

UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA

Estudios con Reconocimiento de Validez Oficial por Decreto Presidencial
Del 3 de abril de 1981



“ASÍ ES ESTA CHAMBA’. CULTURA ORGANIZACIONAL Y COMUNIDAD DE PRÁCTICA DE LA PUBLICIDAD EN MÉXICO”

TESIS

Que para obtener el grado de

DOCTOR EN ANTROPOLOGÍA SOCIAL

P r e s e n t a

JAVIER ALEJANDRO BRUNO SÁNCHEZ

Directora: Dra. Carmen Bueno Castellanos

Lectores: Dra. María de la Soledad Pérez y Lizaur

Dra. Anne Johnson

Suplentes: Dr. Roger Magazine Nemhauser

Dr. Emiliano Zolla Márquez

Ciudad de México

2023

CONTENIDO

Capítulo Introductorio	2
I. MARCO TEÓRICO Y METODOLOGÍA	
II. LA COMUNIDAD PUBLICITARIA EN MÉXICO	37
III. LA COMUNIDAD DE PRÁCTICA Y LAS AGENCIAS DE PUBLICIDAD: ROLES FORMALES E INFORMALES, DINÁMICAS Y RITUALES	93
IV. LA INDUSTRIA PUBLICITARIA ANTE DOS CONTINGENCIAS: EL SISMO DE SEPTIEMBRE DE 2017 Y LA PANDEMIA DE COVID-19	177
V. CONCLUSIONES	201
BIBLIOGRAFÍA	224

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO Y METODOLOGÍA

I. 1. El problema de investigación

Este proyecto se propone analizar etnográficamente a los profesionales de la publicidad en México, y cómo su estilo de vida moldea —y es moldeado— por su cultura laboral, es decir, las dinámicas propias de sus procesos creativos. Existen distintos discursos detrás de una marca y sus campañas publicitarias, pero ¿quiénes las imaginan, diseñan, y producen? ¿Quiénes son estas personas que utilizan sus capacidades creativas para vender productos y servicios de un tercero? ¿En qué espacios se llevan a cabo los procesos creativos que llevan a la fabricación de los recursos audiovisuales del mercado contemporáneo? ¿Cómo perciben ellos sus procesos y actividades diarias? ¿Qué prácticas cotidianas llevan a cabo las personas que diseñan la “fachada” del capitalismo? ¿Se trata de manipulación, convencimiento, seducción, o engaño? ¿Realmente podemos hablar de una *comunidad* publicitaria?

Empleando las preguntas anteriores como guía, ya sea encontrándoles una respuesta, generando otras nuevas, o reconociendo que la investigación no logró descifrarlas, es necesario comenzar con una revisión bibliográfica y una exposición de la metodología utilizada. En primer lugar, el material consultado versa sobre cultura organizacional, cultura publicitaria desde la perspectiva antropológica, y las características de una comunidad de práctica. Los anteriores son aspectos que se desarrollan en el texto, orientados al objeto de estudio de este proyecto: el gremio de publicistas de la Ciudad de México. Resulta también necesario exponer la

metodología y las particularidades en el trabajo de campo utilizadas para abordar este estudio, por lo que también se desarrollan en este apartado del texto.

Es importante considerar que el impacto social y comercial que pueden generar las piezas producidas dentro de este tipo de empresas creativas desempeñan un rol importante en cuanto a las formas que adquieren los discursos, ideologías, y prácticas que adopta la llamada cultura popular¹ (Malefyt & Morais, 2012: 153). En este sentido, los publicistas entran en una dinámica de consumo y (re)producción de códigos culturales, que Chris Wharton plantea como “bucle publicitario”, el cual se forma “a medida que se aprovecha la cultura para obtener ideas, imágenes y representaciones que pueden incorporarse en campañas publicitarias” (Wharton, 2014: 104) que, en los casos más exitosos, se incorporan al repertorio popular de expresiones cotidianas.

Un objetivo fundamental de este trabajo es lograr que la etnografía realizada en el campo publicitario mexicano sirva para dialogar con autores que han desarrollado investigaciones similares. Este trabajo no pretende “revelar los profundos significados de la publicidad”, como mencionan Malefyt y Moeran (2003: 2), sino que esta investigación propone elaborar un acercamiento a la gente que dedica su vida a esta actividad, sus interacciones y motivaciones. La aportación de este texto pretende dar cuenta de cómo se vive, desde el sur global, el mundo de la

¹ Por “cultura popular” se hace referencia a las prácticas, modismos, objetos (estilos de música, películas, ropa, etc.) cuyo consumo es extendido en cierta sociedad durante un periodo de tiempo dado. Cabe mencionar que no es un concepto exento de crítica en este trabajo, pero sirve momentáneamente para explicar otros aspectos del mismo.

publicidad, es decir, conocer quiénes están detrás de las campañas publicitarias con las que convivimos de forma diaria. Para realizar este análisis planteo la necesidad de diferenciar entre dos dimensiones de análisis:

- En primer lugar se deben definir las características que distinguen a los publicistas como **comunidad**: sus habilidades blandas y duras, estilo de vida, y argot, en otras palabras, las prácticas mediante las cuales producen y reproducen maneras concretas de identificarse y participar en el mundo (Wenger, 2001). De igual forma, analizar los aspectos propios de la “cultura publicitaria”, los cuales trascienden el tamaño de la agencia en que laboran, su ubicación, o el giro de sus clientes, y permean en la vida de cada uno de los individuos que componen esta comunidad.
- Por otra parte, es necesario identificar las **dinámicas** que se desarrollan al interior de las agencias de publicidad, es decir, su cultura organizacional o clima interno. Dichas dinámicas pueden analizarse a través de los procesos y rituales cotidianos relacionados con el proceso creativo, así como también a partir de las fricciones, negociaciones (al interior y con clientes), y dinámicas de movilidad, entre otros aspectos.

I. 2. Respaldo teórico

Con el objetivo de encaminar el planteamiento de este proyecto, me apoyo en algunas propuestas de análisis de la cultura organizacional. En primer lugar, puedo mencionar a Marietta Baba, quien construye una interesante base conceptual

definiendo los principales factores que componen una cultura laboral (*work culture*). La autora comienza el análisis hablando de una “vida en común”, la cual se construye entre todos los miembros de la empresa y su convivencia cotidiana. Baba, a su vez, retoma a Herbert Applebaum autor que plantea a la cultura laboral como “un sistema de conocimiento, técnicas, actitudes y comportamientos apropiados para el desempeño (*performance*) del trabajo y las interacciones sociales en un determinado entorno laboral” (Applebaum, 1984). Baba complementa con lo siguiente:

Las características de un tipo de trabajo dado promueven ciertos patrones de comportamiento al tiempo que suprimen otros; estos patrones se refuerzan mediante la contratación selectiva, la capacitación formal y la enculturación (*enculturation*) informal de los nuevos reclutas. Las culturas laborales no solo son influyentes en el trabajo, sino también fuera del trabajo, con tradiciones, creencias y estándares de comportamiento que se extienden a la vida general y al estilo de vida del trabajador. Estas dinámicas de trabajo pueden compararse en varias dimensiones, incluidas las relaciones sociales entre trabajadores, la orientación en el tiempo (es decir, la medida en que el tiempo proporciona disciplina en el proceso de trabajo), las estructuras de autoridad, las relaciones con los compañeros (por ejemplo, la amistad), el lenguaje (es decir, la jerga que fomenta el sentido de identidad), vestimenta y comportamiento, género (es decir, la tipificación del sexo de las ocupaciones), y roles y estatus (Baba, 2006; 16).

Cuando la autora hace referencia a la construcción de una vida en común, con patrones de comportamiento que se desprenden de la cultura laboral, nos está hablando de la apertura de una ventana espacio—temporal que abarca la

trayectoria del trabajador durante su carrera como publicista, es decir, mientras se encuentre vinculado a la industria publicitaria. A lo largo de este periodo incorporará estos códigos de comportamiento los cuales se extienden y perduran más allá del horario y lugar de trabajo.

Es importante también considerar la propuesta de Allen Batteau, quien sugiere que organizaciones como las agencias de publicidad crean estructuras de significado particulares, las cuales no se encuentran en otro tipo de comunidades tradicionalmente estudiadas por la antropología y, por lo tanto, para aprehender su cultura se debe comenzar colectando los “parches” —o pedazos— de significados y observar cómo se forman, tejen, unen, y acomodan en función de los intereses o dinámicas de la organización (Batteau, 2000; 726).

Es de esta forma que las constantes fricciones, negociaciones, interacciones, y oposiciones de las partes de una organización, provocan que la cultura organizacional esté en disputa y formación constantemente. De tal manera, para el mencionado Batteau, el concepto de *cultura* puede ser considerado un “marco de significados” que se cultiva, se negocia, se produce, y representa. Es un sistema de referencia que genera acuerdos y desacuerdos. El mismo autor plantea que una cultura es el conjunto de las historias, mitos, símbolos, rituales, acciones estilizadas e interpretaciones que usa el grupo para darle sentido a lo que hace, lo que ha hecho, y lo que debería hacer.

Retomando los planteamientos de los citados autores, podemos también analizar cómo es que la cultura de la industria publicitaria, al ser incorporada por los miembros de la comunidad, comienza a moldear la vida de estos. Ejemplo de ello

es la manera en que los trabajadores de la publicidad organizan sus actividades cotidianas alrededor de las necesidades de la agencia y, por añadidura, con base en los requerimientos de sus clientes. De tal forma, el tiempo de descanso, de recreación, comida, ejercicio, o incluso de convivencia con la familia, pareja, o amigos, está definido por las necesidades de las cuentas de la empresa. No es raro que al conversar con miembros de esta comunidad de práctica uno escuche expresiones como “estoy hundido”, “me atoraron”, “estamos en llamas”, “salió *bomberazo*” o, quizá el peor de todos, “estamos en *pitch*”, todas ellas utilizadas para hacer referencia a que una persona tendrá que posponer o cancelar alguna actividad o compromiso debido a la gran carga de trabajo.

Allen Batteau plantea también que dentro de las dinámicas diarias de este tipo de empresas creativas “se imponen tres culturas y se provoca una cuarta” siendo estas: racionalidad, inclusión, comando y autoridad y, adaptación y resistencia (Batteau, 2000; 728—729). Cabe mencionar que también se refiere a dichas “culturas” como “imposiciones” o “dinámicas”. Expongo a continuación la explicación que da Batteau a cada una de estas, al tiempo que planteo una comparación con algunos aspectos etnográficos. En las conclusiones de la investigación complementaré estos puntos planteados por el autor estadounidense con los datos recopilados del trabajo de campo y el análisis de estos:

- La **racionalidad** se refiere a la “idea de organización”, la cual se emplea de forma instrumental en congruencia con la ideología de la empresa. Acerca de esto podríamos nombrar al trabajo creativo, ya que si bien se usan distintos

recursos para fomentar la libertad imaginativa al momento de *pelotear*² o proponer ideas, detrás existen mecanismos de explotación. Afirmando lo anterior debido a que la lógica de la organización es la de disponer de todos los recursos que estén a la mano para resolver las necesidades del cliente, y de entre ellos están los propios recursos humanos de la empresa, es decir, los empleados. Como parte de esta lógica, el tiempo necesario para completar una tarea se puede extender más allá del horario laboral y los empleados deben comprometerse a terminarla con ninguna compensación extra a su salario. La racionalidad de este tipo de prácticas se puede resumir en frases cotidianas como “así es esto”, o “si no te gusta, busca otro trabajo”. Por otro lado, existe una tendencia que propicia que todas las áreas de la vida de dichos individuos se alineen con el orden impuesto por la organización. La “racionalidad instrumental” con su doble naturaleza, “ideología y set de procedimientos” (Ibidem), se encarga de ordenar a los individuos comprometidos con los objetivos de la organización, de forma que se convierten ellos mismos en medios para conseguir un fin.

- La segunda dinámica es tanto de **inclusión** como de **exclusión**, ya que hace referencia a las fronteras que determinan quién es parte y quién no. Puedo argumentar que, en el caso de la industria publicitaria mexicana, estas fronteras se van construyendo desde lo micro hasta lo global. Como ya se ha apuntado, dichas fronteras se construyen desde el lenguaje y los términos

² Una forma de lluvia de ideas en donde se proponen ideas con el propósito de elaborar conceptos y campañas publicitarias.

que se utilizan para comunicarse, los cuales son en gran parte conceptos en inglés que se usan en la industria de forma global. Este repertorio de expresiones, comunes para los miembros de la comunidad, da cuenta de una colectividad, de una serie de aprendizajes formales e informales sobre procesos creativos y productivos. Además del lenguaje podríamos sumar la forma de vestir (daré ejemplos más adelante en el texto) y los aspectos que construyen el prestigio dentro de la industria, como las premiaciones a lo más destacado de la publicidad.

- Al hablar de **comando y autoridad**, Batteau liga su argumento con el punto anterior, ya que propone que, entre más homogéneo sea un ambiente organizacional, más sutiles serán las formas de dominación. La homogeneidad está basada en las expectativas que se generan sobre los fines y los medios para conseguirlos, es decir, qué tan inmersos en los códigos y dinámicas internas se encuentran los miembros de la organización.
- En cuanto al siguiente punto de la propuesta de Batteau, referente a **adaptación y resistencia**, me parece necesario mencionar que, al entrar a la dinámica publicitaria con sus horarios, espacios y actividades, comienza una construcción de actitudes, habilidades, y posturas. Este proceso de negociación y fricción es especialmente notable durante los “rituales de creatividad” (como los llaman Malefyt y Morais [2012] por sus etapas de separación, liminalidad, y reintegración). Incluso, haciendo un ejercicio de autoetnografía, puedo decir que es necesario desarrollar una importante capacidad de tolerancia a la frustración, debido a que el proceso de construcción de conceptos para una campaña, el cual se basa la mayoría de

las veces en prueba y error, puede llegar a ser muy desgastante. Sobre lo anterior, vale la pena recuperar lo que argumenta Batteau cuando dice que “una cultura de resistencia es una reivindicación de dignidad y autonomía dentro de un ambiente que conspira para negar ambas” (Batteau 2000; 729). Con respecto a lo anterior podemos mencionar algo que apunta Brian Moeran con respecto a la coproducción que existe entre agencia y cliente al realizar una campaña publicitaria: se trata de “significados disputados y negociados” a la hora de producir la imagen de un producto y el valor de este (Malefyt y Morais, 2012: xiii). De tal forma, podemos apuntar a que existe una suerte de supervisión colaborativa de los clientes en el proceso creativo y, por lo tanto, en la definición de la cultura organizacional publicitaria. Los clientes personifican entonces una contraparte de los publicistas (especialmente los creativos) y, en ocasiones, en su peor obstáculo. Malefyt y Morais (2012; 8) mencionan un chiste de la industria que resalta esta dinámica que acaba siendo una paradoja: “la publicidad sería un gran negocio si no fuera por los clientes”.

Los conceptos anteriores abren la puerta a varios puntos a observar a lo largo de la investigación, tales como: la descripción de los procesos o dinámicas que dan orden a estas organizaciones; analizar cuáles son las dinámicas compartidas entre estas empresas que crean un campo en el que existe tanta movilidad sin (aparentemente) desbalancearse; y, por último, describir cómo se negocian las relaciones de autoridad y las de pertenencia o exclusión, así como los repertorios de resistencia de los empleados de estas organizaciones.

Un aspecto importante para considerar es el de las dinámicas que se establecen alrededor de las jerarquías, estatus, y género. Podemos decir que, en términos generales, la forma en que se configuran las posiciones del organigrama dentro de una agencia es similar a la que se adopta en otras industrias más tradicionales: se obtiene un mejor puesto conforme se tiene más experiencia y mejor desempeño en el medio. La calidad del trabajo, la experiencia (currículum y *book*), el tipo de cliente con que se haya trabajado, y los contactos que se tengan, son factores que adquieren gran peso al integrar a alguien a una agencia. Por otra parte, si bien el talento es indispensable cuando hablamos de trabajo creativo, también se debe considerar que, por la particularidad de sus códigos, es necesario también desarrollar una “sensibilidad publicitaria”, la cual se necesita para reconocer el valor de las piezas, negociar con la empresa y clientes, además de lidiar con las fricciones del día a día. Por esta razón, en ocasiones se escuchan opiniones como “vino a vender humo” o “vino a robar”, cuando alguien sabe manejar los códigos de la industria pero realmente no realiza una contribución creativa, sino que los utiliza para obtener un beneficio personal.

Por otra parte, cuando se habla de un “marco de significados” o “sistema de comportamiento”, se hace referencia a la forma en que los miembros de una comunidad de práctica (Wenger, 2013) interpretan sus actividades laborales, las cargan de significados y, por consecuencia, establecen límites o fronteras a los cuales se deben alinear, tanto ellos mismos, como los futuros miembros de la comunidad. Los de más experiencia disciplinan a los menos experimentados, asignándoles tareas de menor responsabilidad y después calificándolas,

corrigiéndolas, y descartándolas o incorporándolas al desarrollo de determinada campaña. Dicho sistema de comportamiento influye en gran medida en las actitudes de los individuos que lo componen. De tal forma, los modismos del lenguaje, la forma de vestir, e incluso la forma en que se configura el cuerpo, se adecuan poco a poco al sistema. Al respecto, Welker, Partridge, y Hardin (2011) afirman que las “corporaciones moldean la experiencia humana no solo de formas espectaculares y desastrosas, sino también de formas mundanas, cotidianas, ambivalentes y positivas”, complementan también diciendo que “de forma menos obvia las corporaciones participan en la producción material de nuestros cuerpos”. En este sentido, la propia dinámica de las agencias de publicidad propicia un tono lúdico y, en apariencia, desenfadado en sus códigos (de vestimenta y léxico) pues está pensada para que los empleados desarrollen la sensación de “estar como en casa”, ya que, justamente, pasaran más tiempo en la oficina que en sus hogares.

Por otro lado, es interesante considerar que la mayoría de los trabajadores de las agencias de publicidad —al momento de elaborar este proyecto— pertenecen a lo que se considera por algunos como la generación *millennial*, es decir, personas nacidas entre los años 80 y el año 2000, aproximadamente. A este grupo etario se le atribuyen características tales como: proactividad, impaciencia, realización de varias tareas a la vez, así como trabajo en equipo, entre otras (DeVaney, 2015). Según el trabajo de Lee Caraher (2015) los miembros de esta generación cambian a menudo de empleo, especialmente si no sienten que su trabajo es suficientemente valorado. Caraher distinguió dos grupos al momento de cuestionar a estos jóvenes sobre su posición laboral, encontrando que uno se mostraba contento por trabajar

en una oficina “tradicional” mientras que en el otro, se encontraban los “Defensores de la Libertad Digital” (*Digital Freedom Crusaders*), los cuales no valoraban mucho el tener que trabajar en una oficina con horarios establecidos, dando argumentos como “soy más productivo en un Starbucks o en mi casa” o “debería poder trabajar en donde yo quisiera”. Sobre la manera en que esta situación se acentuó debido a la pandemia de Covid-19 hablaré más adelante, pero puedo adelantar que gran parte de los miembros de la comunidad de práctica podrían identificarse con los llamados “defensores de la libertad digital”.

Mención aparte merece el manejo del argot propio de las agencias, ya que es fundamental para comprender la alta movilidad que tienen los miembros de esta comunidad entre las empresas, sin importar si estas pertenecen a grupos transnacionales o si son independientes. Conceptos como “estatus”, “peloteo”, “*renderear*”, “*briefear*”, “ODT”, “bajada”, etc., son básicas para comunicarse en el medio publicitario. En cuanto al lenguaje no verbal, la vestimenta también habla mucho de las dinámicas hacia afuera y hacia adentro de la agencia. Hacia afuera porque, a diferencia de un despacho “tradicional” en el que la mayoría de las personas visten de manera formal, en esta industria se da prioridad a prendas que refieren a un ambiente relajado, como por ejemplo utilizar tenis, jeans, gorras, playeras con algún mensaje o imagen, etc.

También se manda un mensaje al interior de la empresa, ya que entre más “informal” sea la imagen de un trabajador, más se le identificará como alguien de creativo, en cambio, sería más común que quien pertenece al área de cuentas (en su mayoría mujeres), tengan una forma de vestir más discreta, especialmente si se

trata de una reunión con clientes, se llega incluso al punto de referirse a ellas como “fresas” (cfr. Del Moral, 2017), como se le llama en México a ciertos comportamientos que se atribuyen a la burguesía que van desde la forma de vestir hasta la entonación al hablar. Esta división al interior de las agencias de publicidad referente a los códigos de comportamiento, según la explican Malefyt y Morais, comienza a definirse con la “revolución creativa de los 60”, ya que en estos años se incentivaba que los creativos tuvieran una postura “anti-cliente”, es decir, que sus valores fueran diferentes o, incluso, opuestos a los de las marcas como estrategia de innovación y creatividad. De tal forma, los creativos tenían un “comportamiento extravagante, llevaban el cabello largo, y eran sujetos a arrebatos emocionales” (Moeran, 2006). En contraste, los ejecutivos de cuentas se alineaban a los deseos de los clientes, siempre buscando tener un rigor científico, es decir, cuantificable, mediante el cual se pudiera medir el impacto de los anuncios en los medios, aunque esto, en muchas ocasiones, estuviera en contra de los deseos de los equipos creativos, ya que era considerado más utilitarista que artístico (Malefyt y Morais, 2012).

Otra dinámica importante, es la que se desprende de las relaciones de género. Es interesante observar cómo se configuran las dos principales áreas de las agencias: creativo por una mayoría de hombres y cuentas por una mayoría de mujeres. Entraré en la descripción más detallada en capítulos más adelante, pero con el texto de Mats Alvesson (1998) puedo encaminar la discusión conceptual. Dicho autor realiza una investigación sobre feminidades y masculinidades en una agencia de publicidad, ubicada en Suecia, en donde plantea que el trabajo en

publicidad tiene un carácter “femenino”, por lo que los hombres adoptan actitudes en el lugar de trabajo para reforzar sentimientos de masculinidad. Esta idea es interesante y se puede contrastar con la etnografía resultante de esta investigación, sin embargo, dicho autor también plantea que —en la agencia de publicidad en que lleva a cabo su etnografía— los hombres son los que lideran los proyectos y crean las campañas, mientras que las mujeres tienen roles menores, más prácticos y de coordinación.

Con respecto a lo anterior, y basándome en datos obtenidos en campo, es cierto que parecen reforzarse conductas “masculinas” en los equipos de creativo, tanto en la forma de hablar como de comportarse, incluyendo a las propias mujeres que colaboran ahí, las cuales tienen actitudes menos formales que las de cuentas. Por otro lado, los hombres de cuentas se manejan con mayor pulcritud que los de creativo. Según mi aproximación etnográfica, esta situación tan particular puede desprenderse de que el área de cuentas está en constante contacto con clientes, no solo remotamente, sino en persona, por lo que el aspecto es algo importante a considerar. Una ejecutiva de cuentas me comentó que “ser de cuentas es como ser una secretaria”, esto en el sentido de que se encarga de organizar a los equipos, llevar un orden de calendarios y reuniones, además de estar en constante contacto con el cliente.

Por otra parte, está el carácter bohemio y romántico de la publicidad, ya que muchos de los *artistes* tienen también facilidad para dibujar e ilustrar, por otro lado, hay copiers que aspiran a ser escritores, por lo que la idea de llevar vidas tormentosas y con excesos es romantizada e idealizada. Es relevante tener en

mente que, aun cuando alguien de creativo da la imagen de ser desarreglado, realmente está al pendiente de tendencias de las marcas, por ejemplo, usará tenis antes que zapatos, pero esos tenis transmiten un mensaje, van cargados de significados por su costo, marca, colores, exclusividad, etc. Incluso podría decir que están “cuidadosamente descuidados”.

Un paso más allá es llevar estos códigos corporeizados, ya que también es común que los miembros de la comunidad lleven tatuajes, de nuevo, un rasgo que es más distintivo de los trabajadores de creativo. Esto da pie para retomar una reflexión de Allen Batteau (2000) quien plantea el componente *performativo* de las organizaciones, puesto que afirma que existe un despliegue de relaciones y elecciones que son negociadas y representadas de forma teatral. Esto se vincula, a mi parecer, con el aspecto de la cultura de inclusión/exclusión, por el hecho de que existe el componente performativo en todo ritual, y los rituales creativos no son la excepción. Ya sea que hablemos de la vestimenta, la forma de hablar, o la actitud, se lleva a escena la representación del personaje “publicista”. De igual manera, esta idea de Batteau toma especial relevancia si consideramos que en publicidad se deben, literalmente, de vender las ideas. Un creativo publicitario, por más talentoso que sea, no tendrá mucha proyección en el medio si no logra que sus ideas trasciendan mediante una exposición teatral de sus conceptos. No es raro encontrarse con publicistas en cursos de improvisación teatral o *stand up comedy*, por una parte, como herramienta para desarrollar mejor presencia y soltura en las presentaciones y, por otra, porque tienen la capacidad creativa de idear situaciones de forma rápida y tener soltura al exponer sus ideas. Cabe decir que este tipo de

cursos ayudan a desarrollar habilidades como juzgar menos las ideas propias o tener conciencia corporal.

En este punto cabe mencionar el uso del concepto de ritual que desarrollan Malefyt y Morais (2012), quienes identifican que el desarrollo creativo en esta industria obedece a una dinámica grupal que se facilita mediante procesos rituales. Para sustentar esta idea hacen referencia a la idea de “drama social” tal y como fue planteada por Victor Turner, autor que sostiene que dichas representaciones (o *performances*) transforman el “material crudo” en un nuevo orden. Estas expresiones son marcos de acción en donde los rituales ayudan a convertir la realidad social y natural con el fin de que el grupo trascienda. En una agencia de publicidad, entonces, los dramas sociales son sucesos regularizados que se basan en símbolos y rituales que funcionan como mecanismos para mediar, transformar y producir el cambio simbólico y normativo necesario para que la creatividad emerja como producto de la empresa. Turner discutió los fenómenos culturales altamente cargados como: ambiguos, multivocálicos, unificadores y que necesitan rituales estrictos para guiarlos y contenerlos. Las marcas (clientes de las agencias), bajo esta luz, pueden verse como símbolos rituales. Las marcas condensan una variedad de significados y los unifican en un todo emocional cohesivo; son multivocálicos porque expresan muchos puntos de vista al mismo tiempo; y son ambiguos porque cambian y se adaptan para adaptarse a distintos propósitos.

Vale la pena apuntar lo que propone Batteau cuando dice —como cualquier tipo de cultura— en las organizaciones existe un orden semántico y uno poético: el primero establece el orden, el segundo la motivación. Como he expuesto,

el primer orden establece las fronteras de comportamiento, los significados comunes que se deben aprender, construir, e incorporar en la vida de los miembros de la organización. Se trata de los códigos que les dan identidad como comunidad. El segundo orden tiene mucho que ver con la alienación de los trabajadores en busca de conseguir prestigio en la industria. El trabajador deja de lado su vida privada (planes, horarios, compromisos) y se convierte en un instrumento para que la agencia llegue a su fin, siendo este la producción de campañas publicitarias, sin embargo, al hacerlo busca tener un mejor estatus, ya sea con la obtención de un premio o una mejor posición y remuneración.

Lo anterior se adhiere a la propuesta de Batteau (2000), quien observa el manejo de ambigüedades, contradicciones, y confusiones que emplean estas organizaciones como forma de control dentro del marco de las culturas laborales. Como lo hemos mencionado anteriormente, la industria utiliza estos mecanismos para construir discursos de identidad, pertenencia, autoridad, prestigio, etc. con el propósito de que las negociaciones se lleven a cabo dentro de sus fronteras y marcos de significados, es decir, bajo sus reglas. Podemos ejemplificar lo anterior con una situación que ya mencionábamos: el aparente desenfado en los códigos de vestir, la permisividad para consumir bebidas alcohólicas y sustancias psicoactivas en las instalaciones, así como el glamur de los premios y de los eventos sociales, aspectos que contrastan con las jornadas exhaustivas de trabajo, la falta de prestaciones, los despidos injustificados, etc. Todos estos aspectos que se presentan de maneras más o menos sutiles desde el momento de la contratación. Aun cuando me encontré en campo con comentarios sobre la existencia de

agencias de publicidad en donde se da más peso al “lado humano” que a la acumulación económica o de premios, la realidad es que gran parte de estas empresas continúa reproduciendo procesos de trabajo que consumen los horarios de los trabajadores.

Las situaciones expuestas en líneas anteriores apuntan al análisis de las “formas corporativas” contemporáneas (Welker, Partridge & Hardin, 2011), es decir, no centrarse solo de los productos finales de las industrias, sino también en los complejos mecanismos internos que los originan. Dicho análisis también da cuenta del momento actual de la industria publicitaria y de las condiciones laborales características de esta etapa del sistema capitalista global, principalmente cuando hablamos de aspectos como la flexibilización, precarización, y (auto)explotación (Cfr. Harvey, 1998). Por otro lado, la producción de la industria publicitaria se ha modificado de forma que sus canales de comunicación se han transformado y con ello también las exigencias a sus trabajadores.

Cuando Marietta Baba (2006; 42) habla sobre el comportamiento del consumidor y el marketing, hace referencia a cómo es que durante el fordismo las firmas estaban dominadas por una forma de ver el mundo desde la perspectiva de los productores, en ella, los consumidores y el mercado eran vistos como un territorio ajeno al negocio. Comúnmente —nos dice Baba— las firmas primero producían los productos y en un segundo momento se interesaban por los consumidores. En la actualidad, debido a la intensificación incesante de la competitividad, las compañías se han visto forzadas no solo a escuchar lo que los consumidores quieren, sino que han recurrido a estos como fuentes de innovación

e información.

Al expandir la reflexión a un campo más amplio de la publicidad, es decir, en un contexto global, y pensando en autores con los que este texto puede dialogar, vale la pena hacer referencia a algunos trabajos de antropólogos trabajando en y para la publicidad. Por ejemplo, William Mazzarella (2003a; 2003b) quien se adentra en el mundo publicitario de Bombay, India, y propone que la publicidad es un negocio de aventura al mismo tiempo que una intervención cultural. Este autor se encuentra, durante su trabajo de campo, con frases como: “solo la publicidad que tiene un alma hindú y un sentimiento internacional funcionará en el mercado del mañana” (Mazzarella, 2003b: 33). Lo anterior nos da pistas sobre la importancia de identificar las particularidades culturales locales y su fricción con el contexto global. De la misma forma, Steven Kemper (2003) y Daniel Miller (2003) le dan gran peso a los sistemas de conocimiento locales que se enfrentan a lo global, y cuestionan el supuesto papel de los publicistas como agentes “globalizadores”, en particular, Miller alcanza a notar que las agencias se inclinan por resaltar la cultura local en vez de la global.

De hecho, el ya mencionado Mazzarella (2003b), ubica a los trabajadores creativos como *cultural brokers* e identifica dinámicas en la industria publicitaria que van más allá de la “simple” globalización, ya que en ellas intervienen innumerables actores que configuran el discurso político del consumo. En otras palabras, Mazzarella hace referencia a que la publicidad no es simplemente un proceso homogeneizador global de consumo, sino que las marcas y las agencias de publicidad tienen muy presentes las particularidades culturales de cada región.

Un gran aporte en este campo es el trabajo de Brian Moeran (1996 y 2003), quien basa sus investigaciones en el trabajo realizado dentro de la industria publicitaria japonesa. Como parte de esta experiencia, Moeran expone un caso muy interesante sobre el desarrollo de una campaña de publicidad puesta en marcha en Alemania y Estados Unidos, originada desde una agencia ubicada en Tokio. El autor analiza el *“imagining and imaging the other”* como una estrategia utilizada por la empresa para poder sobrepasar las diferencias culturales y lograr el éxito de la campaña al lograr hacer perfiles precisos de los clientes a pesar de las distancias geográficas y culturales. Algunas de las propuestas de este académico que más contribuyen a la presente investigación son, en primer lugar, ubicar a la publicidad como un objeto, el cual es producto de las interacciones entre distintos actores económicos tales como la empresa, el cliente, y los medios. Otra más es su manera de explorar el trabajo creativo desde distintos contextos, mediante los cuales plantea que la creatividad se construye mediante un proceso de producción sociocultural. De tal forma, explora la producción de valor como un proceso de negociación en donde la producción cultural (cuyo resultado son las piezas publicitarias) adquiere diferentes dimensiones.

Con relación a lo anterior, Timothy Malefyt (2003) se plantea otro tipo de negociación: la de significados. Para este autor, el proceso creativo de la publicidad no se trata de acciones calculadas fríamente para dictar lo que el consumidor debe o no elegir, sino que se trata una actividad de “sangre caliente” —es decir, pasional— ejecutada por un rango específico de personas. En este sentido también contribuyen autores como el crítico sociólogo Michael Schudson (2013), quien abre

su texto “*Advertising. The Uneasy Persuasion*” afirmando que la publicidad es mucho menos influyente de lo que aseguran sus colaboradores y sus críticos. Por otra parte, está el texto que coeditan Timothy Malefyt y Robert Morais (2012), en el cual desarrollan el ya citado concepto de “rituales de creatividad” y donde también se enfocan en las dinámicas de las reuniones con el cliente que como ya hemos visto, son fundamentales en la industria.

Finalmente, un aspecto con el cual vale la pena cerrar este apartado, es el de definir los mecanismos de control que existen al interior de la industria publicitaria, los cuales son impuestos tanto por las empresas creativas como por la comunidad de práctica. Mediante estas dinámicas, los trabajadores alinean su vida —más allá de los espacios laborales— a los objetivos de la empresa. En este sentido también resulta interesante retomar el concepto de *gubernamentalidad* desarrollado por Michel Foucault (2006: 136), considerando lo siguiente:

El poder gubernamental ya no busca imponer una ley a los hombres para conseguir su obediencia, sino disponer de sus vidas en vistas de un fin diferente: los sujetos deben pasar del vivir al más que vivir, deben maximizar sus posibilidades, deben producir riquezas, etc. En ese sentido, las artes de gobierno reemplazan a la ley por las tácticas. Y esas tácticas se aplican ya no para mandar sobre un determinado territorio sino para gobernar a los hombres y a las cosas o, más precisamente, a las interacciones que se producen entre esos dos conjuntos (Botticelli, 2016: 90—91).

I. 2. Metodología y estrategia de campo

El trabajo de campo etnográfico de esta tesis, en su contexto empresarial, urbano, y multisituado ha tenido implicaciones particulares que requieren de un apartado especial para describirlo, esto con el propósito de brindar un panorama más amplio y definido sobre la perspectiva en que se ha realizado este trabajo. En un inicio, con el protocolo de investigación, este trabajo se planteó como una comparación entre la literatura antropológica referente a las empresas dedicadas a la publicidad y los hallazgos de campo. Lo anterior debido a que los textos antropológicos dedicados a las comunidades de práctica en México son poco comunes, especialmente las referentes al campo publicitario, y sería interesante comparar los hallazgos propios con la producción etnográfica de otras partes del mundo.

Por otra parte, se estableció un periodo aproximado de dos años para efectuar el trabajo de campo, de los cuales dedicaría el primero a realizar etnografía dentro de una agencia de publicidad independiente y el segundo en una agencia que fuera parte de un *holding* global. Lo anterior se planteó para exponer un mejor horizonte de la industria y la comunidad publicitarias en el ámbito local y también en la forma en que se insertaba en las prácticas internacionales, es decir, observar lo global dentro de lo local y viceversa. Conforme se fue desarrollando la investigación resultó mucho más complicado adentrarse en una agencia global de lo que se había planteado, tanto por cuestiones de tiempo como las políticas internas de las empresas a las que me acerqué, finalmente se llevó a cabo un trabajo de campo con una extensión mayor a los dos años en agencias independientes. Cabe mencionar que nunca se perdió de vista el aspecto propio de las agencias globales, ya que si bien no fue posible adentrarse en el día a día de una de estas empresas,

sí se consiguió consolidar una red de contactos, informantes, e interlocutores inmersos dentro del ámbito publicitario y con gran conocimiento del mismo. Gracias a ellos, mediante pláticas más o menos formales, entrevistas, y reuniones, se logró completar una imagen mayor de la industria. Resulta importante apuntar que, durante el periodo de campo, existieron un par de emergencias que marcaron indiscutiblemente a esta investigación, hablo del sismo de 2017 y la pandemia de Covid-19. Ambos sucesos dejaron ver más claramente ciertas particularidades de la comunidad de práctica publicitaria. De igual manera quedó manifiesta su relevancia dentro del sistema de valores y significados de la industria, no solo circunscrita a las prácticas derivadas de la cultura organizacional, sino como (re)productora.

Es importante también dedicar unas líneas de este apartado para realizar un ejercicio de autodescripción con el fin de brindar al lector una idea sobre el autor y su ubicación dentro del contexto de la investigación. De tal forma, puedo comenzar mencionando que mi cercanía con la comunidad de práctica aquí estudiada data del año 2003, año en que, al igual que yo, ingresaron a la licenciatura en publicidad en la Universidad de la Comunicación un par de amigos muy cercanos que conocí en la preparatoria. A partir de entonces he estado en contacto con una red de personas vinculadas con la industria publicitaria, ya sea con relaciones de amistad, sentimental, o laboral. Sumado a esto, también he tenido experiencias laborales dentro de la industria, siendo la primera de ellas como creativo, en el año de 2010, dentro de una agencia independiente que reunía a menos de una decena de estudiantes que no recibían ningún pago por el trabajo que realizaban. En pocas

palabras, puedo decir que he estado vinculado a la publicidad desde hace aproximadamente veinte años, de alguna forma u otra.

De aquí que surgiera la inclinación por analizar a la comunidad de práctica publicitaria: por un lado, está el gusto personal por la creatividad publicitaria y, por otro, el interés que me genera la rama de los trabajos antropológicos orientados a estudiar organizaciones y empresas, así como la propia antropología aplicada a los negocios.

I. 2. 1. La dinámica del mundo publicitario.

Como he mencionado anteriormente, el protocolo de investigación original de este proyecto partió desde la consideración de que existía una hegemonía empresarial representada por la cultura organizacional de las agencias de publicidad, más que tener en mente la existencia de una comunidad de práctica, es decir, el proyecto se construyó con base en la preconcepción de que existía un campo institucionalizado —compuesto por empresas— dedicado a la creación de campañas publicitarias a la cual se subordinaban un grupo de profesionales con poca o nada de injerencia en el sistema. Sin embargo, conforme se desarrolló la investigación emergieron una serie de datos y factores que rebatieron la idea de que las empresas son los actores que establecen unilateralmente las relaciones y dinámicas en la industria.

Un factor que resaltó durante el trabajo de campo, y que fue determinante para identificar la relevancia de la comunidad de práctica, fue la alta movilidad de trabajadores existente entre empresas dedicadas a la publicidad. Durante el periodo

de observación pareció no ser común que estos profesionales desarrollaran una identidad con la empresa en la que laboraban, era más la lealtad generada hacia otros miembros de la comunidad, es decir, hacia los equipos en los que se desarrollan día a día o, incluso, a las marcas con las que se trabaja. Por otro lado, las empresas también se benefician de esta movilidad, ya que se ahorran dinero en prestaciones derivadas de la antigüedad de los empleados, tales como periodos vacacionales, reparto de utilidades, y ya ni hablar de jubilaciones. En un aspecto más amplio, dicha movilidad representa un factor fundamental para poder hablar de una comunidad de práctica, debido a que indica la existencia de un tejido sólido compuesto de conocimientos y redes sociales que dotan de una adaptación muy rápida a los trabajadores que se mueven entre empresas publicitarias. Es la comunidad la que dota a la industria de dinamismo, flexibilidad y, —adaptando un concepto de la física— fuerza centrípeta³.

Los argumentos para sostener lo anterior surgieron después de hacer un análisis comparativo entre la literatura antropológica dedicada al tema —y sobre la cual ya he comentado en este apartado de la investigación— y la inmersión en la dinámica cotidiana de las empresas creativas en las que realicé trabajo de campo, además de observar desde dentro la vida social de comunidad de práctica. Durante el día a día de las agencias de publicidad fue posible percibir la constante rotación de personal que existe entre estas empresas (según lo que alcancé a percibir en campo, se considera que estar más de un año en una empresa es “mucho” tiempo),

³ Me refiero al tipo de fuerza que se caracteriza por atraer a los objetos hacia el centro, produciendo concentración de estos.

además de la aculturación de los nuevos integrantes —especialmente los más inexpertos en la industria— mediante el uso de términos propios del quehacer publicitario. Además de lo anterior, se suma la inclusión de sus miembros en rituales que pueden llevarse a cabo dentro y fuera de la empresa. De tal forma, cuando abordo el tema de los rituales, me refiero a la serie de procesos que le dan estructura y propósito a los comportamientos sociales que se dan alrededor del proceso creativo publicitario, e involucran, desde las dinámicas que se generan dentro de la empresa, hasta las convivencias sociales derivadas de las redes sociales generadas por la comunidad de práctica, como festejos, visitas a bares, salidas a comer.

Como experiencia personal, el dedicarle tiempo a la convivencia con miembros de la comunidad, más allá de las necesidades propias de realizar trabajo de campo, se debió también a que el estilo de vida me resultó algo atrapante —de ahí mi referencia en líneas anteriores a la existencia de una fuerza centrípeta—, especialmente en la primera agencia independiente analizada. Cabe mencionar que el ambiente puede llegar a ser lúdico en este tipo de empresas, siguiendo la lógica de “siéntete como en casa... ya que aquí pasarás más tiempo que en ella”. En particular, la primera agencia independiente estudiada contaba con amenidades como sillones, terraza, futbolito, y se encontraba en medio de la colonia Condesa, algo que, en términos generales fomentaba la creación de convivencia con los colegas más allá de la empresa. El personal de este tipo de empresas, al estar compuesto por personas jóvenes, creativas y ocurrentes, crea un ambiente en donde es posible tener una convivencia placentera que se presta al relajo y a

desempeñar un estilo de trabajo —en apariencia— menos riguroso. Inmerso en el ambiente de esta agencia incluso comencé a fumar, el cual fue el cambio de hábitos más notable que noté, ya que no lo hacía fuera de la agencia. Considero que esto último se dio por la familiaridad y la forma de convivencia con la comunidad de práctica, por el hecho de que las pausas para fumar son un espacio importante de socialización.

En este punto es conveniente detenerse a considerar sobre los riesgos de convertirse “demasiado nativo”, esto debido a que la perspectiva que hace única a la observación participante requiere de una cierta distancia que permita al investigador mantener un análisis objetivo. En el caso del presente trabajo he de decir que, en ciertas ocasiones, mi parte publicista opacó al antropólogo, especialmente a la hora de indagar y hacer preguntas relacionadas con la actividad diaria de los entonces colegas. Puedo desglosar que lo anterior se debió al miedo de parecer ignorante, por un lado, también porque al hacer —lo que consideré— demasiadas preguntas, podría parecer que tendría intenciones ocultas dentro de las empresas (especialmente la primera, en donde el trabajo siempre fue presencial). Finalmente, estimé que, en un campo profesional tan competido como el de la publicidad, presentar una imagen demasiado ingenua y ajena a la cultura de la comunidad, limitaría la oportunidad de participar en varios espacios tanto laborales como de convivencia social paralela al trabajo. También es necesario apuntar que, a lo largo del texto, trato de plasmar la forma en que los miembros de la comunidad dan cuenta de su cotidiano, procurando mostrar las dinámicas de la publicidad que se desconocen al exterior mediante la propia voz de sus actores. Tomando en

cuenta todo esto, puedo decir que los datos obtenidos se presentan de la manera más objetiva e imparcial que me ha sido posible, y ha seguido la invaluable orientación de las directoras de la tesis para lograr el mayor alcance posible.

Cabe mencionar que mi presencia al principio de mi estancia de campo en la primera agencia era cuestionada, ya que el director creativo que me ayudó a entrar en la empresa me presentó como “alguien que estaba haciendo su estudio de antropología” y, de forma paralela, ayudaría con ciertas actividades del área de *planning* y creativo. Esto generó constantes cuestionamientos entre los compañeros de trabajo, quienes preguntaban si los estaba analizando o si para mí ellos eran como animales de laboratorio. Con el paso del tiempo, la participación en actividades del proceso laboral y la convivencia diaria, la situación cambió y los colegas me tomaron como un integrante más de la agencia. A mi inmersión en la vida diaria de la agencia también ayudó que conociera de años atrás a varias de las personas que ahí colaboraban en ese momento, y que poco a poco me fuera familiarizando y socializando con los demás.

