidades y desafíos que enfrenta la marca y fija la dirección para las actividades de desarrollo de marca.

#### 3.7.3.1 Rol del Brand Ambition

- Forma un acuerdo respecto a dónde se quiere llevar a la marca.
- Focaliza un pensamiento en el futuro. (¿Qué se quiere lograr? / ¿Cuáles son los desafíos que se deben superar?)
- Presta atención al contexto cultural, del negocio y del consumidor dentro del cual se desarrollará la estrategia.

#### 3.7.3.2 Formato Brand Ambition

##### Contexto de la Marca

- Contexto del negocio.- problemas, oportunidades, actividades comerciales, fortalezas y debilidades.



- Contexto del Consumidor.- relación consumidor-marca, necesidades no satisfechas, cómo se puede enriquecer la relación.
- Contexto Cultural.- qué tendencia podemos explotar o desafiar?

### 3.7.4 Concept Development Workshops

Es una herramienta propia para explorar alternativas estratégicas y definir la expresión más relevante, atractiva y “adueñable” de la promesa de marca. Es un paso hacia la definición de la Big Brand Idea.

El desafío es identificar la intersección más atractiva entre:

- ¿Cuál es la mejor expresión de *insight* o la necesidad emocional subyacente o la motivación que la marca puede decir?
- ¿cuál es la mejor expresión de la promesa de la marca, esto es, el rol de la Marca?
- ¿Qué “verdades” de la marca hacen que esta promesa sea creíble y lograble?

#### 3.7.4.1 Metodología

Los *concept development* Workshops son un proceso creativo e interactivo en el que participan clientes y consumidores

Se desarrollan hipótesis y luego se revisan y definen basados en el *input* de los consumidores

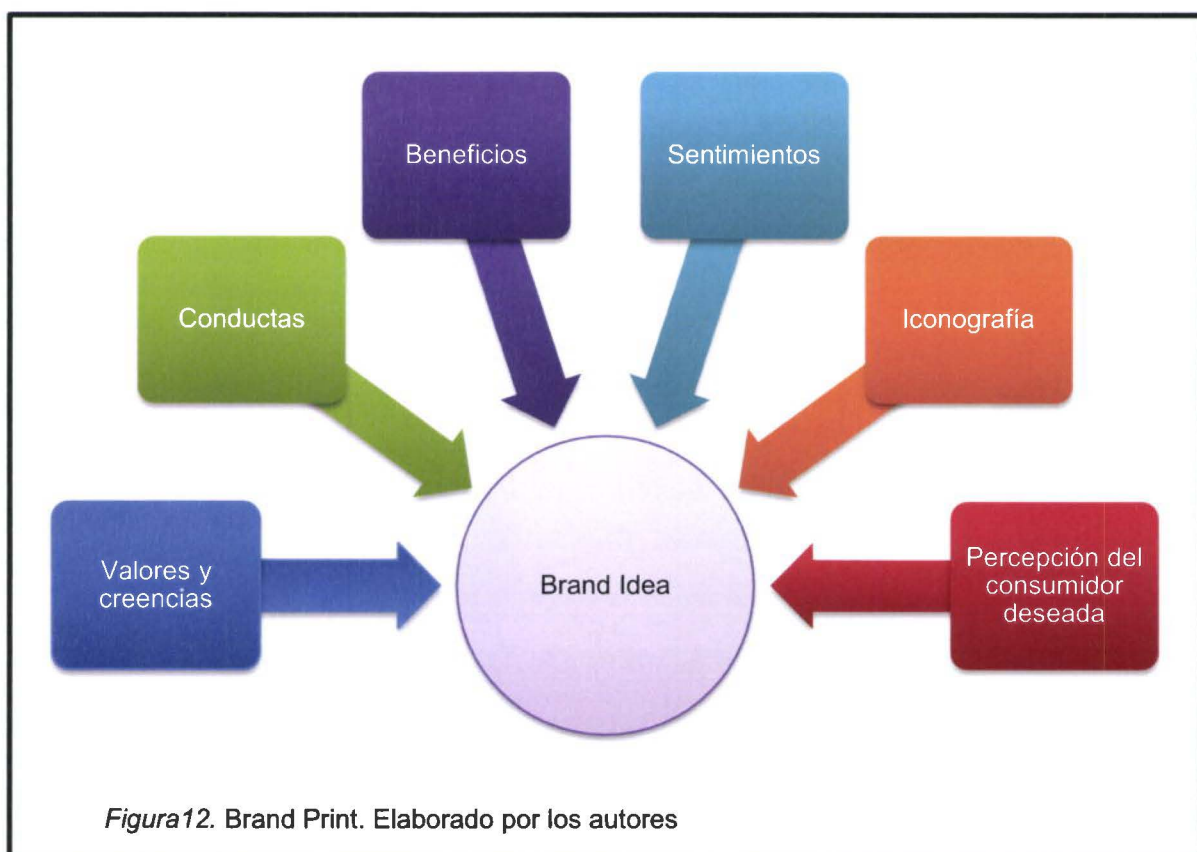
El objetivo es llegar a un “concepto ganador” que represente a expresión más atractiva y coherente del *insight*, del beneficio emocional y del soporte.

1. Desarrollar hipótesis.- Debe ir desde lo más emocional a lo más racional
2. Definir la muestra y armar los *Workshops* .- la muestra debe fomentar el *bonding* , se debe prestar atención a la relación consumidor-marca

3. Realizar *Workshops*.- Explora las necesidades emocionales usando estímulos proyectivos, discute conceptos, compara conceptos, explica la marca o el problema.
4. Redefinir el estímulo.- El objetivo es refinar los conceptos hasta el punto en que se obtenga que actúe de manera clara y consistente funcionando mejor que los otros.

### 3.7.5 Brand Print

El *Brand Print* es una manera de registrar aquellas cosas invariables de una marca, esto permite resaltar la evolución deseada, comprender como la idea de marca va a producir esta evolución y va a orientarnos acerca de lo que debemos cambiar en consecuencia.



### 3.7.6 Customer Print

Los *customer prints* son un retrato vivo de los segmentos de consumidores que tiene relación con la marca. Se basan en *insights* derivados de:

- Datos de comportamiento (patrones de uso de producto)
- Datos actitudinales (cómo los consumidores piensan o sienten acerca de nuestra marca y los temas relacionados con ella)
- Datos demográficos (edad, género, posición económica, ubicación geográfica)

#### 3.7.6.1 Metodología

1. Reunir investigación relevante o actitudinal cualitativa o cuantitativa.
2. Identificar al menos dos comunidades de consumidores.
3. Descubrir la esencia de la relación que cada comunidad tiene con la marca.
4. Determinar el tamaño de mercado correspondiente a cada *customer print*, si las comunidades resultaran ser demasiado pequeñas no tienen sentido desarrollar estrategias de marketing.
5. Seleccionar dos o más *customer prints*, hacer un *focus group* de los clientes que tienen mayor relevancia y guiar el desarrollo de programas de marketing para alcanzar esos *targets*

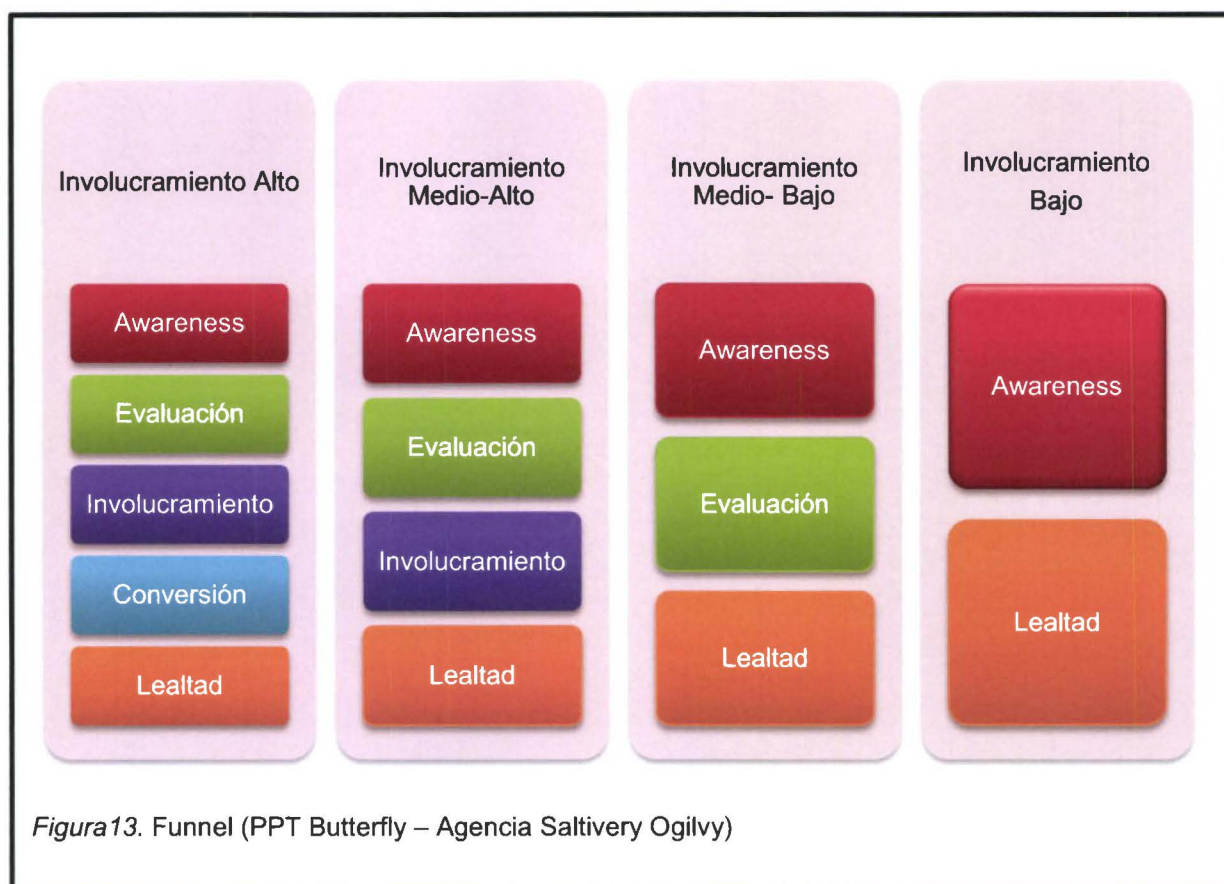
### 3.7.7 Brand Manifesto

Es una buena manera de explicar la idea sin tener que desarrollar ni presentar creatividad.

### 3.7.8 360 Funnel

El 360 Funnel mide el involucramiento del consumidor con la marca. Esta estadística llega a ser de mucha importancia para reconocer realidades y con ello proponer nuevos objetivos tanto de publicidad como de marketing.

#### 3.7.8.1 Proceso



#### 3.7.8.2 ¿Qué piensa cada etapa?

- *Awareness*.- No considera la compra. Forma impresiones sobre la marca, no se encuentra interesado; solo quiere ver avisos entretenidos.
- *Evaluación*.- Piensa en comprar en un futuro cercano, se siente sensible a los avisos publicitarios.

- Involucramiento.- Repentinamente muy interesado. Toda información es bienvenida; preocupaciones muy concretas.
- Conversión.- Evalúa diferentes planes; usa *test drives* para comprar el producto.
- Lealtad.- Siente orgullo con la compra.

### 3.7.8.3 Ventajas

- Hace que las diferentes disciplinas trabajen en el mismo *brief*
- Estructura la comunicación desde el punto de vista del consumidor
- Asegura que los mensajes se sumen

### 3.7.9 Task Briefs

A diferencia de los *briefs* tradicionales, los *task briefs* están orientados a la tarea y no al canal. Las tareas son identificadas con el 360 Funnel, cada una de estas resulta en un *task brief* que es usado como punto de partida para el desarrollo creativo 360.

#### 3.7.9.1 Formato Task Brief

Se debe escribir un *brief* separado para cada tarea

El *brief* generalmente es escrito en colaboración de los creativos, debe tener conocimiento de la dirección que se persigue al estar involucrado con el Brand Print/Manifiesto.

Una vez escrito es aprobado por el Director creativo, *Planner* y Cuentas.

Ejemplo de Formato.

- Cliente
- Marca
- Proyecto
- Tarea



- Medios/Puntos de Contacto
- *Brand Ambition*
- *Brand Print*
- Desafío
- Diagnóstico del problema del negocio
- ¿Qué comportamiento se desea lograr por parte del consumidor?
- ¿Qué debe hacer la comunicación a fin de lograr lo que queremos?
- Estrategia
- ¿Quién es el *target*?
- ¿Cuál es el concepto?
- ¿Por qué debemos creer en ese concepto?
- ¿Qué tono vamos a usar?
- ¿Existen requerimientos? ¿Cuáles?
- Fechas
- Aprobación
- Presupuesto.

El *Butterfly* es un proceso creativo que nos lleva paso a paso a través de un desarrollo creativo estratégico el cual se conduce a través del conocimiento y la investigación; sus distintos niveles nos permiten conocer a profundidad no solo la marca sino a sus consumidores y los valores que se asocian con la misma, la investigación a profundidad resulta ser una filosofía en la cual el objetivo de la publicidad es vender.

La herramienta como tal tiende a ser muy extensa pero brinda resultados exitosos, su eje principal es el involucramiento tanto de la agencia con la marca como de la marca con el consumidor, si bien es cierto esta herramienta no cuenta con los soportes tecnológicos que internacionalmente tiene, por lo que ha tenido que ir adaptándose a una realidad en el Ecuador.

### **3.8.1. McCann Erickson – La Creación de Demanda**

#### **3.8.1.1. McCann World Group**

En 1992, McCann Erickson había crecido hasta convertirse en la mayor red mundial de agencias. Pero reconoció que la evolución de las tendencias del mercado requiere nuevas formas de hacer negocio y su forma de pensar. Así, en 1997, McCann Worldgroup nació. Para servir mejor a sus clientes, McCann Worldgroup se estableció como cinco diferentes empresas que ofrecen las habilidades esenciales para el crecimiento estratégico de sus clientes. Hoy en día estas empresas forman parte de lo mejor que existe en el mundo de marketing siendo una red líder en soluciones. Los talentos combinados y el alcance global de sus empresas Worldgroup les permite ofrecer a sus clientes soluciones, a medida que su objetivo de transformación de marcas y crecimiento de negocios va ocurriendo.

Hoy McCann Worldgroup incluye: McCann Erickson, la mayor red mundial de agencias de publicidad, MRM que se centra en las comunicaciones digitales y la gestión de relaciones con los clientes; Momentum, especialistas en marketing experiencial y promoción; McCann Healthcare y WGEXP proveedor de servicios de producción mundial.

#### **3.8.1.2. La Creación de Demanda**

McCann Worldgroup adoptó en toda la compañía, medios de enfoque neutros con respecto a estimular la demanda de productos de marketing. El fundamento de esto se denomina "la cadena de demanda", es un concepto análogo en muchos aspectos a la teoría de la cadena de suministro, que aboga por que las operaciones de las compañías entreguen la cantidad correcta de producto para cumplir, pero no superior a la demanda del consumidor.

"El deseo de los productos y servicios se pueden crear con varias

herramientas, lo que hizo la cadena de suministro para la reducción de costos, la cadena de demanda lo va a hacer por el crecimiento de los ingresos", dijo Cranin Jonathan vicepresidente ejecutivo-director creativo en todo el mundo.

La creación de demanda surge de una necesidad del mercado, el reto se encuentra en estimular la demanda para productos y servicios, acelerar un crecimiento real e identificar nuevas fuentes de crecimiento; por lo que se vuelve necesario monitorear frecuentemente las necesidades del consumidor, identificar nuevos usos, nuevos usuarios, nuevas ocasiones, nuevas necesidades, nuevos canales.

El avance de la tecnología ha diluido la habilidad para alcanzar e influenciar al consumidor, las disciplinas no publicitarias han ido evolucionando, entre ellas lo interactivo, las promociones, las aplicaciones móviles, el marketing relacional y la realidad aumentada. Para crear demanda se debe encontrar nuevas formas de enganchar a clientes y consumidores.

La creación de la demanda expresa todo lo que queremos hacer en beneficio del cliente, más allá de los premios que se puedan obtener por creatividad.

### **Ventajas**

- Convierte el posicionamiento de la agencia, en una ventaja frente a la competencia.
- Captura y magnifica el valor de las comunicaciones de marketing.
- Aleja a la agencia de los típicos "gran estrategia y gran creatividad".
- Juega a favor de la filosofía del "*Category of one*".

#### **3.8.1.3. Por qué es relevante para los clientes?**

- Porque siempre buscan crecer.

- Porque los directores de mercadeo de hoy necesitan que sus comunicaciones hagan mucho mas que construir imagen.
- Porque el proceso de la creación de demanda lleva al crecimiento.
- Porque es un lenguaje que los clientes entienden y valoran.

Sin duda alguna la “Creación de la demanda” es una filosofía que necesita enfocarse en determinada situación o comportamiento del cliente y consumidor teniendo consistencia con lo que la comunicación va a decir y lo que el producto les va a ofrecer. Significa “ganar en el mercado”, obligando así a una redefinición de la organización integrada alrededor del reto en un “*Demand Team*” es decir que todos tienen que trabajar en ella entendiendo el negocio, integrando disciplinas y provocando actitudes proactivas en la agencia.

#### 3.8.1.4. Diferencia entre creación de Demanda y Cadena de demanda

“La creación de demanda” es un lenguaje, es una filosofía que hace que McCann Erickson hable de una manera diferente en el mercado mientras que “la cadena de demanda” es una metodología de trabajo, es la manera de plasmar la filosofía de la creación de demanda en un proceso disciplinado a través de diferentes herramientas.



La cadena de demanda es un reflejo de la cadena de abastecimiento, ya que la cadena de abastecimiento se construye con base en tecnología y en administración de sistemas. La demanda depende de:



- Factores humanos
- Creatividad
- Colaboración
- Resultados e infraestructura.

#### **3.8.1.5. La nueva cadena de la demanda**

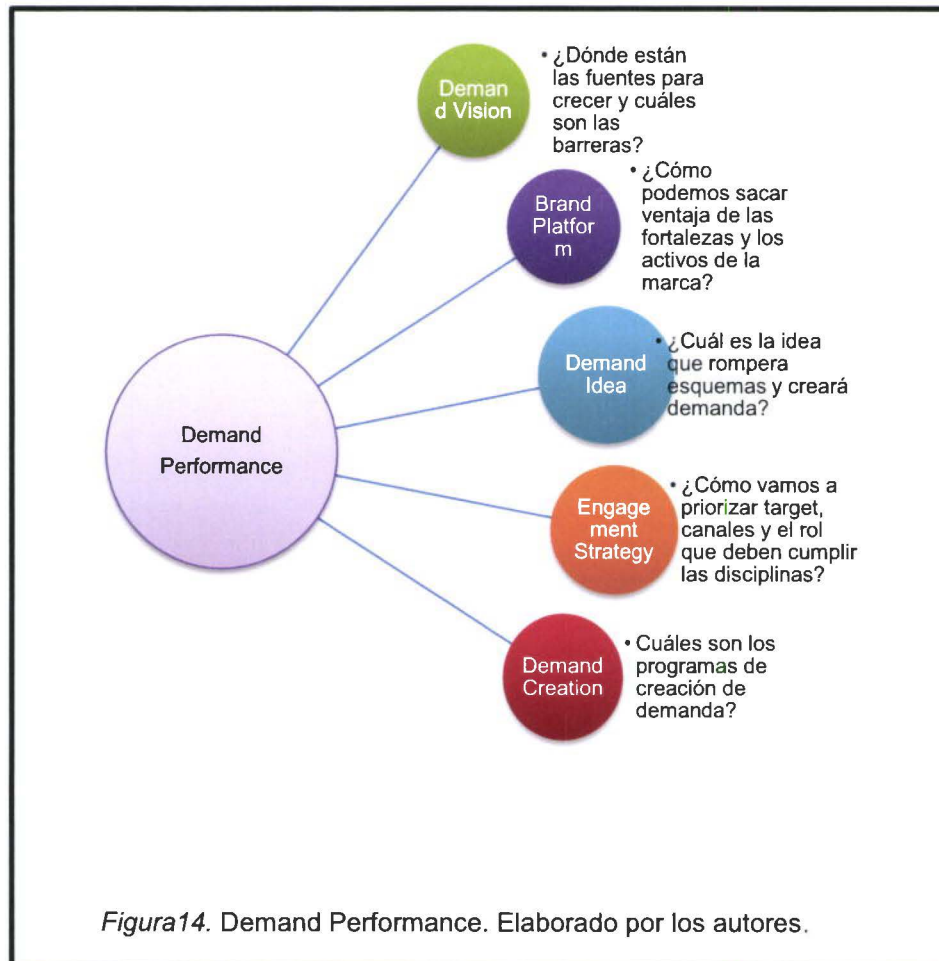
*Demand Performance* mide el desenvolvimiento y el éxito en la creación de demanda durante todo el proceso, mientras que *Demand Idea* es una idea creativa que nace de una “estrategia” que parte o que puede ser la misma “idea vendedora” con la cual todas las disciplinas pueden trabajar la misma se construye a través de *insights* (verdades escondidas) y beneficios integrados.

Es suficientemente grande para romper barreras, poder crear demanda y crecer. No solo resulta ser una idea para una campaña de publicidad o una frase de campaña adaptada para diferentes medios, dado que no es una integración superficial.

#### **3.8.1.6 No todas las herramientas son para todos los casos**

Demand Vision.- sugiere una situación actual tanto de la marca como de la empresa, define las fuentes y barreras para después establecer el cómo explotarlas. Entendiendo el negocio, integrando indistintos pensamientos tales como:





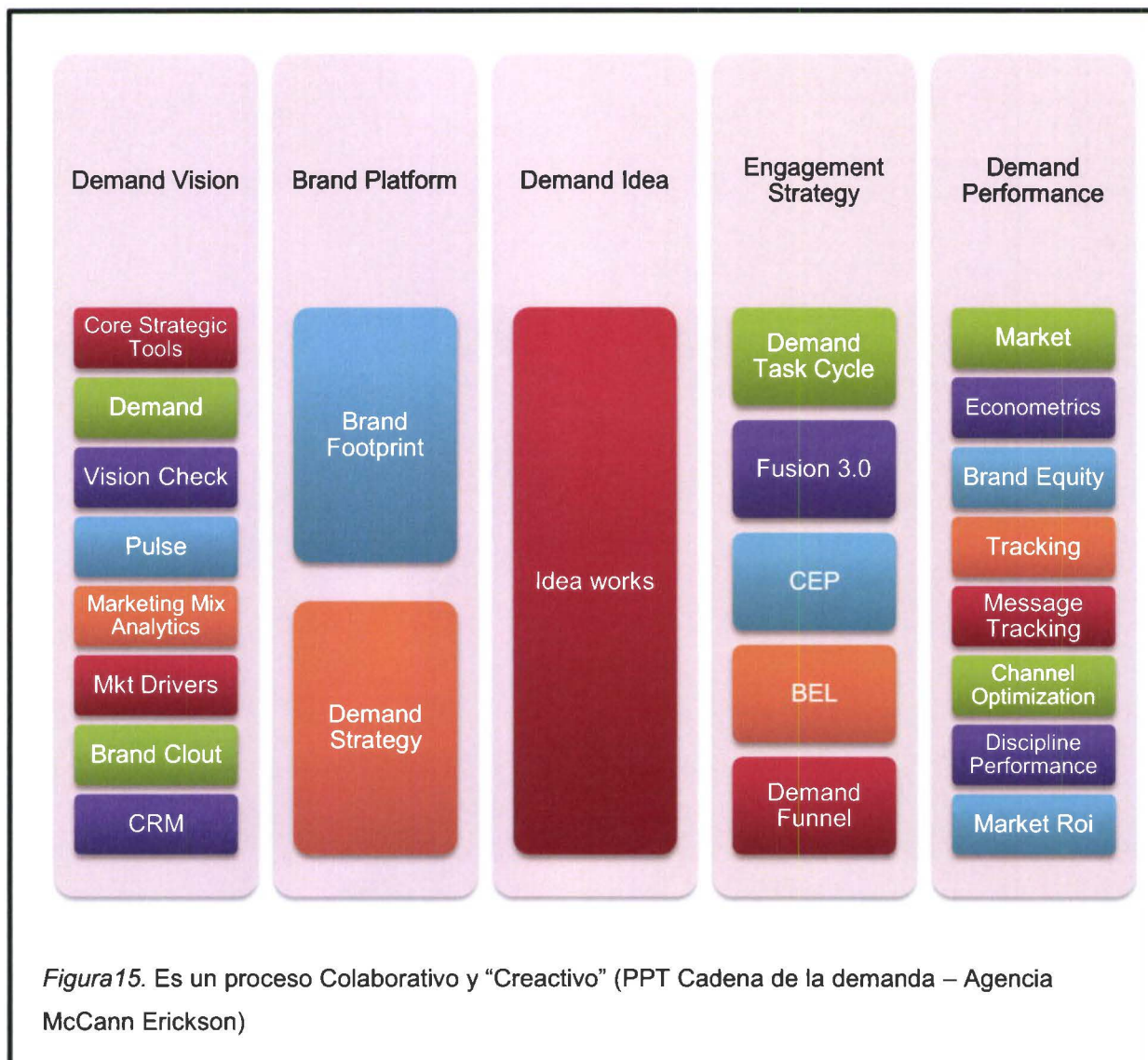
- Internet
- Advertising
- Media
- CRM
- Relaciones Públicas
- Promoción
- Sponsor & Eventos

Brand Platform.- O imagen corporativa es el conjunto de las asociaciones que los clientes hacen con su empresa. Las asociaciones posibles que una marca puede o desear tener en realidad proviene de muchas fuentes, tales como los beneficios de la marca, la imagen o su historia.

Demand Idea.- Define la idea que creará la demanda.

Engagement Strategy.- Desarrolla líneas de trabajo que pretenden construir relaciones sobre las partes interesadas. Estas relaciones son esenciales para identificar maneras de mejorar, entregar y evaluar el rendimiento.

Demand Performance.- Refleja el valor económico constituido por el capital simbólico de una compañía. Es decir que ese valor no está en la empresa sino "fuera" de ella, en el espacio de la mente de cada consumidor, el "verdadero" valor de las marcas sólo existe en las mentes de los consumidores. Y para conocerlo existen programas o herramientas.



La cadena de demanda en McCann Erickson Ecuador, sin duda es una herramienta que se basa en una filosofía acerca del consumidor la misma nos permite conocer cuáles son sus necesidades y reaccionar respecto a ellas.

La entrevista a un experto y ex colaborador de McCann Erickson en el departamento creativo precisa que la herramienta solo es usada en casos específicos, por ejemplo en proyectos con alta probabilidad de ganar. Sin embargo a veces el día a día de la agencia no permite realizar todo un análisis correspondiente a su herramienta, esto significa que el área creativa se remite a pensar en interrogantes que son parte de una herramienta global; pero que pueden funcionar independientemente en la cadena de demanda y en base a

eso se generan ideas creativas que cumplen los objetivos del cliente. Sin duda hacer esto no es un proceso óptimo pero se acopla al trabajo diario y explota algunas interrogantes que la herramienta brinda para llegar a un concepto.

El estudio de esta herramienta reveló que quien desarrollaba el proceso era solo un departamento, por esta razón de ser necesario agregar o disminuir algún eje con respecto a la herramienta que es usada, se involucraría más al área de *planning*, cuentas y creatividad como un “conjunto estratégico” que desarrolla campañas efectivas pero que engloban conocimientos diferentes aportando puntos de vista opuestos pero que a su vez enriquecen el resultado del uso de la herramienta.

En conclusión, la efectividad en la publicidad por lo general responde a un *insight* del consumidor y para encontrar ese *insight* se necesitan horas y horas de investigación, pero sobretodo se necesita que toda esa información se moldee, se entienda y se la explote al momento de ejecutar cualquier pieza.

### **3.8.2. Rivas Herrera / Y & R – Triángulo de Pensamiento**

#### **3.8.2.1 Rivas Herrera / Y & R**

Young & Rubicam Brands es un conglomerado mundial de comunicaciones de marketing con sede en Nueva York, que opera en 90 países a través de 186 oficinas. El grupo Young & Rubicam trabaja para desarrollar el negocio de sus clientes, con una visión integral del concepto comunicación.

Para ello, recurre a todas las disciplinas de la comunicación y ha desarrollado las herramientas más avanzadas del mercado. A partir de esa visión globalizadora. Young & Rubicam se ha transformado en el mayor grupo mundial de comunicaciones integradas.

Si bien fue fundada como agencia de publicidad, Young & Rubicam decidió

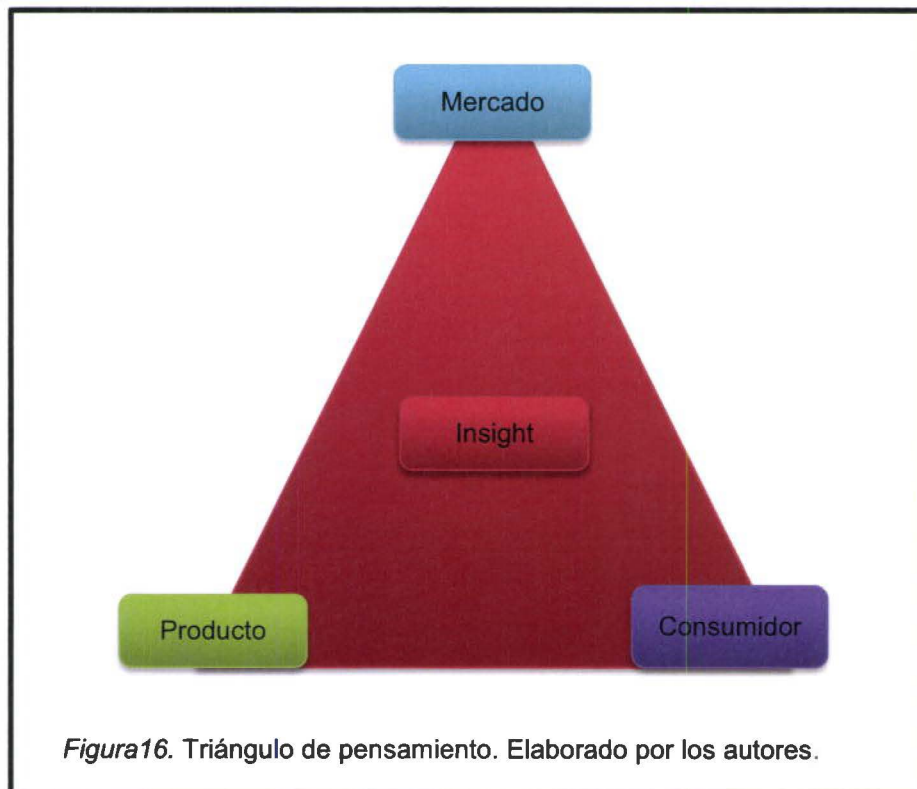
hace más de veinte años que otras disciplinas comunicacionales deben ser consideradas con la misma importancia que la publicidad en su sentido tradicional.

Con esta idea, ha adquirido en los últimos años casi una decena de empresas especializadas en otras áreas de la comunicación como ser marketing directo, promociones, relaciones públicas, diseño. Estas *partners companies*, trabajan junto a la empresa más visible del grupo - Young & Rubicam Advertising en el desarrollo de estrategias de comunicación en todas las áreas.

### **3.8.2.2 Triángulo de Pensamiento**

Los triángulos de pensamiento están compuestos por tres elementos: el producto, el mercado y el consumidor. La idea de usar este triángulo de pensamiento es obtener *insights* de cada punta y para hacerlo existen herramientas para cada uno, Por ejemplo para determinar los *insights* de mercado tenemos lo que denominamos *mind marks*, mientras que para el producto y el consumidor tenemos los denominados arquetipos y las 4C's respectivamente.

