

## **Publicidad Global**

William M. O'Barr

### **1. Introducción**

El desarrollo de marcas globales—es decir, de marcas que están disponibles en muchas o en casi todas partes del mundo—hace necesario que la publicidad opere globalmente. Las campañas de publicidad global comparten muchas de las características con la publicidad en mercados más restringidos, sin embargo también ocasionan problemas y soluciones únicos.

Esta unidad presenta entrevistas con Marcio Moreira, vice-presidente y antiguo director mundial de las cuentas multinacionales de McCann Worldgroup, y Shelly Lazarus, directora ejecutiva y miembro del concejo de Ogilvy & Mather Worldwide.

Moreira y Lazarus ambos han trabajado extensivamente con campañas globales. Pocos individuos son mejores ubicados o tienen más experiencia que ellos para proveer sus visiones sobre lo que es la publicidad global y cómo funciona.

### **2. Marcio Moreira habla sobre publicidad global**

WMO: Han sido 20 años desde que publicamos "Retocando la cultura." Esa entrevista se enfocó en el estado de la publicidad global en ese tiempo. Tu hablaste de *pensar globalmente y ejecutar localmente*, y explicaste cómo las cosas que parecían diferentes en la superficie eran, de hecho, representaciones de la misma idea central. Me acuerdo que hablamos y que describiste el comercial de Sprite para Sur África. Fue grabado en un parque de patinaje en vez de la usual escena de playa que Sprite estaba usando en esa época. Tu explicaste que muchos negros de Sur África no estaban cómodos con nadar y, por lo tanto, la playa estaba más asociada con peligro que con divertirse. El hecho de grabar en un parque de patinaje podría contener los mismos ideas centrales de juventud, sociabilidad, y diversión—pero la superficie, parecía algo diferente de las escenas de la playa. Esto sorprendió muchos de nuestros lectores en esa época. ¿Tu crees que la publicidad global todavía funciona así hoy en día?

MM: La manera en que campañas globales son ejecutadas se ha desarrollado tremendamente desde entonces, pero en la misma dirección. Hoy día, no hablamos de ideas globales. Hablamos, en vez de eso, de *plataformas de marca*

porque la expresión más fuerte de una marca viene de diseñar una plataforma y asegurarse de que está ejecutada en una manera que sea culturalmente relevante dondequiera que se encuentre. En esos días, aún hablábamos de una idea global y ejecutarla para varios mercados con muy pequeñas variaciones. Hoy día ni siquiera intentamos ejecutar una propaganda para su uso en varios países. Usualmente, la propaganda está hecha y ejecutada en un país, pero está basado en una idea o una plataforma de marca central.

WMO: Entonces, en vez de esos comerciales que estabas haciendo en los años 1980, que supuestamente funcionaban en diferentes lugares donde la población era físicamente parecida, como Australia, Nueva Zelandia, y Europa, ¿estamos más allá de eso ahora?

MM: Mucho más allá—al menos que se trate de algo que sea tan dirigido por el producto y tan dependiente de las imágenes del producto en vez de las imágenes del usuario en sí. Un ejemplo sería Gillette. Gillette introduce un nuevo sistema para rasurarse. Entonces la mayoría de las tomas serían sobre el sistema de rasurarse en sí: cómo funciona, qué hace, qué es exactamente, cuál es la tecnología que usa, qué es nuevo sobre él. La mayoría del comercial está dedicada a esas cosas, con tal vez una o dos o tres tomas de cómo funciona en el rostro de una persona. El rostro puede ser cualquier rostro. No importa que sea de tal país o tal país, porque estás tan de cerca que estás más enfocándote en la barba de la persona que en el biotipo del humano. Al menos que sea algo que todavía puede ser producido por el consumo masivo en varios países como esto, estamos en un mundo en el cual las plataformas de marca son desarrolladas centralmente, pero son ejecutadas al nivel local.

WMO: ¿Cómo funciona una *plataforma de marca*?

MM: La manera más fácil es darte un ejemplo. *Just do it* es la plataforma de marca que diferencia a Nike de sus competidores. Tiene una actitud propia. *Just do it* es Nike. Ha adquirido una fuerza propia en la mente de los consumidores. Es más que simplemente una frase temática. Es una noción estratégica de marca que representa la marca en una manera que desea ser representada, y puede ser traducida a varios tipos de comunicaciones, sea comunicación publicitaria, digital, o cualquier tipo de canales de comunicación que quieras usar. Es una grande plataforma de marca. Es sobre la habilidad de superarse.

La verdad del asunto es que si tomaras un par de Nikes y un par de Reeboks y los mostrarías a un Marciano, él o ella no sabría decirte la diferencia. Son simplemente dos pares de zapatos deportivos—pero tu y yo sabemos que las personas discernen mucho esas marcas. Algunas personas no comprarían Reeboks

aunque su vida dependiera de ello. Compraría Nikes en vez de Reeboks. Y otras personas comprarían Reeboks porque serían lo que querían usar. ¿Cuál es la diferencia? Son simplemente pares de zapatos deportivos con ninguna diferencia técnica visible. Tal vez un experto te diría, "Este zapato es así de esta forma y ese otro zapato es de otra forma," pero para el público en general son muy similares. La respuesta es: son marcas, que han venido a representar diferentes cosas a las personas. Nike ha desarrollado una plataforma estratégica para sí misma, en la cual es una extensión del deseo de sí mismo de superarse. *Just do it* significa empujarte hasta el límite, ir más allá de las expectativas de ti mismo. Esa es la plataforma de marca.

WMO: Cuando tu hablas de realizar una plataforma de marca de forma diferente en países diferentes, ¿cómo funcionaría? Si vemos las comerciales en sí, ¿parecerían ser las mismas en todo el mundo?

MM: Voy a usar el ejemplo de Nike de nuevo. La mayoría de publicidad de Nike que has visto ha hablado de zapatos de corrido; sin embargo, en el Japón, la mayoría de la publicidad de marca introductoria era sobre zapatos para fútbol. La razón para esto es que el fútbol es el deporte más importante en los ojos de los japoneses y, por lo tanto, era la área más productiva para que Nike comience a introducir la marca en ese país. El fútbol inmediatamente llama la atención de una audiencia más grande que un zapato para corrida o para caminata. Si tu ves la publicidad, todavía es sobre exceder tus propias habilidades, superarse, ir más allá, pero está representado en el mundo de fútbol en vez del mundo de la corrida.

WMO: ¿McCann todavía tiene una división en Nueva York, como aquella que tenías en el grupo internacional de publicidad en los años 1980, que producía comerciales para el uso en varios países o para usarlo como padrón para producción local?

MM: Ciertamente, no tenemos uno ahora.

WMO: ¿Qué pasó con la división?