En este punto es importante señalar que la segunda experiencia de campo fue en una agencia independiente, orientada a la publicidad digital, comenzando en enero de 2020, menos de dos meses antes de que se hiciera obligatorio el aislamiento por la pandemia de Covid-19. El propósito principal de esta estancia era, principalmente, contrastar los hallazgos de la primera agencia más que buscar nuevos factores, debido a que ese año era el último del doctorado y ya tendría que haber cerrado el periodo de campo. Sin embargo, debido a que me retrasé en los tiempos de entrega de la tesis y a la relevancia de la pandemia, fue necesario incluir

distintos aspectos que surgieron en los últimos meses de la escritura de este texto. De tal forma, las partes de este trabajo que hacen referencia a la pandemia fueron resultado de periodos de campo, análisis, y escritura simultánea, una situación que no es deseable ni ideal en un trabajo antropológico. A pesar de la mencionada situación, fue posible reconocer la forma en que el fenómeno del COVID-19 transformó aspectos que abarcan desde la convivencia personal como los procesos en las empresas de publicidad, las cuales se decidieron por implementar la modalidad de trabajo en casa (*home office*). De tal forma, ha sido pertinente destinar un apartado específico del escrito para tratar este tema junto a otro fenómeno coyuntural importante: el sismo de 2017. Este también transformó la dinámica cotidiana en mi primer periodo de campo, ya que, como he mencionado, las oficinas se encontraban ubicadas en la colonia Condesa, una zona en la que gran número de los inmuebles se vieron muy afectados, incluyendo el de la propia empresa.

I. 3. Contenido por capítulo

Para cerrar este apartado de la investigación presento la temática general de cada una de las secciones que la componen con el objetivo de hacer más clara la lectura del texto.

I. Marco teórico y metodología

Aquí presento la hipótesis de la investigación, la cual plantea que existe una cultura organizacional que abarca el campo de la publicidad y a la cual se ciñen tanto las agencias como los trabajadores, además del objetivo de este trabajo que es analizar

las dinámicas que se derivan de las interacciones de dichos actores. Para llegar a la justificación de dicho planteamiento entro en una revisión bibliográfica sobre varias obras dedicadas a la antropología de las organizaciones y, en específico, a las agencias de publicidad.

Una vez que entro en el análisis de metodología de campo, comienzo a refutar la hipótesis que se tenía al inicio, ya que se vuelve evidente que los procesos creativos del ámbito publicitario están definidos por las negociaciones, y cotidianidades de tres actores principales: clientes, agencias de publicidad, y comunidad de práctica. Lo anterior, representa el problema de investigación puesto que, de las perspectivas de estos protagonistas —por un lado, los clientes demasiado centrados en sus productos y, por otro, los publicistas orientados en transmitir mensajes llamativos— surgen una serie de fricciones particulares del ámbito publicitario, el cual no se circunscribe solo a las empresas. Es dentro de estos niveles que se mueve esta investigación.

II. La comunidad publicitaria en México

En este capítulo de la investigación realizo un recorrido histórico del mundo publicitario, desde la aparición de las primeras empresas hacia finales del siglo XIX en Inglaterra y Estados Unidos. De la misma forma, a inicios del siglo XX, México no es excepción y es el lugar en el que se desarrollan artistas gráficos y escritores como creadores de piezas publicitarias, reforzando con su actividad el poder de los medios de comunicación masiva. Ante la influencia cada vez mayor de la publicidad, comenzaron a surgir asociaciones que definieron varias reglas de la creciente comunidad de práctica, enfocándose en la profesionalización de los publicistas y la

creación de premiaciones, con lo cual se marcó un objetivo muy claro: los clientes, es decir, las marcas, son lo más importante.

Las asociaciones le dieron más poder a los publicistas y a las agencias que los empleaban, no solamente por la influencia ideológica que ejercían sobre la sociedad, sino porque consolidaron al gremio como un grupo con presencia económica considerable. Esta situación también hizo más llamativo para los profesionistas el pertenecer a esta comunidad y a la industria en general, ya que esta última parecía no parar de crecer debido a los adelantos tecnológicos e innovaciones en comunicación. Los anunciantes pasaron de tal forma de los periódicos a la radio y después a la televisión. Las oportunidades para las marcas y para la comunidad publicitaria crecían exponencialmente.

Sin embargo, al paso de las décadas, la industria a nivel global comenzó a hacerse demasiado rígida y complaciente con sus clientes, aquellos artistas bohemios que habían comenzado a hacer crecer a la industria habían quedado eclipsados por los ejecutivos de cuentas o “trajeados” (*suits*). Esta situación cambiaría de forma muy importante debido a la llamada Revolución Creativa de los años sesenta, la cual nació en Nueva York y consistió en que los creativos de las agencias tomaran posturas rebeldes y encontraran formas innovadoras de plantear las campañas a los clientes, los cuales se contagiaron de este espíritu y lo adoptaron en búsqueda de nuevas estrategias para su comunicación. En México durante esos años también se vivió una Época Dorada en la que escritores y cineastas se unieron a las filas de la comunidad publicitaria, no solo por dinero, sino por las oportunidades que brindaba la industria.

De la mano del recorrido diacrónico de la trayectoria del campo publicitario que se expone en este apartado, está el contexto sociopolítico, el cual no se puede dejar de lado para hacer el análisis de una industria tan relevante como la de la publicidad. La comunidad publicitaria se ha desarrollado a través del tiempo siendo afectada por los acontecimientos nacionales e internacionales. No solamente se trata de la llegada de agencias internacionales que se instalaron en México y trajeron su cultura organizacional, sino también gracias a los inmigrantes que, ante las diásporas de sus países de origen, encontraron en el país y, específicamente, en la publicidad, un espacio en dónde desarrollarse y crecer profesionalmente.

Finalmente, en la última parte del capítulo me centro en los grandes cambios tecnológicos de finales del siglo XX e inicios del XXI, con los cuales vino también una apertura económica y una democratización de los medios, en donde la información estaba más al alcance de todos. De igual forma, las herramientas derivadas de la revolución digital pusieron en las manos de un gran porcentaje de la población la oportunidad de crear su propio contenido, por lo que se dio entrada a una “economía del clic y me gusta” (Lins Ribeiro, 2018), en donde las plataformas dependen más de lo que generan sus usuarios que lo que crean las marcas para anunciarse.

III. La comunidad de práctica y las agencias de publicidad: roles formales e informales, dinámicas y rituales

Esta parte de la investigación se basa, principalmente, en el trabajo de campo realizado en dos agencias independientes, una tradicional y otra digital, además de la etnografía realizada en reuniones sociales, entrevistas, y conversaciones con

miembros de la comunidad de práctica. En este apartado del texto propongo una clasificación de agencias de publicidad y analizo también su organización y procesos internos, además de destacar la relación y el impacto directo de estos factores en la comunidad publicitaria.

El proceso productivo—creativo de las agencias de publicidad comienza con una necesidad de un cliente, ante lo cual una agencia de publicidad brinda un repertorio de habilidades multidisciplinarias para resolver el problema a través de ideas. Las empresas creativas se enfocan entonces en desarrollar campañas publicitarias que causen el mayor impacto en los consumidores y así lograr los objetivos de los clientes. Sin embargo, al interior de las empresas, esta urgencia por satisfacer a las marcas puede resultar en un desequilibrio entre el trabajo y la vida personal de los trabajadores, ya que se les exige dedicar tanto tiempo como sea necesario para completar los proyectos. Esto crea una cultura de explotación disfrazada de estilo de vida, que es perpetuada por la propia comunidad publicitaria.

La comunidad de práctica se puede desarrollar profesionalmente en distintos tipos de agencias, las cuales pueden ser transnacionales, independientes, chicas, digitales, o in—house —según la clasificación que propongo—, en cualquiera de sus áreas internas (creativo, cuentas, *planning*, etc.), y juega un papel importante en la formación de la cultura de la industria. No solo me refiero a los procesos productivos cotidianos, sino también a eventos sociales, conferencias y premios que se otorgan dentro de la industria, los cuales son algunos ejemplos de cómo la comunidad de práctica interactúa y refuerza valores y prácticas dentro del campo publicitario.

La vida social de la comunidad brinda oportunidades para que los profesionales se conecten con sus pares, compartan conocimientos y muestren su trabajo. También sirve como plataforma para conocer campañas creativas e innovadoras, situación que ayuda a buscar siempre la creatividad, innovación y disrupción dentro de la industria. Sin embargo, de igual manera se llega a reforzar una cultura de competencia y constante presión, y provocar agotamiento y prácticas poco éticas. En general, entender los procesos creativos de la industria como rituales es esencial para obtener una comprensión integral de las dinámicas del campo publicitario en su conjunto.

De tal forma, en este tercer apartado de la investigación se deja ver la importancia de las redes de la comunidad mediante las cuales sus miembros aculturán a los nuevos integrantes, comparten información (sobre clientes u oportunidades de trabajo), o encuentran mecanismos de rápida adaptación al cambiar de empresa, una situación que es muy común y destaca entre otras industrias ante la amplia movilidad de sus trabajadores.

IV. La industria publicitaria ante dos contingencias: el sismo de septiembre de 2017 y la pandemia de Covid-19

En la parte final de la investigación, una vez que he planteado el contexto de la industria y los roles que cumplen sus distintos protagonistas, resulta necesario abordar un par de acontecimientos que fueron cruciales en la elaboración de la etnografía de este trabajo, y que son fundamentales para identificar la relevancia de la comunidad de práctica: el sismo del 19 septiembre de 2017 y la pandemia de Covid-19. Siendo esta última relevante debido a que llevó a un confinamiento

general que abarcó cerca de dos años. Ambos episodios históricos dejaron en evidencia que la cultura organizacional de las agencias de publicidad se mantiene gracias a la comunidad, ya que la industria continuó funcionando y encontrando nuevas posibilidades a pesar de estas crisis y de no encontrarse delimitada dentro de los lugares físicos usuales para desarrollar sus actividades laborales, especialmente en el caso de la pandemia. En este sentido, es posible analizar distintos aspectos: la fortaleza y cohesión de las redes sociales de la comunidad publicitaria; la forma en que se producen y reproducen los códigos que van formando rituales dentro de la profesión publicitaria; y también la forma en que se aceleraron varios procesos de digitalización, especialmente cuando se habla del trabajo remoto y la forma en que este modelo laboral irrumpe el ambiente privado.

CAPÍTULO II.

LA COMUNIDAD PUBLICITARIA EN MÉXICO

Una vez que he presentado el respaldo teórico de este proyecto, queda entendido que el concepto de “comunidad” toma un sentido diferente al que comúnmente se ha utilizado en la antropología, y este apartado se dedica justamente a reconstruir la manera en que se constituyó el gremio de profesionales dedicados a la publicidad en México. Este análisis pretende brindar claridad sobre la manera en que el estilo de vida de dichos trabajadores ha sido moldeado, por su cultura laboral, es decir, por las dinámicas propias de sus procesos laborales. Establecer este panorama diacrónico nos brinda una perspectiva más clara del porqué podemos referirnos a este grupo de profesionales dedicados a la publicidad como “comunidad de práctica”, además de darnos luz sobre las prácticas que han permanecido, las que han desaparecido, y las que lograron adaptarse ante la evolución de la industria de manera global. Por otra parte, ya que esta sección del texto está dedicada a hacer una reconstrucción del origen de la industria publicitaria en México, es necesario hacer referencia a la influencia europea y estadounidense, pues veremos más adelante que la industria, hasta la fecha, utiliza anglicismos en muchos de sus conceptos y dentro del léxico cotidiano.

Para poder analizar las dimensiones de la comunidad, y dar respuesta a tales cuestionamientos, es necesario analizar el contexto histórico de la comunidad publicitaria en México. Resulta oportuno detenerse a observar las primeras empresas, despachos, y agencias que comenzaron a formar la industria publicitaria,

así como las posteriores asociaciones que sirvieron para unificar al gremio. De igual manera, resulta necesario analizar algunas de las personas que, mediante sus trayectorias, hicieron escuela en el país. Estos factores nos ayudan a comprender cómo se conformó la comunidad, tanto al exterior como al interior de las empresas, su formación técnica y de su estilo de vida.

II. 1 Las primeras agencias de publicidad (finales del siglo XIX e inicios del XX)

Se plantea, en distintos trabajos, que el origen de la publicidad “moderna” o, por lo menos, de las primeras empresas dedicadas a transmitir los mensajes de los productores, se dio a partir de la Revolución Industrial. De manera global, aunque se barajan varios nombres, se mencionan como las primeras agencias de publicidad, a R. F. White & Son, establecida en Londres desde 1836, y la Volney B. Palmer, nombrada homónimamente a su fundador, en Filadelfia en 1841 (Ferrer, 1996: 52). Sobre esta última, resaltan las actividades a las que se dedicaba: actuar como un intermediario entre comerciantes y empresarios, por un lado, y los anunciantes y los medios impresos, por el otro. Palmer se encargaba de recibir los mensajes de quienes se interesaban en dar a conocer sus servicios o productos y colocarlos en periódicos, revistas, o panfletos para su eventual publicación (Kleppner, 1990: 126). Años después, siguiendo con el papel de intermediario, George P. Rowell estableció un sistema contractual que constaba en adquirir espacios en cien periódicos. La dinámica consistía en comprar columnas en estos medios, de forma mensual, para después vender a los anunciantes una pulgada de espacio al mes por cien dólares. Es hasta 1871 cuando Charles Bates establece un

despacho en donde es él mismo quien redacta los anuncios, dando un paso más hacia el modelo de agencia de publicidad que conocemos ahora. Con esta labor de redacción bajo un sistema de comisiones, es como se da paso a un nuevo modelo de anuncios: existe un intermediario que se encarga de conocer las necesidades de comunicación de un cliente y las hace llegar a un medio de difusión masiva. De forma muy simplista, podríamos decir que es un sistema muy parecido al que cumplen hoy en día las agencias de publicidad.

A finales del siglo XIX, Earnest Calkins se unió a Ralph Holden para abrir el primer negocio dedicado a la publicidad que incorporaba planeación, redacción, y diseño gráfico, todo ello orientado a campañas de comunicación. El despacho fue nombrado Calkins and Holden. La visión empresarial y talento publicitario de Calkins le valió el reconocimiento de la industria de la publicidad durante y después de su carrera. Vale la pena rescatar una frase de él mismo sobre la publicidad, pues afirmaba que ella era “el florecimiento supremo de una civilización sofisticada” (Curto, Rey, y Sabaté, 2008; 26).

De forma local, podemos rastrear los orígenes de la publicidad en México gracias a diversos trabajos dedicados a las agencias mexicanas (Cámara, 2006; Arenas, 1994; Rocha, 1996; Enríquez, 1996), así como a los testimonios de miembros de la comunidad. Todos ellos ubican los inicios de la industria local hacia la segunda mitad del siglo XIX. Al igual que en otros países, las primeras empresas de publicidad se dedicaron a contratar espacios en medios impresos (periódicos y gacetas) que circulaban de manera local. De tal forma, en 1865 surgió la Agencia General de Anuncios, la cual mantenía contacto con sus clientes, les ayudaba con

la redacción de los anuncios, y les encontraba espacio en medios (Arenas, 1994:25).

Existen distintas opiniones sobre cuál se puede considerar como la primera agencia de publicidad establecida del país, por un lado, se menciona a Guillot y Amy, fundada en 1886 (Cámara, 2006:49), por otro, a la empresa Maxim's que comenzó a ofrecer sus servicios en 1918, liderada por Manuel Agustín López, uno de los pioneros más importantes de la industria (Arenas 1994:25). Sobre el trabajo de este, Juan Amberes escribió en el diario El Nacional del 17 de julio de 1916, lo siguiente:

Grandes artistas europeos han hecho de los *affiches*, es decir, de los carteles, una profesión y una escuela, para anunciar, con el atractivo del colorido y del dibujo fantástico, los artículos de establecimientos comerciales y las firmas de Casas, Bartolozzi, Rivas y otros, surgen al final de los *affiches*.

(...) En los periódicos, el *affiche* disminuye de tamaño, aun cuando crece en arte y en detalle, y, mediante la combinación de las tintas, hace un anuncio simpático y atractivo, que muchas veces arranca más la curiosidad y el interés, que las mismas ilustraciones del periódico.

Este gusto desarrollado en nosotros, por un grupo de artistas y ecléticos, e iniciado por la casa "Maxim's" teniendo al frente al dibujante castellano Máximo Ramos, el de la melena merovingia, y a Manuel Agustín López —el Cav. López—. el bohemio sempiterno y humorista que con sus amplios conocimientos y refinado buen gusto para la selección de asuntos y combinaciones palpitantes de dibujo y literatura comerciales ha hecho hoy, en día, ya no con Máximo Ramos, sino con Carlos Neve,

el inquietante artista de los rostros de brujas y furiosos aquelarres, el delicado dibujante de los muslos tiernos y los ojos ovalados de las vírgenes de ensueño, una verdadera profesión de la publicidad, un verdadero arte de la fuerza anunciadora donde no solamente se convence al comprador con una literatura hueca y desaliñada y con una ilustración insípida descolorida, sino que se le habla a la vista con un dibujo bello, artístico, de buen gusto y de consumada maestría, y se le habla al bolsillo con un dejo irónico, o con una política aplastante, donde las buenas frases van del brazo con pensamientos ingeniosos.

(...) Por ahora solo la casa de Bucher Bros., es la que contribuye y continuamente para hacer del anuncio y la publicidad un verdadero arte y un verdadero atractivo, valiéndose de la formidable cooperación de la casa Maxim's interpretada admirablemente por Manuel Agustín López y Carlos Neve. (Moyssén, 1999: 97—98)

En este texto se manifiesta el cambio que traían los incipientes publicistas, no solo al ámbito comercial mexicano, sino también al artístico, situación que comenzó a caracterizar el estilo de vida de esta comunidad de práctica (se habla que son “bohemos” y “melenudos”). La novedosa implementación de diseños gráficos, acompañados de una redacción llamativa, marcaba una innovadora forma de comunicación entre productores y consumidores. Dicha situación atrajo cada vez a más empresarios, especialmente los relacionados con la actividad comercial y de espectáculos (Cámara, 2006:50).

Los anuncios de la primera etapa de la publicidad en México se caracterizaron por el *pictoricismo*, como es llamada la tendencia de configurarlos con una composición pictórica académica, es decir, “los realizados con criterios

propios de la pintura al óleo, a la acuarela, pastel, gouache, o bien de la gráfica al carbón o a la sanguina” (Ortiz, 2003: 94). En cuanto a la que podemos llamar como segunda etapa (durante la institucionalización de la Revolución, de 1917—1939) del desarrollo gráfico de la publicidad mexicana, la tendencia estaba marcada por artistas que se formaron en escuelas como la Academia de San Carlos y otras que surgían esporádicamente. Ejemplo de esto último es la Escuela Libre de Arte y Publicidad, fundada por Ricardo Bárcenas, quien impartía la clase de Dibujo publicitario en la citada institución y, quien al abrir su escuela, atrajo a varios de sus antiguos estudiantes. Otras instituciones académicas ampliaron sus planes de estudio para incorporar materias relacionadas con el medio publicitario, como el taller de “Publicidad”, impartido por Daniel Núñez Jr., o el de “Carteles y letras” a cargo de H. Ramírez Bonilla (*Ibídem*: 184).

Durante la siguiente década, en los años 20, los medios disponibles para la publicidad se fueron diversificando, ocupando espacios en tranvías y otros exteriores (conocido hoy en día como *outdoor advertising* u *out—of—home advertising*), así como en la radio, que crecía como herramienta de comunicación masiva, especialmente los contenidos de tipo noticioso. Bajo este contexto surgió la que algunos (Cámara, 2006; Alazraki, 2015) consideran como la primera agencia publicitaria con una estructura interna bien definida: Gándara Publicidad.

El eventual crecimiento de la industria trajo consigo la creación de asociaciones de publicistas, como la que personajes como Fernando Bolaños Cacho, José R. Pulido, Federico Sánchez Fogarty, Humberto Sheridan, Augusto Elías Riquelme, Jean J. Allard, Juan M. Durán y Casahonda, entre otros, fundaron:

la Asociación Nacional de Publicistas (que hasta la fecha existe, ahora con el nombre de Asociación Nacional de la Publicidad [ANP]) el 23 de octubre de 1923. De igual forma, en esos años, surgió también la Asociación de Agencias Anunciadoras, cuyo primer presidente fue Humberto Sheridan, y se caracterizó por ser un grupo dedicado a la creación, producción, y distribución de publicidad al servicio de los anunciantes de México (Arenas, 1994:35). Más adelante también se conformó el Consejo Mexicano de Publicidad, cuyo primer presidente fue Rogerio Azcárraga (hermano de Emilio Azcárraga, empresario de medios de comunicación), y el Consejo Nacional de Publicidad (CNP) que, con la intervención directa del presidente Adolfo López Mateos (1958—1964), se creó con el propósito de “aplicar técnicas y medios de la comunicación social, a efecto de motivar la participación de los grupos que integran la sociedad mexicana hacia el logro del desarrollo nacional” (Arenas, 1994:35). El CNP es antecesor del actual Consejo de la Comunicación, y su fundación se da en el contexto del llamado “milagro mexicano”, periodo caracterizado por el crecimiento de la economía y considerado como la entrada del país a la modernidad. En el momento de su fundación “el CNP se proponía ser la voz de la iniciativa privada, hasta cierto punto como una respuesta a las amenazas persistentes que percibían en torno a sus intereses de parte del Estado mexicano” (Sosa, 2016: 116).

Al contrario de lo que podría pensarse debido a los estragos de la Gran Depresión y las políticas “socialistas” de Cárdenas, durante los años 30 no solo se instalaron más empresas publicitarias, sino que creció también la diversidad de sus actividades, los objetivos de su mercado, y los medios disponibles para hacer llegar

los mensajes a los consumidores. Los periódicos de la época incluían cada vez más anuncios, la radio tenía ya un lugar consolidado dentro de la vida diaria de la sociedad, y el cine se estaba convirtiendo, a pasos firmes, en un mecanismo generador de mitos y estereotipos nacionales (Ruiz, 1999:37). En su conjunto, el desarrollo de los medios, así como de los discursos que en ellos se expresaban, dan cuenta de la nueva etapa que vivía el país, si se quiere, en camino a la modernización. Los avances tecnológicos consolidaron a los medios en espacios informativos, educativos, de entretenimiento, publicitarios, y educativos, en pocas palabras, espacios de formación.

Es en esta etapa del país, cuando se concretaba la institucionalización de la Revolución, que los publicistas identificaron la oportunidad de afianzarse como gremio y se hicieron notar en la vida pública nacional. En el diario Excélsior del 30 de julio de 1939 se publicó la nota titulada “Una convención o congreso de publicistas será celebrado en esta capital”, de la cual recupero un extracto:

Después de una labor de acercamiento entre los publicistas de esta ciudad y de la República entera, la ANP (Asociación Nacional de Publicistas) tratará de llevar a cabo, en fecha cercana, una gran convención o congreso.

Tal fue, en síntesis, la resolución tomada durante la última sesión de la ANP, celebrada en los salones de la Maison Dureé.

Esta resolución tomose a iniciativa del señor don Luis Novaro, gerente de nuestro colega “La Prensa” y miembro distinguido de la agrupación organizadora del congreso o convención a que hacemos referencia.

(...) Sucedió que el señor José María Benítez, publicista de los Ferrocarriles Nacionales de México (Administración Obrera), llevó a la junta una interesante ponencia para dar una nueva estructura interna a la ANP, a fin de formar dentro de ella grupos homogéneos, con problemas e intereses comunes: en otras palabras, para formar una serie de ramas, por especializaciones.

La proposición, aceptada en principio por la asamblea, fue aplazada para llevarla a estudio a la convención o congreso, después de que el señor Novaro hizo ver que la necesidad de una labor de unificación para agrupar a todos los publicistas del país.

El mismo señor Novaro, la señorita Juanita Guerra, de Nestlé; El señor Rodrigo Montes de Oca, el señor José María Benítez y el ingeniero Julio Madero quedaron nombrados a fin de que la Convención se efectúe próximamente. (Ruiz, 1999:37—39)

De este congreso emanaron varios principios de la organización del gremio publicitario y se acordó en profesionalizar el oficio. En esos años se establecieron, también, despachos como Rosenkranz—Sheridan, Anuncios de México, y Publicidad Organizada, empresas que cada vez se parecían más al corte de las agencias contemporáneas. La década de los 40 trajo uno de los hitos de la industria en México con la llegada de Grant Advertising, la primera empresa transnacional de publicidad que se establece en el país, en ese momento, una de las más grandes del mundo y ahora desaparecida. Dicha agencia marcó una forma diferente de organización y producción, ejemplo de esto era que contaban con el primer estudio de grabaciones con fines publicitarios. Como parte de su cartera de clientes se encontraban la Manufacturera de Cigarros El Águila, General Electric, Chiclets

Adams, y la Cámara Nacional de Electricidad, entre otros (Alazraki, 2016:216; Enríquez, 1999:29).

Bajo el contexto de la Segunda Guerra Mundial, otras agencias estadounidenses le siguieron a Grant Advertising, por lo que empresas tan importantes como McCann—Erikson, J. Walter Thompson (JWT), Ogilvy & Mather, y D'arcy McManus & Massius (las primeras tres aún se mantienen como los grupos más importantes del país y del mundo) llegaron a tierras mexicanas. La situación de la industria publicitaria mexicana entraba en un momento de consolidación con la entrada de estas compañías de clase mundial y, aunque organizaciones pioneras como la Asociación de Agencias Anunciadoras y el Consejo Mexicano de Publicidad desaparecieron, surgieron otras, además de nuevas agencias nacionales que se consolidaron en el contexto local.

De tal forma encontraron su lugar agencias locales como Augusto Elías (activa hasta la fecha), Publicidad Salas de Eugenio G. Salas, Anuncios Modernos—donde figuraba Eulalio Ferrer—, Noble y Asociados, y Camacho y Orvañanos (Alazraki, 2016: 216; Díaz, 2014: 71—72). La cartera de clientes nacionales de estas empresas incluía a Aceros Esmaltados, Cigarros El Águila, Garza Gas, Ron Castillo, Transportación Aérea, entre otros (Rocha, 1996:32).

La mayoría de las agencias mexicanas surgidas en este periodo fueron eventualmente absorbidas por transnacionales, por lo que el nombre no se conservó. Pocas empresas mexicanas surgidas durante inicios y mediados del siglo XX se mantuvieron independientes hasta inicios del siglo XXI, como Augusto Elías, Grupo Ferrer, o Terán (hoy Terán TBWA). En cuanto a la labor formativa de las

agencias de publicidad, según mi experiencia, respaldada por casos observados durante el trabajo de campo de este proyecto, la publicidad es una profesión —o, quizá, un oficio— que, como tantos otros, se aprende haciéndolo. Hoy en día existen distintas instituciones académicas que ofrecen licenciaturas y posgrados en publicidad, comunicación, y mercadotecnia, sin embargo, los códigos que se manejan en las agencias son particulares al campo de trabajo y se llegan a comprender hasta estar dentro de la empresa.

Durante esta etapa de la publicidad mexicana, es importante detenerse también a analizar algunas de las trayectorias de los personajes que sentaron las bases de la industria actual. En este sentido, los publicistas que “hicieron escuela” durante los primeros años de la publicidad, fueron personalidades que entendieron el contexto, las necesidades de sus clientes, pero sobre todo, profesionales que desarrollaron un sentido publicitario, es decir, una sensibilidad especial de su industria. Carlos Alazraki, en su retrospectiva dedicada a la publicidad mexicana, menciona que muchos de ellos fueron “empíricos pero muy intuitivos y otros formados en los departamentos de publicidad como Sidney Ross, Colgate Palmolive, etc.” (Alazraki, 2015: 219).

De tal forma puedo comenzar con la que quizá sea la agencia independiente con mayor tradición en México, Augusto Elías, nombrada en honor a su fundador, se ha mantenido como una empresa familiar que ha pasado su dirección de generación en generación, desde 1944. Augusto Elías Riquelme, de origen andaluz, emigró a México en 1920 donde, a los pocos años, se convirtió en un importante publicista. Gracias a las redes que logró tejer tanto en México como en España,

buscó sacar a su familia del terrible contexto de la Guerra Civil en el país europeo, incluso llegó a elaborar un contrato falso para su hermano, el cineasta Francisco Elías Riquelme, ofreciéndole la dirección de una falsa película protagonizada por Cantinflas (Sánchez, 2003: 145—146).

Salvador Novo también fue parte de la agencia, desempeñándose como socio y redactor en jefe durante dos años. Junto a Augusto Elías, al que Novo llamaba “el Patrón”, logró manejar cuentas de la talla de Bacardí, Cervecería Modelo, y la editorial Espasa Calpe. El literato, desde sus actividades como cronista y escritor en radio, cine, y televisión, continuó colaborando con la agencia de forma independiente durante varios años (Mejía, 1988: 109).

Otro caso para resaltar es el de Juan M. Durán y Casahonda, originario de Monterrey, Nuevo León, quien desde los años 30 incursionó en la publicidad, primero en la dirección de campañas de Ford Motors Co. de México y, después, fundando su propia agencia, Anuncios de México. En su autobiografía menciona:

Fundé una agencia que se volvió un buen negocio; pero me la hundieron los japoneses cuando atacaron Pearl Harbor [1941], porque las cuentas eran norteamericanas y estas se suspendieron. Tuvimos que cerrar. Yo ya había pasado los 50 años. Tuve que comenzar de nuevo. Don Emilio Azcárraga me sacó del agua (Universidad Nacional Autónoma de México [UNAM], s/f).

Antes de su carrera como publicista, Durán y Casahonda, se desempeñó como editor, cronista, y articulista nacional e internacional para varios medios escritos como El Universal, El Excelsior, y ABC. Más tarde también escribió obras de teatro, guiones para cine y televisión, un par de libros e, incluso, incursionó en la política.

El propio, Durán y Casahonda menciona que fue expulsado de un par de escuelas durante su adolescencia, que de los 19 a los 25 años “perdió el tiempo de la manera más espléndida” y que, al morir su padre, él no tenía nada, “ni escuela ni ambición” (*Ibídem*). El autodidacta viajó a Nueva Orleans, a Texas, luchó en la Revolución Mexicana, y fue corresponsal viajero en Europa del diario *El Universal Gráfico*. Todas estas vivencias lo llevaron a establecerse como publicista y, después de la crisis producida por la Segunda Guerra Mundial, como gerente de la XEQ, así como gerente de ventas de Radio Programas de México y mano derecha del empresario Emilio Azcárraga Vidaurreta. Con este espaldarazo, participó también en el Consejo Nacional de la Publicidad y fue presidente, en 1962, del Instituto Mexicano de Estudios Publicitarios. También llegó a ser presidente de la Asociación Nacional de Periodistas (*Ídem*).

Otro prominente publicista que también estuvo ligado a Azcárraga Vidaurreta fue Edward Noble, fundador de Noble y Asociados. A principios de los años 60, cuando la empresa Telesistema Mexicano buscaba expandirse hacia el mercado hispano en Estados Unidos, encontró una serie de obstáculos, tanto legales como de parte de subsidiarias y competencia directa, por lo que el empresario mexicano decidió que la mejor solución era hacerse de estaciones locales y así poder acomodar la programación a su conveniencia. Debido a que las leyes estadounidenses exigían que los inversionistas extranjeros solo pudieran poseer un 20% de una estación o el 25% de la compañía controladora de una estación, Azcárraga encontró socios originarios de aquel país leales a sus intereses. De tal forma, el empresario unió a este proyecto a un par de colaboradores suyos al

momento, René Anselmo y Julian Kaufman (jefe de Teleprogramas y encargado de XETV en Tijuana, respectivamente), a Frank Fouce (único socio residente en Estados Unidos), y a Edward Noble, cuya agencia era cliente importante para el creciente consorcio de medios en México (Paxman y Fernández, 2013). De tal forma quedó constituida la empresa Spanish International Communication Corporation (SICC) en 1961 (Hernández, 2004: 154).

Hablando de otros pioneros en organizar al gremio, Fernando Bolaños Cacho, a quien mencionamos como uno de los fundadores de la Asociación Nacional de Publicistas, tuvo una destacada trayectoria como dibujante e ilustrador. Sus ilustraciones aparecieron en distintas publicaciones nacionales, como *El Universal Ilustrado*. De igual forma, se ganó un lugar en revistas de Nueva York, después de que Bolaños Cacho probara suerte en aquella ciudad. Sus diseños, muy representativos de la vanguardia de la primera parte del siglo XX, retomaban aspectos del espiritismo y esoterismo que eran populares en la época. En un artículo del 3 de marzo de 1927, de *El Universal Ilustrado*, titulado “Cómo trabajan los publicistas y los dibujantes de anuncios en México”, el propio ilustrador comentaba algunas de las influencias adquiridas en su periodo en Estados Unidos, como:

(...)artistas escandinavos, el futurismo, el cubismo, la teoría de los colores simples, el flamante procedimiento geométrico—caricatural, el “macabrismo”, la tendencia novísima que consiste en esbozar escenas de la otra vida según los conocimientos que se basan en la ciencia espiritista, el chillón y radical arte bolchevique, etc. (Ortiz, 2003: 249).

De igual forma, a su regreso a México, habló sobre la industria publicitaria que

encontró:

A mi regreso a México seguí trabajando en publicidad. Pero ¡qué enorme diferencia! (...) ¿Reglas? Ya lo creo que las hay al dibujar un anuncio, reglas que parecen inútiles y que, cuando se siguen, uniendo a ellas el buen gusto personal, hacen el anuncio definitivo (*Ibídem*).

Por otro lado, es importante mencionar que, como parte de la agenda de las primeras asociaciones del gremio, estuvo la profesionalización de la formación académica de la publicidad. De tal forma, en 1947 inicia sus actividades la Escuela Nacional de Ventas y Publicidad. Esta institución desaparecería en 1949 para dar paso a la Escuela Práctica de Publicidad (EPP), bajo el auspicio de la ANP (Ruiz, 1999:171). En 1955, la ANP realizó un congreso en donde no solo se expusieron los principios éticos y sociales de la publicidad mexicana, sino también el perfil académico de las empresas publicitarias. Los logros en cuanto al reconocimiento de dichos estudios se verían a largo plazo, pues fue hasta 1964 cuando la Secretaría de Educación Pública (SEP) daría validez oficial a los planes de la EPP, siendo retroactivos a 1961, gracias al trabajo del comunicador y publicista Miguel Hisi Pedroza (ANP, s.f.). A partir de entonces cambiaría su nombre a escuela Técnica de Publicidad (ETP). Durante esos años —específicamente, en 1961— la Universidad Iberoamericana también ingresaría en el ramo mediante la fundación de la Escuela de Ciencias y Técnicas de la Información, con su carrera de publicidad y relaciones públicas (Ruiz, 1999: 45). Finalmente, en dicho congreso efectuado en 1955 se aprobó la creación del Instituto Mexicano de Estudios Publicitarios, el cual

se mantuvo hasta 1970, cuando se transformó en la Academia Mexicana de Publicidad.

II. 2 La segunda mitad del siglo XX.

Si bien varios de los primeros intentos por constituir una unión de agencias de publicidad no lograron perdurar a la situación cambiante del mundo y el país, esto no significó que dejara de existir interés en consolidar institucionalmente una comunidad de profesionales dedicados a la publicidad. A la antes mencionada Asociación Nacional de Publicidad (ANP), que continuaba su labor de abrir la discusión sobre asuntos relevantes para la industria, se sumó, en enero de 1950, la Asociación Mexicana de Agencias de Publicidad (AMAP), la cual se mantiene vigente hoy en día como el organismo más importante en agrupar a las principales agencias de publicidad. Hasta 2019 mantuvo su nombre original, pero desde finales de ese año, cambió su imagen y nombre a AVE, Alianza por el Valor Estratégico de las Marcas. A la AMAP la constituyeron en sus inicios una decena de las agencias con estructura más sólida, lo cual era muestra de la cohesión de la comunidad y su industria. Entre dichas empresas se encontraban Advertising & Administration, Arts—UNA Publicistas, Compañía Mexicana de Publicidad, Publicidad D'Arcy, Publicidad Gustella de México, Publicistas Mexicanos, Ruthauff & Ryan, Walter Thompson de México, y Young & Rubicam.

Desde sus inicios la AMAP estuvo integrada, no solo por agencias nacionales, sino también por sucursales internacionales. Cabe mencionar que,

incluso, algunas de estas ingresaban en la asociación en cuanto se establecían en el país, tal como lo hizo Foote Cone & Belding (FCB), liderada por Bessie Galbraith, en 1952 (Arenas, 1994:27).

Por su parte, la ANP instituye, también en 1950 la primera premiación a la publicidad local bajo el nombre de Gran Premio Nacional de la Publicidad Teponaztli de Malinalco (Ruiz, 1999). En las páginas del diario El Nacional, del 6 de enero de 1950 se podía leer a manera de convocatoria:

Participarán en este concurso todos los anuncios publicados en “el Universal”, “Excélsior”, “La Prensa”, “Esto”, “Últimas Noticias”, “El Gráfico”, “La Prensa Gráfica”, “El Nacional”, “Mañana”, “Hoy”, “Impacto”, “Revista Industrial”, “Revista de América”, “Jueves de Excélsior”, “Nosotros”, “Paquita” y las estaciones XEW, XEQ, XEX, XEB y XEOY entre los días 1° de enero y 31 de diciembre de 1949. (Ruiz, 1999:41)

Cabe mencionar que, durante este periodo, también se dio el nacimiento de las primeras agencias locales dedicadas a la investigación de mercado, como International Research Associates, Publicidad e Investigación de Mercados, y Vega y Asociados (Alazraki, 2016:218). Este crecimiento en la industria nos habla de la diversificación y crecimiento del consumo en México después de la Segunda Guerra Mundial, así como también de las necesidades que tenían los productores por conocer a sus consumidores. El conocimiento del mercado va de la mano con la planeación estratégica de la publicidad y el desarrollo de campañas mejor orientadas y con mayor impacto. El papel de las empresas ligadas a la publicidad (creatividad, marketing, producción, medios) comenzó a tomar relevancia no solo

dentro de su rol comercial —el cual era cada día más relevante— sino también porque ellas se convirtieron en generadoras de empleos directos e indirectos.

Continuaron emergiendo agencias con estructura importante que contribuían a la consolidación de la escena mexicana. Podemos mencionar a algunas como Camacho y Orvañanos Publicidad, Publicidad Sánchez Santos, Panamericana Publicidad, y Noble y Asociados. Esta última da un paso importante al ser la primera que fundó una filial en Estados Unidos, además de innovar teniendo un triunvirato de presidentes al frente de la organización: Edward Noble, Pedro González de la Vega, Germán LeBatard —creador de campañas como “Agarra la jarra”, “Un vaso medio lleno, medio vacío, cuestión de enfoques”, y “Acapulco en la azotea”— (Alazraki, 2016:217; Cámara, 2006:50). Más adelante, Noble y Asociados sería integrada por la estadounidense D’Arcy Masius Benton & Bowles (DMB&B)⁴.

Por otro lado, es crucial recalcar que en publicidad es imposible disociar el mensaje del medio por el que se transmite. Como planteó Marshall McLuhan, “el medio es el mensaje”. Por lo anterior, es fundamental apuntar el significativo crecimiento que tuvo la televisión, específicamente, a partir la década de los 50 en la vida cotidiana de la sociedad mexicana, abriendo un espacio fundamental para el desarrollo de la publicidad. El primer canal de uso comercial del país —y de América Latina— se inauguró el 31 de agosto de 1950 para, al día siguiente, transmitir por primera vez un informe de gobierno presidencial, en este caso el IV Informe de Miguel Alemán Valdés, el 1° de septiembre. La histórica transmisión se llevó a cabo

⁴ DMB&B fue, a su vez, absorbida por Leo Burnett Co. en 1999 y esta, de igual forma, sería adquirida por Publicis Groupe hacia el año 2002.

utilizando la señal del Canal 4, concesionado a la familia O'Farril, propietaria de la radiodifusora XEX. A esta señal seguiría el Canal 2 de Emilio Azcárraga Vidaurreta, quien era propietario de las estaciones de radio XEW y XEQ. También era notable el Canal 5, concesionado al ingeniero Guillermo González Camarena, inventor de la televisión a color. Estos empresarios llegarían a constituir un próspero consorcio de medios, el más poderoso del país.

La competencia derivada del crecimiento de la televisión como medio masivo produjo una transformación acelerada en los alcances de la publicidad. El presupuesto, personal, y expectativa requirieron de un incremento cada vez más importante, situación que provocó especialización y diversificación en las agencias. Evidentemente, los gastos que se necesitan para los anuncios televisivos superan, en su gran mayoría, a los de otros medios. Ejemplo de lo anterior es que, en Estados Unidos, la inversión de \$171 millones, que se había destinado a la producción de piezas para televisión en 1950, se elevó hasta alcanzar los \$1,225 millones para 1956 (Kleppner, 1990:128).

Durante los primeros años de la publicidad televisiva en México, anunciantes y agencias se dedicaron a producir algunos programas con el fin de popularizar sus marcas. Como ejemplos están los casos de “El Yate del Prado”, conducido por Lucho Gatica y Paco Malgesto, realizado por Varela Publicidad promocionando los cigarros Del Prado. También por el Canal 2, XEW—TV, se produjeron otros programas con el nombre de su patrocinador principal, como fueron los casos de “Estudio Raleigh” y “Noticiero Nescafé”. Adicionalmente puedo mencionar el programa producido por Publicidad Ferrer a nombre de Tequila Sauza, llamado

“Noches Tapatías” (Alazraki, 2016:218).

II. 3 La Revolución Creativa

Las agencias de publicidad alcanzaron, durante los 50, una organización que había crecido, por un lado, en su nivel de especialización y, por otro, su grado de rigidez. Esto último las llevo a convertirse en parte de una “industria fundamentalmente conservadora”, como la describe Randall Rothenberg. Es entonces que, al entrar la década de 1960, comenzó una disrupción en la industria publicitaria que llegó a ser conocida como la “Revolución Creativa”. Se trataba de una serie de cambios y fricciones dentro de la industria publicitaria —a nivel mundial— que, por sus características e imaginarios, ha sido comparada con la lucha de clases (Frank, 1997; Moeran, 2007; Malefyt & Morais, 2010).

De tal forma, comenzando en Estados Unidos y, en específico, en la Madison Avenue de Nueva York —donde se encontraban las agencias de publicidad más importantes del mundo—, se gestó una revolución que pugnaba por un dominio (aunque fuera simbólico) de la “excentricidad del genio creativo” en menoscabo de la cultura corporativa que se limitaba a complacer los caprichos del cliente, personificada por el departamento de cuentas (Frank, 1997: 95).

No podría asegurar que es en esta época cuando comienzan las fricciones internas entre los departamentos de cuentas y creativo, pero sin duda es un periodo en el que, incluso, se incentivó que existieran dichos roces. No solo se trataba de dos posiciones dentro de la empresa, sino de maneras antagónicas de ver el mundo

—de nuevo, aunque fuera de forma simbólica—. A los creativos se les motivó, desde entonces, a ser “anticliente” en su creatividad, es decir, en su forma de pensar, comportarse y vestirse (Malefyt & Morais, 2010: 39).

La excentricidad de los creativos no solo era tolerada, sino deseada. Como retrata de manera anecdótica Brian Moeran sobre Mary Wells Lawrence (fundadora de la agencia Wells Rich Greene) a quien un creativo le argumentó que no había forma que él pudiese asistir a una junta sorpresa con el consejo de Philip Morris, debido a que él vestía una camisa de flores y jeans, ante esto, la CEO respondió: “¡No seas ridículo! Ellos *esperan* que vayas vestido así” (Moeran, 2007: 84). La ropa casual, los arrebatos emocionales, el comportamiento irracional e, incluso, el cabello largo, fueron factores que moldearon la imagen del creativo —y lo siguen haciendo— (Moeran, 2007; Malefyt & Morais, 2010).

Por el otro lado, los *suits*⁵, es decir, los ejecutivos de cuentas, estaban alineados con los deseos del cliente, y utilizaban mediciones de medios y otros métodos “aburridos”. No era coincidencia que al personal de cuentas, además, se le considerara predominantemente WASP’s (Protestantes Anglosajones Blancos, por sus siglas en inglés). La perspectiva de los creativos hacia cuentas era tan negativa como la de un activista en contra del gobierno. Como sugería el creativo George Lois sobre los ejecutivos de cuentas, en la revista *Advertising Age*:

⁵ Palabra que literalmente quiere decir “traje de vestir”, pero considero más adecuado adaptarlo como “trajeados”.

