

15

Publicidad y relaciones públicas

Panorama del capítulo Ahora que ya estudiamos la planeación general de las comunicaciones integradas de marketing, profundizaremos con mayor detalle en las herramientas de comunicación de marketing específicas. En este capítulo, exploraremos la publicidad y las relaciones públicas (PR, por sus siglas en inglés). La publicidad implica comunicar la propuesta de valor de la compañía o de la marca al utilizar medios pagados para informar, persuadir y formar recuerdos en los clientes. El objetivo de las relaciones públicas es establecer buenas relaciones con los diversos públicos de la compañía —desde los consumidores y el público en general hasta los medios de comunicación masiva, inversionistas, donadores y públicos gubernamentales—. Igual que ocurre con todas las herramientas de la mezcla de promoción, la publicidad y las relaciones públicas deben combinarse

en el programa general de comunicaciones integradas de marketing. En los capítulos 16 y 17 analizaremos las herramientas restantes de la mezcla de promoción: las ventas personales, la promoción de ventas y el marketing directo y digital.

Comencemos por echar un vistazo a una extraordinaria campaña de publicidad. Hace dos décadas, GEICO era una compañía de seguros de automóviles poco conocida en Estados Unidos y que se enfocaba en nichos de mercado. Sin embargo, en la actualidad, gracias en buena medida a un programa de publicidad de gran presupuesto que se ajusta a los cambios en la industria, a un eslogan perdurable y a un simpático reptil que se ha convertido en su vocero, GEICO logró ubicarse en la posición número dos dentro de su industria, la cual se caracteriza por ser altamente competitiva. El mensaje: la buena publicidad en realidad importa mucho. He aquí la historia.

GEICO: De actor secundario a gigante gracias a la buena publicidad

Fundada en 1936, GEICO inicialmente se dirigía a un grupo selecto de clientes conformado por empleados gubernamentales y militares no comisionados con historias excepcionales de conducción de vehículos. A diferencia de sus competidores, GEICO no tenía agentes. En vez de ello, esta aseguradora de automóviles vendía sus productos directamente a los clientes, manteniendo bajos sus costos y convirtiendo esos ahorros en primas más bajas. Durante casi 60 años, el marketing de GEICO dependió casi por completo de publicidad realizada vía telefónica y a través del correo directo.

Sin embargo, en 1994, cuando GEICO decidió expandir su base de clientes, sabía que también debía expandir su marketing. Fue así como entró al mundo de los medios de comunicación masiva, un movimiento que cambiaría drásticamente el panorama de la publicidad de las aseguradoras. GEICO empezó lentamente, gastando apenas \$10 millones para lanzar a nivel nacional sus primeros anuncios por televisión, radio y medios impresos. Luego, en 1996, el multimillonario inversionista Warren Buffett compró la compañía y dijo a su equipo de marketing algunas frases que se volvieron célebres: “El dinero no es objeción” cuando se trata de hacer crecer un negocio, así que “vamos a acelerar las cosas”. Y así fue. En los siguientes 10 años, el gasto de GEICO en publicidad se multiplicó por 50 para alcanzar más de \$500 millones al año.

Por ahora, usted sabe mucho acerca de GEICO y de su mascota, un geco que habla suavemente. Al principio, la aseguradora enfrentó una difícil tarea: presentar una marca poco conocida, con un nombre gracioso, a un público nacional. Igual que

toda la buena publicidad, la campaña de GEICO se inició con un tema sencillo pero convincente, el cual destaca las ventajas del sistema de venta directa a los clientes en términos de comodidad y ahorros. Hasta ahora, cada uno de los cientos de anuncios y otros contenidos de la campaña de GEICO han transmitido un mensaje que ya resulta familiar: “Quince minutos podrían ahorrarle 15 por ciento o más en un seguro de automóvil”.

Sin embargo, lo que verdaderamente distinguió a la publicidad de GEICO fue la inspirada forma que eligió para dar vida a su propuesta de valor. En ese tiempo, los competidores enviaban mensajes con un tono solemne y sentimental: “Usted está en buenas manos con Allstate” o “State Farm está ahí, como un buen vecino”. Para lograr que su publicidad se distinguiera, GEICO decidió entregar su mensaje central con humor. El enfoque creativo funcionó, y las ventas comenzaron a aumentar.

Al tratar de hacer crecer la marca, se hizo evidente que los clientes tenían dificultad para pronunciar el nombre GEICO (acrónimo de Government Employees Insurance Company). Con demasiada frecuencia, GEICO se pronunciaba como “gecko” o “geco” (nombre de un reptil muy parecido a la salamandra).

Gracias en buena medida a un programa de publicidad de gran presupuesto que se ajusta a los cambios en la industria, a un eslogan perdurable y a un simpático reptil que se ha convertido en su vocero, GEICO logró ubicarse en la posición número dos dentro de una industria sumamente competitiva.

Así surgió la carismática mascota verde. En 1999, GEICO lanzó un anuncio de 15 segundos en donde el ahora famoso reptil, con acento británico, convocaba a una conferencia de prensa y suplicaba: "Soy un geco, no me confundan con GEICO, que puede ahorrarles cientos de dólares en el seguro de su automóvil. Así que dejen de llamarme". Se suponía que el anuncio sólo se difundiría una vez para luego "desecharse", pero los consumidores rápidamente saturaron a la compañía con llamadas y cartas pidiendo volver a ver al geco. El resto, como dicen, es historia.

Si bien el geco sigue siendo el icónico vocero de GEICO, un pequeño reptil sería incapaz de llevar a la compañía muy lejos. Así que, con el paso de los años, para mantener su mensaje fresco y entretenido, GEICO decidió complementar los anuncios donde aparecía el reptil con un flujo continuo de nuevos mensajes inteligentes que ameritaban ser difundidos para comunicar la historia de valor de la marca. Desde el principio, cuando GEICO incursionó en internet, la campaña recurrió a unos personajes cavernícolas, quienes resultaban insultados por el siguiente eslogan: "Es tan fácil utilizar GEICO.com, que hasta un cavernícola podría hacerlo". Más adelante, en respuesta a la pregunta "¿Cambiar a GEICO realmente representa un ahorro de 15 por ciento o más en el seguro del automóvil?", la campaña "Rhetorical Questions (Preguntas retóricas)" planteaba: "¿Ed 'Demasiado Alto' es Jones 'Demasiado Alto'?", "¿Abraham Lincoln era honesto?" y "¿Durante todo el camino a casa, el cerdito sólo profirió 'wee, wee wee'?". El último anuncio presentaba el mundo a Maxwell, el cerdito parlante que se convirtió en estrella en su propia campaña de GEICO, enfatizando los avances de la compañía en el mundo digital, de social media y móvil.

Como un episodio más reciente de la campaña, en una docena de diferentes anuncios titulados "Más felices que...", los músicos de *bluegrass* (un estilo musical folklórico propio de Kentucky) Ronny y Jimmy hacían ver los beneficios que podrían traer los ahorros que implican los seguros de GEICO. Cada anuncio comenzaba con una situación aparentemente sin relación con el tema central. Luego, sobre un pequeño escenario instalado cerca, Ronny tocaba la mandolina y Jimmy la guitarra. "Sabes, Jimmy", decía Ronny, "quienes han ahorrado cientos de dólares al cambiarse a GEICO seguramente están felices". "¿Qué tan felices, Ronny?", preguntaba Jimmy. Luego, dependiendo del anuncio, Ronny decía con rostro inexpresivo: "Más felices que Paul Revere con un teléfono celular", o "Más felices que Gallagher en el mercado de productos agrícolas", o "Más felices que Drácula participando en una campaña de donación de sangre". Un anuncio de la serie promovió a otro personaje de GEICO al estatus de ícono de la cultura popular —el famoso camello Caleb que se pavoneaba dentro de una oficina cada miércoles diciendo alegremente: "Hoy es día de las jorobas", sugiriendo que los clientes de GEICO se sienten "más felices que un camello en el día de las jorobas"—. El jactancioso Caleb se convirtió en estrella en otros comerciales de GEICO e incluso apareció en el espectáculo que se presentó inmediatamente antes del XLVIII Super Bowl.

"Sin importar cuántos anuncios de GEICO haya visto una persona a lo largo de los años —que son muchos—, parece que nunca se vuelven obsoletos", señala un experto. El director de marketing de la compañía explica: "Tratamos de mantenernos siempre presentes en la mente de los consumidores, pero sin aburrirlos, haciéndolos que se desconecten de un anuncio de GEICO para luego ver otro más". Sin embargo, cada minicampaña, por más variada que sea, tiene el tono distintivo de GEICO, y cada anuncio presenta un cierre intenso con el crucial eslogan: "Quince minutos podrían ahorrarle 15 por ciento".

Actualmente, el eslogan de GEICO se reconoce tan bien que en la minicampaña más reciente, "Did you know? (¿Sabías que...?)", la marca se mofa un poco de sí misma. Los comerciales presentan a un individuo leyendo un anuncio de GEICO acerca del "15 por ciento", mientras que una segunda persona



Durante casi 20 años, la publicidad de GEICO y el carismático reptil han llevado a las casas la propuesta de valor de la marca en una forma creativa e incesante: "Quince minutos podrían ahorrarle 15 por ciento o más en un seguro de automóvil".

GEICO

le dice: "Todo mundo sabe eso". El primer personaje responde entonces: "Bueno, ¿sabías que...", una frase que se completa con un hecho humorístico (aunque ficticio). Por ejemplo, después de revelar que "El viejo MacDonald tenía muy mala ortografía", un anuncio muestra a un granjero que es eliminado de un concurso de ortografía cuando resulta incapaz de deletrear la palabra "vaca" (ya que deletrea "C-O-W como E-I-E-I-O"). Todos los anuncios concluyen con "GEICO: Quince minutos podrían ahorrarle, bueno... ya sabe".

Además de actualizar el contenido, GEICO también ha adaptado sus mensajes a la presente época digital en continuo cambio. La marca fue una de las primeras en su industria en poner a la disposición de los clientes aplicaciones y opciones móviles para obtener cotizaciones, comprar pólizas y administrar sus cuentas. La compañía también es un líder reconocido en el uso de internet, ubicándose en el tercer lugar en la industria de los seguros en el manejo de social media y en comunicarse con los clientes mediante recursos digitales, sólo por detrás de las aseguradoras de línea completa Allstate y State Farm.

GEICO sigue realizando fuertes inversiones en publicidad y marketing de contenido: gasta más que cualquier otra compañía de seguros en los medios de comunicación susceptibles de ser medidos en una proporción de dos a uno. Su presupuesto anual de publicidad, que ahora es de aproximadamente \$1000 millones, hace de GEICO la quinta megamarca más anunciada de Estados Unidos. No obstante, los mensajes publicitarios creativos y constantes, más su cuantiosa inversión, han rendido buenos dividendos. La marca GEICO, que en el pasado era poco conocida, ahora disfruta de un reconocimiento de más del 90 por ciento entre los compradores de seguros. Y luego de años de registrar una participación de mercado de dos dígitos, GEICO recientemente superó a Allstate al colocarse en el segundo lugar en el mercado de seguros de automóviles, el cual se caracteriza por ser sumamente competitivo.

Por otro lado, la publicidad de la marca, además de estimular su espectacular crecimiento, ha cambiado la forma en que toda la industria de los seguros comercializa sus productos. En una categoría que alguna vez fue aburrida, ahora los competidores, desde Allstate (con "Mayhem") hasta Progressive (con "Flo") están inyectando humor e interés por medio de sus propias campañas publicitarias. "Esta estrategia está funcionando plenamente para GEICO", afirma un analista. Es "un testimonio de cómo GEICO ha utilizado la publicidad para dejar de ser un actor secundario y convertirse en un gigante", asevera otro.¹

Descripción de objetivos

OBJETIVO 1	Definir el papel de la publicidad en la mezcla de promoción. Publicidad (pp. 450-451)
OBJETIVO 2	Describir las principales decisiones implicadas en el desarrollo de un programa de publicidad. Establecimiento de los objetivos de publicidad (pp. 451-452) Establecimiento del presupuesto de publicidad (p. 453) Desarrollo de la estrategia de publicidad (pp. 453-462) Evaluación de la eficacia de la publicidad y del rendimiento sobre la inversión en publicidad (pp. 462-464) Otras consideraciones en torno a la publicidad (pp. 464-466)
OBJETIVO 3	Definir el papel de las relaciones públicas en la mezcla de promoción. Relaciones públicas (pp. 466-467) Papel e impacto de las relaciones públicas (p. 467)
OBJETIVO 4	Explicar cómo utilizan las compañías las relaciones públicas para comunicarse con sus públicos. Principales herramientas de relaciones públicas (p. 469)

Como vimos en el capítulo anterior, las compañías no sólo deben crear valor para los clientes, también deben atraer a sus clientes meta y comunicarles ese valor en forma clara y persuasiva. En el presente capítulo examinaremos con mayor detalle dos herramientas de las comunicaciones de marketing: la *publicidad* y las *relaciones públicas*.

Comentario del autor

Usted ya sabe mucho acerca de la publicidad — se ve expuesto a ella todos los días—. Sin embargo, aquí examinaremos la forma en que las compañías toman sus decisiones de publicidad.

Publicidad

Cualquier forma impersonal de presentación y promoción acerca de ideas, bienes o servicios que paga un patrocinador identificado.

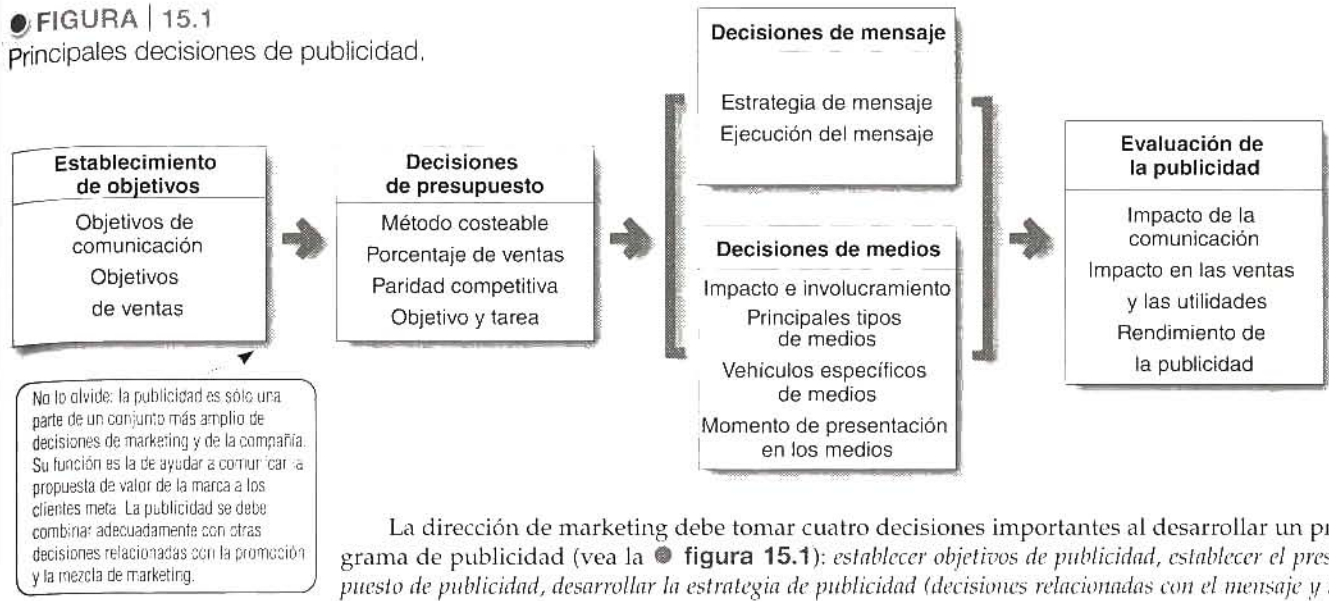
► Publicidad

La **publicidad** se remonta a los inicios de la historia escrita. Arqueólogos que trabajan en los países de la cuenca del Mar Mediterráneo han encontrado letreros que anunciaban diversos eventos y ofertas. Los romanos pintaban los muros para anunciar las batallas de los gladiadores y los fenicios pintaban imágenes en grandes monolitos para promover sus mercancías a lo largo de las rutas de los desfiles. Durante la Edad de Oro en Grecia, los pregoneros anunciaban la venta de ganado, de artículos artesanales e incluso de cosméticos. Un antiguo “comercial cantado” decía lo siguiente: “Para tener ojos brillantes y mejillas como el amanecer/Para lograr que la belleza perdure más allá de la juventud/Por precios razonables, la mujer conocedora/Comprará sus cosméticos a Aesclyptos”.

Sin embargo, la publicidad moderna ha avanzado mucho desde sus albores. Se estima que los anunciantes estadounidenses gastan al año más de \$140 000 millones en pagos a medios de publicidad masiva; y el gasto mundial en ese rubro se estima en \$518 000 millones. P&G, el anunciante más grande del mundo, gasta casi \$5000 millones en publicidad en Estados Unidos y \$10 600 millones en todo el mundo.²

Aunque las compañías de negocios son los principales usuarios de la publicidad, también la emplea un amplio rango de organizaciones sin fines de lucro, profesionistas e instituciones sociales que anuncian sus causas a diversos públicos meta. De hecho, la organización que ocupa el lugar número 49 en gastos de publicidad es una organización sin fines de lucro: el gobierno de Estados Unidos, una entidad que anuncia de muchas formas. Por ejemplo, durante el segundo año en que estuvo vigente una campaña de publicidad para combatir el tabaquismo titulada “Tips from a Former Smoker (Consejos de un ex fumador)”, los Centers for Disease Control del gobierno estadounidense gastaron \$48 millones para presentar casos de personas que enfermaron gravemente por fumar.³ La publicidad es una buena manera de involucrar, informar y persuadir, ya sea que el propósito consista en vender Coca-Cola en todo el mundo, ayudar a la gente a dejar de fumar o educar a las personas de las naciones en desarrollo para que lleven un estilo de vida más saludable.

● FIGURA | 15.1
Principales decisiones de publicidad.



No lo olvide: la publicidad es sólo una parte de un conjunto más amplio de decisiones de marketing y de la compañía. Su función es la de ayudar a comunicar la propuesta de valor de la marca a los clientes meta. La publicidad se debe combinar adecuadamente con otras decisiones relacionadas con la promoción y la mezcla de marketing.

La dirección de marketing debe tomar cuatro decisiones importantes al desarrollar un programa de publicidad (vea la ● figura 15.1): establecer objetivos de publicidad, establecer el presupuesto de publicidad, desarrollar la estrategia de publicidad (decisiones relacionadas con el mensaje y los medios de comunicación) y evaluar las campañas publicitarias.

Establecimiento de los objetivos de publicidad

El primer paso consiste en establecer los *objetivos de publicidad*. Tales objetivos deben basarse en decisiones tomadas con anticipación sobre el mercado meta, el posicionamiento y la mezcla de marketing, lo cual define la función de la publicidad en el programa total de marketing. El objetivo general de la publicidad es atraer a los clientes y consumidores y ayudar a establecer relaciones con ellos comunicándoles valor. Aquí analizaremos los objetivos específicos de la publicidad.

Objetivo de publicidad

Tarea de comunicación específica que se espera cumplir con un público meta específico durante un periodo determinado.

Un **objetivo de publicidad** es una *tarea* específica de comunicación que se espera cumplir con un público *meta* específico durante un *periodo* determinado. Los objetivos de publicidad se clasifican de acuerdo con su propósito principal —*informar, persuadir o recordar*—. En la ● tabla 15.1 se presentan ejemplos de cada uno de estos objetivos específicos.

La *publicidad informativa* se utiliza mucho cuando se introduce al mercado una nueva categoría de producto. En este caso, el objetivo consiste en crear una demanda primaria. De esa forma, los primeros fabricantes de televisores de alta definición tuvieron que informar a los consumidores acerca de la calidad de imagen y los beneficios que ofrecían las dimensiones del nuevo

● Tabla 15.1 | Posibles objetivos de publicidad.

Publicidad informativa

Comunicar valor al cliente	Sugerir nuevos usos de un producto.
Crear una imagen de marca y de la compañía	Informar al mercado sobre un cambio de precio.
Informar al mercado acerca de un nuevo producto	Describir los servicios y el apoyo disponibles.
Explicar cómo funciona el producto	Corregir impresiones falsas.

Publicidad persuasiva

Crear preferencia de marca	Persuadir a los clientes de comprar de inmediato.
Alentar el cambio hacia una marca	Crear compromiso del cliente con la marca.
Cambiar la percepción de los clientes acerca del valor del producto	Constituir una comunidad de marca.

