

EVOLUCIÓN DEL PERFIL PROFESIONAL DE LA DIRECCIÓN DE CUENTAS EN LA AGENCIA DE PUBLICIDAD

Guillem Jiménez Galán

Tutor: Dr. Ramon Francesc Martín Guart

Curso: 2021/22

Trabajo de fin de grado de publicidad y relaciones públicas.

Universidad de Girona.

RESUMEN

La transformación digital, un mercado globalizado y saturado de marcas y elevados estándares de calidad unidos a presupuestos ajustados. Este es el panorama al que se enfrentan las agencias de publicidad de hoy en día y que empresas y organizaciones exigen a las agencias de publicidad. Estos han sido los cambios que han propiciado que el rol de los profesionales del departamento de cuentas haya tenido que evolucionar a lo largo de los años.

Desde su aparición en las primeras agencias, los profesionales del departamento de cuentas han tenido que anticiparse a estos avances para poder rentabilizar al máximo las inversiones en publicidad de sus clientes.

Hoy en día, la profesión necesita personas proactivas, formadas académicamente, con intuición, buena capacidad de comunicación y capacidad de análisis; de este modo, las agencias se podrán adaptar a las nuevas tendencias.

En este documento se hace una introducción en la que se explica la evolución del rol del director de cuentas desde finales del siglo XIX hasta hoy en día, y se hace un esbozo del perfil profesional que la profesión requerirá durante los años venideros.

ABSTRACT

The Digital transformation, a globalized and a brand-saturated market and high quality standards coupled with tight budgets. This is the landscape that today's advertising agencies face and that companies and organizations demand from advertising agencies. These changes have meant that the role of account professionals has had to evolve over the years.

Since their emergence in the first agencies, account department professionals have had to anticipate these developments in order to maximize the return on their clients' advertising investments.

Today, the profession needs proactive, academically trained people with intuition, good communication skills and analytical skills, so that agencies can adapt to new trends.

This paper provides an introduction explaining the evolution of the role of the account manager from the end of the 19th century to the present day, and outlines the professional profile that the profession will require in the years to come.

PALABRAS CLAVE

Dirección de cuentas; Digitalización; Departamento de cuentas; Publicidad; Agencia de publicidad

KEYWORDS

Account management; Digitization; Accounting department; Advertising; Advertising agency

AGRADECIMIENTOS

Me gustaría agradecer a Francesc Ramon Martín Guart, mi tutor de este trabajo de fin de grado, la ayuda que me ha ofrecido en todo momento. Agradecer también su colaboración a Bruno Pascual, director de cuentas de la agencia de Paradigma; Rosa Pla, directora de cuentas de la agencia Fuego Camina Conmigo; Ferran Clarí, director de cuentas de Pavlov y Carles Valero, account manager de &Rosás. Tengo claro que sin su colaboración la elaboración de este documento no hubiera sido posible. Muchas gracias a todos por haberme brindado vuestra ayuda de forma desinteresada y con la mejor de las actitudes.

Tampoco quiero dejar de lado a todas las personas que han dedicado su tiempo a contestar el cuestionario que les he enviado para poder realizar una encuesta cuantitativa. Muchas gracias a vosotr@s también.

ÍNDICE

1.INTRODUCCIÓN	6
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	6
3. MARCO TEÓRICO	6
3.1 Introducción a la dirección de cuentas	7
3.1.1 La agencia de publicidad	8
3.1.2 El departamento de cuentas	9
3.2 Evolución y funciones de la dirección de cuentas	9
3.2.1 La dirección de cuentas antes de la transformación digital del ecosistema comunicacional.	9
3.2.2 El departamento de cuentas a raíz de la digitalización del ecosistema comunicacional	10
3.3 El departamento de cuentas	11
3.4 Género publicitario actual	11
3.4.1 Evolución de la inversión publicitaria ligada a los avances tecnológicos y la aparición de nuevos medios.	12
4. METODOLOGÍA	13
5. ANÁLISIS DE RESULTADOS	14
5.1 Encuestas a estudiantes	14
5.2 Entrevistas en profundidad	17
6. CONCLUSIONES	20
7. LÍNEAS FUTURAS DE INVESTIGACIÓN	20
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	21
ANEXOS	25

ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

TABLAS

Tabla 1: Evolución de la inversión publicitaria entre 2018 y 2019	12
---	----

GRÁFICOS

Gráfico 1: Grado de conocimiento de los departamentos de una agencia de publicidad.	15
Gráfico 2: Funciones del departamento de cuentas.	15
Gráfico 3: Atributos importantes del departamento de cuentas.	16
Gráfico 4: Otros atributos importantes para el departamento de cuentas.	16
Gráfico 5: Preparación académica de cara al mundo laboral.	17
Gráfico 6: Estudios del personal de cuentas.	19

1.INTRODUCCIÓN

Con este documento pretendo esclarecer las posibles dudas que puedan tener los estudiantes sobre el rol que ejerce el departamento de cuentas dentro de la agencia de publicidad. Además de explicar sus funciones, me parece interesante poder definir el perfil profesional que el departamento demanda y tener la posibilidad de ayudar a alguien que, al igual que yo, se plantee dedicarse a ello una vez acabe su etapa universitaria.

Me he permitido el lujo de hacer mi trabajo de fin de grado sobre el tema que más me ha llamado la atención en toda la carrera. Además, me ha brindado la ocasión de hablar directamente con profesionales sobre su oficio, cosa que me ha parecido muy instructiva y un auténtico placer.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En un sector tan dinámico como el de la publicidad, el perfil profesional, en este caso, del personal del departamento de cuentas, no para de evolucionar. Este es el motivo por el cual puede llegar a ser difícil hacerse una idea de qué perfil y qué conocimientos tiene que tener el personal de este departamento.

