



Universidad Católica Andrés Bello  
Facultad de Humanidades y Educación  
Escuela de Comunicación Social  
Comunicaciones Integradas de Mercadeo  
Trabajo Final de Concentración

FORMAS DE ADAPTACIÓN DE LAS AGENCIAS PUBLICITARIAS DURANTE LA  
CRISIS ACTUAL VENEZOLANA (CASO DE ESTUDIO LEO BURNETT).

Nombre:

Carolina Marpa

Tutor:

Pedro José Navarro

Caracas, julio 2017

## **Índice**

<b>Introducción</b> .....	4
<b>Planteamiento del problema</b>	
1. Descripción del problema.....	5
2. Formulación del problema.....	6
3. Delimitación del problema.....	6
4. Justificación del problema.....	6
<b>Marco Teórico</b>	
1. Marco Conceptual.....	7
2. Marco Referencial.....	12
<b>Marco Metodológico</b>	
1. Modalidad.....	19
2. Objetivos.....	19
2.1 Objetivo general.....	19
2.2 Objetivos específicos.....	19
3. Tipo y diseño de investigación .....	20
4. Sistema de variables .....	21
4.1 Definición conceptual .....	21
4.2 Definición operacional.....	22
5. Cuadro de operacionalización.....	22
6. Unidades de análisis y población.....	24
7. Diseño del instrumento.....	25
8. Diseño del cuestionario.....	25
9. Diseño de la muestra.....	27
9.1 Tipo de muestreo.....	27
9.2 Tamaño e integrantes de la muestra.....	28
<b>Desarrollo de la investigación</b>	
1. Resultados.....	29
<b>Conclusiones y recomendaciones</b>	
1. Conclusiones.....	35

2. Recomendaciones.....	38
<b>Referencias bibliográficas.....</b>	<b>41</b>

## ***Introducción***

La presente investigación pretende estudiar las formas de adaptación de las agencias de publicidad ante el cambio de panorama económico durante la crisis actual de Venezuela, tomando como caso de estudio la agencia Leo Burnett.

Se darán a conocer las herramientas o medidas que implementa la agencia para sobrevivir a la crisis Venezolana en un entorno de coyuntura política, económica y social. El objetivo es demostrar cómo Leo Burnett mantiene anunciantes y persiste en el mercado a pesar de los factores externos que puedan perjudicarla. Para ello, se entrevistará a expertos en publicidad y clientes internos de la agencia que aporten la información necesaria para llevar a cabo la investigación.

Se escogió este proyecto porque en un entorno de crisis es importante dar a conocer cómo la comunicación y publicidad sobreviven y se mantienen adaptándose a un entorno que influye directamente en ellas. De esta manera, se aportarán medidas y soluciones convenientes a todo aquel que trabaje en la industria de la comunicación o desee evolucionar en el mundo empresarial.

## ***Planteamiento del problema***

### **1. Descripción del problema**

La Publicidad aparece formalmente en el siglo XVIII con el surgimiento de la imprenta. La prensa acepta la publicidad como medio de financiación y el primer anuncio aparece en el "The Times Handlist", un periódico inglés fundado en 1622.

Es en el siglo XX, la Publicidad se impulsa con nuevos medios de comunicación como el cine, radio y televisión. Está presente en una sociedad industrial en la que ya existe la competencia, por lo que cambia la forma de anunciar y se torna un poco más atrevida.

En 1845 nace en Francia "Société Générale des Annonces", la primera Agencia de Publicidad que prestó servicio a los anunciantes y mediaba con los medios de comunicación.

Aproximadamente en 1920, comienza a utilizarse la argumentación como un recurso persuasivo a fin de motivar la compra, ya que anteriormente solo se comunicaba sobre nombres de los productos y ofertas para dar a conocer a las marcas.

Posteriormente, Olgilvy inicia la transición hacia una segunda etapa en la que se abandonó el producto per se como única fuente de creación de contenido y luego este se elaboraba a partir de la creatividad.

Desde los años 80 a la actualidad, el uso ilimitado de la tecnología permite la creación de poderosas campañas con el fin de dar a conocer, promover y vender.

Dentro de las agencias de Publicidad más importantes del mundo según el ranking de agencias anual de Warc, para el 2016 se encontraban: MullenLowe Group, Olgilvy, Leo Burnett, Saatchi&Saatchi, Clemenger BBDO y Wieden+Kennedy. Todas son agencias creativas, en las que las ideas y la ética son los pilares para la comunicación

Las Agencias de Publicidad se mantienen en el mercado gracias a los anunciantes que poseen.

La Publicidad es una herramienta de mercadeo que permite dar a conocer y posicionar a las marcas, pero en tiempos de crisis económicas el rubro se ve afectado debido a la poca inversión que hacen los anunciantes por diversas razones; ya sea proteger el inventario, miedo a comunicar y ser rechazados por la sociedad, entre otros.

En este sentido, en torno a la situación actual de crisis política, económica y social que atraviesa Venezuela, se darán a conocer las medidas de adaptación de la publicidad en un entorno desfavorable, en la que el rubro y los anunciantes puedan seguir manteniendo una relación de negocios.

## **2. Formulación del problema**

La publicidad se define como "una comunicación no personal, pagada por un patrocinador claramente identificado, que promueve ideas, organizaciones o producto" (Stanton y Etzel,2007)

La presente investigación pretende responder a la siguiente interrogante: ¿Cómo hacen las agencias de publicidad para adaptarse ante un cambio de panorama económico en época de crisis en Venezuela?

## **3. Delimitación del problema**

La investigación pretende explicar las formas de adaptación de las agencias de publicidad en Venezuela, tomando como caso de estudio a la agencia Leo Burnett.

El proyecto se llevará a cabo en el periodo académico de marzo a julio de 2017 en Caracas- Venezuela.

Al obtener los resultados, se busca dar a conocer las herramientas que Leo Burnett Venezuela aplica para sobrevivir y adaptarse a la crisis.

## **4. Justificación del problema**

Actualmente, el sector industrial y empresarial de Venezuela está debilitado debido a la crisis que se presenta en los sectores que permiten la evolución de una nación: económico, político y social. En este sentido, el ámbito de la comunicación y publicidad se encuentra afectado; por lo que la presente investigación pretende aportar soluciones y herramientas

aplicables en el área de la publicidad para que la misma pueda adaptarse a un entorno desfavorable sin tener que desaparecer de la industria.

A medida de que las empresas puedan sobrevivir y adaptarse a situaciones complejas, podrán evolucionar, pues les toca hacer un buen trabajo en un entorno desfavorable. El reto se encuentra en superar las adversidades y mantenerse en el mercado.

La realización del proyecto intenta analizar y dar a conocer las medidas que implementa Leo Burnett Venezuela para mantener a los anunciantes y llevar a cabo una buena gestión dentro de la organización y brindar a los clientes el mejor servicio manteniendo su cultura organizacional.

Se cuenta con los recursos y el tiempo necesario para que el investigador recolecte y analice la información.

## **Marco Teórico**

### **1. Marco conceptual**

#### **1.1 Publicidad**

Stanton y Etzel (2000) en su libro "Fundamentos del Marketing", la publicidad es "una comunicación no personal, pagada por un patrocinador claramente identificado, que promueve ideas, organizaciones o productos"

Para Kotler (2003) la misión de la publicidad es una de estas cuatro: informar, persuadir, recordar, o reafirmar una decisión de compra ya tomada.

Es importante entender algunos instrumentos de la publicidad:

- **Promoción de ventas:**

Kotler (2003) en su libro "Los 80 conceptos esenciales del marketing, de la A a la Z" se refiere a la promoción de ventas como "los incentivos y recompensas que se dan a los clientes por comprar ahora en vez de luego (...) Es parte de la comunicación diseñada por la compañía para estimular el interés en la compra de sus productos o servicios".

- **Relaciones Públicas:**

Kotler (2003), define las Relaciones Públicas como "toda una bolsa de herramientas para conseguir la atención y crear valor del que hablar".

Por otro lado, en su libro Cutlip, Center y Broom (2006) en su libro "Manual de Relaciones Públicas" aseguran que las Relaciones Públicas son "la función directiva que establece y mantiene relaciones mutuamente beneficiosas entre una organización y los públicos de los que depende su éxito o fracaso".

- **Patrocinio:**

Kotler (2003) asegura que el patrocinio consiste en que "las empresas pondrán dinero para que su nombre aparezca en ciertas instalaciones como edificios, universidades y estadios con el objetivo de mantenerse a la vista del consumidor (...) las empresas buscan espacios donde puedan hacer público su nombre".

## 1.2 Mercadeo:

Kotler (2003) en su libro “Los 80 conceptos esenciales del marketing, de la A a la Z”, indica la siguiente definición de mercadeo:

Es el arte y la ciencia de identificar, conquistar, fidelizar y desarrollar el valor de los clientes, a través de la creación, comunicación y entrega de un valor superior (...) La tarea del marketing es traducir las necesidades cambiantes de las personas en oportunidades de rentabilidad empresarial. El objetivo del marketing es proporcionar valor a los clientes, ofreciéndoles soluciones superiores, ahorrándoles esfuerzos, y contribuyendo a la mejora de la calidad de vida de la sociedad.