No les gusta cómo trabajamos, cómo hablamos, cómo nos vestimos. No saben nada acerca de la publicidad o cómo se crea la buena publicidad. Mantienen este negocio abajo. Ayudan a crear la mala publicidad con la que estamos inundados (Thomas Frank 1997: 96).

Esta pugna cotidiana entre “monótono” y “creativo”, agudizada por la Revolución Creativa, transformó las relaciones internas de las agencias de publicidad de la misma forma que modificó las relaciones externas, es decir, las existentes entre la agencia y los clientes. El espíritu *anti—stablishment* en los creativos de los años 60 permeó y nutrió a una industria cuyos cimientos se basan en alimentarse de tendencias culturales con el fin de establecer otras nuevas por medio de ideas plasmadas en piezas publicitarias.

La industria daría un enorme paso hacia la tendencia que vivimos hoy en día, en donde son las marcas las que voltean a ver al consumidor, y no a la inversa. Como menciona Brian Moeran (2007: 85):

En cuanto la publicidad llegó a ser vista como un “arte”, y las personas creativas fueron consideradas como “rebeldes” en contra del orden corporativo y los inconformistas generales, fue el *homo ludens* (el consumidor) en lugar del *homo faber* (el productor) quien se convirtió en el héroe de la época.

Es de tal forma que surgió un choque interno derivado de las fricciones dentro de las agencias, las cuales se habían estancado en una dinámica más rígida y servicial, que creativa.

II. 3 El arte de la publicidad en México

Como hemos mencionado, el crecimiento del mercado mexicano atrajo a varias de las agencias internacionales más relevantes hacia mediados del siglo XX. De tal forma, agencias como FCB, J. Walter Thompson, Young & Rubicam, DMB&B, y McCann—Erickson se posicionaron como algunas de las empresas más importantes dentro del ámbito publicitario local. A ellas se sumó, en 1965, Doyle Dane Bernbach (DDB), la cual se estableció en el país, principalmente, por la inauguración de la planta ensambladora de Volkswagen (cuenta que a la fecha conserva). DDB se distinguió por su trabajo creativo para dicha automotriz, al igual que para Polaroid y Seagrams (Enríquez, 1999: 32; Cámara, 2006: 50). Años después llegarían a México Ogilvy & Mather, y Leo Burnett, agencias que fueron más allá de los diseños y la redacción ingeniosa para dar paso a la construcción de identidad de marca, lo cual las destacó a nivel mundial. Todas estas firmas globales se instalaron en el país para responder al mercado local de corte cosmopolita. Estas agencias desarrollaron personajes que perdurarían en la cultura popular, no solo estadounidense, sino del mundo, como Tony the Tiger —conocido como el Tigre Toño en México—, Morris the Cat, y el hombre Marlboro (*Ibídem*).

Es innegable la influencia que las tendencias internacionales tuvieron en la industria publicitaria en México: basta con decir que, salvo algunas excepciones, la mayoría de ellas aún se mantiene operando en el país, lo cual nos habla, además, de su nivel de organización y estabilidad a nivel global. Sumado al aporte de estas sucursales internacionales, estaba el talento local, el cual también creó conceptos que perdurarían en la sociedad mexicana por generaciones. Para algunos, incluso,

se puede hablar de una “época dorada” de la publicidad mexicana durante los 60. En esta década surgieron importantes campañas realizadas por personajes igual de trascendentes. Desde los años 50 habían incursionado en publicidad personalidades literarias como Salvador Novo, Gabriel García Márquez, María Luisa “La China” Mendoza, y Fernando del Paso. También cineastas, quienes se encargaron de dirigir comerciales para televisión y cine, como Arturo Ripstein y Jorge Fons (Alazraki, 2015: 220). Como menciona Eduardo Mateo Gambarte:

(Durante las décadas de los 50 y 60) las agencias solicitaban la palabra bien hablada de los poetas y la habilidad de los cineastas en la dirección de cámaras y guiones televisivos. Aquella fue una época apasionante en la que la publicidad era concebida como un oficio que había acompañado al hombre a lo largo de su historia y que quería convertirse en arte (Mateo, 2017: 289).

Si bien es cierto que durante esta “época dorada” la publicidad mexicana logró hacerse de los servicios de talentos que llevaron el oficio a un alto nivel de calidad, también hay que recordar que, desde sus inicios (o, por lo menos, desde su época “moderna”), la publicidad era ya considerada una forma de expresión artística que despertaba curiosidad e interés en los consumidores. Tampoco sorprenden las rebeldes personalidades de los creativos en este periodo, pues ya eran considerados “bohemios y melenudos” desde principios del siglo XX. Las agencias de publicidad, como empresas creativas y espacios de formación profesional, han moldeado estilos de vida y, a su vez, han sido moldeadas por las personalidades de sus integrantes.

En líneas anteriores mencioné el papel de varios personajes que destacaron

dentro de la comunidad publicitaria mexicana debido a su talento y a su rol en la etapa formativa de la industria durante los años 30, 40, y 50, por lo que es momento de explorar otras trayectorias que siguieron a las de aquellos pioneros. Se trata de personalidades que brillaron durante aquella etapa dorada de la publicidad en México y marcaron un parteaguas más profundo que el de sus antecesores y maestros. Los recursos con los que contaba esta generación de creativos eran mucho mayores a los que se hubieran tenido antes, de igual manera, los medios que se encontraban a su disposición eran también cada vez más diversos y con un alcance cada día más grande. Si lo que caracterizó a los anuncios de la primera parte del siglo XX fueron las ilustraciones afrancesadas acompañadas de algunas líneas dedicadas al producto, en los años 60 se optó por apuntar al consumidor, a su cotidianidad, intereses, y motivaciones, ahora con la posibilidad de producir no solo piezas impresas, sino radios y audiovisuales. La publicidad se robusteció, entonces, con guiones cinematográficos, estudios de mercado, y narrativas más profundas, ideadas por un sector importante de la *intelligentsia* de aquel entonces.

La primera de las trayectorias que vale la pena analizar es la del exiliado español José Miguel “Jomí” García Ascot, cineasta, escritor y creativo publicitario, quien desarrolló exitosas campañas como “La Dorada Alegría” de Carta Blanca, y “La Chispa de la Vida” de Coca—Cola (Alazraki, 2015: 220—221). A finales de la década de los 40, durante sus años en la Facultad de Filosofía y Letras de la UNAM, dedicó su tesis, titulada *Baudelaire, poeta existencial*, a su maestro, el filósofo José Gaos. Además de esta tesis, publicó también varios poemas mediante la revista *Presencia*, proyecto que dirigió durante un par de años (Sicot, 2017: 368; Muñoz,

2017: 220). Tiempo después, García Ascot iniciaría una fructífera relación con el cine, dirigiendo los cineclubes del Instituto Francés de América Latina (IFAL) y el de la UNAM, para posteriormente colaborar en la realización de varios documentales.

La primera experiencia en la publicidad de García Ascot se dio en la empresa Teleproducciones, del productor Manuel Barbachano Ponce, por invitación de Fernando Gamboa, a finales de los 50. Sobre esta experiencia menciona que “fueron años de oficio y formación que le permitieron el manejo y el dominio tanto de los recursos técnicos cinematográficos como del relato filmico” (Mateo, 2017: 293). La empresa Teleproducciones se encargó de realizar varios noticieros como *Cine Verdad*, en donde colaboraron personajes de la talla de Carlos Fuentes, Tomás Segovia, Rubén Gámez, Luis Buñuel, y el mismo García Ascot, entre otros (Fernández, 2007). A este proyecto se sumó el noticiero *Tele Revista*, impulsado por Emilio Azcárraga Vidaurreta citado empresario que, para ese entonces, tenía proyectado fundar un canal de televisión en México. Patrocinado por la empresa Teleproducciones, García Ascot debutó como director de un documental publicitario enfocado en la industria mexicana titulado *México desconocido* (1956). Después de esta experiencia, el escritor y cinematógrafo, emprende una estancia en Cuba (Mateo, 2017: 292—295).

Posterior a su experiencia en el país caribeño, durante la cual aprovechó para desarrollar proyectos cinematográficos, García Ascot se incorporó a la agencia Noble y Asociados, en donde permanecería de 1961 a 1963. En esta empresa, se desempeñaría como productor creativo y director de comerciales. Al mismo tiempo, impulsó la formación de un grupo de cineastas y escritores llamado *Nuevo Cine*,

con el cual desarrolló tanto proyectos fílmicos como escritos, estos últimos publicados en la revista homónima al grupo.

El siguiente paso en la carrera publicitaria de Jomí se dio con su llegada a McCann—Erickson en 1963. En esta agencia transnacional logró ejecutar sus más importantes campañas, en gran parte debido al tamaño de los clientes con los que contaba la agencia, entre los cuales se incluían: American Airlines, Bimbo, Coca—Cola, Goodyear, y Nestlé, entre otras (Ramos, 2001: 33). De forma anecdótica, el columnista Gerardo Martínez cuenta lo siguiente:

Una tarde a mediados de los años 70, el poeta y cineasta Jomi García Ascot daba forma a una frase publicitaria. La agencia McCann Erickson, para la que trabajaba había recibido el encargo de darle nueva voz a una vieja marca de refrescos que proyectaba un relanzamiento espectacular. La competencia de Orange Crush, Pepsi Cola, Chaparrita y Sidral Mundet obligaban a Coca Cola a dar un giro en su discurso. La meta exigía romper con las voces engoladas y animaciones en maqueta, recursos recurrentes y gastados. Atrás había quedado la época de la televisión en blanco y negro. Las nuevas pantallas exigían temas musicales contagiosos, frases más dinámicas, fáciles de conservar en la memoria del consumidor: un discurso para la era technicolor.

Como poeta y cineasta, Jomi concentraba en su experiencia el tallado de la palabra y el celuloide. La exigencia de los clientes obligaba a descifrar la frase adecuada, corta, llegadora. Así, después de una serie de ensayos, dio con ella: “Coca Cola, la chispa de la vida” (Martínez, 2015).

En 1968 se da una fusión entre Grupo Interpublic y McCann—Erickson, movimiento que coloca al reconocido publicista de origen estadounidense James B. Stanton al

frente de la sucursal de la segunda, en México. De esa forma nace McCann—Erickson Stanton S.A. de C.V. el 1 de julio de ese año (Ramos, 2001: 33). García Ascot se había hecho de una notable posición dentro de la agencia y del medio publicitario, por lo que continuó colaborando con personalidades de la élite intelectual, de aquel momento, dentro del ámbito publicitario. Ejemplo de lo anterior es el hecho de incorporar a su amigo Gabriel García Márquez, quien ya había trabajado en J. Walter Thompson (JWT), y sus colaboraciones con músicos. Como menciona la hija del cineasta—publicista, Soren: “algunas veces me tocó acompañarlo a casa de Bebu Silvetti un músico conocido que le hacía jingles para comerciales y veía que con todo lo que él sabía de música, lo retroalimentaba y juntos llegaban a alguna propuesta creativa” (Mateo, 2017: 291). A lo anterior, ella añade lo siguiente sobre el trabajo de su padre:

Aunque claramente hacía mi padre una diferencia entre su trabajo como publicista y lo que más le apasionaba que era el cine o escribir, se veía que disfrutaba el trabajo y se comprometía mucho con todos los proyectos en los que participaba. Podría decir que incluso se divertía como cuando contactó a la persona que diseñó algunos títeres de los muppets para que le hicieran unos títeres de mosco, mosca y cucaracha para un comercial de H24 que era un insecticida (*Ibídem*: 299).

Gabriel Ramírez Aznar, pintor de origen yucateco, también fue reclutado por García Ascot para trabajar en McCann—Erickson. El también ilustrador se refería así al que fuera su compañero de trabajo durante varios años:

Jomí me pareció siempre alguien fuera de lugar en lo que él llamaba *pinche medio* publicitario. Ambiente demasiado cínico y canalla para él, para su piel, nada más

imaginarlo en su cargo de Director Creativo padeciendo estoico día a día imbecilidades sin fin. Así, me gusta creer que nuestro trato cotidiano, cercanía y gustos afines le aligeraron algo su nada placentero oficio (*Ídem*).

Sobre su propia experiencia en la industria, Ramírez Aznar tiene palabras igual de duras: “El camino de mi salvación no sería el cine sino un atajo mucho más mezquino y a ras de tierra: la publicidad, ocupación de la que existía el alegre rumor que sin grandes esfuerzos se ganaba dinero a carretadas” (*Id.*). El último tramo de la carrera publicitaria, de Jomí García Ascot, se da en ICONIC en donde, de 1979 a 1985, ocupa las posiciones de Director Creativo, Vicepresidente, y Socio.

Otro de los escritores pertenecientes a la comunidad publicitaria mexicana fue Fernando del Paso. El autor de *Palinuro de México* se desempeñó como *copywriter* —o redactor creativo— en JWT y Young & Rubicam (Y&R), desde 1953 hasta 1967, trabajando al lado de autores como Raúl Renán y Álvaro Mutis, además de los cineastas Arturo Ripstein y Jorge Fons (Martínez, 2015). Del Paso resalta algunas similitudes entre publicidad y literatura:

En publicidad aprendí cómo usar el lenguaje de manera agresiva sin que lo parezca. El lenguaje de una y otra no tienen límites hasta ahora conocidos. Ambas comparten su poder de convicción o sus virtudes disuasivas. En realidad se trata de un solo lenguaje en dos funciones distintas. El lenguaje de la publicidad es menos honesto. El lenguaje de la literatura tiene que ser más abierto y sincero, si es que quiere alcanzar su objetivo. En la publicidad lo que cuenta es el ingenio. En la literatura se necesita profundidad (*Ibídem*).

En una dirección similar, con una visión más fría sobre la industria, está Arturo Ripstein, quien mencionaba sobre el trabajo como publicista: “poco hay que decir, se es empleado de alguna agencia y muy poco más, se despoja uno de su personalidad para involucrarse en la de Coca—Cola, si es uno afortunado. Y gana uno muy buen dinero. Y ya...” (Mateo, 2017: 299)

Si bien la personalidad artística (excéntrica, rebelde, y atormentada) siempre ha estado presente en publicidad, durante ese periodo se optó por tomar esos talentos creativos y ponerles las anteojeras del cliente y las riendas de las agencias. No es secreto ni es de sorprender que decenas de creativos encontraran en la industria publicitaria —y lo sigan haciendo— una salida para “pagar las deudas” más que una vocación, sin embargo, también es interesante la manera en que la fuerza centrípeta de la publicidad ha logrado mantener a estas personalidades vinculadas al medio, en ocasiones, por varios años. Al respecto, rescato algunas palabras que Eduardo Mateo escribió sobre la industria:

El mundo de la palabra era en aquellos años (50's y 60's) fundamento principal de la publicidad. Por eso en las agencias trabajaban muchos de los que posteriormente han sido de los mejores escritores mexicanos. Las agencias buscaban a personas que dominasen la lengua y sus posibilidades expresivas. No era un problema de purismo, sino de dominar los registros del idioma y poder expresarse en aquel que en cada anuncio requiriese (Mateo, 2017: 291).

II. 4 Las ventas superan a las ideas: 70's y 80's

Después de la Época Dorada de la publicidad, la industria alcanzó un periodo de comodidad, en el que las agencias se dedicaron a repetir las mismas fórmulas una y otra vez. Esto por supuesto que provocó diversos conflictos y choques con los temperamentos de los rebeldes creativos, pero dichas fricciones se resolvieron al interior de las empresas gracias a dos estrategias: dejar que los creativos fueran tan excéntricos como quisieran, y remunerándolos con mayor cantidad de dinero. Se dice que las agencias en México llegaron a facturar cerca de 300 millones de pesos en los 70, cantidad que, en su mayoría, era acaparada por las 50 agencias más importantes del país (Alazraki, 2015: 222).

Durante estos años, la industria publicitaria, con su imparable crecimiento, fue encarada no solo de forma interna, por parte de los rebeldes creativos que exigían libertad artística ante las imposiciones de los clientes, sino también desde fuera, por todos aquellos que se oponían y cuestionaban el consumismo, la voracidad de las marcas, y los mensajes publicitarios que rayaban en el engaño. El escepticismo hacia las piezas publicitarias era parte de una contracultura que había nacido y crecido durante los 60, y para los 70 se había hecho de la fuerza necesaria para hacer tambalear al sistema. La comunidad de publicistas no solo estaba muy al pendiente de esta situación, sino que hubo sectores de creativos que aprovecharon el contexto social para llegar a decir al interior de sus empresas: “se los dije”. La primera generación que había crecido con publicidad multi—presente, especialmente en la televisión, con un ambiente global de posguerra, hacía resonar su voz. Al respecto se podía leer en las páginas de la revista especializada —y vigente hasta nuestros días— *Advertising Age*: “nunca una generación joven ha sido

tan crítica, y tan madura en su crítica hacia la publicidad” (Frank, 1997: 108).

En México, los años 60 habían estado marcados por un intenso movimiento de activistas, en especial jóvenes. El punto más álgido del movimiento estudiantil llegó en el año de 1968, cuando estudiantes de las principales instituciones universitarias públicas, la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) y el Instituto Politécnico Nacional (IPN), junto a muchas otras universidades a nivel nacional, se unieron para exigir un alto a las agresiones por parte del gobierno y sus aparatos coercitivos, además de llevar ante la justicia a los jefes policiacos involucrados en las agresiones que se habían suscitado en contra de estudiantes, a estas exigencias también se sumó la de desaparecer el cuerpo de “granaderos”, grupo antimotines de la policía. Sin embargo, no solo el gobierno hizo caso omiso a estas exigencias legítimas, sino que, en la antesala de la inauguración de los juegos olímpicos, a realizarse el 12 de octubre de ese año, reprimió y masacró a los asistentes de un mitin realizado en la Plaza de las Tres Culturas, en Tlatelolco, diez días antes del comienzo del evento internacional (cfr. Revueltas, 2008). La tensión en el país y, en particular, entre el gobierno y el movimiento estudiantil no paró ahí, la impunidad ante la matanza de 1968 se sumó a una nueva represión por parte de las autoridades el 10 de junio de 1971 durante el llamado “Halconazo” o la “Masacre del Jueves de Corpus”. Aquel día, cientos de estudiantes, principalmente de la UNAM y el IPN, salieron a las calles de la Ciudad de México para exigir al gobierno del presidente Luis Echeverría libertad política. La respuesta del gobierno fue atacar a los manifestantes físicamente, además de utilizar tanquetas y disparos por parte del grupo paramilitar denominado “Halcones” (cfr. Ortega, 2011).

Con tales despliegues de activismo y autoritarismo, terminó la década de los 60 y comenzó la de los 70 en México. No es de extrañar que la industria publicitaria también se viera afectada por el clima social que atravesaba el país en esos momentos, no necesariamente reflejándose en los mensajes transmitidos por los clientes, pero sí al interior de las empresas de publicidad.

Para estos años operaban en México casi 150 agencias de publicidad, varias de las más importantes a nivel global se habían asociado con agencias mexicanas, afianzando su presencia localmente. En muchas ocasiones, estas empresas llegaban a México de la mano de alguna marca internacional que también se establecía en el mercado local. Desde entonces se volvió una práctica común que los clientes confiaran a cierto grupo su comunicación de manera global, y no importaba que su matriz estuviera en Nueva York, París, o Londres, ya que dicho grupo establecía una sucursal en el país o región al que se expandía el cliente. Por decirlo de otra manera, a donde fuera la marca ahí también iba su agencia, una práctica que, aunque no es generalizada, permanece hoy en día.

De tal forma destacaron dentro de la comunidad estas sociedades entre empresas globales y nacionales como Leo Burnett—Novas, Ideas y Hechos Grey, Arellano NCK, Dieste Merino BBDO, y Lintas, producto de la fusión entre Campbell—Ewald y SSC & B Lintas (*Ibidem*). Completaban el panorama publicitario empresas que se mantenían independientes como ICONIC de Jaime Muñoz de Baena; Maqueda—Gilbert, García Patto y Asociados; Alazraki, Rodríguez y Asociados; J. Wasserman, A.R. Wietzner; ARS UNA Publicistas; J. Marín y Asociados; y Alcázar Kaplan y Asociados (Alazraki, 2015: 222).

Las condiciones de la industria en Estados Unidos no estaban tan distantes de las que enmarcaban a la industria mexicana. Lo que surgió en los 60 como una revolución en la que el creativo se oponía a la postura del cliente, y del propio ejecutivo de cuentas, en los años 70 se volvió la tendencia de manera global. De hecho, esta situación no se quedaría en una etapa temporal, como un capricho de los creativos, sino que ha permanecido y evolucionado en la industria. Esta postura contestataria, aprovechada de manera fructífera por las agencias, se debía en gran parte al cambio generacional dentro de la estructura de aquellas empresas. No solo se debía al ensanchamiento de la base de la pirámide poblacional (por edad) y el requerimiento de mentes que estuvieran en sintonía con las nuevas generaciones, sino de la propia postura rebelde que caracteriza a la juventud. Se trataba de un inconformismo creativo que chocaba y rompía con el pensamiento de la generación anterior y, por lo tanto, producía algo fresco e innovador, materia prima de la que se alimenta la publicidad para sobrevivir. Lo que en los 70 se volvió una tendencia o moda, eventualmente se consolidó en un comportamiento natural de la comunidad publicitaria: reclutar a gente joven que refrescara los departamentos creativos y trajera ideas novedosas al mercado.

Como explica Frank (1997; 100—101), durante la década de los 70 “la creatividad se convirtió en el elemento publicitario más arduamente buscado”, incluso dentro de las empresas más grandes, burocratizadas, dominadas por los estudios estadísticos y reportes, cedieron ante la irresistible tendencia de la reconstrucción creativa. Motivados por esto, las grandes agencias de publicidad comenzaron a buscar el talento de las más pequeñas, con la esperanza de

quedarse con sus estrellas creativas, después de ofrecerles aumentos generosos en su salario.

Entre los creativos desarrollándose en la industria mexicana, era una meta llegar a las agencias con respaldo internacional. No solo se trataba de un aspecto económico —que era importante, claro— sino también de estatus, debido al nivel de los clientes para los que trabajaban estas empresas. Fue durante este periodo que la diversificación de las fuentes de trabajo, combinada con la buena remuneración de los trabajadores, comenzó a provocar una alta rotación laboral entre las empresas. Este último, un aspecto, el de la movilidad entre agencias, ha sido una característica que no solo se ha mantenido hasta la actualidad, sino que ha crecido de forma sobresaliente.

Thomas Frank, a partir de la experiencia estadounidense durante ese periodo, dedica unas fuertes palabras a la industria:

(E)n "las agencias *establishment*" como en cualquier otro lugar de la sociedad tecnocrática, se decía que el espíritu artístico estaba encarcelado por la gran organización impersonal, se suprimía la individualidad y todos eran viejos. El partidario creativo Robert Glatzer relató en 1970 cómo la pusilanimidad corporativa le había dado a la gran agencia Foote, Cone, and Belding el apodo de "Stoop (agacharse), Prone (inclinarse), and Bending (doblar)". Su abyecta disposición para complacer a los clientes "ha tendido a atraer a los tipos dóciles y castrados de Mad—Ave (Avenida Madison) a FCB, los andróginos con mentalidad de seguridad de este malévolos negocio sexual, que prefieren someterse a luchar contra un cliente empeñado en violar una campaña (Frank, 1997; 100).

En aquel momento las agencias mexicanas se conformaban por tres departamentos: creativo, cuentas, y medios. Aunque la industria continuaba encontrando nuevos recursos creativos, se encontraban con limitantes al no tener la oportunidad de manejar cuentas internacionales, pues estas estaban prácticamente acaparadas por las agencias transnacionales. A manera de anécdota, menciona Carlos Alazraki que cuando los publicistas Enrique Gibert y Pepe Maqueda decidieron vender acciones de su agencia Maqueda Gibert, “lo hacían porque no podían crecer más al no tener oportunidad de manejar marcas globales” (Alazraki, 2015: 223).

Es interesante detenerse en este punto de la cronología, pues Enrique Gibert es uno de los primeros creativos argentinos en llegar a México y abrir la puerta a otros de sus compatriotas. En 1960, Gibert llegó a México para desempeñarse como guionista de televisión. Harto de la censura de esta industria, comenzó a trabajar para distintas agencias. Primero se dedicó a ser *copy* en la agencia Augusto Elías, después paso a McCann—Erickson como ejecutivo de cuentas, y posteriormente se incorporó a D'Arcy. Después de esta experiencia fundó la agencia que he citado en el párrafo anterior, Maqueda Gibert, en 1973. Tres años después, se establecería en Argentina una dictadura militar que detentaría el poder hasta 1986, forzando el éxodo de miles de personas fuera del país sudamericano. Gibert dio entonces trabajo a varios argentinos como Jorge Schussheim, Pedro Orgambide, Carlos Ulanovsky, Rafael Filipelli, Maricarmen Agnone, Ángel Becassinos, Rita Roberts, y Kado Kotzer (Adlatina, 2010).

La industria de la publicidad, por su naturaleza cada vez más global, se ve

impactada directamente por el contexto político internacional. Recordemos que muchos de los pioneros de las agencias de publicidad en México durante los 50 eran inmigrantes y exiliados españoles, sin embargo, cuando la dictadura golpeó a Argentina, la tendencia comenzó a cambiar hacia ciudadanos del país sudamericano. Es probable que, a partir de entonces, la puerta se haya abierto para los argentinos en México, quienes hasta la fecha tienen puestos importantes en las agencias de publicidad. Sin embargo, habría que investigar más al respecto.

Avanzando con el desarrollo diacrónico de la industria, la transición de la comunidad publicitaria hacia la década de los 80 fue complicada. Para el emblemático publicista (y miembro de la academia de la lengua) Eulalio Ferrer, la mejor época de la publicidad mexicana fue entre los años 1970 y 1980, ya que en ese periodo el mercado de consumo mexicano adquirió un gran auge y los anunciantes aprendieron a invertir en publicidad y, por consecuencia, impulsaron su crecimiento (Fernández, 2001). El mismo publicista complementa diciendo que fue hasta “las devaluaciones de (José) López Portillo” cuando la industria mantuvo dicho crecimiento. A la situación que hace referencia el fundador de Publicidad Ferrer es al periodo de crisis económica que padeció México durante el sexenio del mencionado presidente, quien se mantuvo en el puesto de 1976 a 1982. La catástrofe económica surgió después de que el gobierno federal, motivado por la bonanza económica que resultó de los excedentes de la venta de petróleo a principios del sexenio, comenzó una serie de despilfarros con programas gubernamentales e inversiones inconsistentes. Mientras en el país se hablaba de un periodo en el que lo complicado sería “administrar la riqueza”, los precios del

petróleo cayeron de manera global, provocando la caída de los ambiciosos planes de la administración federal.

Dentro de las empresas que prospectaron grandes proyectos que no se pudieron hacer realidad, estuvieron no solo varias agencias de publicidad, sino también sus clientes. La crisis económica y social del país se agudizó cuando un devastador sismo azotó la capital del país el 19 de septiembre de 1985, ya durante el sexenio de Miguel de la Madrid (1982—1988). Con el nuevo régimen vino un alza en los impuestos, situación que desincentivó las inversiones en producciones, tanto de parte de los clientes como de las agencias. Por una parte, se menciona que fue una década de poca creatividad en donde no resaltaron las grandes ideas. Las agencias optaron por las promociones de ventas, ya sea mediante la contratación de empresas especializadas en ello, o haciéndolo ellas mismas (Enríquez, 1999; 39). Sin embargo, por otro lado, se dice que esta falta de ideas importantes se disfrazaba con grandes producciones (Alazraki, 2015: 223), situación que contrasta con el hecho de que las empresas justamente trataban de ahorrar en producciones costosas. De cualquier forma, el punto en el que coinciden estas posiciones es en la falta de creatividad en las piezas producidas durante aquellos años, en donde se optó por mensajes sencillos que fueran directamente dirigidos a incentivar las compras por parte de los consumidores.

Posiblemente era la primera vez que ocurría en el país un movimiento por parte de los clientes y que ahora se ha vuelto recurrente en la industria publicitaria local: ante una crisis económica, los primeros exigen los mismos —o mejores— resultados, pero con mucho menor presupuesto. Por su parte, las agencias,

recurren a los recortes de salarios o al despido de personal, en especial si la crisis desemboca en la pérdida de alguna cuenta.

Durante el transcurso de la década continúan las fusiones entre las transnacionales y las agencias locales. Las empresas extranjeras estaban conscientes de que llegar a un nuevo mercado y constituir una empresa desde cero era poco rentable, por lo que buscaban empresas mexicanas que tuvieran una organización sólida para absorberlas. Por su parte, este tipo de movimientos les abría la puerta a las empresas locales para tener clientes internacionales, lo cual significaba una mayor estabilidad interna, mejores recursos económicos, y una mayor amplitud de libertad creativa. De tal forma, resaltaron las fusiones de Panamericana de Publicidad que se convirtió en Panamericana Ogilvy & Mather; Ideas y Hechos se asocia con Grey; Javier Vale y Asociados opera junto a Euro RSCG y se convierte en la empresa que hasta la fecha lleva el nombre de Havas Worldwide—Vale; Arredondo de Haro se unió al grupo francés Publicis, convirtiéndose en Publicis Arredondo de Haro, actualmente Publicis México (Alazraki, 2015: 224).

II. 5 El *boom* publicitario de los 90.

Los años 90 tuvieron aún mayores contrastes que los años anteriores. La crisis económica que se arrastraba desde la década anterior en México, marcó el rumbo de los proyectos socioeconómicos del país. El presidente en turno, Carlos Salinas de Gortari (1988—1994), realizó distintos movimientos importantes en materia

económica que transformaron la estructura misma del estado mexicano. De tal forma se dieron privatizaciones cruciales de empresas paraestatales, como la de Teléfonos de México (Telmex). La venta fue llevada a cabo, beneficiando a Grupo Carso, cuyo propietario es Carlos Slim, por medio de una subasta pública. Este movimiento abrió la puerta para la modernización de las telecomunicaciones a nivel nacional, algo que no había logrado la empresa bajo el control estatal.

Otro movimiento descentralizador fue el de la privatización de la banca, bajo el argumento de generar una mayor democratización del capital. Al igual que pasó con Telmex, por medio de subastas públicas se ejecutó la venta de 18 instituciones bancarias. En 1994 se abrió la puerta de la banca al capital extranjero, lo cual ha derivado en que, en la actualidad, la mayoría de estas empresas sean manejadas por transnacionales.

Otro componente considerable del contexto mexicano que impactó directamente a la industria publicitaria fue la participación mexicana en el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN). Las negociaciones entre los gobiernos de Estados Unidos, Canadá, y México comenzaron desde inicios de la década, pero la entrada en vigor de dicho convenio se dio a partir del 1° de enero de 1994. La apertura económica lograda con este acuerdo reducía aranceles e incrementaba la presencia de nuevos productos en el mercado nacional, lo cual significó la llegada de nuevos clientes para las agencias de publicidad. México parecía una economía fuerte y segura para las empresas extranjeras, después de todo, el país latinoamericano se había asociado con el gran ganador de la Guerra

Fría, cuyo fin se había consumado unos cuantos años antes con la caída del muro de Berlín.

Justo el mismo día en que entró en vigor el TLCAN, se corría la noticia de que un grupo armado se levantaba en Chiapas, se trataba del Ejército Zapatista de Liberación Nacional (EZLN), el cual causó revuelo en toda la sociedad mexicana y captó la atención mundial por la singular naturaleza del movimiento. Este acontecimiento no solo marcó a la sociedad mexicana, sino que además, en marzo de ese año, se consumó el asesinato del candidato presidencial del oficialista Partido Revolucionario Institucional (PRI), lo cual enrareció también el ambiente político del país. Al final de ese año convulso, en un movimiento conjunto entre la administración saliente y la del nuevo presidente electo Ernesto Zedillo, la economía se volvió a hundir después del llamado “Error de diciembre”, el cual desencadenó una devaluación de la moneda nacional.

A pesar de esto, la apertura del mercado mexicano trajo un incremento en las transacciones financieras y el acceso a nuevas tecnologías. Como lo mencioné anteriormente, esto benefició profundamente a la industria publicitaria. El avance del internet y la comunicación digital comenzaron una revolución en la forma en la que interactuaban las personas, en su forma de trabajar, convivir, compartir, y conocer. Estas nuevas oportunidades fueron inmediatamente adoptadas por las empresas publicitarias, quienes se veían en la posibilidad de ofrecer nuevos productos y servicios. En este periodo las marcas debían de ser localizadas en algún sitio “dot—com” o, de lo contrario, era como si no existieran. Las áreas de

diseño gráfico, redacción, estrategia, y medios, de las agencias de publicidad, debían rápidamente adaptarse a este nuevo panorama.

No es de sorprender que las agencias transnacionales hayan sacado mayor provecho de la situación que las nacionales, pues estas tenían la solidez de contar con respaldo internacional, además de tener mayor experiencia utilizando las tecnologías, servicios y productos que apenas entraban a México de forma masiva. Ejemplo de esto es como la cabeza de McCann en México, Greg Birbil, desde que ocupó la presidencia de la empresa en 1989 “estimuló la contratación de personal joven, con formación enfocada a los aspectos visuales de la creatividad y conocimientos de la mercadotecnia” (Ramos, 2001: 34). Sobre esta misma agencia se dice que fue una de las pocas, si no es que la única en “situarse en un contexto de alta tecnología gracias al MIT (Instituto Tecnológico de Massachusetts)” (Zugasti, 1998: 62—63). En otro texto de finales de los noventa se expande más sobre el uso que hacía McCann—Erickson de la tecnología que entonces era de vanguardia:

En 1990, McCann—Erickson tomó parte en el Video Interactivo para uso doméstico; ahora se encuentra a la vanguardia de este movimiento. Las agencias más importantes de McCann, han entrado ya al sistema interno de mensajería Audix, este es conectado a través de AT&T EasyLink y es un sistema de correo electrónico mundial, que permite a sus agencias comunicarse entre sí vía Computador—Computador, Computador—Fax o Telex.

El uso de las computadoras ha sido benéfico para el trabajo creativo de McCann—Erickson; también las computadoras son útiles en la traducción de documentos a otros idiomas. Algunas de sus oficinas en Europa y Norteamérica están instalando

sistemas de video—conferencias, lo que permitirá las reuniones entre oficinas, electrónicamente, ahorrando tiempo y distancias.

Dentro del área de Medios, McCann—Erickson trabaja en un sistema global de seguimiento de Medios (GMTS), el cual le permitirá obtener información Multimedia consolidada, a nivel local, regional o global.

La agencia cuenta con un programa computarizado de procesamiento de video/imagen, el cual permite la creación, distribución y archivo de fotografías, sonidos e imágenes en movimiento, de un mercado a otro.

(...) Contempla, al mismo tiempo, la aparición de un nuevo usuario de medios, más sofisticado el cual tendrá la libertad de elegir una manera selectiva e individual, un usuario que adaptará la tecnología para satisfacer sus propias necesidades y verá a los medios como un proceso interactivo. (Zugasti, 1998: 63)

De esta cita podemos recuperar los orígenes de una comunicación en tiempo real a distancia, de carácter transnacional. Además de esto, cabe considerar que las estrategias de marca se volvían realmente globales por medio de la tecnología. El uso de las computadoras como traductoras y herramientas que llevaban información de un lugar a otro, en cuestión de pocos minutos, era algo que revolucionaba la forma de entender al mundo en su totalidad, no solo hablando de la publicidad.

Otro factor fundamental para la publicidad en esta década fue el continuo crecimiento de la televisión, y la diversificación de contenidos. Como parte de los planes descentralizadores del presidente Salinas de Gortari, se realizó el proceso para desincorporar Imevisión del sistema oficial. La televisora paraestatal pasó a ser parte del grupo Radio Televisora del Centro, propiedad de Ricardo Salinas

Pliego, en febrero de 1993. Dicho grupo adquirió entonces las señales correspondientes a Imevisión (excepto la señal de XEIMT, actualmente Canal 22, de contenido cultural), la cadena de salas cinematográficas Compañía Operadora de Teatros S.A., y los Estudios América. De esta forma comenzaba a operar Televisión Azteca, la cual se convertiría en la segunda cadena de televisión más importante en el país, y abrió la competencia a la cadena hegemónica hasta entonces, Televisa. Otras señales también surgieron y crecieron en estos años, tal fue el caso del citado Canal 22, el Canal 11, ambos de contenido cultural, y CNI Canal 40, con contenido informativo menos apegado a la versión del régimen. La televisión se consolidaba como el “cuarto poder” en la sociedad mexicana y la industria publicitaria era parte fundamental en esta realidad.

Debido al crecimiento de la televisión como medio masivo, las marcas encomendaron a las agencias buscar otro tipo de canales, por lo que resurgieron los medios impresos y la radio como opciones viables para presupuestos más ajustados (Alazraki, 2015: 225). También la publicidad exterior tuvo un auge crucial a partir de entonces. Las agencias ofrecían, entonces, servicios “360°” donde se incluían la mayoría de los medios disponibles, “tradicionales” y digitales.

Durante esta década surge otra generación de creativos que, hasta hoy en día, han encabezado las principales agencias de México, y han fundado sus propias empresas, consiguiendo clientes fundamentales y ganando reconocimientos a nivel mundial —esto es, con premios. De entre estos personajes destacan Ana María Olabuenaga, Raúl Cardós, Lourdes Lamasney, Tony Hidalgo, Yuri Alvarado, Jorge Aguilar, y Emilio Solís. De igual forma son nombres respetados en la industria hasta

el día de hoy algunos como Héctor Fernández, Eduardo “Spooky” Pérez, Pepe Montalvo, Lalo López, Luis Ribó, Yosu Arangüena, Jorge Cuchi, Cristian Rocha, Luiz Elizalde, Raúl Olvera, Agustín Rivero, Iván Carrasco, Mike Ruíz, Héctor Pallares, Rafa Martínez “Papaya”, Miguel Calderón, y Ulises Valencia. Cabe mencionar a los creativos que lograron destacar en la industria y fundar exitosamente sus propias agencias, tal es el caso de Sebastián Arrechdera, Manolo Techera, Javi Carro, José Arce, César Agost Carreño, Martín Campo, Esteban Sacco, y Leo Varela (Alazraki, 2015: 226).

II. 6 El giro digital en el cambio de siglo.

El nuevo siglo traería consigo la consolidación del uso de nuevas tecnologías en la industria publicitaria. Un cambio que sería revolucionario para todos los involucrados en la misma, desde las productoras hasta los trabajadores de las propias agencias de publicidad. Lo que comenzó como una promesa en los años 90 se convertía rápidamente en una realidad en constante transformación a la que habría que adaptarse rápidamente.

Tanto a los clientes como a las agencias —mucho más a los clientes— les costó mucho trabajo reconocer que, poco a poco, perdían poder sobre los consumidores. Ya no eran las grandes marcas como Coca Cola o Nike quienes tenían el monopolio del mensaje, en una especie de monólogo vertical en donde el consumidor no tenía forma de responder, sino que por primera vez en la historia se abrían los canales para hacer visible a los compradores y —hasta cierto punto—

quitarles el anonimato. Mediante varias plataformas, como blogs y las llamadas “redes sociales” virtuales, los usuarios se hicieron presentes, comenzaron a manifestar sus necesidades, preferencias, y quejas, y no solo lograrían la atención de las marcas, ellos mismos se volverían en una.

Durante los años ochenta y noventa también se plantó la semilla del cambio en la comunicación de las empresas, ya no sería la marca quien se anunciaba como un ente, una cajetilla de cigarros, o un personaje inventado, sino que ahora se trataba de personas reales, actores o deportistas en quienes se encarnaba la marca. Quizá el ejemplo más claro y exitoso sería el de Michael Jordan y Nike, quienes marcarían una época y revolucionarían la publicidad a nivel mundial. La publicidad se alejaba así de la imagen de las marcas inalcanzables que tenían eslóganes ingeniosos, y se acercaba a las historias reales, dándole más peso a los casos de éxito de las relaciones públicas, de campañas integrales, y de los héroes de carne y hueso.

Regresando al contexto mexicano, el año 2000 trajo un cambio importante en cuanto a la democracia, ya que el partido que había detentado el poder durante gran parte del siglo XX, el PRI, y daba paso al partido de derecha Acción Nacional (PAN). Si bien las décadas de represión social, crisis económicas, y mal manejo del país podrían ser suficiente argumento para que las elecciones fueran en contra del PRI, lo cierto es que, a unos meses de las votaciones, las encuestas ponían al candidato priista Francisco Labastida Ochoa con una franca ventaja ante candidato del PAN, Vicente Fox. Fue entonces que los miembros del equipo de marketing de la campaña del panista, encabezados por Francisco Ortiz, se acercaron al

reconocido publicista Santiago Pando quien, dentro de su palmarés, contaba con haber ganado el Festival Pantalla de Cristal apenas un año antes. La revolucionaria campaña de Pando no solo aprovechó la carismática figura de Fox, sino que fue más allá y se enfocó en cambiar el pensamiento de que el PRI ganaría pasara lo que pasara. En entrevista para el diario La Jornada, el publicista comentó: "Cuando llegamos Labastida tenía una ventaja como de 20 puntos, pero eso no importaba, sino que 99.9% de los mexicanos creían que el próximo presidente iba a ser el del PRI. Eso era lo que debíamos cambiar" (Nájar, 2001). En otra entrevista, realizada por José Antonio Fernández (J.A.F.), Pando (S.P.) entra en detalles sobre la estrategia de campaña:

J.A.F.: ¿Cuál fue tu estrategia publicitaria con Fox?

S.P.: Una tercera parte la dedicamos siempre para pegarle al PRI. Pegarle significaba lo siguiente: era enseñarle a la gente que asiste al teatro lo que está detrás de bambalinas. La intención fue que la sociedad viera cómo fabricaban la mentira. El PRI no podía cambiar. El terreno en el que habló Alazraki y otros muchos de ellos es el de la razón, en el que es difícil entenderte porque es casi imposible que todo mundo coincida con una cierta posición.

Nosotros nos metimos al terreno del corazón en el que todos nos podemos entender, en el que no hay derechas ni izquierdas, tampoco hay colores, solo encuentras lo positivo y lo negativo, el pasado o el futuro, ¿hacia dónde quieres dar el paso?, ¿quieres seguir en el mundo de la mentira o vamos al de la verdad? Y aquí hay que decir que en la tierra de la mentira la verdad es un escándalo.

La gente escuchó y empezó a ver lo que había del otro lado. Sabemos que se preguntaban: ¿sigo con lo mismo o voy con Fox con el que por lo menos sí me estoy comunicando?

J.A.F.: ¿Cuáles fueron las otras dos terceras partes?

S.P.: Otra tercera parte la dedicamos para hacer que la gente escuchara a Fox, y no lo que los medios decían de Fox. Teníamos 30 segundos para que lo oyeran.

(...) J.A.F.: ¿A quién se le ocurrió el Ya ganamos?

S.P.: A mí.

J.A.F.: ¿Por qué pensaste jugarla con esa frase?

S.P.: Porque había que romper el juego del PRI. Como buena dictadura usan las mismas técnicas que los nazis, que es decirle a la gente: hagas lo que hagas no va a pasar nada. Hazle como quieras pero aquí se hace lo que yo digo.

Como a nadie le gusta perder, la población acababa votando por el PRI más por no perder que por convencimiento. Por eso necesitábamos decirle a la gente que el 2 de julio haríamos un acto de desobediencia civil: derrocaríamos a la dictadura en un día.

Y la gente en la calle decía nos vemos el 2 de julio, como si fuera el nos vemos a la salida, nosotros somos más. Y entonces ellos (los priistas) empezaron a sentir ese miedo de lo inevitable. La sociedad mostraba alegría y valor porque con un solo golpe el 2 de julio iba a derrotar al enemigo de toda la vida, al monstruo más temido. Y la gente salió a votar.

J.A.F.: ¿De dónde surgió el símbolo de la mano del dos y de la victoria?

S.P.: Yo invité a Ramiro Agulla a que viniera a México. Me parece que es el mejor creativo de toda Latinoamérica. Ramiro realizó la campaña de De la Rúa en Argentina, que me parece fue muy fresca. Mi intención al traerlo fue para que viera toda la estrategia que realizábamos. Me preguntó la fecha de las elecciones y en ese momento se le ocurrió el símbolo de la mano que de entrada sabíamos que tendría un doble sentido: de camaradería con los que votaran por Fox, y de afrenta para los hombres del PRI. El hecho de que mes y medio antes de las elecciones la gente dijera en la calle Ya Ganamos, nos vemos el dos de julio e hiciera el símbolo con la mano, fue el mayor éxito de la campaña. En el momento en el que la población se apropió de la frase también era decir Labastida ya perdió (Fernández, 2001).

