Percepciones de los profesionales en Estados Unidos: retos y oportunidades

POR **MERITXELL ROCA SALES**

Se presentan los datos fruto del análisis de 13 entrevistas realizadas a profesionales en activo de la industria publicitaria y residentes en Nueva York, en las que muestran sus impresiones acerca de los cambios que Internet está provocando en su actividad profesional. Se centran en los siguientes ejes: la evolución del modelo de negocio de las agencias, la relación con los consumidores, la estructura organizativa y la integración de estrategias digitales y tradicionales.

A pesar de la crisis económica global, al final de los tres primeros trimestres de 2013 la inversión publicitaria mundial había superado los niveles de 2012 en un 3,2 por ciento (Nielsen, 2014a). La hegemonía de la televisión persiste y todavía representa la porción más grande del pastel publicitario, aunque la publicidad digital está experimentando un crecimiento sostenido. Se estima que el gasto mundial en anuncios digitales podría alcanzar los 140.000 millones de dólares en 2014 (47,6 mil millones en EEUU) (eMarketer, 2014) en respuesta al incremento sostenido del tiempo que los internautas pasan navegando y por la consolidación de nuevas herramientas que contribuyen a hacer de Internet un medio más medible.

Este artículo examina, desde el punto de vista de los profesionales de la publicidad, los factores clave que se encuentran en el núcleo de esta profunda transformación. Internet ha redefinido el entorno mediático, pasando de un modelo organizado en torno al consumo pasivo a otro mucho más complejo en el que los consumidores han ganado control sobre dónde, cuándo y cómo interactúan con los medios de comunicación. Móvil, multitarea y bajo demanda (*on demand*) son tres conceptos que a menudo se utilizan para definir estos nuevos patrones de consumo y dispositivos portátiles, como las *tablets*, que permiten reunir en un solo terminal estas tres características. Un dato revelador: en 2012, se estimaba que en Estados Unidos alrededor del 44 por ciento de los propietarios de *tablets* y el 38 por ciento de los propietarios de teléfonos inteligentes utilizaban a diario sus dispositivos para acceder a redes sociales mientras miraban la televisión (Nielsen, 2012).

Fundación Telefónica
Telefónica

Metodología

¿Se han vuelto los consumidores inmunes a la publicidad? ¿Han olvidado que la creación de contenidos se sustenta en gran parte en la inversión publicitaria? Estas y otras cuestiones han aparecido con frecuencia en las entrevistas. Obviamente se trata de preguntas retóricas, pero que evidencian una clara preocupación. Dispositivos de grabación que permiten adelantar los anuncios o aplicaciones que bloquean las ventanas emergentes (*pop up*) son algunas de las inquietudes que los anunciantes plantean a las agencias cuando planifican las campañas.

A pesar de este escenario cambiante e inestable, la publicidad en Internet sigue creciendo en todo el mundo y en particular en los EEUU. La publicidad digital representó en 2013 el 20,6 por ciento de la inversión publicitaria global (21,7 por ciento en EEUU) y se espera que en 2016 represente un 26,6 por ciento del gasto mundial (30,7 por ciento en EEUU) (Johnson, 2013). En un contexto en el que las audiencias se sienten cada vez más cómodas en el medio digital, los ingresos publicitarios también se han fragmentado y diversificado. Sin embargo, la publicidad sigue siendo la base económica fundamental de la industria de los medios de comunicación, por lo que, inevitablemente, la reestructuración de la industria publicitaria también tendrá un impacto importante en el contexto mediático.

El enfoque de este artículo es cualitativo y basado en entrevistas. La muestra es de 13 profesionales en activo del sector de la publicidad. En la sección de agradecimientos se puede consultar la lista detallada de los entrevistados, así como sus cargos y filiación profesional. Para la selección se han considerado tres factores:
– Residentes en Nueva York (a excepción de un entrevistado que reside en Chicago).
– Interés en que estuvieran representadas agencias totalmente digitales, no únicamente agencias tradicionales o divisiones digitales de estas.
– Pese a no tratarse de una muestra representativa, la selección se ha hecho considerando *rankings* y listados publicados por medios independientes, como las revistas *Forbes* y *AdAge*. Consideramos que el resultado es satisfactorio, puesto que todas las entrevistas se han realizado a profesionales que trabajaban en agencias que en el periodo 2012-2013 eran consideradas punteras en los EEUU según estas fuentes.

Las entrevistas tuvieron una duración de entre 45 minutos y una hora y se realizaron en las oficinas del entrevistado, a excepción de una que se realizó por teléfono. Se utilizó una guía de entrevista (ver tabla 1) para asegurarnos de que los distintos temas de interés para la investigación se trataban en las charlas. Las entrevistas se celebraron entre los días 24 de octubre y 19 de diciembre de 2012 y todas fueron grabadas, transcritas y analizadas con el *software atlas.ti*.

