



UNIVERSIDAD DE

---

**LONDRES**

# **Planeación de Campañas**

**Bloque Electivo**

**Compilador:  
DMDO. Javier H. Carlo Mena**

**Licenciatura en Diseño Gráfico**

---

CONOCERSE ACEPTARSE AMARSE CUIDARSE SUPERARSE TRANSMITIR TRANSFORMAR

## Índice

<b>Índice</b>	1
<b>Introducción</b>	3
<b>Objetivo general</b>	5
<b>Tema 1. Agencia de publicidad</b>	6
Objetivo de aprendizaje	6
Introducción	6
1.1 Publicidad: clasificación y objetivos	7
1.2 La agencia de publicidad	8
1.3 Estructura de una agencia de publicidad	10
1.4 Departamento de cuentas	10
1.4.1 Funciones	11
1.5 Departamento creativo	11
1.5.1 Funciones	11
1.6 Equipo de trabajo	12
1.6.1 Arte	12
1.6.2 Redacción	12
1.7 Departamento de producción	13
1.7.1 Funciones	13
1.8 Departamento de investigación	13
1.9 Departamento de medios	14
1.10 Departamento de relaciones publicas	15
1.11 Departamento de tráfico	16
1.12 Departamento Financiero	16
Resumen	17
Síntesis	19
Actividades sugeridas	20
Bibliografía	21
<b>Tema 2. El plan de comunicación publicitaria</b>	22
Objetivo de aprendizaje	22
Introducción	22
2.1 El plan de comunicación publicitaria	23
2.2 Fase de investigación	23
2.3 El brief	24
2.3.1 Briefing	25
2.4 Fase creativa	26
2.5 Creatividad y lluvia de ideas	29
2.6 pretest	30

---

2.6.1 Diseño del mensaje	30
2.7 Selección de medios	31
2.8 Relaciones públicas	32
2.9 Fase de evaluación	32
Resumen	34
Síntesis	36
Actividades sugeridas	37
Bibliografía	38
<b>Tema 3. El ciclo de vida de un producto</b>	<b>39</b>
Objetivo de aprendizaje	39
Introducción	39
3.1 El nuevo producto	39
3.2 Etapa de desarrollo	40
3.3 Etapa de introducción	40
3.4 Etapa de crecimiento	41
3.5 Etapa de madurez	42
3.6 Etapa de declinación	42
Resumen	44
Síntesis	45
Actividades sugeridas	46
Bibliografía	47

## Introducción

La publicidad no es, en definitiva, el resultado de la simple inspiración, sino de un ardua labor de investigación, planeación, creatividad y producción, que busca – en todo caso – la mejor solución a las problemáticas planteadas por el cliente, en cuanto a dar a conocer un mensaje que posicione su producto, su marca o su propia identidad frente a un público puntual, no obstante, de manera masiva.

La planeación y el desarrollo de campañas exigen, por ende, la agudeza perceptual del equipo de trabajo, su adecuación constante y –sobre todo– su involucramiento, no sólo con el producto o con el anunciante, sino con la situación en la que ambos se encuentran. De tal modo que una estrategia creativa, más que proponer a nivel gráfico o audiovisual, ha de respaldar la toma de decisiones que lleva a cabo una empresa, con la mayor eficacia posible.

He ahí que una campaña de publicidad no se remita a un mero ejercicio creativo, desvinculado de aquellas actividades, objetivos y resultados que persigue la organización. En este sentido, hacer publicidad consiste en desarrollar estrategias de comunicación que sean amplias, propositivas y rentables, que justifiquen –con todo– la confianza y la inversión que son depositadas en una agencia.

Actualmente, la agencia de publicidad juega un papel determinante en el diseño del mensaje y el logro de objetivos, al concebirse no sólo como una empresa especializada, sino como un conjunto de alianzas que incrementan el valor de la actividad publicitaria, al ofrecer aquellos servicios que alguna vez el cliente imaginó sin creer que estos fueran posibles. De tal modo que este puede conocer a su público, su producto, su mercado y su competencia con una profundidad antes inexistente.

Aunque no todas las agencias tienen la misma estructura ni trabajan de la misma manera, casi todas ellas (si no es que todas) hacen hincapié en la conexión que existe con el cliente y con su público. Para ello, el equipo de trabajo suele valerse de una serie de procedimientos que desemboca en la creación de un plan de comunicación publicitaria, el cual ha de permear el sistema de pensamientos, creencias y valores del público al que se dirige la campaña. No obstante, la evaluación de tales procedimientos, incluido el desempeño del equipo creativo, no representa una labor sencilla, en tanto que la publicidad no es el único elemento que toma parte en la mezcla comercial.

En este sentido, la generación de un concepto publicitario que sea congruente con los objetivos planteados por la empresa incidirá, en una u otra medida, no sólo en el ciclo de vida de un producto, sus posibilidades y limitaciones, sino en la administración del negocio y en la continuidad de esta relación con el cliente, la

que no pocas veces es comparada con algo similar a un matrimonio. Dados los vínculos establecidos.

A diferencia de otras antologías que he compilado para la Universidad de Londres, 'Planeación de Campañas' no parte –exclusivamente– de una consulta bibliográfica que sea personal y mesurada. En este caso, me he tomado la libertad de estructurar en función de varios textos de profesionales iberoamericanos, cuyas aportaciones suelen reforzar aquellas situaciones que están planteadas en los libros. Entre ellos, Manuel Andrés Guerrero, Alejandro Jáuregui, Óscar Javier Salinas y Marlene Cetina.

Así mismo, he hecho referencia a antologías anteriores como 'Creatividad Aplicada al Diseño' y 'Desarrollo de Campañas', las cuales –considero– han sentado las bases teóricas que son necesarias para la comprensión de este curso.

## Objetivo general

Al término del curso el estudiante reconocerá la importancia que tiene la agencia de publicidad en la elaboración del plan de comunicación publicitaria y en el respaldo de las decisiones del cliente, en cuanto al conocimiento de su público, su producto, su mercado y su competencia. Otorgando interés particular a aquellas actividades relacionadas con la investigación, la planeación, la creatividad y la producción, como parte de una campaña.

## Tema 1. La agencia de publicidad

### Subtemas

- 1.1 Publicidad: clasificación y objetivos
- 1.2 La agencia de publicidad
- 1.3 Estructura de una agencia de publicidad
- 1.4 Departamento de cuentas
  - 1.4.1 Funciones
- 1.5 Departamento creativo
  - 1.5.1 Funciones
- 1.6 Equipo de trabajo
  - 1.6.1 Arte
  - 1.6.2 Redacción
- 1.7 Departamento de producción
  - 1.7.1 Funciones
- 1.8 Departamento de investigación
- 1.9 Departamento de medios
- 1.10 Departamento de relaciones públicas
- 1.11 Departamento de tráfico
- 1.12 Departamento financiero

### Objetivo de Aprendizaje

Al término del tema el estudiante reafirmará el concepto de publicidad, adscrito al ámbito de la mercadotecnia, y comprenderá tanto la naturaleza de la agencia publicitaria como su estructura en términos generales. Describiendo, en cada caso, las funciones de cada uno de los departamentos que la integran.

### Introducción

No existe una sola manera de hacer publicidad, y en efecto, tampoco existe un solo tipo de agencia, que ofrezca un servicio estandarizado a todos sus clientes, toda vez que la planeación y el desarrollo de una campaña publicitaria no obedece a un patrón genérico de producto ni a una situación que se considere, en una u otra medida, predecible.

Actualmente, la agencia de publicidad se concibe como una empresa sumamente especializada, que no sólo ofrece servicios en materia de creatividad y planeación de medios, sino que va más allá de las áreas propuestas en un origen, estableciendo alianzas que convergen en campos tan indispensables como la investigación y la producción, así como en campos tan atomizados que

contemplan –incluso– el análisis de audiencia, la mercadotecnia directa y la organización de eventos dirigidos, por citar sólo algunos. Aspectos que, en todo caso, incrementan el valor de la actividad publicitaria, al ofrecer aquellos servicios que alguna vez el cliente imaginó sin creer que estos fueran posibles.

Hoy por hoy, la complejidad y la especialización de la agencia de publicidad permiten a cualquier tipo de empresario –por pequeño o grande que sea– conocer a su cliente, su producto, su mercado y su competencia con una profundidad antes inexistente.

## 1.1 Publicidad: clasificación y objetivos

En términos generales, solemos confundir las nociones referentes a ‘mercadotecnia’ y ‘publicidad’, quizá por su acepción poco diferenciada dentro del mercado de consumo. Por ello mismo, resulta conveniente iniciar esta antología aclarando que la publicidad sólo es uno de los elementos que forman parte del concepto de mercadotecnia, el cual se puede definir como el conjunto de actividades que intervienen en la presentación de un mensaje pagado, no personal, de un patrocinador identificado respecto a una organización y a sus productos, servicios o ideas<sup>14</sup>. Y en este sentido, la publicidad debería llegar a un público bastante amplio, es decir, un mercado masivo, que requiera de una comunicación masiva pero a costos razonables.

Por lo común, la actividad publicitaria se clasifica en ‘publicidad de producto’ y ‘publicidad institucional’. La primera contempla aquella actividad que pretende motivar al mercado en relación a un producto específico, y que a su vez puede considerarse de ‘acción directa’, cuando busca una respuesta inmediata, o de ‘acción indirecta’, cuando estimula la demanda a lo largo de un período más amplio.

La publicidad institucional, en cambio, tiene como objetivo la generación de aprecio y agrado hacia la organización, de tal modo que no pretende la mera adquisición de un producto. De tal modo que este tipo de publicidad advierte otras 2 modalidades: la publicidad de ‘servicio al consumidor’ y la de ‘servicio público’. En el primer caso, la publicidad informa acerca de las actividades del anunciante para atender a sus clientes. En el segundo, la publicidad resalta el compromiso del anunciante con la comunidad, procurando –en todo caso– una mejora en la calidad de vida.