El 2 de julio del año 2000, Vicente Fox Quesada se convirtió en el primer presidente de un partido de la oposición después de siete décadas de hegemonía del partido oficial. Antes de esta campaña presidencial, la propaganda política carecía de profundidad en el mensaje, ya que el partido oficial, el PRI, tenía asegurado el triunfo a cualquier costo. Fue a partir de esta elección, la tendencia de tener un “héroe” como centro de una campaña publicitaria contagiaría a todo el ámbito político mexicano.

Para el 2001 el Consejo Nacional de Publicidad, una de las asociaciones con más tradición de la industria, cambió su nombre al Consejo de la Comunicación (CC). Bajo el eslogan de “voz de las empresas”, el CC se convirtió en el portavoz no solo de las empresas dedicadas al rubro de la publicidad y la mercadotecnia, sino de influyentes empresarios. Con esta reestructuración, el organismo comenzó a difundir *spots* cuyo discurso se centraba en un tipo de valores muy específicos. Utilizando los principales medios de comunicación masiva, el organismo comenzó

a transmitir campañas basadas en pautas morales, éticas, y de comportamiento. Algunos de los títulos de dichas campañas fueron “Por los buenos mexicanos”, “Honestidad”, “Día de la familia”, “Voto”, y contaron con el respaldo de las dos principales televisoras, Televisa y TV Azteca, además de asociaciones civiles como A favor de lo mejor, Unión Nacional de Padres de Familia, y Fundación México Unido, además de otros organismos como la Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio (CONCANACO), la Confederación de Cámaras Industriales, (CONCAMIN), la Cámara de la Industria de la Radio y la Televisión, Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana, además de otras importantes empresas (Sosa, 2010).

Por otro lado, dentro de la industria comenzaron a consolidarse agencias especializadas en el uso de plataformas de internet, eventualmente fueron llamadas agencias “digitales”, ya fueran dependientes de agencias transnacionales o independientes. Entre algunas de las que surgieron en ese periodo están Crossmedia de WPP, Clarus de JWT, BC Digital, Banana (BNN), On & Off Network, Digital Stuff Media, Figallo Comunicaciones, Makken, y Lead2Action (Alazraki, 2015; 228).

Un papel especialmente relevante fue el que tuvieron las agencias independientes durante este periodo. Si bien durante toda la historia de la industria publicitaria en México, han existido este tipo de empresas, durante este periodo tuvieron una relevancia muy particular, pues se trataba de agencias fundadas por importantes creativos que habían adquirido experiencia en las mejores agencias mexicanas —muchas veces transnacionales— y que habían manejado grandes

cuentas que, incluso, los siguieron en sus nuevos emprendimientos. La confianza de aquellos grandes clientes, nacionales y extranjeros, impulsó la diversificación de la industria publicitaria y también al crecimiento de la comunidad, ya que ahora existían más plazas en donde desarrollarse. De entre las empresas que se consolidaron en esta etapa de la industria, podemos mencionar a (Anónimo) de Raúl Cardós; Recreo de Eduardo “Spooky” Pérez y Lalo González; Alvarado Molina de Yuri Alvarado y Ricardo Molina; Beker-Socialand de José Beker; Arrechedera Claverol de Sebastián Arrechedera y Juan Claverol; Made de Yosu Arangüena y Cristian Rocha; La Doble Vida de Manuel Camacho y Mike Mendiola; Circus Marketing de Bruno Lambertini; Archer Troy de Arturo Díaz y Mike Arciniega; Z Publicidad de Raúl Olvera y Alejandro González Iñárritu; y Flock de Sebastián Tonda y Luis Ribó (Alazraki, 2015; 229).

La formación de estos nuevos cuadros de publicistas no se ha limitado al ámbito de las agencias de publicidad, existen distintas instituciones en donde se imparten las carreras de publicidad, marketing, comunicación y diseño gráfico, de donde surgen una parte considerable de los profesionales dedicados a este campo profesional. Me refiero a instituciones como la Universidad Iberoamericana, Universidad Nacional Autónoma de México, Universidad Autónoma Metropolitana, Escuela Nacional de Artes Plásticas, Anáhuac, Universidad de la Comunicación, el Centro Universitario de la Comunicación, el Centro de Estudios en Ciencias de la Comunicación, el Instituto de Mercadotecnia y Publicidad, y la Universidad AMAP (Alazraki, 2015; 231).

Conclusiones del capítulo

La reconstrucción diacrónica que he presentado en este capítulo muestra la trayectoria no solo de la industria, la profesión, el oficio o el arte de la publicidad en México, sino de la formación y consolidación de una comunidad de práctica, con dinámicas, códigos, imaginarios, y reglas que son aprendidas, interiorizadas, e incorporadas por sus miembros.

En cuanto a la industria de la publicidad en México, puedo decir que las diferencias entre sus distintas etapas de desarrollo se han visto influenciadas por las innovaciones en los medios de comunicación y el contexto sociopolítico. La comunidad y las empresas publicitarias han estado profundamente ligadas al desarrollo del estado y la sociedad, sin embargo, su propósito esencial de ligar a las empresas con sus consumidores de forma masiva hace que su principal evolución vaya de la mano con el desarrollo de los medios por donde se comunica. De tal forma, durante el avance del siglo XX, los publicistas utilizaron diarios y revistas, medios impresos en donde artistas gráficos y redactores podían plasmar sus piezas. Posteriormente, la radio sumaría herramientas al repertorio publicitario hasta que, finalmente, fue con la televisión que la publicidad alcanzó su punto más alto en cuanto a desarrollo de creatividad, de producciones, de alcance, y de generación de recursos económicos.

Un punto que destaca al hablar del estilo de vida de la comunidad de práctica, específicamente hablando de su estilo de vida, es que desde un principio fueron considerados como “artistas bohemios y melenudos”, algo que, especialmente en los creativos, nos habla del espíritu rebelde que los ha distinguido. Es justo el valor

de ese espíritu creativo lo que provoca que, hasta la fecha, el departamento creativo pareciera tener sus propias reglas.

Otra situación que resulta importante analizar como parte del proceso de constitución de la comunidad publicitaria es la conformación de asociaciones. Dichas organizaciones definieron las reglas escritas y no escritas de cómo hacer publicidad, siempre teniendo al centro al cliente, quien debía tener toda la atención por parte de la agencia y sus departamentos. De tal forma se fue puliendo el oficio publicitario, no solo mediante las normas operativas de la industria, sino por medio de premiaciones a lo mejor de la publicidad. Tener la facultad de juzgar cuáles son las mejores piezas se convirtió en una manera de delinear el campo de acción de los creativos, mientras que, del otro lado, ser parte de los privilegiados en ser reconocidos se volvió en meta de agencias, publicistas, y clientes. El hecho de que surgieran agrupaciones que pretendían unir al gremio —como lo fue la Asociación Nacional de Publicidad— son otra muestra de que se gestaba un *ethos* o, por lo menos, una idea sobre la misión de la publicidad. No solo se trató de la defensa de sus intereses y mostrarse como una creciente fuerza dentro del panorama social del país, sino para definir sus propias reglas como comunidad.

Por otro lado, es también relevante considerar que las asociaciones también se encargaron de darle reconocimiento a la parte académica de la comunidad. La labor de reconocimiento oficial de las primeras instituciones que ofrecieron las carreras relacionadas con la publicidad fueron una forma de profesionalizar al gremio. De igual forma, estas instituciones se convirtieron en formadoras de estilo

de vida donde se formaba a los publicistas y se les daban herramientas para incorporarse a las agencias de publicidad de mejor manera.

Durante la historia de la publicidad en México, ha sido relevante la influencia de las agencias transnacionales en la industria mexicana. Es evidente cuando identificamos los anglicismos que se utilizan en los procesos cotidianos de las agencias, que no solo se trata de conceptos, sino también de una forma de pensar puesta en práctica, es decir, de una cultura laboral anglosajona adaptada al contexto mexicano. Por otro lado, fue evidente la contribución de las empresas creativas extranjeras, las cuales se caracterizaron por tener una infraestructura más amplia y definida, así como por contratar a los creativos más valiosos del medio y contar con las cuentas más importantes del mercado local. La importancia del mercado mexicano atrajo a grandes compañías transnacionales y estas, a su vez, trajeron a las principales agencias del mundo para manejar su comunicación de manera local. Estas firmas no solo se encargaron de reclutar, sino que también tuvieron un rol crucial en la formación de cuadros de publicistas que no se limitaron a permanecer dentro de su nómina, sino que ambicionaron abrir sus propias agencias y conseguir sus propios clientes.

Si bien la industria publicitaria se distinguió por ser poco ortodoxa y acoger en sus filas a artistas y personalidades rebeldes, su crecimiento provocó que se generaran ciertos vicios "anticreativos", los cuales se caracterizaban por asumir estrategias encaminadas a complacer al cliente sin contradecirlo o retarlo. Fue entonces que la llamada Revolución Creativa de los 60 surgió como una respuesta a esta situación. No solo se trató de plantearle al cliente estrategias menos

cuadradas, sino afrontarlo con puntos de vista y actitudes disruptivas. Este espíritu contagió a los clientes, quienes en su afán por ser innovadores y encontrar nuevas formas de impactar a los consumidores, estaban fascinados con las personalidades extravagantes de los creativos, con el fin de que aportaran algo nuevo y revolucionario para sus marcas. No sorprende, entonces, la participación de escritores, cineastas, y otros artistas en la industria, situación que nutrió e incentivó la idea de considerar al oficio publicitario más como un arte más que como una profesión.

Como mencioné en líneas anteriores, el desarrollo de las tecnologías utilizadas en los medios de comunicación no son lo único que ha acotado el camino de la publicidad, también lo han hecho el clima político y social, los llamados movimientos contraculturales, la influencia internacional, y hasta desastres naturales. La industria mexicana se ha nutrido de las tendencias culturales nacionales y extranjeras, de los lineamientos internacionales, e incluso de los exilios en otros países. En otro tiempo fueron refugiados de la guerra civil española quienes engrosaron las filas de las agencias mexicanas, a partir de los 70 y 80 comenzaron a ser argentinos.

Finalmente, no se puede dejar de lado el papel que ha cumplido la publicidad en su faceta de maquinaria propagandística para difundir mensajes que impacten en la sociedad. De tal forma, los mensajes por una mejor sociedad y “a favor de lo mejor”, se convierten en mecanismos que buscan influir en la forma en que se comporta la ciudadanía. Muchas de estas campañas obedecen a intereses ideológicos de los clientes con mayor inversión en la industria, es decir, a las

empresas con mayor poder en el país. De igual manera, en este apartado se ha retratado la manera en que la publicidad ha ido acompañando las etapas del propio estado mexicano, un aspecto que nos deja ver que la publicidad no es un aspecto del sector privado o de los empresarios, sino que también tiene perspectiva y componentes políticos.

CAPÍTULO III

LA COMUNIDAD DE PRÁCTICA Y LAS AGENCIAS DE PUBLICIDAD: ROLES FORMALES E INFORMALES, DINÁMICAS Y RITUALES

Una vez que he presentado el desarrollo histórico del gremio publicitario en México, es momento de hacer una radiografía a las empresas creativas tal y como están organizadas en la actualidad. Por esta razón, en el presente capítulo presento la organización de las agencias de publicidad con el fin de retratar los pasos que sigue el proceso creativo y productivo de la comunidad publicitaria, además de identificar los roles que se cumplen en cada etapa de este. De tal forma, expongo una tipología de las agencias de publicidad basada en factores como el número de empleados, su filiación con holdings internacionales, y el alcance de los servicios ofrecidos a los clientes. Una vez definidos los tipos de agencia, es necesario describir las divisiones internas de su organigrama, tanto las áreas que las componen como las funciones que cumple cada una, además de dar una idea de las responsabilidades de los trabajadores que las componen. Lo anterior provee del contexto necesario para analizar la parte informal y del día a día de los procesos creativos de la publicidad, los cuales planteo como rituales debido a los protocolos y las diversas etapas que los caracterizan, además de la carga de significados que llevan en ellos. Una vez planteado esto, el análisis avanza de la dimensión formal a la informal con el propósito de analizar la importancia de la vida social de la comunidad de práctica publicitaria, además de sus dinámicas, motivaciones y significados.

Podemos considerar como un **publicista** a aquellas personas dedicadas

profesionalmente a la planeación, desarrollo, e implementación de campañas creativas orientadas a que el consumidor prefiera un producto o servicio sobre otro. La composición de esta comunidad tiene un comportamiento particular: el número de profesionales que componen a la comunidad publicitaria en México ronda las 167,566 personas⁶, por otro lado, según datos etnográficos, el grueso de su población va de entre los 20 a los 45 años, lo cual nos da pie a poder categorizarla como joven. Por otro lado, si bien la proporción entre hombre y mujeres está muy equilibrada (52.2% y 47.8% respectivamente, según el Observatorio Laboral de la STPS), existen áreas en donde se da marcadamente un mayor número de hombres o mujeres. Cabe tener en mente, desde este punto del texto, que contar con datos demográficos específicos queda fuera del alcance de este estudio.

A partir de las observaciones realizadas en campo, existen coincidencias entre lo que se dice de la generación *millennial* y empleados de agencias de publicidad, desde la duración en un empleo (ya que permanecer más de dos años en una misma empresa es considerado “demasiado tiempo”) hasta la tendencia a ser un trabajador independiente o *freelance* (Bueno, 2016), el cual establece sus horarios y el espacio en donde trabaja. Sin ser un objetivo principal de la investigación, podremos contrastar los datos que emerjan durante el trabajo de campo entre lo que se afirma de la nombrada generación a nivel global, a nivel local, y dentro del espacio de las agencias creativas.

⁶ Este estimado corresponde a cifras actualizadas al primer trimestre de 2022 de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo, STPS—INEGI, e incluye trabajadores de mercadotecnia y publicidad.

Un aspecto de la comunidad que tiene gran importancia en este análisis es el de la movilidad laboral del personal publicitario entre las agencias existentes, ya que es un punto que nos da luz sobre ciertas dinámicas de la comunidad, puesto que nos habla de los códigos comunes que se comparten y que ocasionan la rápida adaptación al trabajo de las empresas, además de que, en este sentido, es importante considerar la derrama de conocimiento que este tipo de dinámicas genera y el papel en la formación de los propios profesionales. Esta constante rotación de personal entre empresas también obedece a otras lógicas, como lo es la el “darse a conocer en el medio”, ya que este movimiento facilita el “*networking*” (ampliar la red de contactos profesionales) y, eventualmente, lograr posicionarse en un mejor puesto, mejor pagado.

Hablando en otro nivel, la rotación de personal también se encuentra vinculada con el prestigio y a redes de apoyo, por el hecho de que es un aspecto que tiene gran relevancia para esta comunidad, ejemplo de esto es lo que me comentó en alguna ocasión Ramiro haciendo referencia a que estaba en busca de otra oportunidad laboral, porque en su anterior agencia no valoraban su trabajo:

En esta agencia no me querían contratar porque un *güey* que fue mi jefe habló mal de mí. Que era conflictivo y no sé qué. Lo bueno que Claudio (amigo cercano suyo, quien era director creativo y tenía alrededor de tres años en dicha empresa) habló con el dueño y le dijo que me diera chance.

Cabe mencionar que Claudio era una persona que tenía gran confianza de parte de los dueños de la agencia y, de hecho, también habló con estos para que yo pudiera realizar el trabajo de campo en ese lugar.

Por otro lado, el análisis del espacio laboral ha sido de gran importancia para la investigación, en primer lugar, por la configuración física de las agencias de publicidad y, en segundo, porque la pandemia de Covid-19 representó un cambio radical en cómo se llevó a cabo el proceso de producción de piezas creativas. Hablando de la configuración de oficinas físicas, empresas como Google llevan la batuta en cuanto a la “gestión de personal”, ya que en las instalaciones de la empresa sus empleados pueden tener acceso a áreas como comedores, gimnasios, ludotecas o áreas recreativas, que dicen estar pensadas para darle mayor comodidad a los trabajadores. Un ejemplo de esto es el llamado “Googleplex” (juego de palabras entre “Google” y “*complex*”), el cual es un campus perteneciente a la compañía digital (ubicado en Mountain View, California, Estados Unidos), que se encuentra abierto las 24 horas del día y es considerado —por medios afines a este sistema laboral— como una de las razones por las que el emporio tecnológico es una de las mejores empresas para trabajar a nivel global (Arrieta, 2013). El lado oculto de estas estrategias empresariales es el propiciar que los trabajadores pasen cada vez más tiempo vinculados a las tareas de la empresa.

Esta configuración de espacios “*worker-friendly*” forma parte de la llamada “fórmula Google” (“Más empresas se apuntan”, 2015). El propio vicepresidente senior de gestión de personas de dicha empresa, Laszlo Bock, presenta manuales sobre el tema, como, por ejemplo, su texto titulado “La nueva fórmula del trabajo” (Bock, 2015), donde se dan ejemplos de motivación y valoración de los empleados.

Si bien no podría decir que este tipo de innovación laboral está completamente adaptado —y adoptado— en México, sí parece ser un punto al que

aspiran las empresas creativas. El hecho de que existan espacios con consolas de videojuegos, “futbolitos”, mesas de ping—pong, y terrazas con asadores y muebles de exteriores, parece apuntar a que estos lugares de trabajo aspiran a esa imagen relajada y lúdica que contrasta con otros modelos “tradicionales” de oficina. Resulta necesario tomar en cuenta que, en estas empresas, hablamos de horarios que llegan a ser de diez, doce o veinte horas, dependiendo de los requerimientos del cliente. Es común escuchar “paso más tiempo con ustedes que con mi familia”, refiriéndose a los compañeros de trabajo. La convivencia diaria, durante estos largos periodos de tiempo, obviamente genera cierta familiaridad entre las personas que comparten el espacio de trabajo. Sobre esto, en una conversación con un director creativo asociado, quien trabaja en una agencia transnacional, me comentó sobre una colega suya:

Prendió el porro⁷ ahí en la oficina (ubicada en el piso 20 de un corporativo en Santa Fe) y le valió madres que ahí estuvieran los “meros meros”... —se tomó un tiempo y me explicó— lo que pasa es que llega un momento en que te vale. Como no haces vida allá fuera, la tienes que hacer aquí adentro.

Cabe apuntar también que, en ocasiones, son los directivos o dueños de las empresas quienes propician la ingesta de bebidas alcohólicas en horario laboral, con recursos de la agencia, además de permitir la realización de fiestas en las instalaciones. Un par de ejemplos de campo son los “Jueves de chelas” que eran una actividad en donde la propia empresa (una agencia transnacional) era la que

⁷ Cigarro de marihuana.

solventaba los gastos de las bebidas alcohólicas. Otro fue una actividad llamada “Chelas por ideas”, la cual constaba en hacer una reunión de los integrantes de la agencia —especialmente de los miembros del departamento creativo— los jueves de cada semana y durante este espacio compartir ideas para desarrollar alguna pieza o campaña, ya fuera de algún cliente actual o de alguna otra marca. Los creativos exponían dichas ideas y los directores creativos las complementaban o las descartaban, el fin de la dinámica era que, por cada idea presentada, se tenía derecho a una cerveza. De estos ejercicios de proactividad eventualmente surgió una idea que llevó a un par de creativos (un arte y un copy) a ganar cuatro premios en festivales de publicidad.

También mediante la observación participante fue posible encontrar que el estilo de vida de los publicistas está matizado por un tinte bohemio, esto en el sentido en que se romantiza la idea de llevar hábitos como consumir alcohol, drogas, o desvelarse, incluso también, llevar tatuajes en el cuerpo, características que parecieran estar más asociadas a una estrella de rock y no a una persona que trabaja en una oficina. Sin embargo, lo anterior no es tan sorprendente una vez que uno se percató de que, entre las actividades laborales de esta comunidad se encuentran: presentarse en las filmaciones, sesiones de fotografías, grabaciones en estudios de audio, e incluso, en ocasiones, participar activamente en la dirección de estas producciones. A esto se suma la asistencia en premiaciones nacionales e internacionales (siendo la más importante la que se lleva a cabo en Cannes, Francia). No se pueden dejar de lado las reuniones en festejos de productoras, donde se disfruta de bebidas alcohólicas ilimitadas (en las llamadas “barras libres”)

junto con colegas de la comunidad.

Esta parte bohemia e idealizada del mundo publicitario explica en parte la exigencia implícita de dedicar tiempo personal al trabajo, en ocasiones dando como únicos argumentos frases como “así es esta chamba” o “si no te gusta, vete”. Esto vuelve al trabajo publicitario en un oficio ampliamente flexible, en donde comúnmente se borra la línea entre lo privado y lo laboral, lo cual queda en evidencia cuando se analiza lo que se permite hacer dentro de la empresa, por ejemplo, en otras industrias, tomar una cerveza con los colegas fuera de la oficina sería algo permitido, no así el tomar dentro de las instalaciones. También se difuminan los límites que los trabajadores le ponen a la empresa —quien, como ya destaqué, busca siempre satisfacer al cliente— en cuanto a la disposición de su tiempo personal. De esta forma, el dedicar cada vez más parte del día a la empresa se normaliza al punto de formar parte del cotidiano de los miembros de la comunidad. Cabe mencionar que esto no es algo generalizado y existen agencias en donde los trabajadores cumplen sus horas y se van a casa, sin embargo, el número de personas que asumen este régimen de flexibilidad es amplio y, según los datos observados en campo, llegan a ser una mayoría dentro de la comunidad.

Existen otros aspectos que se suman a lo anteriormente mencionado, podemos mencionar los códigos de vestimenta, por ejemplo. En una conversación que sostuve con uno de mis principales interlocutores, Claudio (director creativo de una de las empresas en las que hice investigación de campo) comentó: “mi *roomie* (trabajador de tecnologías de la información en un corporativo) me critica porque le dije que hoy tenía que ir bien vestido a la agencia y por eso me había puesto una

camisa con los jeans y tenis... solo porque él tiene que ir de traje diario". Lo anterior en referencia a que, en otras industrias más "tradicionales", el código de vestimenta en el día a día puede ser traje, camisa o zapatos obligatorios, sin embargo, en las agencias de publicidad, incluso si se trata de una reunión importante con algún cliente, una camisa basta para considerarse "bien vestido". Como se mencionó en una anécdota citada por Brian Moeran en el capítulo anterior, los clientes tienen la expectativa de que un creativo sea alguien, hasta cierto punto, excéntrico y que rompa con lo convencional, no solo en sus ideas, sino también en la imagen que proyecta. En la gran mayoría de las agencias se permite el uso de tenis, gorros, tatuajes, cabello teñido, y perforaciones, por mencionar algunas características que serían impensables en otras industrias.

Un ejemplo que puedo rescatar sobre lo anterior, que se dio durante mi trabajo de campo en la agencia independiente, fue que, en una ocasión, uno de los *artes* (diseñadores gráficos) llevó una máquina para hacer tatuajes a otros colegas durante el horario laboral y dentro de las instalaciones. Relacionado con esto es lo que se podía leer en una oferta de trabajo como *copy* senior:

Sueldo: 20,000 libras

Tipo de contrato: contrato por nómina

Prestaciones: Seguro de gastos médicos mayores, \$2,000 en tatuajes al año (...)

Horario: 9am a 7pm pero muchas veces nos desvelamos (Bolsa de trabajo del Diván del Copy, 6 de febrero de 2018).

Este ejemplo de ofertas laborales nos da pie a poder hablar sobre los horarios y la disposición del tiempo que se debe tener con las empresas. Además de la "flexibilidad" de horario —que se refiere a que los tiempos que tienen que ser

flexibles son los del trabajador y no los de la empresa—, se pide tener “tolerancia a la frustración”. No se menciona directamente que se trabajarán jornadas más largas a las convenidas y sin pago por horas extra, algo que se acentuó con el *home office* durante la pandemia de Covid-19. Aunque en otros ámbitos tampoco se siguen horarios definidos, el de las agencias de publicidad no se trató siempre de un modelo de trabajo por objetivos, ya que de igual forma se exigía el cumplimiento de cierta hora de llegada, incluso registrando la asistencia con huella digital.

Esta es la contraparte a este aparente ambiente relajado: el estrés por cumplir *deadlines* (fechas límite de entregas y presentación de trabajo) y las largas jornadas laborales, ya que como me mencionaron en campo, “hay hora de entrada, pero no de salida. Llegas a las nueve (de la mañana) y sales a las nueve, diez (de la noche) o después”. En una reunión con una pareja que trabajaba en la agencia independiente (uno era director creativo y el otro diseñador) en que hice campo, me platicaron que había una persona que no quería salir tarde si no le pagaban horas extra, uno de ellos comentó: “pues es que así es esto, tienes que quedarte hasta que saques la chamba, ni modo”. Vale la pena también mencionar otro caso, en el que un *copy* se resistía a llegar temprano a la agencia (la hora de entrada era a las nueve de la mañana) argumentando que casi siempre salía después de la hora de salida, que era, formalmente, a las siete de la tarde, y él se había quedado un par de días dos o tres horas extra. Ante este reclamo, su superior le insistía en que debía cumplir con la hora de entrada, remarcándole que “así es aquí”, es decir, es la forma en la que se trabajaba y no tenía opciones. El trabajador no lo tomó de la mejor manera ni con buena actitud, por lo que unas semanas después se cambió a

una agencia internacional, sin embargo, después de unos dos meses, regresó a buscar un lugar en la agencia independiente porque no se había sentido cómodo en su nuevo trabajo.

Emily Martin explora de forma interesante la manera en que los profesionales que se encuentran en este tipo de dinámicas pueden llegar a desarrollar trastornos maniaco-depresivos y déficit de atención. La autora menciona que estas condiciones han sido relacionadas con la creatividad y, quizá por esta razón, parecen ser alabadas en contextos de negocios y vinculadas con “genios atormentados” (Martin, 2000:514).

III. 1. Clasificación de agencias

Con el objetivo de tener más claro el campo en el que se desarrolla la comunidad de profesionales dedicados a la publicidad en la Ciudad de México, he establecido la siguiente clasificación de las empresas en que dichos trabajadores se desempeñan. Esta división está basada en aspectos tales como el tamaño de la agencia, es decir, el número de empleados y la capacidad de sus oficinas, la especialización que tienen sobre cierto tipo de estrategia de comunicación, ya que puede ser *Above The Line* (ATL), es decir, especializarse en medios masivos tradicionales como televisión y radio, *Below The Line* (BTL), lo cual se refiere a medios menos convencionales, con un nicho de mercado más específico, y menos presupuesto; durante los últimos años se consolidaron las agencias digitales, las cuales se enfocan en plataformas de social media; y también están las que se

definen como 360 o *full service*, cuando incluye a todas las anteriores. La siguiente división también está basada en la filiación de las empresas, es decir, si parte de un grupo global, de una empresa más grande y con otro giro (en cuyo caso se dice que es una agencia *in-house*, o un *spin-off* local).

III. 1. 1 Agencias internacionales

Consideramos como agencias “grandes” o internacionales a las que son parte de *holdings* globales que tienen su origen, en mayor medida, en Estados Unidos y Europa, como por ejemplo Young & Rubicam, Ogilvy & Mather, Publicis, Havas, BBDO, Dentsu, WPP, McCann, entre otras. Estas agencias son oficinas locales de grupos que tienen su centro en ciudades que son capitales de la publicidad como Londres, París, Nueva York, o Chicago. Se distinguen por tener mayor estabilidad con sus clientes debido al respaldo internacional con el que cuentan, de hecho, en muchas ocasiones los grupos globales se ven obligados a abrir oficinas locales en países donde alguno de sus clientes clave también abren nuevos negocios. En este sentido, es común que se compren agencias locales afines a la forma de trabajo de las firmas.

Estas empresas ofrecen también una importante proyección profesional para sus empleados, especialmente cuando se trata de agencias orientadas a ganar premios a las mejores piezas de creatividad. Sobre esto me explicó Claudio, director creativo dentro de la agencia en la que realicé campo: “existen agencias que ni siquiera vienen a México a ganar más cuentas, sino a ganar premios; lo que más

les importa es ir a Cannes y cosas así”. Con este testimonio quiero recalcar que el prestigio que otorgan las premiaciones (Cannes Lions, Effies, Ojo de Iberoamérica, Círculo de Oro, etc.) es muy importante, no solo para atraer más y mejores clientes, sino también en la atracción de talento. Por otra parte, debido a que la inscripción de piezas creativas a los festivales cuesta varios miles de pesos, es más probable que las grandes empresas transnacionales tengan la solvencia para cubrir tales gastos.

Dichas compañías pueden dar trabajo a cientos de personas de manera local y miles a nivel mundial. BBDO, una de las agencias más relevantes, perteneciente al *holding* Omnicom, dice contar con cerca de 15,000 personas distribuidas en 289 oficinas en 81 países, mientras que, de manera local, el número de empleados ronda las 100 personas. Mención aparte se merecen las redes internacionales que se componen de varias agencias, aun de manera local, tal es el caso de WPP, una multinacional con oficinas centrales en Londres, que en México está representada por agencias como Ogilvy, VMLY&R (nombrada en 2022 como mejor agencia del año por cuarta vez consecutiva en el festival Círculo de Oro), Wunderman Thompson, además de otras orientadas a medios, digital, y de relaciones públicas. Si bien de manera interna, podríamos decir que Ogilvy tiene una centena de empleados, en conjunto rebasan por mucho esta cifra. De hecho, a mediados de 2022, una vez que se comenzó a reactivar el trabajo presencial después del confinamiento por Covid-19, el grupo inauguró oficinas en la parte de Ciudad de México conocida como Nuevo Polanco, en un complejo que llamaron Campus WPP México (Delius, 2022).

Antes de la pandemia —y después, en el retorno a las labores presenciales o con modelo híbrido— estas agencias elegían zonas corporativas de la Ciudad de México como Santa Fe, Lomas de Chapultepec, o Polanco. Esto obedece más a una estrategia de ubicarse dentro de sectores financieros más que por la conveniencia de los empleados o la facilidad de acceso. Las propias instalaciones sirven también como espacios en donde se pueden organizar fiestas y reuniones (por ejemplo, espacios abiertos como jardines o terrazas) y también es muy común que se destinen días específicos en los que la propia empresa compra bebidas alcohólicas para sus empleados, por ejemplo, como se mencionó en la introducción de este capítulo, el “Jueves de chelas”.

III. 1. 2 Independientes

En el segundo lugar de la clasificación propongo a las empresas consideradas como “independientes” (también llamadas *indies*), esto debido a que son locales y no pertenecen a algún grupo internacional (es justamente en una de estas agencias en donde realicé gran parte de la etnografía), dentro de este grupo podemos nombrar agencias como (Anónimo), La Doble Vida, o Montalvo. Si bien podemos decir que este tipo de agencias están localizadas por toda el área metropolitana, la mayor concentración se da en zonas como las colonias Roma y Condesa, ubicadas en el centro de la ciudad.

De acuerdo con la Alianza por el Valor Estratégico de las marcas (AVE), la asociación de agencias de publicidad más grande de México, el 80% de las

empresas de dedicadas a la publicidad son independientes, sin embargo, entre ellas se reparten el 20% del mercado, ya que el resto lo detentan los holdings globales (López, 2020).

El número de personas por las que están compuestas varía de igual forma que en las agencias grandes, puesto que depende de cuántas y qué tan importantes son las cuentas manejadas. De igual forma, la importancia de los clientes determina la división interna de estas empresas, aunque la división básica de cuentas y creativo siempre está presente. Pueden complementar áreas como: *planning*, producción, y medios.

La gran parte de estas empresas tienen un cliente “fuerte”, es decir, una marca de gran relevancia nacional o internacional, que sostiene a la agencia, tanto económicamente como en prestigio. Salvo algunas excepciones, estas empresas son fundadas por varios socios pertenecientes al gremio que cuentan con reconocidas trayectorias en publicidad y deciden comenzar sus propias agencias. Al proceso anterior se le conoce como *spin off*, y es un mecanismo de derrama de conocimiento en lo local debido a que, a partir de la experiencia y las habilidades adquiridas por los socios, tienen la capacidad de insertarse de forma independiente en el mercado.

Debido al propio tamaño con el que cuentan este tipo de agencias, los procesos internos pueden llegar a ser burocráticos y tardados, por lo que es común que las marcas cada vez con más frecuencia volteen a ver a las independientes. Estas últimas tienen un sistema de jerarquías menos complejo y, generalmente, están dedicadas a sus clientes principales prácticamente al 100%, ya que son

marcas que mantienen a la empresa. De la misma manera, estas empresas tienen un mayor rango de innovación, lo cual también las vuelve atractivas para los clientes. Es muy frecuente que las grandes marcas dividan internamente, según sus necesidades de comunicación, la forma en que trabajan con las agencias, por ejemplo, en la agencia en donde realicé campo, trabajaban con Toyota solo la parte de Toyotathon, la cual es una campaña que se da una vez al año en donde se dan beneficios y promociones a los clientes de la marca, o también estaba el caso de Telcel, de la cual se trabajaba la parte de planes de prepago. La colaboración entre agencias grandes e independientes es usual, ya que la primera puede ser la encargada de desarrollar un concepto de campaña a nivel regional o global, y con las empresas locales se trabajan adaptaciones. Se trata de un modelo flexible que permite mantenerse en el negocio ya que, mientras las agencias grandes captan a los clientes, las chicas proveen la creatividad, o bien, la “talacha”, como se le llama al trabajo tedioso, mecánico, y cansado.

En cuanto al tema de la convivencia paralela que se da en estos espacios de trabajo, la ingesta de bebidas alcohólicas es tolerada de forma cotidiana. Como mencioné en líneas anteriores, en la agencia en que realicé campo se establecieron los jueves de “Chelas por ideas”, además de que, en ocasiones importantes como aniversarios, cumpleaños, o por quedar bien con algún cliente, se organizaban asados, fiestas o brindis. De igual manera, cuando hay que trabajar hasta tarde, son los propios directores creativos quienes proporcionan las bebidas y alimentos a los demás. Incluso hay una frase que ha surgido en la comunidad que dice: “las pizzas después de tu hora de salida no son prestación”.

Como una nota especial puedo decir que, si bien una parte importante de la etnografía de este proyecto se realizó en una agencia independiente, en este apartado no desarrollaré demasiado, ya que en las siguientes páginas desarrollaré las áreas en las que se dividen las agencias, basándome, sobre todo, en dicha experiencia de campo.

III. 1. 3 Agencias Chicas

Como una mención especial, propongo a las agencias “chicas”, las cuales, si bien califican como independientes, tienen ciertas particularidades como: colaborar con clientes de menor relevancia (escuelas, clínicas, medianas empresas), no pasan de una docena de empleados, no cuentan con prestaciones para los trabajadores, las instalaciones son oficinas pequeñas o, incluso, en el mismo lugar donde vive el dueño de la empresa. Se componen de la división más básica de las empresas publicitarias: un equipo de creativos y uno de cuentas, mientras que el dueño es quien hace las funciones de director creativo. Es habitual que estas agencias recluten a trabajadores con poca experiencia como estudiantes y recién egresados, quienes pueden o no recibir salario. Estas agencias son a menudo usadas como un primer paso en la carrera de los publicistas, quienes laboran en ellas para tener más experiencia, liberar prácticas profesionales, o mientras “arman su *book*” (es decir, organizar las piezas de su portafolio profesional), para después entrar como “juniors” a agencias más grandes.

Por otra parte, a los dueños les resulta conveniente contar con mano de obra

barata, y con personal joven y poco experimentado que no se muestra exigente en cuanto a las condiciones laborales. Para los trabajadores con menos tiempo en la industria, les resulta apasionante el estilo de vida, la publicación de sus trabajos y, por qué no decirlo, poder laborar en un ambiente lúdico en el que se puede comer pizza y tomar cerveza en las juntas de trabajo. Los publicistas más experimentados que se encuentran en estas agencias lo hacen para tener una oportunidad de crecimiento junto con la empresa, y desarrollar su trabajo más libremente, sin tener que esperar el visto bueno de varias personas por arriba de ellos en el organigrama.

En este apartado quisiera citar un correo electrónico de renuncia en el que un miembro de la agencia, que se desempeñaba como “coach de servicios creativos”, hacía notar su desaprobación ante la forma en que se dirigía la empresa por parte del dueño. Dicha comunicación, fue enviada con copia al resto de la agencia, y ahí se detalla la inconformidad con la manera de trabajar y la falta de confianza en el trabajo del equipo, ya que el dueño y director de la agencia modificaba las propuestas que se trabajaban. Cabe mencionar que se trata de una agencia de publicidad en la que colaboré alrededor de seis meses entre 2012 y 2013, en ese momento se localizaba en la colonia Portales de la Ciudad de México, y contaba con alrededor de 10 personas. Hace un par de años se me informó que la empresa había desaparecido. Dicho correo, dirigido al dueño de la agencia, decía lo siguiente:

Buenas tardes, por este medio te presento mi renuncia definitiva e irrevocable, en un acto de educación y reciprocidad por la atención que recibí de la empresa en la que hasta el día de hoy desempeñé mis labores profesionales.

El tiempo que colaboré contigo, estuvo plagado de disgustos, reclamos verbales y vía correo electrónico, todos, debo aclarar, injustificados o sin argumentos reales. No es el ambiente apto para seguir creciendo profesionalmente o para lograr que un equipo crezca creativa y profesionalmente, como siempre me ha ocurrido con los equipos que he comandado. Las expectativas anunciadas por parte del reclutador nunca fueron cubiertas.

A mi contratación me fue encomendada la tarea de establecer líneas de diseño que enriquecieran en mucho las pobres y deficientes campañas que hasta la fecha se habían presentado para 4 instituciones educativas.

También se me encomendó la tarea de fortalecer con personal capaz y profesional el departamento de diseño y creatividad, eliminando elementos que carecieran de una formación apta para desarrollar dichos rediseños; hoy en día se cuenta con este personal y es por eso que creo que la labor de una Agencia de publicidad es dar a su cliente una asesoría y la justificación de la imagen que reforzará el MKT y la imagen externa. En el caso de No Brake es el cliente quien marca la línea de diseño sin saber parámetros y estructura de una buena imagen visual y la empresa no es capaz de encausar estas necesidades.

Lejos de ser una queja, estas líneas solicitan un voto de confianza para los que se quedan, son chavos que tienen todo el potencial para generar campañas funcionales, mejores aún que las de la competencia, son personas que necesitan ser reconocidas y procuradas, con horarios justos para la creatividad y no verlos como maquilladores que por ser productivos y recibir un sueldo están obligados a hacer barbaries en el diseño.

Deseo tu la relación con los rectores de las instituciones sea tan fuerte como para no hacer notar la recurrente rotación de personal en el equipo creativo y que las exposiciones que hagas sean contundentes como para que no comiencen a cuestionarse si realmente se merecen una precaria campaña. El problema Omar no son los coordinadores, es la cabeza de esta empresa que no confía en el trabajo de la gente que todos los días se mata para desarrollar su mejor propuesta. El problema es la cabeza de la empresa que no respeta el *empowerment* que debe dar a su coordinador. El problema es la cabeza de esta empresa que desea sangrar en sus trabajadores hasta el último centavo que les paga y hasta el último segundo de su horario laboral.

III. 1. 4 Agencias Digitales

Esta clase de agencias pueden ser independientes, o bien, estar vinculadas con algún grupo internacional, pero me parece pertinente mencionarlas como una clasificación específica porque se han convertido en una tendencia al alza, especialmente a partir de la pandemia de Covid-19. Durante dicha emergencia sanitaria, la mayoría de las marcas apostaron por orientar sus contenidos a digital en vez de otros medios tradicionales (impresos, televisión, radio). Los contenidos digitales tienen un costo considerablemente más bajo que aquellos que se producen para otras plataformas e incluso llegan a tener mayor alcance y popularidad entre las audiencias.

Estas agencias están compuestas por áreas similares a las ya expuestas en líneas anteriores (cuentas, creativo, *planning*), solo que a ellas se suman otras como Community Management y Content Management —sobre las cuales hablaremos en

líneas posteriores—, todas ellas orientadas a lo digital, es decir, las ejecuciones de las piezas, las estrategias, y la planeación de medios estará orientada a páginas de internet y plataformas de “*social media*”⁸ como Facebook, Twitter, Instagram, YouTube, Tiktok, etc. Cabe decir que es una de las industrias, sino es que la que más se vio impactada por la cantidad de actividad online que existe hoy en día.

Lo que este tipo de empresas ofrece, es la especialización de sus trabajadores en técnicas de marketing digital, es decir, un entendimiento específico del contexto de estos espacios virtuales, que va desde la elección de formatos (imágenes, videos, tipografías), diseños (colores, distribución), hasta determinar la plataforma más útil para promocionar determinado servicio o producto. En este sentido, la planeación de la estrategia digital puede construirse como una estrategia “tradicional”, con entrevistas, observaciones, *focus groups*, o “testeos” (del inglés “*testing*”, o “probar” en español), pero también puede venir de herramientas de *listening* o de recopilación de *big data*.

III. 1. 5 Agencias *In-house*

Con este tipo de agencias nos referimos a las que están constituidas dentro de la propia estructura de una marca, es decir, son empresas que, en vez de salir a buscar una agencia de publicidad que maneje su comunicación, establecen de forma interna una oficina encargada de elaborar la estrategia, creatividad, y ejecuciones

⁸ Dicho término se refiere a las plataformas digitales en las que se crean y comparten ideas, información, textos, y contenidos audiovisuales entre una red de usuarios o comunidades

destinadas a dar a conocer sus productos o servicios. Esta tendencia que se ha visto durante los últimos años va más allá de los equipos de marketing que la mayoría de las grandes marcas tienen, pues hablamos de incorporar procesos creativos desarrollados de forma muy similar a como se harían en una agencia de publicidad regular.

En la actualidad, algunas de las agencias in-house más importantes en México son Draft de Grupo de Modelo y la que se constituyó dentro de Aeroméxico. Ellas han tenido presencia en festivales, una situación que no era común para este tipo de agencias, específicamente en el ámbito mexicano. La incorporación de importantes creativos dentro de estas agencias ha sido el principal factor para que las campañas hayan alcanzado nuevas y mayores magnitudes. Las razones para que las marcas prefieran tener estas soluciones de comunicación de manera interna pasan por la conveniencia económica: hace que los costos y los procesos se vuelvan más eficientes, que haya mayor transparencia, además de que el entendimiento sobre la marca es mucho mayor cuando todo el equipo está concentrado en una sola compañía y no en varias. Esto último, a la vez, fortalece la identidad de los empleados.

Por parte de los empleados que trabajan en dichas agencias, en conversaciones sostenidas con ellos, han confirmado que el trabajo es diferente al de una agencia convencional en el sentido de que una in-house puede llegar a ser “muy burocrática”. Claudio, quien era director creativo en la agencia independiente cuando realicé el trabajo de campo, trabajó en la agencia de Aeroméxico y me comentó que incluso había tenido un par de amonestaciones o memorándums

internos por no estar en su lugar: “me tenía que salir a pensar ideas en otro lugar que no fuera mi cubículo, así que agarraba mi libreta y me iba al Starbucks”. Él mismo comentaba que incluso el código de vestimenta era diferente al de las agencias, ya ni qué decir de los procesos internos, más parecidos a los de una empresa convencional a los de una creativa. El “gerente creativo senior” —incluso los nombres de los puestos nos indican que la cultura organizacional es distinta— de la agencia de Aeroméxico y quien lideró al equipo a lograr un par de premios, también tuvo que lidiar con la forma menos laxa que tienen los procesos en una organización de este tipo. Cabe mencionar que este renombrado creativo también trabajó en la mencionada agencia independiente en el tiempo que realicé trabajo de campo. Él mismo, en entrevista para el blog especializado en publicidad “Roastbrief”, habla del proceso creativo desarrollado para una de las campañas más exitosas bajo su dirección en la agencia in-house, y que deja ver el grado de trabajo que se puede encontrar para llevar a cabo este tipo de campañas:

“Personas que son destinos” fue una campaña en donde hubo muchísimo talento involucrado, tanto de muchas áreas (de) Aeroméxico, como talento de las otras compañías, principalmente Google, que fue con quienes gestamos la idea, también, Media Monks quienes nos ayudaron al desarrollo tecnológico de esta idea, y Say Yes, que fue la casa productora que nos ayudó a hacerlo audiovisualmente posible.

El reto de “Personas que son destinos” fue juntar un equipo de diferentes especialidades, ponernos de acuerdo, por qué (sic) siempre obtienes distintos puntos de vista, y más acerca de las ideas, porque las ideas son tan increíbles, que cada uno las ve de diferente manera y eso es lo bonito (Roastbrief, 2020).