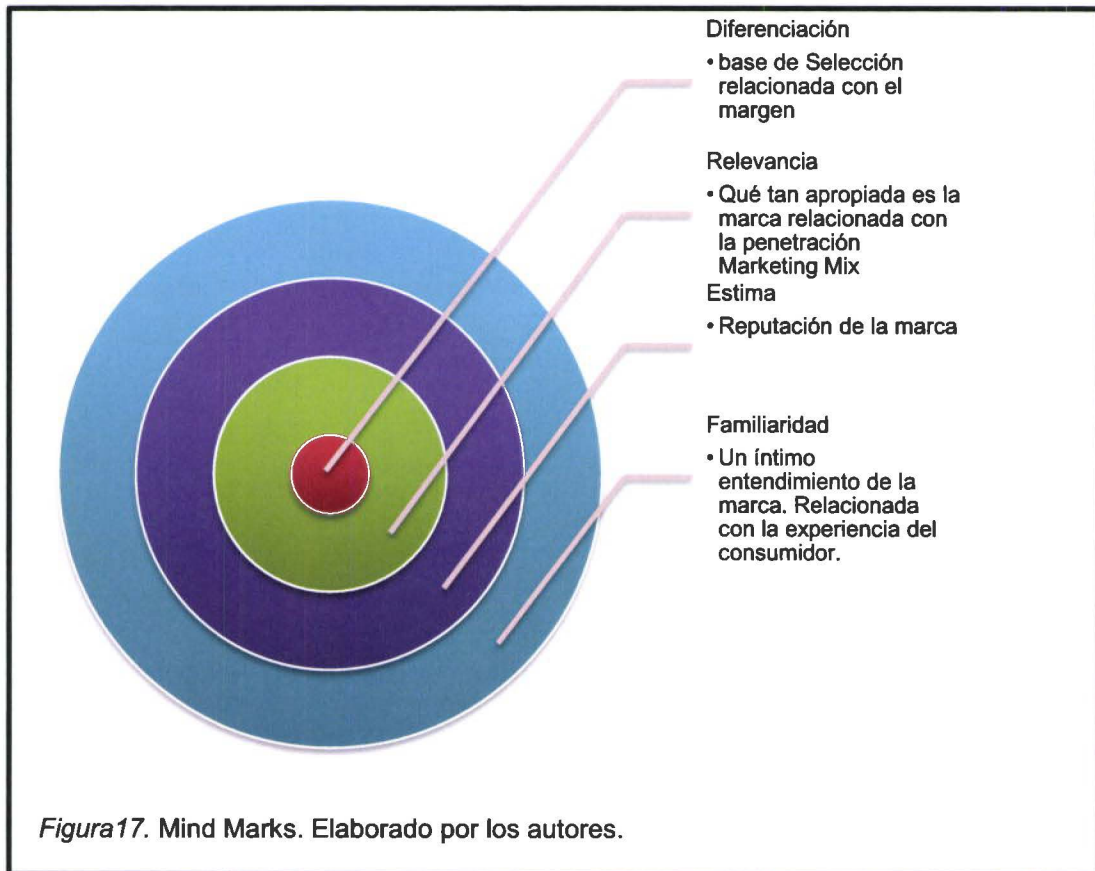




### 3.8.2.2.1 Mind Marks

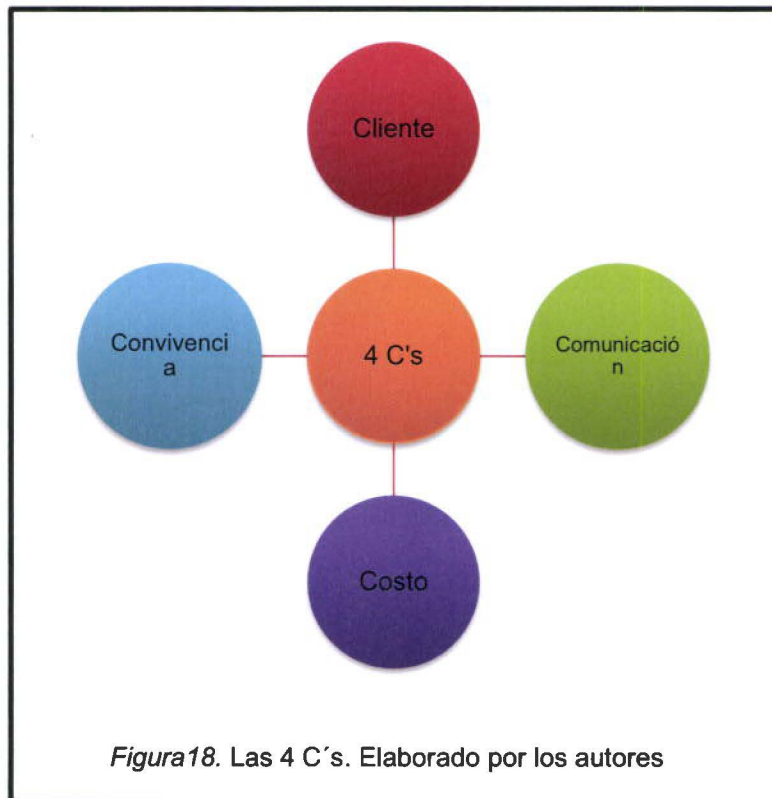
Establecen un estudio de mercado para determinar en qué categoría se encuentra la marca y en cuál pretende estar, para ello se categoriza la marca estableciendo ejes como “relevancia” y “diferenciación”. En este proceso participa conjuntamente el departamento de planificación con el de creatividad; existen preguntas puntuales que nos ayudarán a determinar dichos ejes tales como:

- ¿Qué está sucediendo en mi categoría?
- ¿Qué quiero ser como marca?
- ¿A dónde quiero ir?
- ¿Cuál es la tendencia del mercado?
- ¿Cuál es su comportamiento frente a mi categoría?



### 3.8.2.2.2 Las 4 C's

Son un conjunto nuevo de principios que han desplazado al concepto del 4 P's (producto, precio, plaza y promoción) en la jerarquía de planificación del marketing. Este nuevo modelo de comercialización indica el uso de contenido, el contexto, la conexión y la Comunidad, (las 4C's) que dictan el éxito de los negocios.



- Cliente.- Ahora no es suficiente contar con un producto para comercializar sino que ese producto debe desarrollarse según lo que el cliente solicite, dado que los mismos ahora son están mayormente informados y son más selectivos.
- Costo.- Ya no se trata de manejar un buen precio, se trata de que le cliente tenga un menor costo de adquisición y uso.
- Convivencia.- Facilitar la compra, aceptar diferentes medios de pago, contar con lugares de estacionamientos, vías de acceso, entrega a domicilio, horarios amplios, etc. Es hacerle más conveniente al cliente su compra resultando en menor estrés, ahorro de tiempo y facilidad a la hora de adquirir lo que necesita.
- Comunicación.- Los mecanismos de comunicación ahora son explotados para lograr una comunicación mayormente efectiva, además de establecer una relación con ellos mediante una comunicación interactiva que informa sobre las ventajas de los productos.

A través de este proceso se puede determinar características y conductas que el consumidor atraviesa estableciendo de este modo que tipo de consumidor es, no desde el punto de vista sociodemográfico, sino más bien actitudinal.

### 3.8.2.2.1 Los 7 valores de las 4C's

Los seres humanos son conducidos por valores, unos en mayor medida que otros, las 4C's usan estos valores para construir una impresión completa del consumidor y como los mismos influyen a lo largo de sus vidas y su comportamiento.



- Altruista.- Libre de atavíos, valora el crecimiento personal, el reconocimiento social, es curioso, analítico, apoya nuevos proyectos. 30-39, bien educado lleva una vida comfortable.

- Explorador.- Es enérgico, con autonomía, experimenta retos y nuevas fronteras, le encanta tomar riesgos. Son jóvenes solteros de 18-25 que con frecuencia continúan estudiando. Seleccionan marcas nuevas.
- Exitosos.- Orientación hacia las metas, confianza, trabajo, apoya mayormente al status que a la rentabilidad; escoge marcas basándose en el *prestige*. Hombres casados, generalmente gerentes, empresarios con buenos ingresos.
- Status.- Comprador compulsivo, muy materialista orientado a la imagen, apariencia, moda un empaque atractivo impacta mayormente versus la calidad. Jóvenes de 18-27 (ejecutivos jóvenes).
- Tradicionalista.- Buscan seguridad, son hogareños, convencionales y conformistas, tiene hábitos pasivos, fuerte sentido de pertenencia por la familia y el hogar, evita tomar riesgos. Frecuentemente casados con hijos poseen un ingreso económico medio, generalmente mujeres.
- Luchador.- Generalmente hombre con un nivel de educación bajo, consumidores de alcohol, Fast food, y lotería. Escogen marcas por el impacto y la sensación, son desempleados u obreros, no posee muchos recursos económicos.
- Resignado.- Rígido, estricto, orientado al pasado y roles tradicionales, se resiste al cambio. Escogen marcas porque les transmitan confianza, seguridad y economía. Retirados o jubilados mayores de 65. Han dejado la escuela o el colegio a temprana edad.

### 3.8.1.2.3 Arquetipos

El término "arquetipo", tal como se utiliza en la publicidad, se basa en la teoría de Carl Jung de que "los seres humanos tienen una tendencia innata a utilizar el simbolismo para entender los conceptos y que el subconsciente juega un papel importante en decidir qué mensajes publicitarios se conservan. Imágenes arquetípicas son personajes que representan a las necesidades humanas fundamentales, profundas y deseos. Con frecuencia han sido utilizados por la industria de la publicidad para persuadir sutilmente a los consumidores a



comprar sus productos o servicios" (<http://smallbusiness.chron.com/use-archetypes-advertising-38626.html>) Existen los arquetipos en Young&Rubicam para definir la marca a estos se los denomina: Y&Rquetypes.

Aunque los nombres varían, los anunciantes utilizan 12 arquetipos pre-establecidos para tomar decisiones de compra:

**El inocente.-** Conlleva pureza, simplicidad reflejada en una vida mayormente tranquila. El inocente trae consigo; renovación, fe, optimismo, refleja una vida limpia de preocupaciones, ayuda a relajarse y ser feliz.

- **Deseo:** La experiencia (vive) el paraíso.
- **Objetivo:** Ser feliz.
- **Estrategia:** Hacer las cosas bien.

**El Explorador.-** Invita a buscar por el camino, a explorar la variedad de experiencias que el mundo tiene para ofrecer, escapar de la trampa y del aburrimiento, mientras que el descubrimiento de nosotros mismos se ve reflejado en el mundo que nos rodea.

En su forma más simple, el arquetipo Explorador encarna el impulso de golpear el camino abierto y explorar el mundo que nos rodea

- **Deseo:** Libertad para saber quién es uno mismo a través de la exploración del mundo.
- **Objetivo:** Experimentar un mundo mejor, más auténtica, la vida más plena.
- **Estrategia:** El viaje, buscar y experimentar nuevas cosas, escapar de la trampa y el aburrimiento.

**El Sabio.-** Utiliza el intelecto para comprender el mundo que lo rodea. El arquetipo del sabio avanza a través de un deseo de la verdad en el escepticismo y el pensamiento crítico sobre el mundo que lo rodea, surgiendo en su forma más potente como una sabiduría que posee o sobre alguna verdad absoluta.

- **Deseo:** El descubrimiento de la verdad.
- **Objetivo:** utilizar la inteligencia y el análisis para comprender el mundo.
- **Estrategia:** Busca información y el conocimiento, se convierten en auto-reflexiva, entender los procesos de pensamiento.

**El héroe.-** El arquetipo del héroe en su forma más básica consiste en el desarrollo de habilidades y competencias, no sólo busca proteger, sino también cambiar y mejorar el mundo.

- **El deseo:** Probar su valía a través de una acción valiente y difícil.
- **Objetivo:** Ejercer el dominio de una manera que mejora el mundo.
- **Estrategia:** Llegar a ser tan fuerte, competente y eficaz como uno es capaz de ser.

**El margen de la ley.-** El margen de la ley altera el status quo cuando el cambio es necesario, en el nivel más profundo del arquetipo, "el margen de la ley" utiliza su poder para interrumpir el sistema convirtiéndose en un verdadero revolucionario, volcando los establecimientos obsoletos o ineficaces para el fin de crear un nuevo orden.

- **Deseo:** La venganza o la revolución.
- **Objetivo:** Destruir lo que no funciona (por fuera de la ley o la sociedad).
- **Estrategia:** Alterar, destruir o choque.

**El Mago.-** En los niveles inferiores, el arquetipo de mago implica momentos de claridad o de transformación. El segundo nivel del arquetipo implica la experiencia de "flujo", un sentido de unidad y comprensión del universo. En su forma más potente, el arquetipo de mago es capaz de hacer milagros, la transformación de la realidad para reflejar una visión o un sueño.

- **Deseo:** El conocimiento de las leyes fundamentales de la forma, el trabajo del mundo y el universo.
- **Objetivo:** Hacer realidad los sueños.
- **Estrategia:** Desarrollar una visión y vivirla.

**Regular Guy.-** quiere encajar mediante el desarrollo de las virtudes cotidianas, sólidos y evitando cualquier tipo de pretensión o la pomposidad, el tipo regular logra un sentido de pertenencia en su entorno elegido.

- **Deseo:** La conexión con los demás.
- **Objetivo:** Pertenecer
- **Estrategia:** Desarrollar corrientes sólidas virtudes, el sentido común, mezcla.

**El amante.-** El amante desea tener relaciones sólidas con las personas que él o ella quiere. El arquetipo de la amante comienza como una búsqueda de sexo o romance, y se convierte en un compromiso con las personas, ideas y experiencias que él o ella quiere. En su apogeo, encarna el arquetipo de la auto-aceptación y el amor puro, espiritual.

- **Deseo:** Lograr la intimidad y la experiencia de placer sensual.
- **Objetivo:** Estar en una relación con la gente, el trabajo, las experiencias y el entorno que les gusta.
- **Estrategia:** Cada vez más atractivo, físicamente, emocionalmente y en todos los demás.

**El bufón.-** El bufón vive con un conocimiento pleno de cada momento. A través de hacer bromas y ser juguetón, el bufón disfruta de la vida que ilumina las vidas de aquellos a su alrededor. La base del arquetipo del bufón es que la vida debe ser divertida.

- **Deseo:** Vivir el momento con el pleno disfrute.
- **Objetivo:** Pasar un buen rato y aligerar el mundo.
- **Estrategia:** Jugar, hacer bromas, ser gracioso.

**El cuidador.-** El cuidador ayuda y protege a otros. Al servir a los demás y darles apoyo emocional y económicamente, el cuidador ayuda a otros a alcanzar sus metas. En los niveles inferiores, el arquetipo aprender a equilibrar el cuidado de los demás con el cuidado de uno mismo. En su cima, el arquetipo implica una preocupación altruista por el deseo de ayudar a todo el mundo.

- **Deseo:** Proteger a las personas de los daños.
- **Objetivo:** ayudar a los demás.
- **Estrategia:** Hacer las cosas por los demás.

**El Creador.-** desarrolla la habilidad creativa para crear algo realmente original y único. El arquetipo del creador comienza con la imitación de otros creadores, y avanza a la capacidad de dar forma a una visión original y única. En su más fuerte, el arquetipo implica la creación de algo que influye en la cultura y la sociedad por muchos años.

- **Deseo:** Crear algo de valor perdurable.
- **Objetivo:** Dar forma a una visión.
- **Estrategia:** Desarrollar el control artístico y la habilidad.

**El Gobernante.-** El Gobernador ejerce control sobre los demás con el fin de alcanzar una meta. En el nivel inferior, el arquetipo del gobernante consiste en

asumir la responsabilidad de la propia vida, que luego se amplió a asumir la responsabilidad de la propia familia o grupo. El pináculo del arquetipo del Gobernante se está convirtiendo en un líder en su comunidad o campo de experiencia, o la sociedad en general.

- **Deseo:** Control.
- **Objetivo:** Crear un éxito familiar, empresarial, o de la comunidad.
- **Estrategia:** Ejercer el liderazgo.

Las 3 herramientas descubren *insights* de cada punta lo cual generará un concepto para una campaña. Brindar el concepto no necesariamente implica desarrollar la idea o buscar un recurso creativo para la misma, ya que finalizado este proceso el departamento creativo es quien se encarga de desarrollar e implementar el concepto.

#### 3.8.3.1. Puntos de Contacto

Son aquellas oportunidades que se tienen para crear una excelente impresión y experiencia en el cliente, resultan ser los contactos directos que se tienen con los clientes a través de distintos medios como la atención personalizada, telefónica, por medios impresos y electrónicos.

Los puntos de contacto no se presentan al azar, ocurren en una secuencia lógica y medible, esto facilita la identificación de las áreas de oportunidad y las acciones de mejora, y su análisis permite observar, medir y entender las fronteras que existen entre la empresa y sus clientes. Estos pueden ser:

- Unidireccionales o estáticos: Prensa, publicidad, radio, televisión, etc.
- Bidireccionales o humanos: Atención personalizada, telefónica, vía web etc.
- Multidireccionales o interactivos: Redes sociales.



### 3.8.3.2. Dimensiones Esenciales de la Marca

Converge las tres dimensiones esenciales de una marca las cuales son abordadas en forma sistémica y coordinada: lo Imaginario, lo Simbólico y lo Real.

- Lo Imaginario remite al posicionamiento de una marca, al lugar que ocupa en la mente y la percepción de los consumidores y stakeholders, así como de la comunidad en general. .
- Lo simbólico remite al universo de representaciones (visuales, verbales, espaciales, actitudinales, etc.) que la marca utiliza como vehículo de expresión de su identidad.
- Lo Real es lo tangible: los productos, servicios y toda la infraestructura asociada a la oferta de una organización.

El concepto de marca como un sistema de relaciones dinámicas aborda la coherencia y la articulación de sus componentes, determinando aquellos rasgos que son únicos y que definen el ADN de las marcas.

El desarrollo y estudio de la herramienta de Rivas&Herrera determinó que el proceso no se realiza en todas las campañas, si no que más bien se lo utiliza cuando se requiere definir una marca o cuando se requiere redefinir una de las tres partes: marca, mercado o consumidor.

La entrevista a profundidad con un Director Creativo de la agencia reveló que las herramientas de trabajo en general y en última instancia buscan tener un concepto diferenciador, el modelo y la forma de trabajarlo cambia, pero todos buscan construir un concepto de marca que le de consistencia a lo que dice con lo que hace la marca.

Sin duda, el triángulo de pensamiento de Rivas & Herrera es un proceso que ayuda a optimizar tiempo y recursos, a que el trabajo sea mayormente organizado y que se explote cada eje de la herramienta, el valor de la

herramienta predomina en descubrir *insights* de los 3 ejes combinándolos en una sola idea. La experiencia e investigación determinaron que en esta agencia la labor del *planner* como tal se encuentra bien definida, así que el *planner* tanto en la teoría como en la práctica tiene la obligación de saber que está pasando en el medio, conocer el mercado, que medios usan, que comportamientos están teniendo, las tendencias, etc. La herramienta resulta en un proceso simple que puede ser aplicable la mayor parte del tiempo.

### 3.9.1 Mayo Draft FCB

#### 3.9.1.2 La agencia

Albert Lasker, uno de los mayores representantes del mundo de la publicidad, vende en 1942 la agencia Lord & Thomas a Emerson Foote, Fairfax Cone y Don Belding y la agencia se convierte en FCB. Es una de las redes internacionales más grandes y más antiguas de la publicidad.

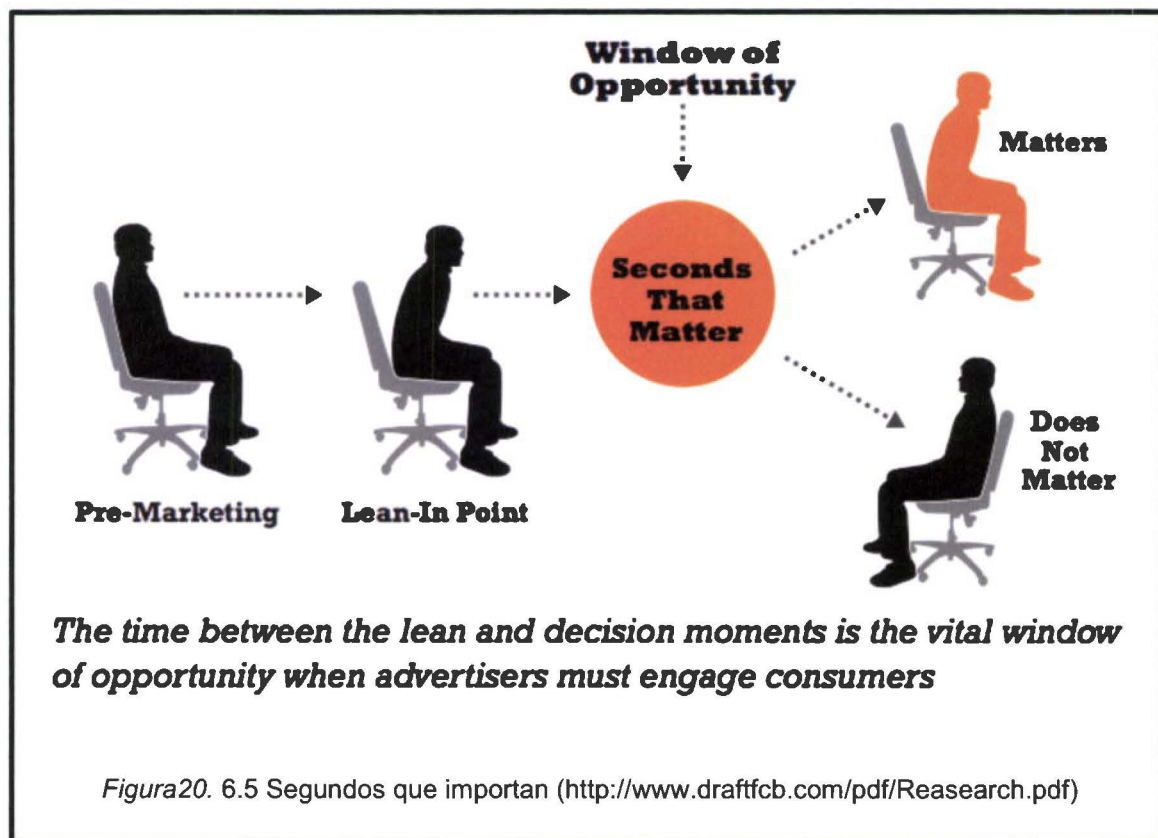
Draft pasó por un proceso más complejo para llegar a ser la red que es ahora. En el año de 1978 nace Kobs & Brady como una agencia de marketing directo, para este entonces Howard Draft trabajaba en el área de cuentas. Kobs & Brady en 1986 es adquirida por la red mundial Bates y cambió su nombre a Kobs & Draft ya que Howard Draft tomó la presidencia de la compañía. En 1995 a través de una adquisición de acciones, la agencia se vuelve autónoma y cambia a Draft Direct Worldwide.

En el año 2006 Draft y FCB se unen creando a DraftFCB y se vuelven la agencia de publicidad más grande de Chicago con clientes como KFC, Kraft Foods, Levi Strauss, Taco Bell, Pfizer, entre otros importantes. En el área latinoamericana tiene la alianza con la agencia Mayo creada en Perú en el 2007, más tarde se expande a Ecuador, Colombia y Chile creando la región Pacífico Sur.

### 3.9.1.3 Los 6.5 segundos que importan

Los consumidores hoy en día son demasiado selectivos y demandantes cuando trata de mensaje de marketing a los que tratan de apegarse. Y en el mundo actual todo radica en la decisión. El apego o el enganche a un mensaje o marca ha sido una medida difícil para los publicistas de obtener, han habido pocos estudios que han tratado de entender cuanto tiempo un consumidor realmente da su atención a un mensaje y luego engancharse o no con el mismo.

Cuando una persona va a recibir un mensaje de comunicación por parte de una marca, existe un proceso en el cual primero inicia el mensaje al consumidor, luego el consumidor tiene una inclinación hacia el mensaje y segundos más tarde decidirá si le interesa o no le interesa seguir recibéndolo. El punto entre la inclinación al mensaje y la toma de decisión de seguir viéndolo, se llama tiempo de oportunidad, es acá la parte más importante donde una decisión será tomada y la marca tiene solo este espacio para captar al consumidor. Para medir la duración de esta oportunidad, DraftFCB desarrolló una aplicación de computadora, la Herramienta de Medición Publicitaria, 2000 consumidores fueron expuestos a esta aplicación la cual mostraba una selección de publicidades de varias agencias, en diferentes medios de comunicación y de diferentes categorías.



Aparte del estudio cuantitativo, se realizaron entrevistas personalizadas a profundidad para entender mejor el pensamiento del consumidor respecto a cuando acepta o cuando rechaza un mensaje publicitario. El estudio mostró que los consumidores entregan un promedio de 6.5 segundos entre la inclinación del mensaje y la toma de decisión, medido a través de todos los medios.

Hasta el presente, este estudio determinó el tiempo de oportunidad que las marcas tienen para que el consumidor tome interés por ellas, y ha revelado un claro entendimiento de los mecanismos asociados a enganchar, comunicar y conectarse con los consumidores. Esto junto a otros *insights* obtenidos de investigaciones, se han convertido en la espina dorsal de la expresión creativa de DrafftFCB en el mercado, la herramienta “Los 6.5 segundos que importan”.

#### 3.9.1.4 Los procesos detrás de los 6.5 segundos

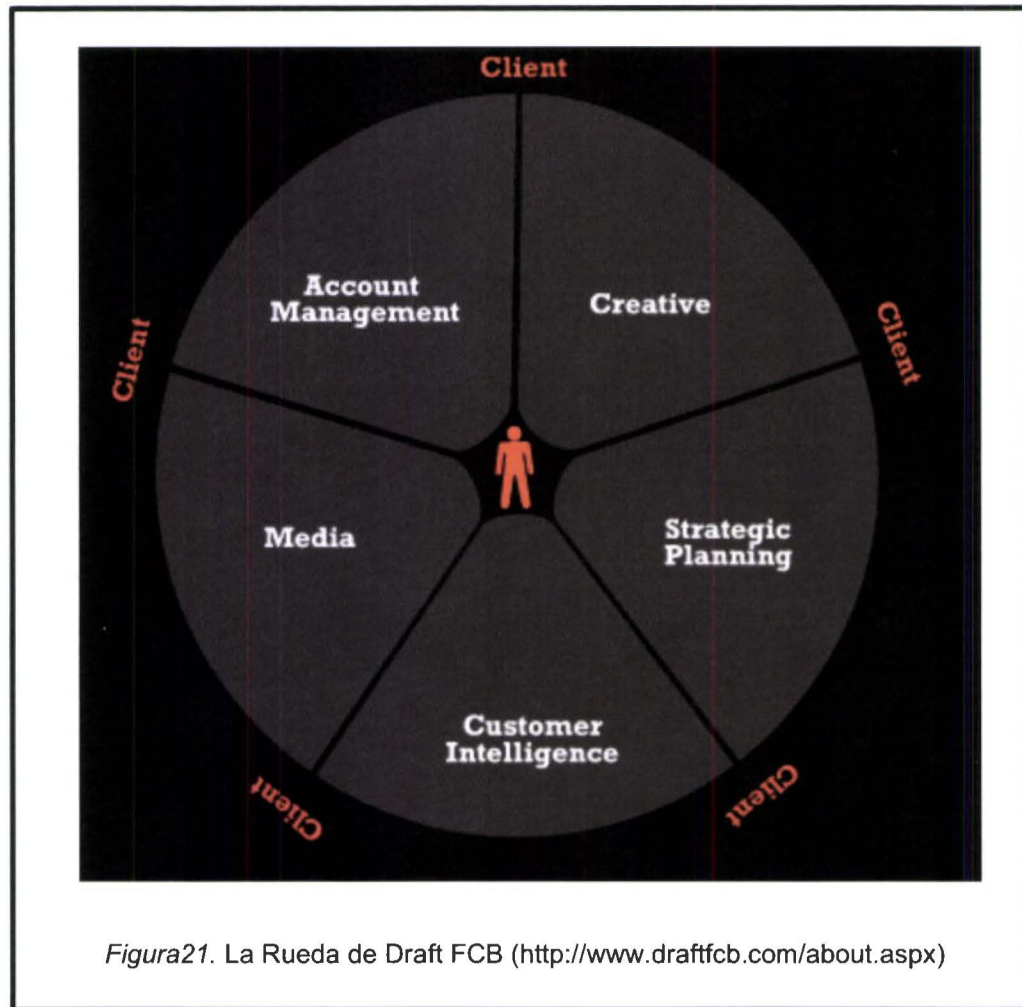
Entregar los 6.5 segundos que importan, maneja cada aspecto de la estructura de la agencia, su cultura y proceso. No hay como separar la creatividad de la responsabilidad con el cliente. Todo se trabaja con un enfoque común para dar vida a la herramienta con ideas que hacen que el consumidor se incline hacia la decisión de engancharse con las marcas de los clientes, para al final obtener la versión de la agencia del ROI (*Return of Investment*) a *Return of Ideas*. Esta es la manera de medir el éxito en términos de cómo pudieron cambiar el proceso de toma de decisión a favor de los clientes, el ROI se basa en tres áreas claves para la medición: Actitudes del consumidor, mediciones de la marca y la medida más importante, las ventas.

El *Return of Ideas* (Retorno de las ideas) sigue el objetivo de ofrecer una integración total que sea eficiente y a la vez efectiva. La agencia decide apostar por decisiones arriesgadas pero sin dejar de ser responsables con el cliente y con la misma agencia. Este acercamiento es una combinación de creatividad y mediciones analíticas con el enfoque de reducir la incertidumbre e incrementar las recompensas.

El proceso dentro de los 6.5 segundos consta de ciertas etapas como agencia, primero está la rueda:



- La Rueda



La agencia se considera totalmente integral, esto es debido a que crearon un proceso llamado La Rueda donde en una habitación se reúnen varios departamentos para pensar como unidad en el cliente, y generar las ideas conjuntas que más tarde cada departamento desarrollará. El cliente se encuentra detrás de cada departamento, es la unión del proceso y está en el centro de la rueda. Son cinco los departamentos que entran en juego:

1. Cuentas: Informa lo que el cliente solicita y participa en el desarrollo de campaña desde una perspectiva de negocio.
2. Creatividad: Sugiere las maneras en las que el concepto puede ser ejecutado y transmitido hacia el *target* del cliente.

3. *Planning* Estratégico: Investiga la marca, el mercado, el consumidor y genera una Idea de Marca e *insights*.
4. Inteligencia del consumidor: Investigan al consumidor para resolver preguntas psicológicas como ¿cuándo compra?, ¿por qué compra?, ¿qué influyó en su decisión?
5. Medios: Analizan los canales para transmitir el mensaje con la mentalidad de que deben justificar ante el cliente cada dólar gastado.

Para DraftFCB esta es una manera definitiva de trabajar en equipo, a través de la rueda se reinventó el cómo una agencia puede ser organizada. Hay que tener claro que en la reunión de La Rueda, no están reunidas todas las disciplinas que ofrece la agencia, sino que los líderes de las 5 áreas discuten y sugieren que disciplinas deberían involucrarse para el desarrollo de la campaña de un cliente en específico.

- La sesión de éxito

Consiste en una reunión con el cliente para determinar varios factores:

1. El contexto de negocio: Primero deben analizar la marca y definirlo en una categoría específica para después de ello explorar el mercado y las competencias.
2. Exploración de hipótesis: Se revisan posibles escenarios en los que se puede encontrar el cliente o caminos los cuales se podría tomar para el cumplimiento de ciertos objetivos.
3. Se reta los supuestos: No hay lugar para suposiciones, se reúne todas las creencias que existen respecto a la marca, producto o servicio para al final y se busca encontrar caminos alternativos para llegar a la idea de marca.

4. Definir medidas: Se miden cifras que se puedan considerar como exitosas para el negocio y se convierten en los objetivos de marketing y de comunicación.

- La sacudida estratégica

Esta sesión existe para que se reúna el cliente y los líderes de cada departamento de la agencia. El fin es trabajar en estrategias que asegure el cumplimiento del Retorno de Ideas. Para esto necesitan dos días, el primero se reúne todo el equipo de la agencia y reúnen toda la información e investigación para obtener el *brief* más sólido posible. Este *brief* es el que será presentado al cliente el día segundo, el equipo de la agencia debe convencer al cliente que el *brief* realizado es el reflejo de su situación actual y que es su total representación, de allí la importancia de formar un *brief* sólido. Todo el segundo día trabajan junto al cliente en las estrategias para cada departamento.

- El *Brief*

Como siempre el *brief* es uno de los elementos más importantes, se debe seguir un proceso en orden y el primer punto a estudiar son los *insights*. Realizan lo que llaman meterse verdaderamente en las mentes de los consumidores y obtienen un *insight* primordial o el *insight* "gema" como lo identifican y que será el *insight* del millón de dólares dentro de la campaña. Luego analizan las estadísticas del producto, servicio, categoría o audiencia, a través de investigaciones de mercado, sondeos, opiniones, mediciones, y obtienen una cifra representativa que lo llaman "The Holy S%&# Number", es un número que no se lo esperaban y que recién se ha descubierto. Los hace detener y pensar respecto a que cosas representa ese número y que se puede explotar de ello.