En función del nivel de profundidad con que se quiera presentar un producto, existe –también– la publicidad de ‘demanda primaria’, cuyo propósito es dar a

---

<sup>14</sup> Stanton, William; Etzel, Michael; Walker, Bruce. Fundamentos de Marketing. \_\_ Décimotercera edición. México: McGraw Hill, 2004.

conocer un producto sin discutir en cuanto a marcas. Contraria a esta clasificación, la publicidad de 'demanda selectiva' tiene por objeto impulsar el consumo de una marca específica, siendo –propriadamente– un tipo de publicidad de carácter competitivo, cuya fuerza radica en la ventaja diferencial del producto. Misma que, en algunos casos, puede derivar en 'publicidad comparativa'.

En un sentido amplio, aunque no categórico, se dice que el objetivo principal de la publicidad es vender. No obstante, hay que considerar sus limitaciones, puesto que la publicidad no es la única herramienta de comunicación integrada a la mercadotecnia. En consecuencia, es frecuente advertir acciones coordinadas de publicidad junto a otras de propaganda, promoción, ventas personales y relaciones públicas, como parte de una mezcla comercial. De tal modo que el objetivo principal se diversifica en otros tales como entrar a un nuevo mercado, atraer nuevos segmentos, introducir un nuevo producto, ampliar el uso de un producto, respaldar las ventas, llegar a las personas inaccesibles, contrarrestar la sustitución, mejorar la relación con los distribuidores, expandir las ventas de la industria, crear buena voluntad hacia la compañía, etcétera.

La consecución de tales objetivos requiere, en todo caso, un programa de actividades coordinadas, con un tema central y una meta específica, al que comúnmente denominamos campaña. Recordemos, por una parte, que la campaña publicitaria debe identificar al cliente de manera precisa: sus características, sus necesidades, así como aquellos vínculos afectivos que lo relacionan con el producto, para –entonces– definir el tema. Y por otra, que debe contemplar aquellos medios más apropiados para difundir los mensajes, en función de los recursos asignados.

## 1.2 La agencia de publicidad

Para una organización, es de suma importancia contar con un manejo responsable de sus campañas, por lo tanto puede elegir entre desarrollar un 'departamento interno de publicidad', o bien, contratar una 'agencia de publicidad'. Incluso, optar por ambas alternativas, lo cual dependerá del tamaño de la empresa, la importancia de la campaña, los recursos con que cuente, la complejidad del plan de mercadotecnia, o la necesidad de control y enlace con otras actividades del programa.

En términos generales, la agencia de publicidad es una empresa especializada que se dedica a crear, preparar, programar o ejecutar publicidad por cuenta de un anunciante, se trate de cualquier tipo de organización –pública o privada– que procure una gestión eficaz de sus actividades en materia de publicidad.

A diferencia de una empresa que ofrece bienes tangibles, la agencia de publicidad desarrolla el producto a petición de cada cliente, sin que ésta tenga soluciones preparadas con antelación. Por consiguiente, la agencia debe conocer todo lo referente a la organización que quiere hacer la campaña: su producto, su mercado, su competencia, así como aquellos aspectos relacionados con el público al cual se dirige, para desarrollar un programa de actividades que sea congruente con los propósitos y las necesidades del cliente.

Las agencias se pueden clasificar según distintos criterios, entre ellos el tamaño, el ámbito geográfico que abarcan, la filosofía de trabajo y los servicios que prestan. De tal modo que existen 'agencias de servicio completo', que se ocupan de todo el proceso de creación de la campaña, contemplando (1) la investigación, (2) la creatividad, (3) la producción y (4) el plan de medios. También, 'agencias especializadas', que sólo se ocupan de una parte del proceso, normalmente la creatividad o el plan de medios. En un principio, las agencias especializadas en creatividad fueron denominadas como 'boutiques creativas', y las especializadas en medios como 'centrales de compra'. Aceptaciones que prevalecen a la fecha.

Al calce de las ya mencionadas, existen empresas especializadas en otras fórmulas de comunicación o de mercadotecnia, que también suelen adoptar el nombre de agencias. Agencias de mercadotecnia directa, agencias de mercadotecnia promocional, agencias de relaciones públicas, entre otras, las cuales no deben confundirse con las agencias de publicidad, pese a que comparten varias características, ya que –en realidad– estas ofrecen planes alternativos o complementarios a las campañas publicitarias.

En años recientes, las agencias de servicio completo han hecho grandes esfuerzos para mejorar su eficacia y afianzar su lugar en el mercado. Uno de estos esfuerzos consiste –precisamente– en ceder parcelas de actividad, como la producción y la planificación de medios, vinculando al cliente con empresas especializadas y aligerando, en consecuencia, su propia estructura. En este sentido, ahora suelen ofrecer no sólo la creatividad, sino el asesoramiento estratégico y la gestión de servicios.

En la misma tónica, algunas agencias han creado o han pasado a formar parte de los llamados grupos de comunicación, con el propósito de mejorar la calidad de sus servicios y de asegurar su negocio (alianzas). Estos grupos, cabe señalar, se constituyen en función de la propia agencia publicitaria y de otras empresas que –estratégicamente– abarcan la totalidad de los servicios de comunicación y mercadotecnia que los anunciantes llegan a requerir<sup>15</sup>. Muchas veces inimaginados.

---

<sup>15</sup> Como ejemplo, basta citar a 'Grupo Eñe de Comunicación'. El primer grupo de comunicación 100% español, cuyo origen es Roypassa, una empresa de marketing promocional, y cuya filosofía se apoya en el hecho diferencial de la cultura hispana, que explica los rasgos particulares de las

## 1.3 Estructura de una agencia de publicidad

La estructura de una agencia de publicidad no es idéntica en todos los casos. Su tamaño, especialidad y crecimiento son factores que determinan no sólo sus necesidades en cuanto a recursos, sino –también– su organización interna.

En sentido amplio y en función de una agencia de servicio completo, que ofrece la posibilidad de solucionar todo lo relativo a una campaña, el organigrama estaría encabezado por un director general, que es el responsable de la empresa ante el consejo de administración y ante los clientes, el cual se encuentra respaldado por los siguientes departamentos: (1) servicio al cliente, (2) departamento creativo, (3) departamento de producción, (4) departamento de investigación, (5) departamento de medios, (6) departamento de relaciones públicas, (7) departamento de tráfico y (8) departamento financiero. Además de contar con aquellos servicios de empresas y profesionales externos, que apoyan la labor de cada departamento (producción, investigación y medios, principalmente).

Es así que un número importante de profesionales toma parte en el desempeño de una agencia, unos dentro y otros fuera, y todos de distintas especialidades. Y en tanto que el trabajo en equipo es una prioridad, entenderse e implicarse en cada proyecto es de vital importancia.

## 1.4 Departamento de cuentas

El departamento de servicio al cliente, tradicionalmente llamado departamento de cuentas<sup>16</sup>, actúa a modo de intermediario entre la agencia y el cliente. Estableciendo, por una parte, la relación con los responsables de la publicidad por parte del anunciante, y por otra, coordinando a las personas y a las empresas que intervienen en el proyecto y presentan los trabajos realizados.

El departamento de servicio al cliente es el que establece el contacto con el anunciante para presentarle la agencia, y en caso de conseguir la cuenta, es el responsable de mantener la relación con él.

El trabajo de estos ejecutivos consiste –básicamente– en comprender los objetivos publicitarios del cliente, en obtener la información clave acerca del producto, del

---

empresas y los públicos que la comparten. A este grupo pertenecen 15 empresas: agencias de publicidad, relaciones públicas, diseño en red, creatividad gráfica, medios atípicos, marketing deportivo, organización de eventos, ferias y exposiciones, formación a redes, consultoría, entre otras.

<sup>16</sup> Dentro de la agencia, los pertenecen a este departamento se les llama “los de cuentas”, porque en publicidad una cuenta es un cliente. En ningún momento, cabe señalar, este departamento debe confundirse con el departamento financiero, ya que son 2 áreas distintas.

mercado y del público objetivo, y en poner en marcha al equipo de personas que dentro de la agencia va a preparar la propuesta de campaña. Por ende, la clave de su labor es dirigir el trabajo y el esfuerzo de todos los que intervienen en el proyecto y – además – hacerlo en los tiempos establecidos.

## 1.4.1 Funciones

- Crear y mantener la relación con cada cliente.
- Coordinar los equipos internos y externos que participan en la elaboración de la campaña.
- Hacer presentaciones de agencia y de campaña.
- Generar nuevos negocios.

El interlocutor por parte del cliente es el director o jefe de publicidad, o en su defecto, la persona que en cada caso sea responsable de la publicidad en la empresa: director de mercadotecnia, director de comunicación, entre otros.

Si la agencia es grande, este departamento puede tener hasta 5 niveles jerárquicos: (1) director de servicio al cliente, (2) director de cuentas, (3) supervisores, (4) ejecutivos y (5) asistentes. Cuando el número de clientes así lo requiere, los grupos se dividen en cuentas, cada uno de ellos con un director, del cual dependen el supervisor, los ejecutivos y los asistentes.

## 1.5 Departamento creativo

El departamento creativo, en el que se crea el mensaje de la campaña, traduce aquello que se quiere transmitir al público en palabras, imágenes, colores, música, sonidos, etcétera, mismos que se adaptan—en todo caso— a cada medio de comunicación elegido. Este departamento representa, según muchos profesionales, el núcleo más característico de una agencia de publicidad, ya que su cometido es encontrar un mensaje que consiga lo que el anunciante quiere obtener del público al cual se dirige.

### 1.5.1 Funciones

- Crear la idea que transmita el mensaje básico de la campaña.
- Expresar esa idea de manera que sea lo más persuasiva posible en su adaptación a cada medio.