El objetivo de este trabajo es conocer cómo surgió el departamento de cuentas en las primeras agencias de publicidad; cuáles son sus funciones en la actualidad; analizar el escenario publicitario actual y, finalmente, hacer una compilación de las aptitudes que tendrán que tener los futuros equipos de cuentas, en base a las tendencias actuales del sector y las que están por llegar.

Es muy importante formular una hipótesis central con tal de estructurar la investigación (Quivy & Van Campenhoudt, 1992). En este caso, la hipótesis central del documento es la siguiente:

H.1: El departamento de cuentas está en un proceso de digitalización y este hecho requiere profesionales que combinen las habilidades clásicas del puesto con conocimientos sobre nuevas tecnologías.

De la mano de esta hipótesis principal han surgido otras secundarias:

H.2) Las agencias publicitarias del futuro sufrirán un cambio estructural fusionando algunos de sus departamentos.

H3) Las personas que estudian publicidad y marketing no conocen las funciones del departamento de cuentas hasta que no acceden al mundo laboral.

H4) Las habilidades que se enseñan en las universidades no se corresponden con las que se demandan en el mercado laboral.

3. MARCO TEÓRICO

Como punto de partida de este documento, se ha hecho una profunda revisión bibliográfica con la misión de conocer cómo surgió el departamento de cuentas en las agencias de publicidad, su evolución histórica, su función y estructura actuales. Además, para poder predecir las tendencias del sector y la importancia que las empresas le dan a la publicidad, se ha analizado el volumen de inversión que las empresas le dedican.

3.1 Introducción a la dirección de cuentas

De acuerdo con Aramendia (2020), Argumedo (2018) y Botey (2009), entre otros autores, los grandes adelantos tecnológicos, la estandarización de servicios y procesos de fabricación y una economía global uniforme han causado que la mayor parte de los productos existentes del mercado sean, en gran parte, similares en cuanto a sus características técnicas. Este es el motivo por el que el mercado es inestable, está saturado de marcas y, por ende, también de publicidad. Como consecuencia de esta situación, las marcas optan por diferenciarse de su competencia mediante la publicidad.

Autores como Stanton, Walker y Etzel (2004), Kotler & Armstrong (2003) y O'Guinn, Allen y Semenik (2006), definen la publicidad como un tipo de comunicación no personal, usualmente emitida en medios de comunicación masivos y que llaman la atención, en la cual un patrocinador pretende dar a conocer sus servicios o promover las ideas de sus públicos. Por otro lado, tal y como añaden Thompson (2006) y Espejo y Fischer (2003), la publicidad se puede clasificar en relación a diversos aspectos, como por ejemplo, el tipo de audiencia al que esta va dirigida, el tipo de mensaje que se emite, la reacción que se pretende obtener por parte del público objetivo, etc.

Aún así, y sin entrar en más detalles, es fundamental tener claro qué es la publicidad para así poder comprender lo que queda de lectura.

Al respecto, Reeves (1998), declaró acerca de la publicidad:

... el objetivo es rentabilizar una inversión que ha de ser cada vez mayor. Mientras tanto, los mensajes publicitarios se multiplican a igual ritmo que los soportes en los que se incluyen dichos mensajes. Este incremento exponencial de marcas y soportes desvirtúa la esencia publicitaria en el escenario actual de saturación que vivimos. Pero es la lógica del proceso: toda vez que se comprueba el éxito de una nueva forma publicitaria, de un nuevo camino de hacer llegar el mensaje al público objetivo, el mecanismo es copiado y radiado en una cadena en la que nada cambia, volviendo a caer nuevamente en las redes de la saturación. Todo espacio real o virtual, televisivo o callejero, terrenal o espacial, es susceptible de ser rápidamente colonizado, absorbido y considerado como un soporte en el que incluir compulsivamente el mensaje del anunciante.

Citado por (Del Pino, 2007)

En efecto, ante esta saturación de productos y marcas, estas necesitan un servicio publicitario profesional y eficaz que les permita penetrar en la mente de su público (o públicos) objetivo y, de esta manera, diferenciarse del resto de competidores mediante la creación de valor de marca.

Esta frase de Stephen King (1996) que cita Botey (2009) en su tesis doctoral describe a la perfección qué es una marca y el valor que esta tiene:

“Un producto es algo que se fabrica, una marca es algo que compra el cliente. Un producto puede ser copiado por un competidor, la marca es única. Un producto puede quedar rápidamente obsoleto, la marca de éxito pervive en el tiempo”.

Como apuntaron Keller (1998), Buzzell, Gale y Sultan (1975) y Arnold (1993) una marca con valor dará mayor confianza a los canales de distribución, sus acciones comunicativas serán más efectivas y tendrán más credibilidad, los consumidores estarán dispuestos a pagar más por sus productos y servicios y, por lo tanto, los beneficios de la corporación serán mayores. Es importante mantener el valor de marca y establecer relaciones de larga duración con los clientes. (Rust, Zeithaml y Lemon, 2004)

En el escenario actual, las marcas son capaces de conectar con su público mediante su "humanización". (López-Jiménez, 2014). Esta "humanización" de la marca genera vínculos emotivos con su público objetivo y atrae a personas cuyos valores y pensamientos están alineados con los de la compañía. Apoyando a Stalman (2015) y Arbona (2021), una comunicación cercana y directa entre las organizaciones y sus públicos ayuda a posicionar la marca en el *top of mind* de su público objetivo, comunicar los valores corporativos, convertir a sus interlocutores en seguidores (*lovemark*) aumentando su valor de marca y, por lo tanto, incrementando los beneficios de la empresa. (Rossiter y Bellman, 2012; Rueda, 2018)

Algunas de las tareas de las agencias de publicidad, y sobre todo de la dirección de cuentas, es detectar cuáles serán las próximas "formas publicitarias", (Del Pino, 2017), y adaptar los mensajes publicitarios que se emitirán para comunicarse con sus seguidores de forma óptima. Por este motivo la proactividad y el conocimiento total del sector de la comunicación son aptitudes indispensables para cualquier integrante del equipo de cuentas.