MM: Las personas fueron dispersados a través de sistema McCann. Algunos todavía están aquí. Algunos tienen sus propias compañías y están haciendo trabajo creativo en otros lugares. Fue desbandado porque la necesidad de hacer publicidad padrón de esos días dejó de existir. Una vez que tenías una plataforma de marca que todo el mundo estaba de acuerdo, podría ser ejecutado en mercados individuales, segmentos individuales, y países individuales. No

necesitabas la capacidad de producción central que el grupo internacional en los años 1980 representaba. Así que la desbandamos y les cuidamos de las personas que trabajaban ahí.

WMO: Entonces, ¿la ejecución central no es ya la manera de administrar una empresa publicitaria?

MM: Ciertamente no. Hoy día, no tendría un grupo central diseñando comerciales terminados para una marca. Tendría un grupo central que es más estratégico, y cuya función es diseñar plataformas de marca.

WMO: Parece que la mayor diferencia entre los años 1980 y hoy en día es la idea de marcas. ¿Tu crees que las diferencias de marcas es lo que provoca las diferencias entre la publicidad global de antes y de ahora?

MM: A veces evito utilizar hasta la palabra *publicidad* porque hay tanta cantidad de nuevos canales allá afuera. Estos días hablamos de "comunicación de marca" porque la verdad es que un mensaje viral que es puesto en el Internet y que atrae más personas, no es necesariamente diseñado como publicidad. Es diseñado como pedazo de entretenimiento, o información, o de comunicación intrigante que llama tu atención, y el público lo transforma en un mensaje. El público escoge mandarlo a otras personas y así transformarlo en propiedad de la marca. La publicidad es solamente un aspecto de lo que una marca hace.

Hoy en día, una marca global vital tiene que tener una gran cantidad de comunicaciones cubriendo las muchas maneras que puedes comunicarse con el consumidor: publicidad, digital, online, offline, relaciones públicas, eventos, promociones, manifestaciones en el espacio público. Hablamos de manifestaciones y de comunicaciones de manera opuesta a la publicidad porque el concepto es muy restrictivo. Dicho eso, cuando hablamos de marcas, es muy importante estar de acuerdo sobre qué es una marca y sobre qué hablamos en términos de plataformas de marca. Alguien tiene que sentarse y decidir, esto es lo que mi marca representa, y por lo tanto cualquier manifestación de esta marca en los varios canales por los cuales vamos a comunicar tiene que reflejar eso.

WMO: ¿Cuál es el papel de una organización como McCann en formular estas plataformas de marca? ¿El cliente viene con la necesidad de desarrollar una plataforma de marca o viene con ella ya hecha?

MM: Algunos clientes vienen ya sabiendo lo que sus marcas representan. Lo que quieren de ti es cómo mejor expresarla, cómo expandirla, cómo manejarla a través del tiempo, en diferentes países, en diferentes audiencias, y cómo llevarla más allá utilizando nuevos canales de comunicación. Ellos ya saben realmente lo que la marca representa, pero quieren que les ayudemos a refinarla o expresarla de una forma diferente.

En otros casos el cliente dice, "Este es mi marca. Esto es lo que representaba en el pasado. Estos son las fortalezas que creemos que tiene. Esta es la forma en que el consumidor reacciona a ella basado en nuestras mejores investigaciones. Queremos llevarla más allá. Queremos que establezcan para nosotros una plataforma de marca que nos ayude a tener un futuro prometedor." Este es un tipo de ejercicio más básico de desarrollo de plataforma de marca, y qué hacemos para ellos. MasterCard es un gran ejemplo de este tipo de desarrollo. La campaña "No tiene precio," como la conocemos hoy en día, fue diseñada como un ejercicio que el cliente pidió. En otras palabras, el cliente vino y dijo, "Hoy día creemos que MasterCard está en una posición nueva como el 'futuro del dinero,'"—esta es la línea que usaban en aquella época—y creemos que podemos desarrollar algo más diferenciado, más único, y mucho más poderoso en términos de plataforma de marca para MasterCard. Por eso estamos aquí. Así nos dieron el poder y la misión de ayudarlos en desarrollarla.

Después de mucho trabajo envolviendo el cliente y la agencia, la campaña que ahora es conocida como la campaña "No tiene precio" fue desarrollada. Y fue desarrollada en la base que hay cosas en la vida que importan mucho más que otras, y por lo tanto no tienen precio; y que esta es la tarjeta para todas las otras cosas de la vida. MasterCard condujo y conduce todavía una investigación en una base global para descubrir cuáles son las cosas más importantes a la gente y que pueden ser usadas en comunicaciones sobre MasterCard. La escogemos y decimos, "Esas cosas no tienen precio. Para todo lo demás, existe MasterCard."

WMO: ¿Las cosas que no tienen precio son diferentes en diferentes culturas y naciones?

MM: Muchas son las mismas. La familia siempre es importante. Las relaciones familiares es un buen lugar para comenzar con MasterCard porque tu sabes que la familia es importante, pero también puede ser el amor por un animal o el placer personal de un tipo u otro. Puede ser descubierta. Hay muchas cosas que no tienen precio. El truco es poder descubrirlas y saber cuáles son las que van a tener una reacción con la audiencia. En otras palabras, la audiencia responderá a algo y decir, "Sí, eso no tiene precio"—aunque sea una puesta de sol en un lugar particular, o un diálogo con el padre, u otro tipo de situación única que las personas van a decir, "Sí, eso no tiene precio." Esto es crea una unión inmediata entre la marca y el consumidor. El consumidor piensa, "Ves, ellos entienden lo que no tiene precio y esa es la

tarjeta para mí, porque para todo lo demás puedo usar la tarjeta." Lo que "No tiene precio" hizo fue crear un universo nuevo para que exista la tarjeta de crédito. Es la tarjeta de crédito para los que tienen una apreciación por las cosas que importan. Es la tarjeta para aquellos que saben las cosas que realmente importan.

Ahora mismo hay un comercial en la radio sobre un tipo quien instaló un nuevo equipo de sonido en su carro porque importa para él y porque para él hace que el carro sea un carro completamente diferente. Por lo tanto, no tiene precio. Y tu inmediatamente te das cuenta cuando te empieza a contar. Él te cuenta cómo su abuelo perdió un diente postizo por unas vibraciones del equipo de sonido instalado. Puedes ver el entusiasmo con el cual el tipo describe el sistema de sonido. Y ¿Por qué? Porque la música importa para él, el carro importa para él, etc.

Tu no podrías mostrar ese comercial en algunos de los mercados de MasterCard. Tendrías que ser más básico en esos mercados, tendrías que hablar de necesidades y cosas más fundamentales que importan. Y por eso hay la necesidad para investigación en cualquier lugar sobre lo que importa a las personas—porque necesitas identificar qué cosas realmente importan para ellos.

La cosa más cercana que tenemos del antiguo grupo InterNational es el grupo central de MasterCard. Es un grupo de personas que desarrollan estrategias, personas que manejan la cuenta, y personas creativas. Más allá del trabajo que diseñan para el mercado americano, ellos no escriben ni producen comerciales para el mundo. Ellos son los que guardan la premisa, la plataforma. Ellos tienen una ocupación diaria, que es escribir y producir publicidad americana y comunicaciones para la marca. Pero su otra función es vetar el trabajo que está diseñado en otros mercados. El trabajo que está diseñado alrededor del mundo es mandado a este grupo en Nueva York. Ellos deciden si el trabajo está realmente siendo verdadero a la plataforma de marca y la aprueban si lo es.