Para hacer uso eficiente de la publicidad, se deben definir y tomar en cuenta previamente los siguientes conceptos de mercadeo:

- ***Comunicaciones Integradas de marketing:***

Según Kotler (2003), en su libro “Los 80 conceptos esenciales del marketing, de la A a la Z”, las Comunicaciones Integradas de Marketing se definen como “un conjunto de comunicaciones coherentes por parte de su personal, instalaciones y cualquier otra acción, ya que a través de ellas se transmite a las diversas audiencias, el significado de la marca de la compañía y sus promesas”.

- ***Mezcla de Mercadotecnia:***

En el libro “Fundamentos de Marketing”, Kotler y Amstrong (2003) alegan que corresponde al “conjunto de herramientas tácticas controlables de mercadotecnia que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de mercadotecnia incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto”.

- ***Oportunidad de mercado:***

En el libro “El Marketing según Kotler: como crear, ganar y dominar los mercados”, Kotler (1999) define la Oportunidad de Mercado:

Representa una determinada situación en la que existen personas, empresas u organizaciones con una necesidad o deseo, poder adquisitivo y disposición para comprar; y en el cual, existe una alta

probabilidad de que alguien (persona, empresa u organización) pueda satisfacer esa necesidad o deseo a cambio de obtener un beneficio o utilidad.

- **Nicho de mercado:**

Kotler (2003) en su libro “Los 80 conceptos esenciales del marketing, de la A a la Z”, indica que el nicho es “un mercado pequeño cuyas necesidades no están siendo bien atendidas (...) Los clientes de los nichos se encuentran muy felices de que alguien preste atención a sus necesidades”.

- **Público objetivo:**

Kotler y Armstrong (2003) en su libro “Fundamentos de Marketing”, explican que el público objetivo consiste en “un conjunto de compradores que tienen necesidades y/o características comunes a los que la empresa u organización decide servir”.

- **Segmentación:**

Según Kotler y Armstrong (2003), la segmentación es “un grupo de consumidores que responden de forma similar a un conjunto determinado de esfuerzos de marketing”.

- **Posicionamiento:**

En el libro “Fundamentos de Marketing”, Kotler y Armstrong (2003) definen al posicionamiento como “el lugar que el producto ocupa en la mente del consumidor, en relación con los otros productos de la competencia”.

- **Matriz FODA:**

El portal “Matriz Foda (2017), la define como:

El nexos que nos permite pasar del análisis de los ambientes interno y externo de la empresa hacia la formulación y selección de estrategias a seguir en el mercado. El objetivo primario del análisis FODA consiste en obtener conclusiones sobre la forma en que el objeto estudiado será capaz de afrontar los cambios y las turbulencias en el contexto,

(oportunidades y amenazas) a partir de sus fortalezas y debilidades internas.

- **Competencia:**

Según el portal Headways Media (2016), la competencia es “la cantidad de compañías que coinciden en un mismo nicho de mercado y ofrecen productos o servicios similares”.

- **Ventaja competitiva:**

Porter, Michael (2009) señala en su libro “Ser Competitivo” el concepto de la ventaja competitiva:

Es la razón del valor que una empresa es capaz de generar. El concepto de valor representa lo que los compradores están dispuestos a pagar, y el crecimiento de este valor a un nivel superior se debe a la capacidad de ofrecer precios más bajos en relación a los competidores por beneficios equivalentes o proporcionar beneficios únicos en el mercado que puedan compensar los precios más elevados.

- **Diferenciación:**

En el libro “Dirección de Marketing”, Kotler y Keller (2006) indican que “los productos se pueden diferenciar en función de sus diversas dimensiones (forma, características, resultados, componentes, duración, confiabilidad, estilo y diseño) ”.

- **Estrategia:**

Kotler (2003) en su libro “Los 80 conceptos esenciales del marketing, de la A a la Z”, asegura que la estrategia es “el camino elegido para conseguir un objetivo. (...) Una empresa tiene una estrategia definida si apunta hacia un grupo específico de clientes y necesidades y les proporciona un conjunto de beneficios específicos”.

- **Producto:**

Stanton, Etzel y Walker (2007), en su libro "Fundamentos del Marketing", definen al producto como "un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan empaque, color, precio, calidad y marca, más los servicios y la reputación del vendedor; el producto puede ser un bien, un servicio, un lugar, una persona o una idea".

- **Marca:**

En el libro "Los 80 conceptos esenciales del marketing, de la A a la Z", Kotler (2003) sostiene la siguiente definición de marca:

Es cualquier nombre que sugiera significados y asociaciones que añaden color y resonancia a un producto o servicio (...) El nombre de la marca comunica al usuario la calidad y características que se esperan de un producto o servicio, y esto constituye un valor adicional para la empresa.

Es pertinente conceptualizar términos relacionados con el servicio, al ser el tipo de organización que se pretende estudiar:

- **Cliente:**

El Diccionario de Marketing Cultural (1999), define al cliente como "la persona u organización que realiza una compra".

Kotler, P. (2003) en su libro "Los 80 conceptos esenciales del marketing, de la A a la Z", indica que "el reto de las empresas se centra en que sus clientes duren más que sus productos".

- **Atención al cliente:**

Serna (2006) indica en su libro "Gerencia Estratégica" que la atención al cliente "es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos".

- **Servicio:**

Stanton, Etzel y Walker (2007), en su libro "Fundamentos del Marketing" se refieren al servicio como "actividades identificables e intangibles que son el objeto

principal de una transacción ideada para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades”

Por otro lado, Kotler, P. (2003) en su libro “Los 80 conceptos esenciales del marketing, de la A a la Z” se refiere a que “dar un buen servicio es el punto clave de cualquier negocio orientado al cliente”.

- **Proveedor:**

La Real Academia Española, define al proveedor como “persona o empresa que provee o abastece de todo lo necesario para un fin a grandes grupos, asociaciones, comunidades”. (<http://dle.rae.es/>)

Asimismo, Kotler (2003) en su libro “Los 80 conceptos esenciales del marketing, de la A a la Z”, los buenos proveedores proporcionarán ideas que añadan valor a la compañía, además de simplemente suministrar el producto. (...) “son considerados como socios, que invierte junto con la empresa en la satisfacción del cliente”.

- **Comunicación:**

Lamb y McDaniel (2006), en su libro “Fundamentos de Marketing”, definen la comunicación como “ el proceso por el cual intercambiamos o compartimos significados mediante un conjunto común de símbolos”.

## **2. Marco referencial**

Venezuela, desde años atrás, ha atravesado una crisis severa en el ámbito económico, político y social que ha detonado en graves consecuencias para los venezolanos perjudicando su calidad de vida en todos los aspectos.

Tal como explica Toro, J. (2015), durante el gobierno de Rómulo Betancourt Venezuela, la economía experimentó una disminución: se aplicó un control de cambio y los gastos de consumo privado crecieron a una tasa de 5,5% al año. Posteriormente, durante el gobierno de Luis Herrera Campins, el país vivió el primer shock petrolero en 1974. Luego, en 1982, los precios del petróleo se

derrumban. Así estalla el Viernes Negro y el control de cambio financiero RECADI.

El Gobierno del presidente Caldera en 1994 da un giro en sus políticas y recurre a la Agenda Venezuela, devalúa el bolívar en un 70%, aumenta el precio de los combustibles en 800%, se revisa la Ley Orgánica del Trabajo siguiendo pautas de una Comisión Tripartita y a su vez cayeron los precios del petróleo.

Durante el gobierno de Hugo Chávez, se ejecuta la toma de PDVSA y el despido de 20.000 de sus trabajadores (que incluía al 75% de su nómina ejecutiva donde se concentraba la mayor parte del conocimiento), produjo un severo impacto en nuestra economía. Sin embargo, en los años siguientes los precios alcanzaron niveles nunca antes soñados: la cesta venezolana llegó a unos 116 dólares por barril. El Gobierno dispuso de los enormes ingresos adicionales sin control alguno, creando fondos paralelos que se erogaban al margen del presupuesto aprobado por la Asamblea Nacional.

Toro, J (2015), afirma:

Chávez privó un programa dogmático que le dio la espalda a los fundamentos básicos de la economía y en buena medida de la democracia misma, causando un profundo perjuicio al aparato productivo, con una enorme mortandad de empresas, comenzando por el daño a PDVSA y al sector agroalimentario, expropiando a productores de campo, a Agro Isleña y atacando por mampuesto a Polar que es el grupo empresarial más sólido del país. Mediante recursos propios de un populismo exacerbado y un irrespeto total a la independencia de los poderes públicos se intentó crear una base política que garantizase el control y permanencia indefinida en el poder por parte del grupo gobernante.

Los precios del petróleo se desplomaron y con ellos el país cayó de rodillas en la crisis económica más profunda que haya conocido Venezuela. Las reservas internacionales se derrumban y no hay dólares para importar insumos ni bienes de consumo. La diferencia con las crisis anteriores es que esta golpea duramente a los venezolanos con la inflación más alta del mundo, una escasez creciente nunca antes conocida y un aparato productivo que ha sufrido severos daños.

