

**Ignasi Ferrer Lorenzo
Pablo Medina Aguerrebere**

**GESTIÓN EMPRESARIAL
DE LA
AGENCIA DE PUBLICIDAD**



© Ignasi Ferrer Lorenzo, Pablo Medina Aguerrebere, 2014

Reservados todos los derechos.

«No está permitida la reproducción total o parcial de este libro, ni su tratamiento informático, ni la transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico por fotocopia, por registro u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito de los titulares del Copyright.»

Ediciones Díaz de Santos

Internet: <http://www.editdiazdesantos.com>

E-mail: ediciones@diazdesantos.es

ISBN: 978-84-9969-639-3

Depósito Legal: M-29497-2013

Fotocomposición: P55 Servicios Culturales

Diseño de cubierta: Javier Canle y Jorge Castro Nieves (Shackleton)

Impresión: ORYMU

Encuadernación: Sigma

Printed in Spain - Impreso en España

Índice

Prólogo	XI
Introducción	XIII
1. La publicidad en el sistema económico.....	1
Consideraciones previas	1
Esquema de funcionamiento económico	1
La aportación cuantitativa de la publicidad	3
El mercado publicitario	6
2. La base empresarial de la agencia de publicidad	11
Teoría económica, características y objetivos.....	11
Historia.....	22
Los mercados. Microeconomía.....	30
Mercantil y accionistas	39
Empresario individual y autónomo	52
Organización, modelo de negocio	57
Producción, costes y control de calidad	63
Política de precios.....	73
Crecimiento, nuevos productos y especialización.....	86
Recursos financieros	92
Contabilidad e información económica.....	106
Dirección y toma de decisiones	119
Recursos humanos	124
Control de gestión	131
Responsabilidades éticas y sociales.....	134
Internacionalización	137
Sistemas y tecnologías de la información	141
Bolsa	144
Valor de la empresa	153

3. La cuenta de explotación de la agencia de publicidad.....	157
Consideraciones previas	157
Inversión, ingresos y facturación.....	157
<i>Gastos</i>	161
<i>Personal</i>	164
<i>Alquiler</i>	169
<i>Amortización</i>	171
<i>Gastos no facturables</i>	173
<i>Prospecciones</i>	175
<i>Morosidad</i>	176
<i>Gastos financieros</i>	180
Resultados.....	183
Presupuesto anual.....	188
4. La estructura ideal de ingresos y gastos.....	193
Consideraciones previas	193
Ingresos por cliente, ingresos por persona.....	194
Cerrar categorías	195
Los porcentajes deseados	196
5. Crecimiento.....	201
Consideraciones previas	201
Causas de crecimiento de ingresos	202
Adaptación de la agencia	203
6. Crisis	207
Consideraciones previas	207
Factores de descenso de ingresos.....	208
Gestión de la crisis	209
7. Remuneración de la agencia	211
Consideraciones previas	211
Comisión	216
Honorarios (<i>Fees</i>)	219
Precio de venta por proyecto	222
Precio por hora.....	224
Remuneraciones variables.....	229
Otras consideraciones.....	232

8. La rentabilidad de las cuentas	235
Consideraciones previas	235
La rentabilidad por cliente.....	236
La importancia relativa de cada cliente	239
Las órdenes de trabajo	242
9. Cuentas internacionales	245
Consideraciones previas	245
Funcionamiento.....	246
Influencia en la cuenta de explotación	247
10. Contratos	249
Consideraciones previas	249
Contrato con el cliente.....	250
Contrato con los proveedores	254
Negociación	255
11. Valor de la agencia	267
Consideraciones previas	267
Compra/venta de una agencia	268
Los socios minoritarios.....	270
12. Conclusión	273
Bibliografía	275

PRÓLOGO

El sector publicitario se ha convertido en uno de los sectores de actividad que más valor añadido aporta a las empresas e instituciones. A pesar de las dificultades a las que hace frente (crisis económicas, aparición de nuevas tecnologías, medición de resultados, etc.), la agencia de publicidad ha consolidado su rol como “socio estratégico” de las empresas en la consecución de sus diferentes objetivos (crecimiento, ventas, expansión internacional, etc.).

En muchos casos, la agencia es uno de los proveedores al que más dinero confían las empresas anunciantes pero también uno en el que ponen más expectativas. El crecimiento de una empresa depende muchas veces de una buena agencia de publicidad.