Publicidad como recordatorio

Mantener relaciones con los clientes	Recordar a los consumidores dónde pueden comprar el producto.
Recordar a los consumidores que tal vez necesiten el producto en un futuro cercano	Mantener la marca en la mente de los clientes cuando no sea temporada.

producto. La *publicidad persuasiva* se vuelve más importante conforme aumenta la competencia. Aquí, el objetivo de la compañía es crear una demanda selectiva. Por ejemplo, una vez que se lanzaron al mercado los televisores de alta definición, Samsung comenzó a tratar de persuadir a los consumidores de que su marca ofrecía la mejor calidad por el dinero que pagaban.

Parte de la publicidad persuasiva se ha convertido en *publicidad comparativa* (o *publicidad de ataque*), en la que la compañía compara directa o indirectamente su marca con otra u otras marcas. Existen ejemplos de publicidad comparativa en casi cualquier categoría de producto, como bebidas para deportistas, restaurantes de comida rápida, renta de automóviles, tarjetas de crédito, servicios de telefonía inalámbrica e incluso fijación de precios al por menor. Por ejemplo, Walmart difundió recientemente anuncios televisivos presentando casos reales para comparar sus precios con los recibos de caja de los clientes que adquirían sus productos en tiendas competidoras específicas, como Best Buy, Toys 'R' Us, Kroger y otros supermercados rivales. Y una reciente campaña publicitaria de Taco Bell para anunciar su nuevo menú para el desayuno asestó un golpe a McDonald's, el líder de los menús de comida rápida para el desayuno. Taco Bell empleó a diversas personas cuyo nombre verdadero era Ronald McDonald para presentarlas en sus anuncios como voceros de Taco Bell. "No sorprende que a estos muchachos les encante el nuevo Waffle Taco de Taco Bell", dice un anuncio. "Lo que sorprende es quiénes son". Y un video en línea "detrás de escena" consiguió millones de descargas en YouTube.⁴

Recientemente, Microsoft lanzó una extensa campaña que comparaba directamente su motor de búsqueda Bing y sus computadoras Windows con Google, el motor de búsqueda líder, y con algunos otros productos:

Todo comenzó con la campaña "Bing It On" de Microsoft, la cual desafiaba directamente a los consumidores a hacer comparaciones entre los resultados obtenidos con el motor de búsqueda Bing y los que arrojaba el buscador de Google, sin informarles cuáles resultados correspondían a cada uno. De acuerdo con Microsoft, para sorpresa de muchas personas, quienes hicieron la comparación eligieron Bing por encima de Google en una proporción de dos a uno. ● Luego, Microsoft lanzó una agresiva campaña llamada "Scroogled" (en alusión a Scrooge, el personaje avaro y amargado del *Cuento de Navidad* de Dickens), en la cual atacaba al motor de búsqueda de Google por aprovecharse de la información personal de los usuarios para enviarles anuncios invasivos por Gmail y por compartir sus datos con desarrolladores de aplicaciones para maximizar sus utilidades por concepto de publicidad. "Para conocer un motor de búsqueda honesto", decían los anuncios Scroogled, "pruebe Bing". Otros anuncios más recientes dentro de la campaña "Scroogled" arremetían contra las computadoras portátiles Chromebook de Google —máquinas de bajo costo con menos características que una computadora normal y que sólo funcionan estando conectadas a internet—; Google, en asociación con Acer, Samsung y HP, las comercializa como una alternativa a las computadoras portátiles completamente equipadas. Los contundentes anuncios señalan que las Chromebook no cuentan con el sistema operativo Windows de Microsoft ni pueden correr programas de amplio uso como Office, iTunes y Photoshop; es más, sugieren que una Chromebook "se parece mucho a un ladrillo" cuando no está conectada a internet. Si bien la campaña "Scroogled" generó controversia, ha resultado muy efectiva para lograr que los consumidores consideren a Bing y a otros productos de Microsoft bajo una nueva luz frente al competidor Google.⁵

Los anunciantes deberían utilizar la publicidad comparativa con cautela. Muy a menudo, este tipo de anuncios provocan respuestas de los competidores, lo cual deriva en una guerra publicitaria que ningún competidor puede ganar. En Estados Unidos, competidores molestos podrían tomar medidas más drásticas, como interponer una queja ante el organismo autorregulador, la National Advertising Division, dependiente del Council of Better Business Bureau, o presentar una demanda por publicidad falsa. Por ejemplo, Walmart ha tenido que responder ante la procuraduría general en varios estados por quejas interpuestas por Toys 'R' Us, Best Buy y diversos supermercados regionales en relación con los anuncios de comparación de precios.⁶

La *publicidad como recordatorio* es importante para los productos maduros; ayuda a conservar las relaciones con los clientes y mantiene a los consumidores pensando en el producto. Los costosos anuncios televisivos de Coca-Cola sirven principalmente para establecer y mantener relaciones con la marca, más que para informar o persuadir a los clientes de que la compren en el corto plazo.

La meta de la publicidad consiste en ayudar a los consumidores a transitar por todo el proceso de compra. Existe publicidad diseñada para motivar a las personas a tomar una acción inmediata. Por ejemplo, un anuncio de televisión de respuesta directa de Weight Watchers anima a los consumidores a entrar a internet y a inscribirse de inmediato, y un anuncio publicado en un periódico por Best Buy para una venta de fin de semana fomenta las visitas inmediatas a la tienda. No obstante, muchos anuncios se enfocan en establecer o fortalecer relaciones perdurables con los clientes. Por ejemplo, un anuncio televisivo de Nike, en el que reconocidos atletas vestidos con ropa de esa marca resuelven grandes desafíos, nunca piden de manera directa que el televidente realice una compra. La meta, más bien, consiste en modificar de alguna forma las ideas o los sentimientos que tienen los consumidores respecto a la marca.

DON'T GET SCROOGLED.

Google Shopping results are now paid ads, so you don't get an honest search.

Find out how Google Scroogles you.

Scroogled.com

bing Microsoft

● **Publicidad comparativa:** La contundente campaña "Scroogled" de Microsoft desafia directamente a su competidor Google. "Para conocer un motor de búsqueda honesto, pruebe Bing".

Microsoft

Presupuesto de publicidad

Dinero y otros recursos que se asignan a un producto o al programa de publicidad de una empresa.

Estrategia de publicidad

Estrategia que utiliza la compañía para lograr sus objetivos de publicidad. Se compone de dos elementos principales: la creación de mensajes publicitarios y la selección de los medios de publicidad.

Establecimiento del presupuesto de publicidad

Después de determinar sus objetivos de publicidad, la compañía establece su **presupuesto de publicidad** para cada producto. En el capítulo 14 estudiamos cuatro métodos que suelen utilizarse para fijar los presupuestos de promoción. Aquí hablaremos de algunos factores específicos que deben tomarse en cuenta al establecer el presupuesto de publicidad.

El presupuesto de publicidad de una marca a menudo depende de la *etapa del ciclo de vida del producto*. Por ejemplo, los productos nuevos, en general, necesitan grandes presupuestos de publicidad para crear conciencia y lograr que los consumidores los prueben. En contraste, las marcas maduras requieren presupuestos más bajos en relación con las ventas. La *participación de mercado* también repercute en la cantidad de publicidad necesaria. Obtener participación del mercado o arrebatarla a los competidores requiere mayores gastos de publicidad que el simple hecho de mantener la participación, de manera que las marcas que tienen una participación baja por lo regular necesitan destinar a la publicidad un porcentaje más alto de sus ventas.

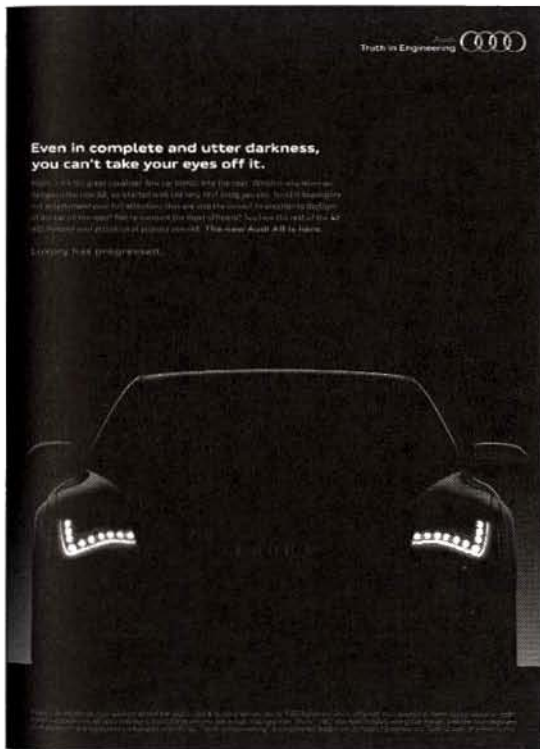
Además, las marcas que participan en mercados muy competitivos y en los que se gasta mucho dinero en publicidad deben anunciarse más para hacerse escuchar por encima del ruido del mercado. Las marcas poco diferenciadas —aquellas que se parecen mucho a otras de su misma clase de producto (bebidas gaseosas, detergentes para ropa)— requieren mucha publicidad para distinguirse. Si el producto es muy diferente al de la competencia, la publicidad sirve para señalar las diferencias a los consumidores.

Sin importar qué método se utilice, establecer el presupuesto de publicidad no es una tarea fácil. ¿Cómo sabe una compañía si está gastando la cantidad correcta? Algunos críticos consideran que las grandes empresas de bienes de consumo empacados suelen gastar demasiado en publicidad, en tanto que los especialistas en marketing entre negocios gastan muy poco en ella. Afirman que, por un lado, las grandes compañías de bienes de consumo emplean mucha publicidad de imagen sin conocer realmente sus efectos; gastan en exceso como una forma de “garantía” contra el error de no gastar lo suficiente. Por otro lado, los anunciantes suelen depender de su fuerza de ventas para conseguir pedidos; subestiman el poder de la imagen de la compañía y del producto para lograr ventas con los clientes industriales. Por eso no gastan lo suficiente en publicidad para crear conciencia y conocimiento entre los clientes.

Compañías como Coca-Cola y Kraft han desarrollado modelos estadísticos complejos para determinar la relación que existe entre los gastos promocionales y las ventas de la marca y calcular la “inversión óptima” entre diversos medios de comunicación. No obstante, como son tantos los factores que afectan la eficacia de la publicidad, algunos controlables y otros no, la medición de los resultados de los gastos publicitarios continúa siendo una ciencia inexacta. En la mayoría de los casos, los gerentes deben confiar mucho en su juicio personal y en análisis cuantitativos al establecer los presupuestos de publicidad.

Como resultado, la publicidad es uno de los elementos del presupuesto más fáciles de reducir en épocas económicas difíciles. Parece que los recortes en la publicidad de construcción de marca dañan muy poco las ventas a corto plazo. Por ejemplo, al principio de la reciente recesión, los gastos publicitarios en Estados Unidos cayeron 12% con respecto al año previo. Sin embargo, la disminución de los gastos publicitarios podría dañar a largo plazo la imagen de una marca y la participación de mercado. De hecho, las compañías que pueden mantener o incluso incrementar sus gastos publicitarios mientras los competidores disminuyen los suyos logran una ventaja competitiva.

● Por ejemplo, durante la reciente “Gran Recesión”, mientras los competidores reducían sus presupuestos en el área de publicidad, Audi en realidad aumentó sus gastos en marketing y publicidad. Audi “siguió pisando el acelerador mientras todos los demás frenaban”, señala un ejecutivo de publicidad de Audi. “¿Por qué tendríamos que replegarnos en un momento en que la industria, en general, está pisando el freno y reduciendo los gastos?”. Como resultado, la conciencia de la marca Audi y la consideración de compra alcanzaron niveles récord durante la recesión, superando a BMW, Mercedes y Lexus y posicionando a Audi de manera sólida en la etapa posterior a la recesión. Actualmente, Audi es una de las marcas automotrices más importantes en el mercado, junto con BMW y Mercedes, en las ventas internacionales de automóviles de lujo.⁷



● Establecimiento del presupuesto promocional: Los gastos de promoción son de los elementos más fáciles de reducir en tiempos económicos difíciles. Sin embargo, Audi ganó una ventaja competitiva al seguir pisando el acelerador de los gastos promocionales mientras los competidores se protegían de los gastos.

Utilizada con permiso de Audi of America.

Desarrollo de la estrategia de publicidad

Una **estrategia de publicidad** consta de dos elementos principales: crear los *mensajes* publicitarios y seleccionar los *medios de comunicación* por los que se difundirán. En el pasado, las compañías a menudo

consideraban que la planeación de medios no era tan importante como el proceso de creación del mensaje. El departamento creativo primero hacía buenos anuncios y después el departamento de medios seleccionaba los mejores medios de comunicación para transmitir esos anuncios a los públicos meta deseados. Esto solía causar fricciones entre los creativos y los responsables de elegir los medios de comunicación.

Sin embargo, en la actualidad los elevados costos de los espacios en los medios de comunicación, las estrategias de marketing más enfocadas en la selección de públicos meta y el torbellino de nuevos medios en línea y móviles, además de los social media, han destacado la importancia de la función de la planeación de los medios de comunicación. La decisión de los medios que deben utilizarse para colocar una campaña publicitaria —televisión, periódicos, revistas, video, sitios web, social media en línea, dispositivos móviles o correo electrónico— ahora puede resultar ocasionalmente más crítica que los elementos creativos de la campaña. Además, ahora es frecuente que el contenido y los mensajes de una marca sean creados junto con los clientes y los consumidores a través de las interacciones con ellos y entre ellos. Como resultado, los anunciantes tratan cada vez más de que exista armonía entre sus mensajes y los medios que los transmiten. Como se mencionó en el capítulo anterior, el objetivo es crear y administrar contenido de marca entre una amplia gama de medios de comunicación, ya sean pagados, propios, devengados o compartidos.

Creación del mensaje publicitario y del contenido de marca

Sin importar qué tan elevado sea el presupuesto, la publicidad sólo tendrá éxito si los anuncios captan la atención, atraen a los clientes y consumidores y se comunican bien. Los buenos mensajes y contenidos publicitarios son muy importantes en el costoso y saturado entorno publicitario de hoy.

En 1950, el hogar estadounidense promedio recibía sólo tres canales de televisión y unas cuantas revistas de circulación nacional. En la actualidad, el hogar promedio recibe alrededor de 180 canales y los consumidores tienen más de 20 mil revistas entre las cuales elegir.⁸ Sume las incontables estaciones de radio y una continua serie de catálogos, anuncios por correo directo, medios de comunicación fuera del hogar, correo electrónico y las exposiciones a mensajes en línea, por dispositivos móviles y social media, para constatar que los consumidores están siendo bombardeados con anuncios y contenidos de marca en su hogar, en el trabajo y en todos los puntos intermedios. Por ejemplo, cada año, los estadounidenses están expuestos a un total acumulado de 5.3 billones de impresiones de anuncios en línea, y cada día podrían verse expuestos a 400 millones de tweets, 144 mil horas de videos descargados en YouTube y a 4750 millones de piezas de contenidos compartidos en Facebook.⁹

Cómo abrirse paso en la multitud. Si esta enorme cantidad de anuncios molesta a algunos consumidores, también causa graves dolores de cabeza a los anunciantes. Consideremos la situación que enfrentan los anunciantes de las cadenas televisivas. Pagan un promedio de \$354 000 para producir un solo comercial de 30 segundos. Luego, cada vez que éste se difunde, pagan un promedio de \$122 000 por 30 segundos de transmisión durante un programa exitoso en las horas de mayor audiencia, o incluso más si se trata de un programa especialmente popular como *Sunday Night Football* (\$594 000), *American Idol* (\$355 000), *The Big Bang Theory* (\$317 000) o un gran evento como el Super Bowl (¡un promedio de \$4 millones por 30 segundos!). Luego, sus anuncios se intercalan entre un cúmulo de comerciales, anuncios y promociones de las cadenas televisivas para dar un total de 20 minutos de tiempo publicitario por cada hora de mayor audiencia, con cortes comerciales cada seis minutos en promedio. Esta saturación en la televisión y otros medios de comunicación ha creado un entorno publicitario cada vez más hostil.¹⁰

Hasta hace poco, los televidentes eran un público más o menos cautivo para los anunciantes. Sin embargo, la magia digital de la actualidad ha dado a los clientes y a los consumidores una nueva y variada fuente de opciones de información y entretenimiento. Con el auge de la televisión satelital y por cable, internet, la descarga y reproducción simultáneas de videos, las tabletas y los teléfonos inteligentes, los televidentes de hoy tienen muchas más alternativas.

La tecnología digital también ha brindado a los consumidores un arsenal de opciones para que decidan lo que desean y lo que no desean ver. ● Cada vez más, gracias al crecimiento de los sistemas DVR, los consumidores optan por *no* ver los anuncios. La mitad de los hogares estadounidenses ahora tienen sistemas de grabación de video digital (DVR) y dos tercios de quienes poseen uno lo utilizan para saltarse los comerciales. El ejecutivo de una agencia de publicidad llama a estos sistemas DVR “desbrozadores electrónicos”, ya que permiten eliminar los comerciales. Al mismo tiempo, las descargas de videos y los sistemas de *streaming* están proliferando y permiten a los televidentes ver los programas en los horarios que ellos elijan, con o sin comerciales.¹¹

De esta forma, los anunciantes ya no envían los mismos viejos mensajes y contenidos a consumidores cautivos a través de los medios de comunicación tradicionales. Sólo para captar y conservar la atención, los contenidos actuales deben planearse mejor, ser más imaginativos, más entretenidos y más atractivos emocionalmente. Ya no funciona la vieja táctica de interrumpir a los consumidores. Muchos de ellos simplemente evitarán los anuncios a menos que éstos sean interesantes, útiles o entretenidos.



● Saturación publicitaria: Los consumidores de la actualidad, armados con un arsenal de opciones, pueden elegir lo que desean y lo que no desean ver. Cada vez más, optan por no ver los anuncios.

Madison & Vine

Término que ha llegado a representar la unión entre la publicidad y el entretenimiento, en un esfuerzo por abrirse paso entre la saturación de medios y crear nuevas formas de llegar a los clientes con mensajes más atractivos.

Combinación de publicidad y entretenimiento. Para abrirse paso entre la saturación, muchos especialistas en marketing ahora están recurriendo a una nueva combinación de publicidad y entretenimiento denominada “**Madison & Vine**”. Tal vez usted haya oído hablar de la avenida Madison, la calle de la ciudad de Nueva York donde se localizan las oficinas centrales de muchas de las agencias publicitarias más grandes de Estados Unidos. Quizá también haya oído hablar de Hollywood & Vine, la intersección de la avenida Hollywood y la calle Vine en Hollywood, California, que durante mucho tiempo ha sido el símbolo de la industria estadounidense del entretenimiento. Ahora, la avenida Madison y Hollywood & Vine se unieron simbólicamente para formar una nueva intersección —Madison & Vine—, la cual representa la fusión de la publicidad y el entretenimiento en un esfuerzo por crear nuevas rutas para llegar a los consumidores con mensajes más atractivos.

Esta combinación de publicidad y entretenimiento adopta una de dos formas: *publientretenimiento* o *entretenimiento con marca*. El objetivo del *publientretenimiento* es lograr que los anuncios en sí sean tan entretenidos o tan útiles que las personas *deseen* verlos. Tal vez usted piense que no es posible que quiera ver anuncios de manera intencional, ¿verdad? Pero piénselo un momento. Por ejemplo, el Super Bowl se ha convertido en un escaparate anual de *publientretenimiento*. Decenas de millones de personas sintonizan ese evento cada año, tanto para ver los entretenidos anuncios como para disfrutar del partido. Y los anuncios difundidos en línea antes y después del gran partido son vistos decenas de millones de veces.

En la actualidad, es común ver un anuncio entretenido o cualquier otro contenido de marca en YouTube antes de verlo en televisión. Y es probable que usted lo busque motivado por la sugerencia de algún amigo, no porque se vea forzado a ello a instancias del anunciante. Por otro lado, los publicistas, además de hacer los anuncios más atractivos, también están creando nuevas formas de contenido que tienen menos apariencia de anuncios y, más bien, parecen películas o programas de televisión breves. Una gama de nuevas plataformas de mensajes de marca —desde “webisodios” y blogs hasta videos en línea y aplicaciones— ya están borrando la línea divisoria entre los anuncios y el entretenimiento.