Así pues, El Estado perjudicó la estructura que constituía el modo de regulación de la economía venezolana.

La Encuesta Nacional de las Condiciones de Vida (ENCOVI) del 2016, revela que el estancamiento y la paralización de la actividad económica, minimiza las posibilidades del mercado laboral, ya que sus condiciones afectan el libre ejercicio de los derechos de los ciudadanos. Reflejan los resultados de la encuesta que “el gran peso del Estado como empleador junto a un aparato productivo terciario pero improductivo, obstaculiza las posibilidades de generar oportunidades a los trabajadores para que puedan lograr mejores condiciones de vida.”

Por esta razón, en Venezuela persiste el desempleo entre los jóvenes, los que laboran presentan poco disfrute de los beneficios y protección social; lo que conlleva a una inestabilidad del empleo por ausencia y debilidad de los vínculos laborales.

Desde el gobierno de Hugo Chávez, se ha develado una importante censura en los medios de comunicación, lo que ha causado un enorme temor por parte de periodistas y todo aquel que divulgue información en contra de las políticas gubernamentales por sufrir acciones legales o acoso. La Sede Interamericana de Prensa (SIP), indica que en 2016, más de veinte periódicos en el país cerraron sus empresas por falta de papel, y más de quinientos periodistas y medios de comunicaciones fueron atacados.

Como consecuencia de las limitaciones en la comunicación y economía que sufre el país, el sector publicitario se ha visto muy perjudicado en los últimos años.

Según estadísticas de la revista PRODUCTO, por el ranking de agencias que elabora anualmente, en los últimos quince años la cantidad de clientes en la industria publicitaria ha disminuido en 52,5%. Así pues, el número de agencias de publicidad también decreció, pues para el cierre del 2014 se mantenían vigentes 19 empresas menos que en el año 1999.

Indican González y Araujo (2016) que durante el 2006 y 2008, fue el mayor crecimiento de la publicidad en Venezuela, pues había 1.196 anunciantes y 2.330 empleados. Un año después, consecuencia de la hipertrofia económica, la cantidad de anunciantes descendió drásticamente a 866.

La cantidad de clientes ha venido disminuyendo con el paso de los años, debido a que muchas marcas disminuyen la inversión en publicidad ante la escasez de productos y la fuga de recursos humanos en el país.

Sin embargo, aún se mantienen operativas una cantidad de agencias en Venezuela con una cantidad considerable de clientes, tal como el presente caso de estudio: Leo Burnett.

Según el Manual Corporativo de Leo Burnett (s.f.), Burnett abre su primera agencia en Chicago en 1935, con ocho empleados y tres clientes. En la recepción había un bowl con manzanas para dar la bienvenida a los amigos y clientes, una tradición que aún conservan todas las agencias Burnett del mundo.

En el año en que nace la agencia, era la época de la gran depresión en Estados Unidos, una época incierta para los nuevos negocios. Pese a la situación, Leo tomó un préstamo sobre su seguro e hipotecó su casa. Leo Burnett era un individuo activo, conocido por su curiosidad y deseo de involucrarse en todos los aspectos de la publicidad. En sus setenta años continuaba viendo el mundo con una insaciable curiosidad. Nadie trabajaba más que él en su agencia. El secreto era que amaba y gozaba de su trabajo. Creó el lema para su agencia: "Cuando tratas de alcanzar las estrellas, quizás no logres tener una, pero tampoco te mancharas las manos de barro".

Considerado como uno de los grandes de la publicidad, murió en 1971. Sin embargo, sus ideas, su sentido de integridad y su pasión por la publicidad superior, inspiran día a día a laborar en todas las agencias Burnett.

Leo Burnett Venezuela, C.A.

En 1958, Joe Novas, hombre de tradición en el mundo de la publicidad, se asocia con Luis Felipe Rodríguez y Cornelio Debrot, y funda la agencia "Publicidad Novas". Cuatro años después, en 1962 esta pequeña agencia se fusiona con una agencia llamada Criswell- Blein, propiedad de Julio Blein y Richard Criswell y deciden cambiarle el nombre de Publicidad Novas Criswell.

Es a partir de 1962 que se inician una serie de conversaciones que culminan en la asociación de con importantes agencias en Colombia, Puerto Rico, México y Argentina.

En 1966 Novas Criswell Venezuela se asocia con London Press Exchange LPE, tomando el nombre de LPE- Novas Criswell.

Ya a finales de los años sesenta, Leo Burnett Internacional decide entrar en el mercado venezolano y es así como en 1969, compra la parte correspondiente a LPE y se constituye en Leo Burnett Novas Criswell.

Un año más tarde, en 1970, Leo Burnett Internacional compra las acciones de Joe Novas, Richar Criswell y Julio Blein, y la agencia es rebautizada con el nombre Leo Burnett Venezuela, C.A.

Tratar de alcanzar las estrellas significa atraer, capacitar y conservar a los profesionales de la publicidad más competentes. La empresa procura lograr esto al mantener una atmósfera, en términos de condiciones de trabajo, relaciones humanas, oportunidades de crecimiento, de expresión y compensación económica que haga gratificante trabajar en Leo Burnett. Una atmósfera que genere la estimulación de ideas y la producción de un trabajo profesional y sobresaliente para nuestros clientes.

Poner siempre énfasis en la importancia que tienen las ideas y la calidad y excelencia del producto creativo. Recordar que el trabajo que hacemos para nuestros clientes es la mejor publicidad que podemos hacer para nosotros mismos.

Aprender que no se puede tener una buena publicidad sin un buen cliente y que no se puede retener a un buen cliente sin una buena publicidad. Tratar de aplicar la insatisfacción constructivamente insistiendo en un buen trabajo, haciéndolo una y otra vez hasta sentir que está bien.

### **Principios operativos:**

Por años, un conjunto de principios básicos ha guiado a las diferentes gerencias de la compañía Leo Burnett, tanto en las operaciones diarias del negocio, como en las decisiones a tomar en relación su futuro. Son esencialmente los mismos principios establecidos y utilizados por Leo Burnett.

**Producto:** reconocemos que la contribución más importante que hacemos al éxito de nuestros clientes es la Publicidad Superior.

**Clientes:** trabajaremos con un grupo selecto de clientes que crean en la publicidad y cuyos negocios dependan de la Publicidad Superior que represente un potencial considerable, que confíen en el beneficio de trabajar como socios, y cuyas políticas de compensación y ética comercial sean compatibles con las nuestras.

**Gente:** emplearemos solamente a personas talentosas y orientadas hacia las ideas, que amen la publicidad, demuestren respeto a otras personas, desplieguen un sentido de orgullo competitivo, persigan con ansia la excelencia y coloquen los intereses de los clientes por encima de los suyos.

**Ambiente:** en cuanto a condiciones de trabajo, relaciones humanas, oportunidades de crecimiento, autoexpresión, y recompensas monetarias, mantendremos un clima que atraiga la mejor gente y provea de la más estimulante y remunerada carrera del negocio publicitario.

**Organización:** no organizaremos y contrataremos al equipo humano necesario para lograr nuestra misión de crear Publicidad Superior para cada cliente y en cada oficina. Contribuiremos de forma amplia y positiva al esfuerzo global de mercadeo del cliente.

**Mercados:** operaremos solamente en los mercados donde los clientes actuales y potenciales existan, o tengan posibilidades de existir con un volumen de importancia. Nuestras oficinas, en todos los mercados donde tengamos negocios, deberán ser capaces de ofrecer Publicidad Superior.

**Nuevos Negocios:** planificaremos y daremos seguimiento a un agresivo programa de nuevos negocios, reconociendo que los nuevos

clientes y las nuevas asignaciones de clientes actuales, nos ofrecen nuevos retos y oportunidades, aumentan nuestra reputación, atraen personas con talento, incrementan nuestra base de ingresos y contribuyen a la buena marcha de la empresa largo plazo. Puesto que nuestra responsabilidad principal es con nuestros clientes, los nuevos negocios nunca podrán ser más importantes que los actuales ni podrán estorbar nuestras relaciones.

**Reputación:** lucharemos para ser reconocidos como la mejor agencia de publicidad en cada mercado donde hagamos negocios, basándonos en nuestra capacidad para producir Publicidad Superior, para hacer crecer el negocio del cliente, para mantener relaciones duraderas, para proveer a nuestra gente del ambiente de trabajo más estimulante y gratificante y para comportarnos como miembros responsables de esas comunidades.

**Finanzas:** seremos una compañía privada, porque esto nos da la libertad de utilizar nuestros recursos financieros en el mejor interés de nuestros clientes y nuestra gente.

**Integridad:** siempre y en todo lugar actuaremos de manera ética y moral, como si Leo estuviera mirando sobre nuestros hombros.

**Visión:** ser recurso indispensable de nuestros clientes para superar su competencia.

**Misión:** Trabajaremos en equipo con nuestros clientes con el objetivo común de alcanzar las estrellas generando ideas para desarrollar marcas líderes mediante la imaginación y un sensible y profundo conocimiento del comportamiento humano. Inspirados por el principio fundamental de Leo: "lo mejor del mundo, sin excepción".