En esta declaración se retratan las colaboraciones que se tiene entre empresas creativas, especialmente en el caso de las agencias in-house, es interesante explorar el alcance de las aportaciones externas en el desarrollo de sus campañas. Si bien este tipo de agencias tiene procesos creativos muy similares a los de las agencias convencionales, el desarrollo de las campañas se vuelve mucho más sencillo en el día a día, por la simple razón de que no existe la barrera agencia-cliente. En ocasiones, las campañas grandes son las únicas que requieren de aprobación interna, por lo que los equipos creativos tienen más independencia y, hasta cierto punto, autogestión sobre las piezas que se publican de forma cotidiana.

Las estructuras de estas agencias varían según la empresa, por ejemplo, en el caso de Draftline, estudio creativo de AB InBev, la composición se da mediante células que llevan cada una de las marcas del grupo, lo cual hace que su tamaño sea importante. En este caso hablamos de una empresa con mucho alcance y grandes necesidades de comunicación, ejemplo de esto último es que, para su marca principal en México, Corona, se necesitan tres agencias para completar el trabajo. Puedo ejemplificar una distribución diferente con lo que pasa con el departamento creativo de Aeroméxico ya que —al momento de la escritura de este texto— se componía de cuatro personas. Sin embargo, este departamento es solo una parte de todo el equipo de marketing, ya que, según me explicó en su momento el gerente creativo junior (puesto equivalente a director creativo en una agencia), había además otro departamento encargado de digital, el de arte, que era el de mayor tamaño, integrado por aproximadamente 20 personas, y otros más que, en conjunto, agrupaban a un número importante de trabajadores.

Hablando del reconocimiento al trabajo creativo de este tipo de empresas, está la participación en festivales y premiaciones, consecuencia del crecimiento de su equipo creativo. Sobre esto, el citado director creativo menciona en la misma entrevista:

Aeroméxico es una marca que creativamente ya tiene mucho recorrido. Este año, recordábamos en el Círculo Creativo un comercial icónico de Aeroméxico, el de las monjitas, y desde ese entonces hay una recordación de la marca por ser una marca creativa, que le interesa la creatividad.

Hicimos un equipo bastante sólido y con mucho talento, enfocado 100% en una marca, entonces para nosotros nos impacta de manera muy positiva porque nos motiva mucho a seguir haciendo comunicación que impacte a nivel consumidor y festivales.

También en la industria es relevante, porque todo el ADN y excelencia que tiene la marca al prestar un servicio, también lo llevamos a todo lo que hacemos, desde cómo te atiende un sobrecargo en el avión hasta cómo hacemos comunicación.

Somos un jugador nuevo en la ecuación, las agencias in house, que no es nuevo en el mundo, pero por lo menos en la ecuación de la industria de festivales publicitarios empezamos a hacer ruido y eso es positivo para todos los que estamos involucrados.

Después hubo muchos comerciales de la marca, pasó por varias agencias que también lo hicieron muy bien, hasta la última etapa, que fue con Ogilvy (*Ibíd.*).

En una entrevista que sostuvo él mismo con la Universidad de la Comunicación (institución de la que es egresado), resume la gran diferencia entre las llamadas

agencias tradicionales y las in-house: “una agencia vende ideas, Aeroméxico vende boletos”.

III. 2 Áreas que componen las agencias de publicidad

En esta parte del texto presentaré cómo están conformadas las empresas publicitarias, nombrando y describiendo los distintos departamentos o áreas en que están divididas. De manera complementaria expondré a detalle las características propias de los trabajadores de cada área, como su formación profesional o habilidades blandas y duras, ya que, si bien hablamos de una comunidad transdisciplinaria, existen características distintivas en cada división que atraen a cierto tipo de personas. De tal forma, por ejemplo, me he encontrado con que existen *copies* (redactores) que han estudiado letras, mientras que otros tienen carreras truncas en publicidad, puesto que no es necesario un título en la mayoría de estas empresas. Por otra parte, los artes (diseñadores gráficos e ilustradores) son quienes deben tener una formación previa más sólida en diseño debido al uso de software especializado. Si hablamos del departamento de cuentas, es común encontrarse con profesionistas de las carreras de administración, mercadotecnia, o comunicación, mientras que en el área de *planning* no es raro encontrar científicos sociales (antropólogos, sociólogos, psicólogos), ya que en esta área de la agencia se valoran los perfiles orientados a la investigación y al análisis de los comportamientos humanos. En resumen, en este apartado me propongo describir y analizar a los profesionales de la publicidad en México, y cómo su estilo de vida y

formación, moldean y son moldeados por las dinámicas propias de sus procesos creativos.

III. 2.1 Creativo (*Copywriters* y Artes)

Es el área más importante de una agencia de publicidad, en donde se basa toda la comunicación, *expertise* y capacidad de la agencia de satisfacer las necesidades de los clientes. Es esta área por donde pasa la parte más relevante del proceso creativo de estas empresas, aunque pueda sonar a cliché, se trata de la “fábrica de ideas” de la agencia.

A grandes rasgos, considerando el tamaño de la agencia, podemos decir que la cabeza de esta área es el Vicepresidente (VP) Creativo o Director General Creativo (DGC), una figura que puede o no tener ese título oficialmente —a menudo, el mismo dueño de una agencia independiente puede ser quien tenga la última palabra en cuanto a una propuesta creativa— pero se puede hablar a que siempre existe una persona que tiene la decisión final, mayor experiencia, y mejor capacidad de presentación al cliente (con quien, incluso, puede mantener una relación cercana, más allá de solo negocios). Cabe mencionar que no por tener el poder de decidir el rumbo que se toma al final quiere decir que una idea sea mejor o que se trate de la opción más conveniente, pero estas personas se encuentran en una posición jerárquica con el suficiente poder de considerar o desestimar el trabajo de los creativos en determinada campaña. Al DGC le reportan los Directores Creativos y Directores de Arte, quienes tienen a su cargo una o varias cuentas encargadas a

distintos equipos. Dichos equipos, a su vez, están formados por creativos que pueden ser, redactores creativos (*copywriters* o *copies*), y artes (diseñadores gráficos) quienes, comúnmente, trabajan en duplas, un tema que trataré más adelante.

En este punto del texto, quisiera ejemplificar el proceso de “contratación selectiva” —al que se refiere Baba (2006)— para un puesto de creativo, ya que es necesario contar, más que con un currículum vitae, con un *book*, el cual es un portafolio (que, con los años, ha cambiado de tener forma física a digital) con las mejores piezas de creatividad del aspirante. Es interesante aquí notar que el *book* está compuesto por piezas que se han realizado en otras agencias o en la escuela, dependiendo de la experiencia requerida para el puesto, o también por algún otro trabajo que demuestre capacidad para el puesto (un *copy* de la agencia nunca había trabajado en publicidad, pero tenía una maestría en letras y fue contratado). En el caso de los *copies* (redactores) el *book* puede basarse más en conceptos o en textos que demuestren la calidad de la ortografía y sintaxis. En el caso de los *artes* (diseñadores gráficos e ilustradores), quienes deben tener cierto dominio de software especializado, son más valoradas las piezas gráficas con conceptos interesantes, no solo la técnica.

En el día a día de la labor creativa está redactar textos, guiones, desarrollar ideas novedosas, disruptivas e innovadoras que mejor promocionen los productos de los clientes. Tanto *copies* como *artes* tienen libertad de proponer y jugar con ideas, en un principio, entre más disparatadas, mejor. En este sentido, la frase “tú mándate a la mierda” es muy común de escucharse, haciendo referencia a sugerir

lo más absurdo, poco factible, incluso ilógico, para ir inspirando al resto del equipo durante el “peloteo” (el cual es una especie de lluvia de ideas) y de ahí pulir y aterrizar algo más realista.

Podría decir que la forma en que se desarrolla el proceso creativo comienza con un *brief*, es decir, un breve resumen de lo que busca el cliente en el desarrollo de una nueva campaña o pieza. Posteriormente, al tratar el tema del briefing, ahondaré en las características de dicho documento —es decir, los aspectos que incluye o debería de incluir— pero puedo adelantar que contiene aspectos generales como los objetivos, perfil de la gente a la que va dirigida, así como los objetivos que se desean conseguir. En el brief se puede incluir el concepto o no, en este último caso, es responsabilidad de los creativos definir dicho camino que seguirá la campaña, siempre tomando en cuenta la personalidad propia de cada marca, no es lo mismo hablar desde un cliente que vende productos higiénicos que se comunica a la “familia tradicional” que una plataforma digital en donde se comparten videos y se dirige a jóvenes menores de 25 años. Al final de esta tarea es necesario obtener, entonces, un concepto, que guiará al resto de las piezas de la campaña, las “bajadas” de dicho concepto, es decir, cómo se va adaptando a las plataformas por las que se comunicará el mensaje, y también las ejecuciones, es decir, qué formatos son los más convenientes. De tal forma, para aterrizarlo un poco, podemos decir que una marca como Nike utiliza el concepto de marca “Just Do It” (o solo hazlo), para una campaña cuyo concepto es “donde las leyendas se hacen”, y las ejecuciones serán videos y gráficos digitales, vallas y anuncios espectaculares en exteriores, además de activaciones en plazas comerciales en

donde atletas reconocidos darán autógrafos.

En cuanto al temperamento y personalidad de los creativos de las agencias de publicidad, ya he apuntado que la tendencia histórica es preferir personas de carácter extravagante y, hasta cierto punto, extrovertidas. Este tipo de temperamentos se refleja en actitudes, estilos de vestir e incluso se incorporan por medio de tatuajes y peinados particulares. En cierta ocasión, mientras estaba en el departamento de *planning* de la agencia independiente en que realicé campo, un miembro del equipo comentó: “como que se escuchan unas cumbias, ¿no? Deben ser los guarros de creativo...”.

Estas personalidades, con amplia capacidad creativa para desarrollar ideas, guiones o piezas gráficas, de igual forma que se esperaría de un carácter artístico, pueden tender a lo neurótico, con subidas y bajadas de ánimo repentinas, e incluso pueden desarrollar una tendencia a consumir licor o drogas, una situación que, como ya apunté, es tolerada e, incluso, alentada por la misma empresa. El estilo de vida de “rockstar” como a menudo se refiere en el medio, se genera después de lograr reconocimiento dentro de la industria al ganar premios y/o tener una mejor posición dentro de la jerarquía de la agencia, lo cual a menudo va acompañado de una mejor retribución económica. Lo anterior quiere decir que dentro de una misma empresa pueden existir diferencias en el ingreso, incluso hablando del mismo puesto, esto depende de la experiencia del trabajador, en parte, pero también de cómo se vende el propio publicista, es decir, cómo negocia su sueldo.

En cuanto a la división por género en el área creativa, es importante señalar que el número de hombres es mayor al de mujeres, en una proporción aproximada

(no tengo datos exactos de toda la comunidad, pero sí una percepción general con varios entrevistados) de un 60% sexo masculino, por un 40% del sexo femenino. Destaca el hecho de que cada vez son más mujeres las que participan en la parte creativa de la agencia, ya no solo como directoras de arte, sino también como redactoras.

La dupla creativa

Las duplas merecen una mención particular dentro de este apartado, dedicado al área creativa de las agencias de publicidad, ya que ellas conforman la célula del proceso creativo de dichas empresas. Una dupla está conformada por dos creativos, generalmente un copy y un arte, aunque también la pueden conformar dos artes o dos copies. En este trabajo en equipo, a grandes rasgos, uno propone la parte visual (arte) y el otro se encarga de que el fraseo, redacción, y sintaxis sean las más adecuadas (copy).

En una presentación organizada por la Universidad de la Comunicación, Ricardo Avilés, quien es Co—Executive Creative Director de la agencia transnacional Dentsu Creative, hablo con su dupla, Aldo “Coco” Ramírez sobre sus consideraciones sobre el panorama actual de esta célula del trabajo publicitario. En dicha conferencia virtual consideraron seis puntos que, me parece, vale la pena rescatar: al primero lo titularon “Be stupid” (basándose en un eslogan desarrollado por la marca de ropa Diesel), refiriéndose a que, para el trabajo creativo, es necesario dejarse de formalismos y dejar salir la creatividad sin juicios o prejuicios.

Lo anterior incluye la importancia de “juntarse a hablar de nada”. Otro punto fue “¿Quién es el chingón de la dupla?”, en donde ambos creativos hicieron hincapié a la importancia del trabajo horizontal que se tiene al colaborar en dupla, tanto la dirección de arte como la dirección creativa tienen los mismos peso e importancia, se trata de un trabajo complementario. Muy ligado con lo anterior va el siguiente punto de la presentación, “Sin llorar, sin volar”, con lo cual se refieren a no encerrarse en una burbuja en donde las mejores ideas son las propias, en pocas palabras, “bajarle al ego” y al protagonismo. Los siguientes puntos se adentran en la creatividad conjunta: “Comunicación, objetivos similares”, “Adaptación”, y “Honestidad brutal”. Estas tres partes de su presentación tienen mucho que ver con la apertura que debe tenerse en el trabajo en dupla, es una labor que va más allá de un trabajo de oficina o dentro de un horario determinado, se trata más bien de una relación que trasciende esto y se vuelve algo mucho más personal, hablamos de una complicidad en donde se complementan puntos de vista orientados a resolver un problema, o un brief o una idea. Para alcanzar este grado de entendimiento se tiene que compartir mucho más que lo que pueda pasar dentro de la agencia, son vivencias que van desde tomar una copa en algún bar hasta salir de viaje, es una amistad que se lleva a lo profesional.

III. 2. 2 Cuentas.

El departamento de Cuentas es fundamental en una agencia de publicidad, debido a que es la representación de esta ante el exterior, especialmente ante los clientes. Por otra parte, una vez que una cuenta establece un convenio con la agencia, los

directores de cuenta se convierten en representantes de la marca al interior de la empresa. De esta forma, estos empleados deben tener total conocimiento del tono del discurso que utiliza la marca, de los recursos gráficos a disposición del equipo creativo y que componen toda la identidad de marca, además de que estarán en contacto continuo con los clientes para coordinar reuniones, entregas, presentaciones y presupuestos.

El organigrama del área se compone de un *grouper*, quien coordina a varias directoras de cuenta y está pendiente de que los procesos no se retrasen, evitar cualquier problema con los clientes o resolverlos en dado caso. Las mencionadas directoras de cuenta se encargan de dirigir equipos compuestos por supervisoras y ejecutivas, deben gestionar que las relaciones fluyan de la mejor forma, ya que su postura será, en la mayoría de los casos, de intermediarias entre agencia y cliente o dentro de las áreas de la empresa. Finalmente, supervisoras y ejecutivas serán las encargadas de asistir a los clientes de forma más frecuente y directa, son la base del área de cuentas y tienen, prácticamente, contacto diario con las marcas. Estas últimas son quienes coordinan las reuniones de *status* para coordinar avances y revisiones entre cliente, creativos y supervisora, se encargan de elaborar presupuestos y facturación de anunciantes, además de que organizan los documentos necesarios sobre la marca para que creativo tenga una idea más clara sobre la filosofía, lenguaje técnico, y estructura del cliente.

La ruta que sigue el proceso creativo dentro del área de cuentas comienza con la recepción o, en su caso, elaboración del brief (también llamado *assignment brief*) este documento puede venir de cliente y puede ser entregado como tal, es

decir, sin modificaciones a creativo. En caso de que dicho documento deba ser redactado internamente, se debe tener toda la información, de forma precisa, darle un orden estratégico y creativo, de tal manera que sea claro para las áreas internas de la agencia involucradas en el proyecto. Cabe mencionar que esto no siempre se lleva a cabo, lo cual suma a las fricciones con creativo, quienes suelen quejarse de que no tienen las indicaciones suficientes para desarrollar su trabajo. El siguiente paso, después de mandar el brief a las áreas internas de la agencia, es coordinar las juntas de *status*, en donde se revisará internamente el avance de cada tarea asignada. Por ejemplo, con el departamento de *planning* se puede realizar alguna tarea de investigación sobre el mercado o sobre los usuarios a los que va dirigida la campaña, con creativo se verifica que se estén siguiendo los lineamientos del cliente en cuanto a colores y tono de la marca.

Es común que durante estas revisiones las personas de cuentas corrijan al equipo diciendo: “yo creo que no les va a gustar por...” o “acuérdense que ya nos habían dicho que eso no va”, esto en el sentido de que alguien de cuentas está empapado de la forma en que los clientes piensan y reaccionan ante ciertas propuestas. Cabe decir que, a partir de la pandemia de Covid-19, varias empresas incorporaron plataformas electrónicas con la capacidad de publicar las tareas necesarias para un cliente, en ellas se podía asignar a cada persona del equipo una labor, las fechas límites, así como subir documentos (imágenes, archivos pdf, presentaciones, etc.).

Una vez que internamente se ha dado el visto bueno a las piezas creativas, se coordina con cliente una primera junta para ver cambios y observaciones. En

estas reuniones se espera que la gente de cuentas defienda el trabajo de la agencia, sin embargo, esto no se da en la mayoría de los casos, ya que aplica el dicho de “el cliente siempre tiene la razón”. Esto constituye una de las principales quejas de los equipos de la agencia hacia cuentas: el no ponerse de su lado. El siguiente paso es revisar las contrapropuestas de cliente y hacer las debidas correcciones en las piezas, se levanta una orden dirigida al departamento de producción o de arte final. Mediante este procedimiento se especifican las características de las piezas: dimensiones, colores, formatos, y los tiempos de pauta para cada medio que utilizará. Un ejemplo de lo anterior podría ser un video de cinco segundos que tendrá espacio en YouTube durante dos semanas, o un anuncio impreso en revistas a doble página durante un mes. Esta última parte del proceso debe supervisarse con mucha atención, pues no debe existir ningún error, ni de proporciones, ni ortográfico, ni en la edición de las imágenes. Durante una conversación, una ejecutiva de cuentas me comentaba que había pasado muchos problemas con la imprenta porque no lograban plasmar el color “rojo Marlboro”, por lo que tuvo que ir a verificar personalmente las tintas y verificar que quedara tal y como lo especifica la marca.

En una conversación sostenida con una supervisora de cuenta, se refería a sus principales responsabilidades de la siguiente forma:

“Ser de cuentas es como ser secretaria. En serio. Por una parte, tienes que pasar la ODT (orden de trabajo) con todos los datos necesarios para que saquen el trabajo los de creativo o producción. De ahí tienes que negociar para que los presupuestos sean aprobados lo más pronto posible por cliente para poderlos facturar en cuanto se terminen. Igual tienes que organizar las juntas internas y con cliente para ver

avances o si hay alguna duda, y pues de ahí estar negociando *deadlines* (fechas límite de entrega)”

Desde sus orígenes, el “perfil profesional (de los empleados de esta área) debía representar una especie de columna vertebral organizativa de los procesos de trabajo que generaban los distintos clientes y garantizar la prestación de un servicio global publicitario de calidad a los anunciantes” (Solanas, 2011)

Así como mencioné la proporción de hombres y mujeres en el área creativa de la agencia, la cual se inclina a que hay más varones en creativo, es necesario mencionar que, en el caso de cuentas la tendencia es distinta, ya que podemos hablar de que un 80% de las ejecutivas, directoras, y supervisoras, son mujeres (de nuevo, no tengo una estadística exacta, pero me baso en observaciones propias y de otras personas del medio).

El contraste, que llega a ser pugna, entre las áreas de creativo y cuentas está compuesto de factores contrastantes similares: las características de una persona de cuentas van orientadas a mantener el orden y la organización, a dar una imagen que transmita confianza en la agencia, además de mantener una comunicación abierta y clara, como ya mencioné, hacia el exterior y el interior. Por otro lado, de una persona de creativo se espera que rompa con lo monótono, que sea disruptivo, que traiga “caos” —aunque, claro, debe seguir cumpliendo con lineamientos tan elementales como las fechas de entrega—. La propia imagen del creativo también está, generalmente, enfocada en transmitir esa rebeldía y excentricidad. Como la de un artista. También se espera que esté “peleado” con el cliente, ya que este desea imponer su visión sobre lo que representa la empresa y la forma en que esta

debe ubicarse en el mercado, mientras que el creativo desea romper con lo establecido y presentar nuevos caminos, además de defender su postura y punto de vista. Los roces entre ambas áreas constituyen parte de los rituales de la comunidad publicitaria, por lo que profundizaré en ellos en líneas más adelante.

III. 2. 3 *Planning* (Planeación y estrategia)

La división de las agencias que he propuesto para este proyecto ha comenzado por las áreas que considero son las más importantes para el proceso creativo y que históricamente han sido fundamentales para cualquier empresa dedicada a la publicidad. Sin embargo, la producción de las campañas no necesariamente comienza con los departamentos expuestos en líneas anteriores, especialmente como se elaboran las estrategias publicitarias hoy en día. Es cierto que el primer paso del desarrollo de una campaña de comunicación es la planeación por parte del cliente, quien, basándose en análisis internos, de ventas y mercado, elige a la agencia más conveniente para desarrollar la parte creativa, pero, una vez que el brief llega a la agencia, el primer departamento encargado en marcar el camino que debe seguir la estrategia creativa, es el de *planning*.

El área de planeación y estrategia está compuesta por personas con distintas formaciones profesionales, pero cada vez son particularmente más apreciados los investigadores sociales, esto debido a su trayectoria en análisis de las personas y su comportamiento. Cada vez es más importante para las marcas el centrarse en sus usuarios y consumidores, por lo que conocer sus perfiles y significados, además

de los usos que le dan a los productos, es fundamental para que una campaña tenga mayor impacto.

Los análisis del área de *planning* estudian no solo a los consumidores, sino también las oportunidades de los clientes para expandirse o considerar nuevas rutas de comunicación, de igual forma analizan tendencias de plataformas o formatos. De igual forma, estas investigaciones incluyen hacer “*benchmarks*” o análisis de competencia, estudiando en profundidad a la competencia o a la categoría, lo que dicen otras empresas, cómo lo dicen, a quién se dirigen, qué conceptos de campaña utilizan, etc. Con base en esto, se elabora una estrategia que sea novedosa, relevante, e impactante.

Hablando de la esencia de la labor de los *planners*, puedo decir que está el definir “*insights*”. Un *insight* es una observación sobre un comportamiento humano repetido e interiorizado por el *target* (o público objetivo) a quien va dirigida la campaña. Este comportamiento no es algo que se encuentre superficialmente, más bien, puede estar bastante oculto, por lo que la observación cercana de los usuarios es muy importante —y de ahí que la antropología encuentre cada vez más campo de acción en las empresas basadas en los usuarios—. Una vez obteniendo el valioso *insight*, se puede definir un camino para resolver el problema planteado por el cliente. En pocas palabras, el *insight* es el cimiento sobre el que los creativos pueden comenzar a construir. Es conveniente mencionar que, al igual que en los apartados anteriores, hablamos de las funciones de estas áreas como se supone que deben funcionar, ya que en el día a día puede que no pase esta forma. Es común que los creativos tengan el reclamo de que *planning* “no hace su chamba” o

incluso decir que “no sirve para nada” —no el área en sí, sino la gente que ahí trabaja en determinada agencia—, en el sentido de que no encuentran un *insight* claro o una investigación convincente sobre el tema del que deben desarrollar el concepto de la campaña.

Un ejemplo de definición de *insights*, a través de una investigación desde el área de *planning*, Timothy Malefyt (2012) junto a Maryann McCabe elaboran una interesante reflexión basada en su experiencia dentro de las agencias de publicidad (cabe decir que ambos son reconocidos antropólogos que también desarrollan su actividad profesional en la academia). Ellos explican que en la década de los 90 la automotriz japonesa Nissan decidió adentrarse en el terreno de los autos de lujo, Malefyt se encontraba entonces empleado en la agencia de medios Cadillac en Detroit, Estados Unidos, D’arcy. McCabe se unió al equipo como consultora. La estrategia se desarrolló en conjunto con la agencia de medios de Nissan en Japón, Hakuhodo. La tarea era encontrar la mejor forma para que la compañía asiática desarrollara su campaña de introducción al mercado en dicha categoría. El problema llegó cuando la empresa japonesa llevó la imagen del lujo al mercado estadounidense siguiendo la misma estrategia utilizada en Japón, con imágenes de tranquilidad, naturaleza, y serenidad. El *insight* de la campaña obedecía a la representación japonesa del éxito: tener tiempo para poder relajarte y disfrutar. La campaña en Estados Unidos fue un fracaso. Los autores contrastan estos resultados con los del “*rebranding*” o cambio de imagen de Cadillac, la cual utilizó un *insight* estadounidense: el éxito es presumirlo, es que los demás te vean. Es así que la campaña de esta marca utilizó una canción de la agrupación de rock and roll

Led Zepelin bajo el “*tagline*” o lema “Breakthrough”, es decir, avanzar, lograr, abrirse camino.

III. 3. 4 Producción y medios

Así como el área de *planning* se encarga de los cimientos de la producción de ideas en la agencia de publicidad, podría decir que los departamentos de producción y de medios, son los encargados de la parte final, es decir, del desarrollo y difusión de las piezas elaboradas por los creativos.

Por una parte, producción está encargada de que los materiales lleguen terminados a medios, además de que debe contratar a los mejores proveedores para la realización audiovisual de la campaña. Los miembros de este equipo, los productores, se encargan entonces del proceso técnico, de los presupuestos, y de darle orden a la logística para que se desarrolle el producto final.

En cuanto a medios, aunque su presencia no es generalizada en las agencias, debido a que es un departamento más común en las agencias grandes. Puedo decir que su función principal es la de encargarse de planificar, programar, y comprar espacios publicitarios para la difusión de las campañas. Esta área se encarga del llamado “plan de medios”, algo que en las agencias actuales llega a recaer en cuentas o incluso *planning*. Este procedimiento requiere hacer una investigación del *target* o público objetivo, es decir, los consumidores a los que va dirigido el mensaje, y calcula la audiencia y el alcance que tendrán las piezas de la campaña. Además de lo anterior, se calcula la frecuencia con la se expondrán los

mensajes, es decir, cuántos anuncios de televisión, durante cuántas semanas, en qué horario, etc. Finalmente, dicho estudio también medirá la eficacia de la campaña y comunicarán estos resultados de forma interna y con cliente.

III. 3. 5 Content y Community Management

Estas áreas pertenecen específicamente a las agencias digitales, y están dedicadas a gestionar todo lo relacionado con las plataformas (también llamadas “redes”) sociales de determinado cliente. Como se mencionó anteriormente, la tendencia de las marcas, especialmente a partir de la pandemia de Covid-19, ha sido orientar sus estrategias al terreno digital, y enfocar sus piezas, de igual manera, a formatos digitales, para posteriormente hacer adaptaciones a medios tradicionales. Es por estas razones que se necesita de la especialización de un grupo de trabajadores que comprendan el ámbito digital, las tendencias, los tonos, las audiencias, los alcances y herramientas propios de cada plataforma digital.

Por una parte, los *community managers* (gestores de comunidad) son los encargados de gestionar, administrar, construir y hacer crecer una comunidad para una marca determinada dentro de una o varias plataformas, especialmente hablamos de Facebook, Instagram, Youtube, Twitter, Tiktok, y LinkedIn. No es raro que se haga referencia a ellos como el área de servicio al cliente —de forma peyorativa—, debido a que son la primera línea en la interacción entre la marca y los consumidores. Lo anterior implica recibir, en mayor medida, quejas, burlas, o comentarios de gente enojada, ante las cuales, como es lógico, deben contestar

con la voz de la marca y buscar conciliar. Más allá de la moderación que ejercen en cada plataforma, el valor que aporta el *community manager* es la lectura de la comunidad construida alrededor de cierta marca, con ella se pueden tomar mejores decisiones desde la parte estratégica y también con respecto a los contenidos que se comparten.

Los *content managers* (gestores de contenido), por su parte, son corresponsables de la estrategia de contenidos para las plataformas de determinado cliente. Lo anterior quiere decir, que coordinan, redactan y crean las propuestas audiovisuales que se “postean” (es decir, que se publican) en cada plataforma, así como también se crea una matriz de piezas basada en un calendario, conocida como parrilla de contenidos. Los empleados de esta área de la agencia definen, junto con *planning* y cuentas, los objetivos a corto y mediano plazo, además de las herramientas de medición del éxito de la estrategia, o la falta de este. De igual manera, sin llegar a considerárseles como copiers, deben tener buena capacidad de redacción y hacer textos cortos, utilizando *keywords* (palabras clave) con el objetivo de hacerlos llamativos y de que el alcance sea óptimo para la estrategia de *Search Engine Optimization* (SEO), la cual se refiere a la relevancia y alcance que se puede obtener en motores de búsqueda. Además de lo anterior, el equipo de *content* debe estar al tanto de las tendencias y los alcances de cada plataforma, además de definir el uso que se puede dar a cada una de ellas. Por ejemplo, Twitter se utiliza más para despejar dudas, recibir quejas, dar orientación al cliente, y seguir aclaraciones o quejas, por su parte. Instagram es más utilizado para contenido visual como fotos y videos con una estética cuidada, la interacción

con los usuarios no es tanta. Facebook es una plataforma para un grupo de edad mayor, por lo que el contenido y el tono de las interacciones sigue esa misma lógica, casi lo contrario a Tiktok, en donde el público en mayor medida es menor a 30 años y en donde las tendencias tienen una duración mucho menor.

III. 3. 6 Administrativo (finanzas, contabilidad, y recursos humanos)

El área destinada a las labores administrativas, al igual que otras ya mencionadas, depende de los recursos que estén a disposición de la empresa y el número de empleados de la misma. Generalmente, conforme la agencia va creciendo —sobre todo en el caso de las independientes— es necesario contratar gente especializada en contabilidad y manejo de nóminas, para tener un mejor control de los salarios y evitar problemas ante Hacienda. Es común que en las agencias independientes la gente que maneja la contabilidad sea la misma que se encarga de los procesos de contratación o liquidaciones, sin que exista una persona experta en recursos humanos.

Los empleados de estas divisiones son los menos adaptados al estilo de vida descrito en líneas anteriores, una situación que se entiende al no estar involucrados en la cadena de valor del proceso creativo. Incluso su forma de vestir en el día a día es más formal, como en oficinas que podríamos catalogar como tradicionales (zapatos, pantalón de vestir, camisa y corbata, o incluso traje completo). Los únicos espacios en que existe convivencia con las demás áreas de la agencia son durante alguna celebración (fin de año, Halloween, aniversarios) y el intercambio con la gente de otras áreas es mínimo.

III. 4 Procesos creativos publicitarios como rituales

Con el fin de sustentar la idea de que el grupo de profesionales dedicados a la publicidad en México constituye una comunidad, planteo analizar actividades clave de su día a día, como rituales. Lo anterior nos permite entender el comportamiento social y organizacional de estos trabajadores dedicados a la industria publicitaria como parte de estructuras y procesos que sirven a un fin colectivo, pero con un objetivo en particular: cumplir con los objetivos del cliente. En este sentido, Malefyt y Morais, resaltan como

la marca se celebra con reverencia sagrada y se le atiende con protocolos de ritual cuando se desarrolla la publicidad. La paradoja de la marca y su relación con la agencia de publicidad revela cómo las estructuras formales y los roles sociales específicos dentro de las agencias tienen un propósito y una dirección para guiar y reinventar un símbolo sagrado a través del conflicto y la resolución. Este proceso fomenta nuestra comprensión de cómo la acción social y el *performance* pueden asumir una función colaborativa en la producción creativa (Malefyt y Morais, 2012).

Lo anterior hace referencia a que, detrás de las estructuras propias de la cultura organizacional de las empresas de publicidad, así como de las estructuras informales de la comunidad de publicistas, se encuentra como centro el cliente, la marca, y todo el trabajo realizado para el desarrollo de sus campañas de comunicación. Tomando esto en consideración, en este apartado, analizo algunas actividades que son, a la vez, cotidianas e indispensables, pero que se pueden considerar como rituales en la dinámica de la publicidad.

III. 4. 1. La importancia de la comunidad de práctica

Retomando brevemente lo planteado en la parte conceptual de este proyecto, retomo el concepto de “comunidades de práctica” desarrollado por Étienne Wenger. Este autor resalta el conjunto de prácticas mediante las cuales un grupo de personas producen y reproducen maneras concretas de identificarse y participar en el mundo (Wenger, 2001). Me parece pertinente tomar el concepto de Wenger debido a que hablamos de una comunidad, pero no en la forma tradicional en que solía tomarse en antropología (una determinada población desarrollándose en un territorio con prácticas, tradiciones, y rasgos culturales comunes), sino que se trata de personas identificadas por sus ocupaciones, un lenguaje técnico común, con espacios y herramientas con las que también están, más o menos, familiarizados, no solo dentro de su ciudad o país, sino también globalmente.

Los procesos de capacitación dentro de esta comunidad son muy particulares, ya que, como he expuesto anteriormente, dejando de lado a los “artes”, cuyas habilidades duras se adquieren en cursos técnicos especializados, los demás profesionales no requieren de alguna formación académica específica para desarrollarse en el campo publicitario. Aun cuando existen carreras universitarias y posgrados orientados a la publicidad y el marketing, en muy contadas ocasiones se requiere una formación específica previa para entrar en alguna agencia. De hecho, en ningún momento del trabajo de campo, en experiencias profesionales previas, o en entrevistas con gente en el medio, fue de mi conocimiento que no tener un título universitario fuera un obstáculo para desarrollarse en la industria publicitaria. Esto,

a mi parecer, es indicativo de que la forma en que se comparte el conocimiento y la formación profesional es evidencia de que se trata de una comunidad de práctica.

Como parte de esta dimensión de análisis es importante identificar ciertos aspectos relevantes de la dinámica de esta comunidad de práctica, siendo quizás el más relevante y revelador el de la movilidad entre empresas. Se trata de una comunidad que trasciende —como todas las comunidades de práctica— a las propias instituciones en que se desempeñan, en este caso, las agencias de publicidad, con la particularidad de que su movimiento entre estas empresas es particularmente alto. Hablo de que, en términos generales, especialmente para puestos medios y bajos, el tiempo de permanencia en una agencia es de aproximadamente un año, incluso, platicando sobre el tema con informantes que mencionaban haber estado más de este tiempo en alguna empresa, no era extraño escuchar “no pues, ya lleva un rato”, con lo cual puedo intuir que no es raro que la permanencia sea incluso de menos tiempo.

El tipo de términos que le es común a la comunidad, así como los procesos, la jerarquía, e incluso el tipo de paqueterías de software que se utiliza en estas empresas creativas, nos ayudan a elaborar una imagen más amplia sobre el “movimiento” que tiene el conocimiento colectivo, y la facilidad con que este puede transmitirse. En dicho sentido, las reuniones fuera de las horas de trabajo, las premiaciones, y el uso de plataformas digitales, son también fundamentales para la difusión del conocimiento y de las innovaciones que se desarrollan en la industria. En el mismo sentido, aspectos que en otras épocas eran fundamentales para elegir no solo un lugar de trabajo, sino una profesión, como lo son la seguridad social, las

prestaciones, y la antigüedad con miras a la jubilación, ahora pasan a segundo o tercer término, siendo más relevante el prestigio que otorgan las cuentas que se manejan, el ambiente laboral y, por supuesto, el dinero que ofrece la empresa.

Como mencioné en líneas anteriores, la frase “así es esta chamba”, la cual hace referencia a que hay ciertos aspectos que son inmutables en el desarrollo del trabajo publicitario, más que ser una expresión se convierte en una regla no escrita de la industria. Ejemplo de lo anterior es la disposición del tiempo de los trabajadores que se requiere para satisfacer las necesidades de las cuentas de la agencia. Como mencioné anteriormente, las empresas llegan a anunciar desde las vacantes la necesidad de tener “disponibilidad de horario”, refiriéndose a que existe un horario de entrada, pero no de salida.

Una situación interesante, durante el trabajo de campo en la agencia independiente, fue que se generó cierto conflicto en algunos compañeros —quienes no conocían mi posición— con respecto al horario. Los primeros seis meses no tuve remuneración y pasé del departamento creativo al de *planning* y de vuelta, posteriormente, de febrero a julio de 2018, tuve una posición de *copy freelance* (es decir, pagada, pero sin horario determinado, ni obligación de asistir a la agencia). En algunas ocasiones, cuando me despedía después de terminar con el trabajo asignado (a las cinco o seis de la tarde) otros miembros del equipo tenían comentarios como “tienes horario de patrón”, “quién fuera tú”, u otros por el estilo. De igual forma, no tenía un superior definido (ya que trabajaba directamente con cliente), por lo que la cadena de mando era confusa. En ocasiones, cuando asistía a la agencia y me retiraba más temprano que los demás, el director creativo que me

colocó en dicha posición —y quien es un amigo de años— solo atinaba a decir: “pues, ¿ya qué te digo?”, refiriéndose a que no tenía un control similar sobre mi horario como el que tenía con otros trabajadores.

En principio, los horarios son relativamente estrictos en cuanto a la hora de entrada (entre ocho y diez de la mañana, dependiendo de la empresa), pero no a la hora de salida, ya que esta depende de los *deadlines*, de “bomberazos”, o del visto bueno de los directores creativos o del cliente. Incluso se puede requerir que además de estas horas extras, las cuales se pueden extender hasta la madrugada, se trabaje en fines de semana, esto sin recibir ningún tipo de compensación (en ocasiones el pago del transporte de regreso) o pago extra.

Cuando se llegan a presentar este tipo de situaciones, los trabajadores suelen utilizar la frase “estoy hundido” o “me hundieron”, para decir que el volumen de trabajo o los requerimientos internos son demasiados y estarán a disposición de la hora a la que se terminen las obligaciones laborales. La situación se torna especialmente complicada cuando se trata de un *pitch* que, como mencionamos, es un proceso en el que una marca abre una convocatoria para recibir propuestas de varias agencias que desean manejar una parte de su comunicación. En pocas palabras, es un concurso para ganar un cliente. Dependiendo de los requerimientos del cliente, la elaboración de una campaña de pitch puede durar dos o tres días y es común que los involucrados en el mismo (miembros del equipo creativo) cancelen planes personales o que salgan de la agencia a cumplir con algún compromiso y después regresen a seguir trabajando. No es raro escuchar “solo fui a mi casa a bañarme, cambiarme, y regresé a la agencia”, lo cual implica que solo

se tienen pocas horas para dormir, o incluso ninguna, entre días de trabajo. Cabe mencionar que los pitches son especialmente demandantes porque son trabajo extra que se impone a los trabajadores, es decir, además de sus responsabilidades cotidianas, deben cumplir con esta otra tarea, por lo que es frecuente que se utilicen los fines de semana para realizar las campañas. En líneas posteriores describiré más a fondo el pitch, el cual considero también como un ritual de la comunidad.

La importancia de analizar y comprender la cesión del tiempo de los miembros de esta comunidad de práctica y la desaparición de la frontera entre tiempo personal y horario de trabajo radica en que el estilo de vida de los publicistas está, en gran medida, determinado por las necesidades de los clientes. Esta adaptación es un aspecto representativo de este grupo de personas como comunidad. Un aspecto que acentuó esta situación es que en el tiempo de *home office*, derivado de la pandemia de Covid-19, si bien los trabajadores se mostraron contentos de no perder tiempo ni dinero en traslados hacia el lugar de trabajo, también tuvieron la percepción de que trabajaban más y por mayor tiempo, algo que también se hizo sentir en las empresas, muchas de las cuales prefirieron continuar con el trabajo remoto aún después de que se levantan las restricciones de movilidad.

III. 4. 2. Campañas publicitarias

En líneas anteriores he tocado someramente el tema de las campañas de comunicación masiva de las marcas, sin embargo, toca el turno de analizarlas bajo

la lente de un ritual. Es necesario, entonces, no perder de vista el objetivo central de la publicidad: la marca. Aun cuando es cada vez más importante el papel de los consumidores en las estrategias de comunicación de las empresas, y las estrategias giran en torno a los usos y significados que ellos les dan a los productos, el centro de los anuncios digitales, de televisión, formatos exteriores, etc. sigue siendo el logotipo y el eslogan de la marca anunciada. Lo es aún más para los publicistas, cuyo trabajo se basa en glorificar al anunciante como si tratara de un culto o una religión, y bajo el entendido de que su vida depende de hacerlo de la mejor manera posible.

Una vez planteado cuál es el centro del ritual de las campañas, sigue ubicar a los actores clave. Como ya lo he planteado, el departamento de cuentas es la parte experta en los requerimientos de los clientes, desde la personalidad de una marca hasta los colores y tipografía que se deben emplear, su papel como especialista es, entonces, el vigilar que la campaña se desarrolle de la mejor forma. Para cumplir su rol de la mejor forma, debe delegar responsabilidades y supervisar que cada etapa se cumpla en tiempo y forma. Junto con el cliente, las ejecutivas y directoras de una cuenta están encargadas de darle estructura a todo el proceso de construcción de la campaña.

Sin embargo, aunque el papel de supervisión podría colocar al equipo de cuentas como los encargados del proceso, la parte central de una campaña, y la razón por la que el cliente está en una agencia, es el trabajo del equipo creativo. El proceso de las piezas creativas generadas por dicho equipo comienza con la recepción del *brief*, una vez que queda clara la instrucción del cliente, el equipo de

cuentas, o el equipo de *planning*, copies y artes, se reunirán con su director creativo para intercambiar ideas y que de ahí surja la propuesta de campaña. Las reuniones preliminares se conocen como “peloteos”, y son momentos en que los creativos se reúnen en una terraza, un café, una sala apartada, o un espacio en donde se pueda hacer lluvia de ideas y comenzar a sacar ideas. En estos espacios es importante no juzgar las ideas por más absurdas que parezcan, pues en ocasiones esas mismas son las más innovadoras y conducen a ejecuciones con mayor impacto en la audiencia.

En las sesiones de peloteo, además de intercambiar ideas de conceptos y piezas, se toman notas, y se relee el *brief* varias veces, todo esto durante varios minutos o incluso horas, dependiendo de cómo se dé el flujo de las ideas. Cabe mencionar que, dependiendo de los requerimientos de la campaña o de la dinámica del equipo creativo, puede participar en el peloteo la gente de cuentas o de *planning*, es un espacio en donde la creatividad fluye y todas las ideas suman, ya que algo, aunque parezca lo más absurdo, puede inspirar a otra persona a proponer algo brillante. Existen distintos directores creativos que basan su éxito en la manera en que toman ideas de sus equipos y las transforman en soluciones para la marca, poseen una intuición publicitaria tal, que pueden pulir las ideas de los demás y darles forma. Lo anterior se presta a que, en la mayoría de las ocasiones, se dé crédito al director creativo por una campaña o pieza exitosa, mientras que los demás creativos quedan en el anonimato. Esta es una situación que se tolera hasta cierto punto, podría decir que es una de esas circunstancias de la industria y la comunidad en que se normaliza el “así es este trabajo”. Es cierto también que los creativos

saben reconocer el talento de ciertos directores creativos y su forma de acomodar las ideas de forma que sean mucho más impactantes y tengan más sentido, por lo que aceptan no tener los reflectores en las fichas de premiación, aunque de todos modos pueden sumar su participación en piezas ganadoras a su *book*. Lo cierto es que, en el trabajo publicitario, en comparación con otras ramas creativas que son premiadas en festivales (películas, música, u otras innovaciones en donde el autor o intérprete tiene un papel principal), se pasa por alto el papel de los realizadores como individuos, en vez de esto, se reconoce a la marca anunciante y, en segundo lugar, a la agencia encargada del desarrollo de la campaña.

De las sesiones de peloteo surgen, en bruto, ideas, conceptos, y piezas que serán usadas para estructurar las campañas. El proceso creativo exige después de la redacción de textos breves —una oración o, incluso, unas cuantas palabras— que ayuden a darle sentido al concepto. A su vez, puedo decir que un concepto es una “gran idea”, es el beneficio principal que ofrece la marca, es la conexión que se establece entre el producto y las necesidades del consumidor. Sobre esta parte del proceso creativo publicitario, es decir, las reuniones de peloteo y aquellas en las que se comienzan a resolver problemas del cliente, Javier Campopiano, quien funge al momento de la escritura de este texto como World Wide Chief Creative Officer en Grey y Global Chief Creative Officer en WPP Open X, escribe en la plataforma social de corte profesional LinkedIn:

Necesitas más reuniones inútiles.

Pero no del tipo que ya estás teniendo.

No ese tipo de inútil.

Como habrás notado, es realmente difícil encontrar la grandeza en ese ambiente.

¿Resolviendo cosas? Sí. Pero la otra cosa. No es tan simple.

