



La publicidad digital y su impacto sobre la estructura publicitaria en México

María de la Luz Fernández Barros

luzfb@uaq.mx

Universidad Autónoma de Querétaro

Resumen

El presente trabajo de investigación busca presentar tanto un panorama o radiografía de lo que está sucediendo hacia el interior de la industria publicitaria en México ante el impacto causado por internet y los medios digitales (reflexión y concientización de las problemáticas que se enfrentan) así como proporcionar información que contribuya al mejoramiento del desempeño actual y futuro de los diferentes actores que conforman al sistema publicitario impulsando un campo de reflexión sobre el estudio del fenómeno publicitario digital como parte del complejo comunicacional en la era de la información y del conocimiento. El análisis de dichas problemáticas; de las necesidades del mercado laboral, así como de la visión sobre el futuro de la publicidad en voz de sus principales actores permitirán a la academia revisar y diseñar líneas de trabajo bien definidas y configuradas de las áreas de conocimiento que deberán primar en los programas de estudio de los próximos años no solo en el área de la comunicación sino también en otras como las de negocios, el diseño, la informática o las ingenierías contribuyendo, además, a la generación de nuevas fronteras de conocimiento.

Palabras clave: Reconfiguración, industria, publicidad digital, internet, medios digitales.

Abstract

This research work presents a full view of the advertising industry in Mexico after the impact of internet and digital media to provide the information that contribute to the best practices inside the different actors of the advertising system and to create a field of reflection about the phenomena of digital advertising as a part of the





communication complex in the era of the knowledge. The analysis of this problems, the labor market needs and the vision of the future of advertising in the voice of its leaders will allow to the academy design well defined lines in this knowledge area that will help the future university programs in the next years not only in the communication area but too in others like business, design, computing or enginery also contributing to the generation of the new frontiers of knowledge.

Key words: *Re-configuration, industry, digital advertising, internet, digital media.*





La publicidad digital y su impacto sobre la estructura publicitaria en México

María de la Luz Fernández Barros

luzfb@uaq.mx

Introducción

La era digital, centrada en el consumidor, ya nos ha alcanzado y es por ello que la forma tradicional de hacer publicidad por parte de las empresas que conforman a la industria publicitaria ha tenido también que cambiar. Los consumidores están más informados y ello les permite tener un mayor poder sobre el consumo de medios como hasta ahora nunca antes se había visto. La aparición de una serie de nuevos medios en el ámbito de lo digital y la necesidad de obtener resultados positivos en los estados financieros de los anunciantes han obligado a los profesionales de la mercadotecnia, a los medios de comunicación y en especial a las empresas publicitarias, a innovar o morir en medio de un entorno sumamente cambiante. Así pues, puede decirse que desde hace unos años la industria publicitaria está viviendo una (R)evolución¹ en donde los diferentes tipos de agencias que la conforman prometen a los anunciantes un mayor contacto con los consumidores ante la multitud de medios a los que están expuestos. Sin embargo, el cambio propiciado por la publicidad digital será paulatino (Vollmer y Precourt, 2009) porque la transición total hacia los medios digitales implica una modificación estructural y de pensamiento para los principales actores de la industria (anunciantes, agencias y medios). Ante este panorama es innegable que, por una parte, en las

¹ Ante el proceso de cambio que se está viviendo actualmente provocado, en buena medida, por las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación son muchos los teóricos y profesionales de la comunicación que han utilizado el prefijo RE a manera de generar una reflexión sobre algo que ha sucedido o está sucediendo y que debe ser re-planteado (Trapero, 2008) por lo que para efectos del presente capítulo será utilizado para invitar a la reflexión sobre la (R)evolución que están teniendo los principales actores de la industria.



empresas de comunicación publicitaria (específicamente en las agencias) se requiere cada vez más de profesionales que cuenten con un mayor conocimiento en investigación, desarrollo de contenidos y planeación de los nuevos medios (redes sociales, videos, televisión y radio online y bajo demanda, aplicaciones y *podcasts*, entre muchos otros). Por otra, los anunciantes demandan a dichas agencias un ejercicio responsable de sus presupuestos así como un abaratamiento de los espacios publicitarios en los medios de comunicación y en la elaboración de nuevas propuestas de valor al consumidor.

Es por ello que el objetivo principal de la investigación realizada como parte de un proyecto de tesis doctoral (Fernández, 2014) y cuyos resultados ahora se presentan, fue el analizar cómo se está reconfigurando el Complejo Publicitario en México tras la irrupción de internet y los medios digitales así como examinar los principales cambios que se están produciendo hacia el interior del mismo y sus posibles repercusiones.

Asimismo, la investigación buscó dar respuesta a algunos cuestionamientos sobre cómo se está llevando a cabo la transición entre la forma tradicional y la nueva forma de hacer publicidad en el marco de las necesidades publicitarias planteadas en el mundo post-internet; cuáles son los principales factores de resistencia (tanto directivos como formativos, tecnológicos o económicos) que impiden o dificultan en el trabajo de los profesionales; si deben o no replantearse las prácticas publicitarias o cómo perciben los expertos el futuro de la publicidad y su enseñanza desde las universidades.