El *insight* del millón de dólares se une junto a la cifra representativa y se genera la "Estrategia de 6.5 de importa". Es en esta parte donde se trabaja el cómo

atrapar al consumidor en los 6.5 segundos de tiempo que disponen, hay que recordar que no es la ejecución ni la creatividad. Es plenamente la estrategia que si se hizo adecuadamente los pasos anteriores, entonces resultará en una estrategia ganadora.

Después de obtener la estrategia todos los tres pasos anteriores desembocarán en la solución creativa. En esta etapa es donde pueden explotar la imaginación y crear ideas que traduzcan la estrategia en las ejecuciones. Esta solución creativa es el desbloquear un mundo creativo que conecte la marca con el consumidor.

- La sacudida creativa

Los mejores creativos se reunirán una semana entera donde literalmente el objetivo es ser solo creativos. Se generarán ideas y ejecuciones para representar el concepto de campaña y la idea de marca, pero lo más importante es llegar a encontrar el elemento creativo que represente los 6.5 segundos que importan para asegurar que el consumidor será atrapado en la campaña. Si la creatividad no cumple con el requisito de la filosofía detrás de los 6.5 segundos, entonces la misión no se ha cumplido.

La herramienta "6.5 segundos que importan" es propietaria de un enorme valor como es el haber nacido de un estudio moderno y preciso. Mejor aun, que nace de un *insight*, el cual es el tiempo que una marca tiene para captar al consumidor. Este hecho le da gran fuerza a la herramienta sobre todo porque es un factor comprobado y da confiabilidad a la aplicación. Resalta también en su enfoque que es una combinación entre la creatividad y el negocio.

El desarrollo de toda campaña e idea creativa debe asegurar un regreso de la inversión para el cliente. No existe una visión similar en el mercado publicitario lo que significa que la agencia tiene un alto valor competitivo, pues al final lo que el cliente quiere ver es el reflejo de su publicidad en ganancias. A través de La Rueda que muestra un verdadero trabajo en equipo, y las sesiones de



estrategia y *briefing*, se observa como el proceso tiene al consumidor como punto primordial de desarrollo. Este proceso se caracteriza por querer llegar a últimas instancias durante días de reuniones para cumplir con los objetivos publicitarios, pero sobre todo representa como una agencia tiene un poder de trabajo colaborativo junto al cliente.

Los ejes para la herramienta se puede calificar en dos puntos. Primero el *brief*, el cual es el resultado de toda esta colaboración con el cliente y el trabajo integral de la agencia a través de largas sesiones pero que reflejan ser muy productivas. El segundo eje encontrar el "The Holy S&# Number", si todas las agencias tuvieran este proceso en sus creaciones de campañas, muy probablemente veríamos publicidad más sorprendente en el país.



## Capítulo IV

# GUÍA IDEAL PARA PLANNING PUBLICITARIO

### 4.1. El Trompo

En los capítulos anteriores se ha dejado claro cómo nace la planificación publicitaria, cómo se desenvuelve, quién es el *planner*, sus roles, y se definió al *planning* en el Ecuador analizando su historia, su estado actual y las herramientas usadas por las agencias. En el presente capítulo se busca dar una razón a todo un proceso de investigación y análisis del *planning*, esta razón es la propuesta de una guía para una debida planificación publicitaria dentro de las agencias nacionales.

La guía a proponer proviene de la siguiente base de criterios:

- Una estructura que promueva el *planning* dentro de la agencia
- Un modelo comunicacional que tenga como virtud el trabajo en equipo y el desarrollo integral.
- Define procesos que reflejen la identidad de cada departamento y al mismo tiempo la agencia en si
- El modelo debe ser amable con el usuario y sobre todo claro
- El *planning* debe involucrarse a lo largo del desarrollo de la campaña, iniciando con la reunión con el cliente hasta la etapa de evaluación.

La consolidación de esta propuesta busca cambiar una realidad publicitaria ecuatoriana y aportar al avance de la misma. Pues es tiempo de que la calidad como agencias ecuatorianas, sea reconocida por el mundo publicitario internacional y que demuestren que existe gran capacidad, creatividad y sobre todo resultados. El empujón para este avance existe en la estrategia y la planificación, esta guía pretende ser aquel empujón.

## 4.2. Propuesta: El modelo de planificación “Trompo”

En la búsqueda de avanzar a un nivel publicitario ecuatoriano que se compare con los niveles internacionales, nace el modelo de *planning* denominado “Trompo”. Este modelo desea impulsar al *planning* publicitario dentro de las agencias ecuatorianas, lo que desemboca en la definición de quién es el *planner* y que roles cumple dentro del proceso de campañas publicitarias.

Antes de explicar el modelo es necesario mostrar y determinar un contexto para que el entendimiento del mismo. En primer lugar se hará una breve reseña del *planning* y su realidad en Ecuador, para después introducir conceptos básicos de la publicidad que forman parte de una estructura integrada de comunicación.

## 4.3. ¿Qué es el *planning*?

El *planning* publicitario nace del descubrimiento de que los consumidores pueden dejar de ser considerados como pasivos y llevarlos a un nivel totalmente activo para beneficio del desarrollo de una marca, producto o servicio. En Londres el emprendedor de esta idea fue Bill Bernbach y la agencia JWT fue la que empleó el *planning* en un comienzo, más tarde se convirtió en un factor competitivo entre las agencias contar con la disciplina.

A través de los años el mundo del *planning* tuvo un desarrollo espectacular y cumplía su principal misión, la cual es ser el representante del consumidor en todos los procesos de campaña dentro de la agencia para que exista un sustento que fortalezca la propuesta hacia el cliente, tanto desde la planificación hasta su ejecución y resultados.

Este desarrollo se dio en países extranjeros como Inglaterra, Estados Unidos, después se expandió a los países pioneros de la publicidad de hoy en día tales como: Argentina, Brasil, España, México y más países que cuentan con la institucionalización del *planning* publicitario. En Ecuador esta disciplina

comienza a ser aplicada en los noventas por agencias multinacionales, se desconocía totalmente del *planning* para esa época y las agencias nacionales no tenían ninguna noción al respecto.

Durante 10 años se mantuvo así el panorama creándose el rumor de que existía un proceso en las multinacionales que conllevaba a mejores estrategias y a un mejor plan de campaña. El inicio de la revolución de la información con el Internet y los nuevos sistemas de comunicación es lo que dio paso a que la información fluya y sea transmitida de manera más fácil pero sobre todo compartida entre las personas. Poco a poco lo que sucedía en otros lugares del mundo publicitario podía ser visto en Ecuador, el *planning* fue creando presencia en conocimiento y aplicación, sin embargo, la cultura ecuatoriana publicitaria hasta finales de la nueva década, no le brindaba el lugar correspondiente a la planificación por falta de conocimiento y también por la falta de recursos.

Los últimos dos años tienen una importancia grande en la historia del *planning* publicitario ecuatoriano. Más publicistas y más agencias se han ido interesando en la planificación, algunas agencias ecuatorianas ya cuentan con el cargo de *planner* y el desarrollo de su aplicación. Esto se debe en primera instancia a que el mercado cambió y se volvió mayormente exigente; las marcas evolucionaron ya no deseaban campañas que fueran solamente creativas sino que demandaban respaldos que soporten la creatividad de las mismas.

La realidad es que el *planning* por fin está tomando el lugar que merece y a pesar que tardará un tiempo más en convertirse en una disciplina institucionalizada en la mayoría de agencias, se puede asegurar que será el cambio que la publicidad ecuatoriana necesitaba.

#### 4.3.1. ¿Quién es el planner?

El *planner* dentro de la agencia es la voz del consumidor. Ese básicamente es su papel, pero no hay que subestimarle, ese papel llega a ser de tal importancia que es el factor determinante entre el éxito o fracaso de una campaña. El planificador es un dentro sus conocimientos involucra áreas de ventas, marketing, estadística, negocios, investigación. Conoce de las tendencias actuales y se encuentra siempre un paso adelante de la situación. Encuentra *insights* respecto al consumidor y debe pensar de igual manera; su trabajo es descubrir información respecto a cómo comunicar el mensaje, que tono usar, cómo decirlo y en dónde.

Internacionalmente el *planner* es bastante conocido, en las agencias ecuatorianas el *planner* está naciendo y tiene que ocupar el puesto al que pertenece, existen algunos *planners* estudiados que existen generalmente en las agencias internacionales, pero también hay *planners* convertidos. Los *planners* convertidos son personas de cuentas, creatividad o medios que se han interesado en el *planning* y cambian su área para trabajar hacia la planificación. Lamentablemente existen aún muchas agencias y publicistas que no tienen claro el papel y trabajo de un *planner*. Muchos piensan que la planificación es un lujo que pocas agencias pueden darse, esta idea cambiará a la realidad de que el *planning* no es para nada un lujo, sino una necesidad del cliente y una obligación de la agencia.

#### 4.3.2 ¿Cuál es el rol del planner?

El *planner* tiene el trabajo de investigar al consumidor, la marca, el producto o servicio. Obtener información actual y fiable, descubrir datos que no se hayan visto antes y que el cliente posiblemente jamás pensó verlos. Su principal función es desarrollar una conexión que involucra a todos los departamentos a cumplir con un objetivo comunicacional. El *planner* tiene claro que cada departamento cumple una función pero que al finalizar el día lo importante es



trabajar integralmente organizando procesos que aseguren el cumplimiento del objetivo.

El planificador brinda información e investigación respecto al consumidor, producto o la marca, que se convierte en el respaldo para que los otros puedan también hacer su trabajo. Entonces más que otro cargo dentro de la agencia, es también el papel de mediador en la integración de todos los departamentos involucrados en el desarrollo de campañas publicitarias.

Durante mucho tiempo, estos trabajos del *planner* eran realizados inconscientemente dentro de las agencias ecuatorianas, pues existen procesos que son parte de una planificación pero no sabían que pertenecían a un área específica de la publicidad. Lo que sucedió por años es que las tareas de *planner* eran repartidas entre varios miembros de la agencia, desde el gerente hasta el ejecutivo de cuentas, el creativo y el encargado de medios. Actualmente para las agencias que cuentan con un planificador, es una gran ayuda para todos que muchas labores sean reconocidas a un *planner* porque muchos sentían que estaban haciendo una labor extra que no necesariamente pertenecía a su rol dentro de la agencia. Así también se reduce el trabajo para muchos, se agiliza el desarrollo y se confía en este nuevo papel dentro de la publicidad ecuatoriana.

## **4.4. Conceptos básicos**

### **4.4.1. Mercado**

La alta competitividad de productos y servicios en el cambiante mundo del marketing avista las exigencias y expectativas de un mercado que se encuentra a la expectativa de satisfacer necesidades, por lo cual es de vital importancia para cualquier empresa conocer hacia quién están dirigiendo su producto para así desarrollar una comunicación que será mayormente efectiva. ¿Pero qué es



un mercado?, el mercado se refiere a aquellos consumidores reales y potenciales que tiene un producto.

“Se pueden identificar y definir mercados en función de los segmentos que los conforman, o en grupos específicos compuestos por personas con características en común. Para hacerlo se deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

- ¿Quién son mis probables compradores?
- ¿Qué características, deseos, necesidades y hábitos tienen?
- ¿De qué tamaño es el segmento?
- ¿Cuál es la rentabilidad potencial del negocio en dicho segmento?”  
(Bangs, 2002, p.19)

#### **4.4.2. La Industria**

Es una tecnología que permite obtener distintas funciones básicas para distintos grupos de consumidores. Utilizando un grupo de operaciones que se desarrollan para obtener, transformar o transportar productos, este conjunto comparte algunas características, y por lo general desarrollan productos que pertenecen a una misma rama.

#### **4.4.3 Competencia**

Son aquellas empresas rivales que se encuentran en el mercado y que intentan satisfacer las mismas funciones básicas de un grupo de consumidores, por lo que es necesario no solo orientarse hacia el cliente, sino que también es necesario hacer una oferta mayormente eficaz que la de la competencia.

Sin embargo la competencia de un mercado no solo se limita a sus rivales sino que se deben tomar a consideración los siguientes parámetros:

- Competencia directa.- son aquellas empresas que actúan dentro del mismo sector y tratan de satisfacer la necesidades de los mismos grupos de clientes.
- Competidores potenciales.- supone la entrada de nuevos competidores, lo cuales ejerce una fuerte influencia sobre la intensidad de la competencia, deseo de vender sus productos el riesgo de la entrada de nuevos competidores debe ser evaluado
- Productos sustitutos.- son aquellos productos que a través de distintas tecnologías atienden la misma función básica para el mismo grupo de compradores. Por lo general esta relación se fundamenta en calidad-precio.

Un análisis de competencia nos permite analizar y estudiar a los principales competidores para posteriormente en base a ello tomar decisiones o diseñar estrategias que nos permitan competir adecuadamente. Se debe establecer información relevante de la siguiente manera:

- ¿Cuántos son nuestros competidores?
- ¿Cuáles son los líderes o los principales?
- ¿Dónde están ubicados?
- ¿Cuáles son sus mercados?
- ¿Cuáles son sus principales estrategias?
- ¿Qué materiales o insumos usan para sus productos?
- ¿Cuáles son sus precios?
- ¿Cuál es su experiencia en el mercado?
- ¿Cuál es su capacidad?
- ¿Cuáles son sus medios publicitarios?
- ¿Cuáles son sus canales de venta?
- ¿Cuáles son sus fortalezas y debilidades?

#### 4.4.2.1. Análisis de la competencia

Todo negocio es competitivo, las necesidades y expectativas cambian en todo momento, nuevos competidores entran al mercado y así mismo competidores salen. Hay que estudiar bastante a la competencia y se puede hacer mucho al respecto. Toda empresa tiene reportes de exploración respecto a la competencia, se analiza todo respecto a ellos y como podría afectarlos. Conocen los jugadores, sus puntos débiles y los fuertes, las estrategias que usan, que tienden a atacar, que recursos utilizan. Se necesita la mayor cantidad posible de información respecto a la competencia.

Cualquiera que venda productos y servicios similares en el mismo mercado de la empresa, o productos y servicios similares en un mercado diferente, es considerado como competidor. Los que se encuentran en el mismo mercado, pueden ser considerados como competidores primarios, mientras que los que están en mercados diferentes son los competidores secundarios. Ambos deben tener puntos fuertes y puntos débiles los cuales hay que encontrar. Una empresa compite por el tiempo y el dinero de un mercado *target*. En publicidad se conoce como atrapar la AIDA, Atención Interés Deseo Acción. Un análisis de competición empieza con identificar la competición inmediata. ¿Quiénes son los cinco principales competidores directos?

Un reporte de análisis de competencia puede ser de la siguiente manera:

Por: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

Nuestros principales competidores son:

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_

Otros competidores (incluyendo indirectos y potenciales competidores) son:

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_

Preparado por: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

Competidor: \_\_\_\_\_

Producto/servicio: \_\_\_\_\_

Locación: \_\_\_\_\_

#### Información específica

Años en el negocio: \_\_\_\_\_

Número de empleados: \_\_\_\_\_

Ventas en dólares: \_\_\_\_\_

Unidades vendidas: \_\_\_\_\_

*Share* de mercado: \_\_\_\_\_

Fuerza financiera: \_\_\_\_\_

Rentabilidad: \_\_\_\_\_

Miembros (incluyendo edades, experiencia ganada en el negocio, entrenamiento o educación, fuerzas de negocios y debilidades)

Presidente o dueño: \_\_\_\_\_

Empleados claves: \_\_\_\_\_

Poder de administración: \_\_\_\_\_

#### La estrategia de marketing del competidor

Clientes claves: \_\_\_\_\_

Mayores productos o servicios: \_\_\_\_\_

Calidad: \_\_\_\_\_

Imagen: \_\_\_\_\_

Precios: \_\_\_\_\_

Temas de publicidad: \_\_\_\_\_

Esfuerzos de promoción y relación públicas:

---

Cambios significativos (nuevos miembros, productos)

---

Cómo este competidor compite con la empresa

---

Comentarios

---

(Bans, 2002, p.61)

Existe un cuadro competitivo el cual se puede hacer con cada competidor igualmente para analizar punto por punto quien y en qué estado se encuentra la empresa. Ejemplo: Precio. La competencia: precios altos. Nuestra empresa: precios bajos pero con tendencia a subir.

Las calificaciones pueden ser calificativos como comentarios del punto a tratar.

Preparado por: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

Competidor: \_\_\_\_\_

	<b>Competencia</b>	<b>Nuestra Empresa</b>
Precio		
Calidad		
Servicio		
Locación		
Publicidad		
Otros criterios		

(Bangs, 2002, p.61)

La siguiente parte de este informe se describe solo lo que se cree que el consumidor busca de la marca, no tiene que ser toda la lista necesariamente, sino identificar los puntos que se sepa que van con el consumidor.



	La competencia ofrece	Nosotros ofrecemos
El consumidor busca:		
Calidad		
Exclusividad		
Precios bajos		
Línea de producto		
Servicio del producto		
Fiabilidad		
Entregas a domicilio		
Locación		
Información		
Disponibilidad		
Tarjetas de crédito		
Línea de crédito		
Garantía		
Consejo al cliente		
Accesorios		
Conocimiento		
Ayuda		

(Bangs, 2002, p.66)

Este análisis puede proveer de importantes *insights* para posibles estrategias y proveer maneras para diferenciar la empresa frente a los competidores.

#### 4.4.4. Tendencias

Hoy en día es necesario crear valores en la mente del consumidor, lo que significa construir marcas, identificando puntos en común entre el consumidor y un producto o servicio. Es esencial profundizar esas relaciones y con el tiempo definir expectativas y saber comunicarlas.

Existen innumerables cosas para mantener la imagen de un producto fresco y deseable para el consumidor. Las tendencias nos indican hacia donde se está dirigiendo el mercado y la categoría, para lo cual se requiere identificar el comportamiento del actual consumidor, determinar cuáles son sus necesidades, demandas, como satisfacerlas pero sobre todo cómo presenta productos con atributos que sean motivadores para la compra.

#### 4.4.5. La Compañía

- Antecedentes

Siempre es importante conocer la historia detrás de un cliente sobre todo cuando es uno nuevo, hay que conocer los hechos previos y entender cómo llegaron al punto actual. Involucran temas como estrategias usadas, publicidad hecha, origen de la compañía, desarrollo de negocio, mercado.

Esto sirve para poder determinar que movimientos se han hecho y si han sido exitosos para la empresa, además con esta información se determina parámetros sobre que se puede hacer y lo que no en siguientes campañas publicitarias desde una perspectiva de negocio y creatividad.

- Ventas y participación de mercado

El reporte de ventas dejará claro cuánto venden por temporadas, en dónde y a quienes. En una escala mayor, esto representará un espacio dentro del *share* de mercado el cual se comparte con el resto de competidores. Esta cifra hay que tenerla perfectamente clara y puede ser obtenido a través de investigaciones de mercado, el *share* puede determinar donde se encuentra la empresa y puede también dar enfoque a nuevos objetivos de marketing que pueden ser resueltos con la publicidad.

- Status de Marca y posicionamiento

Es muy conocido en la publicidad que las marcas son como las personas, tienen personalidad, un estilo y una forma de pensar. A través de investigaciones en el consumidor, se obtiene información clave que se necesitará para campañas a realizar.

El status de marca define la percepción que tiene la gente respecto a la compañía, si es una marca que lo pueden tener todos, si la marca es exclusiva, si tienen una buena o mala imagen de ella y lo que piensan frente al resto de competencia. Por otro lado el posicionamiento revela a través de un estudio de *Top of Mind*, si la marca está entre los primeros cinco lugares en la mente de un consumidor de la categoría de esa marca.

Si el consumidor tiene a la empresa dentro del *Top of Mind* significa que la empresa es muy conocida y tiene un alto posicionamiento dentro del mercado (esto no significa necesariamente que conlleva una buena imagen de la empresa, puede ser que esté en el *Top of Mind* pero tengan una mala impresión de la marca, eso también se puede definir a través de estudios). Cuando no están dentro del top cinco, quiere decir que la empresa no ha hecho suficiente presencia dentro de la categoría como para que el *target* lo recuerde. Igualmente esta información se traduce en objetivos comunicacionales, como cambiar la imagen de la empresa, o escalar en el *Top of Mind* del consumidor.

#### **4.4.6. Factores Ambientales**

Para una empresa siempre existen factores de cambio que pueden influir en sus procesos habituales tanto de producción como de negocio y logística. Es indispensable que deban estar al tanto de estos factores para que puedan tener decisiones rápidas y sobre todo que no sean sorprendidos, pues puede haber desde una mínima alteración que no cause mayor problema, hasta un cambio que pueda poner en situación crítica a la empresa. De igual forma

puede haber cambios externos que sean favorables y que ayuden, agilicen o beneficien la situación de la compañía. Lo mejor es estar preparados ante todo.

Para esto existe el PEST (análisis Político Económico Social Tecnológico), que es el análisis de los cuatro factores externos más influyentes en un empresa.

- Situación política

La política nacional siempre podrá sorprender a una compañía con decisiones como cambio de reglamentos para la industria, modificaciones en el comercio interior y exterior, acuerdos internacionales, política fiscal y de justicia. Estar atentos a estos cambios puede ayudar a prevenir daños a la empresa e igualmente se puede tomar ventaja de una situación con una previsión correcta.

- Economía

Un cambio de políticas de precios puede darse en cualquier momento, alza de aranceles, leyes de impuestos, aumento o reducción de costo, sueldos y muchos temas legales. Varios factores económicos pueden darse y lo óptimo es tener planes de contingencias para los diferentes escenarios.

- Preocupaciones de la sociedad

Todas las transformaciones respecto a la actitud de las personas, su cambio de comportamientos, estilos de vida. Así como las variaciones en los datos demográficos, los patrones culturales, los temas de educación. Todo móvil social puede cambiar y es preciso tenerlos en consideración.

- Factores tecnológicos

La tecnología siempre será una ventaja para una empresa si se cuenta con los recursos y si se toman las decisiones correctas. Hay que realizar estudios de



nuevos productos, desarrollo de equipos, tiempo de uso, es decir, la madurez de la tecnología dentro de la compañía.

#### **4.4.7. Segmentación de Mercados**

Dado que los compradores tienen necesidades y deseos, cada comprador es potencialmente un mercado individual, así mismo la segmentación de mercado se puede efectuar en niveles numerosos y distintos. Segmentar es diferenciar el mercado total de un producto o servicio, en un cierto número de subconjuntos homogéneos referentes a hábitos, necesidades y gustos de sus componentes, que se denominan segmentos.

Una buena segmentación debe tener como resultado subgrupos o segmentos de mercado con las siguientes características.

- Ser intrínsecamente homogéneos (similares): los consumidores del segmento deben de ser lo más semejantes posible respecto de sus probables respuestas ante las variables de la mezcla de marketing y sus dimensiones de segmentación.
- Heterogéneos entre sí: los consumidores de varios segmentos deben ser lo más distintos posible respecto a su respuesta probable ante las variables de la mezcla de marketing
- Bastante grandes: para poder garantizar la rentabilidad del segmento
- Operacionales: Para identificar a los clientes y escoger las variables de la mezcla de marketing. Se debe de incluir la dimensión demográfica para poder tomar decisiones referentes a la plaza y la promoción.

##### **4.4.7.1. Segmentos identificados del mercado**

- Pasados.- Son aquellos (personas, empresas u organizaciones) que le hacen compras a la empresa de forma periódica o que lo hicieron en una fecha reciente. Este tipo de clientes es el que genera el volumen de



ventas actual, por tanto, es la fuente de los ingresos que percibe la empresa en la actualidad y es la que le permite tener una determinada participación en el mercado.

- **Potenciales.-** Son aquellos (personas, empresas u organizaciones) que no le realizan compras a la empresa en la actualidad pero que son visualizados como posibles clientes en el futuro porque tienen la disposición necesaria, el poder de compra y la autoridad para comprar. Este tipo de clientes es el que podría dar lugar a un determinado volumen de ventas en el futuro (a corto, mediano o largo plazo) y por tanto, se los puede considerar como la fuente de ingresos futuros.

#### **4.4.7.2. Características del mercado**

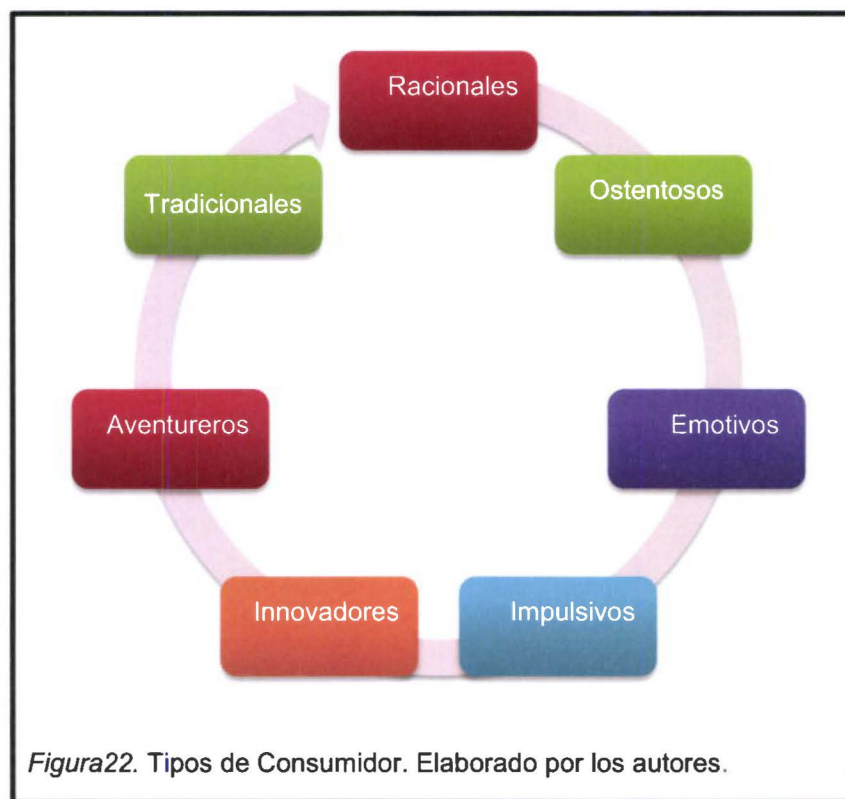
No existe una forma única de segmentar un mercado, pero existen bosquejos de una estructura que puede servir para segmentar un mercado de consumo.

- **Geográficas.-** requiere dividir un mercado en diferentes unidades geográficas como naciones, regiones, estados, municipios, ciudades o vecindarios.
- **Demográficas.-** divide el mercado en grupos con base en variables demográficas como edad, sexo, tamaño de familia, ciclo de vida familiar, ingresos, ocupación, educación, religión, raza y nacionalidad.
- **Psicográficas.-** divide a los compradores en grupos diferentes con base en su clase social, estilo de vida o características de la personalidad.
- **Conductuales.-** divide el mercado en grupos con base en el conocimiento, actitudes uso o respuesta de los consumidores a producto.

#### 4.4.7.3. Patrones típicos de compras

- Patrones de compra

El conocimiento de la personalidad de los individuos es una herramienta muy útil, para determinar pautas al momento de la compra. Dentro de los patrones de compra se diferencia la compra planificada y la impulsiva. La compra planificada es la que el consumidor decide antes de ir al establecimiento detallista. Las compras no planificadas se les denominan compras por impulso.



Dentro de las compras por impulso diferenciamos:

- Impulso puro.- situación en la que el individuo realiza una compra novedosa, que no forma parte de sus hábitos normales.
- Impulso estimulante.- Situación en la que un consumidor visualiza un producto no conocido que se convierte en un estímulo físico de una necesidad que en este momento se reconoce.

- Impulso de recuerdo.- Situación en la que un individuo ve un determinado producto en un establecimiento y esa visión le hace recordar conocimientos aprendidos como pueden ser una despensa vacía.
- Impulso previsto.- Situación habitual de muchos consumidores que acuden a un establecimiento pensando que encontrarán algo interesante, rebajas o promociones.

#### **4.4.7.3.1 Frecuencia de Compra**

Este tipo de clientes se lo identifica mediante una investigación de mercados que permite determinar su posible frecuencia de compras en el caso de que se convierta en clientes actuales; por ello, se los divide de manera similar en:

- Clientes Potenciales de Compra Frecuente. Son aquellos que realizan compras repetidas a menudo o cuyo intervalo de tiempo entre una compra y otra es más corta que el realizado por el grueso de clientes. Este tipo de clientes, por lo general, está complacido con la empresa, sus productos y servicios. Por tanto, es fundamental no descuidar las relaciones con ellos y darles continuamente un servicio personalizado que los haga sentir "importantes" y "valiosos" para la empresa.
- Clientes Potenciales de Compra Habitual.- Son aquellos que realizan compras con cierta regularidad porque están satisfechos con la empresa, el producto y el servicio. Por tanto, es aconsejable brindarles una atención esmerada para incrementar su nivel de satisfacción, y de esa manera, tratar de incrementar su frecuencia de compra.
- Clientes Potenciales de Compra Ocasional.- Son aquellos que realizan compras de vez en cuando o por única vez. Para determinar el porqué de esa situación es aconsejable que cada vez que un nuevo cliente realice su primera compra se le solicite algunos datos que permitan contactarlo en el futuro, de esa manera, se podrá investigar (en el caso

de que no vuelva a realizar otra compra) el porqué de su alejamiento y el cómo se puede remediar o cambiar esa situación.

#### **4.4.8. Incentivo primario para comprar la marca (beneficio competitivo)**

Para encontrar el beneficio competitivo es necesario conocer a nuestro cliente, nuestro producto, nuestra competencia; a estas alturas de la estrategia el beneficio competitivo deben resultar de los deseos del consumidor, la determinación de este beneficio debe surgir con la siguiente pregunta: ¿Esto es o que el consumidor necesita y desea? Al momento de distinguir el beneficio competitivo de un producto de un atributo o rasgo, hay una importante distinción entre el beneficio y la característica, la característica es algo que el producto hace mientras que el beneficio es algo que el producto hace por el consumidor, el beneficio competitivo es la confianza en que esa marca lo hará sentir enseguida.

“Es vital recordar que la clave de las comunicaciones integradas efectivas es la solución de los problemas del consumidor, un beneficio que este presentado e cada disciplina de un modo que sea exclusivo de nuestra marca” (Schultz, 2000, p.122). Al consumidor no le importa la bondad del producto si no supone una ventaja para él.

##### **4.4.8.1. Definición de nuestros clientes**

Los clientes son la trayectoria de una empresa:

- Tus clientes son efectivamente “su” pasado: ellos ya vivieron la experiencia de comprar el producto o contratar servicios. Son ellos los que pueden influir nuevos clientes a través de sus opiniones, comentarios o quejas.



- Son "su" presente: y esto no hay ni siquiera que explicarlo. Los clientes son el día a día, con su dinero pagas tus nóminas, mantienes tranquilos a tus proveedores; los negocios funcionan porque tienen clientes, nada más. Si no hay clientes que compren, no hay negocio que funcione.
- Por último, sus clientes son tu futuro: Porque son ellos quienes compraran o recomendaran los productos, se convertirán en fieles seguidores de la marca.

#### **4.4.8.2. Objetivos de Marketing**

El marketing implica administrar mercados para que ocurran intercambios y relaciones con el fin de crear valor y satisfacer necesidades y deseos.

- Mantener el uso: el consumidor inicialmente tiene una experiencia que debe convertirse en el uso constante de la marca anteriormente probada.
- Crear el Uso: el producto nos permite crear un uso que puede ser temporal, frecuente o permanente.
- Crear volumen: es necesario que la demanda de un producto exceda a la oferta, para que los niveles de producción sean altos.
- Generar la prueba: es necesario generar un motivación a través del *sampling*, para satisfacer una necesidad que es lo suficientemente apremiante para hacer que la persona busque satisfacerla.
- Crear lealtad a la marca: no es suficiente que el consumidor haya probado y comprado el producto es necesario enamorarlo de la marca.