Fundación Telefónica
Telefónica

Tabla 1. Guía de entrevista
¿Vive la industria de la publicidad inmersa en un profundo proceso de transformación?
Enfoque y estrategia de las agencias para el entorno digital
Cambios en el modelo de negocio
Vigencia del *spot* televisivo de 30 segundos
'Targetabilidad' e hipersegmentación
Empoderamiento de los consumidores, necesidad de mayor regulación
Pérdida de credibilidad de las agencias publicitarias
Campañas holísticas, integradas
Dificultades en la concepción de nuevas campañas
Rol del vídeo online en las campañas digitales
Papel del *User Generated Content* (UGC) en las campañas digitales
Conflictos intergeneracionales

Fuente: Elaboración propia.

Limitaciones de la investigación

Este estudio tiene varias limitaciones importantes. En primer lugar, no se trata de una muestra probabilística o representativa. Somos conscientes de que 13 entrevistas solamente aportan una perspectiva modesta de las prácticas actuales de la industria publicitaria, pero en términos cualitativos la muestra permite un enfoque en profundidad de las experiencias de los profesionales. Constatamos la necesidad de una investigación cualitativa y cuantitativa más amplia, pero este trabajo proporciona, en nuestra opinión, información valiosa sobre cuáles son las tendencias que actualmente están impulsando a la industria de la publicidad en su empeño por integrarse al entorno digital, con especial énfasis en los Estados Unidos.

Los resultados están organizados en cuatro subsecciones: transformación del modelo de negocio, relaciones con los consumidores, estructura organizativa e integración de estrategias digitales y tradicionales. En el texto se intercalan citas que consideramos ilustrativas, sin perder de vista que son extractos de una conversación más amplia y que esta misma información puede ser interpretada de manera diferente por otros investigadores.

Transformación del modelo de negocio

Una de las mayores preocupaciones expresadas por los participantes en este estudio es el hecho de que el modelo de negocio de la industria publicitaria está experimentando un profundo proceso de transformación. Esta transformación tiene implicaciones directas en las rutinas diarias de las agencias de publicidad; sin embargo, todavía hay muchas cuestiones pendientes de resolver y esto es motivo de tensión en el día a día de los profesionales entrevistados. Hemos agrupado este apartado en cuatro epígrafes: traducción de campañas digitales en ventas, retención del consumidor, nuevos roles profesionales y separación de presupuestos.

Traducción de campañas digitales en ventas

Fundación Telefónica
Telefónica

Medir el impacto de una 'impresión' (número de veces que un anuncio se muestra en una web) en el conjunto de los objetivos de negocio es todavía una tarea ardua; en este sentido, hay dos cuestiones que afloran en el debate sobre el rendimiento de los anuncios *on line*. En primer lugar, aunque empresas como Nielsen ya han comenzado a medir cómo las impresiones llegan a las audiencias deseadas, todavía no está claro de qué manera las campañas digitales se traducen en ventas. Según nuestros entrevistados, a veces es difícil proporcionar al cliente una explicación razonable y clara sobre cómo se rentabilizan las campañas digitales y esta ausencia de 'marco conceptual' o 'de referencia' deriva en una falta de confianza. Esto podría explicar por qué algunos clientes todavía no confían en las agencias digitales y solamente invierten una pequeña cantidad del presupuesto en campañas digitales: «Es muy frustrante ver que el modelo de negocio cambia a una velocidad lentísima y pienso que tiene que ver fundamentalmente con tres aspectos. En primer lugar, la industria publicitaria tradicional todavía no ha cambiado porque se gana mucho dinero con la televisión; en segundo lugar, es muy doloroso para los clientes (particularmente en grandes organizaciones) cambiar su estructura organizativa; en tercer lugar, lo que se considera 'social' son plataformas que las marcas utilizan desde una perspectiva tradicional, como si fueran relaciones públicas […] este es un planteamiento muy tradicional» (vicepresidente, Departamento creativo).

Tabla 2. Publicidad digital: gasto por formato en EEUU en miles de millones (2011-2017)

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Buscadores	15,1	17,3	19,6	21,6	2,2	24,8	25,6
Exposición	12,3	14,8	17,6	20,6	23,8	26,9	30,0
Banner	7,6	8,6	9,5	10,2	10,8	11,4	12,2
Video	2,0	2,9	4,1	5,7	7,0	8,2	9,2
Medios ricos	1,7	1,8	2,1	2,4	3,4	4,4	5,4
Esponsorizaciones	1,1	1,5	1,9	2,3	2,6	2,9	33,1
Clasificados y directorios	2,6	2,6	2,7	2,8	2,9	3,0	3,1
Generador tráfico viral	1,5	1,7	1,9	2,1	2,2	2,2	2,3
Mensajes a móviles	0,3	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
e-mail	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,	0,3
Total	2,0	36,8	42,3	47,6	52,5	57,3	61,4

Nota: incluye publicidad en ordenadores de sobremesa, portátiles, teléfonos móviles y *tablets*.
Fuente: eMarketer (2013).