- Diseñar el material de presentación al cliente.
- Supervisar la realización del material gráfico, audiovisual y electrónico de la campaña (principalmente).

Para dar con la idea, con el concepto y con el tema de una campaña, los creativos requieren trabajar estrechamente con los departamentos de investigación y de cuentas. Puesto que la dificultad estriba en que el mensaje concentre tanto la voluntad del cliente como las expectativas de su público, más toda la información manejada por la agencia.

En este sentido, se dice que los creativos tienen muchas limitaciones. Entre ellas deben atenerse, en primer lugar, a la estrategia que ya se ha definido, normalmente por parte del anunciante y de la agencia. En segundo, a las condiciones de tiempo y espacio contratadas en los medios, que se miden en segundos o en centímetros. En tercero, al criterio del anunciante, a su calendario y a su presupuesto, mismos que pueden condicionar la producción de la idea.

## 1.6 Equipo de trabajo

### 1.6.1 Arte

La estructura del departamento creativo, no obstante, es sencilla. Por una parte, contempla a un director creativo (ejecutivo), que es el responsable de la dirección del departamento, de la metodología y del estilo de la agencia, así como de la supervisión de los equipos. Por otra, contempla a uno o varios equipos creativos, formados (de modo simple) por un director de arte y un redactor.

En términos generales, el director de arte se ocupa de traducir el contenido en imágenes y, conforme al tamaño de la agencia, cuenta con responsables de producción en las áreas de medios impresos, radio, televisión, audiovisuales y electrónicos, para dar forma al mensaje y hacerlo, en una u otra medida, algo tangible.

### 1.6.2 Redacción

El redactor, comúnmente llamado 'copy', trabaja en conjunto con el director de arte y es el responsable de todos los textos que aparecen en una campaña. En este sentido, las aportaciones de uno y otro deben conseguir una combinación coherente. Por eso, casi siempre se habla de la compenetración tan necesaria entre estos 2 profesionales.

Finalmente, pueden integrarse equipos de arte y de redacción un poco más amplios, sin anular del todo el esquema tradicional de mancuerna. También, pueden nombrarse directores creativos asociados, que ocupan un nivel intermedio entre la dirección del departamento y los equipos creativos. Lo cual es adecuado en caso de que el tamaño de la agencia así lo requiera, o bien, si se tienen cuentas que requieran algún tipo de especialización.

## 1.7 Departamento de producción

El departamento de producción resuelve artística y técnicamente la realización del mensaje, tanto a nivel gráfico como audiovisual o electrónico, adaptándolo de tal modo que pueda transmitirse a través de cada medio y de cada soporte publicitario. Transformando, categóricamente, las ideas en mensajes reales.

Con frecuencia, el departamento creativo mantiene contacto directo con el departamento de producción, el cual –muchas veces– recae sobre una sola persona: el ‘producer’ o coordinador de realización. Quien selecciona a los colaboradores necesarios para la producción gráfica (estudios de diseño, fotográficos, fotomecánicos, imprentas, entre otros) y audiovisual (empresas de casting, estudios de audio y de televisión, centros de postproducción, entre otros). Pero en caso de no existir, serán los creativos quienes asuman dichas funciones.

### 1.7.1 Funciones

- Transformar las ideas en mensajes reales.
- Llevar a cabo la selección de colaboradores, empresas y profesionales, que hagan del mensaje algo tangible.

## 1.8 Departamento de investigación

El departamento de investigación es el encargado de proporcionar toda la información que sea posible, con la finalidad de que los demás departamentos puedan apoyarse en ella y decidir consecuentemente la estrategia, la creatividad y el plan de medios óptimo para el cliente. Contrario a lo que se puede pensar, una agencia de publicidad confiere gran valor a la labor de investigación, es decir, al acopio, al análisis y al procesamiento de datos, toda vez que los anunciantes, acostumbrados a invertir en publicidad, no están dispuestos a admitir una propuesta de campaña que se base sólo en la intuición.

Cada encargo recibido por la agencia requiere manejar información acerca del anunciante, del producto, del público, del mercado, de la competencia y de toda

una serie de factores, entre los cuales es posible identificar las claves para acertar con una campaña. Los especialistas en localizar y sacar el máximo rendimiento a tal información, facilitan su labor a los demás departamentos. Y constituyen, por lo tanto, un equipo que da servicio a la agencia, principalmente a servicio al cliente, creatividad y medios, sobre todo si éste último no tiene su propia área de investigación.

Esta actividad se nutre en función de las solicitudes que hacen los distintos departamentos, no obstante es posible distinguir entre 'investigaciones genéricas' e 'investigaciones ad hoc'. Las 'investigaciones genéricas' son puestas en marcha a iniciativa del propio departamento de investigación, para recoger o actualizar datos globalmente útiles, en forma periódica. Por ejemplo, la encuesta de hábitos de consumo entre los jóvenes. Las 'investigaciones ad hoc', en cambio, sólo se realizan en función de las necesidades existentes en cada momento. Por ejemplo, el estudio de la publicidad de seguros a nivel internacional.

Los principales objetos de investigación suelen ser, en primer lugar, el comportamiento del consumidor o de cualquier otro destinatario, según la campaña. En segundo, el conocimiento del producto o servicio, así como el nivel satisfacción que este proporciona. En tercero, la publicidad realizada por los propios clientes y por su competencia, así como otras actividades de comunicación o de mercadotecnia. Finalmente, la valoración de la campaña hecha para el cliente, ya sea en forma previa (en cuanto a la toma de decisiones), o posterior (para evaluar su eficacia).

Al interior de la agencia, cabe señalar, se genera o se compra gran cantidad de información, que precisa ser clasificada y almacenada convenientemente, para disponer de ella cuando sea preciso. Por ello mismo, este departamento puede integrar un área de documentación que brinde apoyo y organice la información en distintos soportes. Pero, a pesar de la creciente importancia que se le otorga a la labor de investigación, no siempre compensa mantener un departamento dedicado a ella.

Por consiguiente, la organización de este departamento suele remitirse a un director de investigación que puede estar asistido por un investigador. En conjunto, ellos se ocupan de encargar sus investigaciones a empresas especializadas en esta actividad, solventando así la falta de medios o cualquier otra dificultad para llevarlas a cabo en forma interna.

## 1.9 Departamento de medios

El departamento de medios planifica la propuesta de difusión de una campaña, es decir, a través de qué medios de comunicación y en qué espacios concretos va a

aparecer el mensaje, de tal modo que sea visto, escuchado y leído por el público al que se quiere llegar. Este es un departamento de gran tradición dentro de la agencia de publicidad, ya que durante mucho tiempo no sólo ha elaborado el plan de medios, sino que ha gestionado la compra de espacios.

Con frecuencia, los anunciantes se muestran cada vez más exigentes con este departamento, ya que de él depende, en buena parte, la eficacia de la campaña y porque en él se invierte la mayor parte del presupuesto publicitario. Aspectos que favorecen, por una parte, el desarrollo de la capacidad comercial de la agencia, ampliando sus recursos tanto humanos como técnicos. Y por otra, la contratación de este servicio a agencias especializadas en medios.

El resultado de esta evolución es la notable especialización de los profesionales que trabajan en planeación de medios, ya sea en la agencia de publicidad o en la central de medios y, en cierto modo, también entre los responsables de publicidad de los anunciantes.

En términos generales, un departamento de medios contempla 3 niveles y 3 áreas de actividad. Estos niveles se corresponden al director de medios, a los supervisores y a los especialistas de cada área. (1) Investigación, que pone énfasis en el análisis y el seguimiento de audiencias para conocer sus características y su distribución en los medios. (2) Planificación, que elabora los planes de medios de una campaña, en función de los datos, los objetivos y el presupuesto, incluyendo aquellas decisiones en cuanto a su distribución y al calendario de apariciones, este último conocido como 'timing'. (3) Compras, dedicado a la adquisición y gestión comercial de los espacios, que obliga a mantener relación con los exclusivistas, las agencias de medios y/o los departamentos comerciales de los propios medios. El área de compras, cabe señalar, puede estar organizado por medios (televisión, radio, prensa y revistas, exteriores, cine, entre otros) o por grupos de clientes.

Y al igual que ocurre con el área de investigación, una agencia puede contar con un departamento formal de medios, o en su defecto, con un especialista que sea responsable de contratar todo lo relacionado con esta parte del proceso.

## 1.10 Departamento de relaciones públicas

El departamento de relaciones públicas, casi siempre adscrito al departamento de cuentas, se ocupa –propriadamente– de la labor de comunicación, estableciendo canales y procedimientos adecuados en función de los clientes, de tal manera que estos obtengan el servicio que requieren, en congruencia con la imagen y las políticas de la agencia.

## 1.11 Departamento de tráfico

El departamento de tráfico suele llevar a cabo un control de aquellos procesos que se ponen en marcha para realizar las distintas campañas de una agencia, mejorando así la organización y la coordinación general.

Vista como un área, tráfico depende del departamento de medios, ampliando su círculo de acción a una labor de carácter logístico, en buena parte de los casos.

## 1.12 Departamento financiero

El departamento financiero, también llamado de administración, se ocupa de la gestión de los recursos que son provistos por los clientes, de los pagos a colaboradores y proveedores contratados para cada campaña, de la política financiera de la agencia, la contabilidad y el control presupuestario.

En términos generales, los ingresos brutos de una agencia de publicidad se reparten de la siguiente manera: 64% salarios y prestaciones, 13% mantenimiento de oficina, 9% gastos de servicio al cliente, 6% negocio en general, 3% impuestos y sólo el 5% corresponde a utilidades netas<sup>17</sup>.

---

<sup>17</sup> Kleppner, Otto; Russell, J. Thomas; Lane, W. Ronald. Publicidad. \_\_ Duodécima edición. México: Prentice Hall, 1994.