## ***Marco metodológico***

### **1. Modalidad:**

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad, dar a conocer las técnicas o medidas que emplean las agencias de publicidad emplean para mantener a sus clientes a pesar de la situación de crisis política, económica y social que se vive en Venezuela.

Se dará a conocer cómo este rubro sobrevive a la crisis y se mantiene en constante comunicación en una sociedad en la que prevalece la censura y límites comunicacionales.

Esta investigación servirá como herramienta útil para todo aquel que quiera comunicar sobre sus productos y servicios en situaciones de crisis, el caso de estudio (Leo Burnett Venezuela) se tomará como ejemplo de sobrevivencia empresarial.

### **2. Objetivos:**

Es importante plantearse objetivos a alcanzar para llevar a cabo la investigación. En este sentido, acorde con el trabajo, es pertinente preguntarse ¿Cómo hacen las agencias de publicidad para mantener sus anunciantes en situaciones de crisis en Venezuela?

#### **2.1 Objetivo general:**

Dar a conocer cómo, pese a una situación económica de inflación y escasa demanda publicitaria en Venezuela, las agencias de publicidad mantienen anunciantes para trabajar en pro del posicionamiento de las diferentes marcas del país.

#### **2.2 Objetivos específicos:**

- Describir el panorama general del sector de la publicidad en situación actual de crisis en Venezuela.

- Indicar la trayectoria de Leo Burnett en Venezuela como caso de estudio del presente trabajo.
- Dar a conocer la estructura interna de Leo Burnett Venezuela.
- Investigar las estrategias para la captación y mantenimiento de los clientes en Leo Burnett Venezuela.

### **3. Tipo y diseño de la investigación:**

Los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo consiste en examinar un tema poco estudiado (...) Sirven para familiarizarnos con fenómenos relativamente desconocidos, así como llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular, sugerir afirmaciones o postulados (Hernández et al., 2010).

El presente trabajo corresponde a un estudio exploratorio porque se investigará sobre la sobrevivencia de las agencias de publicidad en Venezuela sobre un contexto en particular. Finalmente, se llevarán a cabo afirmaciones o posturas al obtener los resultados.

Una investigación acerca del mantenimiento de los clientes en una organización durante una situación de crisis y censura, otorgará a todo aquel interesado en concretar un proyecto o comunicación en un entorno poco favorable o en desventaja. Proporcionará herramientas de supervivencia empresarial.

El diseño de investigación será no experimental ya que tiene como finalidad observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos. En la investigación no experimental las variables independientes ocurren y no es posible manipularlas, no se tiene control directo sobre dichas variables ni se puede influir sobre ellas, porque ya sucedieron, al igual que sus efectos. (Hernández, Fernández y Batista, 2006).

En esta investigación se pretende analizar a través de la observación, las estrategias que ha empleado la empresa Leo Burnett para mantener y conseguir a

nuevos anunciantes, por lo que no es posible modificar las variables. A su vez, se analizará la situación en un momento dado, por lo que corresponde a una investigación transeccional o transversal: “se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (Hernández, Fernández y Batista, 2006).

#### **4. Sistema de variables:**

##### **4.1 Definición conceptual**

Primera variable: el panorama general del sector de la publicidad en Venezuela. Si bien se ha visto perjudicada por varios factores del entorno, es importante entender el concepto de publicidad según Maldonado, Alfredo (2010) en su libro “Desmemorias de un Publicista Veterano”:

La publicidad es mucho más que un arte (...) es un mundo variado que utiliza la combinación de artistas y tecnócratas para diseñar y difundir ideas que, al ser puestas en la calle a través de los diversos medios de comunicación, llaman la atención de usuarios y consumidores hacia productos, servicios, ideas y personajes haciendo ver cualidades que tienen y benefician a esos consumidores y usuarios. Publicidad es humanidad; y humanidad es siempre ver más allá”.

Segunda variable: medios de comunicación que utiliza la agencia Leo Burnett para anunciar a sus marcas. Los medios de comunicación son un instrumento de socialización, de los que se puede obtener información vital para todos los seres humanos, donde se modelan los sentimientos, las creencias, por donde transcurre luego el pensamiento de las personas. (Rojo, 2005, disponible en <http://publicaciones.urbe.edu/index.php/market/article/view/2715/3926> )

Tercera variable: definir el conjunto de herramientas que posee Leo Burnett para la captación y mantenimiento de los clientes. Los clientes se deciden por alguno u otro servicio dependiendo de qué tanto satisfaga sus necesidades. Kotler y Keller (2006) definen la satisfacción del cliente:

Es Una sensación de placer o de decepción que resulta de comparar la experiencia del producto (o los resultados esperados) con las expectativas de beneficios previas. Si los resultados son inferiores a las expectativas, el cliente queda insatisfecho. Si los resultados están a la altura de las expectativas, el cliente queda satisfecho. Si los resultados superan las expectativas, el cliente queda muy satisfecho o encantado.

#### **4.2 Definición operacional:**

Para la primera variable es importante investigar la demanda de la publicidad en Venezuela, así como el entorno político, económico y social en el que se desarrolla este sector.

Para la segunda variable, se hace pertinente investigar cuáles son los medios en los que actualmente los clientes poseen mayor volumen de inversión. Para ello se dará a conocer cómo es el comportamiento de los anunciantes de Leo Burnett en redes sociales, televisión, compras de publicidad en exteriores, entre otros medios de comunicación en el país.

Para la obtención de datos de esta variable se hará un estudio de campo de la influencia de los medios de comunicación en Venezuela y se realizará una entrevista a los expertos en medios de comunicación para obtener información sobre la importancia de los mismos en el panorama actual en Venezuela.

Para la tercera variable se llevará a cabo una investigación de campo para revelar técnicas o estrategias empleadas dentro de la empresa Leo Burnett para la captación y mantenimiento de los clientes. Se analizará el modelo de nuevos negocios y el número de clientes obtenidos a través del mismo.

#### **5. Cuadro de operacionalización:**

### Cuadro operacional del objetivo específico #1

Objetivo general	Objetivo específico	Dimensión	Indicador	ITEM	Fuente	Instrumento
Dar a conocer cómo, pese a una situación económica de inflación y escasa demanda publicitaria en Venezuela, las agencias de publicidad mantienen anunciantes, para trabajar en pro al posicionamiento de las diferentes marcas del país.	Describir el panorama general del sector de la publicidad en situación actual de crisis en Venezuela.	Importancia de la publicidad en Venezuela en tiempos de crisis.	Agencias de publicidad.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Indique brevemente cómo ha sido la evolución de la publicidad en Venezuela?</li> <li>2. ¿Qué importancia tiene la publicidad para el posicionamiento de las marcas venezolanas?</li> <li>3. ¿Cuáles son las agencias de publicidad más importantes de Venezuela?</li> </ol>	Experto en publicidad y fuente bibliográfica	Cuestionario de preguntas abiertas/ Fuentes bibliográficas.
			Inversión publicitaria.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Está dispuesto a invertir parte del presupuesto de su empresa en publicidad?</li> <li>2. ¿Ha hecho inversiones en publicidad para su marca?</li> <li>3. ¿Considera importante la inversión publicitaria en tiempos de crisis para Venezuela?</li> </ol>	Consumidor Empresario.	
		Cantidad de anunciantes y volumen de trabajo de empleados de Leo Burnett Venezuela en 2017.	Anunciantes en Venezuela.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Cuántos anunciantes posee actualmente Leo Burnett Venezuela?</li> <li>2. La cantidad de anunciantes en Leo Burnett Venezuela con el pasar de los años, ¿ha aumentado o disminuido?</li> <li>3. ¿Los clientes suelen pagar a tiempo o por adelantado el servicio de agencia?</li> </ol>	Director de cuentas en Leo Burnett Venezuela.	
			Recursos Humanos.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿La agencia se da abasto con el volumen de trabajo de todas las marcas?</li> <li>2. ¿Cuántas marcas suele llevar un ejecutivo de cuentas/ equipo creativo dentro de Leo Burnett Venezuela?</li> </ol>		

### Cuadro operacional del objetivo específico #2

Objetivo general	Objetivo específico	Dimensión	Indicador	ITEM	Fuente	Instrumento
Dar a conocer cómo, pese a una situación económica de inflación y escasa demanda publicitaria en Venezuela, las agencias de publicidad mantienen anunciantes, para trabajar en pro al posicionamiento de las diferentes marcas del país.	Indicar la trayectoria de Leo Burnett en Venezuela como caso de estudio del presente trabajo.	Desarrollo de Leo Burnett en Venezuela.	Campañas relevantes llevadas a cabo por Leo Burnett Venezuela.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Qué campañas han tenido un gran impacto en la audiencia y de cuáles anunciantes?</li> <li>2. ¿Considera alguna campaña como un punto de inflexión para Leo Burnett Venezuela?</li> <li>3. ¿Qué valor agregado o atributo considera que diferencia a Leo Burnett del resto de las agencias?</li> </ol>	Director de cuentas en Leo Burnett Venezuela.	Cuestionario de preguntas abiertas.