WMO: Entonces ¿qué pasa en esas oficinas de agencia locales, por ejemplo en Sao Paulo o Mumbai, que no era posible en los años 1980?

MM: La mayor diferencia es que todos en el mundo de McCann hoy en día, en cada oficina, donde la cuenta MasterCard es administrada, se convierten en co-autores de la campaña global.

WMO: ¿Cómo hacen eso físicamente? ¿Las personas de otras oficinas vienen a Nueva York para trabajar juntos?

MM: No. Ellos tienen una comprensión básica de la plataforma de marca y la estrategia que está siendo perseguida. Ellos dialogan con el cliente local sobre lo que es requerido. Ellos investigan sobre las "cosas que importan" para sus mercados para decirles qué es lo que le importa a la gente. Basado en todas esas investigaciones, ellos diseñan sus anuncios y mandan sus ideas al grupo central en Nueva York para que verifiquen si están siendo verdaderos a la plataforma de la marca central.

WMO: Lo que estás describiendo es una manera mejor para producir publicidad global que en los años 1980, así como un proceso mucho más descentralizado.

MM: Sí, completamente descentralizado. El trabajo emerge de los mercados y sólo entonces viene para la verificación.

WMO: Este parece enigmático en el contexto de la globalización. ¿Puedes decir por qué la descentralización funciona mejor que la centralización?

MM: La centralización todavía está siendo requerida para ciertas marcas, y para otras es mejor la descentralización.

WMO: Eso significa que lo que llamamos *publicidad global* realmente no es una práctica unificada.

MM: Ese es un punto extremadamente importante. Es correcto para Gillette estar centralizado porque ellos están intentando de anunciar el nacimiento de un nuevo pedazo de equipamiento. Ellos saben más sobre rasurarse y sobre los hombres en una base global que cualquier otra marca. Ese es su negocio. Es lo que se enfocan. Ellos tienen una plataforma de marca Gillette, representada por la frase, "Lo mejor que un hombre puede tener," que es sobre masculinidad y sobre cuidados. Cuando un nuevo sistema de rasurarse es desarrollado, las personas del departamento de investigación y desarrollo son, por definición, los que lo anuncian desde el centro. Esta es la forma en que dicen al mundo lo más antes posible que hay un nuevo sistema y que rasura de esta forma.

WMO: Tu hablaste más temprano sobre mostrar cómo se rasuraba un rostro y que no importaba mucho quién exactamente estaba en la comercial. Pero el color del cabello y de la piel no son los mismos en todos los lados. ¿Cómo lidian con esta diferencia física?

MM: Si tiene que ser hecho, simplemente re-graban esas escenas luego. Ese no es un gran problema. No estás contando una historia humana y preocupado sobre quién va a estar en ella. En este caso, es simplemente una situación técnica. Tienes que estar seguro que el rostro es de la India si estás grabando en la India, y eso es muy fácil de reemplazar localmente. Simplemente re-grabas esa única escena, pero el comercial no es sobre el rostro. Es sobre el sistema para rasurarse.

WMO: Hace veinte años, tu describiste la estrategia de Coca-Cola para los comerciales internacionales en los cuales nunca tenían personas hablando directamente a la cámara. Esto ayudaba a substituir fácilmente la banda de sonido de un lugar a otro. ¿Qué ha pasado con este manejo de las diferencias lingüísticas?

MM: Todo eso ha cambiado. Primeramente, todavía hacemos bastante trabajo para Coca-Cola, pero la mayoría es hecho localmente. No hay trabajo centralizado. Hay oficinas alrededor del mundo que trabajan con Coca-Cola. No puedo hablar en nombre de la compañía Coca-Cola, pero ahora parece que tiene un número mucho más grande de agencias trabajando para ellos que nunca tuvieron antes. En segundo lugar, tienen un sistema mucho más descentralizado que antes. Han intentado el sistema regional, han intentado un modo más local, y donde están ahora es que tienen marcas específicas con agencias específicas que desarrollan el trabajo de mercado a mercado. A veces, puede ser en un nivel más regional, si hay un evento que lo justifica, como La Copa Mundial por ejemplo, y busca una idea que puede ser usada a través de toda una región, como América Latina. Han descentralizado el sistema dramáticamente, y eso ha reducido, de manera significativa, la necesidad de comerciales padrón, de comerciales globales, y por lo tanto no hay problemas de banda de sonido. En el pasado a veces teníamos que regrabar una canción o la banda de sonido de mercado a mercado. La mejor solución entonces eran evitar que las personas hablan en la cámara, así las imágenes pueden ser aprobadas para el uso local.

WMO: ¿Todo eso ya no existe?

MM: Ya no existe más. El efecto neto es que la publicidad de Coca-Cola local incluye diálogo, música, animación, todo tipo de técnicas, y no hay ninguna expectativa de que un comercial de Coca-Cola que trabaja en un mercado, puede ser mostrado también en otro mercado.



WMO: Pero el manejo de Coca-Cola de 1987 era, "Una manera de vender, una imagen, un sonido."

MM: Yo creo que ese juego se acabó.

WMO: ¿Por qué hizo sentido dejar de hacer eso?

MM: Los tiempos han cambiado; los consumidores han cambiado. Pero debería especificar que Coca-Cola todavía tiene la plataforma de marca, que ahora es: "El sentido Coca-Cola de la vida."

WMO: ¿Puedes explicarme eso?

MM: No trabajo más con Coca-Cola, pero mi percepción es que es siempre optimista y divertido, siempre algo memorable. Es algo que pasa en tu vida que te hace feliz. Es constructivo. "El sentido Coca-Cola de la vida" es un sentido optimista de la vida. Esa es mi interpretación. Todas las ejecuciones que he visto son así: optimismo, diversión, y una actitud positiva hacia la vida.

WMO: Tu has estado en el negocio de la publicidad por mucho tiempo ya. ¿Podrías decirme la historia de la internacionalización de la publicidad? ¿Cuál es la historia aquí? ¿Cuál es el desarrollo hacia su forma presente?

MM: Hubo unas pocas etapas cruciales en lo que se refiere a la internacionalización de marcas grandes. Etapa I fue sobre cómo comportarse en mercados de otros países tal como tu comportabas en casa. Fue una manera de utilizar lo que era bueno en el mercado original en otros mercados. Por ejemplo, el tigre Esso fue creado en Estados Unidos para el mercado doméstico. Fue un gran éxito y la tendencia natural fue replicarlo en otros lados. Había un mérito de ese tipo de manejo, y fue que tenías algo poderoso como el ícono del tigre Esso, y transportarlo a otra cultura como símbolo de poder y la personalidad de la marca que representaba hacía sentido. Y funcionó. No esperaban ejecuciones que fueran exactamente iguales, pero a la manera de lo posible Esso quería traducir la redacción del anuncio o rehacer la banda de sonido para usar en el mismo trabajo. Los anuncios no eran diseñados como anuncios padrón—es decir, no era para su uso en varios países.