Además, algunos estudios muestran que entre los lugares preferidos para ver un anuncio, las aplicaciones informáticas son la peor opción en comparación con otros soportes tradicionales, como las revistas en papel (45 por ciento) o la televisión (23 por ciento) (Adobe Systems Incorporated, 2012). Si echamos un vistazo al gasto por formato en publicidad digital en Estados Unidos (ver tabla 2), observamos que los anuncios gráficos y los *banners* siguen teniendo una amplia penetración, aunque estudios recientes ofrecen datos que muestran que un 49 por ciento de los consumidores (54 por ciento en EEUU y 55 por ciento en la UE) y un 36 por ciento de las marcas (33 por ciento en EEUU y 36 por ciento en la UE) opinan que es un formato que no funciona (Adobe Systems Incorporated, 2013). De acuerdo con nuestra investigación, una de las posibles explicaciones para este fenómeno es el hecho de que los

Fundación Telefónica
Telefónica

grandes clientes, que invierten mucho dinero en publicidad, tienden a ser muy conservadores y no asumen riesgos ensayando nuevos formatos: «Básicamente se trata de enfrentarse a un paisaje digital y ser capaces de encontrar audiencias allí. La televisión y la prensa ya no son donde se encuentra a la gente y las agencias están tratando de averiguar dónde se halla esta audiencia segmentada […] Creo que todavía estamos tratando de descubrirlo, sobre todo si se trata de grandes agencias y grandes clientes, porque entonces toma más tiempo hacer este tipo de movimientos» (vicepresidente, Desarrollo digital).

Retención del consumidor

Tradicionalmente los anuncios narraban y la audiencia escuchaba, leía, miraba… Con la consolidación de las redes sociales este escenario ha cambiado radicalmente y actualmente no es suficiente explicar, sino que hace falta que lo que se narra sea interesante. Se ha pasado de una metodología de trabajo basada en el *storytelling* a una centrada en el *engaging*; el monopolio de la atención se ha roto. Prácticas como el *multitasking* y el *multiscreening*, por ejemplo, son muy comunes y según los participantes en este estudio la única opción para combatir esta situación es siendo creativo y contando historias que aporten valor añadido: «Definitivamente la industria publicitaria está inmersa en un proceso de transformación. Se trata más de escuchar y que la marca sea atractiva, y no tanto de empujar e imponer un mensaje. Actualmente se trata de cautivar al consumidor con experiencias, con juegos, con aplicaciones […] dejarlos que interaccionen, que dialoguen. También hay un cambio respecto a quien inicia el proceso comunicativo. Solía ser que las marcas imponían mensajes, ahora se trata de que los consumidores decidan si aceptan participar en la conversación o no (vicepresidente, Relaciones Institucionales).

En este nuevo paradigma, los consumidores no solo tienen voz, sino que esta es fácilmente diseminable (bajo coste económico y de esfuerzo) gracias a Internet. Un nuevo escenario que representa un reto tanto para anunciantes como para publicitarios, algo que no pasa desapercibido para las agencias. De hecho, en el transcurso de las entrevistas se citaron distintos ejemplos en los que se hacía referencia a campañas que ponen al consumidor en el centro de la estrategia comunicativa: «Mi opinión es que la principal técnica que hay para aproximarse a este nuevo escenario es ofreciendo a los consumidores una plataforma con la que puedan interactuar, y los *social media* son una buena herramienta. Las marcas han aceptado que ya no es suficiente con solo mandar mensajes, sino que tienen que interactuar y seducir a los consumidores, tienen que dejar que compartan opiniones, ideas… ¡y aprender de esto! (vicepresidente, Relaciones Institucionales).

Nuevos roles profesionales

La consolidación de un entorno mediático eminentemente digital ha implicado que muchas agencias hayan tenido que redefinir sus plantillas para poder dar salida a las necesidades surgidas de este nuevo escenario. Han aparecido nuevos perfiles profesionales, los ‘especialistas’ en tecnologías digitales. A menudo son nuevas contrataciones, pero también nos hemos encontrado con casos en los que se ha promovido el reciclaje de profesionales: «Ha aparecido un nuevo perfil que podríamos llamar ‘especialista’. La razón fundamental es la necesidad de dar respuesta a las nuevas necesidades surgidas del entorno digital» (CEO,

Fundación Telefónica
Telefónica

Estrategia e Investigación).

«Los consultores de *social media* no existían antes; por ejemplo, ahora tienes que pensar en comunidades, conversaciones entre marcas y consumidores, mientras que antes hubieras lanzado cuatro campañas al año y era suficiente. Ahora tienes que ser mucho más innovador porque la tecnología cambia constantemente y necesitas repensar la estrategia cada cuatro meses» (CEO, agencia).

Separación de presupuestos

A lo largo de las entrevistas preguntamos a los participantes si habían percibido que algunos clientes mantuviesen dos presupuestos independientes, uno para campañas digitales y otro para medios tradicionales (televisión, radio y prensa). En cinco ocasiones los entrevistados admitieron conocer esta práctica y la rechazaron, admitiendo que con cierta frecuencia el presupuesto digital también se conoce como 'el que no funciona'. La mayoría de los entrevistados constató que una de las posibles causas de esta separación de presupuestos es el hecho que no existe una correlación clara entre dinero invertido en campañas digitales y ventas.