### Cuadro operacional del objetivo específico #3

Objetivo general	Objetivo específico	Dimensión	Indicador	ITEM	Fuente	Instrumento
Dar a conocer cómo, pese a una situación económica de inflación y escasa demanda publicitaria en Venezuela, las agencias de publicidad mantienen anunciantes, para trabajar en pro al posicionamiento de las diferentes marcas del país.	Dar a conocer la estructura interna de Leo Burnett Venezuela.	Departamentos internos de la agencia y funciones.	Cantidad de departamentos.	1. ¿Cuántos departamentos internos posee Leo Burnett Venezuela? 2. ¿Cuántas personas integran cada departamento? 3. ¿Cuáles son los cargos directivos existentes dentro de la agencia Leo Burnett Venezuela?	Director de cuentas en Leo Burnett Venezuela.	Cuestionario de preguntas abiertas.
			Volumen de personas por departamento.			
			Cargos dentro de la agencia.			
			Funciones de cada departamento.	1. ¿A qué se dedica cada departamento?		
			Inclusión de los departamentos en las solicitudes de cliente.	1. Explique brevemente cuál es el proceso desde que el cliente hace una solicitud, cómo pasa a los demás departamentos y finalmente, los tiempos de entrega.		

### Cuadro operacional del objetivo específico #4

Objetivo general	Objetivo específico	Dimensión	Indicador	ITEM	Fuente	Instrumento
Dar a conocer cómo, pese a una situación económica de inflación y escasa demanda publicitaria en Venezuela, las agencias de publicidad mantienen anunciantes, para trabajar en pro al posicionamiento de las diferentes marcas del país.	Investigar las estrategias para la captación y mantenimiento de los clientes en Leo Burnett Venezuela.	Herramientas del departamento de Nuevos Negocios.	Identificación de oportunidades para la captación de clientes potenciales y su inscripción formal.	1. ¿Qué factores o características se toman en cuenta para identificar en el entorno a un posible cliente? 2. Explique brevemente cómo es el proceso de atraer a potenciales clientes a la agencia. 3. ¿Cuáles son los puntos de contacto con Leo Burnett Venezuela? 4. ¿Cuál es la frecuencia de los seguimientos que deben hacerse a los clientes para su formal inscripción?	Gerente de Cuentas de Leo Burnett Venezuela.	Cuestionario de preguntas abiertas.
			Comunicación en crisis.			

## 6. Unidades de análisis y población:

La unidad de análisis del presente trabajo está compuesta por:

- **Expertos:** personas profesionales en el área de la publicidad que puedan aportar información sobre el desarrollo de este sector en Venezuela.

También se incluyen Ejecutivos y Directores de Cuentas de la agencia Leo Burnett Venezuela para obtener información específica de la empresa.

- **Empresarios o consumidores:** profesionales que aportarán información sobre el consumo de la publicidad y la importancia de esta inversión para su negocio.

## 7. Diseño del instrumento:

En el presente trabajo se aplicará el cuestionario de preguntas abiertas como instrumento de investigación. En mismo permite obtener información de fuentes adecuadas para obtener los datos necesarios. Con esta herramienta, el entrevistado expresará sus conocimientos.

## 8. Diseño del cuestionario:

-Cuestionario de preguntas abiertas sobre el panorama general del sector de la publicidad en la situación actual de crisis en Venezuela a **experto en publicidad:**

1. Indique brevemente cómo ha sido la evolución de la publicidad en Venezuela?
2. ¿Qué importancia tiene la publicidad para el posicionamiento de las marcas venezolanas?
3. ¿Cuáles son las agencias de publicidad más importantes de Venezuela?

-Cuestionario de preguntas abiertas sobre la inversión publicitaria en la situación actual de crisis en Venezuela a **consumidor:**

1. ¿Está dispuesto a invertir parte del presupuesto de su empresa en publicidad?
2. ¿Ha hecho inversiones en publicidad para su marca?
3. ¿Considera importante la inversión publicitaria en tiempos de crisis para Venezuela?

-Cuestionario de preguntas abiertas sobre Cantidad de anunciantes y volumen de trabajo de empleados de Leo Burnett Venezuela en 2017 a **Director de Cuentas.**

Parte I: cantidad de anunciantes

1. ¿Cuántos anunciantes posee actualmente Leo Burnett Venezuela?
2. La cantidad de anunciantes en Leo Burnett con el pasar de los años, ¿ha aumentado o disminuido?
3. ¿Los clientes suelen pagar a tiempo o por adelantado el servicio de agencia?

Parte II: recursos humanos:

1. ¿La agencia se da abasto con el volumen de trabajo de todas las marcas?
2. ¿Cuántas marcas suele llevar un ejecutivo de cuentas/ equipo creativo dentro de Leo Burnett Venezuela?

- Cuestionario de preguntas abiertas sobre el desarrollo de Leo Burnett Venezuela **Director de Cuentas.**

1. ¿Qué campañas han tenido un gran impacto en la audiencia y de cuáles anunciantes?
2. ¿Considera alguna campaña como un punto de inflexión para Leo Burnett Venezuela?
3. ¿Qué valor agregado o atributo considera que diferencia a Leo Burnett del resto de las agencias?

- Cuestionario de preguntas abiertas sobre los departamentos internos de la agencia y funciones a **Director de Cuentas.**

Parte I: Cantidad de departamentos y volumen de personas por departamento:

1. ¿Cuántos departamentos internos posee Leo Burnett Venezuela?
2. ¿Cuántas personas integran cada departamento?

3. ¿Cuáles son los cargos directivos existentes dentro de la agencia Leo Burnett?

Parte II: Funciones de los departamentos internos:

1. ¿A qué se dedica cada departamento?

Parte III: Inclusión de los departamentos en las solicitudes de cliente:

1. Explique brevemente cuál es el proceso desde que el cliente hace una solicitud, cómo pasa a los demás departamentos y finalmente, los tiempos de entrega.

- Cuestionario de preguntas abiertas sobre las herramientas del departamento de Nuevos Negocios a Gerente General de Cuentas de Leo Burnett Venezuela.

Parte I: Identificación de oportunidades para la captación de clientes potenciales y su inscripción formal.

1. ¿Qué factores o características se toman en cuenta para identificar en el entorno a un posible cliente?

2. Explique brevemente cómo es el proceso de atraer a potenciales clientes a la agencia.

3. ¿Cuáles son los puntos de contacto con Leo Burnett Venezuela?

4. ¿Cuál es la frecuencia de los seguimientos que deben hacerse a los clientes para su formal inscripción?

Parte II: Comunicación en crisis.

1. ¿Qué medidas se han tomado para comunicar en época de crisis? ¿Los clientes han aceptado estas medidas?

**9. Diseño de la muestra:**

**9.1 Tipo de muestreo:**

Debido a los instrumentos a utilizar, el tipo de muestreo es no probabilístico, ya que son de gran valor porque logran obtener los casos (personas, contextos,

situaciones) que interesan al investigador y que llegan a ofrecer una gran riqueza para la recolección y análisis de los datos (Hernández et al., 2010). En el presente trabajo de investigación se seleccionarán fuentes bibliográficas y personas que respondan el instrumento de investigación.

## **9.2 Tamaño e integrantes de la muestra**

Las muestras cualitativas no deben ser utilizadas para representar a una población (Daymond, 2010). En el presente caso de estudio, no se tomará en cuenta el tamaño de la muestra sino la calidad de la información que contengan las respuestas de los entrevistados.

En este sentido, Hernández et al., 2010, aseguran que en ciertos estudios es necesaria la opinión de expertos en un tema para generar hipótesis más precisas o la materia prima del diseño de cuestionarios.

En el presente trabajo de investigación, se tomará en cuenta la opinión de especialistas en el área, cuyas respuestas podrían variar en cantidad o calidad, y el aporte de fuentes bibliográficas consultadas que aporten datos de gran utilidad, por lo que no se tendrá un número específico de la muestra.