Aproximación teórica

La comunicación digital se caracteriza por ser parte de un mundo electrónico de redes, algoritmos y sistemas automatizados que gestionan las conexiones entre la información y las personas. Desde un aspecto menos técnico, la comunicación digital se caracteriza también por manejar, a través de redes de consumidores, contenidos que pueden copiarse y compartirse de manera infinita entre los usuarios (“autocomunicación de masas” -Castells, 2011-), de manera completa o fragmentada (modularidad del contenido). Así pues, los actores sociales, ciudadanos y consumidores de todo el mundo están utilizando esta nueva forma de comunicación en beneficio de sus propios intereses ya que les permite por una parte, tener un control sobre la información que reciben y por otra, producir contenidos para otros construyendo horizontalmente su propio sistema de comunicación de masas a través de herramientas como los mensajes de texto, *blogs*, *podcasts* o *wikis*, por citar algunos. Todo ello está obligando a los anunciantes, agencias y medios de comunicación a personalizar los contenidos y la publicidad dirigida a ellos a fin de no perder su atención (Mulhern, 2009). Por otra parte, la publicidad es una fuente de ingresos importante para los sitios pequeños de internet y estos a su vez constituyen la mayor fuente de ingresos de la industria publicitaria online (publicidad digital). De acuerdo al razonamiento de la Teoría de la Cola Larga (*long tail*) de Anderson (2006), la mayor parte de los ingresos publicitarios que se obtienen de la industria publicitaria digital serían proporcionados no por los grandes medios publicitarios como Google, Yahoo! Twitter o Facebook (aunque el rol publicitario que desempeñan es sumamente importante) sino por una gran cantidad de pequeños anunciantes que participan en la economía digital. De esta manera los anunciantes y marcas buscan, a través de la publicidad online, ir guiando al consumidor hasta el sitio en donde pueden realizar la compra del mismo, independientemente de que éste se venda o no electrónicamente.



En una primera reflexión podría afirmarse que en la era de la comunicación digital existe una ruptura de la linealidad expresada en el modelo clásico de la comunicación publicitaria relacional (emisor-agencia-medio-consumidor) sustituyéndolo por un nuevo modelo de interacción instantánea en un entorno global. Se trata de un modelo reticular que deja atrás el principio de “uno a muchos” para dar paso a “una concatenación viral generadora de una difusión masiva del mensaje” (Martinez y Juanatey, 2013) y que conlleva un claro carácter horizontal y democratizador de la información. La publicidad actual se encuentra inmersa en un sistema complejo (Bermejo, 2008) de interrelaciones en donde cada vez hay más actores e intermediarios. No es de extrañar, pues, que su análisis esté limitado al cambio constante que la industria experimenta como resultado de su interacción con el entorno tanto en sus actores como en sus procesos, intermediaciones, medios y generación de contenidos.

El contexto en el que se desarrolla la industria publicitaria actual es complejo, entendiendo esta complejidad más que de forma sustantiva, de manera adjetiva. Lo complejo, como calificativo, se refiere a que algo que históricamente era simple, evolucionó hacia un estado en el que se ha diferenciado, en el que se ha diversificado, en el que se ha especializado manteniendo su vinculación a un proceso sistémico. Un sistema está formado por un conjunto de elementos cuyas relaciones le dan una naturaleza distinta según las propias formas de relación del mismo, es decir, un sistema no es un conjunto yuxtapuesto de elementos sino unas formas determinadas de relación. Bajo esta perspectiva, la comunicación publicitaria no es una cuestión de acciones y reacciones sino algo más complejo que debe ser analizado desde un enfoque sistémico ya que su funcionamiento está relacionado de una manera vinculante con otros sistemas que si bien los hace complementarios, a la vez los hace diferentes (De Andrés, 2008).



El sistema publicitario es un sistema abierto (tal vez uno de los más abiertos en el ámbito de la comunicación) ya que interactúa con un suprasistema también denominado medio o entorno gracias al cual las organizaciones publicitarias pueden sobrevivir. El entorno está conformado, a su vez, por el macroentorno (influencias externas que tiene la organización y que están fuera de su control (política, economía, cultura, sociedad, tecnología) y por el microentorno conformado por aquellos elementos que la organización sí puede controlar y que provienen de su interacción con el suprasistema (Rebeil, 2009).

Desde la visión sistémica de la publicidad, Castellblanque (2001) y Pérez Ruíz (1996) coinciden en señalar que la estructura del sistema publicitario está conformada por una parte, por los anunciantes, las empresas publicitarias, las empresas de medios y los consumidores, quienes en conjunto conforman la **estructura profesional del sistema publicitario** (al ser quienes ejercen la actividad publicitaria en sí). Por otro lado, se encuentra el binomio universidad-innovación (**estructura académica**) cuya finalidad es la de formar y cualificar a la estructura profesional pero también la de participar en los procesos de innovación del sistema mismo. Las empresas anunciantes, las publicitarias, las de medios, los consumidores y las universidades son, a su vez, diferentes subsistemas del sistema publicitario cuya estructura se encuentra apoyada en lo que Castellblanque (2001) denomina la **infraestructura publicitaria** conformada por todas aquellas empresas que les prestan servicios auxiliares tales como agencias de relaciones públicas, agencias de comunicación, empresas de marketing directo, fotografía, impresión, etcétera. Encima de la estructura publicitaria se encuentra la denominada **superestructura publicitaria** que está conformada por las normas, leyes y organismos reguladores de la actividad publicitaria (superestructura impuesta) y por las asociaciones y festivales publicitarios que la cobijan y a la vez guían y protegen sus intereses (superestructura autoimpuesta). Finalmente, cada una de las organizaciones que conforman los diferentes tipos estructuras del sistema publicitario (anunciantes,