En el último *agencyScope*, el estudio que analiza las relaciones entre los anunciantes y las agencias en España, 475 directores de marketing entrevistados declaran que de media las agencias les ayudan en un 22% a crecer su negocio. No creo que haya muchas consultoras, asesores, colaboradores..., que ayuden a incrementar tanto el crecimiento de una empresa como una agencia. Y esto es debido, entre otros factores, al especial interés que siempre ha demostrado el sector publicitario por la profesionalización (procesos de trabajo, calidad del producto creativo, relaciones con el cliente, etc.).

Esta apuesta por la profesionalización también está presente en los futuros publicitarios, quienes deciden realizar estudios universitarios especializados en publicidad y marketing antes de pasar a formar parte íntegra de este sector. Y, precisamente, los futuros publicitarios son los responsables de mejorar y profesionalizar aún más este sector, de ahí la importancia de que adquieran buenos conocimientos durante su estancia

en la universidad, y buenas experiencias profesionales una vez que pasan a trabajar en el sector publicitario.

Para los anunciantes, uno de los tres factores clave a la hora de seleccionar agencia es el equipo de profesionales que la configuran (los otros dos son la capacidad creativa y la aportación en planificación estratégica). Cuanto mejor preparados estén los profesionales de una agencia mayores posibilidades habrá de triunfar en nuevo negocio.

Y cuanto más puedan aportar los futuros publicitarios a sus clientes, no solo en estrategias de comunicación sino en estrategias de negocio, más imprescindible se hará su involucración, más duradera será la relación y mejor estará remunerada.

El libro *Gestión empresarial de la agencia de publicidad* constituye una aportación significativa al sector publicitario en el sentido de que permite reflexionar sobre conceptos claves de la gestión y de la organización de una agencia de publicidad, así como sobre la orientación de dicha agencia a la realización de un producto creativo y estratégico de calidad que se plasme en resultados económicos positivos para la misma.

Los dos autores cuentan con una amplia trayectoria y reconocido prestigio en el sector y han hecho una aportación de gran valor ya que aportan una herramienta muy detallada y práctica para la mejor preparación de los futuros publicitarios. Hay que tener en cuenta que las agencias pasan a lo largo de su historia por múltiples fases, que en algunos casos hasta se repiten, y el presente libro cubre todas esas fases desde el nacimiento, el crecimiento, la llegada de las cuentas internacionales, las crisis, y hasta las posibles compras de otras compañías o la venta de la agencia a un tercero.

Sin duda, este libro aporta una base de conocimientos indispensables para cualquier persona que desee dedicarse a trabajar en el sector de la publicidad de un modo responsable, eficiente y profesional.

CÉSAR VACCHIANO
Presidente & CEO
Grupo Consultores

INTRODUCCIÓN

En los últimos cincuenta años, la publicidad ha dejado de ser un oficio para convertirse en una auténtica profesión, que aporta un gran valor añadido al mercado y que configura nuevos modelos de negocio. Los profesionales de la comunicación que demanda el mercado publicitario necesitan una formación académica y profesional de alto nivel que les permita adaptarse a las nuevas y crecientes exigencias de agencias de publicidad y anunciantes. Este libro tiene como principal objetivo ayudar a los estudiantes universitarios que cursan el Grado de Publicidad y Relaciones Públicas a entender los mecanismos y las razones que sustentan la salud económica de las empresas de comunicación comercial en las que posteriormente van a trabajar.

La experiencia docente acumulada en este ámbito de la gestión publicitaria a lo largo de los años nos ha llevado a conceder una mayor importancia al contenido relativo a los temas de base empresarial general. De este modo, el libro comienza analizando el rol de la publicidad en el sistema económico (Capítulo 2), a continuación se centra en una serie de conceptos empresariales clave para el sector publicitario (Capítulo 3) y, en último lugar, ofrece un análisis detallado de la gestión empresarial en una agencia de comunicación comercial (Capítulos 4-12). Partir de las teorías de la empresa es fundamental para comprender la lógica empresarial que envuelve a las agencias de publicidad. Además, la consideración de las teorías de la empresa favorece el entendimiento de los sistemas de gestión específicos aplicados en las agencias de publicidad, que son los que realmente nos interesa analizar en este libro.