#### **4.4.9. Programa publicitario**

Es una herramienta de comunicación de marketing que permite a las empresas llegar a mas prospectos de clientes con un costo menor que el de un vendedor,



más allá de su alcance, la publicidad a gran escala comunicación algo positivo acerca del tamaño, popularidad éxito de la marca, la misma nos permite embellecer productos mediante el hábil uso de lo imágenes impresiones, sonido, color.

#### **4.4.9.1 Objetivos de la publicidad**

Un objetivo de publicidad es una labor de comunicación específica que se debe realizar con un público meta dentro de un periodo específico. Los objetivos de publicidad se pueden clasificar según su propósito primario: informar, persuadir o recordar.

“Informar.- se usa intensamente cuando se está introduciendo una categoría nueva de productos. En este caso, el objetivo es generar una demanda primaria.

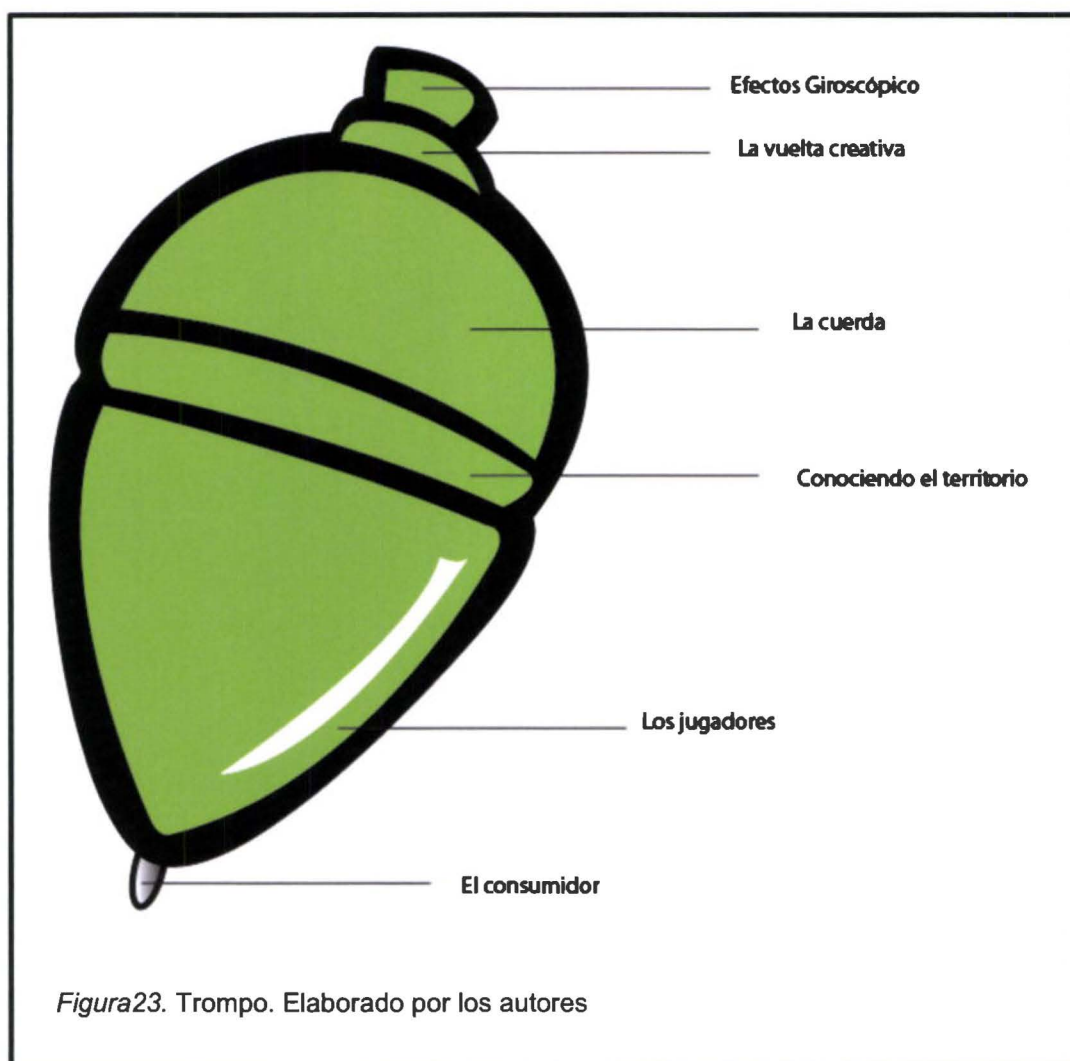
Persuadir.- este tipo de publicidad se ha transformado en publicidad comparativa, en la que una compañía compara de forma directa o indirecta su marca con una o más marcas distintas.

Recordar.- es importante en el caso de productos maduros pues hace que los consumidores siga pensando en el producto” (Kotler, 2003, 479)

### **4.5. Modelo de Planificación el Trompo**

Cuando se buscaba dar un esqueleto a este modelo de planificación, el primer paso a realizar fue establecer al consumidor como el eje. El consumidor resulta ser el centro, todo se realiza para y por él. Esto se convierte en una poderosa idea a la cual hay que darle el impulso desatando una fuerza que gira en torno a este eje. Gráficamente, todo este pensamiento se traduce en un trompo, el

cual tiene un eje, una cuerda que lo impulsa y produce alrededor de él toda una cantidad de fuerza. El trompo es un artículo querido por la cultura ecuatoriana, adoptarlo para una herramienta de planificación, le da sentido, forma y dirección.



#### 4.5.1. ¿Cómo funciona?

Partiendo del centro del Trompo, los procesos de campaña van en orden de adentro hacia fuera. Cada círculo completo es una fuerza del proceso de desarrollo de campaña, y donde cada departamento tendrá sus propias funciones.

Mucho tendrá que ver el tipo de cliente que se tenga, ya que unos demandarán que se aplique el proceso completo. Otros requerirán la aplicación de menos procesos, por lo que la herramienta es adaptable al cliente con el que se trabaje.

#### **4.5.2. El eje del Trompo: El Consumidor**

Para la planificación no existe otro eje central que no sea el consumidor. La disciplina del *planning* vive por el consumidor y desarrolla su disciplina para conocer más de él, pues a través de esta filosofía las campañas publicitarias pueden estar mejor construidas. Una campaña es sólida ante el cliente cuando se demuestra que todos los procesos e ideas están sustentadas por una investigación que refleja una realidad de los consumidores. Hoy en día los publicistas son capaces de decir que con una campaña bien sustentada a través del *planning*, los clientes no tienen nada que reclamar ni nada por qué quejarse. Para que la campaña tenga sustentos debe conocer a quien se dirige, conocer sus hábitos, su pensamiento, estilo de vida, círculo social y muchas más características que generan una sola idea, saber quién es el consumidor.

La promesa básica de este modelo por lo tanto es la siguiente: la propuesta del Trompo es entregar procesos y lineamientos para un trabajo integral de la agencia para el desarrollo de campañas publicitarias, todo bajo una perspectiva de la planificación.

A continuación se presenta la primera fuerza después del eje donde se explica el papel de cada departamento para cumplir con un proceso integral de trabajo.

#### **4.5.3 Los Jugadores**

La agencia que aplique el Trompo debe empezar a cambiar su pensamiento, para el *planning* no existen departamentos individuales que actúen sin los

demás departamentos como aliados. Para el éxito de una campaña, primero hay que empezar por tener clara la posición como agencia desde una perspectiva del *planning*. El trabajo siempre debe ser integral, las áreas de la agencia tienen que trabajar en conjunto y bajo una sola línea o dirección.

Existen dos hechos de donde parte el Trompo para proponer que áreas deben trabajar en el proceso. El primero es que la realidad ecuatoriana refleja que las agencias medianas y pequeñas mantienen la tradición de trabajar con las tres áreas principales, cuentas, medios y creatividad. El segundo hecho es que a nivel mundial el *planning* se ha consolidado en cada una de estas áreas, por lo que este modelo comunicacional denominado Trompo plantea el desarrollo de campañas a partir de un trabajo integral de los principales departamentos de una agencia; dado que cada uno ejerce su papel pero en el proceso todos giran en torno a un pensamiento unificado que es el que marca una diferencia notable al momento de comunicar.

- **Cuentas**

La planificación de cuentas puede ser un trabajo o un departamento, o puede ser un proceso dentro de la agencia o un grupo de marketing, pero la planificación es uno de los más importantes aspectos para tener lista a una marca y brindarle el crecimiento que se merece.

“Puede ser una tarea complicada el construir un posicionamiento de marca y que ese posicionamiento sea reflejado en las comunicaciones de marketing apropiadas dentro del mercado... no se puede desarrollar comunicaciones relevantes y luego esperar evaluar el impacto de la marca sin una correspondiente planificación” (Kelley, 2006, p.3).

La planificación de cuentas es el área que conecta todos los elementos de la comunicación de marca con el posicionamiento de la misma. Como representante del consumidor, el planificador debe estar envuelto en cada fase



de la estrategia de marca y su reflejo en las comunicaciones de marketing. Una de las decisiones más importantes es como una marca va a ser posicionada y que tan creíble y único es ese posicionamiento, ¿coincide con el consumidor?

El Posicionamiento de marca juega un rol crítico en el éxito o fracaso del programa de marketing de la marca. El balance consiste en un efectivo posicionamiento de marca que debe alcanzar un objetivo de negocio y que tiene que coincidir con la manera en que el consumidor mira la marca.

La planificación de cuentas debe facilitar el proceso de posicionamiento de marca. A menudo, el mayor conflicto dentro de la organización es cómo la compañía ve la marca a comparación de cómo los consumidores la ven. Cómo los consumidores ven la marca es la clave para tener un posicionamiento de marca válido para el mercado. El posicionamiento es la esencia de la marca, una sólida planificación de cuentas ayuda a la gente de marketing a llegar a esa esencia de marca.

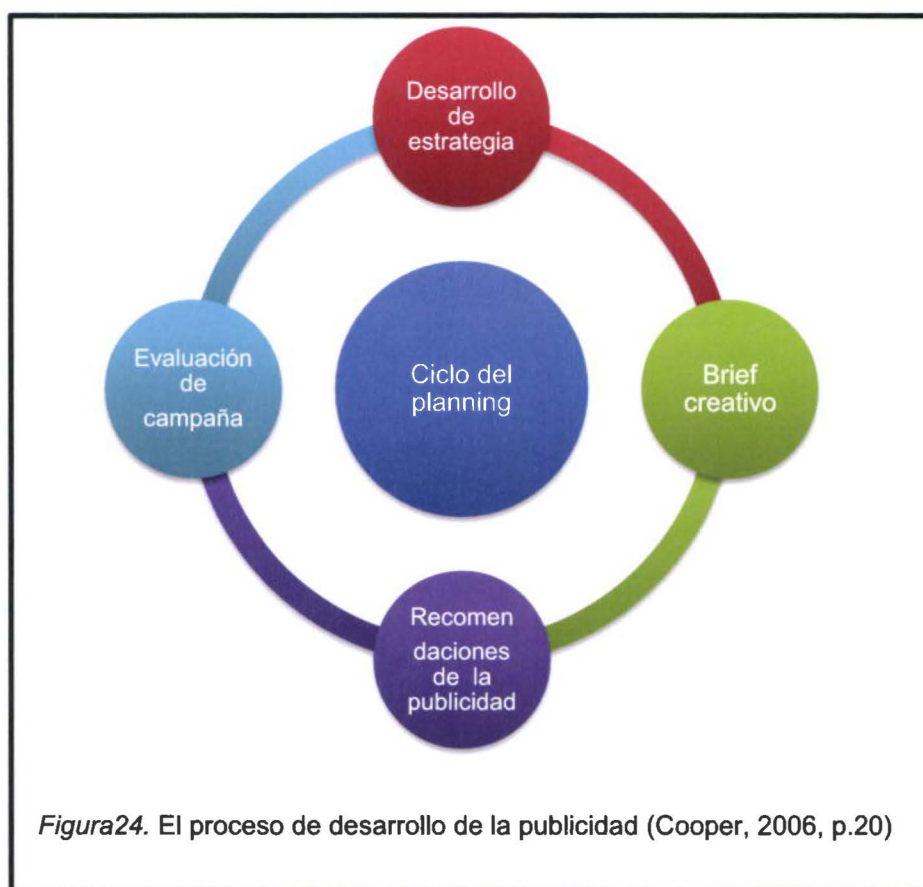
Dependiendo de la organización, un planificador de cuentas puede ser un estratega publicitario, un asesor de negocios o un productor de *briefs*, todo depende de los talentos de las personas y el compromiso de la organización en tener una planificación de cuentas.

- **Planning**

Para realizar una buena planificación estratégica es necesario determinar cómo operan los clientes, cómo se mueve el mercado, la competencia, qué sucede con los consumidores, cuales son las tendencias.

Después se debe puntualizar que está sucediendo dentro de la organización y reducir ese *background* a un *insight* que será el que nos conduce a la idea.





La planificación estratégica se traduce en un proceso consecutivo de actividades que son creadas con el fin de encontrar un futuro deseado para la marca, “El Trompo” es una herramienta flexible que permite guiar un pensamiento que pretende guiar y llegar a comprender detalladamente el negocio, la marca y el consumidor.

El *planning* dentro del proceso estratégico denominado Trompo, resulta ser uno de los departamentos que mayor peso tienen dentro de una agencia, debido a que sus funciones principales establecen y priorizan “una buena estrategia” como base para la creación de un mensaje que posea creatividad y sea efectivo.

La planificación como tal es la disciplina que se encarga de integrar un conocimiento profundo del consumidor en todo el desarrollo publicitario, por lo

que dentro de la agencia el *planner* se convierte en un facilitador y organizador; el mismo se ve involucrado como un soporte para los demás departamentos quienes deben elaborar sus recursos ya sean: reportes, *briefs*, conceptos etc. bajo la premisa de que el consumidor es quien hoy por hoy obtiene el protagonismo.

El trabajo de las marcas hoy en día es conocer en profundidad a su consumidor, y para hacerlo es necesario la investigación y planificación solo a través de los mismos se puede lograr una comunicación eficaz y conseguir mantener una relación de lealtad con la marca. El *planner* representa la voz del consumidor dentro de la agencia y resulta ser un vínculo eficaz entre la investigación y el desarrollo creativo.

Las agencias Ecuatorianas por mucho tiempo se vieron presionadas por parte de los clientes para que demostraran la relevancia de su trabajo creativo, sin embargo esa falencia ha ido evolucionando hasta que se ha desvanecido ahora las agencias y aún más el departamento de planning tienen la responsabilidad de comunicar lo que el consumidor quiere oír y la obligación de brindar resultados a su cliente manejando una comunicación efectiva que parte de una buena planificación y de un trabajo conjunto entre todos los departamentos.

El departamento de planning estratégico en este proceso es el que se encuentra a cargo de recolectar información sobre la marca, el mercado, el consumidor, su punto culminante es que a través de esta información y de la investigación que se realizará posteriormente se establecen una idea de Marca y se conocen *insights* que permitan llegar al corazón de los consumidores y que hacen de la publicidad efectiva.

El *planner* resulta ser un experto en la relación consumidor-marca por lo que es necesario que en la reunión con el cliente, mantenga preguntas que pueden ir de lo general a lo específico, ya no es suficiente descubrir solo la verdad sobre una marca o preguntar a los consumidores qué quieren, qué piensan o qué les

gusta. Para hacerlo deben incluir algunas de las siguientes preguntas en el cuestionario:

- ¿Por qué hacer publicidad?
- ¿Es realista?
- ¿Es apropiado?
- ¿Cuál es el objetivo o propósito de la publicidad?
- ¿Quién es el grupo objetivo de la publicidad?
- ¿Qué perspectiva o información fresca se posee sobre el *target*?
- Dígame 20 cosas que yo no conozca sobre el producto.
- ¿Qué es lo que debe decir la publicidad?
- ¿La propuesta tiene sentido, veracidad y promesa?
- ¿Está bien enfocada?
- ¿Está sustentada?
- ¿Qué tono de voz debo usar?
- ¿Cuáles son las ideas que tenemos acerca del *target* que permitirá crear una comunicación convincente?
- ¿Cuál es la personalidad (o arquetipo) que queremos que nuestra marca tenga?
- ¿Qué queremos que la gente piense o sienta?
- ¿Cómo contribuye esto al posicionamiento de la marca? (Halve, 2005, p.216)

Los *planners* ayudan en la tarea de preservar y vincular a las personas y a las marcas. Tienen que entender claramente todas las variables que están afectando esa relación y todos los momentos de contacto entre sus dos actores. Tienen que defender esa relación particular a la hora de seguir comunicando y también al medir los resultados.

- **Medios**

Desde una perspectiva de planificación, el rol de este departamento va más allá de elegir dónde comunicar el mensaje al consumidor bajo medios tradicionales. La importancia está en que medios nuevos se puede utilizar y aprovechar para no solo llegar al consumidor, sino para sorprenderlo. Siempre hay algo nuevo que descubrir, medios tiene que encargarse de investigar más a fondo al *target* para lograr levantar información que muestre maneras innovadoras de cumplir con alcance y frecuencia. Hay que recordar lo siguiente: "mientras nuestras vidas crecen en ocupación y demanda, y la tecnología se mueve adelante de maneras más sofisticadas para mejorar nuestras vidas, parece ser que los medios juegan ahora un rol más importante en nuestras vidas, lo que hacemos, a dónde vamos y cómo nos comportamos" (Kats, 2003, p.5).

Por un lado está el tema de nuevos medios y los tradicionales, investigación al *target* puede mostrar lugares específicos que visita, recorridos que toma para ir a su casa, al trabajo, a estudiar. En esos espacios se puede utilizar medios tradicionales como vallas, buses, pero lo ideal es siempre encontrar una nueva manera de comunicar, o evolucionar al medio existente. Lo que se logra con el consumidor cuando se comunica de manera innovadora, es contribuir con ese proceso de emoción entre él y la marca.

Un buen plan de medios determinará muchos factores respecto a una campaña, para esto deben existir objetivos propios del departamento de medios que son consecuencia de los objetivos generales de la marca con su mensaje. El *planning* de medios buscará ir más allá con el cliente, la marca y el consumidor, el reto final es encontrar realidades nuevas que sean aprovechables, oportunidades de comunicación que la competencia no se haya dado cuenta aun, *insights* que signifiquen todo un nuevo mundo para explorar.

Los aspectos de presupuestos, negociaciones, compra de espacio y pautas, pertenecen al departamento de medios tradicional y que son realizados por



inercia. El *planning* de medios es otro tema, es ahora pensar como el departamento va a influir al objetivo de no solo comunicar un mensaje, sino de crear tendencias.

- **Creatividad**

Las agencias de publicidad durante mucho tiempo se preocuparon por desarrollar plataformas o modelos creativos. En los hechos, prefieren que la creatividad se vea como algo mágico y misterioso que únicamente ellas saben manejar y asegurar.

Don Schultz afirma, "que la efectividad de la comunicación parte de los mensajes que se construyen en torno a una *big idea*" (Orlando, 2000, p.131).

La creatividad concebida como creatividad estratégica no es un monopolio de los creativos y debe aplicarse a lo largo de todo el proceso: el desarrollo del producto y/o servicio, el diseño del mensaje, la selección de los medios, el estilo de producción.

Las estrategias son necesarias debido a que requieren enfrentar desafíos en la actualidad tales como:

- La desmasificación de los mercados.
- La cambiante estructura de la familia.
- La declinación de la lealtad a las marcas.
- Las nuevas modalidades de compra y pago.
- El florecimiento de la sociedad de la información.
- La multiplicación de canales de distribución.
- La saturación publicitaria.

La creatividad estratégica debe cumplir una serie de requisitos para potenciar la efectividad de la misma:



1. Alta calidad de impacto.- debe evadir el *zapping*
2. Alcanzar el *target*.- plantear las cosas de un modo en el cual la gente se identifique
3. Mensaje básico.- tiene que ir más allá del entretenimiento. Significa darle valor agregado al mensaje publicitario,

Englobando conceptos entonces, se dice que la creatividad estratégica contribuye a construir un valor de marca conjuntamente con la significación de la misma, por lo que para lograrlo debe movilizar la lógica de las emociones de su *target* a fin de alcanzar fidelidad de los mismos.

Orlando C. Aprile cita en su libro: "La creatividad estratégica implica, alcanzar el objetivo deseado, con los recursos disponibles, en un tiempo determinado y con un contexto que sea competitivo" (Orlando, 2000, p.184)

Con todos los departamentos claros en sus roles, se procede a explicar la siguiente fuerza que involucra todo un nuevo pensamiento cuando la agencia se reúne con el cliente.

#### **4.5.4 Conociendo el Territorio**

En la mayoría de agencias está implícito que si existe una "reunión con el cliente" el ejecutivo de cuentas sea quien esté presente en algunos casos esto puede variar. Sin embargo el modelo de planificación Trompo se refiere a un trabajo integral que se aplica desde el inicio. En las reuniones con el cliente deben estar presentes los representantes de los cuatro departamentos principales.

Cuando el cliente es nuevo es necesario que se haga de la manera como plantea el Trompo, mostrará al cliente que la agencia tiene toda su atención y disponibilidad. Cuando el cliente necesite campañas grandes y nuevas

direcciones, igualmente en las reuniones deben participar todos. Si el cliente necesita pequeñas actividades, cuestiones de mantenimiento, pues tal vez con el representante de cuentas y alguien de otro departamento bastará.

- **Cuentas**

Existe un proceso que se lo ha considerado como uno de los más constructivos y enriquecedores al momento de planificar campañas. Para conocer una marca, definir targets, determinar objetivos y estrategias, lo mejor es hacerlo primero con el mismo cliente. Reunirse todo un día con el cliente y discutir punto por punto ayuda a aclarar y descubrir información. No debe tomarse literalmente un día con el cliente, es una metáfora a reunirse el tiempo que sea necesario para poder definir las bases que sustentarán la campaña publicitaria. Cabe resaltar en que en toda esta reunión cuentas y planificación dirigen la reunión, pero es deber de los otros departamentos entrar a participación en cualquier momentos para lograr obtener la información que necesiten para sus *briefs* y consecuentemente para la campaña.

El orden es el siguiente, la agencia arregla una cita entre sus representantes de los cuatro departamentos y el cliente, con sus respectivos representantes o mayores directores. Es clave que los mantengan informados y preparados respecto a lo que van a discutir con la agencia probablemente durante horas. Es verdad que largas sesiones pueden llegar a cansar, pero es deber de la agencia que creativamente no pase eso, un servicio de comida ayuda bastante, bebidas, una buena ambientación en la agencia, que los representantes de los departamentos cuenten con una excelente dinámica al momento de dialogar. Lo ideal es hacer estas sesiones en la misma agencia, en el caso de tener que hacerlas en las oficinas de los clientes es conveniente dar sugerencias y tips para llegar al mismo punto de no caer en la fatiga.

Cuando llega el día, están reunidos la agencia y el cliente. Empieza con una bienvenida y la introducción de que es lo que pasará en ese día seguido de la

explicación de un cronograma. Cada departamento tiene claro cuál es su deber en esa reunión para luego con esa información continuar con sus respectivos procesos, pero primero entre todos realizarán ciertos ejercicios con el cliente. Estos ejercicios se dan sobre todo cuando un cliente es nuevo, cuando ya se ha trabajado bastante tiempo con un cliente, esta sesión se la puede realizar en tiempos semestrales, anuales o cuando el cliente necesite campañas bastante grandes, descubrir nueva información, dar un nuevo enfoque a su marca, producto o servicio.

La discusión empieza por definir la situación actual. Para dar una verdadera recomendación de publicidad a un cliente, primero de debe entender su situación. Esta revisión se la hace desde una perspectiva de negocio, marca, consumidor y comunicación, asistiendo tanto fuerzas internas como externas. El planificador de cuentas debe balancear realidades de negocio con realidades de percepción de los consumidores de mercado.

Junto con el cliente un análisis FODA es bastante productivo, comúnmente conocido como el análisis que las empresas usan para evaluar su posición de marca y el de sus competidores.

- Fortalezas y debilidades: Como un planificador de cuentas, su rol es tener una perspectiva objetiva como tercero para facilitar el diálogo sobre la compañía y como se puede capitalizar sobre sus fortalezas y crecer para opacar sus debilidades.
- Oportunidad: Hay dos capas de oportunidades que hay que identificar para una empresa. La primera son las mismas oportunidades, como ir por un nuevo mercado o añadir más atributos a un producto. La segunda viene del entendimiento de hacia dónde van las tendencias del consumidor y como capitalizarlas.

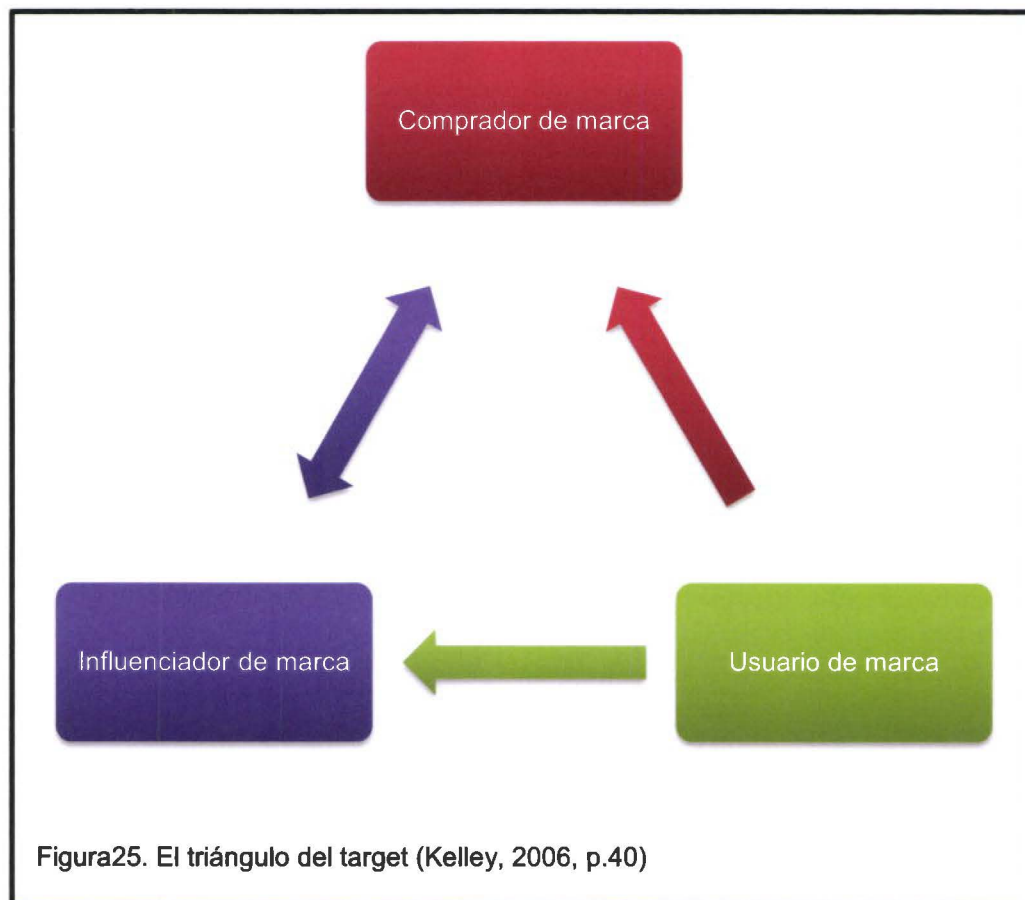
- Amenazas: Las amenazas pueden venir de muchas direcciones, por lo que se debe expandir el pensamiento para llegar más allá del estándar competitivo al pensar en una amenaza competitiva. Al mirar las amenazas, es una buena idea el evaluar áreas que pueden lucir positivas, pero que en realidad pueden producir daños de vuelta. La mayoría de amenazas son fácilmente identificables, la mayoría de empresas tienen una inteligencia enfocada a la competencia.

A continuación, con el cliente se marcan los objetivos de marketing. Identificar quién es su *target* parece algo simple. Si la estrategia de la empresa es llegar al consumidor corriente para que compren sus productos más seguido, pues tendrá que enfocar su atención a una existente base de datos. Sin embargo, a veces el usuario existente no es el comprador de la marca, por ejemplo los pañales de bebé exponen a la madre como “comprador” y al bebé como “usuario”.

Es importante empezar con el comportamiento que se sienta que puede afectar. Existen pocas formas limitadas de hacer crecer a una marca, la primera es hacer que los consumidores usen la marca más seguido. Esto se llama: “*incrementar el ritmo de compra*” y es muy útil si se está tratando con una marca de grandes productos. La segunda habla de que acercarse al crecimiento es “*atraer nuevos usuarios a la marca*”. Esto es conocido comúnmente como estrategia de penetración. Una forma de cumplir esto es abarcar usuarios competitivos que se cambien a la marca, esta situación es más fructifica en categorías como limpieza y productos masivos.

Otro método para incrementar la penetración es expandiendo la categoría. Un método dentro de este marco es desplazar a los tradicionales no usuarios de la marca. Entender como la marca puede crecer es clave para desarrollar el mercado *target*. El primer paso es discutir con el cliente el Triángulo de Conducta, el mismo ayudará a definir el crecimiento del target en dichos términos.





La interacción del mercado *target* se lo entiende a partir de tres ángulos. El primer *target* es alguien que compra el producto, a esta persona se la llama “*el comprador de marca*”. El comprador de marca como ya se conoce, puede o no ser la persona que de hecho consume o usa el producto. El segundo *target* es “*el usuario de marca*”, usualmente el comprador y usuario es la misma persona. El tercer elemento del triángulo del *target* es “*el influenciador de compra*”, esta persona es alguien que no usa ni compra la marca, pero influencia a aquel que es el comprador de marca.

En el papel de planificador de cuentas, hay que entender la interacción del triángulo de marketing. Cada marca o compañía tendrá grupo de compradores, usuarios y/o influenciadores. Algunos compradores son directos, otros son más complejos y conllevan las tres partes del triángulo, en estos casos, es cargo del planificador el ayudar a clasificar los pesos apropiados asignados a cada uno



de los grupos. El rol del planificador, es entender la dinámica del comportamiento de compra.

Una manera por la cual la gente de marketing define el *target* es basándose en el uso. Hay investigaciones de fuentes secundarias así como servicios de información del punto de venta que ayuda a identificar a usuarios frecuentes, ocasionales y poco frecuentes. Estas categorías representan la frecuencia de uso. En el tema de crecimiento de negocio, mover a los usuarios poco frecuentes a ser usuarios habituales, es una estrategia común que se usa para incrementar las ventas. Por lo que, definir su mercado *target* mediante el uso, tiene muchas implicaciones respecto a negocio. Como planificador se puede usar el triángulo del mercado y las definiciones de uso como ayudas importantes, relacionándose al lado del negocio de la ecuación de la marca. Los directores de marca y marketing se enfocarán en estas formas numéricas de definir el mercado *target*. Este acercamiento cae en el campo de la publicidad con la estrategia de medios la cual es plenamente cuantitativa. El reto consiste en como reconciliar los datos de negocio con las necesidades y motivaciones del consumidor.

Enseguida es necesario definir el estado de necesidad de la marca. La esencia de todo vínculo entre marca y consumidor se refiere a como la marca satisface la necesidad del consumidor. Así que el planificador es quien debe ayudar a la marca a identificar el estado de necesidad del consumidor y tendencias que pueden afectar a esos estados en el futuro. Por ejemplo:

AXE: *"Serás un hombre sexy y conquistador de chicas"*.

Maggi: *"El ingrediente indispensable de toda ama de casa"*.

Claro: *"Conectándote con tus seres más queridos"*.

Si se pone atención a la publicidad en cualquier medio, se puede localizar hacia donde la necesidad de la marca está dirigida. Alcanzar una necesidad emocional es el punto alto entre conectar la marca con el consumidor.

Identificar el estado de necesidad es determinante para desarrollar el *target*. Es también la clave que ayuda al redactor y director de arte en dar forma a un mensaje comunicacional que de justo en el blanco con el receptor.

En un análisis del consumidor, hay que realizar la siguiente pregunta: ¿qué es lo que realmente necesita el consumidor?”. Mientras se va trabajando con un cliente es importante notar que habrá diferentes estados de necesidad disponibles al cual apelar. La clave es llegar a aquella que encaje con la marca.