«Trabajamos con muchos clientes grandes y aunque no se usan términos como ATL (*above the line*) o BTL (*below the line*) nos consta que hay dos presupuestos claramente diferenciados […] a menudo se refieren a ellos usando conceptos como 'el presupuesto que funciona' y 'el presupuesto que no funciona'» (vicepresidente, Departamento creativo).

«Creo que la principal razón para tener presupuestos separados es que la correlación entre *off line* y *on line* todavía es muy difícil de rastrear» (director, Departamento creativo-Estrategia).

«Según algunos de nuestros clientes, 'digital' es igual a un 90 por ciento de los esfuerzos pero solo recibe un 10 por ciento del presupuesto […]. De todos modos, los clientes con ADN digital no tienen este problema» (director, Estrategia).

Relaciones con los consumidores

Conseguir la implicación de 'consumidores empoderados' (Del Pino y Galán, 2010) es una prioridad tanto para los anunciantes como para los publicitarios, ya que este tipo de consumidores son, ante todo, individuos con poder de decisión para quienes los anuncios son únicamente un plato más del menú mediático.

Hay muchas causas que pueden generar una actitud de rechazo hacia la publicidad por parte de los consumidores. Distintos estudios coinciden en señalar que el escepticismo es una de las más habituales; ya sea desconfianza respecto a la información de los productos o servicios anunciados o desconfianza en términos de pérdida de credibilidad[1]. Los consumidores ya no son únicamente consumidores, son prescriptores. Dos tercios de los adultos estadounidenses que usan Internet son usuarios de Facebook (PewResearch Center, 2013), por ejemplo. Las redes sociales se han convertido en una fuente indispensable de información y la industria

Fundación Telefónica
Telefónica

publicitaria está buscando la fórmula que permita traducir estos comportamientos en ingresos: «Creo que estas personas que están creando contenido, que están 'educados' acerca de marcas y servicios, tienen poder. Las marcas pequeñas y las organizaciones se acercan cada vez más a estos 'fidelizadores', ¡incluso las grandes marcas! Creo mucho en el impacto que los consumidores tienen en las marcas y los servicios, sobre todo aquellos consumidores que son más apasionados» (vicepresidente, Departamento creativo).

Este nuevo perfil de consumidor también se caracteriza por estar educado en términos de alfabetización digital; conoce (o cree conocer) las dinámicas internas de la industria publicitaria; quizás no son profesionales del *marketing*, pero han crecido con Internet y saben cómo explotar al máximo su potencial. En este sentido, casi todos los entrevistados han mencionado que sus clientes se sienten intimidados por el poder de los consumidores y por el hecho de que están en condiciones de iniciar rápidamente una campaña negativa que perjudique la imagen de marca: «Las agencias quieren impresionar a sus audiencias con la *app* más 'guay' […], pero a veces siento que las agencias están un poco intimidadas por las nuevas audiencias, porque pueden oler fácilmente un engaño. Esta nueva generación de consumidores digitales es mucho más escéptica respecto la publicidad si la comparamos con las generaciones anteriores» (director, Diseño).

Las agencias publicitarias no solo son conscientes de este empoderamiento de los consumidores, sino que están en perpetuo estado de a: «Existe un cambio fundamental en la manera en que trabajamos, en que pensamos… Antes se trataba de encontrar una idea disruptiva y hoy en día ya no se trata de asegurarse que llegas al consumidor, ahora se trata de entregar algo valioso. Debemos asegurarnos de que aunque la competencia haga algo que guste, nuestra alternativa es mejor. Es un reto complicado, ha hecho que mi trabajo sea más complejo pero también más divertido en muchos aspectos» (director, Estrategia).

Preguntados por el tipo de relación plausible entre agencias de publicidad, marcas y consumidores, los entrevistados han manifestado dos tipos de aproximaciones: mientras que algunos participantes consideran este tipo de consumidores una 'herramienta', otros usan el término 'compañeros': «Los 'influyentes digitales' son ante todo herramientas, pero no debemos olvidar que también están tratando de ganar dinero. No creo que sean gente inocente que solo se preocupa por el resto de consumidores… pero los anunciantes están buscando específicamente quiénes son sus prescriptores para utilizar su poder de influencia. Creo que es como la cadena trófica, es parte del sistema […] pero no pienso que sea necesaria más regulación» (vicepresidente, Relaciones Institucionales).

«Considero a estos usuarios empoderados como parte de mi equipo, de la familia… y les pregunto ¿Harías esto? ¿Harías aquello? Ahora hago más preguntas de este tipo que antes, pero no me referiría a ellos como 'herramientas', creo que hay que pensar en ellos como colegas, miembros de tu equipo» (director, Estrategia).