empresas publicitarias, medios, empresas auxiliares, universidades) están compuestos a su vez por diferentes **subsistemas** (Rebeil, 2009): filosófico (principios y valores que guían a la organización hacia sus objetivos); técnico (conocimientos y herramientas necesarias para la realización de las tareas de la organización); estructural (división del trabajo, relaciones jerárquicas, procesos de trabajo); psicosocial (comportamiento de los individuos, sus interacciones, comportamientos y redes de influencia) y administrativo (planeación, ejecución, dirección y control de las tareas organizacionales). En la figura 1 se presenta de manera gráfica cómo quedaría compuesta esta estructura del sistema publicitario.

Figura 1. Estructura del sistema publicitario



Fuente: Elaboración propia a partir de información de Castellblanque (2001); Pérez Ruíz (1996) y Rebeil (2009)

Si bien cada uno de los subsistemas que forman parte de la estructura del sistema publicitario interactúan tanto a nivel interno como con cada uno del resto de los



elementos de la estructura publicitaria, lo cierto es que con la llegada de internet y los medios digitales se han dado modificaciones importantes especialmente en los subsistemas técnico, estructural y administrativo.

El subsistema técnico es aquel que está conformado por los conocimientos y herramientas necesarias que la organización requiere para la realización de sus tareas diarias. Ante la llegada de internet y de los nuevos medios los diferentes actores del Complejo se han visto obligados a considerar nuevos perfiles laborales que correspondan a los conocimientos, habilidades y actitudes que hoy se requieren en el mercado.

En general, existe una escasez de talento el área del marketing y la publicidad interactivos por lo que se están buscando profesionistas de áreas tecnológicas emergentes -ingenierías en sistemas e informática- (Vollmer y Precourt, 2009). Desde el punto de vista de los anunciantes los mismos autores señalan que se necesitan directores de marketing más enfocados en el rendimiento de la inversión (ROI) y en el diseño de estrategias multiplataforma, lo que requiere de individuos con una capacidad de análisis más sólida. Asimismo, se requiere de directivos que sepan cómo desarrollar estrategias eficaces de mercado en un mundo donde las comunicaciones crecen exponencialmente.

En cuanto a las capacidades técnicas de los profesionales que se requieren dentro de las empresas publicitarias, un estudio publicado por la IAB España (2010) se muestra que los perfiles profesionales más demandados hoy en día por las empresas publicitarias son los gestores de comunicación y de reputación en la red (*community managers*); los ejecutivos de cuenta; los expertos en redes sociales; analistas programadores y desarrolladores de aplicaciones y los expertos en posicionamiento en buscadores (SEO). A este listado, De Vicente (2011) y Sedin (2013) agregan el de planificador de medios sociales o *Social Media Planner* (diseño de estrategias de incorporación a redes sociales); el experto en SEM o *Search Engine Marketing* (decide





los emplazamientos más eficaces de la publicidad en la red); el analista web o *Web Analytics* (interpreta las estadísticas que generan los usuarios en internet); el arquitecto de la información digital (diseño de la interacción del usuario en el sitio web de acuerdo a la estructuración de los contenidos); el gestor o curador de contenido (el que vela por los contenidos digitales de la empresa analizándolos y gestionándolos); el experto en usabilidad (garantiza que la navegación del usuario sea fácil, sencilla e intuitiva) y el desarrollador multimedia que es quien crea los productos multimedia para una campaña (desde una aplicación hasta un sitio web). La actividad publicitaria requiere de un trabajo de equipo que integre una mezcla de todos estos perfiles. (Sendin, 2013). Muchos de estos perfiles aplican también a las necesidades de la industria de los medios.

En el área creativa se requiere de profesionales que tengan un dominio conceptual e instrumental de áreas como el diseño gráfico, el diseño de interfaces, la edición multimedia, la fotografía y el diseño digital (Sendin, 2013) sin dejar atrás la esencia misma de la creatividad, es decir, la capacidad de resolver problemas de manera distinta (Corredor, 2010). Esta área se está viendo también reforzada por figuras como el programador creativo y el diseñador *front/end*, cuyas funciones se concretan en la programación y diseño, respectivamente, de piezas para internet, teléfonos móviles y otros dispositivos que materialicen de forma óptima las ideas de los creativos (Corredor, 2011). En los próximos años se verá también, una revaloración de la sociología, la antropología, la psicología e, incluso, de la filosofía en el currículo de los empleados (Hazan, 2009; Panigazzi, 2009 y otros).

En el caso de las instituciones de educación superior y centros de investigación se requiere de profesionales con formación polivalente y multidisciplinar con capacidades técnicas y prácticas sobre la publicidad en internet, siempre manteniendo una perspectiva crítica y analítica. Además, deben poseer el conocimiento de los términos y





procesos de producción empleados en el sector y saber cómo transmitirlos a sus estudiantes (De Vicente, 2011).