Reconocer quién es el *target* y profundizarlo es vital para una campaña y la marca. Los elementos del *target* son el entendimiento de a quienes quieren influenciar: el comprador de marca, el usuario de marca, o el influenciador de marca, junto a su demografía, uso y psicografía. La pregunta que se debe realizar es “¿a quién estoy realizando el marketing?”, una vez resuelta la pregunta, se puede asignar grupos creativos y grupos de medios para resolver la siguiente pregunta “¿cómo puedo alcanzarlos?” y “¿qué debo decir para que se comporten de la manera que quiero que lo hagan?”. A continuación un ejemplo explícito de cómo desarrollar una referencia del *target*.

#### Mercado target

Demografía	Hombres de 21 a 35 años
Hábitos de uso	Bebe 4 cervezas promedio por semana
Estado de necesidad	Ser el amigo alma de la fiesta
Mercado target	Jóvenes, masculinos, bebedores frecuentes de cerveza que quieren ser el alma de la fiesta.

Cuando se desarrolla un mercado *target*, es importante ser precisos. Esta selectividad puede ir en contra algún principio de la empresa o alguna dirección de marca, se puede preguntar el por qué limitarse tanto, a lo que la respuesta es “en una sociedad hoy en día tan sobrecomunicada, hay que ser precisos

escogiendo el *target* o de lo contrario nadie te pondrá atención” (Kelley, 2006, p.43).

Una vez que se tiene el mercado *target*, existe un paso muy útil que debe ser usado constantemente, es el humanizar o personalizar al mercado *target*. Lo ideal es definirlo en una frase o un nombre, este proceso ayuda a dar mayor contexto a la información y proporciona un manejo fácil para la gente de marketing o grupos creativos. Es importante para el grupo de la marca y el grupo creativo el tener una persona singular con quien identificarse cuando se desarrolla las comunicaciones de marketing. Toda pieza de comunicación debe ser escrita en un nivel personal. Por lo que, mientras más se personalice al mercado *target*, más apto es el grupo para crear comunicaciones que conecten con el consumidor a un nivel emocional.

Existe un modo de personalizar el *target* y consiste en usar un modo de historia para desarrollar una narrativa del consumidor. Esta narrativa lleva toda la información que se ha recogido del *target* y lo muestra en formato de historia. Proporcionar una historia sobre el consumidor de la marca, es una manera de conectar al consumidor con los grupos de marca y creativos. Mientras se crea este panorama, es importante tener en cuenta que no solo hay que entender quién es el *target* y por qué están adquiriendo la marca, sino que también se debe conocer dónde están sus etapas de vida personales.

Ejemplo de una narrativa de consumidor:

**Perfil del consumidor, marca TOTTO.**

Nombre: Andrés Córdova

Género: Masculino

Edad: 21

Estado civil: Con novia

Ocupación: Soy estudiante de universidad y trabajo a medio tiempo.

Auto personal: manejo el auto de mis padres, es una Ford.

Actualmente trabaja en: Una empresa constructora a medio tiempo.

Actividad en tiempos libres: Salgo con sus amigos, hago deportes.

Programas que mira por televisión: veo 2 and Half Men, CSI, The Big Bang Theory.

Último libro que leyó: Leí la biografía d Steve Jobs.

Los periódicos o diarios que lee: Leo más informativos digitales como SPIN.

Música preferida: Escucho electrónica, rock pop.

Últimas vacaciones: Me fui a conocer Santiago de Chile con mis primos.

Que dicen sus amigos de él: Es un buen pana, no se olvidarán de avisarle la farra.

Si pudiera cambiar algo de su persona: Haber empezado a ahorrar hace tiempo.

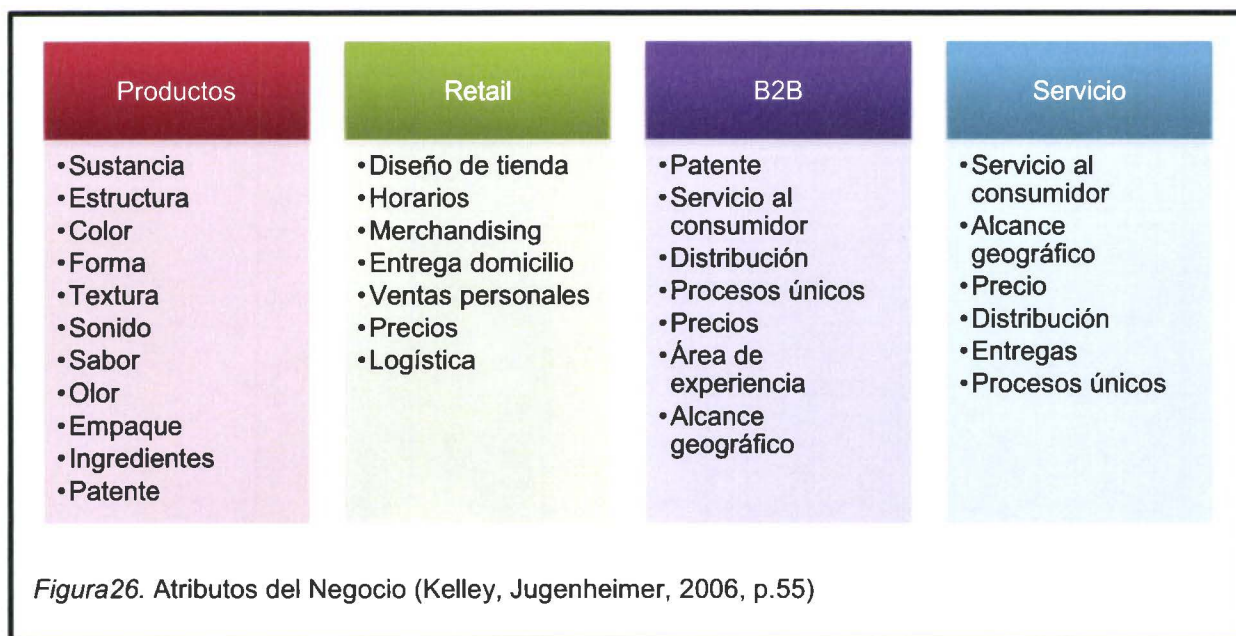
Una tarde ideal: Quedarme en casa con mi novia y panas, cervezas y una película.

Mi sueño es: Ponerme mi negocio propio y vivir de él para luego tener mi familia.

La razón porque escogí TOTTO: ¡Me da comodidad y calidad con sus maletas!

Ahora hay que definir el beneficio. Los consumidores necesitan saber que hay para ellos. Sea que compren un producto o servicio, siempre querrán saber cuál es el beneficio más allá de los atributos. Llegar a conocer el beneficio parece ser una tarea fácil pero para muchas compañías puede resultar complicado, sobre todo para empresas de servicios. Cuando es una empresa que brinda productos es mucho más fácil encontrarlo.

Los atributos son a través de los cuales se diferencia un negocio de otro. Esto es el por qué los negocios se empeñan en producir atributos únicos. El siguiente gráfico muestra los atributos que comúnmente se encuentran en las categorías de negocios:

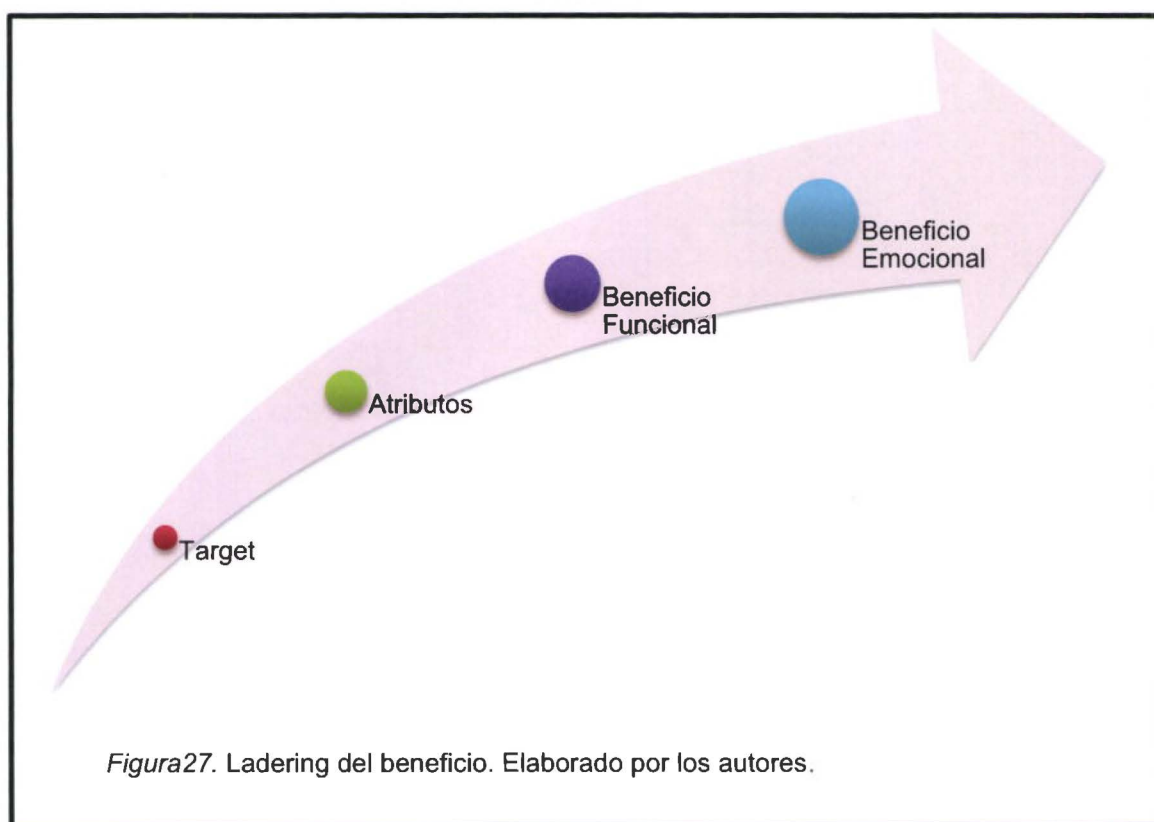


El objetivo es definir todos los atributos que el cliente pueda tener para con ellos determinar cuáles son los beneficios. Existen dos tipos de beneficios, el primero es el beneficio funcional, los cuales involucran tomar todos los atributos del negocio y observarlos desde una perspectiva del consumidor, es lo que el atributo hace por el consumidor. Hay que tomar en cuenta que “una de las más difíciles tareas del planificador de cuentas es darse cuenta de los mejores beneficios que sean posible ser comunicados. El mejor atributo de un negocio puede o no ser el mejor para una comunicación” (Kelley, Jugenheimer, 2006, p.55).

El beneficio funcional lleva al emocional. Si el beneficio funcional es un beneficio que se da en la actuación del producto, entonces el beneficio emocional se da en la actuación personal de la persona. Es lo que el producto hace por la vida de esa persona. Como un planificador, es importante ayudar al cliente y al equipo creativo a ver el “efecto del efecto”. Se debe entender como la marca, el servicio o la compañía interactúa en la vida del consumidor.

Traducido gráficamente, la secuencia explicada se determina en la siguiente forma:





Bastante información podrá ser descubierta con el cliente, pero muchas veces él mismo no conocerá ciertos detalles. Para esto el planificador deberá investigar por sus propios medios la información que le haga falta.

Después de discutir con el cliente respecto a su *target*, producto y marca, sigue un ejercicio llamado “Factor Común”. Éste consiste en encontrar con el cliente las percepciones más comunes y obvias que existen entre la marca, su producto y el consumidor. El reto consiste en pensar como el cliente puede romper esas percepciones y seguir un camino diferente para poder llegar al *target* de manera impactante. El punto de este ejercicio es quebrar con el convencionalismo para lograr crear campañas que se diferencien por su originalidad y creatividad, pero lo significativo es que el cliente se dé cuenta de cómo llegó su empresa al punto en el que está e impulsarlo a que se reten a si mismos.

El siguiente ejercicio es "El futuro", se realizan preguntas al cliente como ¿a dónde quieren llevar a la empresa?, ¿cómo se ven en 1 año, en 5 años?, ¿qué aspectos quisiera que se cambien en el futuro de su marca o producto? La cuestión es ver al futuro y analizar los posibles escenarios para determinar cuál puede materializarse para la empresa, igualmente tratando de evitar caer en lo convencional. A este proceso se le incluye el ejercicio de "Mi otro yo", este consiste en que a los directivos de la empresa se les atribuye una personalidad de gerentes famosos y reconocidos, ellos deben adoptar esta personalidad y tratar de pensar como dicho personaje para pensar en cómo lograrían alcanzar ciertos objetivos o que estrategias implementarían, de esta forma logran que el cliente alcance a pensar radicalmente y que se dé cuenta que pueden haber formas de llevar su empresa que tal vez aun no creyeron posibles.

Una vez concluidos los ejercicios y análisis. La agencia puede realizar un documento que resuma todo lo que se obtuvo con el cliente en esta sesión. Las conclusiones finales serán recomendaciones de la agencia respecto a situaciones actuales y qué caminos puede la empresa seguir.

- **Medios**

En la reunión con el cliente, medios debe establecer sus propios objetivos de comunicación y planificación una vez claros los objetivos de publicidad y marketing. Existen tres elementos que intervienen en los objetivos de medios:

Definición de público objetivo: solo conociendo a quien se desea alcanzar a través de los medios, se puede estructurar un plan que llevará el mensaje de la marca a las personas correctas. Idealmente, el *target* del plan de medios será similar al *target* de marketing y publicidad, pero en los espacios de medios generalmente se tienen referencias solo demográficas, sexo, edad, nivel socioeconómico. El departamento de medios tiene que encontrar con el cliente datos más allá de lo demográfico, estilos de vida y comportamientos del consumidor para poder clasificar al *target* de una manera más definida y representativa dentro de la categoría.

Objetivos general de comunicación: siempre dependerá de qué tipo de producto se esté promoviendo. Hay tres factores que influyen en este desarrollo:

- Tiempo de campaña: determinar un marco de tiempo específico ayuda a que el plan de medios se mantenga enfocado.
- La categoría y dinámica de la marca: las tendencias tanto de la marca como de la categoría hacen que el plan de comunicación se sostenga sobre una realidad latente.
- Alcance y frecuencia: el alcance del plan se refiere al número o porcentaje de la audiencia meta que se puede alcanzar por la publicidad en los medios. Mientras que la frecuencia es un indicador de número de veces que un mismo usuario se expone a un mensaje publicitario durante un período de tiempo determinado.
- Necesidades creativas: cualquier requisito especialmente creativo puede afectar a los medios a seleccionar.

Con objetivos claros, se puede proceder a la discusión con el cliente respecto a los siguientes temas:

- La decisión de compra: hace mucho tiempo se reducía el proceso de compra a pensar, sentir y actuar. El proceso con el tiempo se convirtió en algo más complejo, pasó a ser ocho escenarios que el consumidor atraviesa para comprar el producto o servicio. Dentro de estos ocho pasos los especialistas en medios pueden encontrar nuevas formas de comunicar.  
El proceso es: necesidad, conocimiento, preferencia, búsqueda, selección, compra, uso y satisfacción.
- ¿Cómo el consumidor compra los productos?: una de las mayores contradicciones en encuestas y discusiones con los consumidores sobre como ellos compran, es que ellos están diciendo como ellos creen que

pasa todo, mientras que la realidad puede ser otra. Hay que ir más a fondo y conocer el ciclo de compra, ¿cuándo compran el producto?, ¿cuánto es comprado?, ¿es una compra por temporadas o es seguida? Toda esa información es crítica para la planificación de medios y la compra de espacios, también tendrá impacto en cómo y cuándo se plantea el cronograma de la publicidad.

- ¿Cuándo las personas compran? Si se observa de cerca al comportamiento de compra puede ser que se encuentren patrones. Al saber más preciso cuando los consumidores compran el producto, se puede preparar el plan de medios tomando ventaja del ciclo de compra.
- ¿Cuánto compran?: esta clase de información es, no solo importante para propósitos de producción y distribución sino que también juega un gran papel en la planificación de medios ya que al momento de comprar mucho o poco, y en qué tipo de presentación se define una personalidad diferente que por lo tanto marca una tendencia de medios diferente.

Puede ser que el cliente mismo no tenga claro todos estos temas respecto a su consumidor. Así que la obligación está en el especialista de medios y la agencia encontrar esta información que no solo ayudará a la campaña, sino que también puede cambiar de rumbo a la marca y al cliente.

- **Creatividad**

Realizar una reunión con el cliente permite a la agencia trabajar y pensar en unidad, este paso posee gran relevancia a la hora de establecer objetivos comunicacionales, ya que no solo nos permite conocer lo que se quiere lograr con la comunicación sino también mantener una relación más íntima, que permite conocer más profundamente a la marca, cliente o empresa.

Es importante identificar qué es lo que el cliente o marca en este caso quiere decir, como lo percibe, cuál es su idea; este acercamiento se puede dar a



través de una serie de ejercicios precisos e innovadores, el resultado de esto se verá reflejado en el momento de generar ideas conjuntas que posteriormente darán resultados efectivos tanto para la agencia como para el cliente.

#### 4.5.5 La Cuerda

Después de la reunión con el cliente, los departamentos estarán claros de lo que deberán hacer. Pero primero deben dejar constancia de cuál es la misión y el objetivo, por lo que cada departamento realizará su respectivo *brief*. Sin embargo el primer que debe ser realizado es el *brief* de cuentas junto a información de *planning*, a través de él los demás departamentos pueden realizar los suyos con un mejor respaldo, pues cuentas y *planning* es el que entrega información sintetizada obtenida tanto en la reunión con el cliente como investigada.

- **Cuentas**

Tal como se lo explicó, mucha información que se necesite saber y que no conozca el cliente, deberá ser investigada. Por otro lado, hay que confirmar que lo que dice el cliente esté totalmente correcto, pues ha pasado que el cliente tiene una percepción del *target* y el producto que es totalmente diferente a la realidad.

Una vez obtenida toda la información, se procede a realizar el *brief* de cuentas. Este paso es muy importante pues desembocará en el *brief* de medios y el *brief* creativo. La estructura debida de un *brief* es la siguiente:

Trabajo Número:	Fecha:
Cliente:	Producto:
Proyecto:	Medio:



Tamaño/tiempo:	
Copia/fecha:	
Antecedentes - ¿Qué ha hecho antes el cliente y cómo ha funcionado?	
Target - Demografía, conducta, actitudes, tendencias, <i>insights</i> .	
Objetivos de campaña	
Promesa	
Apoyo	
Tono	
Respuesta deseada	
Actitudes	
Obligatorios	
Requerimientos	
Fecha de emisión:	Director de cuenta
Fecha de entrega:	Director de planificación
Tiempo disponible:	Director creativo

Elaborado por: los autores

Para consolidar el *brief* y asegurarse que esté correcto, es justificable realizar las preguntas a continuación:

- Para hacerla a su *brief*

¿Por qué hacer publicidad?  
 ¿Hay un rol claro y acordado?  
 ¿Es realista (puede lograrlo la publicidad)?  
 ¿Es apropiado?

- Target

¿El *brief* explica por qué estas personas constituyen el *target*?

¿Qué perspectiva o información fresca da sobre ellos?

- Lo que debe decir la publicidad

¿La propuesta tiene sentido, veracidad y promesa?

¿Está bien enfocada?

¿Está sustentada?

¿Encuadra claramente con el resto del *brief*?

- Apoyo

¿Qué hechos ha incluido para apoyar su caso?

¿Las verdades que ha incluido son relevantes para la propuesta?

¿Ha incluido solo verdades relevantes?

¿Ha interpretado los hechos como para que se integren en la historia que cuenta el *brief*?

- Restricciones

¿Las restricciones que tiene en su *brief* son realmente necesarias? ¿Quién lo dice?

- Lógica y consistencia

¿Es sólido?

¿Encajan lógicamente todas las partes?

- **Planning**

## **INSIGHT**

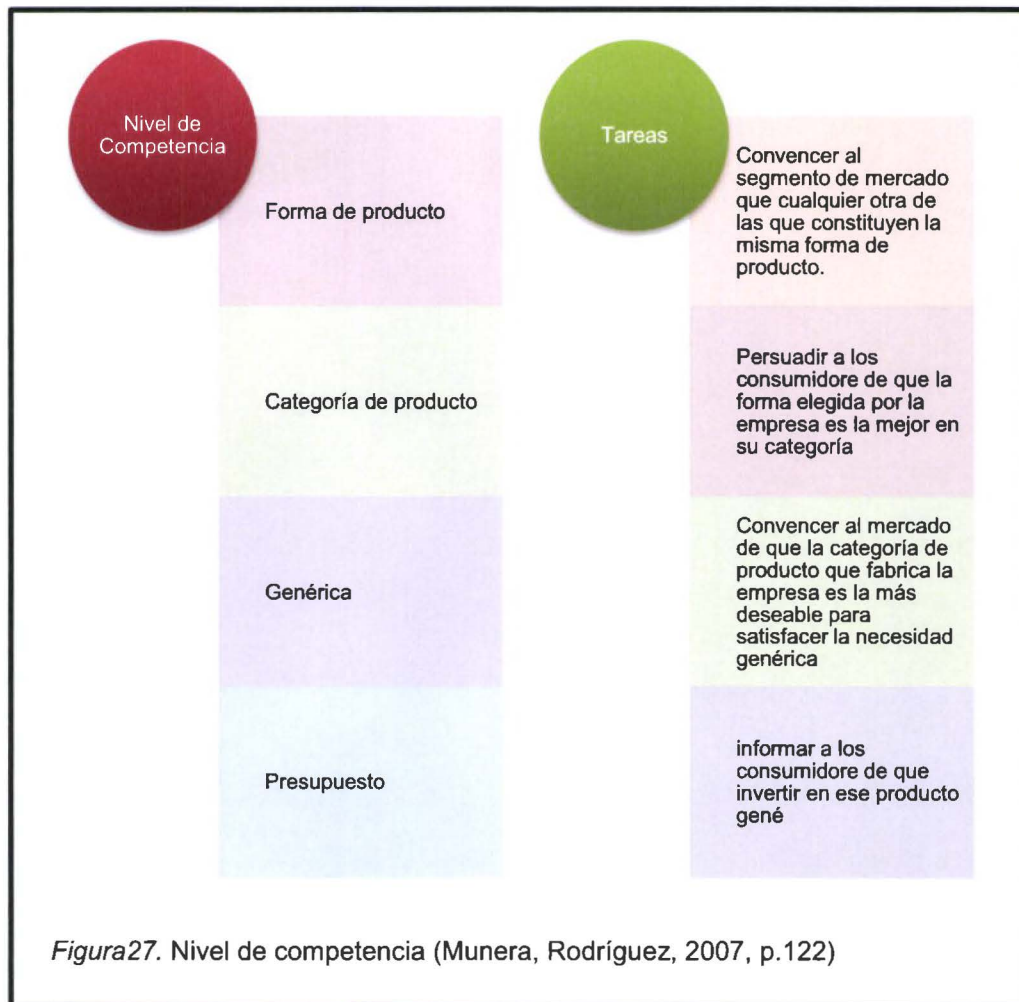
### **Critical path**

Es una serie de pasos creados para caer como fichas de dominós, cada paso es esencial para lograr el objetivo final, la ruta crítica convierte al concepto en un mecanismo realizable que consta de dos parte: la primera es el "conocimiento existente" el cual permite elaborar un camino para llegar al objetivo deseado (esqueleto de una estrategia de comunicación); mientras que el segundo: nos permite salir y probar de esta ruta por medio de la investigación para ver si se ve viable.

### **¿Dónde nos encontramos ahora?**

- Se identifican las características fundamentales y específicas de la marca.
- Se establecen características que facilitan la comparación directa con el competidor fuerte que se tenga.

Perspectivas de la competencia.- desde la perspectiva de los consumidores pueden establecerse cuatro niveles: competencia en la forma de producto, competencia en la categoría de productos, competencia genérica y competencia a nivel de presupuesto.



Perspectivas Stakeholders .- proporciona perspectivas de valor de grupos de interés relevantes y crea una experiencia con la marca.

- Evalúa las marcas de la competencia, esta acción se realiza al finalizar el proceso.

### ¿Dónde nos vemos a largo plazo?

Se deben definir los atributos y beneficios más importantes, para determinar:

- ¿Dónde nos encontramos ahora?
- ¿Dónde estaríamos?
- ¿Cómo llegamos ahí?

Determinar el posicionamiento de marca, el por qué debería ser elegido por encima de otros. Establecer lo que se debe decir y cómo decirlo

### **Ambition Box**

Para determinar un objetivo dentro de un marco estratégico el tamaño o su dificultad no es relevante.

La elección del objetivo correcto significa tomar en cuenta:

- Su ambición de cambiar totalmente el problema.
- Los recursos y actividades.
- Estrategia organizacional dentro de un espectro gerencial y revolucionario.

Esto se traduce en tres dimensiones, la creación de la "caja de la ambición " de objetivos posibles:

- "Tamaño .- ¿Cuánto representa el problema en su totalidad?
- Resistencia .- ¿Cuán duro se tiene que tratar de lograrlo?
- Importancia .- ¿Cuáles son los resultados para lograr el objetivo? ¿cuál es su rendimiento a largo plazo?" (Rose, 2005, p.80).

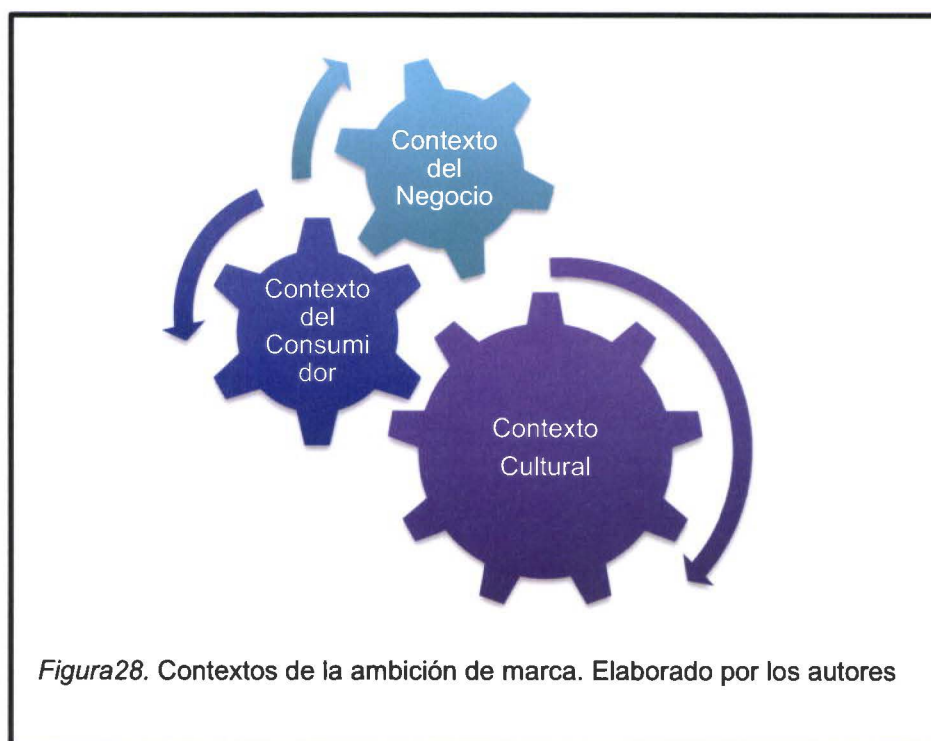
### **¿Cómo queremos posicionar a la marca?**

Para determinar el cómo queremos posicionar la marca es necesario redactar un documentos en el cual se fije el rol que quiere que juegue la marca en la vida de los consumidores, esto ayuda a identificar posibles oportunidades y determina los desafíos y actividades que tendrá que enfrentar la marca



## Objetivos

- Determinar a dónde se quiere llevar a la marca.
- Establecer que se quiere lograr.
- Construir y desarrollar una estrategia en el contexto cultural, de negocio y del consumidor.



## ¿Cómo hacerlo?

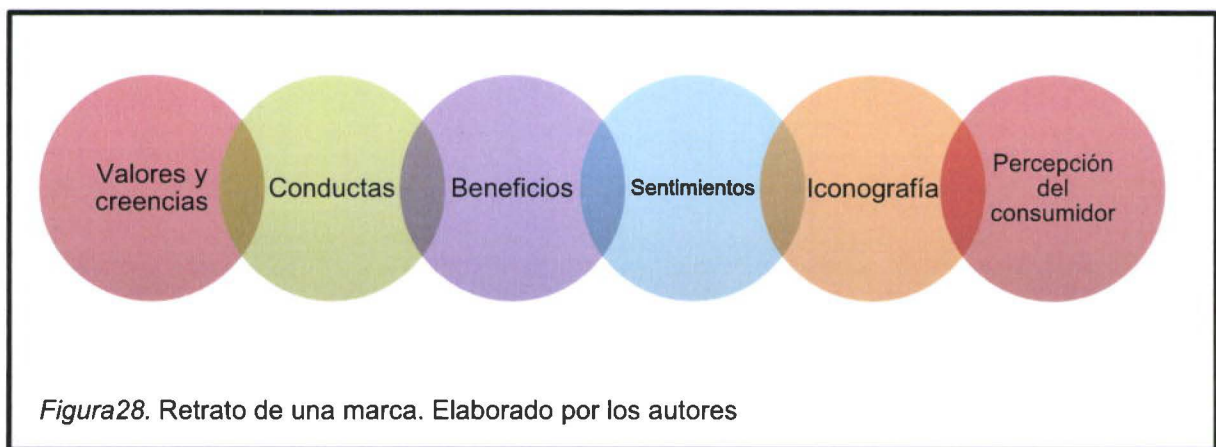
- Contexto del negocio.- Define los problemas, oportunidades, actividades comerciales, fortalezas y debilidades.
- Contexto del Consumidor.- Establece la relación consumidor-marca, necesidades no satisfechas, cómo se puede enriquecer la relación.
- Contexto Cultural.- Delimita las tendencias que la marca puede explotar.

### ¿Qué valores y sentimientos se quieren relacionar con la marca?

Descubrir que valores y sentimientos se quiere asociar con la marca brinda una idea de la percepción del consumidor, lo que ayuda a comprender la evolución que esta ha tenido y propone una idea de lo que se debe cambiar si este fuera el caso.

### ¿A quién nos estamos dirigiendo?

Armar un retrato vivo de los segmentos de consumidores que tienen relación con la marca, brinda una definición clara de:



El comportamiento: Patrones de uso de producto.

Actitud: Que piensan y como se sienten acerca de la marca.

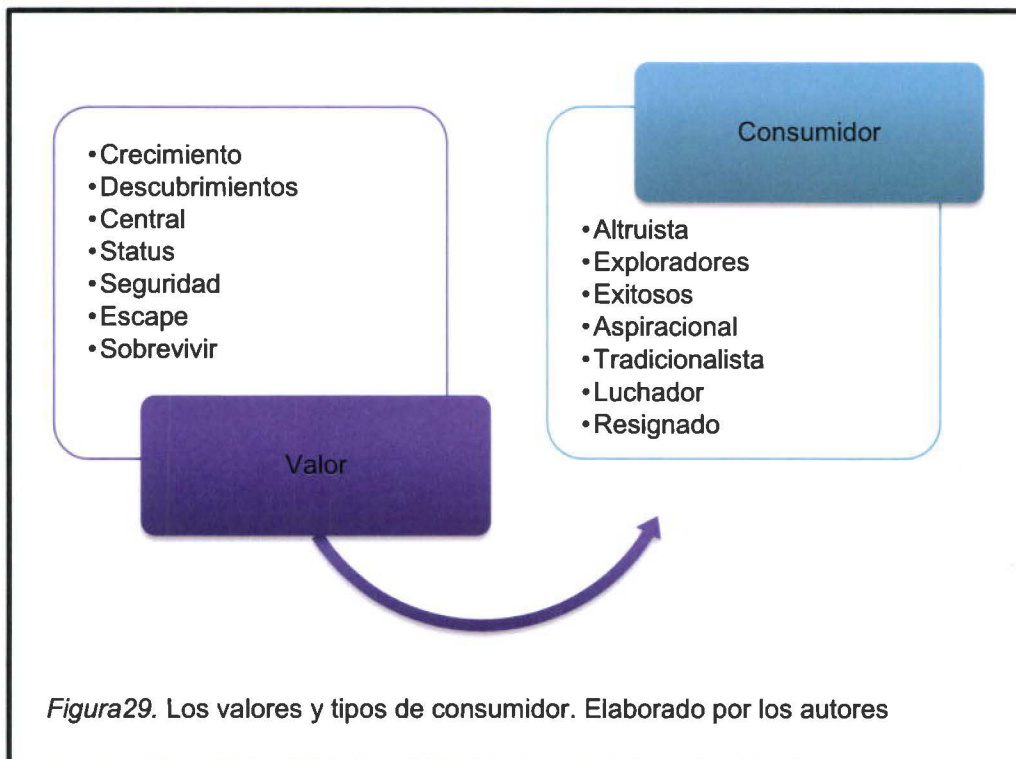
Demografía: Edad, género, posición económica, ubicación geográfica.