Eran diseñados para su uso en los Estados Unidos y simplemente transplantados. Yo llamaría eso la primera etapa en la historia de la internacionalización de las marcas.

Yo me acuerdo de una época en que IBM diseñaba unos anuncios impresos muy específicos y venían y nos pedían que los replicáramos para el uso en otros mercados. Ellos querían que la redacción del anuncio siguiera exactamente a la letra así como estaba siendo publicada en el mercado de origen—que era aquí en los Estados Unidos. Yo podría decir que este fue el período cuando “lo que era bueno para los Estados Unidos era bueno para el mundo,” pero la verdad es que las marcas globales han existido por mucho tiempo en otros países también. Nestlé de la Suiza ha anunciado sus productos en otros países por mucho tiempo. Las empresas de productos empaquetados y comestibles tienen a ser más flexibles en relación a los anuncios relevantes a mercados particulares. Nunca han demandado que las mismas ideas eran utilizadas en todos los lugares. Tal vez demandaron que se posicione el producto de la misma manera. Nesquik, por ejemplo, siempre ha posicionado su producto como una leche modificada que es divertido beber y es nutritiva también. El posicionamiento del producto fue usado dondequiera que Nesquik iba, pero la ejecución no era necesariamente la misma.

La segunda etapa ocurrió cuando las compañías decidieron que sus marcas eran realmente poderosas e importantes, tan importantes, de hecho, que necesitaban controlar y manejar su imagen. Eso fue el período de diseñar y controlar la publicidad desde el centro, como hicimos aquí en McCann en los años 1980 para algunos de nuestros clientes. Esto fue un período de “una manera de vender una buena imagen y un sonido.” Muchas marcas creían que era la manera de actuar. Algunas crearon, produjeron, y enviaron campañas a varios mercados. Algunos tuvieron más éxito con ese manejo que otras, especialmente aquellos asociadas con culturas corporativas muy fuertes que demandaban que la marca se comporte de la misma manera y de manera integrada a través de todo el sistema.

Otras marcas delegaron mucha de la jurisdicción local sobre la publicidad. No insistían en que se utilice la misma campaña de forma global. Por ejemplo, la compañía de llantas Goodyear hizo unos intentos de correr la misma campaña en todos lados. Pero el hombre que dirigía Goodyear en Europa tenía su propio plan de publicidad, sus propios objetivos para cumplir, y ciertos valores culturales que tenían que tomar en cuenta en relación a los mercados europeos. Así le dieron la libertad para diseñar y correr su propia publicidad, no importaba lo que estaba corriendo y siendo mostrado en Estados Unidos.

La tercera etapa ocurrió cuando las marcas comenzaron a diseñar proposiciones de marca y plataformas de marca y creando comunicaciones que podrían ser utilizadas como inspiración para mercados locales que, a su vez, eran

permitidos crear, diseñar, y producir su propio trabajo. Esta es la tercera etapa, de la cual MasterCard es un muy buen ejemplo.

Para resumir, en la Etapa 1 la filosofía era controlar las comunicaciones desde el concepto a la ejecución, centralmente. El modelo, en la mayoría de los casos, era el país de origen. En Etapa 2 la filosofía era crear la campaña en el centro, pero permitir a diferentes culturas a desarrollar sus propias versiones de esa campaña: pensar globalmente, actuar localmente. En la Etapa 3 la filosofía es que cada cultura debe ser la autora de su propio trabajo, pero todo el trabajo se debe guiar por la plataforma de marca central. Hay ejemplos, hoy en día, de marcas operando en todas las tres etapas, lo que significa que cada compañía escoge la estrategia a seguir que mejor sirve para sus objetivos empresariales.

Ya estoy viendo yo el desarrollo de una cuarta etapa, donde el consumidor dicta el comportamiento de las marcas. Estamos viviendo en un mundo interactivo. Las compañías no son dueñas ya de sus marcas. El consumidor es dueño de la marca y el consumidor decide si tu estás comunicando correctamente la marca o no. Los días antiguos de un comercial de TV, que te decían lo que era un producto, te decía que lo compres, y simplemente te guiaban el sentido, se han acabado. Ya no hay tal cosa. Los consumidores lo rechazan. Ya no puedes vender de esa manera. Los consumidores te van a cambiar de canal, no te van a ver, y estarás muerto. El mundo de la interactividad demanda que incluyas al consumidor en la autoría de lo que está siendo comunicado.

WMO: ¿Me puedes dar ejemplos específicos?

MM: Aquí está el libro de Clay Shirky sobre redes sociales. Lee un par de las reseñas.

WMO: "En historia tras historia, Clay Shirky maestramente hace las conexiones que explican por qué las empresas, la sociedad, y nuestras vidas continúan siendo transformadas por un mundo de herramientas sociales habilitadas por el Internet. Su habilidad de reconocer patrones es incomparable." Otro dice, "Clay Shirky ha sido uno de mis pensadores favoritos en cuanto a todo lo que se relaciona con el Internet—no solamente inteligente y claro, pero también sabe cristalizar las ideas medio-formadas (que yo he estado de formar) en observaciones brillantes."

MM: Lee la primera, por el hombre de la revista *Wired*.

WMO: "¿Cómo es que las tendencias emergen y las opiniones se forman? La respuesta solía ser algo vago, pero ahora es una ciencia altamente medible, y nadie la entiende mejor que Clay Skirky. En este libro muy claro, prácticamente cada página tiene una observación que va a cambiar la manera de pensamiento sobre la nueva era de las redes sociales y los medios de comunicación. Altamente recomendado." El libro se llama *Aquí vienen todos: El poder de organizar sin organizaciones*.

MM: Acabo de terminarlo. Es sobre el poder de las comunicaciones de las redes sociales hoy en día. ¿Tu ya eres familiar con Nike Plus? Es una comunicación online donde puedes hacer cualquier cosa, desde hacer un seguimiento de tus corridas hasta diseñar tu propio zapato, que Nike luego entrega a tu casa.

WMO: Ese es increíble.

MM: Exactamente. Es lo que está pasando con las comunicaciones. Las personas están escribiendo y produciendo comerciales desde su casa y enviándolos a agentes publicitarios. El consumidor ha decidido tomar un papel en el proceso de comunicación.

WMO: ¿Esto es lo que vimos en el Super Bowl cuando hubo comerciales escritos por consumidores?

MM: Sí, fue un comienzo modesto de esto.

WMO: ¿Esta es la onda del futuro?