Por ejemplo, como parte de su muy exitosa “Campaña para la belleza real”, la marca Dove de Unilever creó un video de tres minutos que invita a la reflexión, titulado “Dove Real Beauty Sketches”, acerca de cómo se ven a sí mismas las mujeres. El video compara los retratos hablados elaborados por un dibujante capacitado en el FBI a partir de las descripciones que algunas mujeres hacen de sí mismas con los retratos de esas mismas mujeres basados en las descripciones de extraños. Las comparaciones indican que, invariablemente, los retratos que se basan en las descripciones de extraños son más precisos y muestran una imagen más atractiva de las mujeres, lo que provoca en ellas fuertes reacciones. El eslogan concluye: “Usted es más bella de lo que cree”. Aunque el video, ganador de un reconocimiento, nunca se transmitió por televisión, obtuvo más de 163 millones de descargas en YouTube en todo el mundo en el lapso de dos meses, esto lo convirtió en el video más visto hasta el momento.¹²

El *entretenimiento con marca* (o *integraciones de marca*) consiste en hacer que la marca se convierta en parte inseparable de alguna otra forma de entretenimiento. La forma más común de *entretenimiento con marca* es el emplazamiento de productos o *emplacement* —la práctica de incluir las marcas como elementos de utilería dentro de un programa—. Podría tratarse de una breve aparición de un café Starbucks’ en *Morning Joe* en MSNBC o de la tableta Surface de Microsoft y del motor de búsqueda Bing en algunos episodios de *Elementary* o *Arrow*. O podría tratarse de escenas de *Captain America: The Winter Soldier* donde este superhéroe conduce una nueva Harley-Davidson Street 750. El emplazamiento de productos podría incluirse hasta en un episodio. Por ejemplo, un episodio completo de *New Girl* presentaba el nuevo Ford Escape, incluyendo una secuencia no tan sutil en la que uno de los personajes principales mostraba cómo se abre la puerta trasera activando la función con el pie.¹³

Originalmente creado para la televisión, el *entretenimiento con marca* se ha extendido con rapidez a otros sectores de la industria del entretenimiento. Se utiliza mucho en películas. De hecho, las 39 mejores películas de 2013 incluyeron 325 emplazamientos de marca identificables —*Pain and Gain*, por sí sola, incluyó 39 emplazamientos—.¹⁴ Si usted observa con cuidado, también verá emplazamiento de productos en videojuegos, libros de tiras cómicas, musicales de Broadway e incluso en la música pop. Por ejemplo, en *Call of Duty: Modern Warfare 3*, aparece de manera prominente un Jeep Wrangler. Chrysler incluso vendió una edición limitada de su Jeep Wrangler con el nombre de *Call of Duty: MW3*.

● La aclamada película *The LEGO Movie* es más bien un emplazamiento de producto con 100 minutos de duración que presenta los famosos bloques de construcción LEGO. En opinión de un escritor, “felizmente, la audiencia permanece sentada durante el mensaje de ventas hecho cine... eso muestra la inmensa versatilidad del producto



● **Entretenimiento con marca:** La aclamada película *The LEGO Movie* es más bien un emplazamiento de producto con 100 minutos de duración que presenta los famosos bloques de construcción LEGO. Un escritor la considera la “perfección del emplazamiento de productos”.

mientras se le coloca en un contexto profundamente personal. La mayor parte de la película es una exposición asombrosa de lo que los bloques de LEGO son capaces de lograr como herramientas creativas; sin embargo, es el elemento personal lo que realmente eleva la película como la perfección del emplazamiento de productos”.¹⁵

Muchas compañías incluso están produciendo su propio entretenimiento con marca. Por ejemplo, Ford creó “Random Acts of Fusion”, un programa accesible sólo en internet que se basaba en hacer un seguimiento de las celebridades de televisión Joel McHale y Ryan Seacrest, cuando eran los presentadores de concursos de televisión y de festivales gastronómicos en distintos lugares de Estados Unidos, mientras se dejaba que la gente interactuara con el último modelo Ford Fusion. El programa aumentó el número de visitas al sitio web de Ford Fusion en 20 por ciento.

De manera similar, IKEA produjo varias series que se difunden exclusivamente por internet. La más reciente se llama “IKEA Home Tour” y da seguimiento a cinco empleados de IKEA durante una travesía de un año de duración, en la cual remodelan las casas de diversas familias utilizando mercancía de las tiendas locales de IKEA. En concordancia con la práctica que ha caracterizado a esta cadena minorista de mostrar la diversidad en sus anuncios y mensajes de marketing, los empleados visitan a muchas familias no tradicionales, como una pareja de hombres que viven en el Bronx y planean casarse. “Los consumidores ya no quieren solamente comerciales de 30 segundos”, aclara un especialista en marketing de IKEA. “Quieren saber cómo es una compañía, lo que cree y cuál es su personalidad”.¹⁶

Así, Madison & Vine es el nuevo lugar de reunión de las industrias publicitaria y del entretenimiento. La meta consiste en que los mensajes y el contenido de las marcas se vuelvan parte del entretenimiento en lugar de interrumpirlo. Como declara la agencia de publicidad JWT: “Creemos necesario que la publicidad deje de interrumpir las actividades que interesan a las personas y que se convierta en aquello que les interesa”. Sin embargo, los anunciantes deben ser cautelosos para no congestionar demasiado la nueva intersección. Con todos los nuevos formatos de anuncios y emplazamientos de productos, Madison & Vine amenaza con crear aún más saturación que aquella en la cual pretendía abrirse paso. En ese punto, los consumidores podrían decidir tomar una ruta diferente.

Estrategia de mensaje y de contenido. El primer paso para crear contenidos publicitarios eficaces consiste en planear una *estrategia de mensaje* —qué mensaje en general se comunicará a los consumidores—. El propósito de la publicidad es lograr que los consumidores se involucren o reaccionen ante el producto o la compañía de cierta manera. Las personas sólo reaccionarán si piensan que se beneficiarán al hacerlo. De esa forma, el desarrollo de una estrategia de mensaje eficaz comienza con la identificación de los *beneficios* para los clientes que servirán como exhortaciones publicitarias. Lo ideal es que la estrategia del mensaje publicitario surja directamente de las estrategias generales de posicionamiento de la compañía y de creación de valor para el cliente y el consumidor.

Los planteamientos de una estrategia de mensaje suelen ser esquemas sencillos y directos de los beneficios y puntos de posicionamiento que el anunciante desea destacar. Luego, éste debe desarrollar un **concepto creativo** convincente —o *gran idea*— que dé vida a la estrategia de mensaje en una forma distintiva y memorable. En esta etapa, las ideas de mensaje sencillas son las que se convierten en grandes campañas publicitarias. Por lo general, un redactor de textos publicitarios y un director artístico forman equipo para generar muchos conceptos creativos, esperando que alguno resulte ser la gran idea. El concepto creativo puede surgir como una visualización, una frase o una combinación de ambas.

El concepto creativo guía la selección de exhortaciones específicas que se usarán en una campaña de publicidad. Las *exhortaciones publicitarias* deben tener tres características. Primero, deben ser *significativas* al indicar los beneficios que hacen que el producto sea más deseable o interesante para los consumidores. Segundo, las exhortaciones deben ser *creíbles*, es decir, los consumidores deben creer que el producto o servicio brindará los beneficios prometidos.

Sin embargo, es posible que los beneficios más significativos y creíbles no sean los mejores a presentar. Las exhortaciones también deben ser *distintivas*, es decir, deben indicar la forma en que el producto es mejor que las marcas de la competencia. Por ejemplo, el beneficio más significativo de usar un gel corporal o una fragancia es lograr que una persona se sienta más limpia o que huelga mejor. Sin embargo, la marca Anarchy de Axe para hombres y mujeres se aparta de la naturaleza extrema del “efecto Axe” que promete crear —Anarchy de Axe para él y para ella “desatará el caos”—. De manera similar, el beneficio más significativo de poseer un reloj de pulso consiste en que dé la hora exacta, pero pocos anuncios destacan esa cualidad. En vez de ello, los anunciantes de relojes pueden seleccionar diversos temas publicitarios. Durante años, Timex ha sido el reloj de precio accesible que “a pesar de los golpes sigue funcionando”. Por el contrario, los anuncios de Rolex hacen referencia a su “obsesión por la perfección” y al hecho de que “Rolex ha sido el símbolo más importante del desempeño y del prestigio durante más de un siglo”.

Ejecución del mensaje. Luego, el anunciante deberá convertir la gran idea en un anuncio real que capte la atención y el interés del mercado meta. El equipo creativo tendrá que encontrar el mejor enfoque, estilo, tono, formato y las mejores palabras para ejecutar el mensaje. Un mensaje puede presentar distintos **estilos de ejecución**, como los siguientes:

- **Segmento de vida.** Este estilo muestra a una o más personas “típicas” que usan el producto en una situación normal. Por ejemplo, el anuncio “Rise and Shine” de Silk Soymilk presenta a un joven profesionista que inicia el día con un desayuno saludable y buenos deseos.

Concepto creativo

La “gran idea” convincente que dará vida a la estrategia del mensaje publicitario de una forma distintiva y memorable.

Estilos de ejecución

Están constituidos por el enfoque, estilo, tono, formato y las palabras que se utilicen para ejecutar un mensaje publicitario.

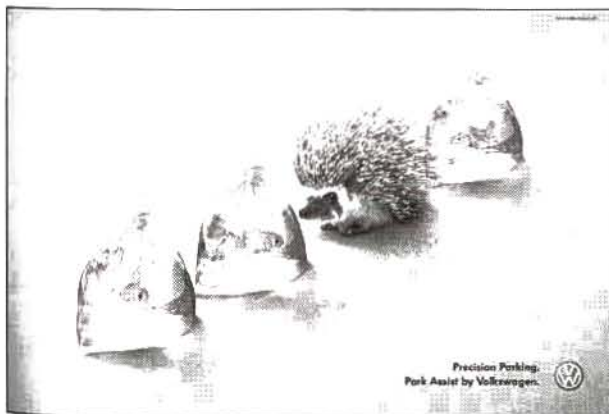
- *Estilo de vida.* Este estilo de ejecución muestra cómo encaja un producto con un estilo de vida particular. Por ejemplo, un anuncio de la ropa deportiva Athleta presenta a una mujer en una complicada postura de yoga y dice: “Si su cuerpo es su templo, constrúyalo pieza por pieza”.
- *Fantasia.* Este estilo crea una fantasía alrededor del producto o de su uso. Por ejemplo, el anuncio “Drive in to Fantasy” de Calvin Klein muestra a una mujer flotando felizmente sobre una playa al atardecer en su ropa de dormir Calvin Klein.
- *Estado de ánimo o imagen.* Este estilo genera un estado de ánimo o una imagen relacionados con el producto o servicio, como la belleza, el amor, la intriga, la serenidad o el orgullo. Poco se dice acerca del producto o servicio, excepto a través de la sugerencia. Por ejemplo, el comercial de la camioneta de carga Dodge Ram que se presentó durante el XLVII Super Bowl —“To the Farmer in Us All”—, agregó conmovedoras imágenes al discurso legendario transmitido por radio del comentarista Paul Harvey: “Y entonces, Dios creó al granjero”, obteniendo el segundo lugar en la lista de calificación de anuncios (Ad Meter) de *USA Today* ese año. En el anuncio de dos minutos de duración, nunca se mencionó directamente ni se hizo evidente al patrocinador Dodge Ram, excepto algunas tomas presentadas brevemente y por la imagen de cierre. Sin embargo, el anuncio asoció la marca con fuertes emociones y con los valores esenciales de la cultura estadounidense.
- *Musical.* Este estilo presenta a una o más personas o a personajes de caricatura entonando una canción acerca del producto. Por ejemplo, el anuncio “Love Ballad” de M&M’s, parte de la campaña “Better with M”, presentaba a Red, un M&M rojo, cantando “I’d Do Anything for Love” de Meat Loaf, exhibiendo su compromiso con la actriz Naya Rivera. Sin embargo, Red tenía otros pensamientos, cuando Rivera no se pudo resistir a agregar a Red en algunas de sus golosinas favoritas, incluyendo galletas, pasteles y helados. A todo ello, Red responde con la letra de la canción: “Pero no haré eso..., ni eso..., ni eso..., ni eso”.
- *Simbolo de personalidad.* Este estilo crea a un personaje que representa al producto. Puede tratarse de un personaje animado (Mr. Clean, Gecko de GEICO o el hombre Michelin) o real (Flo, la alegre vocera de Progressive Insurance, Mayhem de Allstate o Ronald McDonald).
- *Experiencia técnica.* Este estilo pone de manifiesto la experiencia de la compañía para fabricar el producto. Así, Kashi, el fabricante de alimentos con base en ingredientes naturales, muestra a sus compradores seleccionando con cuidado los ingredientes para sus productos; y Jim Koch, de Boston Beer Company, habla de sus muchos años de experiencia en fabricar la cerveza Samuel Adams.
- *Evidencia científica.* Este estilo presenta evidencias científicas o resultados de encuestas que indican que una marca es mejor o gusta más que otra u otras. Durante años, la pasta dental Crest ha recurrido a evidencias científicas para convencer a los compradores de que es mejor que otras marcas para combatir las caries.
- *Evidencia de testimonios o respaldo.* Este estilo presenta una fuente creíble o agradable que respalda el producto. Puede tratarse de gente ordinaria que dice cuánto le gusta un producto determinado. Por ejemplo, Jared, el vecero de Subway, es un cliente que perdió 111 kilos siguiendo una dieta basada en sándwiches de Subway. O podría tratarse de una celebridad que presenta el producto, como cuando Beyoncé habla de Pepsi.

El anunciante debe elegir también un *tono* para el anuncio. P&G siempre utiliza un tono positivo, ya que sus comerciales dicen algo muy favorable acerca de sus productos. Otros anunciantes utilizan el humor negro para sobresalir de entre la gran cantidad de comerciales. Los anuncios de Bud Light son famosos por esto.

El anunciante debe utilizar *palabras* memorables y que centren la atención en el anuncio. Por ejemplo, en vez de sólo afirmar que su detergente para ropa es “superconcentrado”, Method pregunta a los clientes: “¿Es usted adicto a los grandes envases?”. La solución: “Nuestra fórmula con patente en trámite es tan concentrada que en una botellita caben 50 cargas... Con nuestra ayuda, usted puede deshacerse de los grandes envases y quedar completamente limpio”.

Por último, los elementos del *formato* marcan la diferencia en el impacto de un anuncio, así como en su costo. Un pequeño cambio en el diseño de un anuncio en ocasiones logra una gran diferencia en el efecto que produce. En un anuncio impreso, la *ilustración* es lo primero que observa el lector, por lo que debe ser lo suficientemente fuerte como para captar la atención. Después, el *encabezado* tiene que atraer de manera eficaz a la gente correcta para que lea el texto. Por último, el *texto* —el bloque principal de palabras del anuncio— debe ser sencillo pero fuerte y convincente. Además, estos tres elementos deben *combinarse* de manera eficaz para presentar valor al cliente en forma persuasiva. Sin embargo, nuevos formatos pueden ayudar a un anuncio a distinguirse del montón. ●

Por ejemplo, en un llamativo anuncio impreso de Volkswagen, la ilustración realiza la mayor parte del trabajo para captar la atención sobre la característica de asistencia precisa al estacionar el vehículo:



● Nuevos formatos pueden ayudar a un anuncio a distinguirse. En este anuncio de Volkswagen, la ilustración realiza la mayor parte del trabajo para representar la característica de asistencia al estacionar el automóvil.

Utilizada con permiso de Volkswagen Aktiengesellschaft. Estudio creativo: The Operators.

muestra a un puercoespín “estacionado” en un reducido espacio entre peces dorados dentro de bolsas de plástico llenas de agua. El breve encabezado solamente dice: “Estacionamiento con precisión. Asistencia de Volkswagen para estacionarse”. ¡Se dice lo suficiente!

Mensajes generados por los consumidores. Para aprovechar las tecnologías digitales y de social media de la actualidad, muchas compañías recurren a los consumidores para obtener ideas de contenido de marketing y mensajes, o incluso anuncios y videos reales. En ocasiones los resultados son sobresalientes, mientras que en otras resultan fáciles de olvidar. Sin embargo, el contenido generado por los usuarios, cuando está bien hecho, puede incorporar la opinión de los consumidores en los mensajes de las marcas y producir un mayor compromiso por parte del cliente.

Muchas marcas invitan a los consumidores a enviar ideas, videos u otros contenidos de marca para realizar mensajes publicitarios. Tal vez el ejemplo mejor conocido de contenidos generados por los consumidores es el concurso anual “Crash the Super Bowl Challenge” que organiza la marca Doritos de PepsiCo. Doritos invita a los consumidores a crear sus propios videos publicitarios de 30 segundos; los ganadores reciben un gran premio en efectivo y sus anuncios son transmitidos durante el Super Bowl.



● **Publicidad generada por los consumidores:** Taco Bell impulsó una cobertura en medios digitales y en social media del lanzamiento de sus Fieri Doritos Locos Tacos mediante videos generados por los consumidores y difundidos a través de Twitter, redes sociales y la compra de espacios de publicidad en línea.

Taco Bell

Sin embargo, en una amplia gama de industrias —desde fabricantes de automóviles y cadenas de comida rápida hasta marcas de ropa y de alimento para mascotas— las marcas invitan a los clientes a participar generando contenido de marketing. Por ejemplo, Chevrolet organizó el concurso “Oscars Program Video Contest”, que en ese año produjo 72 imaginativos anuncios en video para su modelo Chevy Cruze. El ganador, un encantador y original video de un minuto titulado “Speed Chaser”, fue grabado a campo abierto con un costo de \$4000. De manera similar, Purina organizó un concurso de video en su página de YouTube invitando a los dueños de perros a enviar sus videos para mostrar “de qué forma su perro es extraordinario”. Con base en una compilación de imágenes tomadas de los más de 500 videos enviados, Purina transmitió durante el programa Westminster Kennel Club Dog Show. Por su parte, para impulsar la participación por medios digitales y social media, Taco Bell invitó a estrellas de YouTube y a líderes de opinión a crear contenido de video para sus nuevos Fieri Doritos Locos Tacos. ● Taco Bell terminó por elegir 65 anuncios en video que distribuyó en línea a través de cuentas de Twitter y de redes sociales, además utilizó un inteligente video —que presentaba una

“impresora en tercera dimensión de Doritos Tacos”— como publicidad posterior pagada en línea.¹⁷

El contenido generado por los consumidores puede hacer que éstos se conviertan en una parte cotidiana de las conversaciones en torno a la marca. La compañía de ropa para practicar yoga Lululemon lanzó recientemente su campaña #TheSweatLife, en la cual invitaba a los clientes a enviar por medio de Twitter o Instagram fotografías de sí mismos “sudando” vestidos con ropa Lululemon. “Su transpiración es nuestra inspiración”, decía la marca en su sitio web. En unos cuantos meses, la marca recibió más de siete mil fotografías, las cuales publicó en una galería en línea de #TheSweatLife que pronto recibió más de 40 mil visitantes únicos. Esta campaña de contenido generado por los usuarios creó un fuerte compromiso de los clientes con Lululemon. “Creamos el programa como una forma de conectarnos con nuestros huéspedes y para mostrar cómo sudan auténticamente fuera de línea en nuestro producto”, explica un gerente de marca de Lululemon. “Vemos esto como una forma única de traer sus experiencias fuera de línea a nuestra comunidad en línea”.¹⁸

Sin embargo, no todos los esfuerzos de contenido generado por los consumidores son tan exitosos. Como han aprendido muchas grandes empresas, los anuncios realizados por novatos pueden ser..., bueno, muy novatos. No obstante, cuando se hace bien, el contenido generado por los usuarios produce ideas creativas novedosas y perspectivas frescas sobre la marca desde el punto de vista de los consumidores que la experimentan realmente. Este tipo de campañas pueden incrementar la participación de los consumidores y lograr que hablen y piensen acerca de una marca y del valor que tiene para ellos.

Selección de medios publicitarios

Los pasos principales en la selección de **medios publicitarios** son: (1) determinar el *alcance*, la *frecuencia*, el *impacto* y el *compromiso*; (2) elegir entre los principales tipos de *medios*; (3) seleccionar *vehículos de comunicación* específicos y (4) elegir el *momento de presentación en los medios*.

Determinación del alcance, la frecuencia, el impacto y el compromiso. Para seleccionar los medios de comunicación, el anunciante debe determinar el alcance y la frecuencia que necesita para lograr los objetivos de publicidad. El *alcance* es una medida del *porcentaje* de personas existentes en el mercado meta que están expuestas a la campaña publicitaria durante un periodo determinado. Por ejemplo, el anunciante podría tratar de llegar al 70 por ciento del mercado meta durante los primeros tres meses de la campaña. La *frecuencia* es una medida de cuántas *veces* la

Medios publicitarios

Vehículos que se utilizan para hacer llegar los mensajes publicitarios a su público meta.

persona promedio del mercado meta está expuesta al mensaje. Por ejemplo, tal vez el anunciante desee una frecuencia de exposición promedio de tres.