Te pierdes ese momento mágico. Alguien dice algo estúpido. Que resulta genial porque alguien se ríe y dice algo más.

Eso no va a pasar en ninguna de tus juntas programadas.

Necesita reuniones inútiles.

Reuniones sin propósito.

Llama a las personas del trabajo con las que te gusta pasar el rato, no sigas el calendario.

Engaña al calendario.

Cancela reuniones.

Entonces, habla de nada. La forma en que nosotros los creativos hablamos de nada siempre lleva a algo.

El modo supervivencia ha terminado. Tenemos que empezar a apuntar por las malditas cosas geniales de nuevo.

Y para eso necesitas esto.

Inútiles. Sin propósito. Sobre nada.

Como las reuniones que tenían Seinfeld y George.

Algo les funcionó a ellos (Campopiano, 2020)

Una vez que se tiene el concepto “*umbrella*”, es decir, que abarcará todas las piezas (digitales, impresas, audiovisuales) destinadas a la comunicación, se procede a desarrollar maquetas o “*mock—ups*”, ya sea con storyboards en el caso de tv’s (o comerciales para televisión), guiones para audios, o gráficos para imágenes estáticas, estos bosquejos sirven como referencias para presentar las ideas de

forma interna a cuentas y a los directores creativos y, después de algunos ajustes basados en las revisiones y obtener el visto bueno, se presentan con cliente.

Lo anterior puede no siempre transcurrir de forma sutil y exento de conflictos, ya que la gente de cuentas suele tener observaciones ante el trabajo del equipo creativo, lo cual hace sentir a este último frustrado y su creatividad coartada. Ante estos roces es común escuchar que cuentas hable de lo flojos que son los creativos, por ejemplo, porque no quieren hacer cambios, porque llegan tarde a la agencia o bien, porque no responden mensajes, mientras que los creativos argumentan que la gente de cuentas es tonta o incapaz, porque no entienden sus ideas, que se van temprano de la agencia y no están presentes para explicar aspectos del *brief*. Estas fricciones internas se dan también como una forma de desahogo ya que, si bien existen ese mismo tipo de observaciones y modificaciones “absurdas” —a su consideración— durante las presentaciones ante cliente, no existe la oportunidad de tener el mismo tipo de argumentación, en el mejor de los casos, podrán tratar de explicar la lógica de las piezas, pero al final, el cliente tendrá la última palabra, aun cuando esto vaya en detrimento de la calidad de las piezas. No es raro escuchar a los creativos decir sobre el cliente: “¿para qué contratan a una agencia, si de todos modos se va a hacer lo que ellos quieran?”. O incluso un viejo dicho de la industria que dice: “lo peor que le ha pasado a la publicidad son los clientes”.

Durante este punto del proceso publicitario es necesario detenerse a observar la parte performativa, especialmente, del equipo creativo. Dentro de la industria es común decir que la presentación es casi tan importante como la idea misma que se expone, ya que de poco sirve que esta última sea brillante si no se

transmite de forma convincente. En diversas ocasiones me comentaron que se trataba de “vender” la idea, tanto de forma interna como a cliente, incluso sobre ciertas campañas que eran consideradas malas o demasiado absurdas, se preguntan entre creativos “¿cómo carajos les compraron esa idea?” Como adelanté un poco en secciones anteriores del texto, hablando en términos generales, se espera que los creativos tengan una imagen excéntrica y que se comporten de la misma manera, todo esto como parte de una personalidad creativa y fuera de lo convencional. De la misma forma se espera que sea su manera de presentar: extrovertida, segura, diferente, que no deje lugar a dudas. Es de tal forma que no es raro que los publicistas asistan a cursos de técnicas teatrales, especialmente de improvisación o, incluso, de *stand up comedy*, siendo esta última una técnica de comedia en la que se recogen observaciones cotidianas —o *insights*— y se estructuran dentro de una rutina, escrita y practicada, que se presenta ante el público.

Después de las reuniones en que hay correcciones, observaciones, y modificaciones, es que viene la elaboración de materiales finales, es decir, si se trata de gráficos, piezas de alta calidad de resolución (para que no se distorsionen al ser manipuladas), con fotografías de bancos de imágenes o bien, producidas por alguna empresa especializada en algún “*shooting*” (o sesión fotográfica); si hablamos de un radio, se utilizan los servicios de algún estudio de audio para hacer a grabación, en donde algún creativo estará al pendiente de que el locutor o locutora sea el adecuado (si es que la marca no cuenta con un locutor institucional), que cumpla con el tono esperado, el tiempo requerido (aunque en postproducción este

se puede alterar) y, en sí, que se cubran los requerimientos técnicos deseados. En el caso de un video (televisión o TV), puede también ser tomado de *stock* (otra forma de llamar al banco de imágenes) o se usan también los servicios de alguna productora para realizar una filmación.

Las filmaciones tienen un remanente del romanticismo de la publicidad “de vieja escuela” —por llamarla de alguna manera—, ya que siguen involucrando grandes producciones, que llegan a involucrar a cientos de personas, entre talento (actores, extras) y staff, además de costar, incluso, millones de pesos. El propio proceso de las filmaciones contiene, en sí, varios aspectos ritualistas. Comienza en ocasiones con la visita de alguna casa productora a una agencia de publicidad, en la que se exponen *reels* y *books* de trabajo, no solo de esa empresa, sino también de los directores asociados a ella. Dichos directores lo son no solamente de comerciales o videos publicitarios, sino que, en muchas ocasiones, son egresados de carreras de cine y, de forma paralela a su carrera cinematográfica, recurren a trabajos relacionados con la publicidad. Como he expuesto en el capítulo relacionado con el proceso histórico de la industria publicitaria, los directores de cine se sumaron a escritores reconocidos como parte de grupos de artistas que generaron ganancias por medio de anuncios de publicidad.

Retomando las reuniones con las productoras, a estas se suman no solo la gente del área creativa, sino también de cuentas y producción, es decir, no solo importa la calidad y la experiencia del trabajo audiovisual, sino también de cuestiones técnicas como costos y tiempos. En las reuniones también es común que quienes van a presentar lleven regalos a la gente de la agencia de publicidad,

desde libretas, plumas, y lápices, hasta bocinas, tazas, o memorias USB. El propósito de hacer estas reuniones es ganar el favor de las agencias y que, cuando estas necesiten ejecutar algún anuncio de televisión, video digital, o cine, elijan sus servicios, lo cual les implica, como mencioné, incluso millones de pesos. Naturalmente, algunas agencias prefieren trabajar con ciertas casas productoras, puesto que se adaptan mejor a sus necesidades y les dan mejores precios, sin embargo, también se puede prestar a prácticas por debajo del agua, por ejemplo, que alguien en la agencia se ponga de acuerdo con gente de la productora y, al elegir trabajar con ellos, llevarse una “comisión” de lo que se le cobra al cliente, una práctica, a todas luces, falta de ética.

Durante una filmación se dan llamados —es decir, hora a la que se debe estar listo en el lugar de grabación— a todos los miembros de la producción, desde staff hasta a los miembros de la agencia que estén encargados en supervisarla. Una buena parte de estas producciones se dan en locaciones y no en estudios, por lo que resulta necesario trasladarse hasta donde sea la ubicación elegida, incluso, el mismo comercial puede exigir varias locaciones. Es común que las filmaciones tengan duraciones de varios días, en sesiones que duran todo el día o la noche, por lo que los llamados se pueden dar a muy tempranas horas, sin importar si se trata de fines de semana. De esta forma, los días de filmación, es usual que un transporte (como una camioneta) pase por los miembros del equipo para llevarlos hasta la locación. En esta tendrán insumos como alimentos y bebidas totalmente a su disposición, como me mencionó un director creativo: “no hay (bebidas alcohólicas) sino hasta el final, de *wrap*. Pero sí hay un chingo de comida. Por eso los creativos

tendemos a ser gordos. Botanas, dulces, quecas (quesadillas), más las comidas de tres tiempos...”.

En las filmaciones los creativos trabajan de cerca con los directores, incluso, puede haber roces en cuanto a perspectivas creativas, ya que los primeros defienden su visión sobre cómo debe de verse el comercial. Al estar inmersos en este ambiente, los creativos refuerzan aún más sus habilidades de dirección y también aprenden sobre formatos de filmación, iluminación, dirección de actores y extras y, en sí, tienen una aproximación de la industria cinematográfica. El principal ejemplo de un creativo que dio el paso a director de cine es el de Alejandro González Iñárritu, quien destacó en su trabajo creativo en medios de comunicación y agencias de publicidad para después saltar a los primeros planos del cine mexicano con su ópera prima *Amores Perros*. No es raro encontrarse con historias de publicistas que, en su afán de convertirse en cineastas, optaron por la carrera de publicidad en vez de la de cine.

Una vez que terminan las largas sesiones de filmación, ya sea en una o varias locaciones y escenas, se llevará el material tomado para darle edición de audio y postproducción, en donde se editará con los textos (o *supers*) y gráficos necesarios, además de que se le dará la duración que sea necesaria, para lo cual también es necesario hacer varias versiones. Estas están pensadas para dirigirse a varios medios, por lo que deberán cumplir con diferentes especificaciones, por ejemplo, si es una relación de 16:9 para una pantalla horizontal y con duración de un minuto porque va dirigido para anunciarse en cine, o si se necesita una adaptación de 4:5 para pantalla vertical, pues estará destinado a un posteo en el *feed* de Instagram.

Ya que estén listas las piezas, se procede a contratar el tiempo en los medios necesarios, como ya se ejemplificó: cine, televisión, o digital. Incluso pueden venir adaptaciones para audio y estáticos, basadas en el trabajo producido durante las filmaciones.

III. 4. 3. El estado como interventor: la COFEPRIS

Un aspecto importante que se debe tener en cuenta al realizar cierto tipo de campañas publicitarias es la legislación local. En este sentido, cuando cierto anunciante desea promocionar productos como bebidas alcohólicas, farmacéuticos o cosméticos, entre otros, debe considerar a un organismo en particular encargado de regular este tipo de comunicación: la Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios (COFEPRIS).

La misión de este organismo federal es, según su sitio web, la de

Proteger a la población contra riesgos a la salud provocados por el uso y consumo de bienes y servicios, insumos para la salud, así como por su exposición a factores ambientales y laborales, la ocurrencia de emergencias sanitarias y la prestación de servicios de salud mediante la regulación, control y prevención de riesgos sanitarios.
(Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios [COFEPRIS], s.f.)

Para ejecutar su labor, la Comisión se basa en la Ley General de Salud y el Reglamento de la Ley General de Salud en Materia de Publicidad. Este último requiere que productos y servicios que deseen publicitarse tramiten un aviso o permiso de publicidad. Para estos trámites se requieren también registros y licencias

sanitarios, además de datos técnicos de los anuncios (nombre del producto, duración, medio utilizado). Estos requerimientos están orientados a que la publicidad cumpla con las siguientes particularidades:

- Ser congruentes con las características o especificaciones aplicables para los productos o servicios.
- No atribuir cualidades terapéuticas, preventivas o rehabilitatorias que no correspondan a la función o uso del producto o servicio.
- Ser comprobables.
- No inducir al error, ocultar contraindicaciones o exagerar las características o propiedades de los productos o servicios.
- Referirse a las características, propiedades y empleos reales o reconocidos por la Secretaría de Salud, en idioma español.
- Utilizar términos claros y fácilmente comprensibles para el público a quien van dirigidos.
- Proporcionar información sanitaria sobre el uso de los productos y la prestación de los servicios.
- Utilizar las leyendas sanitarias que correspondan.
- Presentar número de autorización del aviso de publicidad del producto ante COFEPRIS.
- En el caso de insumos para la salud, incluir el Registro Sanitario (COFEPRIS, 2023).

Dentro de las agencias de publicidad, la responsabilidad de conocer los lineamientos de las marcas, para que las campañas que se desarrollen no violen los lineamientos, recae principalmente en el departamento de cuentas. Esto no quiere decir que solo la gente de esta área esté enterada de los requerimientos que marca la ley, ya que creativo y *planning* también pueden estar al tanto de las exigencias de COFEPRIS.

Según lo que me comentó una persona que trabajó como *Project Manager*, es el cliente quien busca agencias que tengan especialidad en el manejo de este tipo de cuentas. Según la experiencia de esta interlocutora, con marcas de “*pharma*” (laboratorios farmacéuticos) y “alcoholes” (bebidas alcohólicas), era obligación de cuentas hacer recordatorios sobre los lineamientos:

Cada cierto tiempo yo tenía que decirle a creativo “recuerden que no podemos poner en creatividad nada de menores de edad, no podemos decir que con este producto vas a tener éxito social...” Hay documentos específicos que cuentas le traslada a *planning* y creativo, documentos que cliente conoce. Entonces, un cliente que trabaja bajo lineamientos de COFEPRIS, lo que espera es que su agencia creativa también tenga ese conocimiento, o sea, es un *must*. En el caso de que la agencia no sea experta, por ejemplo, en *pharma*, el cliente les debe facilitar los documentos. Incluso a nosotros nos llegaron a llevar a COFEPRIS a sesiones de *training* para las agencias”.

Esta misma persona, quien al momento se encuentra trabajando en Visa, me compartió que, a final de cuentas, el conocer los lineamientos que requiere COFEPRIS es responsabilidad conjunta de clientes, y los departamentos de cuentas, creativo, y *planning*, para no proponer ideas o campañas que no se puedan llevar a cabo. Es necesario decir que presentarle a cliente algo que no cumpla con los lineamientos requeridos muestra un gran desconocimiento de la marca, lo cual puede afectar la relación entre la empresa y la agencia de publicidad.

III. 4. 4. Espacios de socialización más allá de la agencia

Una de las formas en que se manifiesta la comunidad de publicistas, más allá de los límites de las agencias de publicidad, es mediante la convivencia que se da en reuniones sociales como, por ejemplo, festejos de cumpleaños o celebraciones de agencias y productoras. Lo particular de estas reuniones es que la mayor parte de las conversaciones son sobre trabajo: ya sean chismes sobre alguna cuenta que se va a pitch o alguien que fuera despedido de una agencia, o bien sobre alguna campaña que consideren de gran calidad, los temas relacionados con la publicidad no se dejan de lado. Si bien hay quienes llegan a decir a sus compañeros “ya estoy con ustedes todo el día, los veo más que a mi familia, lo que menos es también verlos después del trabajo”, lo cierto es que se trata de una gran parte de la comunidad la que se reúne en este tipo de festejos.

Ya que en el apartado pasado he tocado el tema de las casas productoras, cabe mencionar que algunas de las celebraciones más relevantes son justamente las que estas empresas organizan, por el hecho de que se caracterizan por tener barra libre y durar hasta altas horas de la noche. Lo regular es que se reserven la admisión por medio de listas de invitados, por lo que no están abiertas a cualquier persona. En este tipo de fiestas se reúnen personas de varias agencias de publicidad, clientes, y gente de la productora, las razones de celebración pueden ser varias, desde festejar algún aniversario hasta una fiesta de Halloween, aunque al final lo que realmente importa es que sea una reunión memorable. La ubicación también es importante, pues puede ser desde las mismas instalaciones de la productora organizadora hasta algún lugar peculiar (en lo personal puedo decir que he asistido desde fiestas en la Ex Cárcel de Mujeres hasta el Papalote Museo del

Niño). Al igual que los regalos que llevan las productoras a las reuniones con las agencias y de los generosos servicios de catering que hay en las filmaciones, el fondo de las fiestas es ganar el favor de las agencias de publicidad y recibir proyectos de sus clientes para llevarlos a cabo. Es una forma de creación de una red de producción —en este caso, de piezas creativas— en las que se busca generar reciprocidad al tiempo que se reafirma y exhibe el estatus de la empresa (no podrían llevar a cabo semejantes festejos si no tuvieran la capacidad económica y no tendrían esta sin la cartera de clientes suficiente). Podría hablar de algo que asemeja a un *potlatch*, solamente que adaptado al mundo de la publicidad, algo como lo que explica Luis Reygadas (2018) cuando habla sobre el intercambio de dones en redes digitales, se trata de contiendas por prestigio en donde se comparten recursos para conseguir prestigio, reconocimiento o popularidad.

Una situación similar se da cuando una fiesta está organizada en una agencia de publicidad, si bien la mayoría de las reuniones de este tipo son para la propia gente de la empresa, existen ocasiones en que se abre el acceso a asistentes en general, esto especialmente a petición de los propios empleados, quienes piden permiso para festejar algún cumpleaños u organizar alguna posada o fiesta de disfraces, por ejemplo. Evidentemente, una agencia que tiene la infraestructura para albergar una fiesta es porque tiene un respaldo económico importante, pues hablamos de oficinas que tienen espacios abiertos como patios o terrazas, algo que en una ciudad como México no es algo sencillo o común. Se da así, de manera indirecta, un despliegue de poder y prestigio por parte de la empresa, algo que puede despertar las intenciones de trabajar en un lugar así en los publicistas que

asisten al festejo, no solo porque la empresa debe tener clientes importantes, sino por las instalaciones y el ambiente.

Otro tipo de convivencias son las que se dan en ciertos bares y restaurantes que se ubican en las mismas zonas que las agencias (Roma, Condesa, Polanco) y en donde se realizan “tradicionalmente” reuniones para brindar y convivir en otro ambiente. Especialmente, desde mediados de la década de los 2010, comenzó a ser tendencia reunirse a tomar en jueves, esto quizá para tener el fin de semana libre para hacer planes con gente fuera del medio, aunque sin dar mucha importancia que al día siguiente hubiera jornada laboral, incluso reuniones internas o hasta con el cliente. De este último comportamiento, lejos de parecer algo irresponsable dentro del medio, llega a ser motivo de reconocimiento y de presunción. No es raro que algún creativo comente: “presenté bien *crudo* (con resaca) con cliente... pero como fue por Zoom (plataforma de videoconferencias) les dije que andaba mal de la garganta y no prendí la cámara”, esto especialmente a partir de la pandemia de Covid-19.

Es también común que se utilicen drogas para “levantarse” al día siguiente sin tener que dejar de lado la fiesta, la más común de ellas, la cocaína. Como menciono en el párrafo pasado, ser el alma de la fiesta y aun así tener la capacidad de desempeñar bien el trabajo —especialmente el creativo— es ampliamente reconocido por una buena parte de la comunidad, por lo que este status de “rockstar” que hace su presentación, va de fiesta, y al día siguiente está listo para lo que sigue, va construyendo prestigio. También se suma el hecho de que una sustancia como la cocaína tiene un precio elevado (aproximadamente \$300 MXN

por un gramo), por lo que a la vez revela cierto nivel económico de quien lo consume. No es de sorprender que mantener este estilo de vida es bastante nocivo, especialmente si se mantiene por varios años, de aquí el hecho de que no sea algo que se mantenga durante toda la carrera de un publicista.

Sin embargo, no todo es fiesta y excesos en esta convivencia extra—agencia, también existen otros espacios en donde se hacen grupos de amistad y de actividades comunes como clubes de motocicletas, equipos deportivos (incluso existía un torneo de fútbol entre agencias antes de la pandemia), o juegos colaborativos en línea. Cabe decir que, en todas estas convivencias, siempre emergen temas relacionados con la publicidad.

III. 4. 4. El papel de las asociaciones del gremio

Como se ha tratado en el capítulo referente al contexto histórico, el poder de la comunidad publicitaria en México, como gremio, ha tenido un gran peso en varios aspectos de la vida social del país. No solo hablo de la parte económica al influir en la forma en que se ofrecen productos y servicios, sino que ha tenido injerencia en la propia opinión pública. Especialmente la estrecha relación, casi podríamos hablar de una simbiosis, existente entre las grandes empresas y el medio publicitario, ha propiciado que el aparato de comunicación que representa este último, se convierta también en una maquinaria propagandística. Ante este panorama, la unión gremial, expresada a través de asociaciones, ha resultado un movimiento natural, en la escala macro, de un comportamiento que he analizado a escala micro: dedicar y

orientar todos los medios que tienen a su disposición las agencias de publicidad a cumplir con las expectativas de sus clientes.

Durante la primera mitad del siglo XX las asociaciones publicitarias pioneras en México estaban formadas por empresarios que eran, en muchas ocasiones, dueños de los propios medios de comunicación masiva. Lo anterior debido a que los anuncios se realizaban dentro de los propios medios, especialmente los impresos, por ejemplo, los diarios de circulación nacional. Ante esto, las asociaciones se ubicaron como una forma de difundir el pensamiento empresarial con el propósito de que este permeara en la sociedad. Esto explica las razones por las que el Consejo de la Comunicación (antes Consejo Nacional de la Publicidad), optara por el slogan que lo ubicaba como “voz de las empresas”.

El Consejo Nacional de la Publicidad (CNP), desde su fundación en 1959, se propuso implementar campañas publicitarias mediante las cuales establece su postura ante el acontecer nacional, así

lo que se aprecia del activismo publicitario del CNP es en qué medida el sector privado se acogía al proyecto posrevolucionario de los gobiernos emanados del partido gobernante, cómo asumían la agenda del poder político vigente en ese entonces y cuáles eran sus propuestas de actitudes y comportamientos que embonaban tanto con dicho proyecto como con la agenda mencionada. Esto es, las campañas en sí mismas dan pistas del vínculo de apoyo que los empresarios promovieron a este régimen autoritario (Sosa, 2016; 117).

De esta forma, desde sus inicios el CNP cumplió con el doble propósito de hacerle ver al estado la fuerza de los empresarios mediante su influencia en la opinión

pública, y la de cumplir como aparato propagandístico ante ciertas políticas estatales. En este sentido, se dio un reconocimiento también doble: por un lado, se daba legitimidad al Consejo por parte del propio presidente López Mateos, mientras que los empresarios, por medio de los medios de comunicación a su disposición, reconocían ese apoyo presidencial como un gran paso democrático por parte de la estructura gubernamental. Como se plasmó en palabras publicadas en el diario El Universal de Juan Sánchez Navarro (mencionado en el capítulo de contexto histórico de este texto):

La iniciativa privada, al participar en la tarea de dar solución a las diversas urgencias del país quiere hacerlo con la máxima eficacia, forzosamente ha de auxiliarse con esa palanca la [publicidad] verdadera y moderna vara de virtud sin cuyos prodigiosos poderes no sería factible hoy en día superar la barrera que el crecimiento demográfico y la complejidad de la vida social suelen levantar en nuestro tiempo a la comunicación entre los hombres (*Ibídem*; 125—126).

El triunfo de la revolución cubana de los 50 tenía a los empresarios nerviosos ante el avance de la izquierda en Latinoamérica, por lo que los miembros del Consejo tomaron la postura de “defensores” de la economía de libre mercado, los negocios y las propiedades privadas. Fue a partir de entonces que esta asociación se haría visible mediante la creación y difusión de 49 campañas en 41 años (de 1959 a 2000), las cuales se encargaban de promover el empadronamiento ciudadano, la planificación familiar, la conciencia cívica, e incentivar el consumo interno, entre otros temas. Algunos de los títulos de estas campañas fueron: “Lo hecho en México está bien hecho” (1971-1972), “Solidaridad nacional” (1985), “Estamos unidos

mexicanos... ¡Estamos!” (1989), “Al tratado hay que entrarle con calidad” (1991), y “A favor del voto” (1999—2000), entre las más destacadas.

Después de una reestructuración (que comenzó a partir del año 2001) el CNP cambia de nombre a Consejo de la Comunicación A.C. (CC). Entre los principios del nuevo CC decían tener la misión de “ser la voz de las empresas al servicio de las grandes causas nacionales”, y la visión de “llegar a ser promotor relevante y permanente de ideas, valores, actitudes y costumbres que construyan una mejor sociedad” (Consejo de la comunicación, s/f). Cabe decir que, para ese momento, un empresario, Vicente Fox, había llegado a la presidencia de la república, por lo que dicha reestructuración acompañó al cambio del contexto sociopolítico.

La primera campaña del nuevo CC, titulada “Por los buenos mexicanos”, fue presentada a principios de 2001 en la residencia presidencial de Los Pinos al flamante presidente, quien por supuesto agradeció a la asociación por su ardua labor a través de los años. El ejecutivo aprovechó para sumarse a la propuesta de esta campaña, con el objetivo de que tuviera relevancia a nivel nacional. La campaña buscaba sumar al cambio profundo de la sociedad mexicana

mediante un decálogo de valores que el Consejo suponía había que reforzar o instaurar en la sociedad mexicana, a saber: respeto, honestidad, justicia, paz, responsabilidad, solidaridad, amistad, amor, generosidad, lealtad, vida, salud y seguridad. Con estos valores, según el CC, se lograría una sociedad más armónica y respondería a los tiempos de cambio, refiriéndose a la alternancia del 2 julio. (Sosa, 2010).

El poder y la marcada agenda de los miembros y aliados del CC⁹, se incrementaron a partir de su reestructuración y su discurso se ha hecho sentir mediante campañas difundidas masiva y continuamente, todas ellas encaminadas a difundir la visión de lo que este grupo considera como valores morales deseables para tener una buena sociedad.

Desde 2019 y hasta el momento de escritura de este texto, José Carlos Azcárraga fungía como presidente del CC. El CEO de Grupo Posadas, una importante empresa hotelera —y primo de Emilio Azcárraga, dueño de la televisora más importante del país—, asumió el cargo de manos de Federico López Otegui, en ese momento, director de administración y finanzas de conservas La Costeña. Cabe decir que a este nombramiento asistió el presidente en turno, Andrés Manuel López Obrador, a quien Azcárraga le dirigió el siguiente mensaje:

coincido con usted en que un valor imprescindible para que la sociedad tenga un ambiente de paz es la honestidad, la cual es la herramienta que nos ayudará a terminar con el grave problema de la corrupción que vulnera la fortaleza de nuestro país (Ciudadanía express, 2019).

En dicho evento, llevado a cabo en Palacio Nacional, también se presentó la campaña titulada “Verdaderos mexicanos”, como parte de un movimiento social por la honestidad que involucraba, además del CC, a “diversos organismos de la sociedad civil, el sector público y expertos” (*Ibíd*)

⁹ En su sitio dicen contar con más de 1500 organizaciones, cámaras, confederaciones, medios tradicionales, medios alternos, medios digitales, empresas y agencias.

Como se puede analizar en estas líneas, el poder de asociaciones como el Consejo de la Comunicación es bastante relevante dentro de la vida sociopolítica del país, no solo se trata de la parte económica, sino de los mensajes que se encargan de difundir por medio de una compleja estructura que incluye a los medios de difusión, pero también a quienes producen el mensaje, es decir, a la comunidad publicitaria.

Otra de las agrupaciones que ha dado fuerza al gremio publicitario es la Asociación Mexicana de Agencias de Publicidad (AMAP), que desde 2019 cambió su nombre a Alianza por el Valor Estratégico de las Marcas (AVE). Como apuntaba en el capítulo histórico de este texto, la AMAP fue constituida en 1950 por las 15 agencias más sólidas operando en el país, tanto locales como extranjeras, y estaba pensada para operar como una autoridad que rigiera a las agencias de publicidad en el país, vigilando que hubiera una competencia justa y ética entre ellas. Antes de su transformación en 2019, la AMAP se decía agrupar a las agencias “con mayor integridad y profesionalismo” en el país, las cuales ofrecían a sus clientes creatividad, planeación y compra de medios, pensamiento estratégico y otras actividades de comunicación de marketing orientadas a ofrecer soluciones de negocio (AVE, s/f).

Como mencioné en líneas anteriores, la tendencia de este tipo de asociaciones es poner a la marca como centro de todo, y orientar todos los recursos posibles a favor del cliente. La reestructuración de la AMAP siguió justamente esta lógica, lo cual se puede confirmar desde la elección de la nueva denominación de la asociación: Alianza por el Valor Estratégico de las Marcas. En la presentación de

esta nueva orientación, Ana María Olabuenaga, vicepresidenta de la asociación, declaró: “debemos construir un nuevo futuro, defender la permanencia, viabilidad y el valor de las marcas” (Reforma/Campañas, 2019). De igual forma, afirmaban que el propósito de esta alianza es crear una nueva propuesta de valor a los clientes, favoreciendo la colaboración y no la competencia, todo esto obedeciendo a las nuevas formas de consumo, en palabras de Olabuenaga: “se facilitará la creación de nuevas cadenas de valor que resulten en el crecimiento de los negocios y sus marcas, pues defender las marcas es más grande que las marcas mismas” (Daniel, 2019).

En cuanto a la parte de la incidencia de la AVE, se desarrollan distintas “iniciativas” —como ellos las denominan— las cuales son distintos proyectos tanto de investigación del consumidor, como de prospectiva del mercado, e incluso de campañas sociales. Dentro de este último rubro se desarrolló una campaña de comunicación haciendo referencia a la pandemia de Covid-19, titulada “Quédate en casa. Quédate vivo”, la cual obedece a la lógica de estas asociaciones de estar siempre presentes ante las coyunturas sociopolíticas. La campaña constó en elegir espacios de la ciudad de alta concentración de personas y en ellos colocar mensajes llamando a la concientización ante la emergencia sanitaria, sin embargo, la comunicación fue polémica por el tipo de textos que se eligieron. Según se explica en el proyecto de la campaña, “se decidió hablar fuerte y crudo no solo para crear conciencia, sino para llevar a la acción” (AVE, 2020), por lo que se recurrieron a *copies* como: “No quieres estar encerrado en casa, pero sí en un ataúd”, “Si sales matas, si sales mueres” o “Mejor encerrado en casa que bajo tierra”. La campaña,

dirigida a quienes se mantenían incrédulos ante la pandemia —según sus creadores— decidió tomar también otro tono, aún más agresivo, con la justificación de generar un “movimiento popular”, de tal forma, eligieron tomar la canción de “Puto” de la banda Molotov, modificar la letra, y dedicarla a los “incrédulos retadores”. Una dirección similar se tomó ante el festejo del 10 de mayo, es decir, el día de las madres, uno de los festejos más arraigados en la sociedad y que implica amplias reuniones familiares. Ante esta situación se optó por difundir el texto: “Este 10 de mayo no chingues a tu madre. No la expongas, cuídala y no vayas a visitarla. No salgas.”

La respuesta vino desde el propio presidente López Obrador, quien se refirió al mensaje de la campaña como “autoritario” además de infundir “miedo entre la población”, por lo que pidió retirar los mensajes “más agresivos”. Ante estas respuestas, el presidente de la AVE, Sebastián Tonda comentó: “Entendemos que hay mensajes que están generando una connotación negativa pero también sabemos la importancia de la libertad de expresión y que nosotros podemos tomar una voz que el gobierno no puede tomar y estamos muy contentos de poder colaborar” (Palacios, 2020). La campaña dividió opiniones, ya que también medios —como el diario Milenio— se refirieron a la campaña como “dura pero necesaria”, ante la polémica causada, los directivos de AVE decidieron quitar algunas piezas de la campaña, sin embargo, continuaron con el llamado —quizás, exigencia— a la sociedad de cumplir con lo planteado por la campaña, ejemplo de esto es lo que declaró Sebastián Tonda:

(...) el mensaje es el que está en las calles, no es una broma y la salud y la vida van antes que cualquier cosa, entonces estamos tratando de cuidar la salud de nuestros compatriotas y nos sentimos honrados de poder aportar en ese sentido (*Ibíd*)

La ahora AVE, ha sido una asociación mucho más discreta y enfocada en las agencias de publicidad, sin embargo, también pendiente de la agenda nacional e interesada en influir en la opinión pública o quizá más allá, en el propio comportamiento de la sociedad. La alianza también es la encargada de llevar a cabo, de manera local, una premiación global conocida como los Effie Awards, la cual es una red global que afirma colaborar “con algunas de las principales organizaciones de investigación y medios de todo el mundo para brindar a su audiencia información relevante y de primera clase sobre una estrategia de marketing efectiva” (Effie Worldwide, s/f). Menciono esta premiación para ejemplificar la forma en que la AVE está orientada a regular a las agencias de publicidad, sin embargo, profundizaré en el tema de los premios en el siguiente apartado del texto.

Y justamente, antes de entrar al tema de las premiaciones, es necesario hablar del Círculo Creativo, una organización que está encargada de llevar a cabo una de las premiaciones más importantes en el medio publicitario, el Círculo de Oro, y también Young Lions, la cual es una competencia de creatividad para jóvenes que lleva a los ganadores a participar en una competencia dentro del festival de publicidad más importante del mundo: Cannes Lions. El Círculo se constituyó desde 1989 como una asociación civil sin fines de lucro que “representa y reúne a la industria publicitaria y del marketing digital en todas sus formas, buscando fomentar,

estimular y dar valor al talento a través de la organización de talleres, conferencias, concursos y festivales” (Círculo Creativo de México, s/f).

III. 4. 5. Festivales y Premiaciones: el prestigio de la comunidad publicitaria

Como ya se ha señalado en este capítulo, el prestigio que confieren los premios constituye un punto muy particular en la industria publicitaria. Las premiaciones son eventos que se organizan para reconocer las piezas más destacadas del medio publicitario, y pueden ser locales o internacionales, y se llevan a cabo a lo largo del año. El número y tipo de categorías dependen del evento, pero en general, están pensados para premiar los formatos utilizables en publicidad, por ejemplo: vía pública (*outdoor*), radio y audio, digital, impresos, y film. Casi en todas las premiaciones se reconoce a los primeros tres lugares con oro, plata, y bronce, aunque en casos excepcionales se otorga un “Grand Prix” a piezas o campañas sobresalientes.

La forma de participar consiste en inscribir las piezas que una agencia o, en ciertos casos, un cliente, consideran como las mejores y posibles merecedoras de premios. Los costos de inscripción varían según el festival, y son cubiertos por la agencia o el cliente, por tal motivo solo agencias y marcas importantes con mayor poder adquisitivo están dispuestas a arriesgar en una competencia de ese tipo. En cuanto a importancia, el festival más reconocido a nivel mundial es el Festival Internacional de Creatividad Cannes Lions, el cual se lleva a cabo en esa misma localidad al sur de Francia. En cuanto al ámbito local, podemos mencionar a los

reconocimientos que se otorgan en los festivales Círculo de Oro, en México, o el Ojo de Iberoamérica, que reconoce a lo mejor en lengua castellana.

Cuando se consigue ser ganador, el prestigio que otorgan estos premios son para el cliente, las agencias, y los encargados en desarrollar las piezas, en ese orden. Cabe mencionar también que los clientes que son suficientemente atrevidos para innovar y hacer piezas más arriesgadas, son más atractivos para la comunidad publicitaria. De igual forma lo son las agencias que destacan por inscribirse a concursos y ganar premios (los cuales, por lo general, son ubicados en la recepción de las agencias a la vista de todo el que llegue a la empresa). Es común que los creativos decidan “moverse” a una agencia para ganar premios. Ejemplo de lo anterior se dio en 2017, cuando Grupo Publicis decidió, de manera global, no participar en ninguna premiación durante todo ese año y destinar los recursos que se destinarían a la inscripción de piezas al desarrollo de una plataforma digital que conectaría a todas sus oficinas en el mundo llamada Marcel, esta situación ocasionó que, por lo menos en México, varios creativos se decidieran por ofertas de otras agencias.

Sobre cómo es la experiencia de las premiaciones, puedo poner el ejemplo de los Cannes Lions, ya que es un punto muy importante en la carrera de la mayoría de los creativos que logran elaborar una pieza que se presente en dicho festival. Por un lado, el valor de su *book* se incrementa y está abierto a recibir más y mejores ofertas laborales, por otro, es notable el reconocimiento que recibe por parte de su círculo cercano perteneciente a la comunidad publicitaria, por lo que su prestigio como creativo se incrementa. Es especialmente relevante cuando un creativo tiene

un buen papel en la competencia llamada Young Lions, la cual está dirigida a personas menores de 30 años, y que logra que toda una generación reconozca a alguien desde muy temprano en sus trayectorias.

Es normal que se organicen fiestas alrededor de alguien que tiene la oportunidad de participar en el festival. Recuerdo que hace unos años, justamente en un festejo de estas características, el grito de celebración era “¡Carlitos se va a Cannes! ¡Carlitos se va a Cannes!”, mientras varias personas se abrazaban con el galardonado, brincando. Hago énfasis en que es el círculo cercano el que festeja a los premiados, ya que, al ser una competencia y especialmente una en donde se premia algo tan subjetivo como la mejor pieza creativa, no son raros los comentarios negativos sobre si el jurado fue justo o tendencioso, o si existió favoritismo por ser de la misma empresa, entre otros factores.

La asistencia a los festivales, especialmente a uno internacional como Cannes Lions, es también una experiencia única para la vida de un creativo, no se trata solo de la premiación en sí, sino el intercambio con publicistas de todo el mundo, de paneles de expertos de varias industrias hablando de innovación y creatividad, entre otros varios eventos. Las fiestas paralelas al festival también son importantes, ya que ayudan a que los creativos crezcan su red de contactos y la expandan de forma internacional. Sin embargo, cabe mencionar, que el no tener posesión del idioma inglés suele ser una de las grandes barreras en las carreras de los publicistas, no solo en este tipo de convivencias, sino también para subir a mejores puestos.

Vale la pena también mencionar algunas diferencias entre festivales, por

ejemplo los mencionados en la sección anterior del texto, ya que, mientras eventos como Cannes Lions o el Círculo de Oro están encaminados a reconocer lo mejor de la creatividad publicitaria —y que llega a generar tendencia—, otros como los Effies, dicen reconocer “las estrategias de comunicación más efectivas del año: ideas que han arrojado resultados superiores en el cumplimiento de los objetivos para los que fueron diseñadas y, por lo tanto, se convierten en referentes para informar y educar sobre comunicación efectiva” (Effie Awards, s/f), de tal forma este tipo de premios afirman ser de “efectividad” basándose en “resultados comprobables”. Basándome en lo anterior, podría decir que existen festivales para creativos y otros para clientes, aunque, al final, y como se mencionó al principio de este apartado, quien se lleva los reflectores a final de cuentas es la marca de la pieza que se lleva el premio.

III. 4. 6. Vigencia de una trayectoria dentro del campo publicitario.

Como he tratado en este capítulo, existen características del oficio de la comunidad publicitaria que demandan una dedicación prácticamente de todo su tiempo y atención, hablo de “pitchar” cuentas, cumplir con *deadlines*, salir a socializar en alguna reunión y al día siguiente presentar ante cliente, por poner algunos ejemplos. Este desgastante estilo de vida, aunque no es generalizado ni es un requerimiento para desarrollarse dentro de este medio sí tiene relación con lo exitosa que puede ser una carrera dentro del medio, sobra decir que cumplir de forma óptima con las actividades laborales y extralaborales relacionadas con la comunidad, ayudan a que una trayectoria tenga mayor reconocimiento. Sin embargo, no solo es el desgaste físico, ni el estrés laboral lo que hace de la carrera publicitaria una profesión

relativamente corta, también pareciera ser que la creatividad se va apagando con el paso del tiempo, esto claro, refiriéndome específicamente al plano publicitario.

Durante el trabajo de campo y en experiencias profesionales previas, escuché a varias personas expresarse sobre algunos publicistas diciendo “piensa como creativo viejo”, esto en el sentido de que querían resolver situaciones con estrategias y herramientas usadas en otras circunstancias. Ejemplo de esto fue una ocasión en que se quería promocionar eventos del mundial de futbol y para darle difusión, el dueño de la agencia optó por mandar imprimir volantes o “*flyers*”, algo que otros creativos vieron como un mal uso de energía y recursos, además de considerarlo como poco eficiente. De igual forma, se cree sobre otros formatos de anuncios, tales como espectaculares, gráficos para medios impresos, o incluso piezas que, más allá del formato, transmiten mensajes anacrónicos, tal es el caso por ejemplo de marcas como Pétalo, quienes deseaban retratar “familias tradicionales”, dando a la mujer un rol de ama de casa dedicada a satisfacer las necesidades de sus hijos y esposo, dedicando a su bienestar personal “5 minutos” de respiro.

Lo anterior parece ser indicativo de que el trabajo del creativo publicitario debe estar en constante actualización desde varios puntos: al ser un oficio que requiere una atención constante a los cambios socioculturales, hay que estar al día en cuanto a tendencias de expresiones y comportamientos; también de la forma en que las nuevas herramientas digitales transforman la forma de vivir y consumir de varios sectores de la población, dividida por género, edad, y condición socioeconómica.

De igual forma hay que estar al pendiente de lo que realiza la industria, desde

la parte estratégica hasta cómo se resuelven los problemas, es común que, en los peloteos, o incluso, una vez que una pieza está aceptada por cliente, se caiga en cuenta que alguna otra marca ya hizo algo similar, por lo que se debe plantear todo desde cero o habrá el riesgo de parecer un plagio. Sin ser menos importante, y aunque es más una responsabilidad del cliente, existe también la necesidad de estar al tanto de los reglamentos del gobierno, ya que hay lineamientos legales que se deben cumplir. Ejemplo de esto es la prohibición de anunciar marcas de cigarros en la televisión, o de usar personajes animados en empaques de productos con sellos de advertencia de riesgo a la salud. En este último punto es usual que, ante las propuestas de creativo, alguien mencione que no es posible ejecutar una idea porque habría una sanción por parte de la Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios (COFEPRIS).

Haciendo referencia a esta situación, me gustaría recuperar un fragmento de una entrevista realizada a Eulalio Ferrer, publicista que fue fundador de Grupo Ferrer y también miembro de la Academia Mexicana de la Lengua, famoso por lemas publicitarios como “Mejor mejora Mejoral” y “Si es Bayer, es bueno”. En la conversación, el entrevistador José Antonio Fernández le plantea a Ferrer que “un trabajo tan arduo como el que ha desarrollado, deja ver que hay mucha pasión”, a lo que, el también escritor, le respondió:

Es que la publicidad cautiva, es el oficio más seductor que hay. En una ocasión un muy famoso publicista europeo me dijo: "en la publicidad lo que te debe importar es retirarte a tiempo". Y fue un consejo válido, porque la publicidad cautiva y eso esclaviza. Un día me retiré radical y totalmente de la publicidad. Desde esa fecha no

he vuelto a poner el pie en Publicidad Ferrer (excepto en una ocasión que lleve a un amigo que quería conocer a mi hijo) (Fernández, 2001).

No es raro que los publicistas comenten que no se ven trabajando en la industria por muchos años, además de que cabe retomar lo que se mencionó en líneas anteriores de este capítulo sobre la falta de planes de antigüedad o retiro en las propias empresas. Incluso fue de mi conocimiento el caso de un creativo que se encontraba a meses de poder jubilarse en Vale Network fue despedido un par de meses antes de la pandemia, todo pareció indicar que a la empresa le convenía más este movimiento, por lo que, después de una negociación con el trabajador, fue mejor darle una liquidación por los casi 30 años en la agencia.

Es de esta forma que los publicistas tienen ante sí dos opciones para desarrollarse profesionalmente en la industria: tener un puesto importante —por lo menos una dirección—, o bien, independizarse y comenzar su propia empresa. También existe otra opción que, si bien no está alejada del trabajo publicitario, cae más en la parte de marketing, ya que “pasarse del lado de cliente” también es una situación para considerar. Normalmente, las empresas que contratan a las agencias de publicidad son marcas relevantes que garantizan mejores prestaciones y mayor estabilidad a sus empleados. Ante este último punto, puedo mencionar una de las más grandes paradojas de la comunidad publicitaria: mientras que la estabilidad en otro tipo de empresas podría considerarse como un avance profesional, la estabilidad dentro de una misma agencia de publicidad es considerada como un estancamiento.

Finalmente, para concluir este apartado, me parece interesante rescatar una publicación de LinkedIn que habla sobre la carrera publicitaria:

La carrera que deberías esperar en publicidad.

Mal pagado a los 20s

Pagado en exceso a los 30s

Sin pago en tus 40s

En tus 30s tienes que ahorrar como si no fueras a tener trabajo a los 45, no vivas al nivel de tu salario.

Es una gran carrera, solo ayuda saber el juego que estás jugando (Cole, 2019).

Conclusiones del capítulo

Identificar los procesos internos de las empresas publicitarias, como se ha planteado en la primera parte de este capítulo, es un paso necesario para analizar un aspecto que abarca una dimensión mayor: la comunidad de práctica publicitaria y las dinámicas que la caracterizan. Como he tratado de plasmar en este apartado, la industria publicitaria en México mantiene varias características, como su movilidad y flexibilidad, gracias a la naturaleza de su cultura organizacional y la vida social de su comunidad, aspectos que, a la vez, están constantemente moldeándose y en continua fricción.