## Resumen

La publicidad sólo es uno de los elementos que forman parte del concepto de mercadotecnia, y se puede definir como el conjunto de actividades que intervienen en la presentación de un mensaje pagado, no personal, de un patrocinador identificado respecto a una organización y a sus productos, servicios o ideas.

En términos generales, la actividad publicitaria se clasifica en 'publicidad de producto' y 'publicidad institucional'. La primera suele motivar al mercado en relación a un producto específico. La segunda, en cambio, pretende la generación de aprecio y agrado hacia la organización.

En un sentido amplio, se dice que el objetivo principal de la publicidad es vender. No obstante, es frecuente advertir acciones coordinadas de publicidad junto a otras de propaganda, promoción, ventas personales y relaciones públicas, como parte de una mezcla comercial, ya que la publicidad no es la única herramienta de comunicación integrada a la mercadotecnia. En consecuencia, el objetivo principal se diversifica en otros tales como entrar a un nuevo mercado, atraer nuevos segmentos, respaldar las ventas y contrarrestar la sustitución, entre otros.

La consecución de tales objetivos requiere, en todo caso, un programa de actividades con un tema central y una meta específica, al que denominamos campaña.

La agencia de publicidad es una empresa especializada que se dedica a crear, preparar, programar o ejecutar publicidad por cuenta de un anunciante, se trate de una organización pública o privada. Y a diferencia de una empresa que ofrece bienes tangibles, la agencia de publicidad desarrolla el producto a petición de cada cliente, sin que ésta tenga soluciones preparadas con antelación.

Las agencias se pueden clasificar según distintos criterios, entre ellos el tamaño, el ámbito geográfico que abarcan, la filosofía de trabajo y los servicios que prestan. De tal modo que existen 'agencias de servicio completo', que se ocupan de todo el proceso de creación de la campaña, y 'agencias especializadas', que sólo se ocupan de una parte del proceso, normalmente la creatividad o el plan de medios.

La estructura de una agencia de publicidad no es idéntica en todos los casos. De modo amplio, el organigrama de una agencia estaría encabezado por un director general, el cual se encuentra respaldado por el departamento de servicio al cliente, el departamento creativo, el departamento de producción, el departamento de investigación, el departamento de medios, el departamento de relaciones públicas, el departamento de tráfico y el departamento financiero. Además de

# Planeación de Campañas

---



contar con los servicios de empresas y profesionales externos, que apoyan la labor de cada uno de los anteriores.

Y es así que un número importante de profesionales toma parte en el desempeño de una agencia de publicidad.

## Síntesis

En un sentido amplio, la actividad publicitaria sólo es uno de los elementos que forman parte del concepto de mercadotecnia. Por lo común, se dice que el objetivo principal de la publicidad es vender, pero en la actualidad, este objetivo se diversifica en otros tales como entrar a un nuevo mercado, atraer nuevos segmentos, respaldar las ventas y contrarrestar la sustitución, por citar sólo algunos.

La agencia de publicidad es una empresa especializada que se dedica a crear, preparar, programar o ejecutar acciones publicitarias por cuenta de un anunciante, sin que ésta tenga soluciones preparadas con antelación, a diferencia de una empresa que ofrece bienes tangibles.

Las agencias se clasifican según distintos criterios, entre ellos el tamaño, el ámbito geográfico que abarcan, la filosofía de trabajo y los servicios que prestan. De tal modo que existen 'agencias de servicio completo' y 'agencias especializadas', pero su estructura no es la misma en todos los casos.

En términos generales, el organigrama de una agencia estaría encabezado por un director general, que se encuentra respaldado por una serie de departamentos y profesionales especializados, los cuales apoyan la planeación y el desarrollo de una campaña publicitaria.

## Actividades sugeridas

1. Consulta de la página electrónica del 'Grupo Eñe de Comunicación', con la finalidad de que el estudiante adquiriera una visión acerca de la importancia y el alcance de las alianzas empresariales, vigentes en la actualidad.
2. Investigación acerca de la creación de grupos de comunicación en México, cuyas alianzas, alcance y tamaño de negocio repercutan determinadamente en el ámbito de la comunicación, la mercadotecnia y la publicidad.
3. Elaboración de una historieta o cartón que articule las funciones de los distintos departamentos que integran una agencia de publicidad.
4. Resolución del caso 'Estructura de una Agencia Publicitaria', proporcionado por el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte de España (Media Publicidad, 2004). Material anexo.

## Bibliografía

- Stanton, William; Etzel, Michael; Walker, Bruce. Fundamentos de Marketing.\_\_\_\_ Décimotercera edición. México: McGraw Hill, 2004.
- Treviño, Rubén. Publicidad: Comunicación Integral en Marketing.\_\_\_\_ Primera edición. México: McGraw Hill, 2000.
- Kotler, Phillip; Armstrong, Gary. Mercadotecnia.\_\_\_\_ Tercera edición. México: Prentice Hall Hispanoamericana, 1996.
- Kleppner, Otto; Russell, J. Thomas; Lane, W. Ronald. Publicidad.\_\_\_\_ Duodécima edición. México: Prentice Hall, 1994.

## Tema 2. El plan de comunicación publicitaria

### Subtemas

- 2.1 El plan de comunicación publicitaria
- 2.2 Fase de investigación
- 2.3 El brief
  - 2.3.1 Briefing
- 2.4 Fase creativa
- 2.5 Creatividad y lluvia de ideas
- 2.6 Pretest
  - 2.6.1 Diseño del mensaje
- 2.7 Selección de medios
- 2.8 Relaciones públicas
- 2.9 Fase de evaluación

### Objetivo de Aprendizaje

Al término del tema el estudiante reconocerá las distintas fases de un programa de comunicación publicitaria, del cual parten la planeación y el desarrollo de una campaña. Así mismo, comprenderá la importancia que tienen tanto la información que proporciona el cliente a la agencia, como la labor de investigación, en el diseño del mensaje y el logro de los objetivos propuestos.

### Introducción

Más que elaborar un anuncio, el desarrollo de una campaña publicitaria implica la búsqueda de soluciones que sean eficaces, convenientes y coherentes para una organización, de tal manera que hacer publicidad es –en definitiva– una actividad que exige a los profesionales su adecuación constante, al hacer frente a los problemas y tomar aquellas decisiones que satisfagan a los clientes, también llamados anunciantes.

En todo caso, la creación de un plan de comunicación publicitaria hace hincapié en la conexión del cliente con su público, en función de una ardua labor de acopio de información, investigación y análisis, que desemboca en el diseño del mensaje, el cual ha de permear el sistema de pensamientos, creencias y valores del público al que se dirige la campaña. Para ello, el creativo más que valerse de su inspiración ha de valerse de una serie de procedimientos, articulados meticulosamente, a fin de conseguir no sólo el impacto deseado, sino el exigido por el cliente en términos de exposición y rentabilidad.

Sin embargo, la evaluación de tales procedimientos, incluido el desempeño del equipo creativo, no representa –propiamente– una labor carente de complejidad, en tanto que la publicidad no es el único elemento que toma parte en la mezcla comercial.

## 2.1 El plan de comunicación publicitaria

Desarrollar una campaña de publicidad no supone, categóricamente, hacer un anuncio. Si hablamos de un anuncio, es decir, de un mensaje acerca de un producto, el trabajo consiste en escribir o dibujar directamente sobre el papel o la pantalla, después averiguar las especificaciones para presentarlo, comprar el espacio y esperar a que el anuncio salga. Todo esto, de manera amplia.

Una campaña es algo completamente distinto.

En publicidad, una campaña es el resultado de aplicar la planeación a un fin publicitario, con base en la información con que se cuenta y el talento de las personas que intervienen en su desarrollo. Por lo tanto, una campaña (1) implica la búsqueda de la mejor solución posible a un problema de comunicación, el cual contempla a un público masivo; (2) supone un programa de acción dentro del plan estratégico de comunicación, que sea coherente con la filosofía, la imagen y las políticas de de la organización; (3) asume el vínculo con el resto de las acciones de la propia organización; y (4) desarrolla los procesos de planeación que –por ende– sean requeridos.

El plan de comunicación publicitaria se desarrolla en 3 fases fundamentales: (1) investigación, (2) creación y (3) evaluación, las cuales advierten diferentes etapas y pasos. En sentido estricto, estas no siempre se ejecutan una detrás de otra. En ocasiones, los encargados de cada fase trabajan en paralelo, compartiendo su información y sus ideas hasta cumplir con los objetivos del plan.

En términos generales, todo inicia cuando el anunciante comunica a la agencia su intención de lanzar una campaña de publicidad. Normalmente, este concertará una reunión con el ejecutivo de cuentas, para brindarle información básica. Desencadenando así el proceso.

## 2.2 Fase de investigación

La campaña comienza con el acopio y el análisis de la información proporcionada por el anunciante. Y aunque este puede proporcionarla de palabra, lo más

conveniente es que lo haga por escrito, a través del 'brief'<sup>18</sup>. Ya que de esta manera, el ejecutivo logra transmitir la petición del cliente al equipo inicial de personas que van a participar en la campaña.

En dado caso de que la información proporcionada no sea suficiente para tomar las decisiones pertinentes, la agencia debe poner en marcha un plan de investigación, mismo que se encarga al departamento correspondiente, o bien, a una empresa especializada. En todo caso, lo que se persigue es un buen conocimiento de la situación.

Nunca antes, la investigación había sido tan apreciada en publicidad como en este momento. Quizá el factor que más ha contribuido con esta situación, es el hecho de que el anunciante se ha vuelto más exigente con los resultados de sus campañas. Por ello mismo, la investigación –también– debe planificarse, definiendo aquellos objetivos, estrategias y técnicas que sean más adecuados para cada caso, en función del cliente, de los recursos y de los tiempos disponibles.