Sin embargo, los anunciantes desean hacer más que sólo llegar a un número determinado de consumidores un número específico de veces; también deben determinar el *impacto en los medios de comunicación* que desean lograr —el *valor cualitativo* de la exposición a un mensaje a través de un medio de comunicación determinado—. Por ejemplo, el mismo mensaje en una revista (como *Time*) puede tener mayor credibilidad que en otra (como *The National Enquirer*). Para los productos que necesitan una demostración, los mensajes en televisión o en video en línea podrían tener mayor impacto que los transmitidos por la radio, ya que se basan en imágenes, movimiento y sonido. Los productos que requieren que los consumidores proporcionen información sobre el diseño o las características se promueven mejor en un sitio web interactivo o en una página de social media que a través del correo directo.

De manera más general, el anunciante desea elegir medios de comunicación que *involucren* a los consumidores en vez de sólo llegar a ellos. En cualquier medio, la relevancia del contenido de un anuncio para su público a menudo es mucho más importante que el número de personas a las que llega. Por ejemplo, Home Depot ha aprendido que una combinación de medios móviles y en línea, aunque no tiene el gran alcance de la televisión local o de los anuncios impresos, puede atraer a los clientes más profunda y personalmente. ● Por eso ahora presenta anuncios en la aplicación móvil de The Weather Channel. Cuando los clientes hacen clic en el anuncio *banner* de Home Depot, son remitidos al sitio web móvil del minorista, el cual destaca los productos que coinciden con las condiciones y los pronósticos del clima. ¿Se espera que nieve en su área? Entonces, probablemente vea ofertas especiales de palas y sopladores de nieve. Tales ubicaciones premeditadas de los anuncios complementan notablemente las actividades más amplias de publicidad de Home Depot.¹⁹

Aunque Nielsen está comenzando a medir los niveles de *participación en los medios* por lo que respecta a la televisión, la radio y los social media, es difícil obtener este tipo de mediciones. En la actualidad existen medidas de medios como el nivel de audiencia, el número de lectores o de escuchas y el índice de clics. Sin embargo, la participación es algo que ocurre dentro del consumidor. Según un experto, “ya de por sí, el simple hecho de medir el número de globos oculares que hay frente a un televisor es suficientemente difícil, ya no se diga tratar de medir la intensidad con que esos globos oculares están viendo”.²⁰ Sin embargo, los especialistas en marketing deben saber qué tanto se conectan los clientes con un anuncio y con una idea de marca como parte de la relación más amplia entablada con esa marca.

Los consumidores comprometidos con una marca tienen mayor probabilidad de actuar en relación con los mensajes de ésta e incluso de compartirlos con otros. Por lo tanto, en vez de hacer simplemente un seguimiento de las impresiones de los consumidores en relación con la ubicación en los medios de comunicación —es decir, investigar cuántas personas ven, escuchan o leen un anuncio—, ahora Coca-Cola también monitorea las *expresiones de los consumidores* que producen un resultado, como un comentario, un “like”, una fotografía o un video, que se suben en línea, o contenido de marca que se comparte en las redes sociales. Los consumidores de hoy, con mayores recursos digitales, a menudo generan más mensajes acerca de una marca que una compañía.

Por ejemplo, Coca-Cola estima que en YouTube hay aproximadamente 146 millones de vistas de contenido relacionado con su marca. Sin embargo, sólo alrededor de 26 millones de esas vistas corresponden a contenido generado por Coca-Cola. Los otros 120 millones corresponden a contenido creado por consumidores comprometidos con la marca. “No podemos igualar el volumen de respuestas de nuestros consumidores”, señala el director de marketing de Coca-Cola, “pero podemos desencadenarlas con el tipo correcto de contenido [y ubicación]”. Para tal fin, muchas campañas de marketing de Coca-Cola pretenden generar expresiones más que tan sólo impresiones. Por ejemplo, su reciente campaña titulada “Ahh Effect” alentaba a los adolescentes a compartir los “momentos ahh” que experimentan cuando beben Coca-Cola, lo cual podían hacer en el sitio web www.AHH.com y a través de los social media utilizando el *hashtag* #ThisIsAHH. Luego, en los comerciales “This is AHH” transmitidos por canales de televisión dirigidos a la juventud, presentó las expresiones personales generadas por los usuarios.²¹

Cómo elegir entre los principales tipos de medios de comunicación. Tal como sintetiza ● la *tabla 15.2*, los principales tipos de medios de comunicación son la televisión, los medios digitales y social media, los periódicos, el correo directo, las revistas, la radio y los exteriores. Cada medio tiene ventajas y limitaciones. Quienes se encargan de la planeación de los medios de comunicación buscan elegir medios que presenten efectiva y eficazmente el mensaje publicitario a los clientes meta, de manera que deberán tomar en cuenta el impacto, la eficacia del mensaje y los costos de cada medio. Como se mencionó en el capítulo anterior, por lo general, no se trata tanto de cuál medio utilizar sino, más bien, de que el anunciante seleccione una mezcla de medios y los combine en una campaña de comunicaciones integradas de marketing.

La mezcla de medios debe revisarse con regularidad. Durante mucho tiempo, la televisión y las revistas dominaron las mezclas de medios de los anunciantes estadounidenses, ignorando a muchos otros medios. Sin embargo, conforme los costos de los medios de comunicación masiva aumentan, los públicos se reducen y surgen nuevos e interesantes medios digitales y social media, muchos anunciantes están encontrando nuevas formas de llegar a los clientes y consumidores. Están complementando los medios de comunicación masiva tradicionales con medios más



● Para atraer a los consumidores, Home Depot presenta anuncios en la aplicación móvil de The Weather Channel.

Proporcionada por The Weather Channel

● Tabla 15.2 | Perfiles de los principales tipos de medios.

Medio	Ventajas	Limitaciones
Televisión	Buena cobertura de mercados masivos, bajo costo por exposición; combina imagen, sonido y movimiento; apela a los sentidos	Costos absolutos elevados; gran saturación; exposición fugaz; menos selectividad del público
Medios digitales y de social media	Alta selectividad; bajo costo; impacto inmediato; capacidad para involucrar	Bajo impacto potencial; el público controla el contenido y la exposición
Periódicos	Flexibilidad; actualidad; buena cobertura del mercado local; amplia aceptabilidad; alta credibilidad	Vida corta; baja calidad de reproducción; pocos lectores del mismo ejemplar
Correo directo	Alta selectividad del público; flexibilidad; no hay competencia publicitaria dentro del mismo medio; permite la personalización	Costo relativamente alto por exposición; imagen de "correo no deseado"
Revistas	Alta selectividad geográfica y demográfica; credibilidad y prestigio; reproducción de alta calidad; larga vida y alta posibilidad de varios lectores del mismo ejemplar	Necesidad de comprar el espacio para un anuncio con mucha anticipación; costo elevado; no hay garantía de ubicación
Radio	Buena aceptación local; alta selectividad geográfica y demográfica; bajo costo	Sólo audio; exposición fugaz; poca atención (el medio "que se escucha a medias"); públicos fragmentados
Exteriores	Flexibilidad; alta exposición repetida; bajo costo; poca competencia de mensajes; buena selectividad de ubicación	Poca selectividad de públicos; limitaciones creativas

especializados y medios digitales dirigidos con suma precisión y que cuestan menos, llegan a los clientes meta con mayor eficacia y los involucran de una manera más completa. Los especialistas en marketing de la actualidad desean ensamblar una mezcla completa de medios *pagados, propios, devengados y compartidos* que pueda crear y entregar contenido de marca atractivo a consumidores meta.

Además del auge de los medios en línea y móviles y de los social media, también están prosperando los sistemas de televisión por cable y satelital. Estos sistemas permiten desarrollar formatos de programación más estrechos, como programación exclusiva de deportes o de noticias, de temas como nutrición, arte, mejora del hogar y jardinería, cocina, viajes, historia, economía y otros que se dirigen a grupos selectos. Comcast y otros operadores de televisión por cable incluso están poniendo a prueba sistemas que les permitirán dirigir tipos de anuncios específicos a zonas determinadas o de manera individual a ciertos tipos de consumidores. Por ejemplo, los anuncios en un canal que transmite en español sólo se dirigirían a zonas hispanas, o los propietarios de mascotas verían únicamente anuncios de las empresas de alimentos para mascotas. Los anunciantes pueden aprovechar esa *difusión selectiva* para dirigirse a segmentos de mercado especiales aplicando el "método del rifle", denominado así por su gran precisión y largo alcance, en lugar de utilizar el llamado "método de la escopeta" que, a semejanza de este tipo de arma, permite dirigirse a una población vasta aunque con menor precisión, como sucede con las cadenas de radio y televisión.

Por último, en sus esfuerzos por encontrar formas menos costosas y más dirigidas para llegar a los clientes, los anunciantes han descubierto una fascinante colección de *medios alternativos*. En la actualidad, sin importar a dónde vaya usted o lo que haga, lo más probable es que encuentre nuevas formas de publicidad.

Pequeños anuncios adheridos a los carritos de compras de los supermercados lo exhortan a comprar Pampers, en tanto que también aparecen anuncios en la banda móvil de la caja registradora invitándolo a que visite a su distribuidor local de Chevrolet. En cuanto sale a la calle, ve pasar un camión de basura con un anuncio de bolsas para basura de la marca Glad, o tal vez vea un camión escolar con un anuncio de la pizzería Little Caesar's. Un hidrante cercano que surte agua para extinguir incendios es aprovechado para colocar un anuncio de las alitas de pollo enchiladas de KFC. Usted huye hacia un campo de béisbol sólo para encontrar pantallas de video de gran tamaño que presentan anuncios de Budweiser, mientras un dirigible con un tablero electrónico de mensajes traza círculos con lentitud en el cielo. ● En invierno, usted espera en una parada de camión que genera calor. La campaña denominada @Duracell: Moments of



● Los especialistas en marketing han descubierto una fascinante serie de medios alternativos, como algunas paradas de autobuses que emiten calor anunciando a Duracell.

warmth, consistió en la instalación de parabuses eléctricos que generan calor interno mediante una resistencia, y que fueron construidos en determinados lugares en los que la gente suele reunirse a tomar el transporte público, en los cuales tampoco existía mobiliario urbano. El único requisito para hacer funcionar el dispositivo es que los usuarios se tomen de las manos para activar el sistema eléctrico que alimenta la resistencia y así hacerla funcionar para luchar durante un rato en contra de las temperaturas bajo cero que se suelen presentar en estas fechas.

En estos días, es muy probable que usted encuentre anuncios prácticamente en cualquier parte. Los taxis portan letreros con mensajes electrónicos vinculados a sensores de localización GPS que pueden anunciar tiendas y restaurantes locales donde quiera que vayan. Se ha vendido espacio publicitario en boletos de estacionamiento, pases de abordar de aerolíneas, torniquetes del tren subterráneo, cabinas de pago de cuotas en las carreteras, marcadores del golf, cajeros automáticos, recolectores de basura municipales e incluso patrullas de policía, mesas para exámenes médicos y boletines de iglesia. Una compañía vende espacio hasta en el papel de baño que abastece gratuitamente a restaurantes, estadios y centros comerciales; el papel presenta el logotipo de los anunciantes, cupones y códigos que usted puede escanear con su teléfono inteligente para descargar cupones digitales o entrar a las páginas de social media de los anunciantes. Ahora eso conforma una audiencia cautiva.

Este tipo de medios alternativos parecen un tanto descabellados y en ocasiones irritan a los consumidores, quienes consideran que todo eso es nauseabundo. Sin embargo, para muchos especialistas en marketing, estos medios podrían ahorrar dinero y proporcionar una forma de llegar a los consumidores seleccionados en los lugares donde viven, compran, trabajan y juegan.

Otra tendencia importante que afecta la selección de medios de comunicación es el rápido crecimiento del número de *usuarios de medios multitarea*, personas que reciben más de un medio la vez. Por ejemplo, es común encontrar que alguien está viendo televisión mientras tiene un teléfono en mano, tweetea, intercambia archivos instantáneos con sus amigos mediante la aplicación Snapchat y realiza búsquedas en Google. Una encuesta reciente descubrió que el 88 por ciento de los poseedores de una tableta y el 86 por ciento de quienes poseen teléfono inteligente utilizan esos dispositivos mientras ven televisión. Aunque algunas de esas actividades multitarea están relacionadas con ver televisión —como cuando se busca información relacionada con un programa o un producto anunciado en televisión—, la mayoría de las situaciones multitarea implican actividades no relacionadas con los programas que se están viendo. Los especialistas en marketing deben tomar en cuenta este tipo de interacciones de medios de comunicación al seleccionar aquellos que emplearán.²²

Selección de vehículos de comunicación específicos. Quien realiza la planeación de medios también debe elegir los mejores *vehículos de comunicación*, es decir, los medios específicos dentro de cada tipo general de medios de comunicación. Por ejemplo, los vehículos televisivos incluyen *Modern Family* y *ABC World News Tonight*. Algunos vehículos de revistas son *Time*, *Real Simple* y *ESPN The Magazine*. Los vehículos en línea y móviles incluyen Twitter, Facebook, Pinterest y YouTube.

Los responsables de hacer la planeación de medios deben calcular el costo por millar de personas a las que llega un vehículo. Por ejemplo, si un anuncio de página completa a cuatro colores en la edición nacional estadounidense de *Forbes* cuesta \$148 220 y el número de lectores de esa revista es de 900 mil personas, el costo de llegar a cada grupo de mil personas es de aproximadamente \$164. El mismo anuncio en la edición para la región noreste de Estados Unidos de *Bloomberg Businessweek* puede costar sólo \$48 100, pero llega sólo a 155 mil personas, lo que representa un costo por millar de unos \$310.²³ El encargado de la planeación de los medios evalúa cada revista según el costo por millar y elige aquellas con el costo por millar más bajo para llegar a sus consumidores meta. En el caso anterior, si un especialista en marketing se dirige a gerentes de negocios de la zona noreste de Estados Unidos, *BusinessWeek* sería la mejor elección en términos de costo, a pesar de que el costo por millar de lectores es más alto.

También es necesario considerar los costos de producción de los anuncios para distintos medios de comunicación. Mientras que el costo de producción de los anuncios en periódicos es muy bajo, los llamativos comerciales televisivos pueden costar mucho dinero. Muchos anuncios en línea y en social media tienen un bajo costo de producción, aunque los costos se incrementan en el caso de los videos y las series de anuncios hechos específicamente para internet.

Al seleccionar los vehículos específicos de comunicación, es indispensable equilibrar los costos de los medios con varios factores de la efectividad de tales medios. Primero, hay que evaluar la *calidad del público* del vehículo de comunicación. Por ejemplo, para un anuncio de pañales desechables Huggies, la revista *Parents* tendría un alto valor de exposición y *Maxim* un bajo valor de exposición. Segundo, al hacer la planeación de medios hay que tomar en cuenta la *participación del público*. Por ejemplo, los lectores de *Vogue* por lo general prestan mayor atención a los anuncios que los lectores de *Time*. Tercero, es necesario evaluar la calidad editorial del vehículo; por ejemplo, *Time* y el *Wall Street Journal* tienen mayor credibilidad y prestigio que *Star* o *The National Enquirer*.

Decisión sobre el momento de presentación en los medios. El anunciante debe decidir también cómo programar la publicidad a lo largo de un año. Suponga que las ventas de un producto alcanzan su nivel máximo en diciembre y bajan en marzo (por ejemplo, en el caso del equipo deportivo para invierno). La compañía tiene la posibilidad de variar su publicidad siguiendo el patrón de la temporada, oponiéndose a ese patrón o manteniéndola constante durante todo



● **Momento de presentación en los medios:** En la actualidad, los social media permiten que los anunciantes respondan a eventos en tiempo real. El tweet de Evian: #Evianbottleservice, consiguió para la marca, en promedio, al día, 147 seguidores que al final de la campaña sumaron 19200 followers en Twitter y alcanzó 2.8 millones de impresiones. Asimismo, comparado con su competencia, Evian alcanzó una recordación de la marca de 3.5 más veces.

© Shutterstock

el año. La mayoría de las compañías realizan un poco de publicidad de temporada. Por ejemplo, en la actualidad Mars lanza anuncios especiales de M&M's para cada festividad y "temporada" en Estados Unidos, desde la Pascua, el Día de la Independencia y Halloween, hasta la temporada del Super Bowl y la entrega de los premios Oscar. The Picture People, la cadena nacional de estudios de fotografía, se anuncia con mayor frecuencia antes de festividades importantes, como Navidad, Pascua, el Día de San Valentín y Halloween. Algunos especialistas en marketing sólo utilizan publicidad de temporada: por ejemplo, P&G anuncia sus Vicks NyQuil durante la temporada de resfriados e influenza.

Por último, el anunciante debe elegir el patrón de los anuncios. La *continuidad* implica programar los anuncios a intervalos uniformes durante un periodo. La *pulsación* se refiere a la programación de anuncios a intervalos irregulares durante cierto periodo. De esta forma, sería posible programar 52 anuncios, ya sea uno por semana durante un año o distribuidos en varias apariciones. La idea detrás de la pulsación es anunciar mucho durante un periodo corto para crear una conciencia que dure hasta el siguiente periodo publicitario. Quienes están a favor de la pulsación consideran que ésta logra el mismo impacto de un programa regular, pero a un costo mucho menor. Sin embargo, algunos encargados de la planeación de medios creen que aunque la pulsación logra una conciencia mínima, sacrifica profundidad en la comunicación publicitaria.

En la actualidad, los medios en línea y los social media permiten que los anunciantes creen anuncios para responder a los eventos en tiempo real. Por ejemplo, Lexus lanzó recientemente un nuevo modelo durante una transmisión en vivo desde el North American International Auto Show a través de la sección de noticias de Facebook. Unas 100 mil personas vieron el lanzamiento en vivo sólo en los primeros 10 minutos; otras 600 mil lo vieron en línea dentro de los siguientes días. Oreos reaccionó en forma oportuna al apagón ocurrido durante el XLVII Super Bowl con el anuncio difundido por Twitter relacionado con el tema: "Aún en la oscuridad, usted puede remojar sus galletas en leche". El anuncio de rápida reacción fue reenviado por Twitter y marcado como favorito miles de veces en tan sólo 15 minutos. ● En forma similar, Evian generó muchos comentarios con su campaña en redes sociales: más allá de los típicos planes de mercadotecnia Evian comenzó el año pasado una campaña en Twitter bajo el hashtag #Evianbottleservice al mismo tiempo que hizo algunas activaciones en parques de Nueva York con su público meta. La estrategia consistió en que los consumidores enviaran un tweet a la marca de agua indicando su ubicación, así, en conjunto, el equipo de community managers y redes sociales del Team Epiphany y la agencia de relaciones públicas Edelman respondieron los tweets y con ayuda de un equipo de embajadores de la marca repartieron botellas a cada cliente en un periodo de cinco a siete minutos. Aunado a este esfuerzo, Evian también compró tweets promocionados que les llegaran a los consumidores que estuvieran cerca, dato que encontraron gracias al código postal, con el fin de amplificar sus esfuerzos en tiempo real. Como parte de los resultados, en redes sociales la marca logró, en promedio, al día, 147 seguidores más, que al final de la campaña sumaron 19200 followers en Twitter y alcanzó 2.8 millones de impresiones. Asimismo, comparado con su competencia, Evian alcanzó una recordación de la marca de 3.5 más veces.

Evaluación de la eficacia de la publicidad y del rendimiento sobre la inversión en publicidad

Rendimiento sobre la inversión en publicidad

Utilidad neta de una inversión en publicidad dividida entre los costos de dicha inversión.

La medición de la eficacia de la publicidad y del **rendimiento sobre la inversión en publicidad** se ha vuelto un tema importante para la mayoría de las empresas. Incluso dentro de una economía en recuperación, en la que los presupuestos de marketing van de nuevo a la alza, los anunciantes, igual que los consumidores, aún están haciendo rendir su dinero y gastando poco. Esto ha llevado a que los directivos de muchas compañías pregunten a sus gerentes de marketing: "¿Cómo sabemos que estamos gastando la cantidad correcta en publicidad?" y "¿qué rendimiento estamos obteniendo por nuestra inversión en publicidad?"

Los anunciantes deben evaluar de manera regular dos tipos de resultados de la publicidad: los efectos de la comunicación y los efectos en las ventas y en las utilidades. La medición de los *efectos de la comunicación* de un anuncio o de una campaña publicitaria indica si los anuncios y los medios están comunicando bien el mensaje publicitario. Es posible someter a prueba los anuncios individuales antes o después de difundirlos. Antes de difundir el anuncio, el publicista puede mostrarlo a los consumidores, preguntarles si les gusta y medir el nivel de recuerdo del mensaje y los cambios de actitud resultantes. Después de que se lanza el anuncio, el publicista podrá medir qué tanto afectó el recuerdo, la conciencia, el conocimiento y la preferencia del producto entre los consumidores. También se deben evaluar los efectos de la comunicación antes y después de presentar toda la campaña publicitaria.