### ¿Cómo hacerlo?

- Mediante una investigación cualitativa y cuantitativa
- Identificar comunidades de consumidores
- Descubrir la esencia de la relación de cada comunidad con la marca
- Seleccionar un grupo de consumidores y realizar un Focus Group

## Creando una Impresión acerca del Consumidor

Los seres humanos son conducidos por valores los mismos que influyen a lo largo de sus vidas y su comportamiento, el construir una impresión sobre ellos ayuda a determinar cómo acercarnos a ellos tomando en cuenta sus hábitos actitudinales. Cada tipo de consumidor está ligado con un valor que determina el tipo de comprador que es.



**Altruista.-** Libre de atavíos, valora el crecimiento personal, el reconocimiento social, es curioso, analítico, apoya nuevos proyectos. 30-39, bien educado lleva una vida confortable.

**Explorador.-** Es enérgico, con autonomía, experimenta retos y nuevas fronteras, le encanta tomar riesgos. Son jóvenes solteros de 18-25 que con frecuencia continúan estudiando. Seleccionan marcas nuevas.

Exitosos.- Orientación hacia las metas, confianza, trabajo, apoya mayormente al status que a la rentabilidad; escoge marcas basándose en el prestigio. Hombres casados, generalmente gerentes, empresarios con buenos ingresos.

Status.- Comprador compulsivo, muy materialista orientado a la imagen, apariencia, moda. Un empaque atractivo impacta mayormente versus la calidad. Jóvenes de 18-27 (ejecutivos jóvenes).

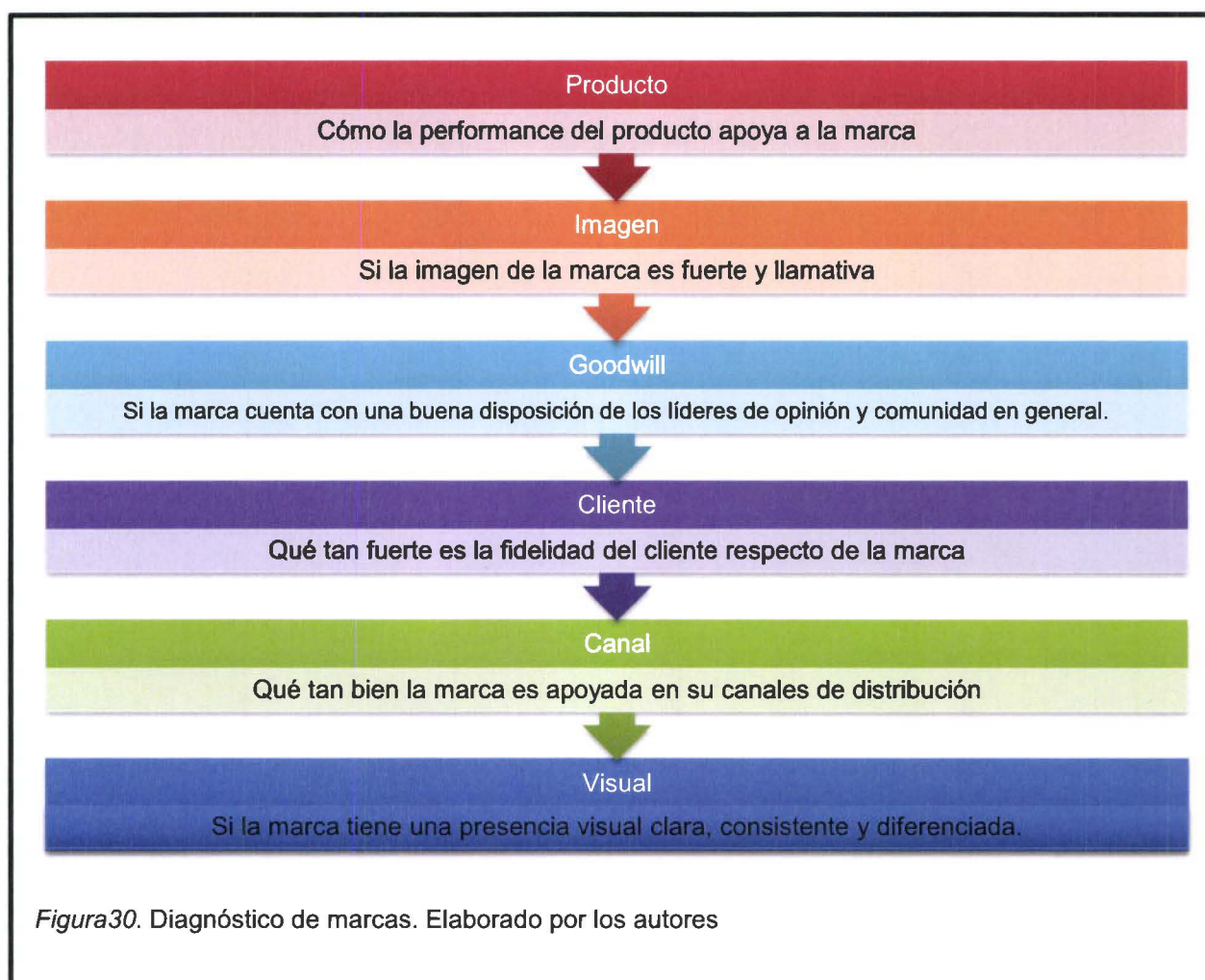
Tradicionalista.- buscan seguridad, son hogareños, convencionales y conformistas, tiene hábitos pasivos, fuerte sentido de pertenencia por la familia y el hogar, evita tomar riesgos. Frecuentemente casados con hijos poseen un ingreso económico medio, generalmente mujeres.

Luchador.- Generalmente hombre con un nivel de educación bajo, consumidores de alcohol, Fast food, y lotería. Escogen marcas por el impacto y la sensación, son desempleados u obreros, no poseen muchos recursos económicos.

Resignado.- rígido, estricto, orientado al pasado y roles tradicionales, se resiste al cambio. Escogen marcas porque les transmitan confianza, seguridad y economía. Retirados o jubilados mayores de 65. Han dejado la escuela o el colegio a temprana edad.

### **Diagnóstico de Marca**

A través de la información que se obtenga sobre la historia de la marca se puede determinar los valores o propiedades que se usan para crear una visión más amplia de la marca evaluando sus fortalezas y debilidades.



### Objetivos

- Fijar los consumidores clave con quienes la marca no se está comunicando adecuadamente.
- Establecer donde la marca necesita construir relaciones más fuertes
- Determinar las inconsistencias entre varios puntos de contacto entre la marca y sus clientes.

### ¿Cómo hacerlo?

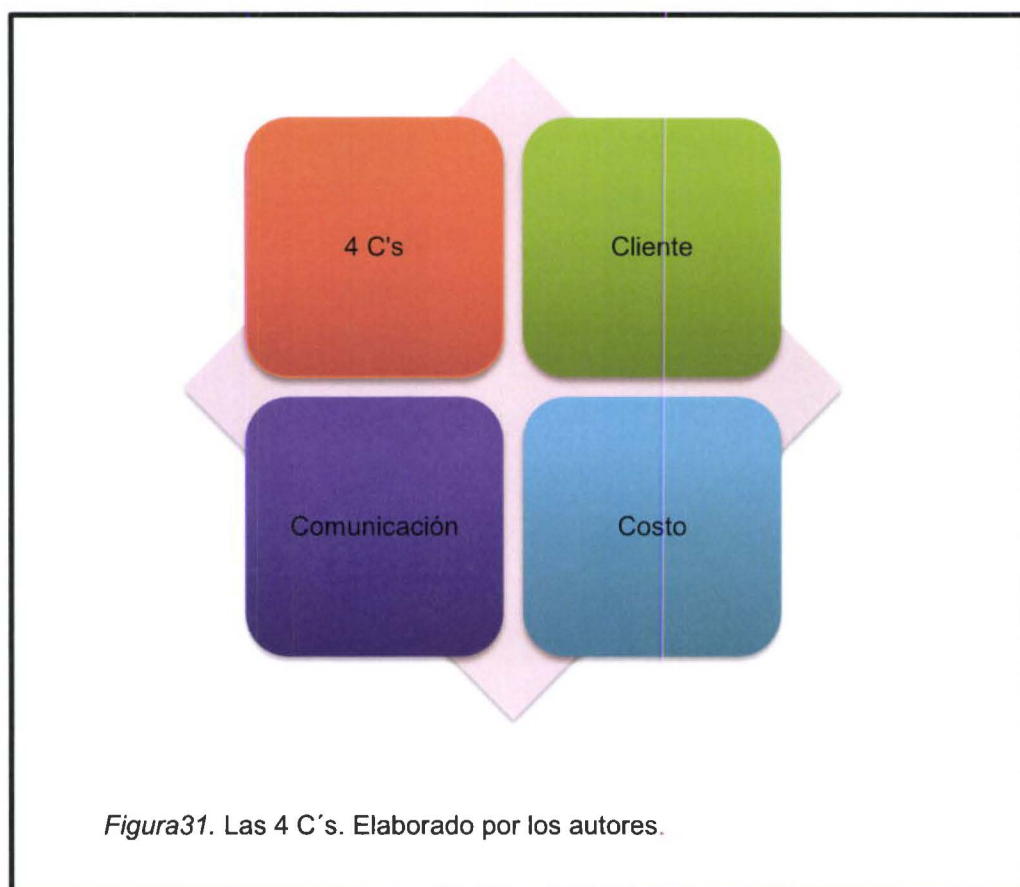
- Documento en el que se redacte de la historia y evolución de la marca
- Analizar la situación de marca y su competidor en los 6 valores.
- Construir un cuestionario que evalúe cada valor.



- Establecer un estímulo visual que determine cuáles son los valores a trabajar y cuales se deben maximizar.

### Las 4 C's

Son un conjunto nuevo de principios que han desplazado al concepto del 4 P's (producto, precio, plaza y promoción) en la jerarquía de planificación del marketing. Este nuevo modelo de comercialización indica el uso de contenido, el contexto, la conexión y la Comunidad, (las 4C's) que dictan el éxito de los negocios.



- Cliente.- Ahora no es suficiente contar con un producto para comercializar sino que ese producto debe desarrollarse según lo que el cliente solicite, dado que los mismos ahora más informados y son más selectivos.

- Costo.- Ya no se trata de manejar un buen precio, se trata de que el cliente tenga un menor costo de adquisición y uso.
- Convivencia.- Facilitar la compra, aceptar diferentes medios de pago, contar con lugares de estacionamientos, vías de acceso, entrega a domicilio, horarios amplios, etc. Es hacerle más conveniente al cliente su compra resultando en menor estrés, ahorro de tiempo y facilidad a la hora de adquirir lo que necesita.
- Comunicación.- Los mecanismos de comunicación ahora son explotados para lograr una comunicación mayormente efectiva, además de establecer una relación con ellos mediante una comunicación interactiva que informa sobre las ventajas de los productos.

### El “Insigh”

Es un proceso creativo e interactivo en el que participan clientes y consumidores, el mismo explora alternativas estratégicas que definen la expresión más relevante y atractiva de la promesa de marca. El desafío es identificar la intersección más atractiva entre:

- ¿Cuál es la mejor expresión de *insight* o la necesidad emocional subyacente o la motivación que la marca puede decir?
- ¿Cuál es la mejor expresión de la promesa de la marca, esto es, el rol de la Marca?
- ¿Qué “verdades” de la marca hacen que esta promesa sea creíble y logable?

### Objetivo

Desarrollar hipótesis que definan el *input* de los consumidores

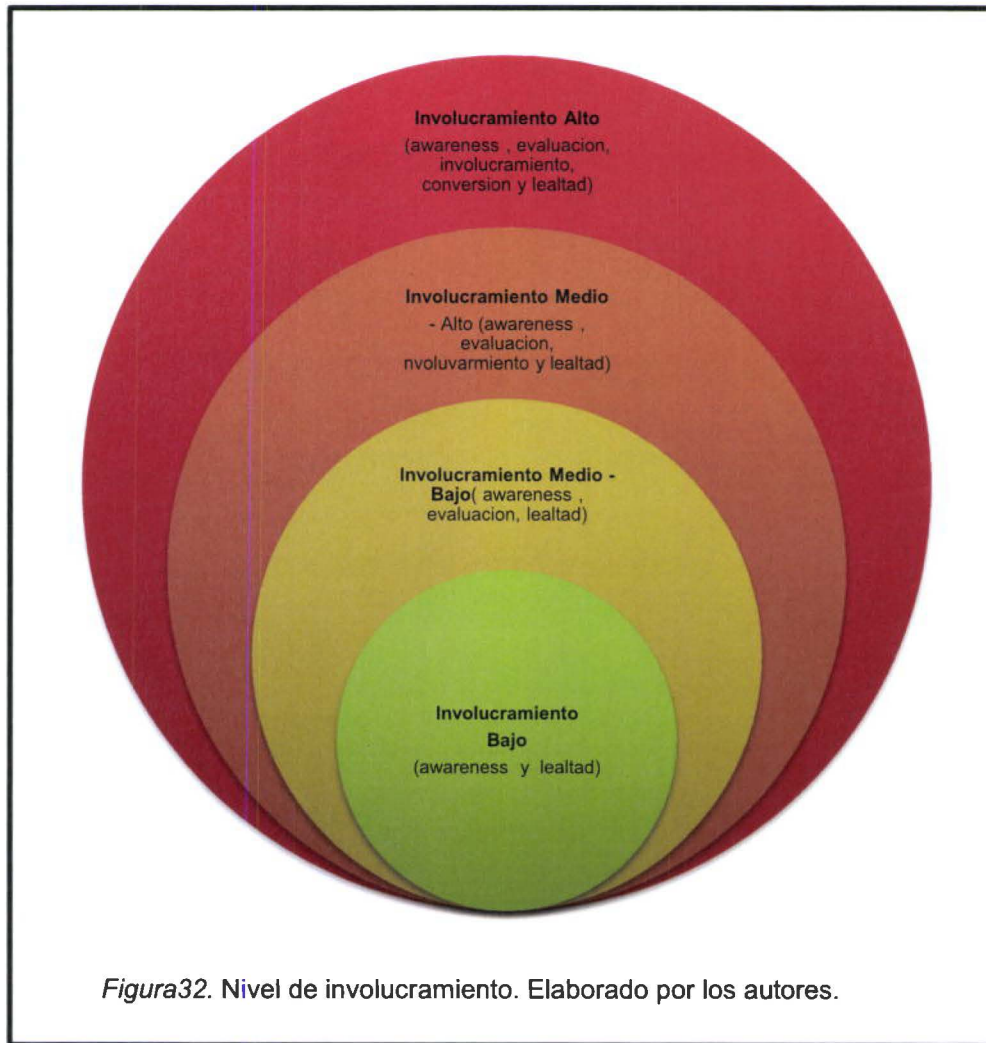
Obtener un “insight” a partir de un beneficio emocional que sea el más representativo y coherente llegando a ser un soporte al momento de desarrollar la campaña.

### ¿Cómo hacerlo?

- Desarrollar hipótesis.- Debe ir desde lo más emocional a lo más racional
- Definir la muestra.- Se debe prestar atención a la relación consumidor-marca
- Realizar *Workshops*.- Se debe explorar las necesidades emocionales usando estímulos proyectivos, discute conceptos, compara conceptos, explica la marca o el problema.
- Redefinir el estímulo.- El objetivo es refinar los conceptos hasta el punto en que se obtenga es que actúe de manera clara y consistente funcionando mejor que los otros.

### Determinando un proceso de involucramiento

El nivel de involucramiento hace que las diferentes disciplinas trabajen en un mismo *brief*, además estructura una comunicación desde el punto de vista del consumidor y asegura que los mensajes sean más efectivos.



- Awareness.- No considera la compra. Forma impresiones sobre la
- marca, no se centra interesado; solo quiere ver avisos entretenidos.
- Evaluación.- Piensa en comprar en un futuro cercano, se siente sensible a los avisos publicitarios.
- Involucramiento.- Repentinamente muy interesado. Toda información es bienvenida; preocupaciones muy concretas.
- Conversión.- Evalúa diferentes planes; usa *test drives* para comprar el producto.
- Lealtad.- Siente orgullo con la compra.

- **Medios**

Después de una sesión larga con el cliente, el planificador de medios debe conformar lo que es el *brief* de medios. Si las reuniones con el cliente fueron satisfactorias, la información solo tendrá que ser ordenada y presentada. Pero muchas veces sucede que no se tiene toda la información, así que investigaciones por parte del departamento deberán ser realizadas.

Mientras que algunas cosas pueden ser obtenidas por parte de encuestas y entrevistas, otros métodos pueden reflejar datos interesantes como el observar en el punto de compra, el proceso pre y post venta, el método de "Un día del Consumidor" (un investigador acuerda con una persona del *target* en seguirla todo un día para conocer a profundidad sus hábitos y consumos). Existen varias técnicas que pueden entregar la información que se busca y una vez unido todo, se puede proceder a construir el *brief* de medios. El modelo de *brief* de medios es el siguiente:

Cliente	Marca	Fecha
Presupuesto	Comienzo Campaña	Culminación
(Solo presupuesto para medios)		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Consideraciones creativas (indica si a campaña nueva o ya existente incluye consideraciones creativas clave)</li> <li>2. Target (demográficos, conductuales y psicográficos)</li> <li>3. ¿Dónde está el target?</li> <li>4. ¿Cuándo deberían ser alcanzados?</li> <li>5. ¿Qué tan extenso es el mensaje?</li> <li>6. ¿Qué ambiente es requerido?</li> <li>7. ¿Qué respuesta se desea por parte del target?</li> <li>8. ¿Cómo se compra la marca?</li> <li>9. ¿Cuándo las personas compran?</li> <li>10. ¿Cuánto compran?</li> <li>11. Factores clave de mercados (estacionalidad, regionalidad, distribución, competencia)</li> <li>12. Objetivos publicitarios</li> <li>13. Propuesta</li> <li>14. Justificación de la propuesta</li> </ol>		



	Planner	Director cuentas	Planificador medios	Director medios
Firmas				

Elaborado por: los autores

Después de una debida investigación y consolidación del *brief* de medios, es tiempo de pensar en el Plan de Medios.

- **Creatividad**

### Concepto

#### Brindándole vida al brief.

Escribir un *brief* creativo necesita más que información de fuentes secundarias, necesita tener una experiencia tanto con la marca como con su consumidor, necesita distinguir características que van más allá de información sobre ventas o atributos del producto.

Agregar un valor que haya sido determinado de un momento vivencial es la mejor herramienta para asegurar un concepto emocional que toque el corazón del consumidor y que lo lleve a una compra futura. La relevancia de lo que se va a comunicar esta en realizar un *brief* que capte no solo la esencia del producto sino también la de su consumidor.

Un *brief* creativo debe ser, breve e inspirador, la diferencia entre el *brief* y el *briefing* es que el *briefing* creativo es un proceso expansivo en el cual se desea que los creativos puedan vislumbrar varios caminos diferentes, no se trata simplemente de llenar un formulario; mientras que un *brief* obliga al o a los autores a ejercer una disciplina de contestarse preguntas que quedan vagamente definidas o abiertas.

### ¿Cuál es el rol de un brief creativo?

Un *brief* creativo debe ayudar a poner en perspectiva preguntas formuladas anteriormente en el *brief* general, su fin es buscar ser una guía para una mejor práctica al momento de establecer un concepto que vaya alineado a los objetivos del cliente pero que al mismo tiempo no se olvide del consumidor.

Un *brief* creativo es el final del proceso estratégico, que es cuando generalmente se escribe, a lo largo de este proceso se requieren diferentes tipos de disciplinas y pensamientos desde la lógica de lo analítico-deductiva hasta la posibilidad de generar un buen debate.

“Un *brief* dentro de una agencia le sirve a tres personas:

- La persona de marketing debe ver una inspirada síntesis de cómo la estrategia de comunicación satisface a los objetivos de marketing.
- Los creativos deben recibir un claro enfoque del problema que la publicidad debe resolver.
- El escritor de *briefs* debe beneficiarse con la disciplina de escribirlo, sintetizando su pensamiento sobre la estrategia” (Cooper, 2006, p.78).

Los formatos de un *brief* creativo generalmente en las agencias son variaciones de un tema que apunta a las preguntas fundamentales ¿qué se va a vender? ¿a quién? ¿con qué argumento?. La forma precisa en que está compuesto el *brief* creativo puede indicar como una agencia cree que funciona la publicidad, al dirigir la atención sobre dónde se considera que debe enfocarse la estrategia. Las agencias revisan continuamente el formato de los *briefs* creativos como un esfuerzo para resolver el dilema de cómo no restringir la libertad creativa.

### Formato de un brief creativo.

- ¿Por qué hacemos publicidad?
- ¿A quién le hablamos?
- ¿Qué debe decir la publicidad?
- ¿Por qué la gente debería creerlo?
- ¿Qué tono de voz se debe usar?
- ¿Qué consideraciones prácticas?
- ¿A quién dirigimos esta comunicación?
- ¿Por qué comunicamos en este momento?
- ¿Qué queremos que la gente piense o sienta?
- ¿Qué justificación proveemos como apoyo?
- ¿Cómo difieres esto de otras marcas de su campo?
- ¿Cómo contribuye esto al posicionamiento de la marca x?
- ¿Qué consideraciones prácticas se encuentran?

En el día a día de una agencia se vive en un estado de urgencia que puede llevar a la confusión. Debido a esto la escritura de *briefs* es un trabajo valioso para crear un ancla para la mente, que ayuda a facilitar el diálogo bien razonado.

Una buena investigación estratégica habrá establecido que vía de comunicación logrará la respuesta deseada (esto resolverá los cómo y los qué decir de la estrategia publicitaria). El trabajo del equipo creativo es seguir la dirección dada por el *brief* para lograr la idea creativa que se convierte en la forma del contenido de la estrategia. El rol de la investigación de desarrollo creativo es asegurar que si el mensaje de la estrategia es sólido el mensajero (idea) podrá comunicarlo de la mejor manera posible.

## La Promesa Básica

Es fundamental para el concepto creativo tener una oferta, promesa o una proposición acerca de lo que el producto o servicio puede hacer por el consumidor. Esta propuesta responde a una pregunta no formulada: ¿Qué es lo que este producto hará por mí? Un anuncio debe dar un razón al cliente para comprar y esta se puede presentar en dos formas:

- Directa, abierta, práctica y objetiva.
- Indirecta, implícita, emocional y atmosférico.

Se puede argumentar la publicidad dividiendo en 2 las categorías, cada una depende de una situación de mercado:

- Bienes de consumo: opciones no esenciales, emocionales hasta cierto punto se basa a veces en sus caprichos.
- Empresas de bienes o servicios de negocios: decide a menudo por los profesionales. (Una decisión racional para los propósitos racionales)

## Hablando sobre la diferencia

Otro elemento esencial en un concepto de publicidad es su capacidad para separar el producto de la competencia. Los mercados son cada vez más competitivo y reducido número de productos son seguros. Además, muchos mercados están llenos y los clientes pueden tener dificultad en la identificación o la comprensión de todos los competidores

En consecuencia, la publicidad cada vez se convierte en un instrumento que le brinda diferenciación al producto, que le da un valor agregado, que encuentra un plus para el producto. El concepto de todo esto es vender beneficios,

diferencias y atributos.

Un producto puede ser más largo, más pesado, más rápido, más barato, puede ofrecer mejor servicio, estar mejor diseñado, más fiable. Pero, igualmente, las diferencias pueden ser emocionales. Los productos se pueden consultar el estado, o proporcionar satisfacción o aceptación social, o ser una expresión de la maternidad, o de confianza en sí mismos.

Al marcar diferencias estas deben tener las siguientes características.

1. Relevante.- para el cliente y no sólo artificial,
2. realista y confirmado por la experiencia.- si prometen un diferencia y no pueden entregar, puede estar en problemas terribles
3. comprensible.- y no tan complicado para expresar que el público deja de prestar atención después de cinco segundos
4. útil.- la diferencia debe ser lo que uno hace por o para el cliente

En esencia y por lo tanto, un concepto de publicidad:

- “Se debe hacer una promesa o una proposición
- debe ofrecer un beneficio
- debe agregar un valor al producto
- debe mostrar una diferencia producto o un plus producto” (Farbey, 2002, p.93).

### **Desarrollando el mensaje**

Publicidad tiene por objeto informar y persuadir. El contenido de la comunicación publicitaria se encuentra en el núcleo de lo que la publicidad hace, es obvio que el mensaje publicitario debe atraer al público, captar su



atención, agudizar su interés y darles un fuerte sentimiento sobre el producto o servicio. Para hacer esto se requiere conocimiento, la imaginación y, de hecho, una buena medida de la habilidad creativa.

Los anuncios son un ejercicio de escritura y diseño, en palabras e imágenes, y requieren considerables habilidades verbales y pictóricas, la publicidad es tan buena como la fuerza y la eficacia de su mensaje.

### **El concepto Central**

Los anuncios tienen que trabajar con rapidez y ser simples, la estrategia de publicidad no es más que una declaración de intención, la misma debe convertirse en un pedazo vivo de comunicación, llamar la atención, ser vista y recordada. Este es el trabajo del concepto de publicidad

“El concepto representa el centro del mensaje, es la idea detrás del mensaje. Se trata de la proposición que se está haciendo. Generalmente detrás de una gran publicidad hay un gran concepto” (Farbey, 2002, p.90).

Los conceptos pueden tomar muchas formas. Algunos son visuales, algunos son verbales, algunos serios, algunos divertidos y algunos utilizan una manifestación de carácter o de personalidad.

Cualquiera que sea la forma que toman, las campañas de publicidad deben comenzar por tratar de obtener o descubrir un concepto. Sin una propuesta relevante, la campaña estará vacía.

Un concepto real, viable, debe cumplir una serie de consideraciones fundamentales:

- ¿Se comunica un punto? ¿Cuál es ese punto?
- ¿Comunica con claridad ese punto?

- ¿Qué promesa existe sobre el producto?
- ¿La promesa significa algo para la audiencia?

Por encima de todo, un concepto debe hablar en términos del consumidor. Una creatividad superior sólo puede surgir de una mejor comprensión del consumidor y debe hablar desde el punto de vista del cliente. La comunicación comercial tiene que ser orientada al consumidor, sus raíces, lo que siente lo que quiere hablar su mismo lenguaje.

#### 4.5.6 La Vuelta Creativa

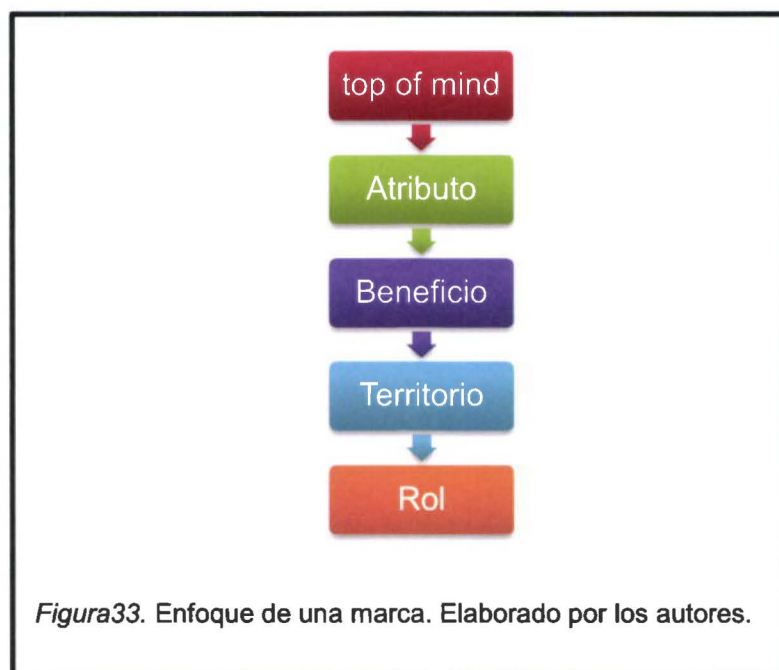
Con los *briefs* definidos, los departamentos proceden a tener claras las estrategias de campaña para que todos puedan seguir un mismo camino. *Planning* después de toda una investigación será el que lance las mejores ideas estratégicas, pero todos deben aportar con sus conocimientos en el área. Al final de este proceso, creatividad creará la campaña definitiva para el cliente, medios obtendrá lo que es un plan de medios, *planning* realizará pruebas pre y post lanzamiento de campaña y cuentas conformará lo que es la presentación de campaña hacia el cliente.

- **Creatividad**

#### **Campaña**

Los consumidores hoy en día son demasiado en cuanto al mensaje de marketing al que tratan de apegarse. Y en el mundo actual todo radica en la decisión. El apego o el enganche a un mensaje o marca ha sido una medida difícil para los publicistas de obtener, han habido pocos estudios que han tratado de entender cuanto tiempo un consumidor realmente da su atención a un mensaje y luego engancharse o no con el mismo.

Antes de empezar una campaña, el equipo debe preguntarse. ¿Dónde quiero que la campaña se exprese? Por lo que hay que tomar una decisión, si reforzar el *top of mind*, o realzar el atributo, definir el beneficio, promover el territorio, expresar el valor o darle un rol a la marca. Organizar los pensamientos, provee de un mejor entendimiento cuando es momento de tomar un salto creativo.



Esta forma de diferenciar permite a la agencia seleccionar un aproximación correcta para cada marca. Elegir representar un valor, o comunicar un beneficio, es una decisión estratégicamente planeada, así el papel de la estrategia en la publicidad obtiene una nueva decisión.

### **Dimensiones Esenciales de la Marca**

Una marca converge en tres dimensiones esenciales las cuales son abordadas en forma sistémica y coordinada: lo Imaginario, lo simbólico y lo real.

- Lo imaginario remite al posicionamiento de una marca, al lugar que ocupa en la mente y la percepción de los consumidores y stakeholders, así como de la comunidad en general.
- Lo simbólico remite al universo de representaciones (visuales, verbales, espaciales, actitudinales, etc.) que la marca utiliza como vehículo de expresión de su identidad.
- Lo real es lo tangible: los productos, servicios y toda la infraestructura asociada a la oferta de una organización.

El concepto de marca como un sistema de relaciones dinámicas aborda la coherencia y la articulación de sus componentes, determinando aquellos rasgos que son únicos y que la definen el ADN de las marcas.

### **La sacudida creativa**

Es un proceso en donde se generarán ideas y ejecuciones para representar el concepto de campaña y la idea de marca, pero lo más importante es llegar a encontrar ese elemento creativo que represente al consumidor dentro de la campaña.