## Desarrollo de la Investigación

### 1. Resultados:

<b>Entrevistado 1</b> <b>Nivia Cuevas</b> <i>Directora Ejecutiva de Wao Producciones</i>	
1. Indique brevemente cómo ha sido la evolución de la publicidad en Venezuela?	<p>“Las agencias de publicidad, tienen que replantear sus estructuras para poder evolucionar en este nuevo esquema comunicacional, que tenemos de trabajo publicitario. Estamos en la era DIGITAL.</p> <p>El giro ha sido grandísimo. En todas las áreas: Creativas, Producción, Servicio al cliente y Medios.</p> <p>Medios al ser el último de la cadena, es quien está dictando la pauta de lo que quiere el cliente...y si las solicitudes giran alrededor del área digital, las áreas Creativas, Producción y Cuentas, tienen que moverse al ritmo digital. Discurso, implementación de estrategia, ejecuciones, etc.</p> <p>Ya los medios convencionales han sido suplantados por los medios digitales. La comunicación es otra, lleva una velocidad muy distinta que ha evolucionado rápidamente.”</p>
¿Qué importancia tiene la publicidad para el posicionamiento de las marcas venezolanas?	“Toda, sin publicidad las marcas no existen. Los publicistas somos los encargados de poner las marcas a valer en un mercado. ”
¿Cuáles son las agencias de publicidad más importantes de Venezuela?	“El Top Ten que reflejan todos años la Revista Producto. Basado en su facturación: Publicis, ARS, Leo Burnett. ”
<b>Entrevistado 2</b> <b>Victor González</b> <i>Coordinador de Finanzas Corporación CLC.</i>	
1. ¿Está dispuesto a invertir parte del presupuesto de su empresa en publicidad?	“Sí, aunque varíe la cantidad dependiendo del tipo de negocio”.
2. ¿Ha hecho inversiones en publicidad para su marca?	“Sí, pocas pero se han realizado”.
3. ¿Considera importante la inversión publicitaria en tiempos de crisis para Venezuela?	“En el caso de Venezuela, depende del negocio. Si la oferta es mínima y la demanda es muy elevada, no sería tan necesario. Pero si son artículos a servicios que no son estrictamente necesarios, toma mucho valor la publicidad”.
<b>Entrevistado 3</b> <b>Fabiana Ruiz</b> <i>Directora de Cuentas Leo Burnett Venezuela</i>	
1. ¿Cuáles anunciantes	“McDonalds, Yattsi, Pirulin y Nucita, Kellogg’s, Heinz, Pensamusic y otros dos en licitación:

posee actualmente Leo Burnett Venezuela?	Banco Plaza y Perfumes Factory”.
2. La cantidad de anunciantes en Leo Burnett Venezuela con el pasar de los años, ¿ha aumentado o disminuido?	<p>“La situación de crisis que se vive en Venezuela ha cambiado la inversión de la publicidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las grandes empresas de productos / servicios regulados se han visto en la necesidad de reducir o eliminar por completo su inversión publicitaria.</li> <li>• Pequeñas empresas han logrado capitalizar algunos sectores del mercado con nuevos productos y están invirtiendo para darse a conocer.</li> </ul> <p>En los últimos años, Leo Burnett se ha visto afectada con la crisis de los grandes anunciantes, pero ha impulsado otras pequeñas marcas. Se puede decir que ha sido equitativo”.</p>
3. ¿Los clientes suelen pagar a tiempo o por adelantado el servicio de agencia?	<p>“Existen dos tipos de contratos con los clientes:</p> <p>1.- Fee anual: el pago se realiza a mes vencido de servicio.</p> <p>2.- Por proyectos: en este caso se puede negociar un pago adelantado si el proyecto tiene una duración corta, por ejemplo dos o tres meses, o pago a mes vencido si el proyecto tiene una duración de más de seis meses”.</p>
4. ¿La agencia se da abasto con el volumen de trabajo de todas las marcas?	“No, porque lamentablemente estamos viviendo una fuga de talento que ha traído como consecuencia una mayor carga de trabajo para los empleados de la agencia”.
5. ¿Cuántas marcas suele llevar un ejecutivo de cuentas/ equipo creativo dentro de Leo Burnett Venezuela?	“Depende del cliente, hay algunos que pagan exclusividad en la atención. Pero en promedio, un ejecutivo de cuentas / equipo creativo puede manejar hasta 4 clientes”.
6. ¿Qué campañas han tenido un gran impacto en la audiencia y de cuáles anunciantes?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leche Materna – Unicef</li> <li>• Forza - Jeep</li> <li>• Más vida, menos dieta – Special K de Alimentos Kellogg’s</li> <li>• ¡Qué bueno que viniste! – McDonald’s (Alimentos Arcos Dorados de Venezuela)</li> <li>• Brindis por la Vida – Diageo (Valida con Andrea porfa el nombre de la campaña)</li> </ul>
7. ¿Qué campañas han tenido un gran impacto en la audiencia y de cuáles anunciantes?	<p>“Leo Burnett ha ganado un gran número de premios en Venezuela por sus campañas, lo que demuestra la efectividad de la creatividad en el apoyo de las ventas o promoción de marcas / productos. Puedo citar dos campañas de renombre de la agencia que se pueden considerar un punto de inflexión:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Campaña de All Bran para Alimentos Kellogg’s. El cliente no tenía mucho ppto para impulsar a esta marca y la solución fue crear un par de cuñas de radio, con un insight muy poderoso que no sólo hizo clic con nuestro target, sino que también nos permitió traer el primer Cannes a Venezuela.</li> <li>• Campaña de Leche Materna para Unicef. El trabajo en equipo de Leo Burnett permitió apoyar una campaña pro-bono de Unicef para dar a conocer los beneficios de la Leche Materna en una gran variedad de medios en Venezuela sin generar costos para el cliente. Se estimó en su momento que el apoyo fue de 800.000 USD \$”.</li> </ul>
8. ¿Qué valor agregado o atributo considera que diferencia a Leo Burnett del resto de las agencias?	“Leo Burnett tiene una hermosa filosofía de trabajo: The HumanKind. Nuestro trabajo no sólo hace publicidad o ayuda a posicionar marcas. Nuestra filosofía nos lleva a centrarnos en las personas y su comportamiento, identificamos la razón de existir de una marca y cómo se inserta en la vida de las personas, con observación, análisis y trabajo en equipo. Así, diseñamos ideas creativas que llevan a actos, a generar contenido significativo para la marca y su relación en la vida de las personas”.
<p><b>Entrevistado 4</b>  <b>Andrea Chacón</b>  <i>Directora de Cuentas Leo Burnett Venezuela</i></p>	

1. ¿Cuántos departamentos internos posee Leo Burnett Venezuela?	"Tenemos 7 Departamentos: Cuentas-Negocios, Creación, Planning, Producción Gráfica, Producción Audiovisual, Finanzas y RRHH".
2. ¿Cuántas personas integran cada departamento?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuentas-Negocios: 6</li> <li>• Creación: 13</li> <li>• Planning: 2</li> <li>• Producción Gráfica: 5</li> <li>• Producción Audiovisual: 1</li> <li>• Finanzas: 3</li> <li>• RRHH: 2</li> </ul>
3. ¿Cuáles son los cargos directivos existentes dentro de la agencia Leo Burnett Venezuela?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente General: 1</li> <li>• Gerente General de Creación: 1</li> <li>• Directores de Cuentas: 2</li> <li>• Directores Creativos: 2</li> <li>• Director de Planning: 1</li> <li>• Director Producción Audiovisual: 1</li> <li>• Director Producción Gráfica: 1</li> <li>• Director de Finanzas: 1</li> <li>• Director RRHH: 1</li> </ul>
4. ¿A qué se dedica cada departamento?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuentas-Negocios: Atención al cliente.</li> <li>• Creación: Generar y desarrollar vías creativas, conceptualizar ideas, crear contenido</li> <li>• Planning: Generar visión estratégica en apoyo a las marcas.</li> <li>• Producción Gráfica: Encargada del Dpto de Arte Final, coordinación con proveedores de print, fotografías y cualquier otro del área gráfica.</li> <li>• Producción Audiovisual: Coordinación con proveedores audiovisuales, como casas productoras, productores independientes.</li> <li>• Finanzas: Encargada de todo el área económica de la empresa</li> <li>• RRHH: Captación del personal de la empresa, encargados de mantener el buen ambiente del trabajo".</li> </ul>
5. Explique brevemente cuál es el proceso desde que el cliente hace una solicitud, cómo pasa a los demás departamentos y finalmente, los tiempos de entrega.	<p>"El cliente hace la solicitud vía mail al Dpto. de Cuentas, el Dpto. de Cuentas envía la solicitud ya depurada a al Dpto. de Creación, el Dpto. de Creación plasma la solicitud en vías creativas, propuestas de copies o gráfica, etc., y la envía al Dpto. de Cuentas quien la reenvía al cliente o se hace a través de una presentación. Una vez aprobada, se coordina con el Dpto. requerido (Producción Gráfica o Audiovisual), quienes generan cotización por el proyecto (puede ser un arte final o una toma fotográfica en el caso de Gráfica y comerciales de TV, ediciones de videos en el caso de Audiovisual), se le envía al Dpto. de Cuentas para que se lo hagan llegar al cliente. Una vez aprobada la cotización por el cliente, se trabaja en paralelo, el Dpto. de Cuentas manda a generar el presupuesto formal con el Dpto. de Finanzas y se le hace llegar al cliente para su última aprobación, mientras van trabajando los diferentes Dptos. involucrados en el proyecto para hacer cumplir la solicitud; y finalmente se le hace llegar la factura. Dependiendo de la complejidad del proyecto desde que el cliente hace la solicitud hasta entregar el trabajo final, puede transcurrir aproximadamente 1 mes".</p>
<p><b>Entrevistado 5</b>  <b>Fanny Carvajal</b>  <i>Gerente General de Cuentas Leo Burnett Venezuela</i></p>	