El subsistema estructural es aquel que contempla los aspectos relacionados con la división del trabajo; las relaciones jerárquicas y los procesos de trabajo en la organización. Ante el nuevo entorno no solo se está dando una importante transformación a nivel estructural de las empresas que forman parte del Complejo Publicitario sino también en algunas de sus prácticas y procesos de trabajo. Corredor (2011) señala que a los movimientos de fusiones, compra de empresas y reducción de costos de operación en los últimos años dentro de los grandes conglomerados publicitarios del mundo, viene a sumarse una presión creciente hacia el interior de estas para la diversificación de la oferta de servicios digitales y de nuevas tecnologías que trae como resultado “una reordenación de las estructuras, nuevos organigramas y nuevos perfiles profesionales que se presentan bajo una filosofía integradora de las estrategias offline y online” (pág. 87).

¿Cómo han reaccionado las empresas publicitarias ante lo ya mencionado? La postura general es que el cambio ha sido lento y que aún no ha permeado al total de los diferentes actores de la industria (Isakson, 2009). Sus estructuras e ideas se mantienen tal cual debido a que el presupuesto de los clientes aún continúa siendo dirigido, en su mayoría, a los medios y publicidad tradicionales. En los próximos años, los equipos creativos no deberán trabajar divididos en cuentas sino en equipos más diversos – multidisciplinarios- y con más capacidades (Hazan, 2009) cuyo trabajo pueda desarrollarse de manera remota, fomentando el trabajo colaborativo. Asimismo, el equipo de trabajo de la nueva empresa publicitaria deberá tener una organización transversal en donde las diferentes áreas trabajen de forma simultánea por tanto, siendo la heterogeneidad de los equipos su principal riqueza, así como el conocimiento que tengan de la tecnología con la que trabajan para saber qué es posible hacer y hasta dónde se puede llegar con el consumidor (Ardigó, 2009 y Panigazzi, 2009).





Las nuevas demandas de los anunciantes en torno a dar entidad a la función digital han traído consigo importantes movimientos empresariales de concentración de empresas, creación de nuevas compañías, así como la integración del área digital en la estructura de las empresas convencionales tanto en las publicitarias como en las de medios a las que ya se ha hecho referencia con anterioridad (Corredor, 2010).

Por otra parte, debido a que los productos de comunicación que salen de las agencias se están multiplicando de forma exponencial (Corredor, 2011) las empresas publicitarias deberán integrar nuevos lenguajes, formatos y servicios orientados a las nuevas formas de relación con los consumidores en el entorno digital. Ello implica que algunos de sus procesos y metodologías de trabajo se modifiquen buscando adaptarse a las nuevas necesidades de sus clientes, de los medios publicitarios y de los consumidores.

Asimismo, aunque el modelo de obtención de ingresos de los medios del ámbito digital guardan mucha similitud respecto a los del modelo tradicional, la financiación de los medios digitales va a depender de si éstos se basan en la existencia de una audiencia y, por tanto cobran a aquellos que quieren contactar con dicha audiencia, o si la financiación busca obtenerse a través del cobro por el uso de la tecnología del medio digital en cuestión (Fumero y Roca, 2007).

Finalmente, el subsistema administrativo es el que tiene que ver con la planeación, ejecución, dirección y control de las tareas organizacionales. En la reorganización en la que están inmersos buena parte de los actores del Complejo Publicitario la figura del director o presidente de la empresa es fundamental ya que es quien debe visualizar los cambios y prever la forma en la que deberán ser abordados para después ir llevando al resto de la organización hacia el logro de las metas establecidas. Sin embargo, el camino no es fácil ya que no todos los empleados se encontrarán en la misma disposición de cambiar, específicamente los de mayor edad (40 años en adelante) debido a que están acostumbrados a desempeñarse bajo una dinámica diferente a la propuesta por el ámbito digital.



En una investigación realizada Trapero (2008) se encontró con la existencia de una brecha digital entre los trabajadores de la industria a la que llamó Brecha Digital Publicitaria BDP. El concepto digital ha generado una división, distancia o brecha hacia el interior de las agencias y hacia el interior del sector. Ante este panorama, De Vicente (2011) señala como aspecto fundamental para el director del medio, empresa anunciante o publicitaria la importancia del reciclaje del trabajador tradicional a través de cursos de formación que les enseñen a dominar los medios audiovisuales; el manejo de nuevos formatos y modalidades digitales de producción, transmisión y consumo, entre muchas otras, pero también señala la importancia de formarse a sí mismo y/o buscar a especialistas que le orienten en el modo de realizar la gestión del cambio mediante un plan estratégico de las diversas áreas de la empresa y de su incorporación al mundo digital.

Metodología

La estrategia metodológica empleada para analizar la reconfiguración que están teniendo los principales actores de la industria publicitaria en México ante el impacto de internet y de los medios digitales, fue una investigación de tipo cualitativo con carácter exploratorio que, además de buscar comprender el fenómeno de estudio en voz de sus principales actores, buscó contribuir también al conocimiento de la labor publicitaria en el nuevo ámbito digital. Fue exclusivamente de carácter cualitativo debido a la riqueza y amplitud de información que un estudio de este tipo puede aportar a lo estudiado sobre la problemática y a que da la oportunidad de comenzar a construir el tema de investigación en México ya que prácticamente no ha sido abordado desde el ámbito académico.