MM: Es la onda del presente. Está pasando mientras hablamos. Los consumidores pueden matar una marca si lo desean. Un anunciante que hoy día no tiene, además de las comunicaciones tradicionales, una campaña digital, está limitándose. Esto puede incluir una idea viral, que está puesta en el Internet por la nada y de un día para otro se convierte en algo extremadamente poderoso porque las personas se lo manan unos a los otros. Requiere poder de la multiplicación a través del consumidor. No es una manifestación física como de las pinturas al lado de un edificio, por ejemplo. Es más bien una caminata por el Parque Central o algún otro gran evento que genera una respuesta del consumidor que se filma, se pone en el Internet, y se lo mandan

unos a los otros, y no por el anunciante en si. Un anunciante que no quiere tener una serie de programas que son completamente fuera del mundo tradicional del mundo mediático no está comunicándose adecuadamente hoy en día.

WMO: En este contexto, ¿cuál se convierte en el papel de una organización como McCann?

MM: Nos sentamos con el cliente y diseñamos todo esto. Yo sé lo que tu estás pensando. Tu te acuerdas de una época en que diseñábamos un comercial de televisión, lo producíamos, ganábamos una comisión por producirlo, y lo poníamos en el aire y ganábamos una comisión por eso también.

WMO: Ese ha sido el modelo.

MM: Ese modelo se acabó. Ahora estamos trabajando por hora, como un abogado o un consultor. Y nuestras vidas ahora tienen más que ver con diseñar la manera más efectiva de comunicarnos, cualquier canal que sea. Y tenemos una compañía entera aquí dedicada estrictamente a la comunicación digital, un grupo llamado MRM dentro de McCann Worldgroup. Es todo lo que hacen—relación con el cliente a través del Internet.

WMO: Y, ¿cuál es el futuro? De aquí, ¿a dónde vamos?

MM: El consumidor ahora está a cargo. El consumidor solía ser el objetivo. Usábamos expresiones como el grupo que queríamos llegar, la audiencia, cosas como esa. Ese no es el caso ahora. El consumidor ahora es un autor. Está haciendo cosas con nosotros. Está participando en la comunicación, en el diálogo, a través de redes sociales, de YouTube, o de donde sea. Las personas pueden subir lo que quiera que quieren decir y lo que les gusta.

WMO: Y todo está ahí. Ahora hay críticos de publicidad que dirían que esto es todavía una mayor cooptación del consumidor que antes porque antes los consumidores estaban fuera de la publicidad y podían decir no a ella, mientras ahora están tan envueltas con ella que tienen la responsabilidad y hasta la culpa por hacer las cosas como están. ¿Cuál es tu respuesta a un argumento como este?

MM: Mi respuesta es que solamente estamos respondiendo a lo que conseguimos ver. Estamos descubriendo y diseñando comunicaciones que trabajan en un ambiente muy poco familiar y nuevo. Hacer los negocios como siempre es una respuesta inadecuada a comunicaciones de marca en la era digital.

WMO: Pero esa es la respuesta que la publicidad siempre ha dado—que simplemente responde a las fuerzas fuera de la publicidad.

MM: Eso no es verdad. Esto no es sobre fuerzas. Es un resultado directo del impacto del Internet en nuestra vida a través de la última década. Muchos están todavía luchando con cómo hacer dinero en el Internet. Muchos están intentando ver y descubrir cómo operar cosas a través del Internet—y decidir cómo hacer cosas con ello. De repente se despertaron y el consumidor ya estaba a cargo.

WMO: Esto me recuerda de la definición de hace un siglo sobre la publicidad como *el arte de vender impreso* que argumenta que la tecnología es lo que promueve las posibilidades de la publicidad. La industria de la publicidad tuvo que adaptarse a la llegada de los periódicos, los letrados, las revistas, y, luego, la radio y la televisión. La publicidad hizo uso de estas cosas y evolucionó en la medida que estaban las posibilidades que ofrecían. Tu estás diciendo que el Internet es otra de estas tecnologías de cambios que ocurrió fuera del negocio de la publicidad pero que ha tenido enormes ramificaciones para lo que pasa adentro. Es una revolución que empezó en otro lado.

MM: Tu y yo estamos dialogando en diferentes planos. Y la razón es que estás utilizando palabras como publicidad y tecnología en comunicación. YO estoy tratando de referirme a un mundo donde el consumidor está delante de lo que la publicidad está haciendo. Para volver a algo que dijo antes: *El consumidor está a cargo*. El consumidor va a hacer que vivas o que mueras dependiendo de cómo él decide reaccionar a lo que tu comunicas. Si tu comunicas de manera esforzada o sin inspiración o que no contribuye a su estilo de vida o no apela a sus sensibilidades, no vas a tener éxito. El consumidor ahora es co-autor. El trabajo que pones ahí afuera puede ser modificado por el consumidor y mandado a alguien más.

WMO: En los años 1960, era dicho que los consumidores votaban con sus carteras, que era una manera de decir que los consumidores respondían a lo que era dicho a ellos. Ocasionalmente los consumidores escribían a las empresas cuando estaban muy enojados sobre algo o cuando realmente les gustaba algo, pero eso no pasa mucho hoy en día. Ahora estas hablando de una muy diferente de interactuar.

MM: Algunos inclusive argumentarían que la palabra "consumidor" no es apropiada.

WMO: ¿Cuál debería ser?

MM: La población. La palabra consumidor asume que es una persona que actúa—el acto de consumir algo. Es una persona que va a consumir algo, que va a comprar algo para consumir. Las marcas ya no existen en ese universo. Existen en el universo de las opiniones y los sentimientos. Alguien que tal vez no esté en tu audiencia tradicional pero tiene su opinión sobre ti. Esa persona puede expresarlo en el Internet y mandarlo a 200 amigos que a su vez lo mandan a 200 amigos, y, dentro de un día tienes millones de opiniones sobre una marca, y tu no tienes ningún control sobre esto. Esa persona no estaba en tu audiencia inicial para comenzar. simplemente no le gustó cómo sonabas, o qué decías sobre ti mismo, o cualquier cosa.

WMO: Y ¿qué hacen las empresas para minimizar eso?

MM: Intentan comprender a las personas y ser partes de sus vidas al existir en los mismos medios de comunicación que ellos utilizan. Las empresas quieren que sus marcas sean parte de las vidas de las personas. Les ofrecen ideas, percepciones, entretenimiento, y virtualmente todo tipo de posibilidades para que los consumidores las adopten. El vender de una forma tradicional no funciona más porque es una comunicación de una vía. Inclusive la campaña "No tiene precio" de MasterCard es interactiva. Es electiva de una forma orgánica. Te dice, "Lecciones de ski, \$50." Luego dice, "Skis nuevos, \$350." Y luego dice, "Cuarto de hotel en la montaña," y pausa. ¿Cuál es la reacción de una persona? Va a intentar de adivinar el precio del cuarto, ¿no es verdad? La pausa está ahí para que tu cerebro funcione con el comercial.