Una de las razones de peso que justifican el estudio previo de las teorías de empresa es que gracias a dicho análisis, podemos comprender, entre otros aspectos:

- La estructura económica de las empresas.
- La necesidad de equilibrar ingresos y gastos.
- La forma a través de la cual se realizan los cobros y pagos.
- Las técnicas utilizadas para remunerar al personal de la empresa.
- La necesidad de fomentar un mayor conocimiento económico.
- El modo en que afectan los éxitos y fracasos a las cuentas, así como a la actividad del negocio.
- La necesidad de tener empresas eficientes y de conseguir unos resultados económicos razonables para lograr la supervivencia empresarial.

Las empresas están orientadas al incremento continuado de su valor, y para ello la consecución de resultados positivos, el conocimiento del sector empresarial, así como de los clientes y sus demandas es fundamental. Esta máxima es especialmente cierta en el sector publicitario, donde los aspectos intangibles y la satisfacción de los clientes está en la base de las relaciones estables mantenidas entre anunciantes y agencias de publicidad. Así, como decía el publicitario británico Martin Sorrell, uno de los fundadores del holding publicitario WPP, “con el continuo crecimiento en renta disponible, la sobrecapacidad de los sectores productivos, y la cada vez mayor necesidad de las marcas para diferenciarse mediante características intangibles, la demanda de nuestros servicios solo puede fortalecerse. Si respondemos a estas demandas urgentes, prosperaremos. Si las ignoramos, nuestro sector estará amenazado”.

Dicho de otro modo, cuando una agencia de publicidad trabaja bien y de un modo eficiente, se le otorga un valor añadido a la agencia, a sus accionistas, y además se garantiza un trabajo para los empleados de dicha agencia. Pero si el trabajo se hace mal, la agencia vale menos, los accionistas están descontentos y, al final, el personal acaba sufriendo las consecuencias de este fracaso. Si aceptamos que la agencia es una organización que produce ideas de comunicación que sirven para lograr los objetivos del anunciante, sabremos cuál es la tarea primordial de los responsables de las agencias: dotar a sus organizaciones de capacidad estratégica y creativa al servicio de los anunciantes-clientes. Además de producir ideas crea-

tivas y eficientes que solucionen los problemas de comunicación de los anunciantes, las agencias también deben asumir la responsabilidad de ser organizaciones eficientes capaces de conseguir resultados económicos razonables. Y este es precisamente el tema que ocupa a este libro, es decir, explicar las claves de la supervivencia empresarial en el sector publicitario, especialmente en el caso de aquellas agencias que tienen un tamaño medio o pequeño.

Este libro pretende transmitir a los estudiantes universitarios que cursan sus estudios en el Grado de Publicidad y Relaciones Públicas un mensaje empresarial consistente en que, más allá de los conceptos importantes de producto, marca y cliente, las agencias de publicidad son organizaciones empresariales que exigen a los futuros profesionales de la publicidad un mínimo de conocimientos sobre gestión organizacional. Este libro se dirige a todos los estudiantes de publicidad, independientemente de que estos deseen trabajar en un departamento de cuentas, de creatividad, producción o de medios, ya que, todos estos estudiantes, en el futuro, deberán asumir responsabilidades como la gestión de una cuenta, de un departamento o de una agencia, y para ello, el conocimiento de la visión empresarial de la publicidad constituye una ventaja competitiva. El dominio del conocimiento económico de la publicidad está en la base de los publicitarios eficientes, algo que ha quedado demostrado con la experiencia que los grupos de comunicación y las agencias independientes de éxito han acumulado a lo largo de los últimos años.

Desde el punto de vista de la naturaleza de las actividades publicitarias, este negocio es muy similar al del resto de empresas de servicios: no hay materia prima ni inventarios, hay poca inversión en activos fijos, y su valor principal es el personal. Los empleados son el factor diferenciador de este tipo de organizaciones. Esta máxima está muy extendida, y resulta de uso común en la mayor parte de los sectores empresariales. Que el personal se ha convertido en un activo esencial es algo recurrente en la mayor parte de empresas. Pero, dado que ya en todos los sectores se dice lo mismo, el factor diferenciador será la existencia, o no, de una coherencia entre las palabras de los gestores y las conductas vividas en el día a día de la empresa. La protección de esta coherencia entre lo que dice

y hace una empresa está en la base de la construcción de organizaciones eficientes capaces de satisfacer, no solo a los clientes, sino también a sus propios empleados.