El estudio fue transversal porque se buscaba conocer el efecto de internet y los medios digitales en un solo momento temporal -2013- y también fue *ex post-facto*,



porque buscaba conocer qué efectos ha tenido la irrupción de internet y los medios digitales en el complejo publicitario en México a través de la voz de sus principales actores y así conocer cómo es que se están reconfigurando.

El estudio, que constó de 47 entrevistas, estuvo dirigido a profesionales que trabajan en puestos directivos en cualquiera de los diferentes tipos de empresas e instituciones (nacionales y transnacionales; independientes o que formaban parte de algún grupo mediático o publicitario; tradicionales y/o en proceso de convergencia y nativas digitales), organizaciones profesionales e instituciones educativas de las cinco dimensiones que a continuación se señalan: empresas publicitarias; empresas de medios; empresas anunciantes; asociaciones profesionales y otros expertos y académicos. Además, se ubicaron expertos que provinieran de diferentes tipos de empresas de cada grupo de industria o institución entrevistada. La obtención de información por parte de diferentes grupos de expertos de los diferentes tipos de empresas contribuyó a proporcionar la validez y credibilidad necesarias para una investigación de este tipo.

La técnica de investigación utilizada fue la historia oral temática o focal ya que suele emplearse para proyectos que tienen como propósito “el conocimiento de un problema o tema de investigación, y que se constituye como objeto del conocimiento” (Aceves, 1998, pág. 3). La elección de esta técnica puede constituir, además, una aportación metodológica al análisis de la experiencia profesional (historia oral temática profesional) que en este momento se está viviendo en la transición del quehacer publicitario tradicional al digital. Las entrevistas que se realizaron fueron semiestructuradas a fin de poder comparar con mayor facilidad la experiencia colectiva obtenida a través de las narrativas de los entrevistados lo que permitió, además, la triangulación metodológica de las fuentes de información.

El marco interpretativo bajo el cual se realizó el análisis de los resultados es el fenomenológico el cual postula que el investigador debe describir la experiencia de los





entrevistados tal y como es vivida, desprovista de interpretación alguna pero buscando entenderlos (Báez, 2012) a través de los significados que le dan a sus experiencias cotidianas y así comprender por qué en una situación determinada actúan de cierta manera. Tras la grabación y posterior transcripción literal de cada una de las entrevistas, los datos fueron estructurados mediante la organización de la información en constructos, indicadores, ítems, unidades de análisis e ideas o conceptos clave por grupo de entrevistados (categorías) para finalmente poder determinar cuáles fueron los temas o conceptos clave del constructo o indicador realizando un análisis interpretativo de los mismos a partir de la teoría propuesta.

Resultados

La principal conclusión de la investigación realizada es que en México, al igual que en el resto del mundo occidental, el impacto de internet y los medios digitales sobre la estructura y funcionamiento de la industria publicitaria es notable aunque tal vez no en la misma medida. En consecuencia, se percibe un proceso de reconfiguración de la industria siendo más visible en unos actores que en otros. A continuación se presentan, a manera de resumen, los principales resultados de la constructos establecidos para la investigación.

Percepción sobre la situación actual de la industria en México

- La actividad mercadotécnica y publicitaria en México se encuentran en un proceso de transformación con un reconocimiento generalizado, entre los diferentes actores de la industria, del notorio impacto de internet y los medios digitales sobre la oferta de medios publicitarios en México.





- La percepción de los expertos sobre los consumidores mexicanos es que han cambiado a partir de la irrupción de internet y de los medios digitales, principalmente en que ahora están más informados y tienen más poder y en que su nivel de interacción con las marcas es mayor.
- En México, los anunciantes han redistribuido sus presupuestos publicitarios, algunos de ellos a favor de los medios digitales. Sin embargo, la mayor parte del presupuesto sigue asignándose a la televisión y a otros medios convencionales e internet y los medios digitales siguen siendo vistos como un complemento a la mezcla de medios tradicional. Los medios digitales no sustituirán a los medios tradicionales.
- Existen otros factores que también han favorecido el avance de la publicidad digital en México, principalmente, el incremento de la penetración de internet en la población y de los dispositivos móviles. También destacan el importante desarrollo de tecnologías de la información y la incorporación de los nativos digitales al mercado de consumo.

Impacto de internet y los medios digitales sobre las prácticas profesionales de los actores del Complejo Publicitario

La aceptación de que internet y los medios digitales han impactado de alguna manera a la industria ha llevado a sus principales actores a replantear algunas de sus prácticas profesionales y metodologías de trabajo, así como su estructura organizacional en algunos casos.

- Internet y los medios digitales efectivamente han modificado las prácticas cotidianas y metodologías de trabajo de las empresas involucradas en el proceso, tanto en su interacción con el sistema como en sus respectivos subsistemas. La complejidad de las mismas ha sido mayor en las empresas





publicitarias y en las de los medios convencionales, específicamente, en la forma de evaluar la efectividad de las estrategias; el manejo de un nuevo lenguaje y en la dificultad para encontrar talento capacitado para el trabajo diario.