Sobre esta misma línea, la fase de investigación supone una labor previa y posterior al desarrollo de la campaña, casi siempre continua e inacabada. Por una parte, es conveniente llevar a cabo 'investigación previa al plan de publicidad', con el propósito de obtener aquella información que nos permita definir –con fundamento– tanto el mensaje como los medios de difusión óptimos para el público al cual nos dirigimos. Por otra, es necesario hacer 'investigación posterior al lanzamiento de la campaña', que nos permita estimar el grado de eficacia con el que se han alcanzado los objetivos, así como las razones que lo explican.

## 2.3 El Brief

Llegado este punto es conveniente hablar acerca del 'brief'. En términos generales, el 'brief' es un documento que contiene todos aquellos lineamientos que se deben seguir en el plan de comunicación publicitaria, mismo que el anunciante debe elaborar y debe transmitir a la agencia, para que ésta pueda empezar a trabajar.

El 'brief' pone de manifiesto lo que el cliente quiere conseguir con la campaña (resultados), así como las condiciones que éste exige (o sugiere) que se cumplan. Proporciona, por ende, aquella información básica en relación al público, al producto y a la empresa, y aporta –además– una orientación acerca de las razones por las cuales el anunciante quiere hacer una nueva campaña y los objetivos que quiere lograr.

---

<sup>18</sup> También denominado 'briefing' o 'brief publicitario'.

Marçal Moliné<sup>19</sup>, uno de los profesionales más importantes de la publicidad española, suele distinguir entre las nociones de 'brief' y 'briefing'. En dado caso, Moliné asevera que el 'brief' es un resumen de la situación en la que se va a desarrollar la campaña, que conlleva una recopilación de datos y busca la descripción de aquellos elementos que intervienen en ella (público, producto, empresa mercado, entre otros). El 'briefing', en cambio, es un informe que selecciona y ordena la información en forma estratégica, que exige una labor de análisis y añade aquellas instrucciones que se han de tener –forzosamente– en cuenta.

Hagamos o no esta distinción, el documento que el anunciante entrega a la agencia debería ser (1) claro, de tal modo que la información y las pautas que recoge puedan comprenderse con facilidad, sin lugar a dudas o a dobles interpretaciones; (2) breve, es decir, de extensión reducida, puesto que sintetiza los datos clave en cada apartado; y (3) presentarse por escrito, puesto que la elaboración de un documento favorece –normalmente– la claridad y la concreción. Dado que la campaña va a ser juzgada en función del 'briefing', es conveniente que los términos de lo que quiere el cliente queden por escrito.

En consecuencia, no existe un 'briefing' estándar. Puede decirse que cada anunciante crea su propia estructura. Sin embargo, los apartados más necesarios suelen ser los siguientes...

## 2.3.1 Briefing

- **Análisis de la situación**

- Producto: definición, categoría, características, ciclo de vida...
- Marca: posicionamiento, notoriedad, proyección futura...
- Competencia: ranking de marcas y posicionamientos...
- Organización: historia, evolución y cultura corporativa, etapa actual...

- **Público objetivo**

- Perfil del público destinatario (nominal)...
- Actitudes y motivaciones hacia el producto (estilo de vida)...

- **Antecedentes publicitarios**

- Detalle de la(s) campaña(s) publicitaria(s) y comunicativa(s) anterior(es)...

---

<sup>19</sup> Media Publicidad. España: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2004.

- **Objetivo publicitario**
  - Qué se quiere conseguir con la campaña...
  - Cuáles son las restricciones que existen...
  - Cuáles son los lineamientos creativos...
- **Beneficio y razón para creerlo**
  - Beneficio que ofrece el producto...
  - Razón principal para que el público crea en ello...

En dado caso, el anunciante puede incluir un apartado sobre las condiciones de ejecución, en el que incluya el presupuesto asignado, el calendario de lanzamiento y cierta preferencia de medios, así como cualquier otro aspecto que considere relevante. No en pocas ocasiones, cabe señalar, el 'briefing' viene acompañado – también– de anexos que pueden facilitar un análisis más completo y rápido de la situación del anunciante.

Una vez recibido este material, la agencia analiza el 'briefing', identifica aquellos datos útiles que no aparecen, informaciones contradictorias y aspectos dudosos que, en muchos casos, motivan a una segunda reunión con el cliente, conocida como 'contrabriefing'. Puesto que la asimilación de la información y la implicación en esta primera fase son decisivas ya que, al ser los primeros contactos, marcan la relación con el cliente e influyen en el grado de comprensión del problema que este plantea.

## 2.4 Fase creativa

Por lo común, las labores de creatividad, producción y medios constituyen el núcleo de actividad más representativo del ámbito publicitario. Para muchas agencias, la creatividad personifica el meollo de su oferta al cliente. Lejos de ideas superficiales sobre la creatividad, ésta es con frecuencia el resultado de un proceso en el que se resuelve el mensaje que recibirá el público de la campaña.

Aunque en esta fase, menos que en ninguna otra, no existen normas de procedimiento, es posible identificar las siguientes etapas...

### Estudio del 'briefing creativo'

El equipo creativo recibe el 'briefing' del cliente, adaptado en función del trabajo que este debe realizar. El 'briefing creativo', además de ser claro, breve y entregarse por escrito, debe centrarse en una idea principal, determinada por el posicionamiento de la marca y el público objetivo al que se dirige la campaña. Esta

idea recoge, por lo tanto, la intención del anunciante y la razón de ser del producto.

En definitiva, el 'briefing creativo' suministra al director creativo, al director de arte y al 'copy' la base informativa para elaborar la estrategia de comunicación. La diferencia esencial con el 'briefing del cliente' es el hecho de que incluye referencias específicas sobre creatividad.

Estas referencias, cabe señalar, pueden agruparse de diferentes maneras. Pere Soler<sup>20</sup>, especialista en el tema, propone incluir los apartados siguientes...

- **Datos de identificación**

- Cliente
- Fecha
- Campaña
- Marca
- Presupuesto
- Medios

- **Público objetivo**

- Definición: grupo al que se dirige la campaña...
- Hábitos: conductas principales con respecto al producto, la idea la campaña...
- Estilo de vida: aquel en que el producto puede intervenir...
- Actitudes: positivas o negativas o frenos que provoca hacia el producto y hacia sí mismos...
- Proyecciones: creencias acerca de quiénes lo prefieren, a quiénes representan y quienes lo utilizan...

- **Posicionamiento**

- Actual: lugar que ocupa en la mente del público objetivo...
- Ideal: posicionamiento que queremos que tenga el público...

- **Promesa o beneficio**

Aquello que ofrece el producto...

---

<sup>20</sup> Media Publicidad. España: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2004.

- **Argumentación de la promesa**

Razonamiento que sostiene el beneficio prometido...

- **Tono de comunicación**

Enfoque que se debe utilizar para expresar el posicionamiento.

Racional...

Emocional...

- **Eje de campaña**

Definición del producto, basada en el beneficio o en los beneficios elegidos para estructurar el mensaje. Actúa como soporte del posicionamiento buscado.

- **Concepto de campaña**

Idea básica en la que se basa el mensaje. Indica la línea creativa de la campaña, esto es, cómo se van a contar los beneficios del producto al público.

- **Localización de oportunidades y problemas**

Ahora los creativos se ponen a trabajar. Para empezar, pueden partir de un análisis acerca de lo que el producto ofrece al público. Paso que resulta imprescindible, sobre todo en el caso de que el 'briefing' no especifique el mensaje básico elegido por el cliente.

En todo caso, se han de contemplar las ventajas y los inconvenientes. Las primeras, entendidas como aquellos aspectos que se asumen como virtudes o cualidades. Los segundos, como los aspectos que se perciben como problemas u objeciones. Una vez que se conoce lo positivo y lo negativo del producto, es hora de dar un paso más: seleccionar aquellos aspectos que diferencian al producto de la competencia. Y finalmente, se eligen esos aspectos que ofrecen al consumidor lo que él puede entender como una oportunidad.

- **Selección del contenido básico**

La creatividad se entiende como la búsqueda de una solución al problema. Por ello mismo, el paso siguiente consiste en escoger el aspecto o los aspectos sobre los cuales vamos a centrar el mensaje. Dicho de forma sencilla, seleccionamos el beneficio (o los beneficios) entre las características positivas y negativas que diferencian nuestra marca de la competencia, y sobre ellos construimos –entonces– el mensaje.

- **Codificación del mensaje**

Resuelto el 'qué se va decir' del producto, se busca la manera de expresarlo, es decir, la codificación. En este sentido, un mismo mensaje se puede contar de diferentes maneras, no obstante, se trata de elegir la manera más creativa y eficaz para llegar al público y persuadirlo.

En definitiva, la codificación sólo puede llevarse a cabo si se conoce la estrategia de medios. Ya que ambos procesos, creatividad y planificación, se encuentran estrechamente relacionados. Contestar a la pregunta 'cómo decirlo' es más fácil si se sabe 'dónde se va a decir'.

- **Producción**

Una vez aceptada la creatividad y los medios, se lleva a cabo la etapa de producción, que resuelve –en sí misma– la manera de plasmar el mensaje a través de los códigos y las condiciones de cada medio de comunicación.

## 2.5 Creatividad y lluvia de ideas

Se dice que para lograr un buen resultado, el creativo debe invertir un 10% de su inspiración y un 90% de su esfuerzo. Lo cual resulta bastante atinado.

Comúnmente, el creativo debe involucrarse con el producto o servicio al cual va a dedicar su esfuerzo e inspiración. Debe experimentarlo por sí mismo, de tal modo que crea en sus atributos o beneficios, y que comprenda lo que puede llegar a representar para una persona. Luego, es necesario darle un tiempo a la mente, para que el inconsciente se encargue de generar ideas, es decir, evocar imágenes de todo tipo que más adelante nos ayuden a configurar un esbozo de la estrategia creativa.