Al mismo tiempo, resulta evidente que en cualquier agencia de comunicación, ya sea esta de servicios plenos o especializada, local o internacional, lo prioritario siempre es el producto. Si la agencia no realiza un buen producto, sus posibilidades de crecimiento y asentamiento en el mercado son más bien escasas. Sin embargo, además de lograr un buen producto que satisfaga a los anunciantes, la agencia también debe conseguir una salud económica que le permita mantener la estructura necesaria para que el producto final de la misma sea coherente con el nivel requerido por sus clientes.

La transversalidad del enfoque utilizado para elaborar este libro lo convierte en una obra de referencia para todos los profesionales de la comunicación comercial, independientemente de que trabajen en agencias de servicios plenos o en agencias especializadas (publicidad, investigación de mercados, *customer relationship management* –CRM–, *Direct-to-Consumer*, diseño, bases de datos, étnicas, *Ideation*, comunicación de influencia, interactivas, centrales de medios, planificación de medios, promoción, relaciones públicas, *shopper marketing*, marketing deportivo, etc.). La evolución del mercado publicitario en estos últimos años muestra cómo las agencias han pasado de los servicios plenos a la especialización y, posteriormente, de la especialización a la concentración de servicios.

Este libro constituye una base común de conocimiento que permite al alumno reflexionar sobre la dimensión empresarial y económica de la publicidad. Facilita la participación del alumno en la reflexión académica que se realiza en las facultades de comunicación y que tiene por objetivo comprender mejor el funcionamiento de las agencias de publicidad. El libro trata diversos temas que ilustran de modo preciso los aspectos más importantes de la gestión económica de una agencia de comunicación comercial.

Su realización se ha basado, por un lado, en la experiencia académica y docente de los autores, y por otro, en la experiencia profesional de los

mismos autores en BBDO, Publicis y Shackleton. Los lectores interesados en profundizar más en alguno de los numerosos temas tratados en este libro pueden recurrir a las diferentes obras que han servido de base para la elaboración del mismo, y que están expuestas en el apartado de referencias bibliográficas.

Junto con el conocimiento teórico, el libro también hace referencia a algunos casos prácticos que permiten comprender de un modo sencillo la aplicación de las diferentes teorías al modelo de gestión organizacional de una agencia de publicidad. Dicho de otro modo, el libro se marca por objetivo que el lector, por ejemplo, no solo sea capaz de comprender en qué consiste un sistema de remuneración basado en un precio por hora, sino que además también sea capaz de construirlo. Esta obra pretende dar respuesta a algunas de las preguntas más frecuentes que se plantea un alumno universitario del Grado de Publicidad y Relaciones Públicas, como por ejemplo:

- ¿Se necesita realizar un contrato?
- ¿Cómo se hace un presupuesto?
- ¿Y una factura?
- ¿Qué es el IVA?
- ¿Y el IRPF?
- ¿Cuánto se tiene que cobrar a un anunciante?
- ¿Cómo se calcula el precio por hora?

La capacidad de este libro para responder de un modo sencillo y práctico a estas preguntas, así como a otras muchas más relativas al funcionamiento de una agencia de publicidad, justifica la publicación de esta obra y su orientación a la formación empresarial de los futuros profesionales de la comunicación comercial.

La publicidad en el sistema económico

Consideraciones previas

Dado el tipo de configuración del mercado publicitario, resulta oportuno comenzar esta obra con una reflexión sobre la relación existente entre la publicidad y el mundo económico, con el objetivo de que el lector tenga una visión global de la actividad publicitaria como actividad empresarial que tiene grandes repercusiones en la economía de un país. Así, del mismo modo que leemos en la prensa que el sector turístico, o el sector del automóvil mueven en nuestro país o en otros países de Europa cifras de negocio tanto en valor relativo como absoluto, también es interesante reflexionar sobre la importancia del sector publicitario en la economía, así como sobre el valor añadido que esta profesión aporta al tejido económico de un país. El sector publicitario, al igual que el resto de sectores que configuran la economía, tiene un impacto económico y además añade un valor añadido a los bienes y servicios anunciados. Además, no hay que olvidarse de que las distintas empresas que actúan en el sector publicitario (agencias de publicidad, agencias de medios, anunciantes, etc.) son organizaciones generadoras de empleo y transmisoras de cultura y de historia. De hecho, la cultura cada vez determina más el sector publicitario, el cual es un vivo reflejo de una parte de la historia de cada país.