- El cambio en las metodologías se ve reflejado principalmente, en la modificación de los modelos de gestión y pensamiento al tener que pensar en digital lo tradicional; en la necesidad de actuar a la misma velocidad de los cambios y en la integración de la estrategia digital al proceso tradicional de planeación y elaboración de campañas.
- La incorporación de plataformas sociales y de otras herramientas y medios digitales como parte de las prácticas diarias de las empresas para el diseño de la estrategia publicitaria es aún incipiente (salvo en el caso de las empresas nativas digitales).
- En México, a juicio de los expertos, aún queda camino por recorrer en términos de diseño y eficacia de los contenidos publicitarios digitales. Al diseño eficaz del contenido en México le favorecen los bajos costos de producción del medio digital pero le desfavorecen tanto la falta de conocimiento sobre qué son y cómo funcionan los medios digitales así como el desconocimiento de las herramientas tecnológicas que facilitan el conocimiento del consumidor digital (sobre todo en el caso de las empresas anunciantes).
- El desarrollo de formatos publicitarios innovadores en México como práctica publicitaria aún no se gesta. Además, consideran que se siguen importando formatos del extranjero y que son los anunciantes el principal freno a la innovación en este sentido.
- El uso de métricas digitales es una práctica que se ha ido incorporando paulatinamente entre los diferentes actores de la industria. Sin embargo, piensan que existe un desconocimiento del tema por parte de la industria además de que son complejas, difíciles de interpretar y son demasiadas.



Impacto de internet y los medios digitales sobre las estructuras y organización de los actores del Complejo Publicitario

- En la mayor parte de las empresas publicitarias tradicionales, internet y los medios digitales sí han modificado, en alguna medida, la estructura departamental y/o actividades que en ellas realizan las diferentes áreas, ya sea mediante la creación de nuevos departamentos o empresas (fusiones-adquisiciones) o mediante la incorporación de la parte digital a las áreas existentes. El proceso de cambio está siendo gradual.
- Las estructuras organizacionales de las empresas publicitarias tradicionales vs las de las nativas digitales son menos flexibles cuando lo que se está requiriendo son estructuras más horizontales, más flexibles y que propicien un pensamiento más integral hacia el interior de la organización.
- Las empresas publicitarias tradicionales que pertenecen a algún conglomerado internacional de publicidad cuentan con varias unidades de negocio, incluida, la digital. Las agencias tradicionales independientes suelen tercerizar a fin de poder ofrecer a sus clientes un mayor número de servicios. Las nativas digitales más que contar con diferentes unidades de negocio hacen alianzas estratégicas con otras empresas para el uso de plataformas o bien, tercerizan.
- Los servicios digitales que ofrecen ambos tipos de empresas suelen ser los mismos aunque la variedad es mayor en las empresas nativas digitales.
- Los anunciantes también han realizado cambios en la estructura de su departamento de marketing o comunicación, generalmente, creando una pequeña área hacia el interior de los mismos o bien, integrando personas del ámbito digital a las ya existentes haciendo crecer el departamento. La estructura organizacional del área de comercialización de los medios publicitarios tradicionales también se ha visto obligada al cambio ya sea



mediante la generación de nuevas áreas (móvil) o a través de la incorporación de talento a las áreas existentes.

- Los medios nativos digitales se han visto forzados a ampliar su oferta publicitaria mediante la integración de otras empresas digitales (empresas publicitarias y/o de desarrollo tecnológico y de plataformas) o mediante el establecimiento de alianzas estratégicas con ellas.

Los principales factores de resistencia para la integración del trabajo publicitario tradicional- digital en las organizaciones de los principales actores del Complejo Publicitario son:

- La integración de nuevos lenguajes, métricas y competencias digitales.
- Miedo al cambio y resistencia al mismo.
- Falta de compromiso por parte de la alta dirección.
- La propia estructura organizacional y políticas de la empresa.
- Brecha generacional ocasionada principalmente por la diferencia de edad entre el personal ejecutivo y el operativo.
- Las limitaciones tecnológicas de los consumidores.

Impacto de internet y los medios digitales sobre el desarrollo de redes de colaboración entre los actores del Complejo Publicitario

En cuanto a en qué medida el modelo publicitario digital facilita la existencia de redes de colaboración u otro tipo de redes entre los diferentes actores del Complejo Publicitario, respecto al modelo tradicional, las opiniones de los expertos fueron encontradas entre las empresas publicitarias, los anunciantes y las asociaciones profesionales que tienden a verlas como un factor positivo y la de la mayoría de las empresas mediáticas y los académicos que mostraron una postura más conservadora al respecto señalando, en el caso de las empresas mediáticas, que esta colaboración se





dificulta debido al tema de los derechos sobre los contenidos (fundamentales para su objetivo de negocio) y en el caso de los académicos y otros expertos a que existen factores culturales y organizacionales en el país que, aunados a una falta de visión, dificultan el trabajo colaborativo entre este tipo de empresas.

Impacto de internet y los medios digitales sobre las tendencias del mercado laboral en el Complejo Publicitario

- Las competencias y perfiles profesionales que está requiriendo el mercado laboral del complejo publicitario en México son principalmente de tipo estratégico y con un inminente carácter digital. Se están buscando perfiles integrales, transversales e híbridos dando especial importancia a que su personal cuente con un pensamiento estructural y que exista un proceso de homologación de conocimientos entre los profesionales de la industria.
- Existe una clara necesidad entre los diferentes actores de contar con una capacitación en el manejo de herramientas digitales y en el desarrollo de habilidades para el pensamiento estratégico.
- Internet y los medios digitales han incrementado la movilidad laboral en las empresas publicitarias impactando directamente en la remuneración del personal que trabaja en el área digital en donde se ha dado una sobrevaloración de los salarios.