Contenidos de interés y con sentido

Con independencia de los términos usados, lo que prevalece en todos los entrevistados es la necesidad de crear contenidos 'interesantes' y 'con sentido', si lo que se quiere es conseguir

Fundación Telefónica
Telefónica

tener un impacto positivo: «La mejor manera de conectar y retener a los 'consumidores influyentes' es siendo interesante. Una de las mayores virtudes de Internet es este apetito constante de contenido. Si tienes una buena historia para explicar, la gente la compartirá espontáneamente. Si al contrario, tienes una historia pobre pero tienes dinero, recibirás solamente aquello que puedas pagar» (creativo).

Según un 36 por ciento de los consumidores, los anuncios creados por profesionales son la forma más efectiva de anunciar un producto, aunque el *User Generated Content* (UGC) también parece ser un medio eficaz (28 por ciento) (Adobe, 2012). Considerando estos datos, preguntamos a los participantes cuál creían que debía ser el rol del UGC en las campañas publicitarias; todos coincidieron en señalar que el papel de estos contenidos depende del cliente y que en ningún caso es una buena idea forzar las contribuciones: «Es fascinante ver que gente 'real' es capaz de crear contenido que es más emotivo e interesante que el que crean las propias agencias. Para nosotros, el UGC es una fuente de inspiración y a menudo enseñamos ejemplos a nuestros clientes para que entiendan cómo piensan los consumidores. Si pensamos en tan solo ocho años atrás, todavía me acuerdo de algunos clientes que nos decían que necesitábamos grandes cantidades de UGC, que la gente creara el contenido para nosotros […] pero decir a los usuarios y consumidores lo que deben hacer no es la opción correcta» (vicepresidente, Departamento creativo).

El valor del UGC es la espontaneidad de las contribuciones; esta impredecibilidad e incertidumbre es, según los entrevistados, una fuente de inspiración: «El rol del UGC en nuestras campañas depende del cliente; no soy un gran fan de poner a disposición del mundo un *briefing* y pedir a los internautas que nos solucionen los problemas. Cuando los usuarios de manera orgánica crean contenido es genial, pero la clave está en no forzarlo» (creativo).

Estructura organizativa

El tamaño, la estructura interna y la organización de los clientes afectan y mucho a la práctica profesional, la rutina diaria de las agencias; y los entrevistados señalaron dos consecuencias de este hecho: en primer lugar, los grandes clientes (y agencias) realizan prácticas más conservadoras, cautas y moderadas si se comparan con empresas más pequeñas. En segundo lugar, las grandes corporaciones disponen de más presupuesto para invertir en estrategia.

Como hemos visto anteriormente pese a que tanto anunciantes como consumidores afirman que el formato *banner* no funciona, este sigue gozando de gran popularidad. En términos de inversión publicitaria en soportes digitales, se calcula que los *banners* representaban un 22,6 por ciento del total de inversión en los EEUU en 2013 (eMarketer, 2012): «Las agencias pueden tener grandes ideas, pero muchas veces el cliente solo quiere un *banner* […]. Cuanto mayor es el anunciante, más difícil resulta convencerle para que invierta en un formato más innovador» (director, Diseño).

Además, según los entrevistados, los grandes clientes todavía están acostumbrados a planificar la inversión en medios en base a un plan anual y en este contexto es muy complicado para las agencias pensar en nuevas iniciativas, porque el tiempo de reacción es muy lento.

Fundación Telefónica
Telefónica

«Las agencias son muy conscientes de que tienen que empezar a pensar desde otra perspectiva. Nosotros ponemos nuevas ideas encima de la mesa esperando que los clientes las compren, pero desafortunadamente muchos clientes, especialmente los de mayor tamaño, no buscan este tipo de ideas o bien no saben cómo usarlas. Muchos de nuestros clientes están acostumbrados a comprar los medios a un año vista, así es mucho más difícil para una agencia hacer nuevas aportaciones, el cliente no solo no responde a las ideas, sino que ni tan solo reacciona» (director, Diseño).

«El modelo de negocio está cambiando, básicamente en lo referente a la planificación de medios. Solía tratarse de una compra de 'impresiones' o tiempo […] ahora se trata de comprar en función del 'comportamiento' del anuncio» (vicepresidente, Relaciones Institucionales).

Junto a esta percepción de que los grandes clientes son reacios a los cambios, todos los entrevistados remarcaron que trabajar para una gran cuenta también implica disponer de mayor presupuesto. Las tecnologías digitales permiten a las agencias publicitarias llegar a audiencias nicho mediante microcampañas a medida. Estas acciones pueden resultar muy eficientes pero a su vez costosas y, por tanto, al alcance de pocos: «Creo que muchas marcas están escuchando, pero no estoy seguro de que estén recopilando información en base a lo que escuchan y actuando en consecuencia […] únicamente escuchan y reportan internamente. A veces puede ser que adapten el contenido, la estrategia, pero si estás escuchando a cincuenta grupos de personas y necesitas crear cincuenta piezas de contenido diferentes, esto va a resultar muy costoso. Al final se trata de una decisión estratégica y de inversión. Solo las grandes compañías con grandes presupuestos pueden hacerlo» (director, Departamento creativo-Estrategia).