3.1.1 La agencia de publicidad

A finales del s. XIX la situación económica del primer mundo estaba prosperando. Este hecho, unido a un mercado con cada vez más competencia, obligaron a las empresas a tomar conciencia de la importancia que tenía comunicar los productos o servicios que ofrecían para diferenciarse del resto (Harvey, 2020; Sotomayor, Gaona y Fajardo, 2018; Trout y Rivkin, 2001). Gracias a esta situación, la inversión en publicidad por parte de las empresas se vio incrementada de forma notable. Este escenario propició la aparición de las agencias de publicidad "modernas". Así fue como en el año 1850, Volney B. Palmer, un agente publicitario independiente, abrió su propia empresa de anuncios en Filadelfia y la denominó agencia de publicidad (Holland, 1974). Este nombre ha perdurado hasta nuestros días, pese a que existen tanto profesionales del sector como estudiosos de la publicidad que piensan que esta denominación está obsoleta y que es inadecuada para englobar el trabajo que realizan las agencias. Sin embargo, en este estudio "esta discusión se deja de lado ya que llevaría su temática por otros derroteros". (Font, 2005).

Pese a que a escala global, las primeras agencias se crearon a finales del siglo XIX y principios del XX, en España, no fue hasta mediados del siglo XX cuando las empresas empezaron a anunciarse en prensa, radio y, cuando apareció, en televisión. Por consiguiente, fue entonces cuando las agencias se profesionalizaron y empezaron a incluir nuevos departamentos en sus estructuras. Cada uno de estos departamentos tenía, tal como sucede a día de hoy, una función específica dentro de la agencia. De este modo podían ofrecer servicios más completos a sus clientes. Es entonces cuando aparece la figura de la dirección de cuentas

De acuerdo con la definición de la Ley general de publicidad, (2018) y el Código de conducta comercial del sector publicitario español, (2007), se entiende que las agencias de publicidad son empresas o personas jurídicas o naturales que se dedican de forma profesional y organizada a preparar campañas de publicidad. Cabe destacar que el crecimiento de muchas de las empresas que se anuncian depende de las agencias. Por esta razón las marcas invierten mucho dinero en publicidad y tienen grandes expectativas con los resultados que aspiran a obtener. (Lorenzo y Aguerrebere, 2013)

Estas empresas "proveedoras de servicios de comunicación" (Roselló, 2001), son expertas en crear, ejecutar y distribuir campañas de publicidad (Armas, 2011). Para poder cumplir con su cometido, las agencias cuentan con distintos departamentos, entre ellos el departamento de cuentas.

3.1.2 El departamento de cuentas

Tal como percibe Del Castillo (2018), “el departamento de cuentas es el corazón de cualquier agencia de publicidad. Sus funciones son averiguar qué necesidades tiene el cliente y evaluar las ideas que la agencia propone para cubrir las necesidades de su cliente.” En otras palabras, como aprecian Vilajoana y Rodríguez (2017), Kauffman (2017) y Roca (2007), el departamento de cuentas de la agencia es el que asume la responsabilidad de guiar, supervisar y detectar posibles problemas en los trabajos que elabora el equipo creativo. Además, defienden las ideas creativas de la agencia ante sus clientes. Cabe destacar que el hecho de crear relaciones positivas y duraderas con los clientes facilitará el desarrollo de futuros proyectos. De hecho, la relación con clientes a medio y largo plazo es una de las cualidades que más valoran los publicitarios. (Kaufmann, 2017). Parafraseando a Jordana (2008), “el servicio de este departamento se considera imprescindible en cualquier agencia de publicidad a la hora de desarrollar campañas publicitarias.”

Coincidiendo con los autores previamente citados, el papel de la dirección de cuentas se posiciona como un rol estratégico y directivo imprescindible en cualquier agencia de publicidad moderna; encargado de hacer de nexo entre agencia y clientes, creando relaciones estrechas y duraderas. Según Guede (2018), este departamento ha de ser capaz de encontrar *insights* que permitan crear campañas exitosas y poder coordinar los diferentes departamentos de la empresa para lograr su éxito optimizando los recursos de los que disponen.

3.2 Evolución y funciones de la dirección de cuentas

La implantación de las nuevas tecnologías al mundo de la publicidad y la evolución de estas requiere profesionales con nuevas competencias y habilidades. Los profesionales del departamento de cuentas tienen que ser capaces de poder avanzar a estos cambios y adaptarse a ellos instantáneamente para poder rentabilizar al máximo las inversiones en publicidad de sus clientes. De este modo, como enuncia Aaker (2005), las marcas que se logren situar en el *top of mind* de los consumidores serán las que tengan un valor mayor.

Por este motivo, el rol del departamento de cuentas ha evolucionado a lo largo del tiempo; desde la creación de las primeras agencias de publicidad, hasta las modernas agencias actuales que, a día de hoy, ofrecen servicios integrales.

3.2.1 La dirección de cuentas antes de la transformación digital del ecosistema comunicacional.

Hasta la transformación digital, las funciones del departamento de cuentas, eran, básicamente, entender el negocio del cliente y diseñar planes de comunicación. (Hameroff, 1998).