Impacto de internet y los medios digitales sobre la percepción de una nueva cultura publicitaria (visión a 10 años)

- El futuro de la actividad publicitaria estará delimitado por tres escenarios. Primero, el futuro de la publicidad será tecnológico y digital en tanto se vayan





mejorando cuestiones como el acceso del grueso de la población a internet y los costos de los dispositivos de acceso. Segundo, la publicidad será personalizada por lo que el papel de la industria del Big Data será importante. Enfrentará nuevos desafíos tecnológicos que la obligarán a trabajar con nuevas plataformas, formatos y medios, los más próximos, los medios móviles. Tercero, superar la brecha digital publicitaria existente a través de la integración de la publicidad tradicional con la digital; de los medios offline con los online y de los profesionales tradicionales o analógicos con los digitales.

- Los principales retos para la publicidad del futuro son varios destacando el de la necesidad de la industria de contar con una capacitación continua y el tema de la privacidad de los usuarios. Otros retos importantes que también se señalaron fueron la necesidad de ser flexibles organizacionalmente para adaptarse al cambio y la urgencia de reducir la brecha digital existente en nuestro país.
- El nuevo entorno replanteará tanto el modelo tradicional de comunicación publicitaria como el modelo de negocio. El modelo de comunicación publicitaria deberá ser más integral, reticular, democrático y multicanal, es decir, más complejo.
- Existe un sentimiento generalizado de que el modelo actual de agencia publicitaria debe cambiar hacia uno de integración de servicios tradicionales con los digitales y de todas las herramientas de comunicación comercial que se requieran para la realización de la campaña. Sus empleados deberán incorporarse desde el inicio al proceso de planeación y deberán contar con capacidades multi-tarea. El modelo de la agencia del futuro deberá ser más horizontal y flexible en su estructura.
- El papel de la Academia en torno al desarrollo de la publicidad del futuro debe ser más vinculante; con mayor inclusión del ámbito de la comunicación digital en



los programas de estudio; con docentes más preparados e inmersa en procesos de actualización continua.

Conclusiones

El análisis del Complejo Publicitario permitió mostrarlo como un sistema compuesto por un grupo de partes interrelacionadas que, como conjunto, exhiben propiedades y comportamientos no evidentes si se las observa individualmente, lo que nos permitió tener una visión más holística del fenómeno a estudiar (reconfiguración de la industria tras el impacto de internet y los medios digitales). Los resultados arrojaron también que la actividad publicitaria en México muestra una dinámica similar a la que se está viviendo en el resto del mundo.

La investigación abonará sin duda alguna a la construcción de un objeto de estudio que aún tiene mucho camino por andar (la comunicación en la industria publicitaria digital), por lo que la propuesta en este sentido es la de aprovechar las herramientas que nos brinda el mundo digital para comenzar a generar redes de investigación colaborativa interinstitucional sobre el tema dentro y fuera de México.

En cuanto a las líneas de investigación que podrían abordarse en el futuro se visualizan cuatro grandes temas: proceso de institucionalización de la comunicación comercial digital en México; aspectos éticos y legales de la comunicación comercial; análisis a profundidad sobre el cómo se están reconfigurando en lo particular cada uno de los principales actores de la industria publicitaria en México (anunciantes, medios publicitarios, empresas publicitarias, consumidores e instituciones de educación superior) y una mayor profundización en la investigación de la teoría de la publicidad digital.

Una de las grandes líneas de investigación futura será sin duda la de los aspectos éticos y legales en el tema de la comunicación comercial digital, principalmente el tema





de la privacidad de los usuarios y el uso de lo que hemos denominado “publicidad enmascarada” a través de los contenidos a los que accede: ¿Hasta dónde es permisible la intromisión de la publicidad digital en la vida de los consumidores? (la gratuidad de los contenidos en el mundo digital tiene un costo y este es la intromisión en sus vidas) ¿Hasta qué punto es consciente el usuario-consumidor de la información personal que proporciona a las empresas? ¿Hasta qué punto también puede considerarse ético que los contenidos de los medios sean cada vez más publicitarios?, es decir, ¿Debe aclarársele a un consumidor cuando está expuesto a un contenido publicitario?

Finalmente, una de las principales aportaciones de esta tesis radica en el ir generando, dentro del sector académico mexicano, espacios de reflexión en torno a la investigación sobre lo que está ocurriendo hacia el interior de la industria publicitaria en el mundo digital ya que las instituciones de educación superior (IES), como co-participantes de la estructura publicitaria, tienen una gran responsabilidad, no solo como investigadoras del fenómeno digital sino también como parte del proceso de formación de los futuros profesionales de la industria. Por ello, los hallazgos obtenidos con esta investigación, no son sino la primera de otras etapas que le habrán de seguir tales como la difusión de la misma a través de publicaciones académicas especializadas; su difusión también ante los profesionales de la industria o el impulso a trabajos conjuntos entre los actores de la estructura publicitaria y las IES con la finalidad de establecer estrategias conjuntas que permitan, además de continuar con el análisis académico del fenómeno publicitario, formar a académicos y profesionistas de la comunicación comercial no solo en saberes técnicos sobre lo digital (obreros del saber) sino también en la capacidad de saber analizar, criticar y resolver las problemáticas que se les vayan presentando durante su vida académica y profesional, siempre mediante el ejercicio de un liderazgo ético.