Integración de estrategias digitales y tradicionales

La integración de estrategias digitales y tradicionales se ha convertido en una necesidad fundamental y obligatoria, según nuestros entrevistados. La televisión sigue en el centro del universo mediático, con una media de consumo de 185 horas al mes en EEUU (diciembre 2013; Nielsen, 2014b), una cifra que es todavía mayor si le sumamos el consumo en diferido, un fenómeno muy habitual en EEUU, donde los DVR gozan de gran popularidad. Pero navegar por Internet es una práctica con un crecimiento sostenido durante los últimos 15 años. Esta transformación se percibe por parte de los entrevistados no solo como un reto, sino también como una dificultad añadida, porque los niveles de distracción son muy altos y en este contexto las marcas sufren: «El entorno digital ha permitido la interacción entre marcas y consumidores y entre los propios consumidores […]. Este es probablemente uno de los cambios más disruptivos que he vivido. Venimos de un contexto en el que teníamos casi el monopolio de la atención de los consumidores, pero este escenario ha caducado, ya no está vigente. Los niveles de distracción son muy altos y en este nuevo contexto las marcas sufren porque tienen que averiguar cómo pueden participar del sistema» (CEO, Estrategia e Investigación).

Invertimos una media de 4,4 horas de nuestro tiempo de ocio ante una pantalla (Google, 2012) y un 77 por ciento de los espectadores de televisión afirma que mientras está sentado ante el televisor tiene en sus manos otro dispositivo (un 49 por ciento un *smartphone*, un 34 por ciento un ordenador). Esta tendencia hacia un consumo multipantalla es un tema de gran

Fundación Telefónica
Telefónica

preocupación para los profesionales entrevistados en este estudio: «Ya no es suficiente hacer un anuncio televisivo […] muchas personas hacen visionados duales, miran la televisión y al mismo tiempo mandan un *tweet*» (vicepresidente, Relaciones Institucionales).

Todos los participantes señalaron que una de las grandes preocupaciones a las que la industria publicitaria se enfrenta actualmente es también una oportunidad: la integración de un mismo mensaje en distintas plataformas. Esto brinda infinitas posibilidades pero implica también un cambio de mentalidad: «El mayor reto que tenemos ahora, contrariamente al que vivió la generación anterior, es la importancia de explicar la misma historia, tener la misma voz, en los diferentes medios disponibles; esto se ha convertido en algo crucial, crítico. Diez años atrás podías dividirte: televisión, radio, prensa… pensar en los diferentes medios para difundir tu mensaje» (director Estrategia).

«El error que muchas compañías cometen es que están haciendo campañas en redes sociales porque saben que es necesario, pero no comprenden la esencia… Abren una cuenta en Twitter y ponen enlaces a los *spots* televisivos, a cupones de descuento… No tenemos que olvidar que nosotros explicamos historias y lo que cuenta no es solo la historia, sino la manera en que la contamos; tiene que ser consistente y coherente en los distintos medios y plataformas» (creativo).

La necesidad de un enfoque holístico

¿Cuál es entonces el planteamiento más adecuado? Según nuestra opinión, la integración de 'lo digital' y 'lo tradicional' únicamente ocurrirá cuando las agencias publicitarias y los clientes empiecen a considerar las campañas desde una perspectiva holística desde el comienzo. Es necesario sincronizar todas las acciones (*spots* televisivos, *social media*, prensa…) para que el consumidor perciba un mensaje coherente en el que hay poco margen para la improvisación. Obviamente debe haber lugar para lo inesperado, pero en un entorno controlado. Sin embargo, queremos enfatizar que este enfoque solo se lleva a la práctica en ocasiones contadas, según nuestros entrevistados. Cuando les preguntamos si aplicaban este planteamiento holístico, la mayoría de los entrevistados dijo que había demasiados elementos a tener en consideración y que con frecuencia eran los mismos clientes quienes desconfiaban o no veían factible este enfoque. Uno de los entrevistados incluso usó un símil que a nuestro entender es muy ilustrativo: «Es casi como una 'tormenta perfecta' […] Crear una campaña verdaderamente integrada requiere la coordinación de muchos elementos. Ha habido momentos en que lo he experimentado y fue algo increíble, pero es como si millones de estrellas se tuvieran que alinear para que se pueda producir ¿me entiendes? […] Si no tienes un cliente verdaderamente potente es casi imposible. Si no tienes un cliente que conoce y comprende todos los canales y siente empatía por la gente, nunca se producirá una campaña integrada, porque es básico que el cliente presione a las agencias para que hagan lo que es correcto para el consumidor» (vicepresidente, Departamento creativo).

Cuando nos interesamos por esta aproximación holística, un participante describió su *modus operandi* como 'improvisación planificada': «Lo que realmente estamos tratando de conseguir es lo que yo llamo *marketing* sincronizado, cuando una experiencia se construye dentro de la siguiente… historias hilvanadas que tienen sentido porque son parte de una misma estrategia.