Como apunta Solanas (2014) haciendo referencia a esta época: "El moderno profesional de cuentas se convirtió en una especie de representante y suministrador del servicio global de la agencia, asumiendo un rol vertebrador -en sus vertientes de organizador y coordinador- de ese servicio." Según la autora, las funciones del personal de cuentas eran coordinar diferentes equipos de trabajo y mantener relaciones fluidas con los clientes. En esta época, la finalidad del departamento de cuentas era “asegurarse que las campañas publicitarias llegaran a buen puerto.” (Montero y Lanás, 2011)

En resumidas cuentas, este departamento era el encargado de tratar con los clientes, mostrarles el *contrabriefing* que la agencia preparaba y velar porque la relación entre agencia y anunciante fuera estrecha y fluida. Estas funciones clásicas del departamento son

la planificación, organización, coordinación y control de las actividades publicitarias.(Contreras, Rivero, González y Ding, 2021)

3.2.2 El departamento de cuentas a raíz de la digitalización del ecosistema comunicacional

A finales del siglo XX y comienzos del s.XXI apareció un nuevo agente que revolucionó (y todavía hoy lo sigue haciendo) el panorama publicitario existente hasta entonces; internet era un medio innovador y con mucho potencial que llegó para quedarse; la aparición de esta red de origen militar supuso una absoluta revolución. (Kaufmann, 2018) Fue a partir del año 1994 cuando la empresa *Hot Wired* ofreció a los anunciantes un espacio donde promocionarse en los primeros *banners* publicitarios.

En este nuevo escenario comunicacional, las marcas encontraban en internet un espacio donde podían promocionarse con una capacidad de adaptación nunca vista hasta entonces; se podían combinar formatos de audio, video, imágenes, publicaciones interactivas, etc. Tan solo había un punto negativo: hasta, aproximadamente, el año 2007, las limitaciones tecnológicas no permitían a los anunciantes adaptar sus campañas a Internet. Eran unas tecnologías en pleno desarrollo y, de momento, los contenidos que se podían publicar en ellas eran limitados. Estas fueron mejorando a medida que pasaba el tiempo hasta que en 2010 hubo un punto de inflexión en cuanto al consumo de Internet (Ordozgoiti y de la Rica, 2010); a pesar de que Apple lanzó al mercado el primer iPhone en 2007, no fue hasta el año 2010 cuando gran parte de la población tenía un *smartphone*. Con este nuevo dispositivo, surgió la posibilidad de acceder a internet o utilizar aplicaciones móviles (vía 3g y más adelante 4g) desde prácticamente cualquier lugar. Este hecho provocó un incremento notable de usuarios de Internet incrementando así su uso.(Callejo, 2001) Desde entonces se han multiplicado los canales de transmisión de mensajes en la comunicación comercial. (Sasser y Koslow, 2008; Segarra, 2009;de Assis, 2014)

Hoy en día, prácticamente toda la población española (un 97%) dispone de un *smartphone*, o algún tipo de dispositivo móvil con conexión a internet. (IAB, 2021) Tal y como se concluyó en la cumbre de la British Advertising Association (2007), la aparición de internet ha supuesto el cambio tecnológico más importante al que se han enfrentado las agencias de publicidad en toda su historia. De acuerdo con la siguiente afirmación de Kaufmann (2014), ante la constante evolución al que el entorno comunicacional está sometido, gracias a su digitalización, las agencias de publicidad aún luchan por descubrir cómo sacarle el máximo partido a esta situación. De acuerdo con Buzzi (2009), este hecho, unido a la inmediatez que demandan (y están acostumbrados a tener) todos los públicos (Martin y Tulgan, 2001), exigen a los profesionales de la comunicación la habilidad de anticiparse y adaptarse a las nuevas tendencias de un escenario cambiante”.(Díaz, 2020)

En la actualidad, las agencias de publicidad se han visto obligadas a centrar sus modelos de negocio en torno a los nuevos medios digitales para asegurar su supervivencia (Tungate, 2007) y ofrecen servicios integrales a sus clientes. Tal como asegura Pesántez (2010), los servicios que ofrecen las agencias de publicidad integrales son la planeación, creación, producción, implementación y evaluación del mensaje publicitario. En un contexto en el que la población está saturada de publicidad (Del Pino, 2007), los objetivos que las agencias se marcan han de ser creados, implementados y evaluados siguiendo los criterios *SMART* (Ahmad, Ahmad, Naeem,Ejaz y Kim, 2018; Steffens y Cadiat, 2016) con tal de optimizar al máximo los recursos y aumentar la probabilidad de éxito de las campañas.

A raíz de la digitalización del ecosistema digital, el departamento de cuentas tuvo que adquirir nuevas funciones. Estas tienen que ver con la capacidad de llevar a cabo varios proyectos simultáneamente, utilizar soportes digitales, implementar nuevas metodologías y ofrecer la mejor experiencia posible al cliente. (Linares, 2018; Kaufmann, 2017)

Adquirir los conocimientos para poder llevar a cabo estas nuevas funciones es la única forma de poder adaptarse a los nuevos “cambios en los modelos de comercialización de la publicidad, en la legislación y en los algoritmos y modelos de optimización.” (Dalmases, Fernández-Cuesta, Martín-Guart, 2018)

3.3 El departamento de cuentas

De acuerdo con la publicación digital Adlatina (2018), el perfil del personal del departamento de cuentas ha evolucionado drásticamente en los últimos diez años. Desde la crisis del año 2008, a las agencias se les exige obtener los máximos beneficios con la mínima inversión. Esta crisis supuso un punto de inflexión en cuanto al modelo de trabajo de las agencias de publicidad ya que, tal y como expone Martín-Guart (2010), obligó a las agencias a utilizar medios más económicos (los no convencionales). Desde entonces, además de tener una gran capacidad de comunicación, los integrantes del departamento de cuentas, han tenido que agudizar aún más sus sentidos siendo indispensable ser profesionales interdisciplinarios, con visión estratégica, conectados con el mundo, resolutivos y con un gran conocimiento del medio publicitario.

Como explica Kaufmann (2017), a las funciones clásicas de los directores de cuentas que según Hameroff (1998) son relacionarse con los clientes y diseñar planes de comunicación, se ha integrado el conocimiento de los nuevos medios digitales. Este lento proceso formativo se ha llevado a cabo, mayoritariamente, con formaciones a nivel interno de agencia mezclando modalidades teórico prácticas guiadas y aprendizaje autodidacta.