Bibliografía

- Aceves, J. (1998). La historia oral y de vida: del recurso técnico a la experiencia de investigación. En Galindo, J. (coord.). *Técnicas de investigación en sociedad, cultura y comunicación*, (pp. 207-252). México: Addison Wesley Longman.
- Ardigó, E. (2009). L'Agence est mort, viva l'Agence!. En Buzzi, G. (ed.), *El modelo de la nueva agencia* (pp.40-44). Recuperado de:
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/ar>
- Báez, J. (2012). *Investigación cualitativa*. (2a. Edición). Madrid: Alfaomega.
- Bermejo, J. (2008). El receptor publicitario del siglo XXI en el marco de la interactividad: entre el consumer y el prosumer. En Pacheco, M. (coord.), *La publicidad en el contexto digital. Viejos retos y nuevas oportunidades* (pp. 49-78). Sevilla: Comunicación Social Ediciones y Publicaciones.
- Castellblanque, M. (2001). *Estructura de la actividad publicitaria. La industria de la publicidad de la A a la Z*. Barcelona: Paidós.
- Castells, M. (2011). *Comunicación y poder*. (3a. Reimpresión). Madrid: Alianza Editorial.
- Corredor, P. (2010). Bajo el signo de la integración. Creatividad, innovación y tecnología a servicio de la publicidad en la era digital. *Telos*, 82, pp. 65-77. Recuperado de:
www.dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3224628
- (2011). En clave digital. Nuevos profesionales en publicidad. *Telos*, 87, pp. 97-100. Recuperado de: www.dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3656826
- De Andrés, S. (2008). Hacia un nuevo modelo teórico de la publicidad como sistema. En Pacheco, M. (coord.), *La publicidad en el contexto digital. Viejos retos y nuevas oportunidades* (pp. 33-48). Sevilla: Comunicación Social Ediciones y Publicaciones.
- De Vicente, A. (2011). Nuevos perfiles laborales y docentes. Internet renueva el sector de la comunicación audiovisual. *Telos*, 87, pp. 84-90. Recuperado de:
www.dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3656801



- Fernández, M. (2014). *Reconfiguración de la Industria Publicitaria en México ante el impacto de internet y de los medios digitales*. Tesis Doctoral no publicada, Universidad Anáhuac México-Norte, México.
- Fumero, A. y Genís, R. (Coords.).(2007). *Web 2.0*. España: Fundación Orange España. Recuperado de: http://fundacionorange.es/25_publicaciones/WEB-DEF_COMPLETO.pdf
- Hazan, M. (2009). Todo cambia menos la idea. En Buzzi, G. (ed.), *El modelo de la nueva agencia* (pp.10-12). Recuperado de <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/ar>
- IAB Research Spain. (2010). *Tendencias del mercado laboral en el sector de la publicidad digital* (2010). Recuperado de: http://es.slideshare.net/IAB_Spain/estudio-iab-mercadolaboralmktgdigitaljunio2010
- Isakson, P. (2009). ¿Cómo llegamos hasta aquí?. En Buzzi, G. (ed.), *El modelo de la nueva agencia* (pp.21-24). Recuperado de <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/ar>
- Martínez, V. y Juanatey, O. (2013). El reto de los medios de comunicación social en su adaptación a la netcomunicación. En Salgado, F. y Martínez, V. (coords.) *Economía de la cultura y la comunicación en la era digital*. (pp. 101-117). Lisboa: Editora Media XXI.
- Mulhern, F. (2009). Integrated marketing communications: from media channels to digital connectivity. *Journal of Marketing Communications*, 15. (2-3), pp.85-101. DOI: 10.1080/13527260902757506
- Panigazzi, P. (2009). Del online al offline. En Buzzi, G. (ed.), *El modelo de la nueva agencia* (pp.25-27). Recuperado de <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/ar>
- Pérez Ruíz, M. (1996). *Fundamentos de las estructuras de la publicidad*. Madrid: Síntesis.



- Rebeil, A. (2009). Subsistemas organizacionais e comunicação. En Krohling, M. (coord.), *Relções Públicas e Comunicação Organizacional: Campos Acadêmicos e Aricados de Multiplas Perspectivas*, (pp.95-108). Brasil: Difusao Editora.
- Sendín, A. (2013). Interaçao e novos modelos de negócio online. En Salgado, F. y Martínez, V. (coords.). *Economía de la cultura y la comunicación en la era digital*. (pp.333-352). Lisboa: Editora Media XXI.
- Trapero, J.I. (2008). *La figura del publicitario en el siglo XXI: ante la brecha digital*. (Tesis Doctoral). Universidad Complutense de Madrid.
- Vollmer, C. y Geoffrey, P. (2009). *La nueva era del marketing. Publicidad, marketing y medios bajo el control del consumidor*. México: McGrawHill.