El proceso creativo comienza con una necesidad que debe cubrir una marca, la cual, para satisfacerla, se convierte en cliente de una agencia de publicidad, ya que requiere de las habilidades multidisciplinarias que esta última ofrece. La agencia de publicidad, por su parte, mediante sus procesos internos, buscará ofrecer la

mejor solución al problema de su cliente por medio de su principal fuente de valor: las ideas.

Cada parte que compone a una agencia de publicidad tiene el propósito de impactar al consumidor final con un mensaje creativo, por lo que debe conocerlo, entenderlo, comprender sus motivaciones, estilo de vida, y la mejor forma de comunicarse con él. Con esto en mente, todos los recursos de la agencia estarán encaminados a desarrollar la campaña de publicidad que cause la mejor impresión y logre que el cliente cumpla o sobrepase con los objetivos planteados al principio.

Por otro lado, también hemos visto que los trabajadores, sus ideas y conocimientos, se convierten en parte de los recursos de las agencias de publicidad y, como tales, están a la disposición de los requerimientos del cliente. Esta situación provoca que el balance entre trabajo y vida privada se vaya rompiendo y que, en un gran número de agencias, la exigencia hacia sus trabajadores sea la de dedicarle el tiempo que sea necesario para cumplir con los proyectos encomendados por los clientes. Esta situación desemboca en que sea la propia comunidad de práctica la que reproduzca dichas prácticas y las incorpore dentro de sus dinámicas con la justificación de “así es este trabajo”, con lo que se perpetúa este tipo de explotación disfrazada de estilo de vida.

Cabe decir que los clientes acompañan los procesos creativos durante varios momentos, manteniéndose al pendiente del desarrollo de las piezas creativas por medio de revisiones y estando en contacto constante con los ejecutivos del departamento de cuentas. Depende del cliente, pero la percepción general en la comunidad, es que cliente tiene un papel “anti—creativo”, es decir, que sus

observaciones e instrucciones merman la creatividad del equipo encargado de desarrollar la campaña, lo cual lleva a los creativos a llegar a expresarse con frases como: “si vamos a hacer lo que ellos quieren, ¿para qué contratan a una agencia?” De tal forma, el proceso creativo de las campañas publicitarias está formado por el trabajo creativo de los publicistas, sus conocimientos y talento para idear nuevas formas de transmitir mensajes, pero también de una serie de negociaciones y fricciones dentro de la agencia y con el cliente.

Por otra parte, también podemos considerar el factor del estrés que genera la responsabilidad de entregar piezas que satisfagan a los clientes. No solo está la cuestión de conservar el trabajo (que no es poca cosa), sino también se ve involucrado el prestigio dentro de la comunidad. Esta presión, combinada con la permisividad—que incluso llega a ser incentivación— por parte de algunas agencias de consumir estupefacientes en las instalaciones —implícitamente en horario laboral— facilita que en el estilo de vida de la comunidad publicitaria se romantice el uso excesivo de estas sustancias.

A las anteriores prácticas de la comunidad se suma la alta movilidad existente entre agencias de publicidad, la cual se basa en la rápida adaptación de los profesionales de la publicidad a los procesos de producción de la empresa en la que son contratados debido a que son muy similares en toda la industria. A esto se suma la importancia de las redes sociales que se tejen en la comunidad, pues entre sus miembros se transmite información sobre clientes y vacantes, y los lazos de amistad y compañerismo se mueven por encima de las propias empresas. Cabe aclarar que esto no significa que se vean comprometidos aspectos éticos o que la

confidencialidad de las agencias se vea vulnerada, se trata más bien de pláticas informales en donde se habla de movimientos en el medio publicitario, de marcas o de oportunidades laborales. No es raro que durante una de estas conversaciones informales alguien mencione que se cambió de agencia a un mejor puesto o bien que su actual empresa consiguió un nuevo cliente, y otra persona le diga “llévame”. Esto quiere decir que, si se presenta una mejor oportunidad de trabajo, no hay duda en dejar la agencia en la que se encuentran. Una respuesta común al “llévame” suele ser: “mándame tu *book*”.

Todos los aspectos mencionados en este apartado y de manera global lo que implica este capítulo, es la importancia de la comunidad de práctica en cuanto a la generación de capital cultural y social. Dentro de la propuesta teórica de Pierre Bourdieu (1987), el capital cultural puede encontrarse en tres estados: incorporado, objetivado, e institucionalizado, algo que, considero, puede aplicarse también al análisis aquí planteado de la comunidad de práctica publicitaria. En primer lugar, el estado incorporado hace referencia a las ideas, valores, habilidades y conocimientos adquiridos por los individuos después de un proceso de socialización, algo que puede ejemplificarse por medio de los rituales que se dan de manera cotidiana dentro de la industria publicitaria y que moldean tanto al ambiente laboral como de estilo de vida dentro de la comunidad de práctica. En cuanto al estado objetivado, que se refiere a los bienes culturales materiales, podemos ubicar a las piezas publicitarias orientadas a la difusión de campañas de comunicación de los clientes de las agencias de publicidad, las cuales son la ejecución tangible de las ideas creadas en el proceso productivo de las agencias y que además de ser

resultado, también son referencia para la creación a futuro de valor mediante nuevas ideas. Por último, al hablar del estado institucionalizado del capital cultural, Bourdieu (*Ibidem*) lo ubica bajo la forma de títulos otorgados por instituciones que legitiman y reconocen a su portador y que, de igual forma, confieren prestigio a la propia institución emisora. Equiparo este punto con las asociaciones de publicistas, las cuales no solo están vinculadas estrechamente con instituciones educativas (emisoras de títulos) sino también porque ellas mismas confieren este estatus de “consagración” tanto a la marca anunciante como a la empresa de publicidad y al equipo de creativos encargados en desarrollar una campaña de comunicación.

Es interesante, finalmente, analizar el alcance de influencia al que aspiran estas instituciones publicitarias, pues debido a su naturaleza discursiva, no se limitan a su campo de acción o a su gremio, sino que se proponen convertirse en parte de un aparato propagandístico que influye directamente en la sociedad con mensajes de bienestar común. Es aún más notable el respaldo empresarial y político que reciben, teniendo de su lado a los más importantes actores de la sociedad.

CAPÍTULO IV

LA INDUSTRIA PUBLICITARIA ANTE DOS CONTINGENCIAS: EL SISMO DE SEPTIEMBRE DE 2017 Y LA PANDEMIA DE COVID-19

Como he mencionado en apartados previos de este texto, el trabajo de campo para este proyecto de investigación se dividió en dos periodos, dedicados al mismo número de agencias. El primero comenzó en junio de 2017 y se extendió hasta agosto de 2018, en una agencia independiente ubicada en la colonia Condesa, en el centro de la Ciudad de México. La segunda experiencia de campo se extendió desde inicios del año 2020 hasta mediados de 2022, y lo realicé en una agencia independiente enfocada a la comunicación digital, ubicada en la colonia San José Insurgentes, en la misma ciudad. Ambas experiencias se vieron marcadas por un par de eventos catastróficos: el sismo de 2017 y la pandemia de Covid-19. Ambas emergencias, por sus características disruptivas, sirvieron para confirmar el hecho de que la industria publicitaria abarca más allá de los límites físicos de las oficinas o las agencias y que existe una cultura publicitaria a la que se adhieren los trabajadores de la industria, los cuales, a su vez, conforman una comunidad de práctica. De esta forma, una vez presentadas las generalidades de la industria en los capítulos anteriores, resulta necesario dedicar un apartado específico a lo experimentado durante este par de sucesos —afortunadamente— inusuales para presentar sus particularidades.

IV. 1 El sismo del 19 de septiembre de 2017

A escasos meses de comenzar con la primera de estas experiencias de campo, se vivió en la capital mexicana el sismo del 19 de septiembre, el cual tuvo una magnitud tal, que dañó seriamente la infraestructura de múltiples edificios en el centro del país, siendo de las áreas más afectadas las que se ubican en la parte central de la ciudad. Cabe detallar que el terremoto se dio unos minutos después de las 13 horas, por lo que las actividades laborales se habían normalizado después del tradicional simulacro que se lleva a cabo en esa fecha, año con año conmemorando los sismos de 1985. Aquel día no me encontraba en la agencia debido a la participación en un curso que se llevaba a cabo en las instalaciones de la Universidad Iberoamericana en Santa Fe, por lo que la reconstrucción de los hechos de ese día los basé en los testimonios de los compañeros que se encontraban en la oficina.

Durante el sismo, los daños a las instalaciones de la agencia (una casa de tres plantas) fue tal, que no todas las personas lograron salir a la calle. Durante el sismo algunas no lograban mantener el equilibrio debido al movimiento, y a otras las obstaculizó la caída de vidrios que se rompían, especialmente cerca de la entrada, donde se encuentra un ventanal que va desde el piso hasta el techo del segundo nivel. Otras personas se quedaron en la terraza de la agencia, sin poder moverse de ahí por la intensidad del terremoto. Varias personas tuvieron crisis nerviosas, pero dejando de lado el fuerte impacto emocional, nadie resultó gravemente lastimado físicamente.

El daño del inmueble requería reparaciones antes de poder regresar a las actividades normales, lo cual, sumado a que en la zona se habían derrumbado

varios edificios y otros quedaron con alto riesgo, provocó que el trabajo presencial en la agencia se pusiera en pausa por unos días hasta encontrar una alternativa. Fue entonces que los dueños de la agencia decidieron regresar a las actividades presenciales en las instalaciones de una productora ubicada en Polanco, una zona que había sido menos impactada por el sismo y con amplia accesibilidad para trasladarse desde otras partes de la ciudad. La decisión se tomó después de que dicha empresa ofreciera prestar un espacio al personal de la agencia “por el tiempo que fuera necesario”. De tal forma, en un lugar improvisado del patio se acomodaron mesas, conexiones eléctricas, computadoras y todo lo necesario para llevar a cabo el proceso productivo de la agencia. Cabe mencionar que no todos los equipos estaban obligados a reunirse en esta ubicación ni tampoco existía una rigidez en el horario, ya que varios aspectos eran resueltos a distancia. Un ejemplo de esto era el departamento de *planning*, cuyos integrantes comenzaron a reunirse por separado en casa de la líder del equipo, conservando la comunicación con el resto de la agencia por medio de correos electrónicos o aplicaciones de mensajería, y teleconferencias.

El personal de la agencia pasó cerca de tres meses (de principios de octubre hasta mediados de diciembre) en la oficina provisional de Polanco. Esta situación afectó el proceso creativo en dos sentidos: por un lado, se percibía una incomodidad general y un alto nivel de estrés, mientras que, paradójicamente, había mayor eficiencia en los procesos mecanizados —no en los creativos— debido a que no existían los mismos distractores que en el edificio de la Condesa. En la agencia había la confianza y familiaridad suficiente para que los trabajadores pusieran

música, platicaran o jugar, pero en el espacio de la productora no existía la confianza suficiente, por lo que la mayor parte del tiempo era bastante callado y tranquilo. Incluso, cuando alguien rompía con esta atmósfera hablando en voz alta, riendo o hasta cantando, alguien más, de forma bromista, aprovechaba para callarlos y decirles “compórtense, estamos en casa ajena”. Adelantándome un poco, se vivió una situación similar al trabajo remoto originado por la pandemia de Covid-19, ya que los trabajadores fueron más productivos, aunque esto no necesariamente significó que fueran más creativos.

Durante estos meses en que la agencia tuvo que mudarse se hicieron varias modificaciones de seguridad en el edificio de la Condesa, desde la reconstrucción de algunas partes hasta mejorar las salidas de emergencia. La situación marcó la salida de varias personas, quienes se cambiaron a otras agencias o hasta se retiraron de la publicidad (como fue el caso de la jefa de *planning*, la cual dejó su puesto a unas semanas del sismo, salió de viaje, y se dedicó a ser maestra de yoga). Por otro lado, se hicieron contrataciones en distintas áreas para suplir a la gente que salió, todos estos movimientos obedecieron a una reestructuración de la agencia. En lo particular, dicho reacomodo contribuyó a que pudiera entrar en la agencia en un puesto formal, ya que en enero de 2018 renunció una persona que estaba como redactor *in-plant* (es decir, trabajando en la oficina del cliente) en Telcel por parte de la agencia, ante esta situación, el cliente solicitó que se cubriera esta posición, la cual se me ofreció.

IV. 2 La pandemia de Covid-19

En cuanto a la siguiente experiencia de campo, en la agencia digital, a casi dos meses de haber estado en la empresa se desató la pandemia de Covid-19, una situación que provocó que la agencia, al igual que toda la industria, optara por improvisar un modelo de trabajo a distancia u *home office*. Mi entrada como colaborador en este lugar fue bajo la figura de becario, después de que una amiga que trabajaba en el departamento de Planeación y Estrategia me hiciera saber que buscaban a una persona para ese puesto. Después de platicar con el líder del área y explicarle mi situación como doctorando y mi disponibilidad de horario, convenimos en que mi entrada sería la primera semana de febrero de aquel 2020. Durante las cinco o seis semanas que me presenté al trabajo en la oficina, pude conocer a algunas personas y reencontrarme con otras que conocía previamente, sin embargo, el tiempo no fue el suficiente para observar la dinámica cotidiana del trabajo diario de la empresa.

Una vez que se estableció a nivel nacional que a partir del 16 de marzo de ese año se suspenderían las actividades y habría un confinamiento general, el dueño de la agencia, junto con los jefes de cada área, decidió que habría trabajo remoto. Esto significó que todos los miembros de la agencia se llevarían consigo sus equipos de cómputo y demás herramientas para continuar el trabajo desde casa. Debido a la premura con que se tomó esta decisión y el esquema de trabajo en el que yo me encontraba, podría decir que mi jefe del área se olvidó de mí, puesto que fui yo el que se comunicó con él para saber si tenía que ir por la computadora del trabajo ese mismo viernes o podría hacerlo la siguiente semana, a lo que él, un tanto sorprendido, me señaló que debía ir por el equipo ese mismo día, ya que a

partir del lunes siguiente no habría nadie en la agencia. Durante las siguientes semanas esperaba recibir alguna tarea para realizar o, por lo menos, algún correo, pero no fue así. Me mantuve sin contacto y sin participar en las actividades laborales de la agencia hasta el mes de junio, es decir, casi tres meses desde que comenzó el aislamiento.

La empresa entró en un proceso de adaptación al trabajo remoto en donde la plataforma Workspace de Google fue la herramienta principal para lograr colaborar entre las áreas de la agencia. Dicha paquetería digital —en la que no es necesario hacer instalaciones de programas en los equipos de cómputo— ofrece software para videoconferencias, documentos, calendario, almacenamiento en la nube, entre otras, y en donde es posible compartir recursos con otros miembros de la empresa o fuera de ella. Sin embargo, a pesar de ser una agencia orientada a la comunicación digital, la cultura organizacional de la empresa no estaba preparada para este cambio repentino. Acostumbrarse al esquema de *home office* tomó algunos meses, después de hacer varias pruebas e incorporar las herramientas disponibles y otras nuevas, especialmente las necesarias para comunicarse entre los miembros de los equipos y con cliente (por ejemplo, las de teleconferencias). Pero, después de este periodo, la empresa se convirtió en una de las agencias mejor libradas ante la crisis ocasionada por la pandemia.

En términos generales, la industria publicitaria recibió un fuerte golpe, pero este fue especialmente duro para las empresas menos flexibles, es decir, aquellas que requerían tener a los empleados en las oficinas para controlar su horario o tener juntas presenciales con los clientes. Me refiero al tipo de agencias que tenían “juntas

que podían haber sido un mail” —como se dice comúnmente dentro de la comunidad—, es decir, reuniones cuyo contenido se podía haber simplificado y así ahorrar tiempo en transporte y en estar en las oficinas del cliente.

Durante los primeros seis meses de la pandemia, una parte importante de las agencias realizó cortes de personal y disminución de salarios, una medida que obedeció en gran medida a la incertidumbre de parte de los clientes, quienes redujeron de forma importante el presupuesto destinado para publicidad. Quedó en evidencia la flexibilidad de las condiciones laborales de los trabajadores a quienes se les imponían ciertas medidas como pedirles que tomaran su periodo vacacional en este periodo, se les rebajó el salario desde un diez hasta un cincuenta por ciento y, en los peores casos, se les despidió.

La situación evidenció, de igual manera, la lógica del proceso productivo de la publicidad, ya que los consumidores se orientaron a obtener mercancías de primera necesidad y de higiene, lo cual afectó el ingreso de las grandes compañías de otros sectores, quienes destinaron menos recursos en comunicación, algo que directamente afectó a la entrada de capital de las agencias. Este acontecimiento aceleró, por otro lado, la adopción de la publicidad digital por parte de las empresas, la cual se enfoca a las plataformas basadas en contenido generado por los usuarios, principalmente enfocándose en Facebook, Twitter, Instagram, YouTube, y TikTok. La inversión que se destina a medios tradicionales en ocasiones es mayor que la orientada a digital, y esta última llega a tener incluso un alcance e impacto mayor, lo cual revela, a su vez, un proceso de cambios dirigidos a la digitalización.

Ante esta crisis en la industria, varias de las agencias de publicidad más

importantes de México, internacionales e independientes, decidieron unirse. El propósito fue transmitir un mensaje por medio de un comunicado en conjunto, que se publicó el miércoles 18 de marzo de 2020. Mediante este escrito, invitaron a la sociedad mexicana a tomar conciencia de la situación y a ser responsable quedándose en casa:

México:

#EsTiempoDeDejarMarca

Como personas. Como familias. Como industria. Como país.

Tiempo de dejar marca demostrándonos a nosotros mismos y al mundo entero de lo que es capaz la humanidad. Y la mejor forma de hacerlo en estos momentos es quedándonos en casa. No “saliendo a juntas importantes”, no “solo por un momento” ni solamente “guardando distancia”, no.

Quedándonos en casa. Todos. Es así como vamos a parar esta epidemia: quedándonos en casa. Cuidándonos a todos, entre todos.

Es tiempo de dejar marca siendo empáticos con los demás, organizándonos, ayudándonos, apoyándonos.

Es tiempo de dejar marca pensando en el bien común.

Pensando en todos como si fuéramos uno.

Dejar marca consumiendo responsablemente.

Ayudando a nuestra economía a seguir, a nuestra gente a mantener sus trabajos.

Es tiempo de salir de esto juntos, como lo hemos hecho siempre: desde el amor. Desde la unión. Desde la búsqueda del bien común.

Quédate en casa, México: es tiempo de dejar marca.

La situación en la industria estuvo marcada por una gran incertidumbre durante los casi dos años de confinamiento. Por un lado, un gran número de marcas se mostraron renuentes a hacer grandes inversiones en piezas producidas por las

agencias debido al temor a no obtener la retribución esperada. La situación era demasiado inestable y cambiante (el semáforo epidemiológico cambiaba cada semana), por lo que la planeación de contenidos y mensajes era a corto plazo, es decir, de unas cuantas semanas. Por otro lado, también existió un cambio en la narrativa publicitaria, ya que los mensajes de responsabilidad con la comunidad y buscar el bienestar de todos inundaron todas las plataformas de comunicación. Lo anterior también nos habla de la vigencia y los ciclos de los mensajes, puesto que las campañas de publicidad buscan siempre hacer una lectura del contexto social y adaptarse a él, algunas con mayor éxito que otras.

Durante 2021, la agencia digital en la que realice trabajo de campo consiguió varias cuentas y participó en varios *pitches*, lejos de tener que recurrir a métodos de sobrevivencia como los de otras agencias, la empresa creció e incluso el dueño aprovechó la situación y levantó una empresa de producción, enfocado principalmente en podcasts, un formato de entretenimiento que creció enormemente durante el periodo de confinamiento.

La mayoría de las agencias de publicidad encontraron una nueva forma de flexibilidad, haciendo que muchos de sus procesos (juntas, *briefs*, desarrollo de piezas) fueran mucho más eficientes, al tiempo que los empleados también encontraron conveniente el trabajo remoto por el ahorro en tiempo y dinero invertidos en ir a una oficina (transporte, comida), sin embargo, muchos de estos últimos sostienen que ahora las jornadas laborales son más largas con la lógica de “no puedes salir de tu casa, entonces estás disponible para trabajar”. Esto último, junto a la reducción de gastos de mantenimiento de las oficinas, eventualmente

benefició a varias empresas. Esta situación completó la fusión entre tiempo laboral y tiempo personal para muchos trabajadores, a los cuales se les pedía realizar tareas fuera de horario o tomar juntas incluso en fines de semana. Cabe aclarar que esta flexibilización obedeció tanto a requerimientos internos de las agencias (líderes de equipos y encargados de cuentas) al igual que a los clientes. Podría decir que el hecho de que esta hiper-flexibilización sea asumida, aceptada y vivida como la normalidad, nos habla del grado de alienación que tiene la comunidad de práctica en su conjunto.

Para finales de 2022 y la primera mitad de 2023, varias de las empresas comenzaron a requerir que sus empleados comenzaran a ir a las oficinas uno o dos días cada semana o cada dos semanas, esto bajo el argumento de resolver ciertas tareas en persona. Sin embargo, esto generó una sensación de inconformidad entre los empleados, ya que debían transportarse y permanecer en la agencia esperando a que terminara el horario laboral, aun si no había más temas por revisar. Incluso eran comunes comentarios como: “ahora tengo que llegar a mi casa y de todos modos seguir trabajando”. Esta vuelta eventual a la oficina ha tenido posturas encontradas, están los que prefieren salir de casa y cambiar de aire para cumplir con las obligaciones laborales, y también quienes ven esto como una molestia y un gasto innecesario. Existen personas que incluso han renunciado a sus empleos debido a que cambiaron de residencia durante la pandemia y trasladarse a las oficinas de la empresa representa poco conveniente. Hacia finales de la pandemia comenzó a ser una constante que, en la mayoría de las ofertas laborales, se

especificara si se trata de un esquema híbrido, *home office*, o presencial, siendo los primeros dos los preferidos por los trabajadores.

La anterior es una situación que no se daba antes de la pandemia más que en los esquemas de trabajo independiente (*freelance*) y que, a partir de considerar la conveniencia del trabajo remoto, se han vuelto casi una exigencia por parte de los trabajadores. Con base en la observación y las conversaciones sostenidas con miembros de la comunidad, parece ser una minoría la que prefiere el trabajo presencial, especialmente por personas que dicen no poder concentrarse en sus hogares. En el caso de la agencia en que realicé trabajo de campo durante el confinamiento, específicamente en Estrategia, el jefe del área constantemente planteaba el reunirnos en la agencia con el argumento de que era más sencillo resolver ciertas tareas si se trabajaba en equipo, sin embargo, sus propuestas no eran tan aceptadas por los miembros del equipo. Al final se aceptó tener reuniones cada dos semanas, de las 10 a 14 horas, para abordar ciertos temas. Estas sesiones en la agencia resultaron ser bastante improductivas, pues después de aproximadamente treinta minutos de llegar a la oficina íbamos todos los miembros del equipo a un café Starbucks a la vuelta de la esquina, entre este tipo de actividades de socialización se invertía más tiempo que en los proyectos del trabajo, a los cuales se les terminaba dedicando alrededor de una hora y siempre con la misma conclusión: bueno, esto nos lo llevamos de tarea, tómense una foto al pizarrón. Los comentarios de las demás compañeras (durante mi estancia en esa agencia siempre fueron mujeres las demás miembros del equipo) normalmente hacían referencia a la pérdida de tiempo que era trasladarse a la agencia, estar ahí

sin avanzar gran cosa, y después llegar a casa a dedicarle tiempo extra a lo que no se hizo en el día, por otro lado, mencionábamos que lo único que quería el jefe del área era salir de su casa, esto debido a que en las videollamadas siempre lo interrumpían los gritos de sus tres hijos, los ladridos de sus dos perros, y los sonidos de las aves que tenía como mascotas.

Lo cierto es que la presencialidad resultó muy importante cuando se trataba de resolver problemas entre las áreas de la agencia, debido a que los correos y las videollamadas llegaron a generar malentendidos y el retraso en ciertos procesos. Especialmente fueron útiles las reuniones en persona cuando se trató de algún problema relacionado con instrucciones del cliente, ya que resolvían los roces entre las áreas internas, quienes se culpaban unos a otros si algo no tenía la aprobación de la marca. El simple hecho de ir por un café, comer juntos, o tomar una cerveza dejaba ver un aspecto de las personas más allá de lo laboral, lo cual resultaba en mejor empatía y un sentido solidario por resolver problemas con un ente exterior.

Es por este tipo de situaciones que durante el periodo de pandemia resaltó la importancia que tiene el papel de los clientes dentro del desarrollo del proceso creativo, no solo como un actor al que las agencias tienen que rendir cuentas, sino como coproductores de las piezas que componen las campañas. Como ya se ha comentado, el personal de marketing de las empresas que contratan a las agencias de publicidad está en constante contacto con el personal de cuentas, e incluso *planning* y creativo (como se señala más a detalle en el tercer capítulo de este trabajo). Este personal señala los requerimientos de las campañas, los objetivos, tiempos de entrega, y también aporta observaciones y correcciones cuando hay

presentación de resultados. Los pedidos de las marcas son muchas veces vistos como caprichos más que contribuciones, por lo que, al final, muchas de las piezas del día a día son resultado de darle por su lado al cliente en vez de la creación de algo novedoso.

Con la pandemia no se modificaron estos comportamientos, en todo caso, se profundizaron, debido a que las exigencias a los trabajadores fueron mayores, especialmente en cuanto al horario. Como lo expuse en líneas anteriores, esto se basó en el pensamiento de “si no puedes salir de casa, entonces estás disponible”, es decir, “no tienes nada más importante que hacer”. Una situación que se modificó fue la presencia de la gente de las marcas en filmaciones o la forma en la que aprobaban ciertas piezas, ya que el empleo de dispositivos móviles personales se volvió también parte de las herramientas de trabajo. De esta forma, el uso de aplicaciones como Zoom o WhatsApp se volvieron parte fundamental para la rutina diaria del trabajo. Una situación que aceleró su proceso de transformación fue la adopción de formatos digitales por parte de los clientes, porque, como he mencionado, los gastos se reducen y el nivel de alcance de las piezas es incluso mayor al de medios tradicionales. Es común ahora encontrar que tanto los departamentos de producción de las agencias como las casas productoras ofrecen paquetes a las marcas en donde, en la misma filmación, se graba un comercial para cine, televisión, y digital.

Durante el sismo de 2017 y el primer año de pandemia de Covid-19, las mencionadas fricciones se acentuaron, debido a factores como falta de empatía y comunicación de agencias y clientes. Gran parte de las empresas querían transmitir

mensajes durante estos acontecimientos, aunque no tenían claro exactamente qué decir, simplemente querían permanecer relevantes ante los consumidores. Por otra parte, los miembros de la comunidad publicitaria, cuya principal función es producir ideas, no “tenían cabeza” para pensar o resolver estas necesidades urgentes de los clientes, además de que no es frecuente que una agencia creativa esté lista para resolver asuntos que son más propios de pubilirrelacionistas.

Es necesario detenerse en este punto para profundizar en las causas de esta falta de concentración o quizá sea más correcto decir que la atención de la comunidad —al igual que la de todo el mundo— se ubicó en aspectos distintos al laboral. Es necesario destacar que todas las noticias, los medios, las plataformas sociales, y las conversaciones se centraron en la pandemia. La especulación se convirtió en la constante, especialmente durante los primeros meses de la contingencia, por lo que la industria de la publicidad, al igual que muchas otras, fue tomada por sorpresa. Como lo he mencionado, las personas no solo temieron por sus vidas, sino también por sus trabajos, una situación que los sometió a un fuerte estrés. Ante este panorama, una actividad creativa como la publicidad, que exige enfocarse en un problema para lograr una solución novedosa, se vio mermada.

Por otra parte, si bien los clientes y las propias agencias tienen ciertos planes de contención de daños, estos solo están orientados a dirigirse a los consumidores cuando un servicio o un producto no alcanza la calidad ofrecida, o si existe un accidente que esté dentro de los alcances de la empresa. Sin embargo, al ser esta una situación global, las marcas dieron un paso atrás y se centraron en mensajes que aludían más o menos a lo mismo: cuidarse y permanecer en casa.

Cabe decir que también existió una falta de comprensión y empatía por parte de algunos clientes ante este tipo de crisis, por ejemplo en 2017 hubo marcas como Seat que comenzaron a pedir ajustes de ciertas piezas al día siguiente del sismo, incluso en la agencia en que hice campo, y en donde por obvias razones no hubo oportunidad de planear el trabajo remoto o siquiera poder sacar los equipos de las instalaciones, los clientes continuaron haciendo peticiones, una situación ante la cual los propios dueños tuvieron que tomar acción y hablar con ellos para exponerles la situación de su empresa. En cuanto al periodo de pandemia, especialmente sus primeros meses, la publicidad estuvo marcada por una unificación en los mensajes, debido a que, como mencioné someramente, aunque los clientes querían capitalizar la situación y mantenerse presentes ante el público, el contenido de las campañas fue muy similar sin importar el rubro. Esto es considerado por varios miembros de la comunidad como una crisis creativa, en el sentido de que todas las campañas apuntaron a lo mismo: “pronto volveremos”, “quédate en casa”, “cuida tu higiene”. Sin embargo, hay que apuntar que esto no necesariamente fue cierto en todos los casos, y que el momento también ayudó a crear piezas brillantes, en este sentido podría decir que la creatividad se orientó a otras causas, más no desapareció.

En este sentido podemos diferenciar la forma en que entienden a los consumidores las empresas que ofrecen sus productos, por un lado, y los publicistas, por otro. Las marcas estudian y desarrollan perfiles de sus usuarios a los cuales buscan agradar mediante mensajes con los que se identifiquen, se relacionen (*engagement*), y generen un vínculo emocional. Haciendo uso de

colores, diseños, tipografías, logos, lemas (eslóganes) las marcas se crean una personalidad que busca conectar con un segmento particular de la población con el objetivo de alcanzar el máximo número de ventas posibles. El camino que han recorrido los anunciantes ha ido desde decirle a la gente qué hacer, cómo comprar, y cómo comportarse hasta prácticamente tenerles miedo. Ante el clima actual, en que ciertos grupos exponen en plataformas digitales conductas que no corresponden a su ideal de comportamiento (conocidas popularmente como “cancelaciones”), las marcas han optado por seguir las tendencias y, en caso de recibir críticas por no hacerlo, publicar disculpas y hacer contención de daños.

Por otra parte, los publicistas, dentro de las acciones performativas de su profesión, encarnan tanto a la marca como al consumidor y desde ahí construyen las ideas, es decir, ya sea que se le hable a un ama de casa tradicional o un joven de Generación Z, un publicista —en el papel— debe realizar un ejercicio de empatía y ponerse en sus zapatos, personificar a esta persona, tratar de comprender sus motivaciones y desde ahí crear los conceptos creativos para una campaña. Incluso en las descripciones de trabajo es usual que se pida contar con habilidades para convertirse en la “voz del cliente” ante la marca o ser un intermediario entre marca y consumidores, esto con el propósito de dirigir mejor la estrategia y seguir la tendencia de que las campañas estén centradas en los usuarios.

Ambas emergencias aquí expuestas (especialmente la de pandemia, por su duración) dejaron en evidencia la importancia de la comunidad de práctica dentro de la industria publicitaria. No se trata solo de una cultura organizacional a la que se adaptan las personas, sino que en conjunto —comunidad y empresas—

producen y reproducen una serie de dinámicas que generan la organización moldeable del medio. Por otro lado, los clientes como otro factor dentro de la flexibilización de este sistema, ya que estos obligan a las agencias a cumplir con sus tiempos, exigencias y necesidades, generando que la agencia tenga las mismas demandas hacia sus empleados.

En una entrevista a Héctor Fernández y Luis Enríquez, director general y director creativo respectivamente de la agencia VMLY&R en México, sobre su opinión general de la industria después de haber ganado el premio de Agencia del Año 2022 otorgado por el Círculo de Oro, festival dirigido a reconocer el trabajo creativo, mencionan sobre los aspectos del trabajo a distancia:

Héctor Fernández: Yo sí creo que podemos construir una cultura a distancia y fortalecer la comunidad que somos, aunque reconozco que la parte social también nos hace falta. Somos una agencia que tiene una estructura flexible de grandes líderes y personas generosas con mucha pasión por esta carrera, que entienden el negocio, se adaptan y siempre piensan en los demás.

(...) Luis Enríquez: He visto que las mejores ideas se dan en el 'peloteo', mientras no solo hablamos de cosas de trabajo. Si bien extraño las reuniones cara a cara, la pandemia también nos enseñó que podemos confiar en los compañeros y que dentro del equipo hay pequeños grandes líderes, con iniciativa y autonomía. Nos unió más.

Una constante en cada proceso es la pasión por encontrar ideas, ya sea lejos, cerca, con la cámara prendida o apagada o por mensajes, encuentras los canales adecuados para transmitir esas ideas. Somos una agencia donde todos aprendemos de todos (Malacara, 2022).

Por otro lado, el CEO de la dicha agencia, Héctor Fernández, responde a la pregunta, ¿cómo están cuidando al talento creativo en un contexto en que tiene mayor relevancia el bienestar de los empleados?:

A nivel agencia tenemos programas flexibles de trabajo. Nos dimos cuenta que la gente empezó a tener más movilidad con la pandemia y hemos hecho un esfuerzo importante para mantener esa flexibilidad de poder trabajar desde cualquier lugar. Tenemos a colaboradores en Pachuca, Hermosillo...

También tenemos una línea de atención psicológica y estamos tratando de crear una cultura de trabajo que fomente el descanso, a través de un programa regional, Escasa, que es un acrónimo, donde la hora de la comida se respeta, y hacemos que la gente bloquee ese espacio y pare, a fin de que tenga un momento con su familia o personal.

Igual limitamos las horas de contacto, la gente no puede mandar mensajes o correo antes de las 8 am ni después de las 8 pm. Y los jueves hablamos con todos los clientes y el talento sabe que son horas de concentración, por eso de 8 a 12 nadie recibe llamadas.

También nos tomamos días adicionales de descanso cuando previamente se tuvo una jornada muy fuerte de trabajo. Cuando se conmemoró el Día de la Salud Mental nos tomamos una semana libre. Son cosas que permiten separar la oficina de la casa y que ayudan a tener espacios de foco y de liberación.

Tenemos una visión de liderazgo de estar siempre cerca de la gente, tratar de tocar la realidad, saber qué está pasando con los empleados, escucharlos. Yo tomo un café virtual con 12 personas distintas a la semana para hablar de la vida, de sus

prioridades e inquietudes. Empezamos a conocernos mejor y a entendernos más (*Ibíd*em).

Las condiciones laborales que menciona el director general de VMLY&R parecieran haber ayudado a separar los horarios de trabajo y personal, enfocándose incluso, como él lo menciona, en la salud física y mental de los trabajadores, algo que también explicaría por qué la empresa ha ganado el premio a la mejor agencia durante varios años consecutivos, ya que también en 2023, recibió el reconocimiento.

Los contactos con los que pude conversar al respecto mencionaron que, si bien es una “buena” agencia, donde las prestaciones son atractivas y se ganan premios continuamente, las condiciones del departamento creativo son muy parecidas a las de otras agencias: con gran carga de trabajo si así lo requiere la cuenta. A más de un año de la entrevista citada en líneas anteriores, una persona que colaboró en VMLY&R durante la pandemia me comentó que ciertas cosas que comentaron los directivos de la agencia eran reales, pero a medias tintas. Como ejemplo de esto, mi informante menciona lo siguiente mediante un mensaje de texto:

Que se preocupan por las personas y su calidad de vida y así, sí, en el sentido de que por ejemplo son muy abiertos si necesitas días o así, no tienen tema. Adicional, como igual ligado a las prestaciones, son la agencia que más días de descanso dan al año, en total dan 25 días adicionales sin descontarlos y así, si no los pueden tomar de acuerdo al calendario, tienes 3 meses para usarlos cuando quieras.

Sin embargo, es común que no se aprovechen todos estos beneficios si la carga de trabajo es demasiada, además de que depende de los jefes inmediatos y de la

gestión de los propios trabajadores. En mi caso, después de haber cumplido un año de trabajo en la agencia digital y solicitar los seis días de vacaciones a los que tenía derecho —con un par de meses de anticipación—, mi jefe comentó: “pues déjame ver, porque no te puedo dar los seis días seguidos”. Lo anterior más como una forma de negociar estos días libres y “hacerse el difícil”, que porque existiera gran carga laboral. Al respecto, la misma informante comentó sobre su experiencia en VMLY&R:

As always si hay chamba y demás, pues igual que las vacaciones se te caducan y ya no las puedes usar. Ejemplo, creo que yo en año y medio no he tomado más que 3 días agencia de esos 25 jajajaja.

Sobre las condiciones del trabajo remoto hacia la primera mitad del 2023, ella menciona en la misma conversación de Whatsapp:

Más por ejemplo, los sueldos sí están castigados, la vdd no pagan tan bien igual por tantas prestaciones.

Y te dan \$500 adicionales por gastos de Home Office.

De remoto, pues depende la cuenta, hay cuentas que por su naturaleza no permiten ser 100% remotas, pero por ejemplo en mi equipo hay dos chavós que viven fuera de CDMX y sin problema funciona bien y tenemos todo para que funcione en cuestión de teams, zoom, etc.

Perooo ya nos obligaron a venir 2 veces por semana, aunque depende igual de cada líder, hay quienes vienen casi 1 vez a la quincena, y tampoco tienen tanto tema realmente.

Todo eso, si hay que sumarle que la verdad si hay mucha presión “por ser los mejores y ser referentes”, la verdad la presión si se siente (...).

Tanto por estos comentarios, como los de otros informantes, además de la experiencia propia, puedo decir que el sentimiento general de la comunidad es que el trabajo presencial es más una imposición con poca practicidad más que una necesidad para llevar a cabo el trabajo de la mejor manera. Sin embargo, me parece que el trabajo remoto, debido a lo impersonal que resulta, vulnera la principal fortaleza de la comunidad de práctica: la cohesión de sus redes sociales.

Conclusiones del capítulo

Ambos episodios expuestos en este capítulo significaron un desafío para las agencias en las que realicé trabajo de campo —y la industria en general—. Evidentemente, por la magnitud de cada desastre, necesitaron una respuesta distinta por parte de las empresas publicitarias y de la comunidad. En el caso del sismo, al ser este un evento coyuntural, se requirió de un cambio de ubicación para continuar con los procesos laborales presenciales, en contraste, la pandemia exigió un cambio no solo de espacio, sino una transformación radical en la forma de hacer las cosas: aceleró desarrollos digitales, hizo indispensable el trabajo remoto, e irrumpió de lleno en el terreno privado. Ambos hechos dejaron ver los tejidos que componen al campo publicitario y dejaron al descubierto las dinámicas del proceso creativo, tanto al interior de las agencias, como en su interacción con los clientes y la producción de las piezas finales.

De la misma forma, cada una de estas catástrofes muestra la forma en que la publicidad adapta sus mensajes ante las coyunturas y las tendencias culturales. Es imposible que una campaña sea exitosa sin una lectura del contexto social, ya sea mediante metodologías de investigación de mercado o a través de observaciones y sesiones de “peloteo”. En el caso específico de la pandemia, las circunstancias orillaron al confinamiento y a que se acelerara la adopción de herramientas digitales, justo dentro de un contexto en que la segmentación de mensajes se torna en una situación que raya en lo invasivo. El desarrollo de algoritmos orientados a mostrar contenido personalizado a los usuarios ha ido acompañado de preocupaciones sobre la privacidad y la recolección de datos sensibles. Cabe decir que dicha información es bastante apreciada no solo por las plataformas y las marcas, sino también por las agencias de publicidad, las cuales obtienen panoramas más claros sobre el tipo de audiencia al que pueden dirigir una campaña.

Otro aspecto que es fundamental analizar, relacionado con el confinamiento y el ámbito privado, es la forma en que el trabajo irrumpió en el espacio personal de los miembros de esta comunidad de práctica. Como lo he expuesto en apartados anteriores de este texto, la profesión publicitaria requiere de una flexibilización de horarios por parte de sus trabajadores, especialmente los del área creativa, para cumplir con los tiempos límite de sus clientes. Esta situación provoca que en ciertas ocasiones las jornadas laborales se extiendan más allá de los horarios regulares de entrada y salida, o que se le dediquen los fines de semana a ciertos proyectos. Sin embargo, durante el trabajo remoto en pandemia, el espacio personal se convirtió

en espacio de trabajo: servicios como luz e internet no eran provistos por la empresa sino absorbidos por el trabajador, las juntas entre equipos internos y con los clientes se tomaban en la habitación o en la sala, incluso, llegó a darse el caso de que un informante entró en una llamada por Zoom y una compañera suya apareció con el torso desnudo por unos segundos antes de apagar la cámara, una situación incómoda y cómica para los participantes. Cabe decir que también se encuentra la otra cara de esta situación, como también lo he mencionado, existe una gran parte de la comunidad que prefiere el trabajo remoto al presencial por el ahorro en tiempo y dinero, principalmente.

Sin embargo, más allá de hablar de la disponibilidad de horarios y espacios personales, el hecho de que esta parte de la cultura laboral se haya intensificado durante el periodo de confinamiento nos muestra también un aspecto que me parece particularmente interesante para concluir este capítulo: el de la confianza. Pareciera ser que la decisión para elegir entre trabajo presencial y remoto está influenciada por la (falta de) confianza que tienen los superiores hacia sus subordinados. Si bien el trabajo a distancia pareciera inhibir la creatividad que surge del trabajo en equipo, cuando los empleados responden, se permite que cumplan con sus obligaciones desde la ubicación que ellos decidan, una situación que le ha funcionado a ciertas empresas, por ejemplo, a la que ha sido premiada como mejor agencia de México durante varios años consecutivos, VMLY&R.

Por otra parte, está la actitud de los miembros de la comunidad que prefieren el trabajo a distancia, incluso al punto de cambiarse de agencia o descartar ofertas laborales si parte de las condiciones son trabajar presencialmente. Si consideramos

las razones que tienen los dueños y directivos de las empresas para requerir que sus empleados se presenten a las agencias, encontraremos que se busca, por lo menos en el papel, hacer más eficientes los procesos laborales, aprovechar el equipo de oficina e instalaciones, además de tener un mejor control de los trabajadores. Sin embargo, la base de la pirámide de la comunidad no empatiza con esto, sus miembros se sienten ajenos a estas necesidades de la empresa y no solo las consideran ajenas, sino que incluso las toman como una imposición. Lo cierto es que el trabajo remoto afecta directamente a la socialización entre colegas de la empresa, y esto, a la vez, impacta a la principal cualidad de la comunidad de práctica de la publicidad: la fuerza de sus redes sociales.

V. CONCLUSIONES

El trabajo de investigación que he presentado se ha propuesto analizar etnográficamente a los profesionales dedicados a producir piezas y campañas publicitarias en México. Fueron varias las preguntas que comenzaron a guiar este proyecto, por ejemplo: ¿Quiénes imaginan, diseñan, y producen las campañas de publicidad? ¿Quiénes son estas personas que utilizan sus capacidades creativas para vender productos y servicios de un tercero? ¿Cómo perciben ellos sus procesos y actividades diarias? ¿Se trata de manipulación, convencimiento, seducción o engaño? ¿Qué prácticas cotidianas llevan a cabo las personas que diseñan la “fachada” del capitalismo? ¿En qué espacios se llevan a cabo los procesos creativos que llevan a la fabricación de los recursos audiovisuales del mercado contemporáneo? La investigación logró responder algunas de ellas, otras dieron pie a profundizar y generar más cuestionamientos, otras apenas y alcanzaron a ver la punta del iceberg. Sin embargo, en este apartado final, es adecuado centrarse en las “grandes” preguntas que, con base en la propia investigación, he podido identificar.

- ¿Cuáles y cómo son los factores que componen la cultura publicitaria?
- ¿Qué códigos y dinámicas son propios de la gente que se dedica a la publicidad para considerar que constituyen una comunidad de práctica?
- ¿De qué forma el origen anglosajón de la publicidad ha influenciado al ámbito local?
- ¿Cómo impactan las innovaciones tecnológicas y el contexto sociopolítico a

la publicidad?

- ¿Dónde y cómo se ubica la publicidad en el sistema (capitalista)?
- ¿El gremio está del lado de la comunidad de práctica o del lado de los clientes?
- Para la comunidad de práctica, ¿se “termina” la creatividad cuando comienza la necesidad de estabilidad personal?