Esquema de funcionamiento económico

Una de las representaciones del funcionamiento económico más recurrentes en la mayor parte de los manuales sobre introducción a la econo-

mía es el denominado “Esquema circular de la renta”. En este esquema se relacionan entre sí los partícipes o agentes económicos: 1) las empresas, 2) los individuos, 3) el sector público, 4) el sistema financiero, y 5) el sector exterior. Estos cinco agentes económicos constituyen los protagonistas principales del funcionamiento económico de cualquier país. Entre ellos cinco existen múltiples relaciones, las cuales persiguen diferentes objetivos e implican a diferentes agentes económicos. Estas relaciones permiten a los agentes económicos aportar sus recursos materiales y su trabajo, producir bienes y servicios, generar un flujo monetario (salarios, rentas, beneficios) a cambio de dichos recursos, comprar y vender los bienes y servicios, captar y prestar dinero, gravar el sistema con impuestos, y redistribuir la renta.

Desde un punto de vista teórico, el “Esquema circular de la renta” permite visualizar de un modo sencillo cómo se distribuye dicha renta entre los diferentes agentes económicos, y cómo la renta tiene diferentes consecuencias para cada uno de dichos agentes. Dicho de otro modo, la renta es el eje configurador de las relaciones establecidas entre las empresas, los individuos, el sector público, el sistema financiero y el sector exterior.

En lo que concierne a los sectores económicos, la mayor parte de autores coinciden en dividir la actividad económica en tres sectores distintos: a) agrícola, b) industrial, y c) servicios. En el caso concreto de las economías de los países desarrollados, el sector servicios es en la actualidad el más importante ya que representa entre el 60% y 70% del peso de la economía de un país. Y, entre los distintos sectores que configuran el denominado “sector servicios” está el sector publicitario, es decir, las organizaciones que trabajan de modo profesional y autónomo en la creación de acciones de comunicación comercial.

Las diferentes empresas que configuran el sector publicitario forman parte del denominado “esquema circular de la renta” ya que realizan un producto (campana de comunicación), que tiene su origen en la agencia de publicidad, que se dirige a otras empresas (anunciantes), entre las cuales se puede incluir al propio Estado. Además, la actividad del sector publicitario interviene en el sector exterior en el sentido de que facilita las acciones de exportación e importación llevadas a cabo por las diferen-

tes empresas para las cuales trabajan las agencias de publicidad, y a su vez exporta e importa campañas y trabajos específicos.

En la aplicación de este esquema al sector publicitario se observa que una de las características más importantes de este tipo de empresas es que el servicio producido no se dirige al consumidor final, sino que tiene por destinatario a otra empresa, el anunciante, que es quien asume la responsabilidad de hacer llegar ese producto al consumidor final. Dicho de otro modo, el producto realizado por una agencia de publicidad, que puede ser una campaña publicitaria, pero también el mantenimiento de una base de datos relacional, la compra de medios o de producción, un campaña de marketing relacional o un acto de relaciones públicas (RR.PP), constituye un servicio empresarial (*business to business*) en el sentido de que se dirige a otra empresa, y no al consumidor final. Esta reflexión permite recalcar el rol intermediario que asumen las agencias de publicidad.

La aportación cuantitativa de la publicidad

Las empresas que actúan en el sector publicitario pueden ser de diferentes tipos, entre las que destacan las agencias de publicidad, los anunciantes, los medios de comunicación, o las centrales de compra de medios. Este último tipo de empresas, también conocidas popularmente como agencias de medios, publican regularmente los datos más relevantes del sector, aportando información relativa a las variaciones existentes por tipo de medio o soporte publicitario, lugar donde se produce la publicidad, etc. Así, la aportación de la publicidad como industria al PIB mundial se sitúa en un porcentaje de entre el 1,5% y el 3%. No obstante, este porcentaje varía en función de los ciclos económicos. Así, cuando hay crisis, el peso de la industria publicitaria en la economía mundial se reduce en comparación con las épocas de bonanza económica. Un dato que permite ilustrar la presión que las crisis económicas ejercen en la publicidad es que, según *Advertising Age*, tras la crisis económica de 2008, la industria americana de la publicidad, los servicios de marketing y los medios redujo en un 10% su personal, lo cual implica que desde diciembre de 2007

hasta junio de 2009 este sector pasó de contar con 1.650.000 personas a disponer de 1.500.000 personas.