Una vez asimilados estos conocimientos, los “remozados cuentas” pueden gestionar y dirigir los proyectos digitales de sus clientes además de liderar equipos multidisciplinares de forma efectiva, siendo profesionales con unas habilidades líquidas e interdisciplinares.

3.4 Género publicitario actual

Actualmente, cuando se hace referencia al ecosistema publicitario de hoy en día, hay que tener en cuenta que la mayoría de los públicos de cualquier compañía u organización están expuestos a mensajes publicitarios de todo tipo. Por este motivo, los consumidores son sujetos «cada vez más exigentes e informados», tal y como afirman Clavijo, Pérez y Luque (2017) y Yazici (2016). Por lo tanto, el público “cada vez está más educado en publicidad” (López, 2005), hecho que exige a las agencias generar contenidos de calidad que resulten interesantes a sus públicos. Además, debido a la naturaleza de los soportes digitales, estos públicos están acostumbrados a la inmediatez (Martin y Tulgan, 2001) y a participar en la elaboración de contenidos originales de sus marcas preferidas. (Pérez Latre, 2007; Iezzi, 2010)

De acuerdo con un estudio realizado por TrackMaven (2016), las estrategias publicitarias más efectivas son multiplataforma y tienen en cuenta el poder de las redes sociales. Es en las redes sociales donde, desde la perspectiva de Rohrs (2014), se genera notoriedad, valor de marca y fidelidad, factores decisivos en las decisiones de compra. De hecho, son capaces de modificar la decisión de compra de los consumidores (Kim y Ko, 2010).

Por ese motivo el *Social Media Marketing* es una potente herramienta de comunicación; puede definirse como una herramienta donde se utilizan las plataformas web de redes sociales como plataforma sobre la que hacer campañas de marketing, cuyo objetivo es

crear contenido para que los usuarios lo compartan con su entorno social promoviendo la notoriedad de las marcas (Rouse, 2011).

3.4.1 Evolución de la inversión publicitaria ligada a los avances tecnológicos y la aparición de nuevos medios.

Actualmente, los medios digitales han ganado cada vez más peso hasta situarse en una posición dominante. De hecho, tal como indica la siguiente tabla, correspondiente al estudio sobre inversión publicitaria en España del Infoadex (2019), la inversión en medios digitales ocupa la primera posición.

Es interesante ver como un medio relativamente moderno se ha posicionado en poco tiempo como líder de esta clasificación.

A continuación se muestra un cuadro con las tendencias que siguió la inversión publicitaria entre los años 2018 y 2019.

Tabla 1: Evolución de la inversión publicitaria entre 2018 y 2019

INVERSIÓN REAL ESTIMADA (EN MILLONES DE EUROS)				
MEDIOS CONTROLADOS		2018	2019	% 18/19
Cine		34,7	36,5	5,2
Diarios		533,8	485,2	-9,1
Dominicales		28,9	26,6	-7,8
Exterior		418,9	423,3	1
Digital		2109,9	2296,2	8,8
Radio		481,1	486,4	1,1
Revistas		227,8	194,8	-14,5
Televisión		2127,2	2002,8	-5,8
SUBTOTAL MEDIOS CONTROLADOS		5962,3	5951,8	-0,2
MEDIOS ESTIMADOS		2018	2019	% 18/19
Patrocinios, mkt social y RSC		562,4	562,2	0,7
Patrocinio deportivo		369	404,1	9,8
Animación punto de venta		71,7	70,6	-1,5
Anuarios, grúas y directorios		122,2	132,8	8,6
Branded content		316,3	357,9	13,2
Buzoneo/folletos		319,8	250,4	-21,7
Catálogos		46,6	42,2	-9
Ferias y exposiciones		76,2	78,9	3,5

Influencers	37	61,8	67,1
Juegos promocionales offline	27,6	26,6	-3,5
Mailing personalizado	1922,6	1736,1	-9,7
Mkt telefónico	1570,2	1585,9	1
P.L.V. Merchand., señalización y rótulos	1733,2	1757,4	1,4
Publi. de empresas: boletines, revistas...	26	27,6	6
Regalos public. off line	38		6,6
Tarjetas de fidelización offline	30,6	31,2	2
SUBTOTAL MEDIOS ESTIMADOS	7269,2	7193,8	-1
GRAN TOTAL	13231,5	13145,6	-0,6

Como se puede observar, por primera vez, en el año 2019, la inversión que se hizo en publicidad digital (2296,2 M€) ha superado la de la televisión situándose como al medio más grande respecto a volumen de negocio. La sigue de cerca la televisión, con una inversión de 2002,8 M€.

En cuanto a la inversión en medios estimados (antes nombrados no tradicionales), la publicidad en el lugar de venta, el *merchandising*, la rotulación y la señalización llevan la delantera con una inversión de 1757,7 M€ mientras que el mailing personalizado, el marketing telefónico y los actos de patrocinio, mecenazgo, marketing social y RSC quedan segunda, tercera y cuarta posición, respectivamente.

Dejando de lado los más de 100 M€ que ha aumentado la inversión en medios digitales, hay que destacar la fuerte apuesta que han hecho las marcas invirtiendo en *branded content* (con un incremento del 13,2% respecto al año 2018) y en *marketing de influencers* (con un increíble aumento del 67,1% respecto al 2018). Los *millenials*, saturados de tanto mensaje publicitario, basan sus decisiones de compra en base a lo que personas e instituciones de su confianza puedan decirles (Capriotti, 2007) En este caso, está claro que los *influencers* se han convertido en personas de confianza (prescriptores) para sus seguidores y de ahí que la inversión que se les dedica sea notable y cada vez más alta.