La Cultura Publicitaria en México

Las preguntas anteriores también me sirven para esquematizar la reflexión final en este apartado de la investigación. En primer lugar, para hablar de la “cultura publicitaria”, es conveniente retomar la propuesta de Allen Batteau cuando se refiere a las estructuras de significado en organizaciones como las agencias de publicidad (Batteau, 2000), las cuales ya he presentado en la discusión bibliográfica de este texto, y resulta necesario retomar y complementar. El autor menciona que las dinámicas diarias dentro de este tipo de empresas crean cuatro factores que se pueden analizar: racionalidad, inclusión, comando y autoridad, y adaptación y resistencia (Batteau, 2000; 728—729).

La **racionalidad**, como he mencionado, se refiere a la “idea de organización”, esto, alineado con el pensamiento de la empresa. En dicho sentido, los datos de la investigación parecen apuntar a que la racionalidad no proviene únicamente de las agencias de publicidad, sino que se encuentra en el *ethos* del campo publicitario, es decir, no solo en las empresas, sino también en su comunidad de práctica. De

esta forma, podemos complementar la idea de Batteau sobre el rol de las organizaciones en alinear a los empleados a su ideología, ya que, en el caso de la publicidad —por lo menos en México— es la propia comunidad quien se encarga de ordenar al personal según los objetivos de los clientes y a aculturar a quienes se incorporen al medio. Lo que se ha encontrado durante este estudio es que se trata de un tipo de ambiente pos-organizacional donde la "aculturación" de los publicistas se da en un ámbito creado por ellos mismos. Esto se da mediante una forma de organización que en esta tesis hemos identificado como una "comunidad de práctica", la cual deslinda a la empresa de sus responsabilidades y compromisos con su fuerza de trabajo. La justificación que encuentra dicha colectividad es la libertad de movimiento, un desarrollo de la creatividad que supera lo que ellos rechazan de las organizaciones: la disciplina, la imposición, el control. Es por esta razón que las comunidades se integran, por la autogestión de sus miembros.

La cultura de la que nos habla Batteau, no carece de fricciones, las cuales llegan a ser, en muchos de los casos, contradictorias en apariencia, ya que son cotidianas las quejas y críticas hacia el cliente, los directivos o dueños de las agencias, o el trabajo de otros equipos, todas ellas acompañadas de un "así es esta *chamba*, ni modo". Resulta interesante cuestionar la dinámica de esta racionalidad, por el hecho de que no parece ser un fenómeno que se mueve exclusivamente de forma vertical dentro del organigrama de estas empresas, sino que también es horizontal y en distintas escalas.

Sobre este último punto, hablando de las cadenas de mando dentro de las organizaciones, puedo retomar el argumento en donde Batteau plantea la dinámica

de **comando y autoridad**. Orientando este análisis a la discusión del organigrama de las agencias de publicidad o quizá, mejor dicho, al orden que sigue el proceso creativo cuando se lleva a cabo una campaña de comunicación. Cabe mencionar que existe también un grado de especialización que define a cada eslabón del desarrollo de las campañas, algo que delimita la movilidad al interior de la empresa creativa y, de igual manera, llega a producir fricciones.

Me parece pertinente unir este punto con la dinámica anterior porque, en sus diversas etapas, el trabajo publicitario se encuentra enmarcado en una serie de fricciones. Esto se puede entender de una mejor manera si consideramos que se trata de trabajo creativo: textos e imágenes ingeniosos e impactantes, de narrativas novedosas e innovadoras, y de conceptos originales. Dichas piezas, al juzgarse bajo perspectivas que pasan desde lo subjetivo hasta los lineamientos expresos de los clientes, son origen de discrepancias entre sus creadores y los supervisores. Sobre estos últimos me refiero tanto a personal con un rango superior dentro de la agencia, como a los clientes, quienes tienen un rol muy activo dentro de este ambiente post-organizacional. De tal forma, las dinámicas de autoridad van directamente relacionadas con el poder de juzgar qué pieza y, quizá más importante, qué idea es lo suficientemente buena como para ser parte de una campaña.

Como hemos revisado, los creativos se reúnen a pelotear ideas y sacar conceptos, de ahí se desarrollan piezas que requieren el visto bueno de los trabajadores *senior*, es decir, directores de arte y directores creativos. Los materiales elegidos —corregidos y mejorados— pueden ser presentados a los directores de cuentas, a los VP, o los propios dueños de las agencias, antes de

llevarlos, finalmente, ante el respectivo cliente. Durante este proceso de propuestas, contrapropuestas y correcciones, son comunes las discusiones y los disgustos, así como también las felicitaciones y reconocimientos, aunque son más comunes los primeros que estos últimos. En cuanto a las fricciones, es frecuente que los creativos defiendan sus piezas con el argumento de ser innovadoras y originales ante los consumidores, mientras que, tanto los empleados del departamento de cuentas como los propios clientes de las agencias de publicidad, suelen argumentar que no corresponden con el tono de la marca.

Sin embargo, existe un punto interesante a considerar si reconocemos que dentro de la cultura de comando y autoridad existe un espacio para la autogestión, especialmente considerando los cambios que surgieron a partir de la pandemia de 2020. Se trata de un control del tiempo que se dedica al trabajo, más allá de los horarios formales de la empresa, una situación que llegó a generar autoexplotación en ciertos casos, y varios comentarios de “así trabajo más”, aunque no en el sentido de ser más eficiente. De igual forma, los espacios que se utilizan para llevar a cabo las labores, ya que hubo desde trabajadores que reconfiguraron sus viviendas para tener un lugar más adecuado para trabajar y cumplir reuniones virtuales, hasta los que regresaron a sus localidades natales o con familiares para ahorrar dinero de renta.

En este sentido, existe una especie de “autocomando” sobre lo que se espera del trabajo propio, de las expectativas que se deben cumplir, y de las reglas que deben seguirse para garantizar el mejor funcionamiento de la organización. No obstante, este autocontrol también lleva a un ciclo de explotación y exención de la

empresa empleadora a cumplir ciertas obligaciones. Como es entendible, de estas situaciones se desprendieron sentimientos de frustración por parte de los trabajadores, sin embargo, estos tuvieron distintas motivaciones. Por una parte, estuvieron los trabajadores que deseaban regresar a las oficinas para tener mayor concentración y orden en sus actividades cotidianas, mientras que otros no le veían sentido al trabajo presencial, pues se consideraban más eficientes con el esquema remoto.

Siguiendo esta lógica, puedo introducir el siguiente punto de Allen Batteau: **adaptación y resistencia**. Con el fin de ser parte de la comunidad de práctica publicitaria, y tener acceso a una mejor posición dentro de las empresas de publicidad, los trabajadores deben superar un periodo de adaptación que parece depender más de una cuestión actitudinal que temporal. Como he plasmado en apartados anteriores del texto, se trata de familiarizarse con la terminología que se usa en la publicidad, los horarios, e incluso, con un estilo de vida que es diferente al que se tiene en otras industrias.

De esta manera, lidiar con la frustración es otra de las habilidades que debe desarrollarse para pertenecer al medio de la publicidad, ya que, de otra forma, se pueden desarrollar —sin exagerar— problemas psicológicos y físicos. No es raro encontrarse con historias de personas que no pueden con la presión y deciden desde renunciar o hasta cometer suicidio, algo que penosamente no solo ha sucedido en México, sino de manera global.

Las fricciones que resultan de las dinámicas de resistencia de los

trabajadores de la publicidad son de los factores más importantes a considerar cuando se analiza a esta comunidad de práctica, pues dan cuenta de distintos procesos diarios y de las negociaciones que se dan durante el proceso creativo, tanto horizontalmente, entre pares, como verticalmente, en la cadena de mando. Cabe recalcar que decir que existe una resistencia y capacidad de negociación, es porque los trabajadores tienen un cierto margen de acción, existe la oportunidad de defender las ideas y respaldarlas con argumentos. Incluso en el caso de que no sean aceptadas al interior de la agencia o por el cliente, los creativos tienen la opción de guardar alguna pieza para incorporarla a su *book* o portafolio profesional.

Me parece pertinente retomar una línea de Batteau citada en las primeras páginas de esta tesis: “una cultura de resistencia es una reivindicación de dignidad y autonomía dentro de un ambiente que conspira para negar ambas” (Batteau 2000; 729). Es justo el análisis de esta lucha diaria en busca de “dignidad y autonomía” el que nos permite ver y entender otra serie de dinámicas que construyen a esta comunidad de práctica. Se trata de una demanda, generalmente poco realista, de ser autónomos como lo son los artistas, es decir, de poder crear a su antojo. Es esta, quizá, otra ambición que termina siendo contradicción: la comunidad enarbola la bandera de rebeldía, a pesar de estar en una industria llena de reglas y limitantes, que es parte fundamental de la maquinaria capitalista.

Un ejemplo de lo anterior es lo que los creativos consideran como una pugna diaria en donde proponen ideas que consideran como las más impactantes, innovadoras y convenientes para una campaña, solo para después toparse con la negativa de quienes detentan el poder de decisión de usarlas o no. Algo que se

podría catalogar como un proceso normal de colaboración y desarrollo de un proceso creativo, pero que requiere tener un cierto grado de madurez e inteligencia emocional para no tomárselo personal. Sin embargo, aunque parezca algo natural y relacionado con el ámbito profesional, la percepción de que algo tan personal como una idea es rechazada, va mermando en el ánimo de los publicistas.

Esta situación se puede hilar con la duración de las trayectorias profesionales de estos trabajadores, ya que se necesita desarrollar una sensibilidad especial, al igual que una astucia particular para leer a la industria y sus componentes. Es decir, parece ser necesario tener “cabeza fría” y no tomarse las cosas personales para que no se afecte la relación entre el trabajador y su ambiente laboral. Cabe la posibilidad de que esta postura sea parte del filtro que divide a los que logran hacer carrera dentro de la publicidad, generando más dinero y alcanzando puestos más estables, y los que se mueven constantemente entre agencias y que deciden, eventualmente, dedicarse a otra cosa.

Me parece conveniente concluir el análisis basado en la propuesta de Batteau, planteando la dinámica de **inclusión y exclusión**. El citado autor establece que existen ciertas fronteras que marcan la pertenencia a cierta organización o, en este caso, comunidad de práctica. En el caso particular del ámbito publicitario, dichas fronteras se construyen desde el léxico hasta el estilo de vida. Ya sea que se aprendan por formación académica o directamente al adentrarse en una agencia de publicidad, los conceptos —anglicismos en su gran mayoría— que se manejan en el medio requieren que los individuos desarrollen un set de habilidades y conocimientos que son necesarios para llevar a cabo sus labores diarias.

Eventualmente, lo que comenzó como un término, palabra, o expresión, se carga de connotaciones positivas o negativas que le son comunes a otras personas que se dedican a lo mismo, identificándolas como parte de una comunidad. En el caso de la comunidad estudiada, si a un publicista le llega un mensaje durante su tiempo personal diciendo “hay *pitch*” o “salió un bomberazo”, serán sinónimos de malas noticias, provocando en su vida cotidiana enojo, frustración y ansiedad. La reacción será la opuesta si al mismo trabajador le indican que ganó un Grand Prix o si le mencionan que los clientes “compraron su idea”, siendo ambos sinónimos de que su trabajo fue reconocido por la empresa, y el medio en términos generales.

Los ejemplos anteriores son situaciones que van a los extremos, pero representan una realidad cotidiana en las carreras de estos trabajadores. Se trata de emociones que impactan directamente en la motivación de estos profesionales, no en el empeño que pondrán en el día a día, sino también en la propia decisión de continuar en la publicidad. Hablo de desarrollar esa astucia o sensibilidad publicitaria que define quién pertenece y quién queda fuera de la comunidad. Esto es algo que se da en cada profesión y, en el caso de la publicidad, me refiero a comprender las necesidades de sus clientes, con quién puede ser innovador y con quién conservador; comprender las características del mercado, de los consumidores y la competencia; y también a su propio equipo, ya que puede adaptarse a una agencia que no se arriesga o con otra que prefiere buscar premios.

Es en este sentido que el desarrollo de estas habilidades puede definir la duración de una carrera en la industria publicitaria, es decir, cómo mantenerse relevante y útil en el medio publicitario. Cuando se comienzan a perder dichas

competencias o, simplemente, no se desarrollan, el trabajador se percata de que su avance profesional se ve mermado y encuentra poca motivación para continuar en este campo de trabajo.

Es evidente que los planteamientos propuestos por Allen Batteau se llegan a traslapar en ciertos momentos y que existen factores de la cultura laboral publicitaria que se entienden usando más de una de las mencionadas dinámicas o culturas. De tal forma, puedo cerrar esta parte del análisis reconociendo el gran aporte de Batteau en esta investigación, ya que gracias a su metodología es posible evidenciar y analizar el entramado de lógicas que se componen por las perspectivas de empresas anunciantes, agencias de publicidad, y comunidad de práctica. De igual manera, es posible analizar el marco de significados disímbolo bajo el que se desarrolla esta industria. Es así como podemos estudiar la manera en que se enfrentan los puntos de vista de los principales actores que componen el campo laboral publicitario, y la constante disputa por imponer su punto de vista sobre lo que considera más adecuado, impactante, seguro, innovador u original para una campaña.

Es justo en esta pugna por lograr que las ideas propias prevalezcan, que se generan las tensiones y fricciones que requieren que cada uno de los principales actores de este campo —clientes, agencias de publicidad, comunidad de trabajadores— desarrolle posturas, actitudes, reglas y, en general, un repertorio de herramientas que les permitan implementar las propuestas creativas más adecuadas. Como planteé en la discusión bibliográfica del texto, el rango que abarca esta serie de mecanismos o habilidades para desarrollarse como publicista

van desde competencias técnicas (como saber utilizar paquetería de cómputo específica) hasta la capacidad de presentar y vender una idea. Es discutible, pero según los datos recogidos en la investigación, presentar las ideas de manera contundente e impactante, tanto al interior de la empresa como ante los clientes, es algo que puede tener más peso que los conocimientos técnicos.

De lo anterior se desprende la importancia de analizar, por ejemplo, los *performances* realizados durante los distintos rituales publicitarios. Como he mencionado con anterioridad, es común encontrarse con publicistas en actividades como talleres de improvisación teatral o de *stand up comedy*, esto con el fin de desarrollar facilidad de palabra, agilidad mental, y presencia escénica al momento de hacer presentaciones. Sin embargo, la teatralidad de la personalidad de los publicistas no se limita a esto, porque puede abarcar el cotidiano de los individuos, no solamente en cuanto a las actitudes, sino también al vestuario y la caracterización. También mencioné el valor de llevar tatuajes, ciertos cortes de cabello, o prendas que dan estatus particulares. Uno de los más claros ejemplos al respecto, fue el caso de un creativo que definió su propio apodo (que aquí lo cambiaré a “El Puma”) y que se presentaba a trabajar con una máscara de luchador. El Puma no solo logró ubicarse como un personaje reconocido por parte de la comunidad debido a estas particularidades, sino también porque era notable su trabajo.

Es este tipo de conductas y de posturas personales que son valoradas en esta industria y que, de igual manera, generan fricciones. Como lo he expuesto en otros apartados de la investigación, la disrupción no es algo que se acepte

fácilmente en las grandes industrias, y aunque es algo que se busca, e inclusive, se premia, en la publicidad, no está exenta de detractores. Es en este sentido que los creativos se comprometen con el papel de creadores, de bohemios, de locos, de tener una perspectiva fuera del sistema. Es desde esta óptica que presentan sus ideas y, mediante su presentación, deben convencer a las partes involucradas a seguir cierta dirección. Son decisiones muy serias, que involucran a decenas de personas y grandes recursos económicos, basadas en aparentes locuras. Claro está que no todas las marcas buscan revolucionar la comunicación, pero sí quieren tener el suficiente impacto como para que los consumidores las elijan sobre la competencia.

Las situaciones anteriores dan pie a cuestionar y sopesar cuáles son los valores que esta industria estima en comparación con otro tipo de empresas. ¿Es más importante el talento que la fanfarronería o, será que se unen ambas en una especie de performance? Conviene recordar apartados anteriores de este texto en los que hacía referencia a estos trabajadores de comportamientos bohemios o, incluso, de “rockstars”, lo que invita a reflexionar si es que el personaje de publicista, dentro de esta teatralidad, no solo tiene implicaciones de prestigio, sino que también es aprovechado por las empresas.

Uno de los aspectos más particulares que distingue a esta comunidad de trabajadores es la —aparente— libertad con la que puede moverse entre agencias. Se trata de una falta de ataduras con su lugar de trabajo, la cual no solo se manifiesta en cuestiones contractuales o formales, sino también en no identificarse con la empresa, sino con la profesión. De forma tradicional, lo que se espera es que,

para que una compañía sea fuerte, se requiere de una identidad y un compromiso por parte de sus trabajadores, sin embargo, tanto con las firmas como la comunidad de publicistas, parecería que no es así. Esta situación, cabe mencionar, no se da de forma generalizada y, como ya he mencionado, el compromiso entre ambas partes se acentúa entre más arriba se encuentre el trabajador en el escalafón.

En la publicidad, parece que prevalece una evasión mutua del compromiso, ya que tanto los trabajadores ponen distancia con la empresa, como los empleadores pueden cambiar personal sin gran complicación. Ambas posturas parecen lógicas ante los cambios del sistema post-organizacional, puesto que aquellas empresas que desean evadir sus responsabilidades laborales celebran e incentivan este tipo de comportamientos desapegados de sus empleados. Estos aspectos cotidianos exhiben parte de la lógica laboral de la industria: trabajadores que aceptan condiciones desventajosas porque no hay otra opción. O se está adentro, aceptando las circunstancias existentes, o mejor buscar otra ocupación.

La pregunta lógica ante este panorama de precariedad y vulnerabilidad es: ¿por qué continuar en esta industria? Y la respuesta es otra aparente contradicción: el ambiente. Finalmente, es una profesión llena de ventajas y beneficios que pasan desde una forma relajada de vestir y comportarse en el día a día, hasta ver las ideas propias materializadas en grandes producciones. Si bien esto parece que pasa más por un análisis de la conducta humana que de las relaciones laborales, las razones que he logrado apreciar durante la investigación, y durante mi propia trayectoria dentro de la publicidad, pasan más por motivaciones que incluyen este tipo de pequeñas satisfacciones personales. Un amigo que ahora se desempeña como

director creativo me comentó en alguna ocasión: “a un publicista lo pueden leer más personas que a un escritor”. Observar el alcance de una idea, asistir a fiestas, filmaciones, programas de televisión o radio, o la convivencia con personas afines son, entre otros factores, razón suficiente para continuar ligado a esta industria. Aun cuando se podría argumentar que el dinero es también un gran motivo, la realidad es que es una profesión a la que muchos hemos pertenecido sin cobrar nada.

El Origen y la Naturaleza de la Publicidad

Como he mencionado en el texto, tal y como pasó en otros países del mundo como Estados Unidos e Inglaterra, en México surgieron empresas dedicadas a contratar artistas gráficos y escritores, con el fin de crear piezas promocionales, desarrollando así las bases del oficio publicitario. Sin embargo, algo que faltó puntualizar en el texto fue que la publicidad como tal tiene orígenes diversos si la consideramos como el arte de persuadir a la gente a que consuma cierto producto por medio de mensajes. Para efectos prácticos de esta investigación, lo que me ha interesado analizar es la aparición y desarrollo de las agencias de publicidad, y la manera en que más allá de su cultura organizacional se constituye una comunidad de práctica.

De esta forma, resulta interesante observar el vínculo entre el surgimiento de las empresas dedicadas a la publicidad y los países en que estas surgieron: Inglaterra y Estados Unidos. Si rastreamos los orígenes de dichas compañías, se remontan a finales del siglo XVIII y principios del XIX, justo en el momento histórico en que explotaba la Revolución Industrial y los procesos de producción en cadena

en Europa occidental y la parte anglosajona de América. Evidentemente, lo anterior no es ninguna coincidencia, muy por el contrario, esa misma lógica de producción se aplicó al proceso multidisciplinario de la creatividad publicitaria, en una serie de dinámicas que se podrían comparar a una línea de ensamblado, solo que, en vez de ser partes de un automóvil, se trata de una campaña de comunicación. Este proceso de montaje de ideas y conceptos creativos se acompaña de una terminología que ayuda a la organización de los trabajadores en dicho procedimiento, la cual, como he repetido, se encuentra también en idioma inglés.

Las características anteriores representan aspectos que nos ayudan a perfilar a la publicidad como la herramienta por excelencia de ventas del sistema capitalista. De hecho, si tuviera que definir a la publicidad en una línea sería, justamente, como un instrumento ideológico que se utiliza para hacer más atractivo un producto. Es en esta labor de construcción de la fachada o envoltura del capitalismo donde se devela la esencia de la cultura publicitaria: la glorificación de las marcas y el consumismo, siempre leyendo el contexto sociocultural. De esta forma, los discursos publicitarios han pasado desde “tener más” y “tener ahora”, hasta narrativas de sustentabilidad, inclusión, y responsabilidad social y ambiental.

Esta exaltación de las marcas no solo se presenta hacia el exterior, dirigida a los consumidores, sino que también repercute al interior de la comunidad de práctica y da pie a distintas situaciones que abarcan desde lo simbólico hasta lo económico. Ejemplo de lo anterior, es el hecho de que las asociaciones de publicistas, desde sus orígenes, se han planteado que el cliente sea lo más importante para los trabajadores, agencias, y consumidores. Como he presentado

en páginas anteriores, su objetivo es convertirse en “voz de las empresas” y ser los artífices de las campañas que consigan los objetivos de sus clientes. Las empresas creativas, junto con la comunidad de práctica, se convirtieron en la mano derecha de las marcas, al punto de que la publicidad parece ser inseparable de procesos como la propia manufactura de los productos.

Es por lo anterior que no sorprende el hecho de que las asociaciones publicitarias también hayan estado muy cerca del estado mexicano y su propaganda política, ya que al convertirse en los mejores aliados de las grandes empresas lograron demostrar la gran influencia ideológica que ejercían sobre la sociedad. De esta forma, utilizando las técnicas usuales de persuasión, dichas organizaciones lanzan campañas —no sin el visto bueno de sus clientes— “a favor de lo mejor”, con la intención de incidir directamente en el comportamiento de la población. Dentro de esta lógica también se explica que la agrupación de agencias más importante del país haya cambiado su nombre de Asociación Mexicana de Agencias de Publicidad (AMAP) a Alianza por el Valor Estratégico de las Marcas (AVE).

Por otra parte, retomando la manera en que la publicidad se ha adaptado no solo al contexto sociopolítico, sino también a las innovaciones tecnológicas, es interesante observar las revoluciones creativas por las que ha atravesado la industria. He expuesto ya la llamada “época de oro” de los años sesenta, a la cual le han seguido grandes saltos que van de a la par de cambios culturales y tecnológicos, por ejemplo, la adopción masiva de la televisión como medio de entretenimiento trajo consigo el desarrollo de piezas audiovisuales, situación que agregó amplitud a las capacidades creativas de los publicistas. A principios de la

primera mitad de la década de los 2020 se vive otra etapa, derivada de la entrada de dispositivos digitales de manera generalizada a partir de la segunda década del siglo XXI. La principal manera en que se conecta la gente es mediante dispositivos móviles, algo que lleva las telecomunicaciones a otros alcances, además de que la forma en que se manejan los datos de los usuarios es mucho más detallada, lo que vuelve a la publicidad más segmentada y dirigida a públicos más específicos. Aun así, existen ciertas compañías que siguen detentando las plataformas de comunicación. Podemos decir que se trata de una evolución en la que hay cambios significativos, pero también continuidades.

Esta acogida a las herramientas digitales ha modificado la forma en que se concibe la publicidad, desde los presupuestos de producción hasta la estrategia de sus campañas. La necesidad de utilizar nuevos formatos continúa evolucionando junto con el desarrollo de nuevas tecnologías de comunicación. Ejemplo de esto es la evolución de plataformas basadas en la inteligencia artificial (IA), las cuales prometen (o amenazan, dependiendo de la perspectiva) con generar en cuestión de segundos, textos, imágenes y video, produciendo así, piezas más sofisticadas. Esto se traduce en una mayor reducción en costos y tiempos de producción, lo que podría incluir también el reemplazo de redactores y diseñadores. Recordemos que las decisiones que se toman en la industria son hechas siempre con base en lo que más le conviene a los clientes.

Por otro lado, en cuanto a las implicaciones de la digitalización laboral cabe cuestionarse ¿cuál será el papel de las empresas? Como lo mencioné en el apartado referente a la pandemia y el trabajo remoto, por una parte, está la falta de

confianza en los empleados y la nece(si)dad de las agencias de publicidad de tenerlos controlados por medio de horarios de trabajo dentro de sus instalaciones, por otro lado, está la forma en que estas compañías sacan provecho del trabajo remoto en el que los trabajadores autogestionan (o se autoexplotan) con largas jornadas de trabajo, y en donde espacio/tiempo personal se borran para estar completamente al servicio de los clientes. En este sentido podemos preguntarnos, ¿será que los modelos híbridos (remoto/presencial) de trabajo se convertirán en la nueva normalidad? Y también, ¿cuál es la aportación de analizar dichos esquemas laborales ante el controvertido concepto de “autoexplotación”?

¿Comunidad sin solidaridad?

Si bien, como hemos revisado a lo largo del texto, se trata de una comunidad que está caracterizada por un conjunto de aspectos que la dotan de identidad, y por la que fluye información, también está marcada por factores que parecen oponerse a lo colectivo. Hablo de comportamientos desleales entre colegas, egocentrismo, o plagio de ideas, entre otras situaciones. Se podría reducir el significado de una comunidad —especialmente una de práctica— a un grupo de personas con significados y reglas comunes que, además, comparten una mirada similar del mundo, algo que, como he plasmado durante el texto, existe en los espacios referentes a lo laboral. Sin embargo, basándome en lo que he planteado en el texto, es posible preguntarse, ¿hasta qué punto una comunidad requiere de elementos como apoyo, protección, y cooperación para existir? Y, por otro lado, ¿qué tanto

peso tiene el compartir información para considerar que está conformada una comunidad?

Como he plasmado en distintas partes del texto, a pesar de que la publicidad es un medio en el que es indispensable el trabajo en equipo, colectivo, y multidisciplinario, parece estar más caracterizado por actitudes competitivas que de compañerismo. Más allá que se trate de un contexto donde las fricciones no pueden dejar de existir debido a los distintos roles que se oponen, pero se necesitan mutuamente, las disputas por el protagonismo y el reconocimiento con el fin de lograr tener una mejor posición dentro de la industria van más allá de lo laboral. Podríamos cuestionarnos entonces si la competitividad es una característica necesaria para destacar dentro de la comunidad.

Es cierto que dentro de la comunidad existen constantes dinámicas de ayuda entre conocidos y amigos, para conseguir un mejor empleo, pero cabe decir que esto se da, siempre y cuando, no se afecten los intereses personales. En cierta ocasión, un conocido, que se ha desempeñado en la industria publicitaria por más de quince años, me contó que tuvo una plática con amigos de su universidad que, al igual que él, se encontraban cursando la carrera en publicidad. Ellos le comentaron que, si llegaba el punto en sus carreras profesionales en que debían “meterle el pie” para tener ellos un beneficio, lo harían, y que el gesto de lealtad era hacérselo saber en su cara. Esta es una actitud que, debo decir, no es rara dentro de la comunidad. En términos estructurales, ¿a quién podría beneficiar este tipo de competencia entre trabajadores? ¿A qué actores beneficia que los miembros de la comunidad sean desleales entre ellos en busca del reconocimiento y ganancia personal?

Como he adelantado, estas disputas profesionales no son las únicas que se suman a esta reflexión, también está el adjudicarse ideas ajenas con el fin de ganar prestigio dentro del medio. Esta situación es común entre creativos que están en un mejor puesto que otros —generalmente más jóvenes—, y que toman ventaja de su conocimiento de la industria para “pulir” las ideas y hacerse del reconocimiento por cierta campaña. Esta es una de las grandes razones por las que, con el paso del tiempo, una parte importante de la comunidad se encuentra con una suerte de desencanto de la vida publicitaria. Esta desilusión se percibe también con frases como “somos oficinistas con tatuajes y tenis”, las cuales dejan ver que, a pesar de los premios y el estilo de vida bohemio, al final deben seguir órdenes y estar a expensas de que “el que paga, manda”. Algo que se puede explicar si consideramos que esta es la dinámica de las empresas y lo disruptivo es parte de su lógica. En pocas palabras, el tipo de hipocresías que se maquillan con “es que así es este trabajo”. ¿Podríamos decir que este es un beneficio más para un tipo de empresas que quieren ahorrarse gastos tales como pagar prestaciones ligadas a la antigüedad de sus trabajadores?

Este tipo de situaciones nos permite observar en esta comunidad de práctica una especie de doble moralidad, debido a que, por un lado, podemos encontrar altruismo y apoyo entre personas afines que mantienen relaciones cercanas que trascienden el ámbito laboral, pero también, por otra parte, existe una serie de dinámicas que dan un peso mayor a la competencia, la cual no solo se limita a una contienda por el prestigio, sino también por el beneficio económico personal, de los dueños la agencia de publicidad, o del propio cliente.

Temas que quedan abiertos a desarrollar

Finalmente, queda mencionar los temas que se desprenden de esta investigación y que quedan abiertos a futuras investigaciones sobre el tema. En primer lugar, el propio tema de las organizaciones de creatividad publicitaria es un tema que requiere de más investigaciones no solo por parte de la antropología, sino también de otras ciencias sociales, debido a las implicaciones sociales, económicas, y políticas de esta industria, no solo hablando del impacto de sus mensajes, sino también al interior de las mismas empresas. Las propias dinámicas laborales aún dan mucho para analizar, por ejemplo, mediante estudios comparativos con otros contextos, ya sea en otras ciudades de México, con otros países latinoamericanos (especialmente en Brasil y Argentina, donde se produce la publicidad más premiada de esta región), y por supuesto con países del norte global.

De igual forma, resulta indispensable hacer un seguimiento de distintos comportamientos de consumo y de las propias dinámicas laborales derivadas de la pandemia de Covid-19, ya que esta aceleró procesos de adaptación digital en la vida diaria que repercutieron en los procesos de producción de la industria publicitaria. Después de casi tres años del comienzo de la emergencia sanitaria, en donde la incertidumbre causó entradas y salidas del confinamiento, las empresas de publicidad parecieron volver a adoptar prácticas de trabajo presencial, algo que sumó a las fricciones cotidianas de la comunidad de práctica. Esto debido a que un sector importante de la comunidad mantuvo la percepción de que se trataba más de

una forma de control a una medida que eficientara los procesos diarios de las agencias, una situación que se suma al sentimiento de que los trayectos diarios son, básicamente, una pérdida de tiempo y dinero. En este sentido, también es necesario tener la perspectiva de altos directivos y propietarios de las agencias. No solamente para tener una mejor perspectiva sobre los esquemas de trabajo, sino también para conocer sus propios puntos de vista sobre la industria y el mercado.

A los estudios de la cultura organizacional se suma la necesidad de acercarse a un grupo de trabajadores que, por la naturaleza de sus actividades laborales, se les llega a marginar en las agencias de publicidad: los *community managers*. En el apartado referente a las áreas que integran las agencias de publicidad he expuesto las tareas de estos trabajadores y, como su propio nombre lo indica, deben gestionar las comunidades de usuarios de cada marca. El surgimiento de este puesto se da por la necesidad de las corporaciones por ubicarse en las plataformas digitales sociales (Facebook, Twitter, Tiktok, etc.) e interactuar con sus consumidores que, al identificarse con ciertos gustos comunes, constituyen una comunidad.

Estos moderadores de usuarios se encuentran en una posición privilegiada, ya que son expertos en la personalidad de la marca que representan, y también están al tanto de las impresiones de sus consumidores. Esta parte de la comunidad de práctica publicitaria tiene un entendimiento muy particular de ambas partes de la comunicación de las marcas (emisor y receptor), por lo que acercarse a sus condiciones laborales puede brindar nuevas perspectivas de análisis. Este sector suele ser menospreciado por otros miembros de la empresa (ya he mencionado que

se llega a referirse a él como el “*call center*”). También influye que, al ser una labor totalmente digital, el trabajo pueda realizarse de manera remota, lo cual los aleja aún más de otras dinámicas de la empresa.

En este sentido, también es necesario enfocarse a la evolución de las plataformas digitales, pues, como hemos visto, los desarrollos tecnológicos han modificado la forma en que se concibe la publicidad, desde la creatividad hasta los presupuestos de producción. Con lo anterior en mente, también resultará necesario analizar la manera en que se adaptan a estos cambios, tanto los clientes, como las empresas creativas, y la comunidad de práctica.

Bibliografía:

- Adlatina. (8 de febrero de 2020). *La industria latinoamericana despide al Hombre Publicidad*. Recuperado de: <https://www.adlatina.com/articulo.php?slug=/publicidad/la—industria—latinoamericana—despide—al—hombre—publicidad>
- Alazraki, C. (2015). La publicidad en México, desafíos. En Martínez, R., *Los avances del México contemporáneo: 1955—2015. IV. La educación y la cultura*. México: Instituto Nacional de Administración Pública.
- Alvesson, Mats (1998), Gender relations and identity at work: a case study of masculinities and femininities in an advertising agency. *Human Relations*, 51.8, agosto 1998, p. 969. Applebaum, H. ed. (1984). *Work in Market and Industrial Societies*. Albany, State University of New York Press.
- Arenas, M. (1994), *Una puerta abierta a la publicidad: la organización de una agencia publicitaria, estudio de caso FCB*, tesis de licenciatura en ciencias de la comunicación, México: Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM.
- Asociación Nacional de la Publicidad (ANP). (s.f.). *Nosotros*. Recuperado de: <https://www.anp.mx/nosotros/>
- AVE (s/f). Resumen. <https://www.linkedin.com/company/amap/about/>
- Baba, M. (2006). "Anthropology and business". *Encyclopedia of Anthropology*. H. Janes Birx Edit. Thousand Oaks, California: Sage Publications. Pp. 83—177.
- Batteau, A. (2000). "Negations and ambiguities in the cultures of organization". *American Anthropologist*, Vol. 102, No 4 (Dic. 2000). Pp. 726—740.
- Bolsa de trabajo del diván del copy. (6 de febrero de 2018). *BOLSA DE TRABAJO – 2282 // PICO ADWORKS CDMX COPY SR OFERTA TRIPLE*. Disponible en: <https://laschambasdeldivandelcopy.wordpress.com>

/2018/02/06/bolsa—de—trabajo—2282—pico—adworks—cdmx—copy—
sr—oferta—triple/

Bourdieu, P. (1987). “Los tres estados del capital cultural” (Trad. M. Landesmmann). *Sociológica*, 2 (5). Universidad Autónoma Metropolitana. Pp. 11—17.

Cámara Puerto, F. (2006), *Creatividad publicitaria y creativos en México: una aproximación*, tesis de maestría en comunicación, México: Universidad Iberoamericana.

Campopiano, J. (2020). “You need more useless meetings”. *LinkedIn*. Consultado el 10 de junio de 2020 en: https://www.linkedin.com/posts/javiercampopiano_you—need—more—useless—meetings—but—not—of—activity—6671713737113653248—Eu1d/

Ciudadanía Express (2019, 3 de septiembre). José Carlos Azcárraga, presidente del Consejo de la Comunicación. *Ciudadanía Express Periodismo de Paz*. <https://www.ciudadania—express.com/2020/politica/jose—carlos—azcarraga—presidente—del—consejo—de—la—comunicación>

Cole, J. (2019) A career you should expect in advertising. *LinkedIn*. <https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6596045904287932416>

Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios. (s.f.) *¿Qué hacemos?* <https://www.gob.mx/cofepris/que—hacemos>

_____ (2023, 3 de mayo). Publicidad regulada por Cofepris de manera ágil y digital, *LinkedIn*. <https://www.linkedin.com/pulse/publicidad—regulada—por—cofepris—de—manera—%C3%A1gil—y—digital—digipris/?originalSubdomain=es>

Curto, V., Rey, J., Sabaté, J. (2008). *Redacción publicitaria*. Barcelona, España: Editorial UOC.

- Daniel, M. (2019, 2 de octubre). AMAP se transforma en AVE, la Alianza por el Valor Estratégico de las Marcas. *Revista NEO*.
<https://www.revistaneo.com/articles/2019/10/02/amap—se—transforma—en—ave—la—alianza—por—el—valor—estrategico—de—las—marcas>
- Del Moral, G. (2017). *La identidad juvenil fresa de estudiantes universitarios de la Ibero—Ciudad de México y del ITESM—Campus Santa Fe*. Tesis de maestría. México: UIA.
- Delius, A. (2022, 18 de abril). Arrancan el Grupo WPP una nueva época en México, en sus nuevas instalaciones... ¡juntos, pero no revueltos! *El publicista*.
<https://www.elpublicista.info/world/arrancan—el—grupo—wpp—una—nueva—epoca—en—mexico—en—sus—nuevas—instalaciones—juntos—pero—no—revueltos/>
- Díaz Soberanes, M. (2014), *Hechizos y hechiceros: las agencias de publicidad en México*, tesina de licenciatura en ciencias de la comunicación, México: Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM.
- Enríquez, A. (1999). *Organización y funcionamiento de la agencia de publicidad Terán TBWA*. Tesis de licenciatura en ciencias de la comunicación. México: Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM.
- Fernández, J.A. (2001). Publicista sin cultura, carece de estatura. *Revista Pantalla*.
 Consultado el 12 de agosto de 2020 en http://www.revistapantalla.com/telemundo/entrevistas/?id_notas=423
- Fernández, M. (2007). “Anexo”, en *Las imágenes de Carlos Velo*. México: UNAM
- Ferrer, E. (1996). *La publicidad: textos y conceptos*. México: Trillas.
- Foucault M. (2006) *Seguridad, territorio, población: Curso en el Collège de France 1977—1978*. Buenos Aires: FCE.
- Frank, T. (1997). *The Conquest of Cool: Business Culture, Counterculture, and the*

- Rise of Hip Consumerism*. Chicago: University of Chicago Press.
- Harvey, D. (1998). *La condición de la posmodernidad*. Buenos Aires, Argentina: Amorrortu.
- Hernández, E. (2004). *Innovaciones en la industria mexicana de la televisión*. Tesis de doctorado en ciencias sociales. México: Universidad de Guadalajara.
- Kemper, S. (2003). How advertising make its object. Malefyt, T. y B. Moeran (eds.), *Advertising Cultures*, Oxford & New York: Berg, pp. 35—54.
- Kleppner, O. (1990). *Publicidad*. México: Prentice Hall.
- Lins Ribeiro, G. (2018). El precio de la palabra: la hegemonía del capitalismo electrónico—informático y el googleísmo. *Desacatos. Revista De Ciencias Sociales*, (56), 16–33. <https://doi.org/10.29340/56.1875>
- López, Z. (2020, 12 de marzo). Las agencias de publicidad independientes están listas para dominar el mercado. *Expansión*. <https://expansion.mx/mercadotecnia/2020/03/12/agencias—publicidad—independientes—dominan—el—mercado>
- Malacara, N. (2022). “VMLY&R se corona como la agencia del año en el Círculo de Oro”. *Expansión*. <https://expansion.mx/mercadotecnia/2022/02/01/vmly—r—se—corona—como—la—agencia—del—ano—en—el—circulo—de—oro>
- Malefyt, T. (2003). “Models, metaphors and client relations: the negotiated meanings of advertising”, en Malefyt, T. y B. Moeran (eds.). *Advertising Cultures*. Oxford & New York: Berg. Pp. 91—112.
- Malefyt, T. & R. Morais (2012). *Advertising and anthropology: Ethnographic practice and cultural perspectives*, Londres & Nueva York: Berg.
- Martínez, G. (2015), Se alquilan escritores (microhistorias de la publicidad mexicana). *Confabulario*. Consultado el 13 de junio de 2020. <http://confabulario.eluniversal.com.mx/se—alquilan—escritores—>

- Mateo, E. (2017). Jomí García Ascot en la publicidad. *Laberintos: revista de estudios sobre los exilios culturales españoles*. N°. 19, pp. 289—314.
- Mazzarella, W. (2003a). Critical publicity/Public criticism: reflections on fieldwork in the Bombay ad world. En Malefyt, T. y B. Moeran (eds.). *Advertising Cultures*. Oxford & New York: Berg, pp. 55—74.
- _____ (2003b). “‘Very Bombay’: Contending with the Global in an Indian Advertising Agency”, en *Cultural Anthropology*. Vol. 18, No. 1, febrero 2003, pp. 33—71
- Mejía, J. (1988). *Mexicanos que escalaron el éxito*. México: Diana.
- Miller, D. (2003). *Material Culture and Mass Consumption*. New York: Blackwell.
- Moeran, B. (1996). *A Japanese advertising agency – An anthropology of media and markets*, Londres: Curzon.
- _____ (2003). Imagining and imaging the other: Japanese advertising international. Malefyt, T. y B. Moeran (eds.), *Advertising Cultures*, Oxford & New York: Berg, pp. 91—112.
- _____ (2006). *Ethnography at work*. Oxford, UK: Berg.
- Moyssén, X. (1999). *La crítica de arte en México: Estudios y documentos (1914—1921)*. México: UNAM.
- Muñoz, S. (2017). Biografía en imágenes. *Laberintos: revista de estudios sobre los exilios culturales españoles*. N°. 19, pp. 209—231.
- Ortiz, J. (2003). *Imágenes del deseo. Arte y publicidad en la prensa ilustrada mexicana (1894—1939)*. México: UNAM.
- Palacios, K. (2020, 6 de mayo). Frases agresivas de "Quédate en casa. Quédate vivo" serán retiradas de las calles de CdMx. *Milenio*.

<https://www.milenio.com/politica/comunidad/campana—quedate—casa—quedate—vivo—dura—necesaria>

Paxman, A. y Fernández, C. (2013). *El tigre: Emilio Azcárraga y su imperio Televisa*. México: Penguin Random House.

Ramos, G. (2001). *Internet dentro de una agencia de publicidad, “McCann—Erickson y un cliente: Microsoft”*. Tesina de licenciatura en ciencias de la comunicación, México: Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM.

Revueltas, J. (2008). México 68: juventud y revolución. México: Ediciones Era.

Roastbrief. (2020, septiembre). Aeroméxico: ideas que vuelan con una agencia in—house. *Roastbrief*. <https://roastbrief.com.mx/2020/09/aeromexico—ideas—que—vuelan—con—una—agencia—in—house/>

Rocha Morales, J. (1996), *Propuesta de organización en la agencia de publicidad Panamericana Ogilvy & Mather*, tesina de licenciatura en ciencias de la comunicación, México: Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM.

Ruiz, A. (1999). *El Consejo Nacional de la Publicidad: origen, estructura y trayectoria*. México: Plaza y Valdés.

Sánchez, E. (2003). *Aproximación histórica al cineasta Francisco Elías Riquelme (1890—1977)*. Sevilla, España: Universidad de Sevilla.

Sicot, B. (2017). El vínculo francés de los poetas hispanoamericanos: Jomí García Ascot. *Laberintos: revista de estudios sobre los exilios culturales españoles*. N°. 19, pp. 361—376.

Solanas, I. (2011). *Orígenes de la publicidad moderna (1800—1925). La aparición de la dirección y la gestión de cuentas como función profesional en las agencias de publicidad modernas*. Editorial Académica Española. España.

Sosa, G. (2016). El Consejo Nacional de la Publicidad (CNP). La “voz” empresarial mexicana en tiempos no democráticos (1959—2000). *Secuencia*, mayo—agosto 2016. Pp. 115—151.

Srnicek, N. (2018). *Capitalismo de plataformas*. Caja Negra Editora.

Universidad Nacional Autónoma de México (s.f.). *DURÁN y Casahonda, Juan Manuel*. Recuperado de http://escritores.cinemexicano.unam.mx/biografias/D/DURAN_y_casahonda_juan_manuel/biografia.html

Wenger, E. (2001). *Comunidades de práctica*. España: Paidós.

Werlker, M. et al. (2011). “Corporate Lives: New Perspectives on the Social Life of the Corporate Form” en: *Current Anthropology*, Vol. 52, No. S3, Edited by Damani J. Partridge, Marina Welker, and Rebecca Hardin (Supplement to April 2011), pp. S3—S16

Wharton, C. (2014). *Advertising: Critical approaches*, Londres y Nueva York: Routledge.

Zugasti, R. (1998). *Las nuevas tecnologías en la publicidad televisiva (“la agencia McCann—Erickson y los spots de Coca—Cola en la televisión mexicana”)*. tesis de licenciatura en ciencias de la comunicación, México: Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM.

Sitios web:

<https://www.ave.mx/>

<https://circulocreativo.mx/>

<https://www.effie.com.mx/>

<https://www.observatoriolaboral.gob.mx/>