Marketing real

15.1

El Super Bowl: La madre de todos los eventos publicitarios —pero, ¿vale la pena?

El Super Bowl es el padre de todos los eventos publicitarios. Cada año, docenas de grandes anunciantes exhiben parte de su mejor trabajo a enormes audiencias de todo el mundo. Sin embargo, todo esto tiene un costo. Recientemente, los principales anunciantes pagaron un promedio de \$4 millones por un anuncio de 30 segundos —¡\$133 333 por segundo!— Si a esto se le suman los costos de producción de un anuncio —que pueden ascender unos millones de dólares más—, la transmisión de un solo comercial durante el Super Bowl se convierte en una propuesta sumamente costosa.

De esta manera, conforme se acerca la fecha del Super Bowl, cada año surge la gran pregunta: ¿la publicidad transmitida durante el Super Bowl vale todo ese dinero? Los fieles partidarios del Super Bowl, como Anheuser-Busch, Doritos, Coca-Cola y GM seguramente piensan que es una buena inversión, ya que regresan año tras año. Sin embargo, por cada gran marca que invierte en el Super Bowl hay muchas otras que no creen que los rendimientos justifiquen los costos.

Quienes prefieren no participar en el evento dan algunos argumentos bastante buenos. La publicidad transmitida durante el Super Bowl es exageradamente costosa. Además del costo, la competencia por la atención durante el partido es feroz. Cada anuncio individual representa los mejores esfuerzos de una compañía importante por diseñar un comercial realmente espectacular. Muchas compañías consideran que pueden obtener más de su presupuesto publicitario en lugares que no están tan saturados con comerciales tan relevantes.

El Super Bowl aún tiene mucho que ofrecer a los anunciantes. Se dirige a una audiencia enorme y receptiva. El XLVIII Super Bowl captó más de 112 millones de televidentes en Estados Unidos, esto lo convirtió en el evento televisivo más visto en la historia. Es más, los anuncios captaron tanta o más audiencia que el propio partido. Como resultado, de acuerdo con un estudio, el rendimiento sobre la inversión de un anuncio del Super Bowl puede igualar el que generan 250 anuncios regulares de televisión.

Quizás aún más importante sea, en estos días, el hecho de que un anuncio incluido en el Super Bowl, por sí solo, es únicamente la pieza central de algo mucho más grande. Mucho antes de que el partido comience, y mucho después de que termina, los consumidores, críticos de anuncios, especialistas en análisis de medios y publicistas ven, revisan, analizan, califican y vuelven a analizar los comerciales. "Lo que solía ser un evento de un solo día, que generaba algunas

charlas después del juego en las reuniones informales en los centros de trabajo, ahora se ha convertido en una experiencia que abarca de ocho a 13 semanas", señala un especialista en marketing del Super Bowl.

En la actual era digital, donde imperan la comunicación con dispositivos móviles y los social media, en vez de sorprender a los televidentes con sus exitosos anuncios durante el partido, la mayoría de los patrocinadores inundan los canales en línea y de social media desde algunas semanas antes con frases tomadas de anuncios o incluso con anuncios enteros. Días y semanas antes de la patada inicial del XLVIII Super Bowl, los anuncios lanzados por Budweiser, Doritos, Hyundai, Axe, Soda Stream, Chrysler y otras compañías ya habían conseguido decenas de millones de descargas en línea. En vez de robarle atención a los anuncios exitosos, los preestrenos parecen hacerlos más efectivos durante el día del partido. De acuerdo con un estudio, el 60 por ciento de los anuncios más compartidos del Super Bowl de todos los tiempos se dieron a conocer antes de que se transmitiera el partido. Además, en promedio, los comerciales subidos a YouTube antes del partido generaron 3.4 más descargas que los estrenados el día del partido.

Considere las actividades de Anheuser-Busch para el XLVIII Super Bowl previas al partido. Cuatro días antes del juego, la compañía difundió en YouTube su anuncio "Puppy Love", una tierna historia que presenta a un cachorro Golden Retriever y a un caballo, los cuales se convierten en amigos inseparables. Antes de difundir por primera vez el anuncio, Budweiser generaba unas 8300 menciones de marca en los canales de social media. Al día siguiente del preestreno de "Puppy Love", las menciones se dispararon siete veces hasta alcanzar 56 mil, lo que representó 30 veces más

menciones que las que consiguió su competidor Coors ese mismo día. Dos días antes del gran partido, "Puppy Love" ya se había visto 27 millones de veces en YouTube. Quizá como resultado de los preestrenos, durante el partido, el adorable anuncio se convirtió en el líder indiscutible en casi todos los índices de calificación de anuncios del Super Bowl.

Los anunciantes del Super Bowl también están trabajando con mayor ahinco en estos días para crear anuncios que involucren a los consumidores de manera interactiva durante el partido. Más de la mitad de los anuncios del Super Bowl de este año incorporaron hashtags y muchos mencionaban de manera prominente sus páginas en Facebook, Twitter, YouTube y otros social media. Todos esos recursos digitales rinden fruto. Google reporta que 39 por ciento de los telespectadores del Super Bowl utilizaron un dispositivo móvil durante el partido en respuesta a un anuncio. El número de búsquedas relacionadas con las marcas anunciadas durante el Super Bowl se incrementó en 200 por ciento en computadoras de escritorio, 970 por ciento en tabletas y 2700 por ciento en teléfonos inteligentes, en comparación con las búsquedas realizadas antes del partido.

Por último, para la mayoría de los anunciantes del Super Bowl, mucho después de que el juego termina la máquina de contenido de marketing sigue activa. Las conversaciones informales del día siguiente en torno a los anuncios del Super Bowl se prolongan durante décadas. Además, los medios digitales, móviles y los social media se encargan de llevar los comentarios posteriores al juego a la estratósfera. Durante días o incluso semanas después del partido, los canales sociales en línea se ocupan en reproducir y compartir los anuncios una y otra vez y en recibir "likes" y



El concurso de Doritos "Crash the Super Bowl" y sus anuncios generan una sustancial participación de los consumidores antes, durante y después del gran partido, incrementando el rendimiento sobre su cuantiosa inversión en publicidad para el Super Bowl.

Utilizada con permiso de Daved Wilkins (talento) y Frito-Lay, Inc.

comentarios. Cuando una marca se convierte en parte de todas esas conversaciones en línea, puede extender sustancialmente el rendimiento sobre la inversión que realizó para el día del partido.

Cada año, la marca Doritos de PepsiCo inicia su campaña para el Super Bowl cuatro meses antes del evento con su concurso "Crash the Super Bowl". Doritos invita a los consumidores a enviar sus propios comerciales de 30 segundos y, con base en las votaciones de los seguidores de la marca, transmite los mejores durante el partido. El concurso y los anuncios garantizan varios meses de intensa participación de los consumidores. En su octavo año, "Crash the Super Bowl" generó numerosos finalistas en las listas de calificación de anuncios Ad Meter de *USA Today* y cada ganador obtuvo un premio de \$1 millón en efectivo. El concurso del año previo recibió 5400 participaciones provenientes de 46 países. El ganador entonces fue "Time Machine", un ingenioso anuncio acerca de un hombre que sigue la corriente a un niño al aceptar viajar en su máquina del tiempo, en realidad una caja de cartón, sólo para resultar timado por el pequeño, quien se apodera de su bolsa de Doritos; el anuncio quedó en cuarto lugar en la lista de calificación Ad Meter. Este comercial casero tuvo un costo de \$200 y requirió ocho horas de trabajo de grabación. El anuncio que obtuvo el segundo lugar, "Cowboy Kid", presenta a un simpático niño que monta su enorme perro y arrebata con su lazo una bolsa de Doritos de las manos de su hermano; este anuncio también ocupó la segunda posición en las listas de calificación. Ambos anuncios

generaron comentarios aún mucho tiempo después de la transmisión del partido.

Al estar a la altura del estatus de "gran escenario" que ostenta el Super Bowl, muchos anuncios que ahí se presentan cobran un significado que rebasa a las marcas que promueven. Un ejemplo es el comercial de Coca-Cola que se presentó en el XLVIII Super Bowl, "It's Beautiful", de 60 segundos de duración, en el que se celebra la diversidad de Estados Unidos. El inspirador anuncio, que se ajusta a la canción "America the Beautiful" cantada en siete idiomas por un conjunto diverso de mujeres vocalistas jóvenes, retrata personas y lugares que representan la variada conformación étnica, racial y religiosa de Estados Unidos. "It's Beautiful" desató una tormenta de debates. Los detractores objetaron que la letra de la canción patriótica comience en inglés; los defensores aplaudieron el carácter incluyente de Coca-Cola. Al final, el provocador anuncio generó comentarios fuertes, la mayor parte positivos, para Coca-Cola y se ubicó entre los primeros tres anuncios del XLVIII Super Bowl en términos de apoyo a la marca, interés sostenido de la audiencia y compromiso emocional, también

se convirtió en el anuncio más viral del partido superando por poco a "Puppy Love", el favorito de los espectadores.

Pero regresemos a la pregunta original: ¿realmente vale la pena la enorme inversión en publicidad durante el Super Bowl? Desde luego, el Super Bowl no es para cualquier marca. Sin embargo, para las marcas correctas, y para las que lo hacen bien, la respuesta es un rotundo "sí". No se trata sólo de transmitir un anuncio o dos durante el gran partido. En vez de ello, se trata de lograr que millones de consumidores vean, se comuniquen, compartan, comenten, discutan y conversen acerca de los anuncios y sus marcas antes, durante y después del partido. Para el Super Bowl, dice un ejecutivo de marketing, "en esencia, estamos jugando un juego diferente; ya no se trata de 30 segundos, [sino] de un programa verdaderamente significativo de un mes de duración". Otro anunciante regular en el Super Bowl agrega: "No solamente la propia transmisión trae consigo gran valor; si observamos la explosión en el valor de los social media y de los medios digitales en años recientes, tenemos que se trata de un espectacular rendimiento sobre la inversión".

Fuentes: Stuart Elliott, "Super Bowl Ads Get Their Own Pregame Show", *New York Times*, 17 de enero de 2014; Glenn Davis, "Inside the Numbers: Which Brands' Lived Up to Pregame Buzz?", *USA Today*, 4 de febrero de 2014; "How Marketers Can Bring Their A-Game to the Super Bowl", *Advertising Age*, 4 de noviembre de 2013, <http://adage.com/print/291177>; Veronica Maria Jarsky, "Which Brand Really Won the Super Bowl Ad War?", *MarketingProfs*, 15 de marzo de 2014, www.marketingprofs.com/chirp/2014/24656/which-brand; "Pepsi Alters Super Bowl Strategy, Takes Masterbrand Approach", *Advertising Age*, 24 de enero de 2014, <http://adage.com/print/291271>; Katie Kindelan, "Doritos 'Crash the Superbowl' Champ Wins \$1 Million", *ABC News*, 3 de febrero de 2014, <http://abcnews.go.com/blogs/headlines/2014/02/doritos-crash-the-super-bowl-champ-wins-1-million/>; y "2014 USA Today Ad Meter", <http://admeter.usatoday.com/>, consultados en marzo de 2014.

Los publicistas se han vuelto muy hábiles para medir los efectos que tienen sus anuncios y sus campañas publicitarias en el proceso de comunicación. Sin embargo, los efectos que tiene la publicidad en las ventas y en las utilidades suelen ser más difíciles de medir. Por ejemplo, ¿cuáles son las ventas y las utilidades que genera una campaña publicitaria que incrementa la conciencia de marca en 20 por ciento y la preferencia por la marca en 10 por ciento? Las ventas y las utilidades resultan afectadas por muchos factores además de la publicidad —como las características, el precio y la disponibilidad del producto.

Una forma de medir los efectos de la publicidad en las ventas y las utilidades consiste en comparar las ventas y las utilidades anteriores con los gastos de publicidad realizados en el pasado. Otra forma es a través de experimentos. Por ejemplo, para indagar los efectos de distintos niveles de gastos de publicidad, Coca-Cola podría variar la cantidad que gasta en publicidad en diferentes áreas del mercado y medir las diferencias en los niveles de ventas y utilidades resultantes. También es posible diseñar experimentos más complejos que incluyan otras variables, como diferencias en los anuncios o en los medios empleados para difundirlos.

Sin embargo, debido a que son tantos los factores que inciden sobre la eficacia de la publicidad, algunos controlables y otros no, medir los resultados de los gastos publicitarios continúa siendo una ciencia inexacta. Por ejemplo, docenas de anunciantes derrochan enormes cantidades de dinero cada año en anuncios muy atractivos durante el Super Bowl y, aun cuando consideran que esa gran inversión vale la pena por el rendimiento que obtienen, pocos pueden medir o demostrar realmente ese rendimiento (vea Marketing real 15.1). Los gerentes a menudo dependen mucho de su juicio personal y de análisis cuantitativos al evaluar el desempeño de la publicidad.

Otras consideraciones en torno a la publicidad

Al desarrollar estrategias y programas de publicidad, la compañía debe responder dos preguntas adicionales. Primero, ¿cómo organizará su función de publicidad, es decir, quién realizará las distintas tareas de publicidad? Segundo, ¿cómo adaptará la compañía sus estrategias y programas de publicidad a los complejos mercados internacionales?

Organización para la publicidad

Las diversas compañías se organizan en diferentes formas para manejar la publicidad. En las compañías pequeñas es común que una persona del departamento de ventas la maneje. Las compañías grandes tienen departamentos de publicidad cuyo trabajo consiste en fijar el presupuesto de ese rubro, trabajar con la agencia de publicidad y manejar otras actividades relacionadas que la agencia no desempeña. La mayoría de las empresas más grandes recurren a los servicios de agencias de publicidad externas, puesto que éstas ofrecen varias ventajas.

¿Cómo funciona una **agencia de publicidad**? Las agencias de publicidad surgieron entre mediados y finales del siglo XIX; las fundaron vendedores y agentes que trabajaban para los medios de comunicación y recibían una comisión por vender espacio publicitario a las compañías. Con el paso del tiempo, los vendedores empezaron a ayudar a los clientes a elaborar sus anuncios. A la larga, fundaron agencias y llegaron a estar más cerca de los anunciantes que de los medios de comunicación.

Las agencias actuales emplean a especialistas que con frecuencia son capaces de desempeñar tareas de publicidad mejor que el propio personal de la compañía. Las agencias también ofrecen un punto de vista externo para resolver los problemas de la compañía, junto con gran experiencia obtenida al trabajar con diferentes clientes y en diversas situaciones. Por eso, en la actualidad, incluso compañías que cuentan con grandes departamentos de publicidad propios recurren a las agencias de publicidad.

Algunas agencias de publicidad son enormes; la agencia más grande de Estados Unidos, Y&R, obtiene ingresos brutos anuales por más de \$1690 millones. En años recientes, muchas agencias han crecido devorando a otras para crear gigantescas compañías de cartera de agencias. La agencia más grande de este tipo de “megagrupos”, WPP, incluye varias agencias grandes de publicidad, relaciones públicas y promoción que, en conjunto, obtienen ingresos que rebasan los \$17000 millones en todo el mundo.²⁴

La mayoría de las grandes agencias publicitarias cuentan con el personal y los recursos necesarios para manejar todas las fases de una campaña publicitaria para sus clientes, desde la creación de un plan de marketing hasta el desarrollo de campañas publicitarias y la preparación, colocación y evaluación de anuncios. Las grandes marcas, por lo común, emplean a varias agencias que se encargan de todo, desde campañas publicitarias para medios de comunicación masiva hasta marketing del comprador y contenido de social media.

Decisiones de publicidad internacional

Los anunciantes internacionales enfrentan muchas situaciones complejas que no existen en la publicidad nacional. El aspecto más importante tiene que ver con el grado en que la publicidad global debe adaptarse a las características únicas de los mercados de diversos países.

Algunos anunciantes grandes han tratado de apoyar sus marcas mundiales con una publicidad internacional sumamente estandarizada, con campañas que funcionan tanto en Bangkok como en Baltimore. Por ejemplo, McDonald’s unifica sus elementos creativos y la presentación de su marca bajo el conocido tema “i’m lovin’ it” en sus más de 100 mercados de todo el mundo. Visa coordina su publicidad de \$500 millones en todo el mundo para sus tarjetas de débito y de crédito bajo la plataforma creativa “Everywhere you want to be”, que funciona igual de bien en Corea como en Estados Unidos o Brasil.²⁵ ● Y Snickers presenta versiones similares de sus anuncios “You are not you when you’re hungry (No eres tú cuando tienes hambre)” en 80 diferentes países, como Estados Unidos, Reino Unido, México, Australia e incluso Rusia. Sin importar en qué país se difundan, los anuncios apelan a las emociones humanas comunes con las cuales todo el mundo

se puede relacionar: la gente se siente malhumorada y manifiesta una conducta atípica cuando necesita comer. Una barra de Snickers puede ayudarles a recobrar su personalidad real. Snickers permite que los mercados locales realicen ajustes para los idiomas y las idiosincrasias locales. Por lo demás, los anuncios son similares en todo el mundo.²⁶

En años recientes, la creciente popularidad del marketing en línea y del intercambio en las redes sociales ha incrementado la necesidad de estandarizar la publicidad para las marcas globales. La mayoría de las grandes campañas de publicidad y de marketing incluyen una gran presencia en línea. Los consumidores conectados ahora pueden cruzar con facilidad las fronteras a través de internet y los social media, haciendo más difícil para los anunciantes el lanzamiento de campañas adaptadas en una forma controlada y ordenada. Como resultado, al menos, la mayoría de las marcas de consumo globales coordinan sus sitios web a nivel internacional. Por ejemplo, revise los sitios web de McDonald’s en Alemania, Jordania y China y encontrará el logotipo de los arcos dorados, el logotipo y la canción “i’m lovin’ it”, un equivalente a la hamburguesa Big Mac e incluso al propio Ronald McDonald.

Agencia de publicidad

Compañía de servicios de marketing que ayuda a las empresas a planear, preparar, implementar y evaluar una parte o la totalidad de sus programas de publicidad.



● Snickers difunde versiones similares de sus anuncios “No eres tú cuando tienes hambre” en 80 países, aquí se presenta el caso de Rusia, haciendo sólo ajustes menores para los idiomas y las idiosincrasias locales.

SNICKERS® es una marca registrada de Mars, Incorporated. La marca registrada se utiliza con permiso. Mars, Incorporated no está asociada con Pearson Education, Inc. La imagen de la barra de MARS está impresa con permiso de Mars, Incorporated.

Relaciones públicas (PR)

Actividades encaminadas a forjar buenas relaciones con los diversos públicos de una compañía mediante la generación de información favorable, la creación de una buena imagen corporativa y el manejo o bloqueo de rumores, relatos o sucesos desfavorables.

Comentario del autor No hace mucho que las relaciones públicas eran consideradas el hijo adoptivo del marketing debido a su limitado uso para esta área. Sin embargo, esta situación está cambiando con rapidez a medida que más especialistas en marketing reconocen la capacidad que tienen las relaciones públicas para construir marcas y atraer clientes, además de su poder social.



● La campaña de relaciones públicas “Built With Chocolate Milk” de MilkPEP está reposicionando la leche con chocolate como una bebida idónea para recuperar energía después de practicar deportes, tanto para personas ordinarias que realizan intensa actividad física como para atletas conocidos. Aquí aparece Chris Lieto, campeón mundial del Ironman.

Bob Levey/Stringer

La estandarización brinda muchos beneficios —costos de publicidad más bajos, mayor coordinación de la publicidad mundial y una imagen más uniforme en todo el mundo—. Pero también tiene desventajas. La más importante es que ignora el hecho de que los mercados de los países difieren en gran medida en cuanto a su cultura, sus aspectos demográficos y sus condiciones económicas. Por eso, la mayoría de los anunciantes internacionales “piensan en forma global, pero actúan de manera local”. Desarrollan *estrategias* publicitarias globales que hacen que sus actividades publicitarias sean más eficientes y consistentes. Luego adaptan sus *programas* publicitarios para que sean más sensibles a las necesidades y a las expectativas de los consumidores existentes dentro de los mercados locales. Por ejemplo, aunque Visa utiliza su tema “Everywhere you want to be” en todo el mundo, los anuncios en lugares específicos emplean lenguaje e imágenes locales atractivas que los hacen más relevantes para los mercados locales en los que aparecen.