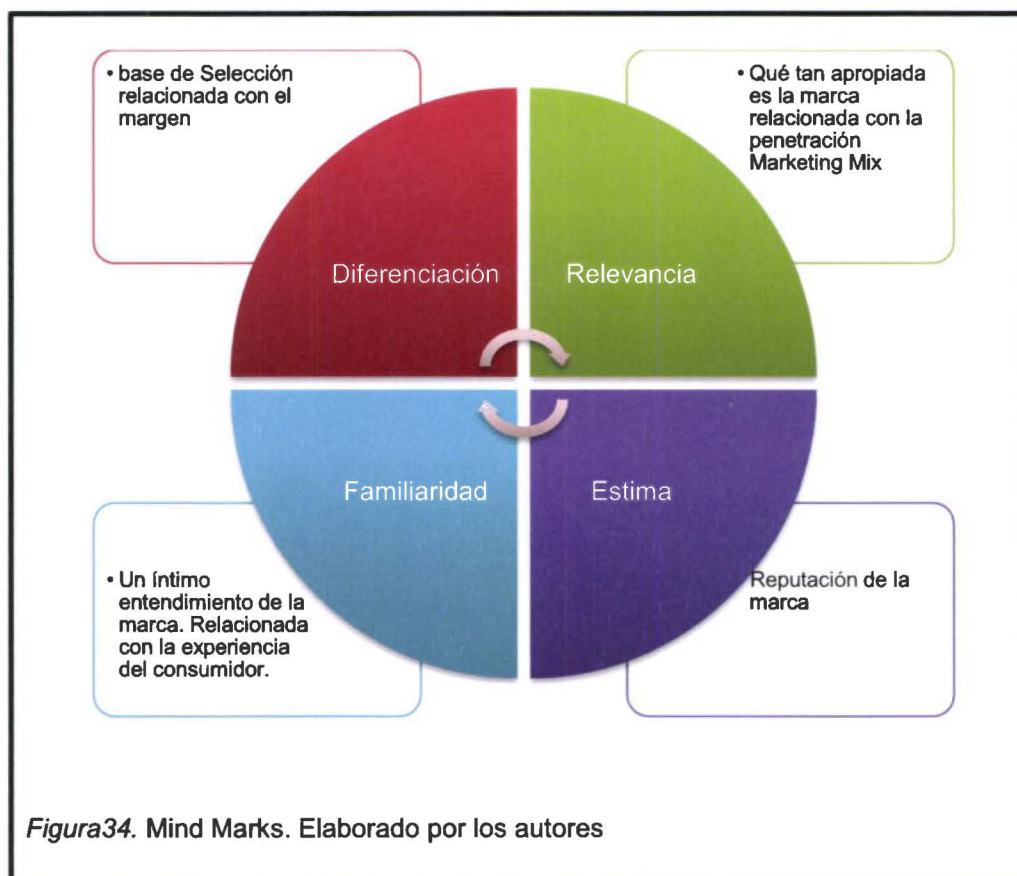
### **Demand Idea**

Es una idea creativa que nace de una “estrategia” que parte o que puede ser la misma “idea vendedora”, esta se construye a través de *insights* (verdades escondidas) y beneficios integrados. El reto está en estimular la demanda para productos y servicios, acelerar un crecimiento real e identificar nuevas fuentes de crecimiento.

## Mind Marks

Establecen un estudio de mercado para determinar en qué categoría se encuentra la marca y en cuál pretende estar, para ello se categoriza la marca estableciendo ejes como “relevancia” y “diferenciación”. En este proceso participa conjuntamente el departamento de planificación con el de creatividad; existen preguntas puntuales que nos ayudarán a determinar dichos ejes tales como:

- ¿Qué está sucediendo en mi categoría?
- ¿Qué quiero ser como marca?
- ¿A dónde quiero ir?
- ¿Cuál es la tendencia del mercado?
- ¿Cuál es su comportamiento frente a mi categoría?





## Arquetipos

El término "arquetipo", tal como se utiliza en la publicidad, se basa en la teoría de Carl Jung de que "los seres humanos tienen una tendencia innata a utilizar el simbolismo para entender los conceptos y que el subconsciente juega un papel importante en decidir qué mensajes publicitarios se conservan. Imágenes arquetípicas son personajes que representan a las necesidades humanas fundamentales, profundas y deseos. Con frecuencia han sido utilizados por la industria de la publicidad para persuadir sutilmente a los consumidores a comprar sus productos o servicios.

- **Medios**

## PLAN DE MEDIOS

Para este punto del proceso, el departamento creativo tiene lista la campaña en conceptos, ideas y ejecuciones. Medios teniendo clara la campaña puede construir el Plan de Medios. Armar este plan es la culminación de todo un pensamiento, planificación y organización. La clave es todo es la estrategia de medios, ¿qué se espera alcanzar utilizando el medio X?, ¿cómo la combinación de categorías de medios ayudarán a cumplir con los objetivos de publicidad y medios?

"*Planners* de medios eficientes requieren los medios que:

- Puedan alcanzar la mayoría del *target*
- Entreguen el mensaje con la máxima visibilidad posible
- Entreguen mensajes que se ajusten al presupuesto.
- Comuniquen dentro de un ambiente que se ajuste al producto y la audiencia" (Yadin, 2002, p.43).

## Uso de medios por parte del target

El primer paso es encontrar que medios utiliza el *target*, esta información es ya obtenida desde el *brief* y la investigación, pero para el plan se debe evaluar cuales medios entran y están acorde a la estrategia planificada.

## Estrategia de medios

- Mezcla y tipos de medios

De todos los medios que usa el *target*, ¿qué medios se elegirá?, si el presupuesto es grande y se maneja bien se puede utilizar todos. Lo más habitual es que se elijan los más efectivos para la campaña y los que se crea que la combinación de los mismos cumplirá con la característica de la campaña de ser integral. Los tipos de medios se clasifican en: medios electrónicos, medios impresos, correo directo, publicidad exterior e internet.

- Formato y subclase de medios

Cada medio tiene sus formatos, y algunos servirán de mejor manera para transmitir el mensaje de comunicación. Muchas veces el mayor factor que determinará que formatos usar, será el presupuesto con el que se cuenta. Existen formatos de pequeños y muy altos costos, la estrategia decidirá cuales usar. No es lo mismo anunciar media página en un periódico nacional, que una doble página. Difiere pautar un comercial de treinta segundos en un programa familiar un domingo por la noche, que pautar 20 segundos en un programa en un noticiero del medio día (considerando que los dos programas llegan al *target*).

## Tácticas de medios

- Televisión

La forma de evaluar es a través del rating del programa. Mientras más gente vea el programa, más caro es la publicidad que uno quiera poner en ella. La forma más práctica como especialista de medios, es encontrar que programas son los que observa la audiencia, basándose sobre todo en edad, género y gustos. Hay que tener en cuenta que al seleccionar los programas, estos pueden cambiar el momento en que se compre el espacio del comercial.

- Radio

Se utiliza el mismo término como en la televisión, se compra a base del rating, sin embargo, la diferencia es que el rating depende del período del programa y no en el tipo de programa. Mientras más tiempo pasen las personas escuchando un programa particular de radio, mayor la oportunidad de llegar a ellos con el mensaje. Hay que considerar también el *cume rating*, que es el total de personas escuchando en un tiempo del día en particular pero expresado en porcentaje. Además de saber el valor de cambio de la audiencia, que es cuanto cambian las personas de emisora. Es importante la consideración de los programas en el *merchandising* y promoción, ellos estarán dispuestos a realizar actividades especiales y entregar valores agregados si compras su tiempo en el aire.

- Revista

Cobertura: La cobertura indica la proporción de un *target* determinado que vieron la publicación en el mes anterior, es similar al *rating* en el caso de los medios de televisión y radio.

Composición: Es la concentración de la audiencia de una revista en un *target* particular. Esto ayuda a la gente de medios a tener una idea de que tanto se alcanzará al *target* deseado.

Circulación: Esta información es dada por la revista o por una consultora, se refiere a cuantas copias de la revista salen a circulación por cada edición. Hay que averiguar además si existe un porcentaje de la circulación que sea distribuido gratuitamente, ya que esa parte puede no pertenecer al *target*.

Audiencia base: Hay que saber cuántas veces en el último semestre o año la revista no ha alcanzado su *target*. Este es un valor que se promete al anunciante y refleja cuantas copias se va a vender. Si no se cumple ese número, el anunciante no recibe nada de vuelta pero es un buen indicador para decidir quedarse o cambiar de revista.

Posición: Es importante saber en qué parte de la revista se colocará el anuncio, puede ser en artículos al inicio, en el centro de la revista, o en la contraportada. También se debe considerar el tamaño del anuncio, entre más grande será más costoso

- Periódico

Primero se debe determinar el mercado al que se va a comunicar, para luego considerar los tres criterios para planificar en periódicos.

Circulación: Al igual que revista, esta cifra muestra el número de copias que se distribuyen. Es posible tener periódicos que segmentan geográficamente su distribución, lo cual puede llegar a ser de bastante ayuda.

Cobertura: También llamado penetración, es equivalente al rating de televisión. Es el porcentaje de hogares al que se llega.

Número de lectores: El periódico da valores más exactos en cuanto a sus lectores en base a demografías o uso del producto. De esta forma se puede llegar a definir más precisamente al *target*, en cuanto a rango de edad, género, actividades.

- Publicidad exterior:

Así como el resto de medios, hay que saber elegir qué clase de publicidad exterior usar, acá la unidad de venta es la "exposición". Hay 25, 50, 75, o 100 GRP de exposición. El número se refiere a cuantos paneles o vallas se requieren para alcanzar esa proporción del mercado. Por ejemplo un 50 GRP de exposición, significa que el anuncio aparecerá en los espacios necesarios para alcanzar el 50% del total de población al día. Cómo llegar a la audiencia son datos que los dueños de los espacios suelen conocer.

- Internet

El Internet ha evolucionado, ahora los términos como posición o tipo de anuncio son temas base para la comunicación en línea. Hoy en día existen las redes sociales y son herramientas poderosas que crean una conexión firme con el consumidor y cliente. Son el actual desarrollo y también son el futuro. Existen también las aplicaciones, hoy en día con los *smartphones*, se puede llegar hacer publicidad que hace 10 años no habrían imaginado hacer. Actividades innovadoras como la realidad aumentada, que puede brindar una extraordinaria experiencia de marca a las personas. La clave es estar actualizado en las nuevas tecnologías, saber elegir los medios y las herramientas para de forma creativa llegar a la audiencia, generando conocimiento, posicionamiento, fidelidad y recordación.



- **Planificando tiempos**

Para muchos productos, la hora de publicitarlos puede llegar a ser evidente. Hay productos que pueden anunciarse constantemente, pero a veces no sucede porque el negocio es pequeño o porque estar todo el tiempo anunciando puede llegar a saturar a la gente. A veces hay que pensar que para llegar a anunciar, es porque el mensaje vale la pena.

Se necesita enfocar los esfuerzos y recursos en meses determinados, semanas o días. Una táctica común es enfocar los esfuerzos en promocionar el producto justo antes del punto cúlpe, recordando a la gente de la existencia del mismo y tratando de robar mercado. Existen tiempos donde la gente no está interesada mucho en el producto, para anunciar en estas temporadas, es importante recordar que se necesita comunicar algo nuevo o lo suficientemente interesante.

- Balance entre alcance y frecuencia

Mientras se desarrolla el plan medios es importante un seguimiento de que tan bien actuará. Para eso se necesita calcular los alcances y frecuencias para comparar un plan frente a otro. El punto es encontrar un punto de equilibrio o combinación de medios, que cumplirá los objetivos de medios dependiendo del dinero disponible. Suele pasar que no se puede llegar a los números deseados de alcance y frecuencia, por lo que se debe reducir las cifras, por ejemplo de alcance del 65% bajar a un 55%, 4 anuncios por semana bajarlo a 3. Y siempre hay que dar prioridad a los medios que el cliente exige que se vea el mensaje.

- Modelos de medios

Mientras que los planificadores de medios deben tener un conocimiento alto de conceptos y terminología de medios. Las agencias suelen confiar en modelos

de medios para realizar cálculos. Un modelo de medios es una aplicación estadística operada por un software de computación que contiene datos y proyecta efectividad y eficiencia de un plan. Son basados en números originales de audiencias actuales para cada tipo de medio. Actualmente, la gente de marketing busca de cerca a modelos econométricos, donde las estadísticas se usan para descifrar que elementos de marketing influyen en las ventas que se están dando.

- **Programando el mensaje**

Un mensaje puede repetirse 6, 5 o 4 veces en una semana, 1 vez a la semana durante 2 meses. Pensar en cómo programar la publicidad depende de dos factores, el objetivo de medios y el patrón de ventas. Siempre al formar el objetivo de medios hay que pensar en el tiempo. También hay que programar en diferentes medios y sus combinaciones. Mucho de lo que se conoce sobre tácticas de programación de medios, viene del conocimiento de alcance y frecuencia, esto en el caso de querer alcanzar gente lo mayor deferentemente posible en tu *target*, así se debe dispersar el mensaje en los medios, espacios y horarios. Por otro lado, si se quiere encerrar a la audiencia a mirar y escuchar el mensaje varias veces en un tiempo dado, se deben concentrar en pocos medios, espacios y horarios.

- **Eficiencia de costos**

Los costos son importantes para el plan de medios, si se desea incrementar la frecuencia de un anuncio, se debe utilizar más espacio y eso requiere dinero. Existen maneras de reducir costos y calcularlos detenidamente como con el costo por mil o costo por punto. Mientras el medio sea más masivo, será más barato en el CPM (costo por mil), pero estará enfocándose un poco menos en el *target*. Y eso significa que habrá llegado el mensaje a gente que no está

interesada. Cuando el *target* es más específico, es mejor pagar un mayor CPM y lograr enfocar bien al target para llegar a alcanzarlos.

- **Consideraciones tácticas**

Mientras se desarrolla un plan, probablemente se deba considerar algunos elementos adicionales que sean específicas para dicho producto o servicio, estos pueden ser:

*Trade merchandising*: El *trade* juega un crítico rol en el desarrollo de marca y ventas. Al formar el plan hay que mirar que elementos del *trade* se utilizará, estrategias con los detallistas y distribuidores, publicidad que beneficie las franquicias, eventos de arranque o inauguraciones.

*Consumer Merchandising*: Se debe encontrar formas de ganar exposición y terreno con el plan de medios. Hay gran cantidad de comunicaciones posibles, desde cupones o *sampling*, hasta comunicados de prensa y exhibiciones. Sin embargo al aplicar estas herramientas del marketing, jamás se debe olvidar los objetivos del plan de medios.

*Testing*: Para pequeños anunciantes, el *testing* de un plan puede ser innecesario sobre todo si no se dispone de mucho presupuesto. Pero cuando se piensa cambiar todo el marketing y estrategia de medios, es buena idea comprobar primero en pequeña escala, si dicho plan ayudará a las ventas o las perjudicará. El *testing* también es buena idea para realizar cambios en el peso del medio (GRPs).

- **Análisis pre-plan**

La primera vez que se evalúa el impacto del plan es antes de presentarlo al cliente. Se refiere a seleccionar bien los medios y los espacios que concretarán

los objetivos de marketing y publicidad. El planificador debe crear las combinaciones de medios que mejor llegue al target y el número de veces necesario. Hoy en día existen sistemas de computación y herramientas ayudan a este análisis de forma rápida y simple.

- **Planning**

### **TESTEO VS FACTIBILIDAD**

El objeto de la investigación son los anuncios o las campañas en cualquier etapa del proceso publicitario, desde antes de comenzar el trabajo creativo, hasta después de que los anuncios han permanecido en los medios el tiempo previsto.

Se debe obtener información sobre valores específicos de la percepción de los mensajes publicitarios tales como:

- Valor de atención.- Se refiere a la eficacia.
- Valor de comprensión.- Comprueba en qué grado el mensaje difundido se comprendió.
- Valor de verosimilitud, aceptación.- Recuento de quienes creen en el mensaje y quiénes no.
- Valor de convicción.- Aplica si el mensaje modifica la actitud y el comportamiento del público.
- Valor de memorización.- Analiza los recuerdos que se conservan del mensaje.

## La forma de la investigación

### TÉCNICAS CUALITATIVAS

Recogen los sentimientos internos de las personas sobre la percepción del mensaje. Dentro de los objetivos se encuentra: evaluación de concepto, credibilidad, interés, aceptación y asociación.

Aplicación:

- Entrevistas en profundidad.
- Entrevistas en semi profundidad: Individuales/en grupo.

Utilización:

Es recomendable utilizar estas técnicas en la fase de crecimiento del mensaje, así se contribuye al enriquecimiento de la creatividad con un costo reducido.

Técnicas cuantitativas: Se recomienda su uso, en la fase de identificación de problema, se necesita obtener datos numéricos que aporten la información precisa.

Técnicas de laboratorio: La investigación se desarrolla con el uso de aparatos, los datos que se obtienen deben ser completados y evaluados con entrevistas personales.

A. Estudios previos

B. Estudios de mercado

La información ayuda a la definición del producto y la determinación del grupo objetivo clasificándose en:

#### 1. Periodicidad

- Unitarios.- se realizan una sola vez.
- Periódicos.- obtienen datos puntuales y tendencias de mercado.



- Permanentes.- se realizan sin interrupciones.

## 2. Persona entrevistada

- Industriales.- se realizan entre los fabricantes.
- A nivel vendedor.- analiza el punto de venta desde la perspectiva del canal de distribución.
- A nivel consumidor.- el entrevistado es el consumidor, usuario o comprador.

## 3. Naturaleza de la información

- Cualitativos.- manifiestan opiniones y hábitos de consumo.
- Cuantitativos.- los entrevistados responden cuestionarios estructurados.

## 4. Técnica de recolección

- Encuestas Ad Hoc.- se realizan de forma esporádica para obtener información sobre determinado producto.
- Encuestas Omnibus.- recogen información mediante entrevistas personales, se diseñan varios cuestionarios para varios productos o temas.
- Paneles.- estudios permanentes que proporcionan información acerca de las cantidades y marcas compradas o vendidas.
  - a. Paneles de consumidores.- recogen información de una muestra de la población.
  - b. Paneles de Distribución.- recogen información de una muestra permanente de establecimientos.
- Observación.- consiste en observar y registrar actuaciones, comportamientos y hechos de las personas.
- Experimentación.- contrastación y descubrimiento de hipótesis.
- Técnicas de Investigación motivacional.- análisis sobre actitudes y opiniones de los sujetos.

Test de Producto: sirve para conocer una serie de datos objetivos acerca del producto y también, para saber qué lugar ocupa en la mente del consumidor en relación con otros productos similares o sustitutivos.

Pretest Publicitario: son los estudios a los que se puede someter un mensaje publicitario desde su concepción hasta su difusión por el medio elegido.

Su objetivo genérico es contrastar la eficacia del mensaje antes de su difusión dentro de este se puede disgregar en:

- Elegir entre varios mensajes alternativos.
- Determinar el grado de comprensión de los mensajes en general.
- Evaluar el recuerdo de varios mensajes alternativos.
- Mejorar en general la creación del mensaje.

#### Tipos de pretests

- Test de conceptos.- representa el efecto que se quiere conseguir en nuestro público objetivo.
- Test de Expresiones creativas.- el concepto en un grado elemental de ejecución, se presenta a un grupo de personas para que lo evalúen.
- Test de alternativas.- se forman grupos de entrevistados a los cuales se presenta una situación real del mismo concepto de anuncio pero con varias alternativas creativas.
- Test de Elementos Creativos Aislados.- mide la eficacia de algún elemento de la expresión creativa.

## La factibilidad como resultado de la investigación de la estrategia publicitaria

Una vez que se conoce del mercado, servicio y marca, lo siguiente es determinar el mensaje publicitario. El que decir, es la decisión más importante que un *planner* hará. El desarrollo de una estrategia publicitaria es donde el *planner* triunfa o falla en la efectividad de campaña. Algunos procesos para desarrollar la estrategia creativa son estos:

- “Investigación entre los usuarios presentes: El objetivo de la investigación necesitada para desarrollar la estrategia de un producto existente es conocer por qué los usuarios lo compran y utilizan la marca. El *planner* debe determinar las razones por las cuales varias decisiones de compras son hechas. Para llegar a esa información existen algunos métodos:
- *Focus groups*: Se reúne a un grupo de gente para preguntarles acerca de un producto específico, preguntar que es importante para ellos y que no. Se dan ideas generales y datos que servirán para estudios posteriores.
- Mapa de marca: Sirve para entender como los consumidores posicionan a las marcas y para entender que sienten respecto a ellas. Posteriormente el consumidor identifica y comenta como percibe las marcas en cuanto a beneficios y atributos. La estructura es a partir de un eje con directrices para poder ubicar a la marca.
- Estudios de usuarios: Acá se determina cuáles son los beneficios que busca o encuentra el usuario en la marca. La base es preguntar a los usuarios por qué compran o qué beneficios están recibiendo después de una serie de preguntas y cuestionarios.
- Estudios de motivación: Antes fue una revolución, ahora es menos popular. Es una técnica en la que se determina por qué la gente actúa

como actúa, y por qué usa el producto. Estos datos se pueden confirmar en una investigación formal y cuantitativa.

- **Segmentación de beneficio:** Se dirige a un grupo de consumidores a los que un mensaje específico es dirigido. Determina que beneficios el consumidor busca del producto o servicio.
- **Investigación de nuevos consumidores:** En este caso el producto aún no está disponible, solo una descripción del nuevo producto es enseñado y así se determina las opiniones de los consumidores en cuanto a esa breve descripción, también se obtiene la mejor forma de comunicar ese producto" (Schultz, 1987, p.120).

- **Cuentas**

## **PPT PRESENTACION**

El departamento de cuentas con la campaña ya realizada, debe encargarse de formar la presentación para el cliente. El apoyo de los demás departamentos es indispensable pero el encargado de la cuenta es quien debe preparar todo para presentar la campaña. Muchas agencias tienen su estilo al momento de la presentación, es posible utilizar la creatividad para que la reunión no solo sea una sala con el cliente y la agencia. Lo más creativos buscan formas y elementos para connotar el concepto de la campaña antes de iniciar la presentación, o el mensaje de la misma.

Al momento de la reunión es conveniente llegar con la presentación y el informe de campaña, idealmente uno para cada representante de la compañía. El informe es un documento que toda agencia conoce donde debe detallar y explicar en qué consiste la campaña, sus sustentos, investigación, desarrollo, presupuestos y cronogramas.

En el fondo, hay cosas básicas y consejos que una agencia debe adoptar al momento de realizar una presentación moderna y pensada en la planificación.

A continuación una lista de ellas:

- Siempre una presentación debe ser en general muy gráfica más que abundancia de textos.
- Los textos largos aburren, deben ser cortos y que expresen una idea que el presentador pueda explicar y ampliar.
- Cuando se necesite bastante explicación e información lo mejor es incluirlo y detallarlo en el informe que se entrega al cliente
- Los gráficos que sean limpios y entendibles, tener cuidado con la abundancia de color.
- Cuando se presenten cifras de mercado y estadísticas, siempre incluir la fuente de dichos datos.
- En el pasado una presentación tenía más peso en la creatividad, hoy día eso ya no sucede, pues es la estrategia y la planificación la que se lleva la mayor parte de tiempo de la reunión ante el cliente. Es una relación considerada 70:30, 70% de la presentación es enfocada a la planificación y 30% a la creatividad.
- Lo ideal es que la persona que prepara la presentación, sea la que va a presentarla al cliente. Muchas veces cuando son diferentes personas, tienen que explicar bastante y se puede olvidar detalles. En cambio cuando una persona la arma, está empapada de la información y conoce más a fondo el cómo y el qué de lo que se va a presentar ante el cliente.
- Puede ser que una sola persona exponga ante el cliente, en el caso de que sean más personas las que expongan, deberían ser dos, en un caso máximo puede llegar a tres pero el problema radica en que cuando son varios los presentadores, el cliente puede distraerse del mensaje fácilmente y confundirse. Lo ideal son dos personas o solo una, cuando es una persona y es el gerente de la agencia, el cliente se sentirá más apreciado.



- Siempre es bueno practicar antes y frente a un público, la experiencia enseña bastante y forma seguridad al momento de estar frente a los clientes, pero practicar una vez ayudará a medir tiempos, recibir opiniones y darse cuenta a tiempo de posibles errores que la campaña o la presentación puedan tener.

#### 4.5.7 El Lanzamiento

Para lanzar una campaña publicitaria igualmente cada uno cumple un rol y tienes responsabilidades para asegurar que todo salga bien para el cliente. Creatividad entrega los artes finales, medios asegura y negocia la compra de espacios, *planning* supervisa que la campaña siga los lineamientos y estrategias establecidas, y cuenta lleva un puesto de control.

- **Cuentas**

Para el lanzamiento de campaña, cuentas y *planning* son los encargados de realizar los procesos y entregas necesarias para que el plan se ejecute, es decir, toma un rol de organizador y ejecutivo. Los puntos a encargarse principalmente son:

- Asegurar que la producción de lo artes y ejecuciones estén completos y con calidad óptima.
- Tener temas legales claros y contratos definidos.
- Entregar a los medios la publicidad correspondiente para su pauta o aplicación.
- Cubrir los costos parciales o totales con los proveedores y medios para garantizar el inicio de campaña y su desarrollo.
- Revisar que la campaña siga el camino establecido por la estrategia y la planificación.

- Controlar que los tiempos de campaña se cumplan e ir al ritmo con el cronograma establecido.
- Supervisar la publicidad y su mantenimiento, sobre todo cuando la publicidad es exterior tal como vallas, buses, estaciones de bus.
- Controlar que los medios estén cumpliendo con lo establecido en los contratos.

Cada departamento tiene su función de control en el lanzamiento de campaña y mientras ésta dure. Sin embargo, es el planificador de cuentas oficialmente el encargado de mantener el orden y asegurar que todo salga bien para beneficio del cliente y de la agencia.

- **Planning**

El *planner* no estrictamente desarrolla la publicidad final, pero es el responsable de dirigir el desarrollo del mensaje o dar la autorización de que mensaje usar, dado que es quien a través de la investigación descubre el *insight* que hará que la campaña tenga un soporte comunicacional. Aquí es donde el triunfo o fracaso de la campaña ocurre.

El *planner* siempre debe recordar que el propósito primario de una campaña publicitaria es generar venta directa del servicio o producto, o influenciar a los consumidores y prospectos para que consideren una futura compra. La reacción de un mensaje publicitario puede no resultar en una compra inmediata pero el objetivo último es que alguien compre algo.

- **Creatividad**

En la publicidad el mensaje de venta es el corazón de la campaña, sin duda es el departamento creativo quien se encarga de vender este mensaje a través de artes, spots, cuñas etc. Sin embargo el departamento de *planning* es quien esta

a cargo de supervisar que todos los departamentos hayan cumplido su labor antes de realizar el respectivo lanzamiento.

Para esto el departamento creativo tiene la responsabilidad de tener acabados todos los artes en los formatos correspondientes y listos para su respectiva producción, como imprenta, edición, entregas, armados, pautas.

- **Medios**

Inclusive el plan de medios más impresionante no podrá cumplir los objetivos si los medios no son comprados adecuadamente. Esto significa que el tiempo y espacio necesitan ser comprados de acuerdo a las especificaciones del plan, en términos de criterio como tiempos del plan, tamaños de la publicidad y ubicación que ofrece el medio. Para revistas y periódicos, la clave es elegir los que tengan relación con el mensaje publicitario para que esté dentro del contexto adecuado. En el caso de los medios electrónicos, la compra es siempre hecha en las estaciones de radio y canales de televisión a través de negociaciones. Cuando se necesita publicidad exterior, lo importante es considerar las locaciones. Actualmente algunas agencias forman su propio departamento de publicidad digital e Internet, pero la mayoría subcontrata a agencias especializadas convirtiéndose en aliados estratégicos.

Los costos en cada medio dependerá de muchos factores como formatos, espacio, tiempo, ubicación, siempre existen costos individuales pero la mayoría de empresas ofrecen paquetes que resultan mejor opción cuando se planea pautar muchas veces en aquel medio. El planificador de medios tiene que ser necesariamente un buen negociador, pues los costos de los espacios no son bajos y se debe tener bastante cuidado con el dinero del cliente, pero sobre todo tener una estrategia bien definida y que consiga efectividad.

Antes de realizar las compras es conveniente aclarar la siguiente lista:

- ¿Se tiene todas las especificaciones necesarias respecto a objetivos, audiencia, formatos y espacios, limitaciones de presupuesto, para proceder a realizar las compras de medios?
- ¿El cliente debe aprobar las compras antes de realizarlas?
- Para revistas, ¿hay descuentos para compras por volumen?
- ¿Existe una posición preferida para la publicidad en revista y periódico?
- ¿Se trata de alcanzar a una audiencia más especializada o general mediante una revista? (justificando el precio)
- ¿Hay promociones especiales, circulaciones destacadas u ofertas convenientes por parte de la revista?
- ¿Existen instrucciones especiales para la publicidad en periódicos como cupones o colores?
- ¿Se quiere comprar tiempo en televisión local o por cable?
- ¿La compra en televisión será de largo o corto plazo?
- ¿Se puede obtener ratings que aseguren la compra en televisión?
- ¿Para televisión por cable, se requiere un programa específico o rotar el spot es suficiente?
- ¿Para televisión local, el tipo de canal tiene más importancia que la selección de programas?
- ¿Son satisfactorias las locaciones de publicidad exterior?
- ¿Cuentan con suficiente publicidad exterior para que la mayoría del *target* observe el mensaje?

#### 4.5.8 El Efecto Giroscópico

Toda acción tiene una reacción, para la publicidad una campaña tiene diferentes resultados. El *planning* demanda a la agencia que es su deber el realizar evaluaciones de campaña que pueden realizarse mientras ésta se ejecuta o una vez finalizada. Una evaluación determina muchas cosas pero lo

más importante es si se cumplieron los objetivos establecidos, tanto como creatividad, mensaje, medios,. Las evaluaciones también ayudarán a corregir errores y dar pautas para futuras campañas.

- **Cuentas**

Muchas veces el cliente preguntará si la publicidad está siendo efectiva y si está funcionando. Básicamente, cualquier campaña de publicidad debe realizar lo siguiente:

- Debe ser vista por el mercado *target*, debe ser vista y recordada
- El *target* debe saber que a ellos se les está comunicando, este es un proceso o resultado llamado "unión de marca".
- El mensaje debe ser lo más irresistible para motivar al *target* a tomar la acción que se desea que tome.

Un recurso bastante usado es el estudio de seguimiento. Resultados de estos estudios incluyen varios métodos. Hay dos áreas básicas de seguimiento. La primera es un seguimiento de ventas, o un método para seguir un comportamiento de ventas. El segundo se envuelve en el entendimiento de cómo consumidores ven la marca desde un perspectiva de actitud. La primera representa hechos monetarios y el segundo representa percepciones.

Estudios de seguimiento son investigaciones primarias que miden el *awareness* del consumidor, actitudes e intenciones de usar la marca o el producto. Son comúnmente llamados estudios AAU (*awareness*, actitudes y uso), estos estudios son mediciones de la actitud del consumidor pero no necesariamente de comportamiento, de eso se encarga el seguimiento de ventas, pero cada uno es un componente para entender como el consumidor interactúa e interactuará con la marca.



Hay dos maneras de conducir un estudio de seguimiento. Un método es hacer un estudio de medición pre y post campaña. Este tipo de estudio encuesta consumidores antes de que la campaña empiece y también luego cuando se la está ejecutando. Muchos planificadores hacen este tipo de encuestas cada trimestre, semestre o de forma anual. Son de forma cuantitativa por naturaleza y tienen muestras grandes para determinar si hay movimiento estadístico significativo en áreas de la marca que cree que es perceptiva. Estudios de seguimiento son buenas herramientas para monitorear como la marca actúa en mediciones acordadas de éxito.

Una campaña de publicidad es como un soporte de tres patas. La primera pata es el mensaje. Este mensaje debe ser atractivo y creíble para que sea efectivo, esto se traduce en la estrategia del mensaje publicitario. La segunda pata es la forma como el mensaje es transmitido, esto se traduce en la ejecución creativa, para ser efectiva tiene que ser memorable y creíble. La tercer pata es la presión de medios, debe haber suficiente peso de medios detrás del mensaje para que éste se registre en los consumidores.

Si uno de los tres componentes de la publicidad no está funcionando correctamente, entonces será una campaña débil. Y hay que recordar que nunca se quiebra o detiene una campaña por fácil que suene hacerlo. La publicidad debe ser vista como un todo más que la suma de sus partes. Si una campaña se quiebra, pues lo mejor hubiese sido que nunca saliera, algo falló en el proceso.