En definitiva, se podría afirmar que los formatos tradicionales de publicidad están destinados a coexistir con los nuevos medios emergentes, que disfrutan de un crecimiento exponencial año tras año.

4. METODOLOGÍA¹

Para poder obtener información contrastada y real, se ha elegido un enfoque metodológico de triangulación. En primer lugar, se ha realizado un intenso trabajo de revisión de la literatura en relación al tema de estudio y se han consultado libros, trabajos académicos y artículos de medios especializados del sector.

¹ Tanto el cuestionario como el guión de las entrevistas se adjuntan en los anexos.

En segundo lugar, se han realizado entrevistas en profundidad a diferentes profesionales en activo, todos ellos miembros del departamento de cuentas de sus respectivas agencias de publicidad, con la finalidad de contrastar la información obtenida en la revisión de documentos. Gracias a esta técnica se consigue conocer el punto de vista de los entrevistados desde diferentes perspectivas y en profundidad. (Wimmer & Dominick, 2000) Los expertos han sido Bruno Pascual, director de cuentas de la agencia de Paradigma; Rosa Pla, directora de cuentas de la agencia Fuego Camina Conmigo; Ferran Clarí, director de cuentas de Pavlov y Carles Valero, account manager de &Rosás.

Todas las conversaciones, que han durado entre 60 y 90 minutos, se han realizado tanto de forma telemática como presencial y han sido estructuradas siguiendo un mismo guión para poder observar los diferentes puntos de vista en relación a los distintos temas propuestos y de este modo obtener la información de primera mano. Asimismo, todos los entrevistados han dado su consentimiento para poder citarlas directamente y registrar su conversación (únicamente con fines didácticos) para una posterior revisión.

Finalmente, como técnica cuantitativa se ha realizado una encuesta a través de un cuestionario Google Forms que ha sido enviado vía Whatsapp. Las preguntas se han ordenado de más generales a más específicas de acuerdo con Padua y Ahman (1979) y Cannel y Kahn (1979). Estas cuestiones eran sencillas y no mostraban ninguna ambigüedad, tal y como recomiendan Grasso (2006), Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio (2000) y Cannel y Kahn (1979). También hay preguntas de intensidad en las que se valora el grado de conocimiento de varios ítems siguiendo una escala Lickert dividida en cinco niveles.

Además, para poder diferenciar a los individuos que forman parte del público objetivo del estudio de los que no, se han introducido preguntas filtro: edad, estudios y lugar de estudios. Aquellos participantes que no cumplían con los requisitos del universo seleccionado no se tuvieron en cuenta a la hora de recopilar la información y valorar los resultados

Para responder a la encuesta se ha analizado una muestra de conveniencia a 40 estudiantes de publicidad y marketing de entre 18 y 33 años. Este formulario se ha enviado entre los días 15 de abril y 2 de mayo del año 2022.

De acuerdo con Wimmer y Dominick, las encuestas online son útiles dado que permiten realizarse de forma rápida y efectiva además de tabular los resultados obtenidos de forma fácil. (Wimmer y Dominick, 2000; Gunn, 2002; Álvarez, Álvarez y Molpeceres 2005)

5. ANÁLISIS DE RESULTADOS

A continuación se mostrarán los resultados obtenidos en las preguntas de las encuestas realizadas a estudiantes de publicidad, relaciones públicas y marketing con la finalidad de dar a conocer todos los datos de forma objetiva.

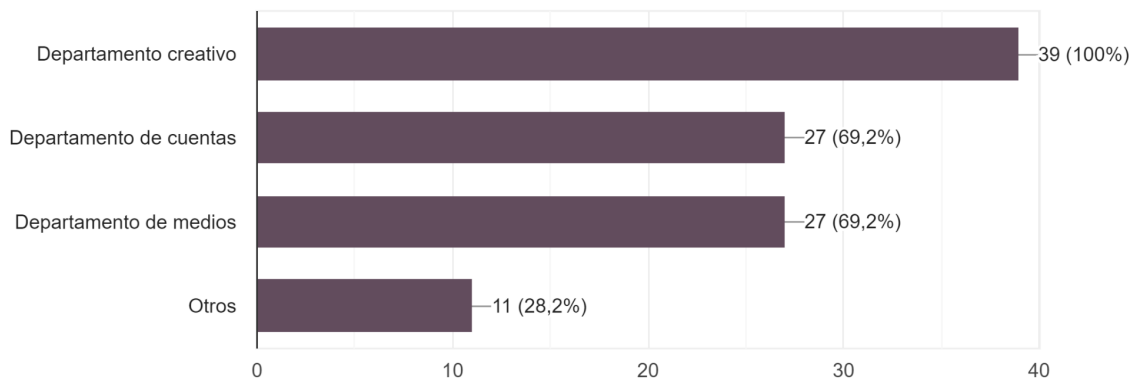
También se verán las respuestas que los profesionales entrevistados han dado a las diversas cuestiones que se les han planteado.

5.1 Encuestas a estudiantes

En cuanto a los formularios enviados a estudiantes, las respuestas obtenidas han sido las siguientes. (Se empezará a partir de la cuarta pregunta ya que las anteriores eran filtros para comprobar si las personas encuestadas estaban estudiando o han estudiado publicidad o marketing en el momento de contestar las preguntas.)

Pregunta 4. ¿Cuáles de los siguientes departamentos de una agencia de publicidad conoce?

Gráfico 1: Grado de conocimiento de los departamentos de una agencia de publicidad.