Recordemos que las ideas surgen en el lugar y momento menos esperado, razón por la cual es necesario tener un mecanismo propio para preservarlas. Al estar en grupo, se pueden desarrollar técnicas para manifestarlas de manera más o menos espontánea, tal es el caso de la lluvia de ideas, la cual suele funcionar bien siempre que se lleve a cabo en orden, sin intimidaciones y con el propósito de llegar a un consenso general<sup>21</sup>. En este caso, el creativo debe ser humilde para enfrentar los riesgos de una crítica y para hacer adecuaciones si es que el mensaje no se logra de primera instancia.

---

<sup>21</sup> En términos generales, la lluvia de ideas forma parte de un proceso de creatividad estratégica, que contempla las etapas de preparación, incubación, iluminación, verificación y continuidad.

## 2.6 Pretest

Una vez que se ha codificado el mensaje, pero antes de la etapa producción, es conveniente llevar a cabo una fase de investigación que nos permita conocer el efecto que este provoca.

Hacer un 'pretest' representa una buena opción, ya que se organizan una o varias sesiones con grupos reducidos de personas, a los que se transmite el mensaje y luego se recogen sus impresiones. En caso de identificar algún elemento de mejora, aún se está a tiempo para realizar las modificaciones precisas.

Este estudio, cabe señalar, puede realizarse en función del material provisional que nos permita comunicar la idea, trátase de store boards, scripts, maquetas, bocetos, animaciones, entre otros. Ya que, cuanto más acabada se encuentre la producción, más costoso será hacer modificaciones.

### 2.6.1 Diseño del mensaje

No existen fórmulas magistrales para diseñar el mensaje<sup>22</sup> de una campaña publicitaria. Sólo muchas horas de trabajo, un método riguroso y una chispa de ingenio que pueden invocar la magia de la publicidad.

El mensaje publicitario se mueve en un terreno difícil entre la información y la persuasión, y sus fórmulas llaman constantemente a la puerta de nuestra razón, de nuestro instinto, de nuestras emociones o de todas a la vez. Hay quienes piensan que este mensaje, incluso, tiene del poder de saltar la barrera de nuestra conciencia.

Sea como sea, el método de trabajo más común para diseñar una campaña plantea 5 preguntas de partida...

- ¿Qué decir?
- ¿Cómo decirlo?
- ¿A quién decírselo?
- ¿Cuándo decirlo?
- ¿Dónde decirlo?

En este caso, el 'qué' se refiere al mensaje básico, el 'cómo' a la manera de contar el mensaje, 'a quién' es el público al que dirigimos la campaña, 'cuándo' es el momento elegido para que el público vea, escuche o lea el mensaje, y 'dónde' es el soporte a través del cuál lo recibe.

---

<sup>22</sup> También conocido como tema.

Contestando a estas preguntas, se diseña una estrategia publicitaria, es decir, aquella solución elegida para resolver el problema de comunicación de un anunciante. Y para que esta sea acertada, los profesionales suelen combinar la información oportuna, la capacidad creativa y la experiencia obtenida en otras campañas.

Contestando a estas mismas preguntas, también es posible establecer aquella coherencia que existe entre la estrategia del mensaje, la estrategia creativa y la estrategia de medios, de tal forma que se ajusten a los objetivos de la campaña.

En términos generales, el departamento creativo, el de cuentas y el de investigación trabajan para comprender al máximo la situación en la que el anunciante pretende comunicarse con el público. Para ello se ocupan de obtener y analizar los datos que les permitan tomar decisiones estratégicas. Razón por la cual, es lógico que todo este esfuerzo repercuta en beneficio del trabajo creativo. Ya que crear a ciegas no puede dar nunca los mismos resultados.

He ahí la importancia de reconocer que la creatividad no está reñida con la información.

Es así que el trabajo creativo consiste, a partir de ese momento, en crear un mensaje que actúe sobre el sistema de pensamientos, creencias y valores del público al que se dirige la campaña.

## 2.7 Selección de medios

La selección de medios representa la solución a la difusión de la campaña, es decir, la respuesta a la necesidad de llegar al público objetivo y lograr que éste reciba el mensaje del anunciante. Esta se lleva a cabo mediante la planeación de medios, procedimiento que aplica diferentes técnicas para solventar cómo difundir masivamente un mensaje de la manera más rentable y eficaz.

Obtener la mejor solución de medios es una tarea compleja, ya que existen cientos de opciones distintas. En consecuencia, el mercado de los medios es amplio, cambiante y desigual. Así mismo, el reparto de las audiencias es difícil de estimar, y además, siempre cuenta con una limitación principal, que no es otra que el presupuesto disponible. Aunado a lo anterior, cada medio y cada soporte tienen sus particularidades: alcance, códigos, tipos de audiencias, tarifas, formas publicitarias, condiciones de recepción, entre otras, que deben considerarse en todos los casos, a fin de elegir la alternativa más favorable para alcanzar a los destinatarios del mensaje.

El plan de medios es –en sí mismo– un plan de inversión publicitaria, determinado por 2 parámetros: el primero, la cifra total que se dedica a la campaña, la cual se integra por varios mensajes y se divide en una o varias etapas; el segundo, la distribución de esa misma cifra en el medio o los medios seleccionados.

Pese a la labor tan ardua que exige estructurar un plan de medios, hoy por hoy es innegable que el anunciante puede saber hasta qué punto su comunicación está siendo eficaz o no. Puesto que existen herramientas que nos permiten saberlo casi todo con exactitud, en términos de tiempo y espacio.

## 2.8 Relaciones públicas

Tal como lo comentamos en el módulo anterior, con frecuencia el departamento de relaciones públicas se encuentra adscrito al departamento de cuentas, y se ocupa –propiamente– de la labor de comunicación, estableciendo canales y procedimientos adecuados en función de los clientes. De tal manera que estos obtengan el servicio que requieren, en congruencia con la imagen y las políticas de la agencia.

La labor de relaciones públicas, sin embargo, no es una actividad sencilla, puesto que debe adecuarse a cada tipo de cliente en forma constante. En cierta manera, tales relaciones comprenden una forma de promoción que muchas veces se ignora, hasta que esta se hace notar debido a su ausencia o a su ineficacia.

A fin de cuentas, no hay nada más complejo que la comunicación humana.

## 2.9 Fase de evaluación

La publicidad advierte procesos complejos tanto en su planeación, administración y desarrollo, pero ninguno tan difícil como en su fase de evaluación.

Esto se debe, en parte, a la naturaleza de la mercadotecnia, ya que todos sus elementos, incluyendo la publicidad, son interdependientes. He ahí la razón por la cual hablemos, comúnmente, de mezclas. Y en parte, a que no todos los anuncios cumplen con las mismas funciones ni están dirigidos a los mismos objetivos. Algunos, por ejemplo, solo son informativos, en tanto que otros generan la relación de intercambio, o bien, reposicionan el producto, la marca, incluso, la empresa.

Pese a todo esto, existen distintas pruebas directas e indirectas que miden la eficacia de los anuncios.

Por una parte, las pruebas directas dependen de estímulos promocionales o de servicio que se incluyen en los anuncios, sin embargo, son difíciles de compilar toda vez que el cliente no los haga llegar de nueva cuenta a la empresa. Tal es el caso de los cupones, los números de información y de asistencia al cliente.

Por otra parte, las pruebas indirectas aluden al grado de reconocimiento y recordación de un cliente, y valoran el efecto de un anuncio con base en una serie de cuestionarios y encuestas. Cuya aplicación no siempre es la más indicada.

Dada su objetividad variable, ambos tipos de prueba son sumamente cuestionables. No obstante, sus resultados generen ciertas aportaciones útiles en la toma de decisiones.

## Resumen

Desarrollar una campaña de publicidad no es lo mismo que hacer un anuncio.

En publicidad, una campaña es el resultado de aplicar la planeación a un fin publicitario. Por lo tanto, implica la búsqueda de la mejor solución posible a un problema de comunicación.

El plan de comunicación publicitaria se desarrolla en 3 fases fundamentales: investigación, creación y evaluación, las cuales advierten diferentes etapas y pasos. En términos generales, todo inicia cuando el anunciante comunica a la agencia su intención de lanzar una campaña de publicidad. Y aunque este puede proporcionarla de palabra, lo más conveniente es que lo haga por escrito, a través del 'brief'.

El 'brief' es un documento que contiene todos aquellos lineamientos que se deben seguir en el plan de comunicación publicitaria, y que pone de manifiesto lo que el cliente quiere conseguir con la campaña. Por ende, proporciona aquella información básica en relación al público, al producto y a la empresa, así como una orientación acerca de los objetivos que el cliente quiere lograr.

Marçal Moliné suele distinguir entre las nociones de 'brief' y 'briefing'. En tanto que el 'brief' es un resumen de la situación en la que se va a desarrollar la campaña, el 'briefing' es un informe que ordena la información en forma estratégica, que exige una labor de análisis y que añade aquellas instrucciones que –forzosamente– se han de tomar en cuenta.

Hagamos o no esta distinción, el documento que el anunciante entrega a la agencia debería ser claro, breve y presentarse por escrito, puesto que la elaboración de un documento favorece la claridad y la concreción.

Nunca antes la investigación había sido tan apreciada en publicidad como en este momento, dado que el anunciante se ha vuelto más exigente con los resultados de sus campañas.

Por lo común, las labores de creatividad, producción y medios constituyen el núcleo de actividad más representativo del ámbito publicitario. Para muchas agencias, la creatividad personifica el meollo de su oferta al cliente, ya que con frecuencia esta es el resultado de un proceso en el que se resuelve el mensaje que recibirá el público de la campaña.