Existen varios análisis que se pueden hacer después de una campaña, muchos dependerán también del pensamiento de la agencia con respecto a lo que se quiso lograr, es decir, que cada investigación será adaptada y personalizada según la campaña. A continuación se presenta un cuadro que muestra los tipos de investigaciones básicas para los diferentes efectos publicitarios:

Tipo de efecto publicitario	Investigación
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ventas</li> <li>• Comportamiento de compras del consumidor.</li> <li>• Intento de compra del consumidor.</li> <li>• Actitudes hacia la marca.</li> <li>• Actitudes hacia la publicidad.</li> <li>• Recuerdo de la publicidad.</li> <li>• Exposición a la publicidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registros y datos de la empresa.</li> <li>• Investigación del consumidor y análisis de datos de retail.</li> <li>• Investigación cuantitativa primaria.</li> <li>• Investigación primaria de seguimiento cuantitativo.</li> <li>• Investigación primaria de seguimiento cuantitativo para cambios de mercado y cualitativo para ejecuciones.</li> <li>• Investigación primaria de seguimiento cuantitativo.</li> <li>• Investigación de medios sindicado</li> </ul>

*Figura35. Investigación según efecto publicitario. Elaborado por los autores.*

- **Planning**

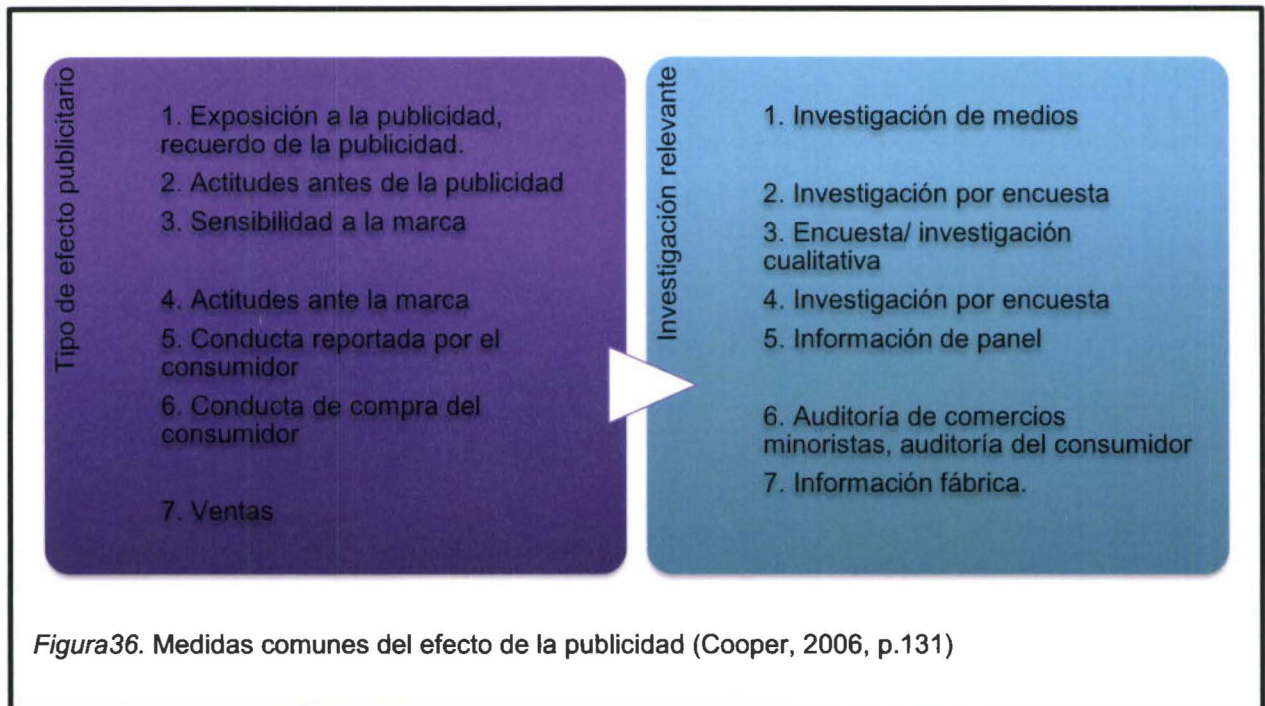
Es parte de la habilidad de juzgar, evaluar y extraer información que es vital. La evaluación es un feedback de lo que la campaña logró hacer no solo hablando en cuanto al nivel de ventas sino que también al impacto del mensaje sobre los consumidores.

Las ventas o su equivalente en un contexto no comercial son siempre el objetivo último de la publicidad. Es verdad que las ventas pueden a veces estar influenciadas por la publicidad pero sólo a largo plazo, por otro lado las respuestas del consumidor pueden decir muchas cosas que la venta por sí sola no podría, sobre como la publicidad está o no funcionando. ¿A quién influye la publicidad?, ¿qué notan o recuerdan de la misma?, ¿cómo cambian sus percepciones de la marca?

Pero las respuestas del consumidor han venido siendo usadas también como la medida primordial del éxito de la publicidad, es importante recordar que las respuestas del consumidor están en grados variables alejadas de la actual información de venta y no constituyen una autoridad confiable para ello.

El aumento en la sensibilidad a la publicidad, en la sensibilidad a las marcas o en las actitudes ante la marca puede ser un aprendizaje útil, ya sea por razones de diagnóstico o por que se cree que son indicadores guía de una respuesta de venta que puede tardar más en aparecer.

Entonces, los efectos de venta y los efectos del consumidor se ven mejor como complementarios, no como alternativas. Brindan diferentes tipos de información, además pueden apoyarse mutuamente y cada uno compensa hasta cierto punto las limitaciones del otro.



Los tipos más sencillos de efectos que se relacionan con la publicidad son aquellas cuestiones que descubren aspectos sobre la reacción del consumidor con la publicidad, ¿la vieron?, ¿la leyeron?, ¿la recordarán?, ¿la entendieron?, ¿les gustó?

Reconocimiento.- Cuenta algo interesante sobre el aviso, su habilidad para atraer la atención pero no llega muy lejos.

Recuerdo.- Un aviso que es mejor recordado no necesariamente tiene que ser uno que sea efectivo para influenciar conductas; la retención en la memoria es sólo un factor que contribuye con la publicidad efectiva.

Recuerdo del contenido, actitudes ante el aviso.- Esta combinación produce un valor llamado *awareness* definido como la cantidad de recordación extra creada por cada 1100 puntos de rating de cómo que los efectos creativos de diferentes campañas puedan compararse independientemente de su peso y de su *timing*.

## Respuestas del consumidor relacionadas con la marca

“Las respuestas más comunes del consumidor acerca de la marca son:

- Awareness de marca (respuestas espontáneas o instigadas)

Se trata de una de las fases por las que pasa el consumidor antes de la compra. El futuro comprador empieza a estar alerta sobre las menciones que se producen sobre el producto que le empieza a interesar

- Imagen de marca o percepciones

Algunas campañas intentan influenciar la conducta comunicando información, cambiando el contexto promoviendo asociaciones que la gente tiene para con la marca.

- Fidelidad total o rating de marca

Las marcas más grandes de la categoría tienden a ser mejor evaluadas en atributos” (Cooper, 2006, p.141).

En resumen el mejor acercamiento consiste en medir más de un nivel de efecto para poder construir el panorama general de cómo los consumidores responden a una campaña. Esto siempre debe incluir la observación de las ventas tanto como sea posible, así como también las mediciones de respuesta del consumidor. El secreto de la evaluación de campaña es seleccionar y diseñar medidas que reflejen los objetivos y las estrategias de la campaña.



## Proceso de evaluación y aprendizaje

- ¿Qué se espera que pase?.- objetivo comercial, acción deseada, cómo se esperaba que influenciará la publicidad.
  - ¿Qué pasó?.- con las ventas, con el consumidor, con la competencia, y que está ocurriendo con el mundo.
  - Aíse el efecto de la publicidad de otros factores.- ¿los objetivos eran realistas?, ¿los otros eventos interfirieron con lo que se trató de hacer?
  - Diagnostique las razones del fracaso o del éxito.- razones estratégicas, razones ejecutivas,
  - ¿Qué se aprendió de la experiencia?.- ¿qué se debe hacer la próxima vez?
- **Medios**

El trabajo del *planner* de medios es asegurar que el dinero del cliente no sea desperdiciado. Un modo de asegurarlo es como ya se explicó en el análisis pre plan, y también evaluando al plan mientras se ejecuta y después de la campaña. A veces ocurre que deben realizarse cambios mientras se da la campaña, esto ocurre cuando hay variaciones en el alguna parte del mix de marketing. Las respuestas por parte del consumidor pueden ser mayor o menor a las expectativas, el producto puede que necesite más esfuerzos de promoción, nuevos canales de distribución pueden volverse importantes. En un contexto más grande, las tendencias en la economía pueden afectar a las acciones de marketing.

## Análisis post-plan

Una vez implementado el plan, hay que verificar si la publicidad está saliendo como lo programado y de hecho cómo el plan está actuando. Para determinar si los anuncios salen bien, existen varias fuentes para cada uno de los medios donde se puede comprobar que todo salga bien. Esta tarea en agencias

grandes lo realiza usualmente el comprador de medios o el departamento de negocios.

Luego llega información adicional de cómo el plan trabajó. Esto viene en información formada por cada institución especializada en el tema. Cada servicio provee ratings y audiencias de cada medio que ayuda a determinar si se alcanzó los objetivos del plan. Responde a preguntas como ¿qué porcentaje del *target* fue alcanzado por el medio (medio y espacio publicitario) que se usó (alcance) y que tan seguido, en promedio, el *target* fue expuesto al mensaje?

Los resultados deben ser medidos para evaluar los logros de medios según lo planificado. No siempre será necesario pero ayuda bastante e informa cómo se desempeña una campaña lanzada, también cuando se desea conocer los datos de una campaña desarrollada con grandes expectativas. El análisis debe ser hecho de dos maneras: en términos de números alcanzados y en términos de la calidad obtenida.

Si es posible, el tamaño de la audiencia debe ser calculada por adelantado en términos de:

- Tamaño total
- Porcentaje del *target* a cubrir
- Frecuencia promedio o número de mensajes entregados
- Costo por mil de la audiencia

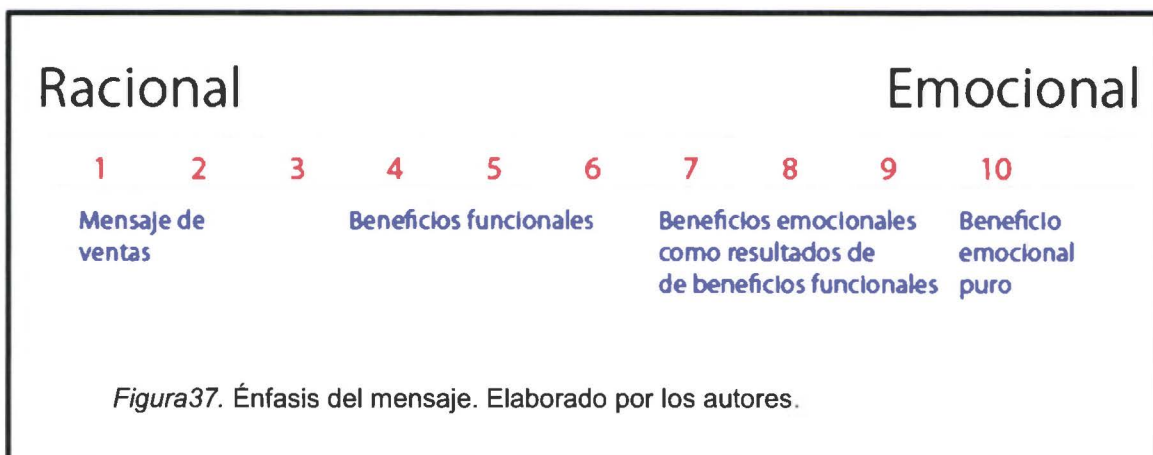
Una vez iniciada la campaña, estos números deben ser revisados de nuevo para comparar con lo que ha sido entregado. A menos que el marketing mix cambien durante la campaña, lo más probable que se alcance lo que se estableció.

Para la calidad obtenida, por ejemplo en revistas lo ideal es obtener posiciones en las secciones frontales, o ponerlo a la derecha, ocupar página entera. Los

cálculos pueden ser hechos a partir de logros alcanzados comparados con estándares teóricos de calidad publicitaria en prensa. Estos estándares son previamente determinados por el medio. Por ejemplo para televisión, la calidad es definida por criterios como:

- Audiencia alcanzada por spot sobre el plan entero de televisión
- Composición de audiencia y un porcentaje a alcanzar del *target* deseado
- Posición del segmento, es decir, periodo de tiempo sobre el tamaño de la audiencia
- Posición dentro del corte comercial
- Un balance entre puntos altos y bajos de tiempo
- **Creatividad**

Una forma de empezar el análisis para probar el mensaje y su posterior ejecución creativa, es mirar al tipo de mensaje que se va a comunicar. Una forma de hacerlo es con una simple tabla de medición:



Se debe evaluar el mensaje a través de la tabla desde racional hasta emocional. Trabajando con el cliente bajo este simple ejercicio, se puede llegar a pulir el mensaje publicitario con el que está trabajando, que ayudará a dirigir la apropiada investigación para determinar la efectividad. La parte de la

izquierda pertenece a mensajes racionales que pueden pertenecer a mensajes solo de ventas o a ofertas de tiempo limitado, también puede ser para anunciar una nueva compañía o marca, y para anunciar que un nuevo producto está disponible.

La siguiente parte es discutir el beneficio funcional, lo que el producto o la marca hace por el consumidor. Cabe recalcar que el punto del ejercicio no es decir que lo racional no funciona, de hecho muchas campañas racionales han sido de total éxito, el propósito es determinar cómo se va a probar el mensaje y la ejecución creativa. Yendo hacia el lado emocional, también se usa el lado emocional de un beneficio funcional. Algunos planificadores empiezan con el beneficio funcional y se mueven al lado emocional del beneficio cuando el beneficio funcional es único. Si no lo es, entonces lo mejor será empezar por el lado emocional del proceso.

El punto final de la tabla es un beneficio puramente emocional, acá entran mucho los productos como cosméticos, licores y de entretenimiento que buscan satisfacer una necesidad completamente emocional en el *target*.

### **Copytesting**

“Es un término que cubre una amplia gama de técnicas de investigación de publicidad. Para algunas empresas y organismos, *copytesting* es *pre-creative* (es decir, antes de la forma final del mensaje), donde los consumidores están expuestos a menos de la obra terminada para determinar cómo ajustar el producto creativo final” (Kelley, 2006, p.123). Para otros, *copytesting* es en realidad probar los anuncios acabados, o en alguna etapa cerca de tener de los anuncios terminados.

Hay una increíble variedad de empresas de investigación y metodologías disponible para probar la publicidad, el planificador debe desafiar a la agencia y al cliente a responderse algunas preguntas antes de inducir a realizar un

*copytesting.*

1. ¿Qué se puede esperar que el anuncio haga?
2. ¿Cuál es nuestra visión de cómo funciona la publicidad?
3. ¿Qué haremos con el resultado de la investigación?

La primera pregunta, lo que se espera que el anuncio haga, es una cuestión básica. ¿Esperamos que este anuncio realice la venta?, ¿o se trata de cambiar una actitud? Tal vez sea para convertir un no usuario en usuario de un producto, o para cambiar a un cliente de una marca a otra.

La segunda pregunta, de cómo funciona la publicidad, no es una pregunta capciosa. Muchas compañías cuentan con métodos de investigación específicos diseñados de una manera específica.

Por último, la cuestión de qué hacer con el resultado de la investigación es crucial. Es el resultado destinado a dar sólo el diagnóstico de la publicidad está diseñada para dar la respuesta al grupo creativo de cómo mejora la publicidad.

### **Prueba cualitativa**

La investigación cualitativa es muy importante en el proceso de creación publicitaria. Si se quiere conseguir la regeneración espontánea, rica, y no dirigida a una propuesta publicitaria, la investigación cualitativa es una necesidad.

Es la verdadera forma de llegar a los fundamentos emocionales de lo que el anuncio transmite. Los consumidores son seres emocionales, pero son aún más que los seres racionales. Al observar cómo reaccionan los consumidores a la publicidad es un muy buen barómetro de cómo va a funcionar en el mercado.



La investigación cualitativa se inicia con un moderador capacitado, que trabaja, ya sea con un solo consumidor o con un grupo reducido de consumidores para ayudar a llevar a cabo sus sentimientos y actitudes hacia diversos estímulos. Muchas veces, los moderadores entrenados utilizan técnicas proyectivas, ayudando a los consumidores expresar sus sentimientos hacia una marca y un anuncio. La ventaja de la investigación cualitativa es que se consigue una buena sensación para el tipo de respuesta emocional del mensaje publicitario que se va a entregar.

### **Investigación Cuantitativa**

Este tipo de investigación por lo general pone a prueba los diferentes formatos de medios usados. Por lo general, el objetivo de la prueba cuantitativa es determinar cuál de varios anuncios publicitarios deben entrar en producción.

Independientemente del método cuantitativo utilizado, todos los métodos de investigación cuantitativa de publicidad se basan en el uso de los datos normativos, lo que es la comparación de su anuncio a una base de datos de anuncios históricos es decir, a una norma o el promedio obtenido de los estudios anteriores. Su anuncio se clasifica o se juzga por la comparación, basado en el diagnóstico de llamar la atención y la persuasión en comparación con el "me gusta la publicidad".

1

#### **4.5.9 El Cambio**

El punto de quiebre para las agencias ha llegado, es posible crear desde ya un punto de referencia en la publicidad del Ecuador donde el *planning* entra en juego y donde las campañas reflejen la calidad publicitaria que el país tiene.

Después de todo un proceso dirigido por el Trompo, la agencia seguramente notará un estilo diferente en cuanto al desarrollo de campañas. El esfuerzo en cada uno de sus pasos dentro de cada departamento, asegura que el resultado

para el cliente sea satisfactorio. Se demuestra como la estrategia y la investigación son sustentos al momento de presentar una creatividad o un recurso, todo envuelto en un trabajo integral como agencia.

Las mejoras que una agencia puede alcanzar bajo una guía de trabajo propuesto por el trompo son los siguientes: <sup>1</sup>

- Recursos: Cuando los trabajadores deben buscar métodos propios y ajenos a una cultura de empresa o agencia, lo más probable es que se desperdicie mucho tiempo y recursos. Tener una guía de trabajo siempre conduce a la optimización de recursos y sobre todo de tiempo.
- Tiempo: Muchas veces los departamentos pueden llegar a desviarse de una línea de trabajo o distraerse fácilmente. Regirse a un sistema de trabajo integral, continuo y direccionado como lo propone el Trompo, ahorrará bastante tiempo de trabajo al personal de la agencia a comparación de no contar con ningún protocolo ni guía de seguimiento, tal como sucede en muchas agencias medianas y pequeñas. Es conocido en el mundo publicitario que el tiempo está siempre en contra, por lo que usar el Trompo agilizará los desarrollos de campañas beneficiando a la agencia.
- Cultura y filosofía: El Trompo no solo da caminos a seguir para llegar a concluir trabajos, sino que crea una tendencia que toda la agencia empieza a adoptar donde la perspectiva del trabajo cambia. La herramienta es solo el principio, cada agencia con el tiempo puede llegar a evolucionar su propia filosofía y métodos que ahora están basados en la planificación, tal como sucede en países exteriores.
- Identidad: Crear filosofía y métodos propios ayudará que la agencia tenga una diferenciación en el mercado, esto conlleva a que se cree una identidad única por la cual el resto de agencias,

clientes y publicistas la reconocerán. Tener una identidad clara y única puede llegar a marcar la diferencia en el momento de competir.

- Modernización: La agencia que aplique el Trompo no solo puede estar segura de que va a la vanguardia de una moderna cultura publicitaria ecuatoriana, sino que está siendo ya parte de una tendencia global y que con la correcta aplicación de la planificación puede llegar a competir con cualquier agencia en el mundo.

El Trompo para la publicidad local puede considerarse como un gran cimiento, fuerte, metodológico y efectivo. Campañas publicitarias bajo estrategias sustentadas a partir del consumidor crean mensajes que son mayormente efectivos y que tienden a cumplir con el objetivo comunicacional y el comercial, asegurando no solo grandes resultados, sino el cambio al siguiente paso de la historia de la publicidad ecuatoriana el cual necesitamos.

## Conclusiones

La presente tesis contó sin duda con una gran cantidad de información obtenida a través de la investigación, que posteriormente con su análisis, ayudó a cumplir los objetivos propuestos. Pero la fortaleza más grande de la investigación es el haber confirmado la creencia y la percepción que se tenía de la planificación en el mercado publicitario nacional, que finalmente es la justificación de la propuesta Trompo, un modelo de *planning* para agencias ecuatorianas medianas y pequeñas.

La historia del *planning* en el Ecuador marca tres puntos de referencia, el primero es el *planning* antes de los noventa, época a la cual se denomina "El Empirismo, pues no existe *planning* pero ciertas partes de él siempre fueron parte de una construcción de campaña. A inicios de los noventa las agencias multinacionales empiezan a recibir modelos y herramientas de planificación por parte de sus redes extranjeras, algunas fueron viables para el pequeño mercado ecuatoriano mientras que otras no. A esta década se la llama "Nociones de *planning*". Los factores que marcaron un punto del antes y del después en esta línea de tiempo, es el Internet y la revolución de la información, marcando la historia del *planning* en antes del 2000 y después del 2000. Durante la década del 2000 las agencias medianas y pequeñas estuvieron más abiertas a la recepción métodos y pensamientos de planificación, sin embargo, no tuvo la misma asimilación que países extranjeros como Brasil, Argentina y España tuvieron. Pasó durante este tiempo muy desapercibido pero fueron los primeros pequeños pasos, por lo que del 2000 al 2011 se considera como el tiempo de "Surgir del *planning*". A partir del 2011 empieza lo que se denomina "Punto de cambio", el *planning* ya es conocido por bastantes publicistas y casi todas las multinacionales cuentan un planificador, son muy pocas las agencias medianas que cuentan con uno, y en las pequeñas no existe registro que alguna cuente con un *planner*. La realidad actualmente es que aún falta presencia de *planning* en las agencias, muchos no arriesgan aun por ella, pero esto se debe a que no han implementado sus

sistemas y su pensamiento que muy seguramente les daría más de una sorpresa. A pesar de esto, existe ya una gran diferencia, que el mercado publicitario conoce de la disciplina y poco a poco va cediendo a la idea de contar con un *planner* en la agencia, y más importante aún, es que las agencias se dan cuenta que aplicar planificación no es un extra, sino que es una responsabilidad de la agencia y que la exigencia de los clientes ahora es más alta en cuanto a campañas sustentadas en realidades del consumidor.

El *planner* en las agencias ecuatorianas es considerado como un organizador, un facilitador, tanto de información como de soporte de trabajo, pero creen en él también como la conexión funcional entre los departamentos de la agencia. Sus funciones abarcan bastante respecto a investigación, descubridor de *insights*, entregar sustentos y realidades de los consumidores para poder construir estrategias e ideas creativas no utilizadas anteriormente, de esta forma no solo llegar mejor al consumidor sino que también aporta a la construcción de marcas.

Las herramientas que hoy en día utilizan las multinacionales, son modelos que han tenido una evolución constante, la mayoría tienen ya años de ser aplicadas. El *Disruption* es una filosofía de la agencia TBWA, tanto en el desarrollo de campañas como en la forma de trabajar entre los departamentos, llegando inclusive a ser considerada como un estilo de vida. Buscan ir más allá de los convencionalismos y llegar de manera distintas al público objetivo,

Draft FCB posee una herramienta que es virtualmente nueva ya que solo lleva cinco años en el mercado, a pesar de esto, lleva consigo un sustento fuerte como herramienta, pues parte de un *insight* descubierto a través de investigaciones realizadas en las personas y su proceso de atención a la publicidad. Descubrieron que existe un lapso de 6.5 segundos entre lo que el consumidor se fija en un mensaje de comunicación y lo que decide si seguir observando el mensaje o apartarse. Esos 6.5 segundos son clave para la agencia y es ahí donde creen que deben generar el suficiente impacto para que



el consumidor permanezca en el medio. Dentro de la herramienta cuentan con procesos funcionales respecto al cliente, el descubrimiento de *insights*, el desarrollo de ideas, entre otros, todos girando bajo el sistema de "La Rueda" la cual se mueve alrededor del consumidor.

Ogilvy siempre será reconocido como uno de los más grandes publicistas, para el *planning* también tiene una gran influencia por la propuesta de su herramienta, el "*Butterfly*". Este modelo propone un complejo sistema de investigación llamado *Brand Definition*, en el cual se investiga a la marca, al mercado, la competencia, al producto, y después de toda una serie de procesos que se resumen en el *Task Brief*, se llega a la conclusión de una Brand Idea, es decir, la idea de marca. Esta define a la marca, al producto o servicio, y las campañas se realizarán a partir de esa Brand Idea. Para ello, existe todo un proceso que propone el *Brand Expression* y concluirá en la construcción de una campaña publicitaria.

Para McCann Erikson su herramienta parte más del lado de marketing, pues lo que desea es incentivar el deseo de la gente por los productos. Para esto se creó el modelo "La Creación de Demanda". Sin embargo, para que esta herramienta funcione primero se necesita monitorear de cerca al consumidor para descubrir nuevas realidades. El análisis de situación y negocio lo hacen el *Demand Vision* y *Brand Platform*, para que luego se genere la idea que creará la demanda, es decir la *Demand Idea*. Para que esta idea funcione se desarrollarán líneas de trabajo. A partir del *Engagement Strategy* y *Demand Performance*. Si bien "La creación de la demanda" busca igualmente descubrir necesidades del target, su importancia radica en que enseña cómo reaccionar respecto a ellas.

Los "Triángulos de Pensamiento" componen la herramienta con la que trabaja Rivas Herrera en asociación con Young&Rubicam, parece ser un modelo sencillo pero al adentrarse en sus tres puntos se puede obtener grandes ideas de campaña. Estos tres puntos se refieren al consumidor, al producto y al

mercado. Cada uno lleva una serie de procesos como *Mind Marks*, las 4C's, los Arquetipos, que tienen por objetivo encontrar *insights* novedosos o información no antes vista que conducirán a estrategias de impacto, sobre todo para el *target*.

El estudio de la planificación y de herramientas usadas por firmas internacionales, desembocan en la creación del modelo de planificación "Trompo". Este modelo busca entregar procesos y direcciones de *planning* estratégico publicitario para agencias ecuatorianas medianas y pequeñas, con el fin de construir campañas basadas en sustentos estratégicos y a base de un trabajo integral entre los departamentos de la agencias.

Trompo dirige su proceso a través de seis fuerzas que tienen por eje al consumidor. La primera fuerza es Los Jugadores, donde se explica la importancia de los departamentos principales de una agencia y sus roles como visión de *planning*. La segunda fuerza es "Conociendo el Territorio", esta fase propone un nuevo sistema de conocimiento del cliente y donde ambos son partícipes de las bases de una campaña. "La Cuerda" es la tercera fuerza donde se aplica investigación pura con el objetivo de tener *briefs* completos y descubrir información de gran importancia. La cuarta fuerza es "La Vuelta Creativa" donde la campaña es concretada junto a un plan de medios, *Planning* se encarga de las pruebas y tests para que al final Cuentas consolide la presentación al cliente. Una vez aprobada la campaña se realiza el "Lanzamiento" la quinta fuerza donde cada departamento tiene responsabilidades para asegurar que la campaña salga según la estrategia y cronograma establecido. Para definir si la campaña cumplió sus objetivos deben realizarse evaluaciones, de eso trata la sexta y última fuerza "El Efecto Giroscópico", donde cada departamento tiene métodos para evaluar y analizar resultados.

## Recomendaciones

- Sería conveniente para futuros estudios del *planning* en el Ecuador, adoptar la línea de tiempo histórica propuesta en el capítulo 3 perteneciente a la investigación de la tesis.
- Si bien la investigación determinó una considerable información respecto a la historia del *planning* en el Ecuador, y ésta no entra en gran parte dentro de la propuesta, el objetivo es dejar un documento que de precedentes del *planning* ecuatoriano para futuros estudios y tesis de estudiantes siguientes. Ya que al momento de realizar la presente tesis no se contó con aquella valiosa información, por lo que se considera como un valor agregado a este proyecto la consolidación de dicho documento.
- La actualidad demuestra como el marketing y publicidad digital va tomando más formalidad dentro de las agencias, por lo tanto podría considerarse ampliar la fuerza de los jugadores en el Trompo, de cuatro departamentos a cinco. Pero primero hay que esperar a ver como se consolida el tema digital en el mercado.
- Uno de los más interesantes estudios de *planning*, sería el análisis comparativo de la planificación publicitaria entre países latinoamericanos, sus realidades y posibles escenarios, de esta forma determinar de forma precisa en qué posición se encuentra el Ecuador.

## Referencias

- Aaker D. y Myers J. (1984). *Management de la Publicidad*. Barcelona: Hispano Europea.
- Anand H. (2005). *Planning for Power Advertising*. New Delhi: Response Books.
- Aprile O. (2000). *La Publicidad Estratégica*. Buenos Aires: Paidó's Estudios de Comunicación.
- Bangs D. (2002). *The Market Planning Guide*. Estados Unidos: Dearborn Trade Publishing.
- Belk R. (2006). *Qualitative Research Methods in Marketing*. Gran Bretaña: MPG Books.
- Berkowitz I. (2004). *Vault Career Guide to Advertising*. Estados Unidos: Vault.
- Brooks P. (2002). *Writing Advertising Copy*. Hampshire: Rowmark.
- Cottrel S. (2005) *Critical Thinking Skills*. China: Pilgrave Macmillan
- Dru J.M. (2007) *How Disruption Brought Order*. Inglaterra: Palgrave Macmillan.
- Farbey A. (2002). *How to Produce Successful Advertising*. Estados Unidos: Kogan Page.
- Grimaldi J. (2003) *The Art of Advertising*. Estados Unidos: Aspatore.
- Grunig R. y Kuhn R. (2004) *Process Based Strategic Planning*. Alemania: Springer.
- Kats H. (2003) *The Media Handbook*. Mahwah-New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Kelley L. y Jugenheimer D. (2006). *Advertising Account Planning*. Estados Unidos: M.E. Sharpe.
- Kotler P. (2003). *Marketing Insights From A to Z*. Canada: John Wiley and Sons.
- Kotler P. y Amstrong G. (2006). *Fundamentos de Marketing*. México: Prentice Hall.

- O'Shaughnessy J. (2004). *Persuasion in Advertising*. New York: Routledge.
- Ogilvy D. (2011). *Confessions of an Advertising Man*. Estados Unidos: Southbank Publishing.
- Plessis E. (2005). *The Advertised Mind*. Londres: Millward Brown.
- Rose C. (2005). *How to win Campaigns*. Londres: Earthscan
- Schultz D., Martin D. y Brown W. (1987). *Strategic Advertising Campaigns*. Illinois: NTC Business Books.
- Sissors J. y Baron R. (2010) *Advertising Media Planning*. New York: McGraw-Hill
- Springer P. (2009). *Ads to Icons*. Estados Unidos: Kogan Page
- Smith R. (2005). *Strategic Planning for Public Relations*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Uceda M. (2000). *Las Claves de la Publicidad*. Madrid: ESIC.



## Anexo 1

### Entrevista respecto al *planning* en el Ecuador

- Al mencionar *planning* publicitario, ¿en qué piensas?
- ¿Cómo ves tú al *planning* publicitario actualmente dentro de las agencias ecuatorianas?
- ¿Cuál crees que debería ser la función del *planner* dentro de la agencia?
- Cuéntanos desde tu primera experiencia laboral, ¿había *planning* en la agencias?, ¿cómo lo trabajaban?, o por el contrario si no había *planning*, ¿cuándo lo descubriste?
- ¿Crees que debe existir un departamento de *planning* dentro de las agencias?, ¿qué funciones ejecutaría y con qué departamentos se relacionaría?
- ¿Crees que el *planning* crea efectividad en la publicidad? Si, no, ¿por qué?
- Si se te presenta y ofrece una guía para realizar una debida planificación publicitaria, te interesaría conocerla para su posible aplicación? Si, no, ¿por qué?

## Anexo 2

### Entrevista respecto a las herramientas usadas por firmas internacionales

- ¿Qué herramienta utilizó usted en la agencia multinacional donde estuvo?
- ¿Sabe usted cómo inició la misma?, cuando trabajó allí, ¿ya existía la herramienta o usted vio su origen?
- Describa por favor la herramienta desde el inicio de su aplicación hasta su final cuando se aplica a una campaña. ¿En qué consiste?, ¿cuál es el método?, ¿qué ejes tiene?, ¿qué áreas de la agencia abarca?
- ¿Qué aspectos cree usted que son los más relevantes de la herramienta? Ej. ayuda a conocer más al consumidor, ubica la categoría de la marca, descubre puntos de contacto.
- Si tuviera que decir el mayor valor que tiene la herramienta, ¿cuál sería? Ej. optimiza tiempo, ahorra recursos, agiliza el trabajo del grupo creativo.
- En su experiencia dentro de la agencia, ¿le ha ayudado a usted el uso de esta herramienta?
- ¿Se utiliza la herramienta siempre o en casos específicos?
- Bajo su criterio, ¿agregaría algo a la herramienta? ¿Le quitaría algún elemento, o la deja igual? Ej. aumentar un proceso que involucre más al área de cuentas. No enfocarse mucho en cierto punto, etc.
- Finalmente, ¿cree usted que el *planning* y sus herramientas generan efectividad en la publicidad? Si, no, ¿por qué?