Fundación Telefónica
Telefónica

Sin embargo, creo que a veces una aproximación de 360 grados es lo mejor. Sé que no parece un planteamiento planificado, pero en realidad cuando planeamos campañas uno nunca sabe lo que va a funcionar. Quizás tenemos una idea, la lanzamos en fase beta y resulta que funciona. Es en este momento cuando dedicamos más recursos, es como si se tratara de una 'improvisación planificada'» (director, Estrategia y Departamento creativo).

En este sentido, uno de los entrevistados se refirió a su profesión como si se tratara de un arquitecto; una metáfora que describe bien el cambio de paradigma: «Solíamos ser artistas, ahora somos arquitectos… la mentalidad es muy distinta» (director Estrategia).

El vídeo *on line*, ya sea creado a propósito para Internet o reutilizado, es decir, producido originalmente para ser mostrado en otros medios como la televisión o el cine, juega un papel estratégico en las campañas digitales integradas. Preguntamos a los participantes acerca del rol que este ha tenido en la evolución de la publicidad digital y todas las entrevistas coinciden al señalar que el vídeo *on line* ha sido un factor clave en la transformación del *marketing* y la publicidad digital en medios dinámicos. El vídeo *on line* ha sido un puente entre la publicidad tradicional y la digital; la evolución natural del anuncio televisivo convencional: «Creo que los anuncios de televisión de 30 segundos migrarán al ordenador, al dispositivo móvil […] todavía es una historia que estamos narrando y que funciona; sobrevivirá, pero en otro soporte» (director, Diseño).

Sin embargo, se utiliza a veces desde una perspectiva tradicional y reciclar el contenido creado para la televisión es una práctica relativamente común que todos los entrevistados lamentaron: «Las marcas están empezando a entender cómo utilizar el vídeo. Y no se trata de un spot de 30 segundos. Tiene que ser interesante, convincente… un regalo instantáneo para el espectador. Debe ser corto y conciso y no puede consistir solamente en mostrar un producto de una marca determinada» (investigador, Departamento Estrategia; *Senior User Experience*).

Una vez más, cuando se habla de vídeo *on line*, uno de los problemas persistentes a los que la industria tiene que hacer frente es la molestia que sienten los usuarios por los cortes publicitarios. Según ComScore (2014) un 85,9 por ciento de los usuarios de Internet en EEUU consumía vídeos *on line* en marzo de 2014 y la duración media de estos vídeos era de 4,3 minutos (0,4 minutos para los anuncios). Sin embargo, sin importar la modalidad de anuncio a que nos refiramos (clips *pre*/*mid*/*post–roll*, anuncios insertados en el reproductor en *streaming*…), los usuarios coinciden en señalar que este tipo de publicidad es incómoda e inoportuna. Según esta misma fuente, los anuncios de vídeo representaron el 38,1 por ciento de todos los vídeos vistos y un 5,1 por ciento del total de minutos dedicados al vídeo *on line*.

Conclusiones

Este artículo ha puesto de relieve algunos de los principales cambios a los que se enfrenta la industria publicitaria desde el punto de vista de los profesionales del sector. Las entrevistas manifiestan dificultades, retos y oportunidades que la migración a un entorno digital significa tanto para anunciantes como para agencias. Ante los 'consumidores empoderados', el sector publicitario (que depende de su capacidad para entregar audiencias -tradicionalmente pasivas- a los anunciantes) se ve obligado a adaptarse si quiere sobrevivir.

Fundación Telefónica
Telefónica

Los resultados de este trabajo sostienen que, aunque todos los entrevistados reconocen la necesidad de ser creativos, atractivos e interesantes para tener éxito, actualmente el sector vive en un contexto de falta de confianza (sobre todo por parte de los grandes clientes) hacia los recursos digitales. Los resultados también apuntan a que la transformación del modelo de negocio, la viabilidad y el papel de los *spots* televisivos de 30 segundos, las campañas integradas y el uso de herramientas de rastreo son temas que preocupan tanto a agencias como a marcas.

Se calcula que en el año 2016 los anunciantes gastarán solo en EEUU cerca de 77.000 millones de dólares en *marketing* interactivo, una cifra muy parecida a los gastos actuales en televisión. El *marketing* en buscadores, la publicidad gráfica, el *marketing* móvil y por correo electrónico y en redes sociales crecerá hasta representar un 35 por ciento del total de la inversión publicitaria (Van Boskirk, 2011). Entre 2011 y 2015 se espera que los ingresos procedentes de publicidad digital en EEUU crezcan un 40 por ciento, superando así el total de las restantes plataformas en 2016 (Matsa, Olmstead, Mitchell y Rosenstiel, 2012).