<p>1. ¿Qué factores o características se toman en cuenta para identificar en el entorno a un posible cliente?</p>	<p>“El entorno de negocios actual se caracteriza por la gran cantidad de factores que lo afectan y la velocidad de cambio de dichos factores. Así que la adaptabilidad en la estrategia de abordaje de nuevos negocios para el sector de la Publicidad es fundamental. Siendo así, los factores a tomar en cuenta no se limitan a estos, pero menciono algunos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Actividad económica: Por diferentes factores socio-económicos hay sectores económicos que se encuentran en pausa o han decrecido su actividad (por ejemplo aquellos que contemplen importaciones o presenten carencias en sus factores de producción), y otros que por el contrario van en auge por necesidades que dicta el mercado (por ejemplo el área de seguros, salud, comida rápida, entre otros). Se toma en cuenta qué sectores económicos o categorías de negocio se están moviendo y si pudieran necesitar o aprovechar servicios de medios o de publicidad en general.</li> <li>- Años en el mercado: Dependiendo del estadio de vida de la empresa, emprendimiento, consolidación, etc...Son más propensos a necesitar uno u otro servicio publicitario.</li> <li>- Su inversión publicitaria o experiencia general con actividades publicitarias. Es importante entender qué valor agregado se puede añadir al negocio de dichos clientes en estos tiempos. Muchos sectores de negocio suelen tener un Dpto. de Publicidad dentro de casa y prefieren continuar de ese modo, mientras que otros pueden haber decidido prescindir de él y tercerizar ese insumo.</li> </ul> <p>Esos son solo 3 de otros posibles. Desde el abordaje de nuevos negocios, la única constante es mantenerse atentos a la información del entorno y abierto a la consideración de estos u otros factores emergentes, para pescar oportunidades”.</p>
<p>2. Explique brevemente cómo es el proceso de atraer a potenciales clientes a la agencia.</p>	<p>“Pasos generales para abordaje de clientes, una vez que son determinados como Prospectos de interés para la Agencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Investigación del mismo con las fuentes a la mano (mayormente Internet).</li> <li>- Indagación de persona contacto en las áreas de Mercadeo principalmente. Compras, Ventas o Gerencia General también son alternativas válidas.</li> <li>- Envío de correspondencia (e-mail o física) de carta introductoria de presentación, firmada por el Presidente de la Agencia. Búsqueda de confirmación de recepción de dicha carta.</li> <li>- Seguimiento del Feedback.</li> <li>- De recibir Feedback Positivo: Ofrecer reunión para presentación de Credenciales. Indagar si hay alguna área o necesidad particular que quisieran abordar.</li> <li>- De recibir Feedback Negativo: Cerrar comunicación manteniendo la Agencia a la orden, y especificando información de persona de contacto en la Agencia en caso de requerir los servicios.</li> <li>- De pautarse la reunión de Credenciales: Realizar el trabajo de preparación interno que consta de varios aspectos, entre los cuales: Actualización (si es necesaria), Insertar casos o información de interés en caso que el Prospecto haya manifestado alguna necesidad específica, Puntualizar los asistentes a la reunión, confirmar cita”.</li> </ul>
<p>3. ¿Cuáles son los puntos de contacto con Leo Burnett Venezuela?</p>	<p>“RRSS (Facebook y Twitter), Página Web, Teléfono Central de la Agencia”.</p>
<p>4. ¿Cuál es la frecuencia de los seguimientos que deben hacerse a los clientes para su formal inscripción?</p>	<p>“Se recomienda una frecuencia de seguimiento como mínimo semanal, o más a menudo si el caso lo requiere”.</p>

<p>5. ¿Qué medidas se han tomado para comunicar en época de crisis? ¿Los clientes han aceptado estas medidas?</p>	<p>“Más que medidas, damos recomendaciones a nuestros clientes a la hora de realizar o pautar contenidos publicitarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- En puntos de contacto como los medios digitales y redes sociales, estar muy pendientes del entorno a la hora de compartir los contenidos de marca en la comunidad. Hay ocasiones donde la comunidad está más pendiente de las noticias económicas o políticas, y de compartir sus sentimientos de temor, indignación o frustración por hechos lamentables. Ciertamente las marcas deben ser flexibles en su programación de publicaciones para que sus contenidos no estén fuera de lugar para el momento en que se vive, es recomendable ponerlos en pausa y aprovecharlos para un mejor momento, y generar contenidos más acorde con el momento sin que esto represente dejar de lado las directrices de imagen y comunicación de la marca y de la empresa.</li> <li>- Aprobar contenidos o ideas creativas que partan de insights relevantes para la comunidad en estos momentos. No es una tarea fácil, pero la mejor creatividad es aquella que logra conectar la propuesta de valor de las marcas con los valores e insights del público meta, considerando las circunstancias del entorno.</li> <li>- Adecuar la estrategia e inversión en medios a lo que es el real consumo o exposición de los mismos en el público meta de las marcas. Son momentos en donde cuidar la inversión es fundamental.</li> <li>- Contar con un manual de manejo de crisis de comunicación actualizado y que este sea manejado por todo el equipo.</li> <li>- Aprovechar la tecnología para el proceso de trabajo en general y no dilatar la toma de decisiones, en tiempos donde hay que accionar muy rápido. Por ejemplo: Llamadas en grupo, Grupos de Whatsapp, Trabajo en nube, entre otros.</li> </ul> <p>La única medida como tal sería mantenerse atento a las noticias y tendencias del entorno en una base constante, y ser suficientemente abierto y flexible para adaptarse y aprobar los cambios que sean necesarios en función de las necesidades de su audiencia o público consumidor, y de proteger la inversión”.</p>
---	---

## **Conclusiones y recomendaciones**

### **1. Conclusiones:**

De acuerdo a las respuestas de los entrevistados y el resultado de la investigación, se puede observar que pese a la crisis económica y social del país, la agencia de publicidad Leo Burnett Venezuela, sobrevive gracias a varios factores: sólidas bases en su estructura interna, el cumplimiento de funciones de cada trabajador, una marcada filosofía como factor diferenciador de la empresa y una serie de acciones llevadas a cabo por el departamento de cuentas que es quien mantiene contacto directo con el cliente.

Russel y Lane (1994) destacan la importancia de la publicidad:

La publicidad es parte integral de nuestro sistema económico y está relacionada en forma directa con la fabricación, distribución, comercialización y venta de los productos y servicios. La publicidad es tan antigua como la misma civilización y el comercio, siempre ha sido necesaria para reunir a compradores y vendedores. Los negocios necesitan de la publicidad y la publicidad es un negocio vital en sí mismo.

La publicidad es la encargada de posicionar a las marcas frente a la competencia y lograr incrementar el share de mercado, por lo que cada día pese a las condiciones inestables del entorno, en Leo Burnett se llevan a cabo una serie de esfuerzos tanto internos, como con el cliente para seguir haciendo publicidad en el país.

Tal como reflejan los resultados de los cuestionarios, Leo Burnett ha tenido una amplia trayectoria en el mercado venezolano y ha tenido como clientes a marcas de gran inversión y posicionamiento nacional e internacional; llevando a cabo campañas exitosas para la marca y la agencia. Actualmente, existen en Venezuela anunciantes emergentes que desean poner a valer su marca. Estos son los proyectos llamados dentro de la agencia como "Nuevos Negocios", quienes actualmente son los que han hecho mayor inversión porque están surgiendo

desde cero. La agencia ha obtenido ganancias gracias a varios clientes nuevos negocios.

Otra medida de supervivencia a la crisis, es su estructura interna: a pesar de que existe una fuga de talento, cada departamento es dirigido por un líder experto en el área que orienta y se comunica con los demás directores para tomar decisiones importantes con la marca, procedimientos, entre otros.

El tiempo de entrega de una solicitud es de aproximadamente un mes. Se observa como cada departamento está relacionado y se trabaja progresivamente en la medida en que se vayan haciendo las entregas de un departamento para poder activar el otro.

Leo Burnett posee ejecutivos de cuentas y directores que se encargan de atraer a potenciales clientes a la agencia. Es de suma importancia evaluar el entorno e identificar el sector correcto en tiempos de crisis para ofrecer los servicios de agencia ya que hay categorías de producto o servicios que han decrecido su actividad debido a la inflación, falta de insumos, etc. Asimismo, se debe evaluar la trayectoria de las marcas en el mercado y considerar qué valor agregado se puede añadir por parte de la agencia.

Uno de los pilares para Leo Burnett es que las personas que se dediquen a hacer publicidad, busquen la excelencia en todos los sentidos. Que a pesar de la crisis, se entregue un buen trabajo que provenga de buenas ideas; y esta filosofía está presente en cada departamento.

Para Leo Burnett, es indispensable que una vez identificado el potencial cliente a quien se desea ofrecer los servicios de agencia, hacer los seguimientos necesarios de manera que se cumplan los procesos y que el anunciante se sienta atendido.

La agencia está en constante comunicación con el entorno para evaluar las reacciones que pueden tener los consumidores al recibir ciertos mensajes por

parte de las marcas. Si el entorno se encuentra en caos, se recomienda mantener silencio en redes sociales.