Desde un punto de vista geográfico, el sector publicitario mundial está concentrado en las siguientes áreas: Norteamérica (34%), Europa (23%), Asia (27%) y resto del mundo (16%).¹ Precisamente, las zonas del mundo en el que más dinero se invierte en publicidad son las cuatro zonas arriba citadas. Así, en el año 2011, los datos de inversión fueron los siguientes: Norteamérica (165.000 millones de dólares), Europa (109.000), Asia (132.000) y resto del mundo (75.000). La cifra total de inversión en publicidad en todo el mundo fue en ese año de 481.000 millones de dólares, teniendo en cuenta en esta cifra lo que se entiende por “grandes medios”: televisión, prensa, internet, revistas, radio, exterior y cine.

En cuanto a los medios en los que más se invierte en publicidad, las cifras varían en función de cada país. Sin embargo, se puede decir que los medios más usados son, en este orden, televisión, prensa, internet, revistas, radio, exterior y cine. Entre dichos medios destaca el crecimiento en los últimos años de internet, que se ha convertido en un soporte cada vez es más importante para el sector publicitario. De hecho, en algunos países Internet ya es el segundo medio que más inversión publicitaria atrae. El crecimiento de la publicidad interactiva es una de las tendencias más importantes del sector publicitario.

En el caso de España, los datos de actividad publicitaria generados por el sector demuestran que existe una concentración geográfica de esta actividad en dos ciudades principales: Madrid y Barcelona. Esta concentración geográfica implica que la mayor parte de agencias de publicidad (servicios plenos, especializadas, centrales de medios, etc.) y anunciantes están implantados en Madrid y Barcelona, lo cual, en cierto modo, constituye un cierto “monopolio geográfico” de la actividad publicitaria por parte de estas dos ciudades. Sin embargo, en el resto de ciudades españolas también existe un cierto nivel de actividad publicitaria.

1. Información obtenida de los informes realizados por Zenith Media. Página web oficial: <http://www.zenithoptimedia.com>.

En cuanto al tipo de publicidad que se realiza en el sector publicitario español, la clasificación más frecuente es la que divide esta actividad en publicidad tradicional o ATL (*above the line*) y publicidad en medios no convencionales o BTL (*below the line*). La publicidad tradicional o ATL es aquella que recurre a los medios tradicionales, como por ejemplo la prensa escrita, las revistas, la televisión, la radio, la publicidad exterior e internet. En lo que concierne a los medios no convencionales o BTL (*below the line*), se trata de aquellas inversiones publicitarias que utilizan soportes como por ejemplo los *mailings*, folletos, marketing telefónico, regalos publicitarios, publicidad en el lugar de venta, ferias, patrocinios, boletines, memorias, guías, catálogos, promociones, etc. En función de los países, la inversión en ATL o en BTL puede variar. Aunque, en la práctica, es el anunciante el que determina qué tipo de soportes le interesan más.

Independientemente del tipo de soporte utilizado, los grandes anunciantes disponen de los medios financieros necesarios para invertir en publicidad eficaz que aporte resultados tangibles a la empresa. A modo de ejemplo, se pueden citar, en el caso de España, anunciantes como El Corte Inglés, Telefónica o Volkswagen, quienes se caracterizan por los volúmenes elevados de inversión publicitaria. Sin duda, todas las agencias de publicidad anhelan trabajar con este tipo de anunciantes. Sin embargo, a menudo el reto para las agencias no es tanto conseguir estas marcas sino, una vez conseguidas, mantener una relación estable con ellas durante muchos años. La calidad del trabajo, los resultados obtenidos y las relaciones personales son algunos de los factores que influyen en el tipo de relaciones establecidas entre agencias de publicidad y anunciantes. A modo de ejemplo, se puede señalar que la duración promedio de la relación agencia-anunciante es la siguiente, en número de años, para algunos mercados: España (4,7), EE UU (6,5), UE (6,4). y China (2,5).