¿Cuál es el momento que no tiene precio en esa historia? Va a ser sobre esquiar o sobre algo que pasa en un lugar donde se esquía. He dictado el tono de la conversación desde el principio. Por lo tanto, si termino el comercial, diciendo, "Una lucha con bolas de nieve con tu familia no tiene precio," he completado el comercial para ti. ¿Qué ha pasado? Te interesé con las lecciones de ski por \$50. Te mantuve interesado con tres más ítemes, por lo menos cuando estabas adivinando el precio, y finalmente te enganché con el momento que no tiene precio, que va a ser algo que tiene que ver con tu familia. Tu no me dejaste. No cambiaste de canales porque yo tenía alguna interactividad contigo en esta conversación. No estaba simplemente diciendo, "Toma tu MasterCard y cómprate tus lecciones de ski, cómprate tus nuevos skis y un cuarto, y luego junta a tu familia y ten una pelea con bolas de nieve.

MasterCard." Eso no hubiera funcionado porque no hay ninguna interactividad contigo.

El punto que estoy intentando hacer es que los consumidores ahora están acostumbrados a tener una respuesta de su involucramiento con las marcas—una vez que vas al website, una vez que haces una llamada gratis, respondes a algo, esperas una respuesta. La interactividad está aquí para quedarse con nosotros. No se va a desaparecer. Los consumidores no esperan un monólogo. Esperan un diálogo. Y si eso es verdad, es un cambio muy grande en la manera que hacemos comunicación de marcas. No puedes ya estar en el lado equivocado de las personas y no puedes dejar de dar a la gente respuestas y ideas entretenidas sobre la marca para que ellos emulen y respondan. Es tan simple como eso.

### **3. Shelly Lazarus habla sobre publicidad global**

WMO: ¿Qué es lo que significa que una marca sea global?

SL: Significa darse cuenta de lo que es universal sobre la marca—esas cosas que trascienden dónde está manufacturada, dónde comenzó, o dónde vive el fundador. Para American Express, los universales de la marca son: servicio de alta calidad dondequiera que vas, experiencia de excelencia, y el sentido de

Estar en un lugar exclusivo. Como la invitación para la tarjeta dice, no todos los que aplican son aceptados para membresía. No hay nada geográfico sobre esto. Son cosas que son verdad para la marca no importa en qué país. Esperas alta calidad, excelente servicio, y un producto que está realmente definido por las personas que lo usan.

Dove es otro gran ejemplo de lo universal. Dove fue introducido en 1955 y solamente fue vendido en los Estados Unidos por casi 50 años. Fue por primera vez publicitado fuera de los Estados Unidos solamente hace 19 años. Ahora es la marca de cuidado personal que más vende en todo el mundo.

Lo que Dove representa puede viajar a cualquier lugar, y nosotros fuimos capaces de desarrollar una campaña global para Dove en base a esto. Es sobre belleza real. No es sobre belleza exagerada, artificial, o con demasiado maquillaje que muchas marcas de cosméticos promueven. Es sobre la belleza real de la mujer—solamente mejor. Realzar todas las cosas maravillosas con las que ella nació y creció y hacerlas tan buenas como pueden ser. No hay nada que asocia a Dove con una geografía particular. Hay una verdad universal



aquí. Está expresado en diferentes maneras en diferentes países y culturas, pero la verdad de la marca es universal y constante.

La publicidad necesita ser diferente en el Medio Oriente, donde la mayoría de las mujeres tienen su cabeza cubierta, que lo que es apropiado en Francia. En el Medio Oriente, una mujer, que está cubriendo su cabeza, habla de cómo el champú Dove le hace sentir. Y una mujer en Francia habla de cómo ella se siente sobre Dove y cómo se siente sobre sí misma cuando toca su cabello. La verdad universal de la marca es la misma. Es la forma en que lo ejecutas que a veces necesita ser diferente.

WMO: Tu estás argumentando la noción de que las personas en todo lugar son casi las mismas—quieren las mismas cosas, tienen los mismos deseos y necesidades, y que responden en manera similar a los productos y marcas que son ofrecidos a ellos.

SL: Absolutamente, pero así como hay diferencias en la superficie, también hay universales profundos. Cuando Dove comenzó a globalizarse, vimos verdades universales y también diferencias culturales. Utilizamos mujeres "reales" en todos los países, pero descubrimos que en ciertos países una mujer determinaba su propia belleza en función a cómo los hombres se sentían sobre ella, mientras en otros países era más de cómo ella se sentía sobre sí misma. Uno puede argumentar que esta es una diferencia significativa, pero todavía hay una verdad universal en el centro —cómo una mujer se siente sobre su belleza.

WMO: ¿Entonces eso significaría que el mismo anuncio puede ser utilizado en todo lugar?

SL: Las compañías que tienen pensamiento más sofisticado sobre marcas globales, que comprenden sus ideas centrales, no necesariamente piensan que la publicidad puede o debería ser usada igual en todos lados. La respuesta correcta usualmente es que parte puede ser utilizada y parte no puede.

Algunas expresiones de marca son universales, y otras solamente son poderosas en ciertas geografías. Por ejemplo, la IBM cree que la manera en que las personas utilizan la tecnología y la manera en que los otros servicios manejan los negocios son básicamente similares por todo el mundo, por lo menos hay más similitudes que diferencias. Por lo tanto, con un poco de sombra y tal vez cambiando la apariencia de las personas y cosas por el

estilo, la IBM puede manejar sus comunicaciones a un nivel global. El mismo anuncio puede ser prácticamente usado en todos lados.

Nosotros produjimos un anuncio para IBM que está basado en un sistema que tienen en Estocolmo para disminuir el tráfico y la congestión. Censores que monitorean el tráfico y calibran las luces de los semáforos ayudan a disminuir la congestión. Aunque la historia viene de una geografía específica, es algo que es relevante, interesante, e importante en las vidas de las personas en todo el mundo.

WMO: ¿Usted ve que estamos moviendo hacia un mundo homogéneo donde, de pronto nos vamos a dar cuenta que tenemos similitudes con otro que no pensábamos que teníamos, o que tal vez no teníamos antes?

SL: No lo vería de esa manera. Yo creo que estamos convirtiéndonos en un mundo que es individualista—uno donde los individuos manejan su programación de comunicación dependiendo de lo que les interesa, en quién confía, o de quién quiere consejos. El punto inicial es que todo es disponible para todos ahora.

Los consumidores están conversando con nosotros y con otros también. La Campaña para la Belleza Real de Dove no dicta un estándar de belleza. Al contrario, deja a las mujeres por si mismas decir lo que es bello. La Campaña inició un diálogo global en el website de Dove, donde mujeres de todo el mundo hablaban sobre el tema. Es, y fue, muy extraordinario.

WMO: ¿Y qué tal todas esas personas alrededor del mundo que no participan?

SL: Soy optimista. Esta situación realmente sería mejor con esos laptops de \$200. Si podrías hacer que fueran disponibles en todo puebitito—porque no todos necesitan su propio—de pronto las cosas cambiarían. Vas desde "solamente comunicando con personas de tres millas alrededor del pueblo" a "ahora porque tengo una computadora en mi pueblo, puedo hablar con el mundo entero." Yo creo que es muy emocionante. Ahora lo que tenemos que hacer es cómo poner un laptop en cada pueblo en la África. Queremos abrir el mundo para ellos.