Los anunciantes internacionales enfrentan varios problemas especiales. Por ejemplo, los costos y la disponibilidad de los medios publicitarios difieren enormemente de un país a otro. Las naciones también difieren con respecto al grado en que regulan sus prácticas publicitarias. Muchos países cuentan con un extenso sistema de leyes que restringe la cantidad de dinero que una compañía puede gastar en publicidad, los medios de comunicación que puede emplear, la naturaleza de los mensajes publicitarios y otros aspectos del programa de publicidad. Este tipo de restricciones a menudo obligan a los anunciantes a adaptar sus campañas de país en país.

De esta forma, aunque los anunciantes desarrollan estrategias internacionales para guiar sus actividades generales de publicidad, los programas de publicidad específicos deben adaptarse a la cultura y a las costumbres locales, a las características de los medios de comunicación y a las reglamentaciones.

► Relaciones públicas

Otra importante herramienta de promoción masiva son las **relaciones públicas (PR, por sus siglas en inglés)**, es decir, el conjunto de actividades encaminadas a atraer a los clientes y a establecer buenas relaciones con los diversos públicos de una compañía. Los departamentos de relaciones públicas desempeñan todas o cualquiera de las siguientes funciones:²⁷

- *Entablar relaciones con la prensa o fungir como agencia de prensa.* Generar y publicar información de interés en los medios noticiosos para atraer la atención hacia una persona, un producto o un servicio.
- *Difundir información favorable del producto.* Hablar favorablemente de productos específicos.
- *Encargarse de asuntos públicos.* Establecer y mantener relaciones comunitarias nacionales o locales.
- *Hacer cabildeo.* Establecer y mantener relaciones con legisladores y funcionarios gubernamentales para influir en la promulgación de leyes y regulaciones.
- *Entablar relaciones con inversionistas.* Mantener relaciones con los accionistas y otros miembros de la comunidad financiera.
- *Actividades de desarrollo.* Hacerse cargo de las relaciones públicas con donadores o miembros de organizaciones sin fines de lucro para obtener apoyo financiero o de voluntariado.

Las relaciones públicas se utilizan para promover productos, personas, lugares, ideas, actividades, organizaciones e incluso países. Las compañías utilizan las relaciones públicas para entablar buenas relaciones con los consumidores, inversionistas, medios de comunicación y con sus comunidades. Algunas asociaciones comerciales han utilizado las relaciones públicas para reavivar el interés por artículos básicos como el huevo, las manzanas, papas, cebollas e incluso leche con chocolate. Por ejemplo, en Estados Unidos, el Milk Processor Education Program (MilkPEP), conocido por su exitosa campaña “Got Milk?” en años anteriores, creó una intensa campaña de relaciones públicas para promover los beneficios a la salud que ofrece la leche con chocolate y así elevar su consumo:²⁸

MilkPEP lanzó una extensa e integrada campaña de relaciones públicas para reposicionar la leche con chocolate —que tradicionalmente ha sido favorita de los niños— como una bebida idónea para que los adultos recuperen fuerzas después del ejercicio físico y la práctica de deportes. Respaldada por más de 20 años de investigaciones sobre los beneficios de la leche con chocolate para recuperar energía, la campaña “Built With Chocolate Milk” de MilkPEP recurrió a importantes líderes de opinión —como atletas, nutriólogos del deporte, blogueros especializados en acondicionamiento físico e investigadores de la salud— para ayudar a cambiar las percepciones en torno a la leche con chocolate al presentar el producto no como una bebida exclusiva para niños, sino como una bebida adecuada para que deportistas en la que “los atletas confían y, además, está avalada por la ciencia”. ● El contenido de los anuncios y de los social media presentan a conocidos atletas, como la ganadora de doce

medallas de natación Dara Torres; el jugador de hockey sobre hielo Zach Parise; los ganadores del Ironman World Championship, Chris Lieto y Mirinda Carfrae, y la estrella de básquetbol de la NBA Carmelo Anthony. Por ejemplo, MilkPEP patrocinó al jugador de los Steelers de Pittsburgh, Hines Ward, para entrenarse y competir en el Ironman. El equipo de leche con chocolate siguió a Hines durante sus entrenamientos y reuniones con dietistas para hacer constar el conocimiento científico existente detrás de la leche con chocolate como una bebida de recuperación; luego publicó videos y otros contenidos en YouTube, Twitter y Facebook. La experiencia de Hines con la leche con chocolate animó tanto a los aficionados como a sus compañeros atletas a probar la bebida. Además de trabajar con atletas profesionales, MilkPEP también participa en cientos de eventos locales a lo largo y ancho de Estados Unidos, como el Big Sur Marathon de California, ofreciendo leche con chocolate de manera gratuita en la zona de meta. Gracias a su intensa labor de relaciones públicas, la leche con chocolate ahora está logrando un triunfal regreso, ya registra aumentos de entre 6 y 12 por ciento en las ventas entre el público meta integrado por adultos.

Papel e impacto de las relaciones públicas

Las relaciones públicas pueden tener un fuerte impacto en la conciencia pública a un costo mucho menor que la publicidad. Cuando una compañía utiliza las relaciones públicas, no paga por espacio ni tiempo en los medios de comunicación, sino que le paga a un personal para desarrollar y distribuir información y organizar eventos. Si la compañía desarrolla una historia o un evento interesante, varios medios de comunicación masiva podrían interesarse en esa información y el resultado sería equivalente al de una campaña publicitaria con un costo de millones de dólares; además, las relaciones públicas tienen el poder de atraer a los consumidores e integrarlos como parte de la historia de una marca y de su relato (vea Marketing real 15.2).

En ocasiones los resultados de las relaciones públicas son espectaculares. Considere el lanzamiento de la iPad de Apple:²⁹

La iPad de Apple es un producto con uno de los lanzamientos más exitosos de la historia. Lo gracioso es que, mientras la mayoría de los lanzamientos de grandes productos van acompañados por enormes campañas publicitarias previas, Apple lanzó su producto sin publicidad. Ninguna en absoluto. En vez de ello, sólo alimentó el fuego de las relaciones públicas; avivó los rumores con varios meses de anticipación al distribuir iPads para generar reseñas tempranas, alimentando a la prensa en línea y tradicional con un cotilleo tentador y ofreciendo a los seguidores de la marca información en línea sobre las miles de aplicaciones nuevas que estarían disponibles para la iPad. A la hora del almuerzo, alimentó el interés con una aparición en la serie cómica de televisión *Modern Family* y con una ráfaga de apariciones el día del lanzamiento en programas televisivos de entrevistas y otros eventos. En el proceso, únicamente mediante relaciones públicas, el lanzamiento de la iPad generó gran expectativa entre los consumidores, un frenesí en los medios de comunicación y largas filas afuera de las tiendas el día del lanzamiento. Apple vendió más de 300 mil de los elegantes dispositivos en el primer día y más de dos millones durante los primeros dos meses, la demanda incluso rebasó la oferta. Apple repitió la misma situación un año después con el lanzamiento de la igualmente exitosa iPad 2, de la que vendió casi un millón de unidades el fin de semana de su lanzamiento.

A pesar de sus fortalezas potenciales, en ocasiones las relaciones públicas se consideran el hijo adoptivo del marketing, ya que su uso suele ser escaso y limitado. El departamento de PR, por lo general, está ubicado en las oficinas centrales corporativas o dichas actividades corren a cargo de una agencia externa. Su personal se encuentra tan ocupado tratando con diversos públicos —accionistas, empleados, legisladores y la prensa— que con frecuencia se ignoran los programas de relaciones públicas que apoyan los objetivos de marketing del producto. Además, los gerentes de marketing y quienes ejercen las relaciones públicas no siempre hablan el mismo idioma. Mientras que gran parte del personal de relaciones públicas considera que su trabajo consiste sólo en comunicar, los gerentes de marketing suelen estar mucho más interesados en la forma en que la publicidad y las relaciones públicas afectan la construcción de la marca, las ventas, las utilidades y las relaciones con el cliente.

Sin embargo, esta situación está cambiando. Aunque las relaciones públicas aún representan sólo una pequeña porción del presupuesto general de marketing en la mayoría de las compañías, cada vez desempeñan un papel más importante en la construcción de marca. Además, en la actual era digital, la línea divisoria entre la publicidad y las relaciones públicas es cada vez más difusa. Por ejemplo, ¿los sitios web de la marca, los blogs, los videos de la marca y las actividades en social media son publicidad o relaciones públicas? Todos son ambas cosas. Y como el uso de contenido digital devengado y compartido aumenta rápidamente, las relaciones públicas juegan un papel más importante en la administración del contenido de marca. Más que cualquier otro departamento, el de relaciones públicas siempre ha sido responsable de crear contenido de marketing relevante que atraiga a los consumidores hacia una marca, en vez de empujar los mensajes hacia los receptores. “Saber dónde se encuentran la influencia y las conversaciones es la especialidad del departamento de PR”, afirma un experto. “Los profesionales de relaciones públicas son maestros en la narración de historias. En una palabra, *crean* contenido”.³⁰ Lo importante es que la publicidad y las relaciones públicas trabajen de la mano dentro de un programa de comunicaciones integradas de marketing para ayudar a generar compromiso por parte de los clientes y establecer relaciones con ellos.

Marketing real 15.2

Relaciones públicas y compromiso del cliente en Coca-Cola: De las impresiones a las expresiones y a las transacciones

Con las relaciones públicas, Coca-Cola pretende hacer mucho más que crear "impresiones" pasivas. Trata de crear compromiso por parte del cliente e inspirarlo para que genere "expresiones". De acuerdo con el director de marketing de Coca-Cola, Joe Tripodi, el objetivo de las relaciones públicas es desarrollar "piezas de información y comunicación que se puedan compartir y generen una enorme cantidad de impresiones en línea —para que luego, de manera crucial, conduzcan a expresiones de los consumidores, quienes unen las piezas de la historia y la amplían para, finalmente, realizar transacciones—. Esto es, Coca-Cola utiliza las relaciones públicas para atraer a los consumidores e incitar conversaciones que los inspiren a extender el tema de la marca que consiste en abrirse a la felicidad y el optimismo.

Considere la reciente campaña de Coca-Cola "Hug me (Abrazame)", en la que la compañía instaló durante la noche una máquina expendedora de la "felicidad" en una universidad en Singapur. La máquina tenía la cara frontal de color rojo fuerte y la franja ondulada blanca característica de la marca registrada, pero sin ningún logotipo de Coca-Cola, ni ranura para monedas ni botones para seleccionar productos. Solamente las palabras "Hug me" eran visibles en grandes letras blancas impresas. En el lugar había cámaras escondidas grabando, de manera que Coca-Cola captó las reacciones de perplejidad de quienes pasaban por ahí; los jóvenes primero se rascaban la cabeza, luego se aproximaban lentamente a la máquina y, por último, con sonrisas en sus caras, le daban un gran abrazo. En respuesta a ese sencillo acto de felicidad, la máquina, mágicamente, despachaba una lata de Coca-Cola fría y totalmente gratis.

El video "Hug Me" de Coca-Cola muestra a una persona tras otra abrazando la máquina, recibiendo una Coca-Cola y compartiendo su deleite con otros. Coca-Cola difundió el video en línea; luego, dio un paso hacia atrás para dejar que los medios y los consumidores llevaran la historia hacia adelante. En tan sólo una semana, el video generó 112 millones de impresiones. Considerando los bajos costos de las Coca-Colas gratuitas y de producir el video, la campaña "Hug me" dio por resultado un costo asombrosamente bajo por impresión. Sin embargo, todavía más valiosas resultaron las subsiguientes expresiones de los clientes, como los "likes" que recibió el video y la forma en que éste prosiguió al compartirse con otros. "La máquina de Coca-Cola es una idea sencilla para esparcir felicidad", afirma

un especialista en marketing de la compañía. "Nuestra estrategia consiste en entregar dosis de felicidad en una forma insospechada e innovadora... y la felicidad es contagiosa".

La campaña "Hug me" sólo es el ejemplo más reciente dentro de una larga serie de tácticas similares de relaciones públicas emprendidas por Coca-Cola para desatar conversaciones. En un Día de San Valentín, en medio de un abarrotado centro comercial, la compañía colocó una máquina expendedora modificada que despachaba Coca-Colas gratuitas a quienes confirmaran su estatus de "pareja" con un abrazo o un beso. Hace unos años, otra máquina Coca-Cola de la felicidad que se colocó en una universidad despachaba no sólo Coca-Colas gratuitas, sino también rosetas de maíz, pizzas, flores, apretones de mano y fotografías Polaroid. Emitiendo periódicamente sonidos como los que se escuchan en los tragamonedas de los casinos al ganar un premio, la máquina despachaba docenas de Coca-Colas y una larga plataforma con varias capas de coloridos cupcakes. Estas acciones inesperadas no sólo motivaban sonrisas y alegría, sino también lograron que los receptores estuvieran ansiosos por compartir la recompensa y la historia con todo mundo, lo que extendió el posicionamiento de felicidad de la compañía.

Coca-Cola ha emprendido muchas otras campañas de relaciones públicas que emplean su modelo de "impresiones-expresiones-transacciones" para inspirar conversaciones en torno a la marca. En su campaña "Project Connect", la compañía imprimió 150 nombres de pila comunes en las botellas de Coca-Cola, una hazaña que logró que cientos de miles de consumidores hurgaran en los exhibidores de Coca-Cola en las tiendas minoristas en busca de su nombre.

La duradera campaña "Arctic Home (Hogar ártico)" de Coca-Cola emplea el poder de la información favorable y de los medios compartidos para generar compromiso al conectar

las marcas de la compañía con una causa culturalmente relevante. En esa campaña, Coca-Cola se asoció con el World Wildlife Fund (WWF) para proteger el hábitat de los osos polares, una causa a la que se ajusta a la perfección ya que durante mucho tiempo ha incluido osos polares generados digitalmente en sus anuncios. La campaña "Arctic Home" va mucho más allá de inteligentes anuncios estacionales al integrar los esfuerzos de relaciones públicas con prácticamente cualquier otro aspecto de promoción y marketing. La campaña incluye un sitio web, una aplicación para teléfonos inteligentes, una donación de \$3 millones al WWF, anuncios y videos en línea que presentan escenas de la película en formato IMAX *To the Arctic 3D*, así como latas de Coca-Cola blancas que llaman la atención sobre las dificultades que enfrentan los osos polares. En su primer año, "Arctic Home" produjo de manera sorprendente 1300 millones de impresiones, las cuales, a su vez, inspiraron compromiso y expresiones de los clientes.

La "complicada y audaz gran meta" de Coca-Cola no pretende mantener su participación de mercado en la categoría de bebidas refrescantes, en la cual las ventas han permanecido sin crecimiento durante años,



El poder de las relaciones públicas: la campaña de Coca-Cola "Hug Me" (abrazame) generó 112 millones de impresiones en solo una semana. Pero más importante, creó incontables expresiones entre los clientes que extendió el tema de felicidad y optimismo de la marca.

©2012 The Coca-Cola Company. Todos los derechos reservados.

sino duplicar su negocio hacia finales de la presente década. Las relaciones públicas y los social media jugarán un papel central en alcanzar esa meta al hacer que los clientes se conviertan en parte de la historia de la marca y al encauzarlos hacia una legión de defensores de marca que se encargarán de llevar el mensaje de felicidad de Coca-Cola hacia adelante. "No se trata sólo de lanzar material como hemos hecho históricamente", aclara Tripodi. "Tenemos que crear experiencias que quizá sólo unos cuantos tengan, pero que sean tan convincentes que puedan alentar conversaciones con muchos otros".

Fuentes: Tim Nudd, "Coca-Cola Joins the Revolution in a World Where the Mob Rules", *Adweek*, 19 de junio de 2012, www.adweek.com/print/141217; "WWF and The Coca-Cola Company Team Up to Protect Polar Bears", <http://worldwildlife.org/projects/wwf-and-the-coca-cola-company-team-up-to-protect-polar-bears>, consultado en junio de 2014; Natalie Zmuda, "Coca-Cola Gets Real with Polar Bears", *Advertising Age*, 25 de octubre de 2011, <http://adage.com/print/230632/>; Anthony Wing Kosner, "Hug Me: Coca-Cola Introduces Gesture Based Marketing in Singapore", *Forbes*, 11 de abril de 2012, www.forbes.com/sites/anthonykosner/2012/04/11/hug-me-coca-cola-introduces-gesture-based-marketing-in-singapore/; "Cannes Lions 2012: Five-Points to a Great Marketing Strategy", *ataqs.com*, 20 de junio de 2012, www.ataqs.com/news/story/34444; y www.youtube.com/watch?feature=endscreen&NR=1&v=A-7H4aOhq0 y www.youtube.com/watch?v=D3j_pB3StsQ, consultados en septiembre de 2014.

Principales herramientas de relaciones públicas

Las relaciones públicas utilizan varias herramientas y una de las principales son las *noticias*. Los profesionales de las relaciones públicas encuentran o generan noticias favorables acerca de la compañía y de sus productos o su personal. En ocasiones las noticias surgen de manera natural; otras veces, el personal de PR puede sugerir eventos o actividades que podrían generar noticias. Otra herramienta común de relaciones públicas son los *eventos especiales*, los cuales van desde conferencias de prensa y giras de la marca hasta patrocinios de exhibiciones con rayos láser y presentaciones multimedia o programas educativos diseñados para llegar a los públicos meta e interesarlos.

El personal de relaciones públicas también prepara *materiales escritos* para llegar a sus mercados meta e influir en ellos. Esos materiales incluyen informes anuales, folletos, artículos, boletines informativos y revistas de la compañía. Los *materiales audiovisuales*, como videos en DVD y en línea, se utilizan cada vez más como herramientas de comunicación. Los *materiales de identidad corporativa* también sirven para forjar la identidad de una empresa que el público reconoce de inmediato. Los logotipos, la papelería, los folletos, los letreros, las formas de negocios, las tarjetas de presentación, los edificios, uniformes, automóviles y camiones de la compañía se convierten en herramientas de marketing cuando son atractivos, distintivos y memorables. Finalmente, las compañías pueden mejorar su fondo de comercio (*goodwill*) al aportar dinero y tiempo a *actividades de servicio público*.

Como se mencionó antes, internet y los social media también son canales importantes de relaciones públicas. Los sitios web, los blogs y social media como YouTube, Facebook, Pinterest, Storify y Twitter están proporcionando formas novedosas e interesantes de llegar a las personas y atraerlas. Como se mencionó, la narración de historias y la generación de compromiso son las principales fortalezas del departamento de relaciones públicas, lo cual se ajusta bien con el uso de los recursos en línea y los social media.

Igual que sucede con otras herramientas de promoción, cuando la dirección de una compañía considere cuándo y cómo utilizar las relaciones públicas con los productos, tendrá que establecer los objetivos de relaciones públicas, elegir los mensajes y vehículos respectivos, llevar a la práctica el plan de PR y evaluar los resultados. Las relaciones públicas de la empresa deberán combinarse armónicamente con otras actividades de promoción dentro de su programa general de comunicaciones integradas de marketing.

15 Revisión de conceptos

REPASO DE OBJETIVOS Y TÉRMINOS CLAVE

Repaso de conceptos

Las compañías deben hacer algo más que elaborar buenos productos; tienen que atraer a los clientes y a los consumidores, informarlos de los beneficios de los productos de una manera persuasiva y posicionar dichos productos cuidadosamente en la mente de los consumidores. Para ello, deben ser hábiles en el uso de la *publicidad* y las *relaciones públicas*.

OBJETIVO 1

Definir el papel de la publicidad en la mezcla de promoción. (pp. 450-451)

La *publicidad*, definida como el uso de medios de comunicación pagados por una compañía para informar, persuadir y

recordar al público acerca de sus productos o su organización, es una poderosa herramienta de promoción que sirve para comunicar el valor que los comerciantes crean para sus clientes. Los especialistas en marketing estadounidenses gastan más de \$170 000 millones cada año en publicidad y el gasto mundial excede los \$518 000 millones. La publicidad adopta formas y usos diversos. Aunque principalmente son las empresas de negocios quienes la utilizan, hay una amplia gama de organizaciones sin fines de lucro, profesionistas e instituciones sociales que también se valen de la publicidad para promover sus causas ante diferentes públicos meta. Las *relaciones públicas*, que pretenden generar información favorable y crear una buena imagen de la compañía, son la modalidad menos utilizada de las principales herramientas de promoción, aunque poseen un enorme potencial para crear conciencia y preferencia entre los consumidores.

OBJETIVO 2**Describir las principales decisiones implicadas en el desarrollo de un programa de publicidad. (pp. 451-466)**

La *toma de decisiones de publicidad* implica decisiones sobre los objetivos, el presupuesto, los mensajes, los medios de comunicación y, por último, la evaluación de los resultados. Los anunciantes deben establecer *objetivos* claros con respecto al público meta, las tareas a realizar y el momento de presentación en los medios, si la publicidad tiene como propósito informar, persuadir o recordar el producto a los compradores. La meta de la publicidad consiste en llevar a los consumidores a través de las etapas de preparación del comprador que se analizaron en el capítulo 14. Parte de la publicidad está diseñada para incitar a la gente a la acción, aunque gran parte de los anuncios que vemos en la actualidad se enfocan en establecer o fortalecer el compromiso y las relaciones de largo plazo con los clientes. El *presupuesto* de publicidad depende de muchos factores y, sin importar qué método se utilice, establecer el presupuesto de publicidad es una tarea difícil.