Estos datos indican que las agencias suelen trabajar una media de cinco años con los mismos anunciantes. Al acabar estos años, los anunciantes tienden a cambiar de agencia, pero esta decisión no siempre está relacionada con la calidad del trabajo realizado por la agencia de publicidad. A veces se trata de decisiones estratégicas que son tomadas por los anunciantes, quienes desean empezar nuevas relaciones institucionales

con otra agencia de publicidad, sin que esto signifique que el anunciante esté descontento con el trabajo desarrollado por la agencia anterior.

El mercado publicitario

Una de las funciones más importantes asumidas por la publicidad es la promoción de la competencia entre las diferentes empresas, lo que tiene como consecuencia directa la reducción del precio final que los consumidores pagan por los bienes y servicios. Desde este punto de vista, la publicidad cumple con una función social que beneficia a los consumidores, incluso muchos profesionales y autores académicos consideran que las marcas son una garantía de calidad. Sin embargo, también hay varios sectores sociales que critican la función de la publicidad, en el sentido de que consideran que esta actividad lo único que persigue es llevar a los consumidores a percibir diferencias prácticamente inexistentes entre los diferentes productos y servicios.

La actividad publicitaria es natural en los mercados caracterizados por la existencia de una competencia monopolística, es decir, aquellos mercados en los que una gran cantidad de empresas venden productos y servicios a los consumidores. En estos mercados, los productos que son objeto de comercio están diferenciados, dicho de otro modo, son similares pero no idénticos. En los mercados de competencia monopolística, las empresas cobran precios superiores al coste marginal, lo cual es clave para la obtención de beneficios; y además tienen normalmente exceso de capacidad productiva, lo que les permite aspirar a un crecimiento sin grandes costes añadidos.

En el contexto de los mercados caracterizados por la competencia monopolística, la publicidad desempeña un papel importante en el sentido de que permite a estas empresas atraer a más compradores y, por ende, disponer de mejores beneficios. Por eso se suele afirmar que las empresas tienen un incentivo para hacer publicidad, es decir, la consecuencia directa de la publicidad (el aumento de las ventas), está en el ADN de todas las empresas, por eso la mayor parte de ellas recurren a la comunicación comercial para alcanzar sus objetivos organizacionales (aumento de las ventas, desarrollo internacional, etc.).

El recurso a la publicidad cada vez es más común en la mayor parte de empresas debido a varias razones:

- Aporta información al consumidor sobre los productos, precios, puntos de venta, etc.
- Permiten al consumidor adquirir aquellos productos que mejor responden a sus exigencias de calidad.
- Fomenta la competencia entre las diferentes empresas.
- Ayuda a bajar los precios de ciertos productos y servicios, lo cual supone un beneficio claro para el consumidor.

La publicidad es algo característico de los mercados de competencia monopolística, por eso se suele afirmar que “las marcas son señal de monopolio”, o que cada una de estas empresas tiene el monopolio de su marca. A pesar de esta realidad, algunas empresas prefieren no recurrir a la comunicación comercial ya que esta comunicación exige una inversión, y por tanto, en el corto plazo, hace que se reduzcan los beneficios de la organización. Sin embargo, en el largo plazo este coste puede convertirse en beneficio; dicho de otro modo, la publicidad es un coste necesario. Esta actitud crítica hacia la publicidad también existe en ciertos consumidores, quienes consideran que la creación de falsas percepciones en la mente del cliente provoca que se asignen mal los precios. Dicho de otra manera, la publicidad, según algunos consumidores, provoca que los precios de los productos y servicios aumenten injustificadamente por encima del precio de mercado.

La publicidad es un sinónimo de libertad de mercado, ya que permite que todas las empresas puedan comercializar sus productos y servicios. La legitimidad social de la publicidad se ha ido imponiendo a lo largo de los años. De hecho, esta legitimidad existe desde hace mucho más tiempo del que muchas personas piensan. Así por ejemplo, durante la época comunista que han conocido (y conocen en la actualidad) diferentes países, los planificadores centrales, es decir los encargados de regir y controlar los mercados de bienes y servicios, consideraban que las marcas eran útiles para garantizar la calidad del producto en un mercado regido por la necesidad de cumplir con la cantidad demandada. Además, la marca permite

conocer al productor y ayuda al consumidor a seleccionar aquellos bienes y servicios que mejor pueden satisfacer sus necesidades.