No existen fórmulas magistrales para diseñar el mensaje de una campaña publicitaria. Es por eso que el mensaje publicitario se mueve en un terreno difícil entre la información y la persuasión, y sus fórmulas llaman constantemente a la

puerta de nuestra razón, de nuestro instinto, de nuestras emociones o de todas a la vez. Sea como sea, el método de trabajo más común para diseñar una campaña plantea 5 preguntas de partida: ¿qué decir?, ¿cómo decirlo?, ¿a quién decirselo?, ¿cuándo decirlo? y ¿dónde decirlo?

Se dice que para lograr un buen resultado, el creativo debe invertir un 10% de su inspiración y un 90% de su esfuerzo. Lo cual resulta bastante atinado.

En este sentido, el creativo debe involucrarse con el producto o servicio al cual va a dedicar su esfuerzo e inspiración. Debe experimentarlo por sí mismo, de tal modo que crea en sus atributos o beneficios, y que comprenda lo que puede llegar a representar para una persona. Luego, es necesario darle un tiempo a la mente, para que el inconsciente se encargue de generar ideas, las que más adelante nos ayuden a configurar un esbozo de la estrategia creativa.

Una vez que se ha codificado el mensaje, es conveniente llevar a cabo una fase de investigación que nos permita conocer el efecto que este provoca. Hacer un 'pretest' representa una buena opción, ya que en caso de identificar algún elemento de mejora, aún se está a tiempo para realizar las modificaciones precisas.

Es así que el trabajo creativo consiste, a partir de ese momento, en crear un mensaje que actúe sobre el sistema de pensamientos, creencias y valores del público al que se dirige la campaña. La selección de medios representa la solución a la difusión de la campaña y se lleva a cabo mediante la planeación de medios, procedimiento que aplica diferentes técnicas para solventar cómo difundir masivamente un mensaje de la manera más rentable y eficaz.

Obtener la mejor solución de medios es una tarea compleja, ya que existen cientos de opciones distintas. En consecuencia, el mercado de los medios es amplio, cambiante y desigual. Y pese a la labor tan ardua que exige estructurar un plan de medios, hoy por hoy es innegable que el anunciante puede saber hasta qué punto su comunicación está siendo eficaz o no. Dado que existen herramientas que nos permiten saberlo casi todo con exactitud, en términos de tiempo y espacio.

La publicidad advierte procesos complejos tanto en su planeación, administración y desarrollo, pero ninguno tan difícil como en su evaluación.

Esto se debe, en parte, a la naturaleza de la mercadotecnia, ya que todos sus elementos, incluyendo la publicidad, son interdependientes. He ahí la razón por la cual hablemos, comúnmente, de mezclas. Y en parte, a que no todos los anuncios cumplen con las mismas funciones ni están dirigidos a los mismos objetivos.

## Síntesis

Una campaña es el resultado de aplicar la planeación a un fin publicitario. Por lo tanto, implica la búsqueda de la mejor solución posible a un problema de comunicación.

El plan de comunicación publicitaria se desarrolla en 3 fases fundamentales: investigación, creación y evaluación, las cuales advierten diferentes etapas y pasos. En términos generales, todo inicia cuando el anunciante comunica a la agencia su intención de lanzar una campaña de publicidad, a través del 'brief'.

El 'brief' es un documento que contiene todos aquellos lineamientos que se deben seguir en el plan de comunicación publicitaria, y que pone de manifiesto lo que el cliente quiere conseguir con la campaña.

Por lo común, las labores de creatividad, producción y medios constituyen el núcleo de actividad más representativo del ámbito publicitario. Ya que para muchas agencias, la creatividad personifica el meollo de su oferta al cliente, al ser el resultado de un proceso en el que se resuelve el mensaje de la campaña.

No existen fórmulas magistrales para diseñar el mensaje de una campaña publicitaria. Pero el método de trabajo más común para diseñarlo plantea 5 preguntas: ¿qué decir?, ¿cómo decirlo?, ¿a quién decírselo?, ¿cuándo decirlo? y ¿dónde decirlo?

La selección de medios representa la solución a la difusión de la campaña y se lleva a cabo mediante la planeación de medios, procedimiento que aplica diferentes técnicas para difundir masivamente un mensaje de la manera más rentable y eficaz. Y pese a la labor tan ardua que exige estructurar un plan de medios, hoy por hoy es innegable que el anunciante puede saber hasta qué punto su comunicación está siendo eficaz o no.

La publicidad advierte procesos complejos tanto en su planeación, administración y desarrollo, pero ninguno tan difícil como en su evaluación. Esto se debe, en parte, a la naturaleza de la mercadotecnia, ya que todos sus elementos, incluyendo la publicidad, son interdependientes. Y en parte, a que no todos los anuncios cumplen con las mismas funciones ni están dirigidos a los mismos objetivos.

## Actividades sugeridas

1. Análisis de la lectura 'Preparación de una Campaña Publicitaria: Las 8 M'<sup>23</sup> de Alejandro Jáuregui G., para su discusión en clase.
2. Elaboración de un 'briefing' personal del estudiante, el cual será evaluado por uno de sus compañeros en función de los criterios establecidos por Marçal Moliné. En todo caso, el objetivo de este 'briefing' es posicionar al futuro profesional en el sector empresarial de su preferencia.
3. Elaboración conjunta de un 'briefing creativo', con base en los criterios revisados a lo largo este módulo, cuyo objetivo sea la presentación de una propuesta viable para la Licenciatura en Diseño Gráfico de la Universidad de Londres.
4. Resolución del caso 'El Briefing', proporcionado por el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte de España (Media Publicidad, 2004). Material anexo.
5. Consulta y debate en torno al caso 'Alka Seltzer', al ser la campaña de publicidad mexicana más premiada de todos los tiempos.

---

<sup>23</sup> Disponible en [Gentiopolis.com](http://Gentiopolis.com).

## Bibliografía

- Carlo, Javier. Desarrollo de Campañas. \_\_ Antología. México: Universidad de Londres, 2006.
- Stanton, William; Etzel, Michael; Walker, Bruce. Fundamentos de Marketing. \_\_ Décimotercera edición. México: McGraw Hill, 2004.
- Carlo, Javier. Creatividad Aplicada al Diseño. \_\_ Antología. México: Universidad de Londres, 2004.
- Treviño, Rubén. Publicidad: Comunicación Integral en Marketing. \_\_ Primera edición. México: McGraw Hill, 2000.
- Kotler, Phillip; Armstrong, Gary. Mercadotecnia. \_\_ Tercera edición. México: Prentice Hall Hispanoamericana, 1996.
- Kleppner, Otto; Russell, J. Thomas; Lane, W. Ronald. Publicidad. \_\_ Duodécima edición. México: Prentice Hall, 1994.

## Tema 3. El ciclo de vida del producto

### Subtemas

- 3.1 El nuevo producto
- 3.2 Etapa de desarrollo
- 3.3 Etapa de introducción
- 3.4 Etapa de crecimiento
- 3.5 Etapa de madurez
- 3.6 Etapa de declinación

### Objetivo de Aprendizaje

Al término del tema el estudiante reafirmará la noción de producto e identificará las etapas correspondientes a su ciclo de vida, características e indicadores más relevantes, distinguiendo de manera amplia el papel que juega la publicidad en el desarrollo del mismo.

### Introducción

El lanzamiento de un nuevo producto al mercado representa un gran reto no sólo para la organización y para su gerencia de mercadotecnia, sino para los responsables del plan de comunicación publicitaria. Ya sea el departamento interno o la agencia de publicidad.

En uno u otro caso, el equipo creativo asume la responsabilidad de planear y desarrollar campañas que se adecuen a los objetivos planteados por el cliente en cada etapa del ciclo de vida del producto, de tal modo que creatividad y estrategia no son los únicos factores indispensables en la concreción de los resultados. Sino – también – una visión amplia acerca de la situación del bien o servicio, de la empresa y del ambiente en que esta se desenvuelve.

### 3.1 El nuevo producto

Categorícamente, el producto se concibe como aquello que confiere valor a la labor de intercambio.

En un plano amplio, el producto comprende un conjunto de atributos tangibles e intangibles, unidos de tal forma que son identificables en una sola identidad. Ya sea un bien, un servicio, una idea, una persona, un lugar, una postura o un proyecto.

El concepto de un nuevo producto, sin embargo, contempla otro aspecto que es de suma importancia: su ciclo de vida. Es decir, aquellas etapas por las que este atraviesa, desde su concepción hasta su desaparición, cuyas estrategias de posicionamiento determinarán si el producto será –en dado caso– duradero o si su recorrido será muy limitado.

El ciclo de vida de un producto abarca 5 etapas: (1) desarrollo, (2) introducción, (3) crecimiento, (4) madurez y (5) declinación, las cuales pueden variar en cuanto a estructura y duración, dependiendo del producto. Cada una de ellas requiere de estrategias especializadas en comunicación y mercadotecnia, no sólo para la buena administración de un negocio, sino para la generación de un concepto publicitario que sea congruente con los objetivos planteados por la empresa.

Cada etapa, cabe señalar, representa nuevos riesgos y nuevas oportunidades para una empresa.

## 3.2 Etapa de desarrollo

Esta etapa, previa al lanzamiento del producto, advierte una serie de procesos tales como la concepción de la idea, el desarrollo del proyecto, así como aquellas investigaciones que anteceden a su introducción, producción masiva y plan de negocios. En consecuencia, no existen ventas y los costos que invierte una compañía en esta etapa suelen ser elevados.

## 3.3 Etapa de introducción

En términos generales, la etapa de introducción hace referencia a un producto nuevo, cuando este es lanzado al mercado por primera vez. O bien, cuando este ha sido reposicionado con la finalidad de emprender un nuevo ciclo.

En esta etapa, una empresa puede determinar qué estrategia seguir en cuanto a precio y promoción. Si quiere recuperar su inversión rápido, entonces puede vender su producto a un precio alto y con poca promoción, no obstante, su mercado quedará limitado a consumidores de ingresos elevados. En caso contrario, puede implementar un programa de promoción intenso y vender su producto a un precio bajo, de tal modo que su penetración en el mercado será más rápida y tendrá una participación mayor, aspectos que le servirán en el futuro para equilibrar sus niveles de gastos y utilidades.