Una estrategia publicitaria consta de dos elementos fundamentales: *crear los mensajes y el contenido* de la publicidad y *seleccionar los medios de comunicación* para difundirlos. La *decisión referente al mensaje* requiere planear una estrategia de mensaje y ejecutarla de manera eficaz. Los buenos mensajes y otros contenidos son muy importantes en el costoso y saturado entorno publicitario de la actualidad. Tan sólo para captar y retener la atención del público, los mensajes actuales deben estar mejor planeados, ser más imaginativos, más entretenidos y ofrecer más recompensas a los consumidores. De hecho, muchos especialistas en marketing ahora recurren a la nueva fusión de la publicidad y el entretenimiento, denominada *Madison & Vine*. La *decisión de medios* implica definir metas de alcance, frecuencia, impacto y participación; seleccionar los principales tipos de medios de comunicación; elegir los vehículos de comunicación y determinar el momento de presentación en los medios. Las decisiones sobre el mensaje y los

medios de comunicación se deben coordinar en forma estrecha para lograr que la campaña tenga una eficacia máxima.

Por último, la *evaluación* requiere determinar los efectos de la publicidad en la comunicación y en las ventas antes, durante y después de difundir los anuncios por los medios respectivos. La responsabilidad de la publicidad se ha convertido en un tema importante para la mayoría de las compañías. Cada vez más los directivos se preguntan: "¿qué rendimiento estamos obteniendo por nuestra inversión en publicidad?" y "¿cómo sabemos si estamos gastando la cantidad correcta?". Otras cuestiones importantes con respecto al tema son la *organización* de la publicidad y el manejo de los aspectos complejos de la publicidad internacional.

OBJETIVO 3**Definir el papel de las relaciones públicas en la mezcla de promoción.**

(pp. 466-467)

Las *relaciones públicas* pretenden generar información favorable y crear una buena imagen de la compañía. Si bien son la herramienta de promoción menos utilizada, poseen un enorme potencial para crear conciencia y preferencia entre los consumidores.

Las relaciones públicas se utilizan para promover productos, personas, lugares, ideas, actividades, organizaciones e incluso países. Las compañías utilizan las relaciones públicas para establecer buenas relaciones con los clientes, inversionistas, medios de comunicación y con sus comunidades. Las relaciones públicas pueden tener un gran impacto en la conciencia pública a un costo mucho más bajo que la publicidad y sus resultados, en ocasiones, son espectaculares. Aunque las relaciones públicas captan únicamente una pequeña porción de los presupuestos generales de marketing en la mayoría de las empresas, esta herramienta juega un papel cada vez más importante en la construcción de marcas. En la era actual, caracterizada por el uso de recursos digitales, dispositivos móviles y social media, la línea divisoria entre la publicidad y las relaciones públicas es cada vez más difusa.

OBJETIVO 4**Explicar cómo utilizan las compañías las relaciones públicas para comunicarse con sus públicos. (p. 469)**

Las compañías usan las relaciones públicas para comunicarse con sus públicos al establecer objetivos de PR, al elegir mensajes y vehículos, al ejecutar el plan de PR y al evaluar sus resultados. Para lograr estas metas, los profesionales de las relaciones públicas emplean varias herramientas como *noticias* y *eventos especiales*. Además preparan *materiales escritos*, *audiovisuales* y de *identidad corporativa* y aportan dinero y tiempo a *actividades de servicio público*. Internet también se ha convertido en un canal de relaciones públicas cada vez más importante debido a que los sitios web, los blogs y los social media brindan formas nuevas e interesantes de llegar a más personas.

Terminos clave**OBJETIVO 1**

Publicidad (p. 450)

OBJETIVO 2

Objetivo de publicidad (p. 451)

Presupuesto de publicidad (p. 453)

Estrategia de publicidad (p. 453)

Madison & Vine (p. 455)

Concepto creativo (p. 456)

Estilos de ejecución (p. 456)

Medios publicitarios (p. 458)

Rendimiento sobre la inversión

en publicidad (p. 462)

Agencia de publicidad (p. 464)

OBJETIVO 3

Relaciones públicas (PR) (p. 466)

ANÁLISIS Y PENSAMIENTO CRÍTICO

Preguntas para análisis

- 15-1** Describa los principales elementos de la estrategia de publicidad de una empresa. (AACSB: Comunicación).
- 15-2** Compare y contraste los conceptos de publientretenimiento y entretenimiento con marca. (AACSB: Comunicación).
- 15-3** ¿Por qué la medición de la eficacia de la publicidad se ha vuelto tan importante? ¿Qué tipos de resultados de publicidad miden los especialistas en marketing y

cuáles son los problemas relacionados con dicha evaluación? (AACSB: Comunicación).

- 15-4** ¿Cuáles son el papel y las funciones de las relaciones públicas dentro de una organización? (AACSB: Comunicación).

- 15-5** Analice las herramientas utilizadas por los profesionales de las relaciones públicas. ¿Las relaciones públicas son una forma de promoción gratuita para la compañía? (AACSB: Comunicación).

Ejercicios de pensamiento crítico

- 15-6** Cualquier mensaje puede presentarse utilizando diferentes estilos de ejecución. Seleccione una marca y un público meta y diseñe dos anuncios, cada uno con un estilo específico de ejecución para comunicar el mismo mensaje al público meta, sólo que de diferente forma. Identifique los tipos de estilos de ejecución que utilice en cada caso y presente sus anuncios. (AACSB: Comunicación; pensamiento reflexivo).
- 15-7** De acuerdo con un estudio publicado recientemente, las mascotas generan más rumor (o comentarios) en los social media que las celebridades que apoyan un producto. Por ejemplo, en el estudio, Pillsbury Doughboy obtuvo 10 (la máxima puntuación en la escala) y LeBron James obtuvo 1. En pequeños grupos, encuentren un

ejemplo de otra compañía que utilice una mascota para suscitar rumor en social media y sugieran formas en que la compañía podría generar aún más comentarios. ¿Cómo se mide el rumor en los social media? (AACSB: Comunicación; uso de TI; pensamiento reflexivo).

- 15-8** La Public Relations Society of America (PRSA) otorga reconocimientos a las mejores campañas de relaciones públicas con los Silver Anvil Awards. Visite www.prsa.org/Awards/Search y revise varios informes de casos de ganadores previos. ¿Qué parece abarcar el campo de las relaciones públicas? Escriba un informe sobre uno de los ganadores enfocándose en sus actividades relacionadas con el marketing. (AACSB: Comunicación; uso de TI; pensamiento reflexivo).

MINICASOS Y APLICACIONES

Marketing en línea, móvil y de social media

Facebook tiene 1230 millones de usuarios y la gran mayoría de ellos, por lo regular, visitan el sitio a diario con un dispositivo móvil. Lo que comenzó como una red social en línea, que permitía a las personas comunicarse entre sí, se ha transformado en un gigante que promete cambiar el juego en la publicidad móvil. Facebook presentó a los anunciantes su nueva plataforma de anuncios móviles, llamada Audience Network, que permite enviar anuncios móviles dirigidos con precisión. Si bien existen otras plataformas de anuncios móviles (donde Google es el líder), Facebook posee un tesoro de datos que resultan útiles para los anunciantes. Google es fuerte en datos de búsqueda, pero Facebook es parte de nuestra vida. Aunque ya ha colocado anuncios de distintas compañías en su sitio, Facebook ahora estará impulsando esos anuncios en aplicaciones de terceros. Se trata de una situación de ganar-ganar-ganar para los anunciantes, desarrolladores de aplicaciones y Facebook porque los primeros pueden dirigir sus anuncios móviles a los individuos

Audience Network de Facebook

con base en información muy personal, los segundos obtienen ingresos sobre la publicidad y Facebook también obtiene ingresos sobre la publicidad por colocar los anuncios. Y no se trata de una pequeña participación —tan sólo en el último trimestre de 2013, Facebook obtuvo \$1300 millones de ingresos por concepto de anuncios móviles—. Eso representa el 60 por ciento de todos sus ingresos por publicidad.

- 15-9** Compare y contraste las redes de anuncios de Facebook, Google y Twitter. ¿Cuál resulta más eficaz para los anunciantes? (AACSB: Comunicación; pensamiento reflexivo).

- 15-10** La publicidad móvil es uno de los sectores de mayor crecimiento dentro de la publicidad digital. ¿Cómo se mide la eficacia de la publicidad móvil? Investigue este asunto y escriba un informe sobre sus hallazgos. (AACSB: Comunicación; pensamiento reflexivo).

Ética de marketing Dronerama de Amazon

En la víspera del día más importante del año en el que se realizan ventas a través de comercio electrónico en Estados Unidos (el llamado *cibertunes*), Jeff Bezos, fundador y director general

de Amazon y quien se caracteriza por ser reservado, se anotó un triunfo de relaciones públicas al aparecer en el programa *60 Minutes* de CBS para dar a conocer su proyecto de aeronaves

no tripuladas, denominado Prime Air, que permitirá entregar paquetes a los clientes en la puerta de sus hogares. Olvide por un momento que el proyecto no podría implementarse porque la Federal Aviation Administration de Estados Unidos no permite tal uso de los drones, y olvide también que ese tipo de entrega no sería posible antes de 2026. La entrevista dio inicio al "Dronerama", como alguien lo llamó. La mañana siguiente, el ciberlunes, los medios de comunicación dieron rienda suelta al entusiasmo acerca de la entrega por medio de drones, en tanto que organizaciones de noticias y sitios de internet reproducían el video acerca del servicio de entrega de paquetes de Amazon mediante drones. La entrevista de *60 Minutes* fue criticada porque el entrevistador, el famoso Charlie Rose, parecía muy entusiasmado con lo que decía Bezos e ignoró otros asuntos controversiales, como las condiciones de trabajo en Amazon. Rose continuó hablando con efusividad acerca de Amazon durante el *60 Minutes Overtime*, un complemento digital del programa de televisión. Los críticos creen que el normalmente inalcanzable Bezos llevó la batuta al aparecer en el programa. El "Dronerama" no sólo puso el nombre de Amazon en los labios de todos los compradores de productos en el día

más importante del comercio en línea (el ciberlunes), sino que pareció tender una cortina de humo sobre un libro publicado recientemente acerca de Bezos en un momento en que Amazon necesitaba a sus clientes en gran medida.

15-11 Vea la entrevista difundida por *60 Minutes* en www.cbsnews.com/news/amazons-jeff-bezos-looks-to-the-future/. ¿Es ético que las compañías utilicen de esa forma los medios de comunicación para obtener una imagen favorable? ¿Jeff Bezos reconoció el hecho de que el uso comercial de los drones, tal como él lo describió, aún no es factible en el futuro inmediato? (AACSB: Comunicación; razonamiento ético; pensamiento reflexivo).

15-12 Elabore una presentación de la información que se generó en torno a Amazon como resultado de la entrevista en *60 Minutes*. ¿Consideraría esta campaña como un éxito o como un fracaso? (AACSB: Comunicación; uso de TI; pensamiento reflexivo).

C3, CPM y CPP

En Estados Unidos, los índices de audiencia de Nielsen son muy importantes tanto para los anunciantes como para quienes deciden la programación de televisión debido a que, en este medio, el costo del tiempo publicitario se basa en dichos índices. El *índice de audiencia* se refiere al número de hogares incluidos en la muestra de Nielsen que están sintonizando un programa, dividido entre el número de hogares que poseen un televisor — 115.6 millones en Estados Unidos—. Un punto en el índice representa el uno por ciento de los hogares (HHS, por sus siglas en inglés) registrados en el mercado televisivo. Los índices de televisión de Nielsen se conocen como C3 y miden el número de televidentes que ven los comerciales en vivo o que ven comerciales grabados en un lapso no mayor de los tres días anteriores. Una medida común de la eficiencia de la publicidad es el costo por millar (CPM), que es el costo por cada mil contactos potenciales de audiencia. Los publicistas también evalúan el costo por cada punto del índice dividiendo el costo del anuncio entre el índice de audiencia. Estas cifras se utilizan para evaluar la eficacia de la compra de espacios publicitarios en los medios de comunicación. Utilice la tabla siguiente sobre precios promedio e índices de audiencia de algunos programas de televisión, para el horario de ocho a nueve de la noche, y conteste las preguntas que se plantean a continuación:

Programa	Costo por: anuncio de 30 segundos	Índice C3
Sunday Night Football	\$594 000	7.9
The Big Bang Theory	\$317 000	5.1
The Voice	\$264 575	3.9
How I Met Your Mother	\$168 435	3.2
Agents of S.H.I.E.L.D.	\$169 730	3.1

15-13 ¿Cuántos hogares se espera que vean cada programa? (AACSB: Comunicación; razonamiento analítico)

15-14 Calcule el costo por millar (CPM) y el costo por punto (CPP) para cada programa. ¿De qué forma los anunciantes deberían utilizar estas mediciones cuando planean la compra de espacios televisivos? (AACSB: Comunicación; razonamiento analítico; pensamiento reflexivo)

Allstate: Introducir el caos en la guerra publicitaria en la industria de los seguros para automóviles

En la primavera de 1950, la hija adolescente del director general de ventas de Allstate, Davis Ellis, contrajo hepatitis poco antes de graduarse del bachillerato. El ejecutivo, muy preocupado, regresó a casa después del trabajo una noche, justo cuando su esposa regresaba del hospital donde había internado a su hija. Cuando se encontró con su esposa a la entrada de la casa, ella le dijo: "En el hospital dicen que no hay por qué preocuparnos... estamos en buenas manos con el doctor".

Más adelante en ese mismo año, Ellis se integró a un equipo encargado de desarrollar la primera campaña de publicidad a nivel nacional de Allstate Insurance Company. Mientras el equipo discutía el mensaje que deseaban que comunicara la marca, Ellis recordó el comentario de su esposa "estamos en buenas manos" y lo bien que lo hizo sentir. La frase proyectaba seguridad,

tranquilidad y responsabilidad, exactamente las características con las que el equipo deseaba que los clientes asociaran a Allstate. Así nació el eslogan: "You're in Good Hands with Allstate (Usted está en buenas manos con Allstate)".

A principios de la década de 2000, un estudio realizado por la Northwestern University descubrió que aquella frase, la cual había estado vigente durante mucho tiempo, era el eslogan más reconocido en Estados Unidos. Durante años, Allstate fue la segunda aseguradora más grande de ese país, sólo después de State Farm. En 2003, Allstate contrató al actor Dennis Haysbert como vocero de la marca. Después de estelarizar docenas de comerciales de Allstate —cada uno de los cuales culminaba con la pregunta: "¿Está usted en buenas manos?"—, la voz profunda de Haysbert se volvió absolutamente familiar para los

televidentes. En la actualidad, el eslogan de "buenas manos" es el que más ha perdurado para una campaña pagada.

Reestructuración publicitaria

Aun cuando la publicidad de Allstate sirvió bien durante décadas, hacia finales de la década de 1990 la compañía había caído en la misma rutina que el resto de la industria de las aseguradoras. Las grandes compañías de seguros de automóviles gastaban poco en aburridas campañas de publicidad que presentaban mensajes sensibleros y tranquilizadores, como "Usted está en buenas manos" de Allstate o "Like a good neighbor (Como un buen vecino)" de State Farm. En una industria caracterizada por bajos presupuestos y anuncios discretos, ninguna marca se distinguía por su marketing.

Sin embargo, la serenidad en el campo de la publicidad terminó con la primera aparición del ahora famoso Gecko de GEICO en 1999, respaldada por un gran presupuesto, para promover ventas directas y precios bajos. Esa campaña publicitaria de GEICO desató un frenesí de gastos y creatividad en el área de publicidad dentro de la industria de seguros, el cual rápidamente se magnificó hasta convertirse en una guerra publicitaria de gran escala. Los anuncios de seguros para automóviles, alguna vez conservadores, dieron rienda suelta a la creatividad, volviéndose tan ingeniosos y originales como los de cualquier otra industria. He aquí algunas muestras de ello:

- **GEICO.** GEICO desató una guerra publicitaria cuando fue adquirida por Berkshire Hathaway Inc., propiedad del millonario Warren Buffett, en 1996, la cual otorgó un "cheque en blanco" para lograr un significativo aumento en la participación de mercado. Eso condujo a un embate en el campo de la publicidad que nunca antes se había visto en la industria de los seguros para automóviles. Una serie de creativas campañas de GEICO presentó a hombres de las cavernas civilizados y fajos de efectivo sobre los cuales aparecían unos ojos saltones. Sin embargo, fue Gecko, la mascota de GEICO, el recurso que tuvo el mayor impacto. Con su característico acento británico, Gecko transmitía el mensaje claro y sencillo de la compañía: "Quince minutos pueden ahorrarle 15 por ciento o más en el seguro de un automóvil". Más que cualquier otro vocero de la industria, Gecko infundió personalidad y vigor a la industria de los seguros, anteriormente aburrida, y a sus marcas.
- **Progressive.** Emulando a GEICO, en 2008 Progressive creó su propia adorable personalidad —Flo, una alegre empleada de ventas—. Progressive presentó a la siempre optimista Flo, de labios carmin, para ayudar a convencer a los consumidores que ya estaban en el mercado de que podían obtener un mejor precio con Progressive. Flo ayudó a Progressive a pisar los talones de la floreciente GEICO al colocarse como la cuarta aseguradora más grande de automóviles. Flo asiste a las personas cuando están listas para comprar. Más adelante, Progressive lanzó campañas complementarias que presentaban al Mensajero —un hombre de bigote con chaqueta de piel— y a Brad —a un hombre de buen trato y desenvuelto, con un sentido jocosos de la autoestima, quien se refiere a sí mismo siempre en tercera persona—. Flo, el Mensajero y Brad, igual que Gecko, promueven ahorros en los precios como la exhortación primordial.
- **State Farm.** En cuanto GEICO y Progressive sacudieron la industria con sus modelos de ventas directas, de bajo precio y preeminentes, las aseguradoras de automóviles basadas en el modelo convencional de venta a través de agentes se vieron forzadas a responder. State Farm, con 90 años de antigüedad y líder de la industria durante mucho tiempo, difícilmente era un extraño en el campo de la publicidad. Así como Allstate, State Farm tenía un eslogan ampliamente reconocido y que había mantenido vigente durante mucho tiempo: "Like a good

neighbor, State Farm is there (Como un buen vecino, State Farm está ahí)". Barry Manilow —el entonces icono de la música pop— escribió la canción correspondiente en 1971. Al sentir la amenaza de las empresas de nuevo ingreso a la industria, State Farm arremetió vigorosamente con una nueva campaña centrada en su canción perdurable. En su campaña "Magic Jingle", los agentes de State Farm aparecen como por arte de magia cuando los invocan jóvenes conductores en problemas cantando la melodía, entre ellos, personajes como el basquetbolista LeBron James. La meta de la campaña era convencer a los consumidores de que aún necesitan los servicios de uno de los 18 mil agentes de State Farm. Para reforzar el argumento, State Farm duplicó su presupuesto de publicidad.

"Buenas manos" se encuentra con el caos

En el momento más álgido de la competencia y de la creatividad publicitaria, Allstate luchaba por mantenerse a la altura de la situación, ya no digamos para crecer. A principios de 2010, aún con Haysbert como la voz de la compañía, Allstate había perdido participación de mercado durante dos años. La marca necesitaba su propia personalidad distintiva. Así que Allstate dio vida al caos —literalmente—. Con el nuevo personaje de terror Mayhem (que en inglés quiere decir caos), representado por el actor Dean Winters, Allstate creó un villano como antagonista del héroe apacible Haysbert. La meta de la campaña: convencer a los consumidores de que hay más factores a considerar que el precio cuando se adquiere un seguro para automóvil. Para decirlo sin rodeos, explica un ejecutivo de la agencia de publicidad que participó en la campaña: "Queríamos correr a la asistente Flo".

Mayhem encarna todos los eventos improbables que pueden conducir a un reclamo del seguro de automóviles. Como un ciervo, brinca en el camino de un automóvil que circula durante la noche, "porque eso es lo que hacemos los ciervos". Como una lluvia torrencial, le encantan los toldos corredizos con goteras. Como un GPS descompuesto, hace que un automóvil vire hacia donde se encuentra otro vehículo. Como nieve, cae copiosamente sobre el techo de una cochera hasta que éste se cae encima del automóvil que había adentro. Cada anuncio original termina con una frase y una pregunta: "Si usted ha optado por una tarifa reducida para el seguro de su automóvil, podría estar pagando las consecuencias. ¿Está usted en buenas manos?".