Regímenes políticos aparte, las primeras campañas masivas de publicidad datan de finales del siglo XIX. En aquella época, cada vez más empresas se dan cuenta del poder persuasivo que tiene la difusión de publicidad en los diferentes soportes, como por ejemplo la prensa escrita, lo cual los lleva a interesarse por esta actividad. El desarrollo de la publicidad a lo largo de la historia encuentra en el año 1920 un hito histórico cuando, varias empresas, convencidas de la influencia de la comunicación comercial en el consumidor, y en el funcionamiento organizacional de una empresa, afirman que las marcas son capaces de producir sentimientos. El camino hacia los valores intangibles y el enfoque emocional de la comunicación parece claro en aquellos años, lo cual anima a todavía más empresas a invertir en esta actividad.

Este desarrollo estratosférico que ha tenido la publicidad desde 1920 encuentra una barrera importante en la crisis económica de finales de 1970 e inicios de 1980. Además, durante esta época surgen las denominadas “marcas blancas” (marcas del distribuidor de los productos, como por ejemplo la marca de un supermercado), lo cual supone un reto comunicativo y comercial para los actores económicos del sector publicitario. A partir de estos años, surge una distinción entre las empresas que producen y venden, por un lado, y las empresas que construyen marcas, por otro lado. Y lógicamente, casi todas las empresas intentan posicionarse en el segundo tipo de empresas, es decir, en aquellas que construyen marcas.

Las marcas pasan a ocupar un lugar cada vez más importante en la vida del consumidor, hasta el punto de que muchos estilos de vida están determinados por la actitud del consumidor hacia ciertas marcas. Dicho de otro modo, el consumo de marcas, por un lado, y el estilo de vida del consumidor, por otro, son dos realidades que se retroalimentan y que dan lugar a consumidores y marcas con identidades cada vez más identificables.

Las empresas cada vez conceden más importancia a la construcción de marcas poderosas, no solo a nivel productivo, si no también a nivel insti-

tucional. El objetivo es encontrar una diferenciación clara en el mercado, y lograr posicionar los productos en el *top of mind* del consumidor, es decir, en las 4-5 primeras marcas en las que un consumidor piensa cuando se le nombra una categoría de producto, como por ejemplo el sector automóvil o las compañías aéreas. A partir de ahora, las empresas apuestan por vender una marca global que esté presente en todas partes, es decir, en todos los países, en todos los soportes publicitarios, etc. Dicho de otro modo, si no se está en todas partes, no se está en ninguna parte, luego la marca deja de existir, y con ello la empresa desaparece.

En este contexto, las empresas inician el camino de lo intangible, que desembocará años después en la construcción de la denominada “arquitectura de marca” (misión, visión, valores, identidad e imagen corporativa). Las fábricas dejan de ser el centro de actividad de una empresa para convertirse en algo secundario, casi en un “estorbo”. Después de decidir cuál es el alma de la empresa, ahora hay que prescindir del cuerpo. Es decir, lo importante en la empresa ya no es lo tangible (fábricas, productos, etc.), sino las relaciones inmateriales que cada marca de la empresa establece con los diferentes consumidores.

Y precisamente, el consumidor está en el centro de esta reflexión. La búsqueda de nuevos consumidores, el deseo de mantener a los consumidores actuales, la necesidad de estudiar las actitudes de los consumidores, etc., están en la base de la reflexión que llevó a las empresas a apostar por la publicidad. La publicidad aporta un valor añadido innegable a las empresas. Aunque muchos agentes sociales consideren que la sociedad está invadida por la publicidad, dicha publicidad es fundamental para el funcionamiento de la sociedad. Y esto es así no solo porque la publicidad ayuda a las empresas a ser más rentables, y por tanto, a bajar los precios finales de sus productos y servicios, sino también porque sin publicidad el consumidor estaría poco informado y tendría que dejar de consumir ciertos productos y servicios.

El rol de la publicidad en la sociedad actual es muy importante, tanto para las empresas como para los consumidores; tanto en el corto plazo, como en el largo y mediano plazo; tanto en los países democráticos como en aquellos que están en vías de democratización. Por eso, a pesar de las-

voces críticas existentes hacia esta actividad, como es el caso por ejemplo de Naomi Klein y su libro **No logo**, la publicidad es una actividad empresarial legítima que influye en el bienestar social. Lógicamente, el ejercicio de la publicidad está en manos de seres humanos, los cuales deben respetar escrupulosamente la ética y deontología profesional para así dar la razón a todos aquellos agentes económicos que consideran a la publicidad como una herramienta profesional legítima.