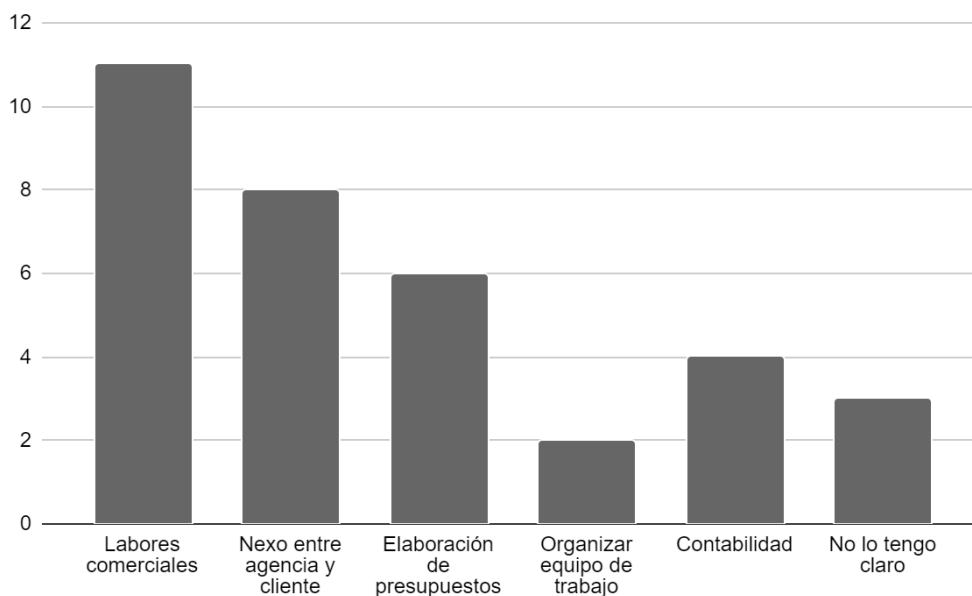
Fuente: Elaboración propia

Observando las respuestas a esta pregunta, se puede apreciar que todos los estudiantes (39 encuestados) conocen el departamento creativo de las agencias de publicidad mientras que un 69,2% (27 personas) conocen también el de cuentas y medios. Tan solo un 28,2% de las personas encuestadas conocen otros departamentos.

Pregunta 5. Explique brevemente la función del departamento de cuentas dentro de una agencia de publicidad.

Las respuestas a la siguiente pregunta abierta han sido agrupadas por palabras clave y temática; los resultados obtenidos han sido los siguientes:

Gráfico 2: Funciones del departamento de cuentas.



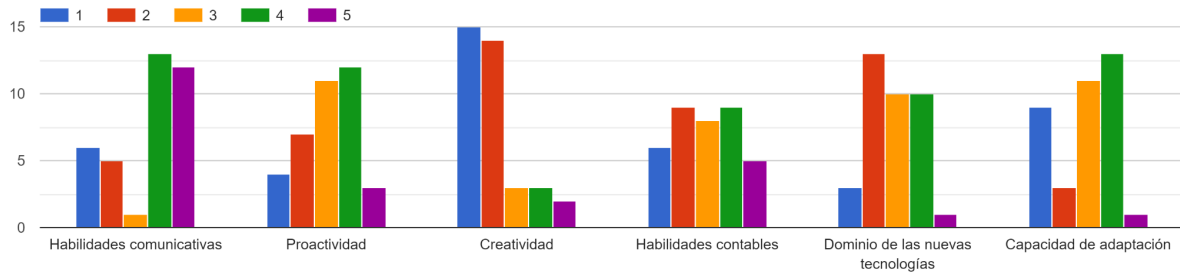
Fuente: Elaboración propia

Once de las personas encuestadas asignan labores comerciales al departamento de cuentas; ocho de ellos definen su tarea como un nexo entre agencias y clientes; seguidamente, cuatro estudiantes opinan que se encarga de gestionar la contabilidad de la

empresa; dos de ellos creen que organizan el trabajo de los equipos de la agencia y, por último, tres de los entrevistados no tienen clara la función del departamento.

Pregunta 6. Teniendo en cuenta los siguientes atributos, valore de 1 a 4 el grado de importancia en un departamento de cuentas (siendo 1 poco importante y 5 muy importante).

Gráfico 3: *Atributos importantes del departamento de cuentas.*



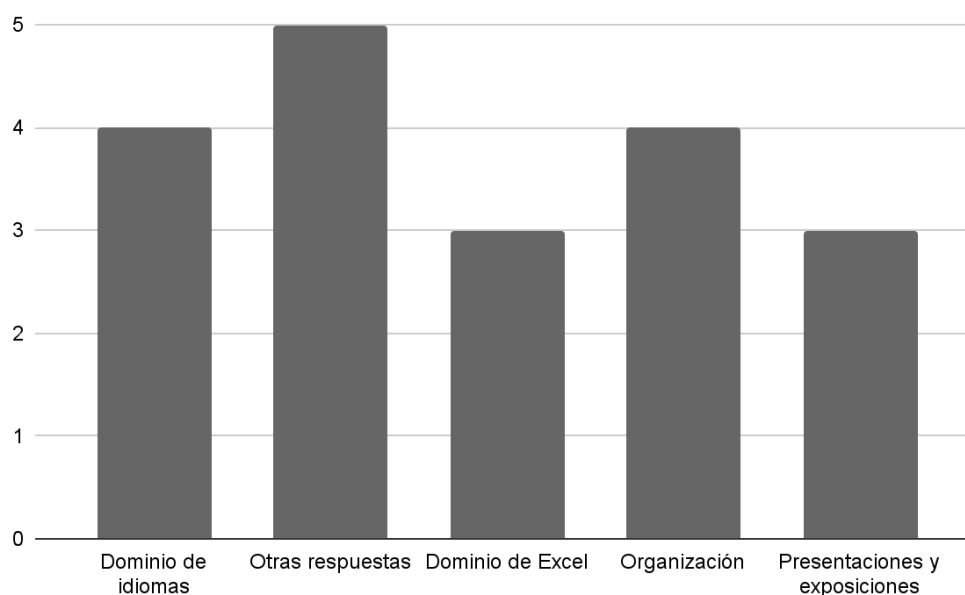
Fuente: Elaboración propia

En este caso, los atributos que, según los estudiantes de publicidad y marketing, son más importantes son las habilidades comunicativas y la capacidad de adaptación; en segundo lugar se posiciona la proactividad; a esta le siguen las habilidades contables y el dominio de las nuevas tecnologías. La creatividad queda en último lugar en la escala de importancia.