Mediante esos anuncios inteligentes, la campaña creativa y ganadora de premios de Allstate, "Mayhem. It's Everywhere (Mayhem está en todos lados)", dio un giro contemporáneo que llama la atención sobre el eslogan vigente durante muchos años, "Usted está en buenas manos". De esa forma, ayudó a posicionar la marca como una alternativa que supera a los competidores orientados hacia el precio. Incluso con su perdurable campaña "Good Hands", Allstate necesitaba algo que se apartara de lo convencional. De hecho, el caos no sólo describía a la campaña de Allstate, sino que caracterizaba al mundo entero de la publicidad de los seguros de automóviles.

La campaña Mayhem rápidamente ganó muchos premios en la industria de la publicidad. Sin embargo, quizás un indicador mucho más confiable de su impacto fue el grado en que el personaje se insertó en la cultura popular. Aunque Mayhem solamente posee un tercio de los 5.4 millones de seguidores que tiene Flo en Facebook, cuenta con una calificación que es casi ocho veces la que obtiene la alegre vocera de Progressive. Y cuando el creador del personaje vio a un niño disfrazado como Mayhem en una reciente festividad de Halloween caminando por la calle, lo consideró "un momento culminante en su carrera que lo hizo estremecer".

Mayhem, más que un personaje popular, se encuentra en el meollo del mensaje. Al final de cada anuncio, advierte: "Si usted ha optado por una tarifa reducida para el seguro de su automóvil, podría estar pagando las consecuencias". Luego, Haysbert pregunta: "¿Está usted en buenas manos?". Y brinda

la solución: "Contrate Allstate. Podrá ahorrar dinero y estará mejor protegido frente a Mayhem" — es decir, frente al caos —. Este mensaje de "pague un poco más" colocó a Allstate de regreso a la primera posición en términos de valor para el cliente.

Mayhem Redux

Los anuncios de Allstate no sólo resultaron creativos, sino efectivos. Después de unos cuantos años de que los anuncios de Mayhem complementaron los de las "buenas manos" de Haysbert, la conciencia de marca sobre Allstate de 74 por ciento estaba sólo ligeramente por detrás de la de State Farm, a pesar de que esta última gastaba 60 por ciento más en publicidad. Y por un tiempo, la campaña Mayhem detuvo la pérdida de participación de mercado de Allstate. De acuerdo con el director general de la compañía, Thomas Wilson, "está funcionando; si usted analiza nuestras cotizaciones y nuestro nuevo negocio, verá que se encuentra muy arriba". Todo ello motivó a Allstate a extender la campaña, incluyendo a un primo de Mayhem llamado Mala Suerte, para dirigirse a los consumidores de origen hispano.

Al extender la campaña, Allstate llevó a Mayhem al siguiente nivel abriéndole su propia cuenta de Twitter. Al llegar aparentemente algo tarde a Twitter, los ejecutivos de Allstate indicaron que la demora fue intencional. "Fuimos muy cuidadosos de no exagerar la presencia de Mayhem y de no sobreexponerlo", explica Jennifer Egeland, directora de publicidad de Allstate. "[Queríamos] la idea correcta para lanzarlo al espacio de Twitter".

La idea correcta era conformar la personalidad de Mayhem. Al principio de la más reciente temporada de fútbol, Mayhem encuestó a sus seguidores para determinar qué debería representar en el siguiente anuncio —una parrilla de carbón o un cordón barato de *bungee*—. Los consumidores votaron por esta última opción. Pero Mayhem desobedeció y envió el siguiente tuit: "Muy mal. Soy una parrilla de las que se usan en los festejos previos al partido de fútbol. ¿Quién tiene un encendedor?". A eso siguieron videos de un automóvil incendiándose a causa de un percance con una parrilla. Luego, Allstate difundió dos nuevos anuncios de Mayhem —"Tailgate Grill Fire" y "Cheap Bungee Cord"— para dar gusto a todos. Ocurrieron similares se presentaron para los playoffs del torneo March Madness 2014 de la NCAA, lo que atrajo a más de 61 mil seguidores a la cuenta de Twitter @Mayhem.

Con toda esa actividad y la respuesta pública, Allstate pensó que contaba con un arma infalible para mantener su posición de mercado. Sin embargo, la lucha encarnizada en la publicidad de las aseguradoras de automóviles ilustra lo importante que es mantenerse un paso adelante de la competencia. El año pasado, Allstate aumentó su presupuesto de publicidad a \$887 millones, superando el presupuesto del líder del mercado, State Farm, el cual asciende a \$802 millones. No obstante, ambas compañías fueron eclipsadas por la sorprendente cantidad de \$1100 millones que gastó GEICO en publicidad. En la actualidad, no menos de 11 marcas de seguros de automóviles tienen campañas publicitarias por

televisión a nivel nacional en Estados Unidos. En conjunto, las aseguradoras gastan ahora más de \$6000 millones cada año para difundir sus mensajes. Eso siembra confusión entre los consumidores, quienes luchan por hacer distinciones ante el aluvión de anuncios inteligentes de sus respectivas marcas.

La intensa competencia, los elevados presupuestos y la publicidad enfocada en el consumidor han infundido dinamismo a la participación de mercado de la industria. De hecho, de acuerdo con las cifras del año anterior, GEICO se desplazó al segundo lugar, detrás de State Farm, con ingresos por primas que alcanzaron los \$18570 millones, en una cerrada lucha con Allstate cuyas primas sumaron \$18450 millones. Eso representó un incremento de tres por ciento para Allstate, la cual había continuado creciendo en años recientes. Sin embargo, el crecimiento de GEICO ha sido más notable de manera consistente al registrar 11 por ciento año tras año. Con ese desarrollo, Allstate tiene que reconsiderar el valor que está obteniendo a partir de sus inversiones en publicidad y cómo podría lograr que GEICO frene su crecimiento para recuperar la posición número dos del mercado.

Preguntas para análisis del caso

- 15-15** ¿Cómo es que el eslogan de las "buenas manos" de Allstate ha resistido la prueba del tiempo hasta convertirse en el más duradero en la historia de la publicidad?
- 15-16** Analice los anuncios de Mayhem con base en el proceso de creación de un mensaje publicitario que se describe en el texto (para los anuncios de Mayhem, visite www.allstate.com/mayhem-is-everywhere.aspx).
- 15-17** Analice los problemas relacionados con los medios publicitarios en el caso de la campaña Mayhem. ¿De qué manera difiere este proceso de las campañas implementadas para otras compañías?
- 15-18** Con base en la información de este caso, ¿de qué manera podría medir Allstate la eficacia de la campaña Mayhem?
- 15-19** ¿Ha sido eficaz la campaña Mayhem? Fundamente su respuesta.

Fuentes: Con base en información encontrada en Steve Daniels, "GEICO Overtakes Allstate as No. 2 Auto Insurer", *Advertising Age*, 3 de marzo de 2014, <http://adage.com/print/291947>; E. J. Schultz, "Inside Allstate's Strategy to Start Mayhem on Twitter", *Advertising Age*, 15 de octubre de 2013, <http://adage.com/print/244690>; Anthony Crup, "Allstate's Marketing Boss Talks Up 'March Mayhem'", *Ad Week*, 25 de marzo de 2014, www.adweek.com/print/156471; E. J. Schultz, "Cheat Sheet: Facts and Figures Behind the Faces in Those Car Insurance Ads", *Advertising Age*, 21 de febrero de 2011, <http://adage.com/print/148986>; y anuncios y otra información consultados en www.allstatenewsroom.com y www.allstate.com/mayhem-is-everywhere.aspx, junio de 2014.

Referencias

1. Citas y otra información tomadas de Scott Davis, "When GEICO Accelerated Past Allstate", *Forbes*, 10 de marzo de 2014, www.forbes.com/sites/scottdavis/2014/03/10/when-geico-accelerated-past-allstate/; E. J. Schultz, "Muscling Past Mayhem: GEICO Rides Giant Ad Budget Past Allstate", *Advertising Age*, 8 de julio de 2013, www.adage.com/print/242980; Julie Campbell, "Insurance Industry Social Media Engagement Strategy Performances Ranked by Unimetric", *Live Insurance News*, 1 de febrero de 2013, www.liveinsurancenews.com/insurance-industry-social/8519578/; "25 Biggest Megabrands", *Advertising Age*, 8 de julio de 2013, p. 15; Michele Miller, "'Hump Day' GEICO Commercial: Creators Dish on Ad's Success, Its Development", *CBS News*, 18 de septiembre de 2013, www.cbsnews.com/news/hump-day-geico-commercial-creators-dish-on-ads-success-its-development/; y www.geico.com, consultado en septiembre de 2014.
2. Alexandra Bruell, "Global Spending Predicted to Hit \$518B This Year", *Advertising Age*, 29 de abril de 2013, p. 10; "US Digital Advertising & Marketing", *eMarketer*, www.emarketer.com/coverage/advertisingmarketing, consultado en marzo de 2014; Kristina Monillos, "Retail, Automotive Biggest Spenders in 2013", *Adweek*, 25 de marzo de 2014, www.adweek.com/print/156524; y "100 Leading National Advertisers 2014", *Advertising Age*, 23 de junio de 2014, pp. 16-18.
3. Vea Alexandra Bruell, "Government Agencies Gird for Cuts Due to Sequestration", *Advertising Age*, 4 de marzo de 2013, <http://adage.com/print/240132/>; y "CDC Anti-Smoking Campaign Launched", 29 de marzo de 2013, www.wjla.com/articles/2013/03/cdc-anti-smoking-campaign-launched-86867.html.

4. "Walmart Gets Boost from Local-Price-Comparison Ads", *Advertising Age*, 25 de junio de 2013, www.adage.com/print/242755; y Bruce Horowitz, "Taco Bell Still Giving Ronald McDonald Grief", *USA Today*, 3 de abril de 2014.
5. "Take the Bing It On Challenge", 6 de septiembre de 2012, www.bing.com/blogs/site_blogs/b/search/archive/2012/09/06/challenge-announce.aspx; www.bington.com, consultado en junio de 2014; Alex Kantrowitz, "Microsoft's Google Bashing Is Having an Impact", *Advertising Age*, 14 de octubre de 2013, p. 24; y www.scrogged.com/home, consultado en septiembre de 2014.
6. "Competitors Take Issue with Walmart Ads", *The City Wire*, 4 de enero de 2014, www.thecitywire.com/node/25852#.UzsgjPldV8F.
7. Vea Jean Halliday, "Thinking Big Takes Audi from Obscure to Awesome", *Advertising Age*, 2 de febrero de 2009, <http://adage.com/print/134234>; Chad Thomas y Andreas Cremer, "Audi Feels a Need for Speed in the U.S.", *Bloomberg Businessweek*, 22 de noviembre de 2010, p. 1; y Kyle Stock, "Audi Swipes BMW's Luxury Crown, Keeping It Will Be Harder", *Bloomberg Businessweek*, 11 de marzo de 2014, www.businessweek.com/articles/2014-03-11/where-audi-will-win-or-lose-the-luxury-car-race.
8. Justin Bachman, "The Ugly Numbers Behind Unbundled Cable", *Bloomberg Businessweek*, 6 de diciembre de 2013, www.businessweek.com/articles/2013-12-06/the-ugly-numbers-behind-unbundled-cable-tv; y Thad McLroy, "The Future of Magazines", *The Future of Publishing*, 10 de julio de 2013, <http://thefutureofpublishing.com/industries/the-future-of-magazines/>.
9. Kelsey Libert y Kristen Tynski, "Research: The Emotions that Make Marketing Campaigns Go Viral", *HBR Blog Network*, 24 de octubre de 2013, <http://blogs.hbr.org/2013/10/research-the-emotions-that-make-marketing-campaigns-go-viral/>.
10. "Results of 4As 2011 Television Production Cost Survey", 22 de enero de 2013, www.aaa.org/news/bulletins/pages/tvprod_01222013.aspx; Sam Thielman, "The New Hour Is 43 Minutes Long", *Adweek*, 24 de junio de 2013, p. 12; Jeanine Poggi, "TV Ad Prices", *Advertising Age*, 20 de octubre de 2013, <http://adage.com/print/244832>; y "Who Bought What in Super Bowl XLVIII", *Advertising Age*, 3 de febrero de 2014, <http://adage.com/print/244024>.
11. Caleb Garling, "How Television Advertising Deals with DVRs Destroying Their Business", *SFGate*, 27 de diciembre de 2013, <http://blog.sfgate.com/techchron/2013/12/27/dvr-advertisements/>; y "No Hardware, No Problem: VOD Lets Users Time-Shift with Ease", 9 de septiembre de 2013, www.nielsen.com/us/en/newswire/2013/no-hardware--no-problem--vod-lets-users-time-shift-with-ease.html.
12. "Real Beauty Shines Through: Dove Wins Titanium Grand Prix, 163 Million Views on YouTube", *Google: Think Insights*, junio de 2013, www.thinkwithgoogle.com/case-studies/dove-real-beauty-sketches.html; Nina Bahadur, "Dove 'Real Beauty' Campaign Turns 10: How a Brand Tried to Change the Conversation about Female Beauty", *Huffington Post*, 6 de febrero de 2014, www.huffingtonpost.com/2014/01/21/dove-real-beauty-campaign-turns-10_n_4575940.html; y www.youtube.com/watch?v=XpaOjMxyJGk, consultado en junio de 2014.
13. Vea Danny Sullivan, "Product Placement: The TV Ads Consumers Can't Skip or Hop", *Marketing Land*, 28 de mayo de 2013, <http://marketingland.com/product-placement-tv-ads-45729>; y Jonathan Welsh, "Can 'Captain America' Help Harley-Davidson Sell Motorcycles?", *Wall Street Journal*, 1 de abril de 2014, <http://blogs.wsj.com/speakeasy/2014/04/01/can-captain-america-help-harley-davidson-sell-motorcycles/>.
14. Abe Sauer, "The Envelope, Please: The 2014 BrandCameo Product Placement Awards", *BrandChannel*, 27 de febrero de 2014, www.brandchannel.com/home/post/2014/02/27/140227-2014-Brand-cameo-Product-Placement-Awards.aspx#continue.
15. "Why *The Lego Movie* Is the Perfect Piece of Product Placement", *A. V. Club*, 11 de febrero de 2014, <http://www.avclub.com/article/why-the-lego-movie-is-the-perfect-piece-of-product-201102>.
16. "Ford Introduces All-New Fusion with Groundbreaking Transmedia Campaign", *Marketing Weekly News*, 14 de julio de 2012, p. 277; y Stuart Elliott, "A Home Fixup Campaign for the Web", *New York Times*, 2 de abril de 2014, p. B6.
17. Para consultar este y otros ejemplos, vea David Gianasio, "Ad of the Day: Cute, Quirky Chevy Commercial on the Oscars Was Made for \$4,000", *Adweek*, 3 de marzo de 2014, www.adweek.com/print/156071; "Purina Pro Plan Debuts New Consumer-Generated Ad during Westminster Kennel Club Dog Show", *PRNewswire*, 11 de febrero de 2013; y "Taco Bell Commissions User-Generated YouTube Ads to Promote New Fiery Doritos Locos Taco", *Viral Gains*, www.viralgains.com/2013/08/taco-bell-commissions-user-generated-youtube-ads-promote-fiery-doritos-locos-taco/, consultado en septiembre de 2014.
18. Citas y otra información tomadas de Lauren Drell, "User Generated Content: Lessons from 4 Killer Ad Campaigns", *American Express Open Forum*, 28 de enero de 2013, <http://www.openforum.com/articles/lessons-from-4-killer-ugc-campaigns/>; y <http://thesweatlife.lululemon.com/>, consultado en junio de 2014.
19. Antony Young, "Get Beyond the 30-Second Ad: In a World of Many Platforms, It's a Must", *Advertising Age*, 12 de abril de 2013, <http://adage.com/article/cmo-strategy/30-ad-a/240857/>; y "The Weather Channel's Innovative Mobile Advertising", 4 de abril de 2013, <http://talkingnewmedia.blogspot.com/2013/04/the-weather-channels-innovative-mobile.html>.
20. Brian Steinberg, "Viewer-Engagement Rankings Signal Change for TV Industry", *Advertising Age*, 10 de mayo de 2010, p. 12. Para saber más acerca de cómo se mide la participación, vea Kirby Thornton, "Nielsen Engages Twitter for TV Insights", *Media Is Power*, 21 de marzo de 2013, www.mediaispower.com/nielsen-engages-twitter-for-tv-insights/#sthash.yOjpbk51.ggCAZYJ5.dpbs; y "New Data Correlates Social Engagement with Traditional Radio Ratings", *PR Newswire*, 10 de abril de 2013, www.prnewswire.com/news-releases/202264391.html.
21. Joe Tripoti, "Coca-Cola Marketing Shifts from Impressions to Expressions", 27 de abril de 2011, http://blogs.hbr.org/cs/2011/04/coca-colas-marketing-shift_fro.html; Devon Glenn, "Coca-Cola on Social Content: Expressions Are More Valuable than Impressions", *Social Times*, 11 de septiembre de 2012, http://socialtimes.com/coca-cola-on-social-content-expressions-are-more-valuable-than-impressions_b104547; y Anna Rudenko, "Coca-Cola USA Prompting Youngsters to Contribute Their 'Ahh' Moments", *POPSOP*, 24 de marzo de 2014, <http://popsop.com/2014/03/coca-cola-usa-prompting-youngsters-to-contribute-their-ahh-coke-moments/>.
22. Para consultar éstas y otras estadísticas sobre multitareas, vea "Nielsen: Most Tablet/Smartphone Users Watch TV at Same Time", *Electronista*, 5 de abril de 2012, www.electronista.com/articles/12/04/05/simultaneous.use.prevalent.in.us.market/; Lucia Moses, "Second-Screen Effect", *Adweek*, 1 de abril de 2013, pp. 16-17; y "TiVo Social Media and Multitasking Survey", *Yahoo! Finance*, 23 de enero de 2013, <http://finance.yahoo.com/news/tivo-social-media-multitasking-survey-120600364.html>.
23. Datos sobre costos y circulación de *Forbes* y *Bloomberg Businessweek* se encuentran en línea en www.bloombergmedia.com/magazine/business-week/rates/ y www.forbesmedia.com/forbes-magazine-rates/, consultados en septiembre de 2014.
24. Información sobre los ingresos de las agencias de publicidad tomada de "Agency Report", *Advertising Age*, 28 de abril de 2014, pp. 8+.
25. Stuart Elliott, "Visa Trims Slogan to Expand Meaning", *New York Times*, 13 de enero de 2014, p. B6.
26. Vea E. J. Schultz, "Behind the Snickers Campaign that Launched a Global Comeback", *Advertising Age*, 4 de octubre de 2013, <http://adage.com/print/244593>; y http://adsoftheworld.com/media/outdoor/snickers_running y <http://cargocollective.com/mirceaandronescu/SNICKERS-OOH>, consultados en septiembre de 2014.
27. Con base en Glen Broom y Bey-Ling Sha, *Cutlip & Center's Effective Public Relations*, 11a. ed. (Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2013), capítulo 1.
28. Vea Mark Fidelman, "8 of the Best Influencer Marketing Campaigns from 8 Hot Agencies", *Forbes*, 6 de agosto de 2013, www.forbes.com/sites/markfidelman/2013/08/06/8-of-the-best-influencer-marketing-campaigns-from-the-8-hottest-agencies/; Melissa Malcolm, "Success Is Built with Chocolate Milk", *Dairy Foods*, febrero de 2014, pp. 15-17; Polly Elmore, "Promoting Chocolate Milk as an Energy Drink", *PR Works*, 3 de febrero de 2014, <http://prwrks.com/promoting-chocolate-milk-as-an-energy-drink/>; y <http://gotchocolatemilk.com>, consultado en septiembre de 2014.
29. Vea Geoffrey Fowler y Ben Worthen, "Buzz Powers iPad Launch", *Wall Street Journal*, 2 de abril de 2010; "Apple iPad Sale Top 2 Million since Launch", *Tribune-Review* (Pittsburgh), 2 de junio de 2010; "PR Pros Must Be Apple's iPad as a True Game-Changer", *PRweek*, mayo de 2010, p. 23; y "Apple Launches New iPad", 7 de marzo de 2012, www.apple.com/pr/library/2012/03/07-apple-launches-new-ipad.html.
30. Sarah Skerik, "An Emerging PR Trend: Content PR Strategy and Tactics", *PR Newswire*, 15 de enero de 2013, <http://blog.prnewswire.com/2013/01/15/an-emerging-pr-trend-content-pr-strategy-tactics/>.