Con todo, esta etapa toma tiempo. A tal grado que las ventas de un producto suelen registrar un movimiento lento, lo que da como resultado utilidades

negativas o prácticamente nulas<sup>24</sup>, ya que para entonces la empresa ha invertido bastantes recursos en la distribución y promoción del producto, al darlo a conocer.

Por consiguiente, la política de precios y la financiación del proyecto deben convenirse en forma estratégica, para facilitar la penetración rápida.

## 3.4 Etapa de crecimiento

Con frecuencia, un producto que ha sido lanzado al mercado con el respaldo de buenas estrategias, incrementará sus ventas en esta etapa, al ser adquirido rápidamente por los primeros consumidores y por otros que quieren seguir a los pioneros, como resultado de los procesos de prueba, adquisición y recompra, así como del posicionamiento implementado.

A lo largo de esta etapa, una empresa enfrenta el surgimiento de nuevos competidores, aspecto que repercutirá –forzosamente– en el aumento de la distribución, la disminución de los precios (no mucho), así como en la mejora de la calidad, las características y las versiones del producto. También considera la entrada a nuevos segmentos de mercado. Y todo esto ocasionará, como ya señalamos, un aumento en las ventas y las utilidades.

Algunos indicadores que nos permiten identificar esta etapa son, entre otros...

- El posicionamiento en el segmento definido...
- La diferenciación básica creciente...
- El grado de fidelización o de repetición de compras con avance sostenido...
- La cobertura amplia en los canales de distribución...
- Una cartera de clientes amplia y con posibilidades de extensión...
- Importante presión y respuesta competitiva...
- La penetración creciente en el mercado, con amplias oportunidades de avance (entre el 10% y el 95% del máximo establecido, para cuando el producto llegue a su madurez)...
- La contribución marginal superior al 25%...

---

<sup>24</sup> Varios analistas señalan que cuando un producto ha superado el 10% de los objetivos propuestos, este ha concluido su etapa de introducción e inicia la de crecimiento.

## 3.5 Etapa de madurez

Llegado este punto, el crecimiento de las ventas se encuentra a tope y las utilidades tienden a estancarse o a disminuir. Lo cual representa un gran desafío para la gerencia de mercadotecnia, ya que debe satisfacer los intereses y los gustos tan cambiantes de los clientes. Entonces, es posible considerar hacer modificaciones al producto o a la mezcla de mercadotecnia.

Por una parte, modificar el producto implica mejorar su calidad, sus características o su estilo, haciéndolo más atractivo para los consumidores. Por otra, modificar la mezcla de mercadotecnia conlleva a realizar ajustes o mejoras en el precio, en los canales de distribución o –propriadamente– en los programas de comunicación, entre ellos, el plan de comunicación publicitaria.

Hay quienes –incluso– optan por cambiar la estructura de mercado, favoreciendo el consumo del producto en nuevos segmentos y usuarios.

Algunos indicadores que nos permiten identificar esta etapa son, entre otros...

- Alto reconocimiento del producto y de su posicionamiento...
- Altos índices de fidelización de clientes...
- Nivel óptimo de cobertura y penetración de mercado, con pocas posibilidades de crecimiento...
- Niveles máximos de contribución y rentabilidad, firmes pero estabilizados...
- Esfuerzo máximo de la competencia para desplazar las posiciones alcanzadas...
- Rotación elevada de inventarios en la empresa y en los puntos de ventas...
- Carencia de requerimiento de inversiones adicionales para sostener las posiciones logradas...

## 3.6 Etapa de declinación

Después de una etapa de elevada participación, buenas ventas y utilidades, la evolución de cualquier producto o servicio tiende a decrecer.

En este sentido, una empresa suelen registrar niveles de pérdida entre 25 y 51%, no sólo en términos de ventas y utilidades, sino –también– de participación de

mercado, al no estar preparada para enfrentar los nuevos retos que se han originado. Tales como aumento de la competencia, errores estratégicos en el manejo de la compañía, cambios en los gustos de los consumidores, modificaciones en las condiciones socioeconómicas (micro y macro), surgimiento de nuevas influencias geopolíticas (Mercosur, Nafta, TLC) y nuevos avances tecnológicos, por citar los más comunes.

Así como es necesario desarrollar nuevos productos, resulta imprescindible identificar aquellos que ya no representan una gran demanda ni un gran volumen de negocio, para tomar decisiones convenientes. En dado caso, (1) se pueden mantener, esperando algún cambio en cuanto a la competencia (abandono del mercado); (2) reposicionar, llevando el producto a la etapa de crecimiento, de nueva cuenta; (3) o retirar definitivamente, al notar que ya no existe salvación alguna<sup>25</sup>.

Tal como hemos visto, cada producto presenta un ciclo de vida marcado por múltiples riesgos, oportunidades y decisiones. Es labor de la empresa determinar cómo se va a proceder en cada etapa, para sacar a flote un nuevo producto. Y es labor del equipo creativo, ya sea el departamento interno o la agencia de publicidad, respaldar dichas decisiones.

---

<sup>25</sup> En su última fase de declinación, el producto está en la empresa pero no tiene vigencia en el mercado. Los canales de distribución suelen darlo de baja puesto que ya no existe demanda, al no adaptarse a los deseos y expectativas de los compradores.

## Resumen

En un plano amplio, el producto se concibe como aquello que confiere valor a la labor de intercambio.

El concepto de un nuevo producto, sin embargo, contempla otro aspecto que es de suma importancia: su ciclo de vida. El ciclo de vida de un producto abarca 5 etapas: desarrollo, introducción, crecimiento, madurez y declinación, las cuales pueden variar en cuanto a estructura y duración, dependiendo del producto.

No obstante, cada etapa representa riesgos y oportunidades para una empresa.

La etapa de desarrollo advierte procesos tales como la concepción de la idea, el desarrollo del proyecto, así como aquellas investigaciones que anteceden a su introducción, producción masiva y plan de negocios.

La etapa de introducción consiste, básicamente, en lanzar un producto al mercado por primera vez. Lo cual lleva tiempo. A tal grado que las ventas de un producto suelen registrar un movimiento lento, lo que da como resultado utilidades negativas o nulas.

Un producto que ha sido lanzado al mercado con el respaldo de buenas estrategias, incrementará sus ventas en la etapa de crecimiento.

A lo largo de esta etapa, la empresa enfrenta el surgimiento de nuevos competidores, aspecto que repercute en el aumento de la distribución, la disminución de los precios y la mejora de la calidad del producto. También, considera la entrada a nuevos segmentos de mercado.

En la etapa de madurez, el crecimiento de las ventas se encuentra a tope y las utilidades tienden a estancarse o a disminuir. Lo cual representa un desafío para la gerencia de mercadotecnia, ya que debe considerar hacer modificaciones al producto o a la mezcla de mercadotecnia, incluso, a la estructura de mercado.

Después de una etapa de elevada participación, ventas y utilidades, la evolución de cualquier producto o servicio tiende a decrecer. Razón por la cual resulta imprescindible tomar decisiones si es que el producto ya no representa una gran demanda ni un gran volumen de negocio. De tal modo que ha entrado en su etapa de declinación.

## Síntesis

El ciclo de vida de un producto abarca 5 etapas: desarrollo, introducción, crecimiento, madurez y declinación, las cuales pueden variar en cuanto a estructura y duración, dependiendo del producto.

La etapa de desarrollo advierte procesos tales como la concepción de la idea, el desarrollo del proyecto, así como aquellas investigaciones que anteceden a su introducción.

La etapa de introducción consiste, básicamente, en lanzar un producto al mercado por primera vez.

Un producto que ha sido lanzado al mercado con el respaldo de buenas estrategias, incrementará sus ventas en la etapa de crecimiento. En consecuencia, la empresa enfrentará el surgimiento de nuevos competidores y considerará la entrada a nuevos segmentos de mercado.

En la etapa de madurez, el crecimiento de las ventas se encuentra a tope y las utilidades tienden a estancarse o a disminuir.

En la etapa de declinación, la evolución de cualquier producto o servicio tiende a decrecer. Razón por la cual resulta imprescindible tomar decisiones en cuanto a su salida del mercado.

Es por ello que cada etapa representa distintos riesgos y oportunidades para una empresa.

## Actividades sugeridas

1. Elaboración de una propuesta para un nuevo producto, que contemple tanto sus dimensiones como las etapas de su ciclo de vida. Planteando, al menos, 3 posibles escenarios de acción (favorable, desfavorable y neutro).
2. Resolución del caso 'Palm', contenido en 'Fundamentos de Marketing' (Stanton, Etzel y Walker. McGraw Hill, 2004). Material anexo.
3. Resolución del caso 'Nintendo vs. Sony vs. Microsoft', contenido en 'Fundamentos de Marketing' (Stanton, Etzel y Walker. McGraw Hill, 2004). Material anexo.

## Bibliografía General

- Carlo, Javier. Desarrollo de Campañas. \_\_ Antología. México: Universidad de Londres, 2006.
- Stanton, William; Etzel, Michael; Walker, Bruce. Fundamentos de Marketing. \_\_ Décimotercera edición. México: McGraw Hill, 2004.
- Treviño, Rubén. Publicidad: Comunicación Integral en Marketing. \_\_ Primera edición. México: McGraw Hill, 2000.
- Kotler, Phillip; Armstrong, Gary. Mercadotecnia. \_\_ Tercera edición. México: Prentice Hall Hispanoamericana, 1996.
- Kleppner, Otto; Russell, J. Thomas; Lane, W. Ronald. Publicidad. \_\_ Duodécima edición. México: Prentice Hall, 1994.