WMO: ¿Y toda esta globalización es algo bueno?

SL: No creo que deberíamos hacer juicios sobre las decisiones que las personas toman. Una buena cosa es tener la posibilidad de tomar esas decisiones. Las personas toman decisiones—sobre las bebidas y las comidas y las conversaciones que quieren tener. Tienen la posibilidad de tomar decisiones sobre dónde pueden informarse. Yo creo que la cosa es hacerlo disponible y luego las personas toman sus propias decisiones.

Yo creo que es condescendiente cuando criticamos que las personas que viven en áreas rurales de la Asia ahora están tomando Coca-Cola en vez de los productos locales de antes. Tal vez les gusta la Coca-Cola. Tal vez les gusta la manera que sabe. Tal vez la calidad es más consistente. Si a los Chinos les gusta Kentucky Fried Chicken—porque es nuevo y maravilloso para ellos y porque les gusta el ambiente iluminado y limpio en que se sirve la comida—entonces ¿quiénes somos nosotros para decir que es una pena porque antes comían en pequeños lugares donde servían comida indígena y local? No estoy en una posición donde puedo decir eso. Yo creo que si les das la decisión a las personas, las personas van a escoger lo que les gusta.

WMO: ¿La publicidad local sale de unos pocos centros como Nueva York, Londres, Paris, y Tokio?

SL: En Ogilvy, nuestro liderazgo, nuestros centros de excelencia, y nuestros centros creativos—podrían estar en cualquier lugar. Por ejemplo dirigimos Motorola, hace algunos años, desde Beijing. Y ahora dirigimos Lenovo, que es una compañía china, desde Bangalore.

Las personas preguntan: ¿Por qué no dirigimos Lenovo desde China? La razón es que la India es el lugar donde Lenovo ha tenido más éxito desde que compró la división de laptops de IBM. La empresa está enfocada en Bangalore. El cliente viene un día y nos dice, “¿Por qué no dirigimos todo para la India? Tenemos estas personas que entienden la marca también. Han hecho un trabajo fantástico. Vienen de todas partes del mundo. ¿Por qué no dirigimos todo desde Bangalore?” Y esto es lo que hicimos.

Lenovo llama a esto *tercerización global*. Es una manera de darse cuenta cuál es el lugar más inteligente en el mundo para centrar algo y después darse cuenta cómo dirigirlo desde ese lugar. Es así cómo la publicidad global funciona hoy en día.

Hemos estado dirigiendo Pond's desde Tailandia. Partes de Unilever han estado allí por mucho tiempo. La decisión fue simplemente una función de quién había

tenido más éxito en hacer anuncios sobre a marca. Este es el lugar donde la compañía multinacional mirará y dirá, "¿Por qué no dirigimos desde allí?"

WMO: ¿Y qué es lo que significa para Pond's ser dirigidos desde Tailandia? ¿Ellos mandan publicidad padrón a diferentes países y piden que lo usen o lo rehagan para los mercados locales?

SL: Sí, es como dices. Primero es el grupo en Tailandia que descubre los universales de la marca. Luego ellos desarrollan un programa de comunicaciones que ellos piensan es un modelo para lo que debería ser hecho globalmente. Dicho esto, Pond's todavía da mucha libertad para mercados particulares para decir, "Vamos a usar 100%," o "Vamos a usar eso con pocas modificaciones." Probablemente van a haber uno, dos, o tres países que van a decir, "Nos gustan los universales de la marca, pero no creemos que toda la ejecución va a funcionar aquí, así que vamos a hacer un gran cambio." Hay muy pocos países que van a tomar ese camino.

Cuando todos trabajan juntos y tienen una idea grande que realmente abarca la marca, nuestra experiencia muestra que 80% de los países van a usar la campaña global o una pequeña modificación de ella, porque realmente captura lo que es universal sobre la marca. Otro 10% va a decir, "Esto no está funcionando para nosotros," y va a hacer algo completamente diferente. Otro 10% va a hacer algo diferente que es excelente y usualmente mejora la campaña en general.

WMO: Libros sobre hacer negocios alrededor del mundo siempre hablan de problemas culturales. ¿Son estos pequeños errores en lo que son usualmente grandes éxitos, o realmente merecen el tipo de atención que a veces reciben?

SL: Usualmente son errores pequeños, pero esta es la cosa que no entiendo cuando escucho sobre esas cosas. Nosotros nunca dirigiríamos algo en cualquier país que nunca hubiera sido primero mirado y evaluado por personas locales. Nosotros queremos estar seguros que es tan poderoso como pensamos que es.

Estos clientes siempre nos preguntan si realmente necesitamos personas en cada país de residencia donde hacemos publicidad. ¿Por qué no simplemente mandamos el anuncio desde el centro? ¿Por qué tenemos que tener personas en cada país para examinarlo y para modificarlo un poco? ¿No sería mejor simplemente no modificarlo? Nosotros ahorraríamos dinero si no tuviéramos que enviarlo a personas en todos lugares.

Mi respuesta es que así como creo en la verdad universal de una marca, y así como creo que las marcas globales y los programas de comunicación globales son buenos, siempre hay espacio para tomar lo que se crea en el centro y mejorarlo. Siempre hay personas en los mercados locales que entienden su cultura y su geografía mejor que las personas en el centro. Ellos pueden ajustar y reinterpretar el mensaje para llevarlo del 100% al 150%.

WMO: ¿Hacia dónde vamos en el futuro?

SLSL: En primer lugar, la fórmula para comunicarse con consumidores ha cambiado. Cuando yo entré en este negocio, tu necesitabas simplemente hacer dos comerciales de televisión y tres comerciales impresos cada año y eso era todo. Ahora ni siquiera podemos hablar en términos de publicidad tradicional en los medios de comunicación masivos. La pregunta es cómo vas a juntar un programa de comunicaciones que hace uso de todo lo que está disponible estos días. Esto introduce un nivel de complejidad y también de localizar que yo argumentaría que no teníamos que pensar antes.

La pregunta es como interactuar consumidores y comunicarse con ellos en formas que construyen conciencia de marca y preferencia de marca y últimamente van a pensar las cosas que vendemos. Es más complicado ahora que nunca y será más todavía en el futuro. Tenemos que constantemente repensar cuál es la mezcla adecuada de recursos para cada marca. Es un tiempo de enorme cambio.

WMO Además de las marcas representadas por Ogilvy que tu mencionaste, ¿cuáles otras marcas están haciendo un buen trabajo de hacer publicidad de si mismas alrededor del mundo?