Agradecimientos

Mark Pollard (Big Spaceship, vicepresidente Estrategia de Marca), Steve Baer (Code and Theory, director Estrategia y Departamento Creativo), Andrew Wagner (Area 17, director Estrategia), Ian Chee (AKQA, director Estrategia), Yashoda Sampath (HUGE, investigadora Departamento Estrategia y Senior User Experience), Hernán Sánchez (Havas Media, CEO Havas Media Intelligence), Anders Wahlquist (B-Reel, CEO), Graham Douglas (Droga5, creativo), Bob Maynard (RGA Digital, director Estrategia y Contenido), Gabe Garner (First Born, SVP Desarrollo Digital), Valerie Carlson (Razorfish, vicepresidenta Departamento Creativo), Brad Blondes (McCann, director Diseño), Phil Zulli (TBG Digital, vicepresidente Relaciones Públicas).

Nota

[1] Un estudio publicado en 2012 por la University of Southern California (USC) y el Annenberg Center for the Digital Future, titulado *America at the digital turning point*, muestra que solo un 40 por ciento de los internautas piensa que toda o mayoritariamente toda la información que se puede obtener *on line* es fidedigna. Disponible en: *http://annenberg.usc.edu/News252520and252520Events/News/120322CDF_WIP.aspx* [Consulta: 2014, 19 de junio].

Bibliografía

Adobe Systems Incorporated (2012, octubre). *Click here: The state of online advertising. New insights into the beliefs of consumers and professional marketers* [en línea]. Disponible en: *http://www.adobe.com/aboutadobe/pressroom/pdfs/Adobe_State_of_Online_Advertising_Study.pdf* [Consulta: 2014, 19 de junio].

Fundación Telefónica

Telefónica

– (2013, 12 de junio). *Click here: The state of online advertising. New insights into the beliefs of consumers and professional marketers. Global report, regional comparisons* [en línea]. Disponible en: *http://www.adobe.com/aboutadobe/pressroom/pdfs/Click_Here_Regional_Comparisons.pdf* [Consulta: 2014, 19 de junio].

ComScore (2014, 18 de abril). *ComScore Releases March 2014 U.S. Online Video Rankings* [en línea]. Disponible en: *https://www.comscore.com/Insights/Press_Releases/2014/4/comScore_Releases_March_2014_US_Online_Video_Rankings* [Consulta: 2014, 19 de junio].

Del Pino, C. y Galán, E. (2010). Internet y los nuevos consumidores. El nuevo modelo publicitario. *Telos*, 82, 55-64.

EMarketer (2012, 20 de septiembre). *US Digital Ad Spending to Top $37 Billion in 2012 as Market Consolidates* [en línea]. Disponible en: *http://www.emarketer.com/newsroom/index.php/digital-ad-spending-top-37-billion-2012-market-consolidates/* [Consulta: 2014, 19 de junio].

– (2013, 21 de agosto). *Mobile gains greater share of search, display spending. More digital spend shifts to mobile, especially in search* [en línea]. Disponible en: *http://www.emarketer.com/Article/Mobile-Gains-Greater-Share-of-Search-Display-Spending/1010148* [Consulta: 2014, 19 de junio].

– (2014, 3 de abril). Digital Ad Spending Worldwide to Hit $137.53 Billion in 2014*. eMarketer* [en línea]. Disponible en: *http://www.emarketer.com/Article/Digital-Ad-Spending-Worldwide-Hit-3613753-Billion-2014/1010736* [Consulta: 2014, 19 de junio].

Johnson, B. (2013, 8 de diciembre). 10 Things You Should Know About the Global Ad Market. *Advertising Age* [en línea]. Disponible en: *http://adage.com/article/global-news/10-things-global-ad-market/245572/* [Consulta: 2014, 19 de junio].

Matsa, K. E., Olmstead, K., Mitchell, A. y Rosenstiel, T. (2012, 13 de febrero). Digital advertising and news. Who advertises on news sites and how much those ads are targeted. *Pew Research Journalism Project* [en línea]. Disponible en: *http://www.journalism.org/analysis_report/digital_advertising_and_news* [Consulta: 2014, 19 de junio].

Nielsen (2012, 12 de abril). *State of the Media: the Social Media Report* [en línea]. Disponible en: *http://blog.nielsen.com/nielsenwire/social/2012/* [Consulta: 2014, 19 de junio].

– (2014a). *Global AdView. Pulse lite. Quarter 3, 2013* [en línea]. Disponible en: *http://www.nielsen.com/us/en/reports/2014/global-adview-pulse-lite-q3-2013.html* [Consulta:

Fundación Telefónica

Telefónica

2014, 19 de junio].

– (2014b, 24 de febrero). *How smartphones are changing consumers' daily routines around the globe* [en línea]. Disponible en: *http://www.nielsen.com/us/en/newswire/2014/how-smartphones-are-changing-consumers-daily-routines-around-the-globe.html* [Consulta: 2014, 19 de junio].

Pew Internet Research (2013, 5 de febrero). *Coming and going on Facebook* [en línea]. Disponible en: *http://www.pewinternet.org/~/media//Files/Reports/2013/PIP_Coming_and_going_on_facebook.pdf* [Consulta: 2014, 19 de junio].

Fundación Telefónica
Telefónica