Leo Burnett ha apelado al uso de los insights relevantes para la comunidad, para la construcción de ideas creativas ya que estos resultan ser gran pilar de contenido. Para identificarlos, se deben tomar en cuenta los valores de la marca y observar el comportamiento del público meta.

El portal digital Merca2.0, argumenta sobre la generación de los insights:

Los insights se generan a través de la investigación profunda, de la observación, la intuición, la introspección y la deducción. Se debe observar más allá de lo evidente, entender la psicología del consumidor y descubrir aquellos elementos inconscientes que acompañan al consumidor en su proceso de compra (...) Leo Burnett decía “Un Insight debe ser algo que las personas no sabían que sabían de sí mismos”.

La era digital es un gran aliado informativo para Leo Burnett, pues permite identificar sucesos y tendencias que pueden resultar de enorme utilidad tanto para crear contenido, como para evitar herir susceptibilidades del consumidor meta.

La cultura corporativa de Leo Burnett “Tratar de alcanzar a las estrellas” es una fuente de motivación para los empleados, pues los incita a ser mejores cada día a pesar de las adversidades. Cada trabajador entiende que entregar el mejor servicio al cliente, es la mejor publicidad que pueden hacerse ellos mismos.

“Tratar de aplicar la insatisfacción constructivamente insistiendo en un buen trabajo, haciéndolo una y otra vez hasta sentir que está bien”, es otro de sus parámetros organizacionales que exige la excelencia por parte de los equipos miembros de Leo Burnett, lo cual es indispensable para realizar entregas de óptima calidad en situaciones de crisis, ya que se les inculca que ante los aspectos negativos o inconformidades, se insista en ir por más, exigiendo el pensamiento continuo y la búsqueda de soluciones para lograr el nivel esperado en el desempeño de los roles y cumplimiento de las solicitudes.

La filosofía arraigada de Leo Burnett: The Human Kind, permite el fomento de la creatividad de los clientes internos. Tal como mencionó Fabiana Ruiz en el cuestionario, el objetivo es no solo hacer publicidad o ayuda a posicionar marcas. La filosofía los lleva a centrarse en las personas y su comportamiento, identifican la razón de existir de una marca y cómo se inserta en la vida de las personas, con observación, análisis y trabajo en equipo. Así, se diseñan ideas creativas que llevan a actos, a generar contenido significativo para la marca y su relación en la vida de las personas. Esto es un valioso aporte para la agencia Leo Burnett ya que la diferencia del resto y el proceso de atracción de los potenciales clientes a la empresa, se hace mucho más llevadero.

## **2. Recomendaciones:**

- En tiempos de crisis se recomienda buscar a potenciales clientes en el sector salud, seguros, comida; ya que muchas empresas de productos o servicios pueden haber disminuido su productividad
- No comunicar sobre algún producto que no se encuentre en el mercado por situaciones de escasez.
- Dentro de la organización debe haber una filosofía de marca o cultura corporativa diferenciadora de la competencia con el fin de poner a valer el servicio y lograr posicionarlo en el mercado. Cada empleado o integrante de la organización debe entender, conocer y promover la cultura organizacional para lograr su identificación emocional con la empresa creando un vínculo de compromiso y responsabilidad con el trabajo que se haga.
- Internamente se debe mantener una comunicación constante con los miembros del equipo de trabajo. Conversar fortalezas y debilidades, motivando a los empleados cada día, ya que en tiempos de crisis, es más alta la probabilidad de que los empleados renuncien.
- En caso de que los empleados no puedan asistir a su jornada laboral dentro de la empresa, debe fomentarse la disposición a trabajar desde sus casas en la medida de lo posible ya que el esfuerzo diario es indispensable para

cumplir con los tiempos de entrega, siendo este un factor que el cliente requiere y valora.

- Buscar los medios para mantenerse constantemente informado sobre los acontecimientos del entorno ya que esto puede repercutir en la comunicación y afectar gravemente a las marcas.
- Contar con un manual sobre el manejo de crisis que refleje ejemplos o casos en los que se deban tomar decisiones no solo para combatir situaciones que puedan afectar directa o indirectamente a la situación sino también para prevenirlas.
- Contar con un manual de posibles preguntas y respuestas a usuarios que cuestionen a las marcas sobre alguna postura política a través de las redes sociales.
- El Community Manager debe estar atento a los movimientos de las redes sociales de manera constante y poder actuar con rapidez en alguna situación comprometedor para la marca como por ejemplo, la emisión de comentarios negativos.
- Durante la captación de un cliente nuevo, no es suficiente dar a conocer los puntos de contacto para que los potenciales clientes busquen la información en redes sociales, sitio web, etc., Se recomienda hacer una reunión de credenciales de la empresa que explique su misión, visión, filosofía de marca y muestre ejemplos de casos exitosos de trabajos anteriores.
- Hacer reuniones por lo menos una vez a la semana entre los equipos de trabajo para discutir situaciones del entorno que puedan afectar a las marcas y vislumbrar posibles alternativas o soluciones de comunicación.
- Llevar el día a día de la empresa entre solicitudes nuevas y pendientes a través de un status semanal en el que esté presente cada ejecutivo y director creativo de las marcas.
- Internamente, motivar a los empleados, bien sea mostrándoles casos de empresas exitosas que en algún momento iban a desaparecer a causa de las crisis y hacer una mesa de trabajo en la que cada persona aporte ideas

para contrarrestar los efectos negativos del entorno. De esta manera, la organización abre un espacio para escuchar a sus clientes internos y trabajar en pro a mejorar y adaptarse a la crisis.

- Sugerir siempre a los clientes activar las campañas en momentos fuera de tensiones políticas. Se pueden indicar fechas tentativas pero siempre bajo la premisa de que estarán sujetas a cambios dependiendo del comportamiento del entorno ya que los mensajes pueden ser captados negativamente por los usuarios.
- Los directores de la organización deben ser capaces de flexibilizar la asistencia al lugar de trabajo y tomar medidas que no arriesguen la vida de los trabajadores de la empresa con el fin de mantenerlos a salvo y garantizar las entregas

## Referencias bibliográficas

- Koptler, Phillip (1999) El Marketing Según Kotler Cómo crear, ganar y dominar los Mercados. España: Paidós.
- Kotler, P. (2003). Los 80 conceptos esenciales del Marketing. Pearson educación.
- Maldonado, Alfredo (2010). Desmemorias de un Publicista Veterano. Venezuela: Universidad Católica Andrés Bello.
- Porter, Michael E. (2008) Ser Competitivo. España: Ediciones Deusto.
- García y Casanueva (2001). Prácticas de la Gestión Empresarial. McGraw Hill.
- Kotler, P y Armstrong, G (2012) Marketing. México: Pearson Education.
- Lamb, Hair, McDaniel (2011) Marketing. Estados Unidos: South Western Cenage Learning.
- Burnett, L. (1971) Leo Burnett. Estados Unidos: Leo Burnett Company.
- Russel y Lane (1994). Publicidad. México: Prentice Hall.
- Sampieri, Hernández y Baptista (2006) Metodología de la Investigación. México: McGraw Hill.
- Serna Gomez, Humberto (2003). Gerencia Estratégica. 3R Editores.
- Stanton, Etzel, Walker. (2007). Fundamentos del Marketing. México: Mc Graw Hill.
- DLE Real Academia Española. Consultado el 26 de mayo de 2017. Disponible en: <http://www.rae.es/>
- Headways Media (2016). Competencia. Consultado el 18 de abril de 2017. Disponible en: <https://www.headways.com.mx/glosario-mercadotecnia/palabra/competencia/>

-Matriz FODA (2017). ¿Qué es la Matriz FODA? Consultado el 18 de abril de 2017. Disponible en: <http://www.matrizfoda.com/dafo/>

-Diario El Universal (2015). Toro, J: Venezuela: grandes crisis y escasez. Consultado el 18 de abril de 2017. Disponible en: [http://www.eluniversal.com/noticias/opinion/venezuela-grandes-crisis-escasez\\_57174](http://www.eluniversal.com/noticias/opinion/venezuela-grandes-crisis-escasez_57174)

-Marketing Visionario (2013) Parra: Comportamiento del Consumidor y Posicionamiento de los Medios de Comunicación Impresos. Consultado el 19 de abril de 2017. Disponible en: <http://publicaciones.urbe.edu/index.php/market/article/view/2715/3926>

-Promonegocios (2005) Thompson: Historia de la Publicidad. Consultado el 8 de julio de 2017. Disponible en: <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/publicidad-historia.html>

-Promonegocios (2005) Thompson: Definición de Publicidad. Consultado el 8 de julio de 2017. Disponible en: <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/publicidad-definicion-concepto.html>

-Caldeiro: Breve Historia de la Publicidad. Consultado el 26 de mayo de 2017. Disponible en: <http://publicidad.idoneos.com/336236/>

-Merca 2.0 (2012) Seumenicht: Insights. Algo que no sabías que sabías. Consultado el 26 de mayo de 2017. Disponible en: <https://www.merca20.com/insights-algo-que-no-sabias-que-sabias/>