SL: Starbucks es un buen ejemplo. Desarrolló su marca tan creativamente. Yo me acuerdo estar caminando en la antigua parte de Zurich en marzo del año pasado. Había todos esos adorables cafés afuera, pero nadie estaba en ellos. Yo caminaba en la calle principal y encontraba un Starbucks. Estaba lleno. Las personas estaban en fila afuera para comprar café. El café era el mismo y la comida era la misma que encontrarías en un Starbucks en los Estados Unidos—queque con limón, queque blanco, etc. No era tan lindo como los cafés. Lo que Starbucks hizo fue recrear la experiencia del cafecito europeo. Y ahora parece que los europeos prefieren ese café de Starbucks a la experiencia de café que existe allí mismo. Es el ejemplo de una marca global que realmente consiguió todos los puntos ciertos (aunque con la economía más débil, definitivamente está menos fuerte ahora).

DHL es un gran ejemplo de una marca global, pero en contraste con Starbucks, sus condiciones de mercado son muy diferentes por geografía y eso significa un programa de comunicaciones diferente. El mensaje central de DHL es excelente servicio al consumidor en todo el mundo. En Europa, tu usas DHL como un verbo de la misma manera que tu usaría FedEx como verbo en los Estados Unidos. En Europa, las personas simplemente dicen, "Oh hazlo DHL." En los Estados Unidos, muchas personas nunca han escuchado de DHL, así que tuvimos que construir una conciencia de marca en los Estados Unidos que ya era conocida en Europa, que ya había sido convertida en un verbo genérico. Esto significó que tuvimos que utilizar un programa de comunicación diferenciado por geografía por causa de las condiciones del mercado. Si tu usaras los mismos anuncios en Europa que estaban siendo utilizados para reintroducir la marca en los Estados Unidos, las personas se reirían, "¡Claro que conocemos a DHL!" Así, para comunicar lo clave de la marca a nivel global, necesitábamos hacer publicidad diferente de acuerdo a geografía.

WMO: No hemos mencionado la *experiencia de marca* y la *Construcción de Marca de 360 Grados*, que son parte central de la estrategia de Ogilvy.

SL: Si tu analizas las verdades universales de una marca, entonces sabes cuál es la experiencia de marca y cómo deberías sentirla. Tu sabes cómo vetar la marca a cada punto de contacto. Una vez que hablas de BP como *Beyond Petroleum (Más allá de petróleo)*—estás diciendo que es una marca que se preocupa por el medio ambiente, una marca que es verde, que está dispuesta a hacer las cosas diferente a que hace la industria del petróleo en general—así sabes, por ejemplo, que debería sentirse diferente y verse diferente en la estación de gasolina. Sabes que el café debe ser bueno, que los sándwiches deben ser frescos. Nosotros diseñamos una tasa de café desechable que tiene un mensaje de conservación escrito en ella. Es importante para la marca tener un principio organizacional *Beyond Petroleum* define una actitud. Cuando tu sabes eso, entonces tu haces que las personas sepan cuál es el tipo de sándwich que tienen en la tienda de su estación. Tienen que ser sándwiches que ninguna otra compañía de petróleo en tu país había pensado antes en dar al público.

WMO: ¿Por qué tomó tanto tiempo para que la publicidad empiece a hablar de esta forma?

SL: Las personas tenían que comprender que lo que nos une es mucho más grande que lo que nos divide.

#### **4. Grandes tendencias en el desarrollo de la publicidad global**

Lazarus y Moreira ambos hablaron sobre la historia de la globalización como la experimentaron en sus propias carreras. Es útil conectar sus observaciones con las tendencias generales que han tenido lugar, primero en la internacionalización y después la globalización de la publicidad estadounidense. La siguiente tabla habla de las tendencias más grandes en este desarrollo.

1870: Las agencias publicitarias primero aparecen en Nueva York y Filadelfia, ofreciendo primero el servicio de colocar anuncios en periódicos para empresas y después como asistencia en escribir y redactando la publicidad en si.

1900: Publicidad exportación (publicidad para bienes exportados desde los Estados Unidos) es hecho para publicaciones extranjeras, primero preparando en los Estados Unidos y mandándola por correo a revistas y periódicos extranjeros.

1920: Las grandes agencias americanas abren oficinas en muchos países extranjeros, lo cual sirve para ayudar y para tener servicios para las oficinas locales de corporaciones americanas y producir así publicidad culturalmente apropiada.

1930-1940: La Depresión hace que se cierren muchas oficinas extranjeras, y la Segunda Guerra Mundial pospone los desarrollos en la publicidad internacional.

1950: La publicidad americana desarrolla agencias extranjeras para servir a las compañías americanas que están vendiendo sus productos en el extranjero; los anuncios son, por mayor parte, basados en modelos americanos de lo que funcionaba en casa.

1960-1970: La continua expansión de la publicidad americana en el extranjero resulta en la emergencia de agencias de publicidad multinacionales. Las técnicas de la publicidad son más sofisticadas, utilizando bandas de sonido y visuales que ayudan a la adaptación fácil para mercados locales.

1980: Las agencias en el extranjero de agencias publicitarias americanas se convierten en agencias a tiempo completo en los países donde están localizadas. El lema, "pensar globalmente, ejecutar localmente," refleja la planificación y la dirección central que viene de los Estados Unidos, pero la producción local de la publicidad.

1990: La construcción de marca emerge como concepto central en la publicidad. Los cambios en la comunicación de Internet y las agencias publicitarias comienzan a adaptarse a estos cambios para poder modelarse así como en casa así como en el extranjero.

2000: Las agencias publicitarias comienzan a concebirse de si mismas como administradoras de marca que ofrecen una grande cantidad de posibilidades de comunicación hacia sus clientes, muchos de las cuales, como sitios de Internet, operan en todo el mundo; así la publicidad se convierte más activa.

## **5. Conclusión**

Muchos puntos claves emergen de la información dada de Moreira y Lazarus. Ellos son:

- La publicidad global no es única o unificada. Al contrario, la práctica específica de campañas particulares es moderada por factores como las metas y los deseos de los clientes, los medios de comunicación disponibles, el dinero disponible, las características culturales de los varios mercados, así como los atributos específicos del producto en si.
- Las campañas globales requieren una comprensión de lo que es universal sobre la marca. La esencia de una campaña global es comunicar estos universales a través de barreras culturales, lingüísticas, y nacionales. Esto requiere diferencias superficiales en los anuncios por diferentes mercados.
- No toda la publicidad global opera desde una oficina central de Nueva York o Chicago. Al contrario, campañas globales para marcas particulares tienden a ser administradas desde países donde la marca ha tenido éxito. El monitoreo central, dondequiera que ocurre, está



preocupado con asegurar que las comunicaciones no violen los principios de la marca.

- La publicidad global contemporánea opera en un ambiente de mayor interactividad con los consumidores de nunca antes. Los consumidores tienen más libertad para escoger cuáles anuncios ven o leen, cuáles ambientes de marca entran, y si van a interactuar activamente con la marca.
- La publicidad global está basada en la creencia que los seres humanos son similares en todo lugar y que comparten aspiraciones, deseos, y visiones similares. Esta creencia está en el centro de las campañas globales.
- Los errores culturales que son frecuentemente reportados en periódicos o en el Internet son realmente poco frecuentes y sugieren que la investigación apropiada no fue conducida antes de presentar el anuncio al público.