Pregunta 7. A continuación, puede añadir cualquier otro atributo que considere importante y no esté en la tabla anterior. Por favor, justifíquelo.

En este apartado, 19 personas han añadido atributos que creen importantes en el personal de cuentas y que no aparecían en la cuestión anterior. Al ser una pregunta de tipo abierta, los datos se han tenido que tratar para dar un formato de tabla a los resultados. Estos son los siguientes:

Gráfico 4: *Otros atributos importantes para el departamento de cuentas.*



Fuente: Elaboración propia

Los atributos más mencionados han sido la capacidad de organizarse y el dominio de idiomas (con 4 menciones cada uno); los atributos que solamente han sido una vez

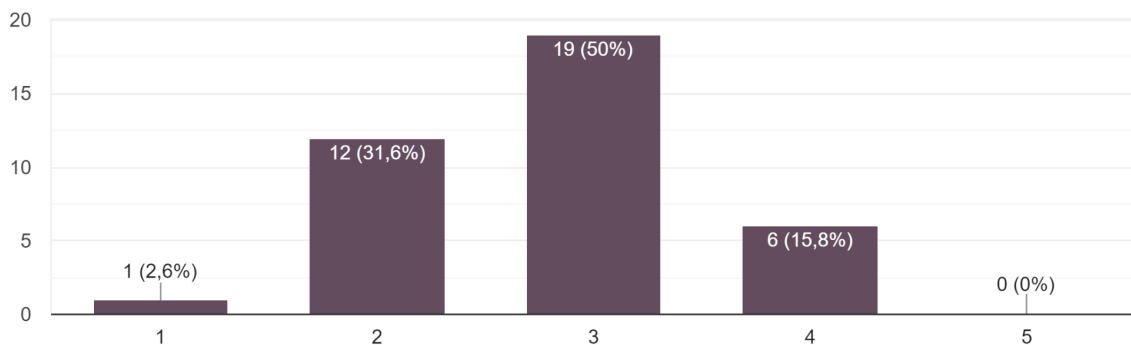
nombrados han sido la empatía, el liderazgo, la capacidad de convicción, las habilidades comerciales y la resoluntividad.

Pregunta 8. ¿Cree que los estudios le preparan adecuadamente para el mundo laboral? Siendo 1 nada preparad@ y 4 muy preparad@.

Esta última pregunta se ha formulado con la misión de dar respuesta a la cuarta hipótesis del documento: H.4 *Las habilidades que se enseñan en las universidades no se corresponden con las que se demandan en el mercado laboral.*

Los resultados obtenidos han sido los siguientes:

Gráfico 5: *Preparación académica de cara al mundo laboral.*



Fuente: Elaboración propia

Un 50% de los encuestados consideran que salen suficientemente preparados de sus estudios (3 sobre 4 puntos); un 31,6% creen se consideran medianamente preparados (2 sobre 4); un 15,8% opinan que acaban sus estudios bastante preparados para entrar al mercado laboral; un anecdótico 2,6% opina que su formación académica no ha sido suficiente y nadie cree que su preparación sea excelente.

5.2 Entrevistas en profundidad²

Tal como se explica en el apartado de metodología, tras reunirse con diversos profesionales, se han analizado todas las conversaciones y las conclusiones extraídas en las cuestiones más relevantes han sido las siguientes:

Pregunta 1. ¿Cuáles son las funciones del departamento de cuentas?

Pese a que la función básica del departamento de cuentas siempre ha sido bascular entre la agencia y el cliente, se han incorporado nuevas competencias a raíz de la digitalización; el departamento de cuentas tiene que lidiar con *briefings* más complejos debido a un entramado comunicativo más complejo.

Las funciones del departamento de cuentas son defender a la agencia ante el cliente y velar por los intereses del cliente en la agencia; el agente de cuentas es, como manifiesta Bruno Pascual, el cerebro/voz de la agencia delante del cliente. Según Carlos Valero, debe tener al cliente contento y al equipo de la agencia cuidado. También es muy importante hacer cuadrar los *timings* y presupuestos estipulados con los clientes.

Al mismo tiempo, es este departamento el encargado de pautar al equipo creativo con la finalidad de adecuar sus propuestas al *briefing* del cliente, a su presupuesto y al *timing* establecido. Al fin y al cabo, a juicio de Carles Valero, el activo con el que las agencias de publicidad “comercian” es la creatividad.

² Las citas de este apartado hacen referencia a las entrevistas de factura propia elaboradas a los profesionales.

Pregunta 2. Actitudes y aptitudes de los agentes de cuentas junior.

Así como en otros departamentos, el creativo, por ejemplo, se suele pedir un portafolio para acceder al lugar de trabajo, esto no es posible en el departamento de cuentas. Por este motivo, los requisitos demandados para empezar a trabajar en el departamento de cuentas de una agencia son "intangibles".

Es fundamental seguir las tendencias en el campo de la comunicación para poder adaptar los mensajes publicitarios. Según Ferran Clarí, de Pavlov, hay que mostrar en todo momento inquietud, interés y ganas de aprender, tener dotes comunicativas y conocer lo mejor posible el sector publicitario. Es interesante entender cómo trabajan todos los departamentos. De este modo, se podrán solucionar las posibles dudas de los clientes de forma rápida y profesional, sin necesidad de tener que rebotar la pregunta al departamento en cuestión.

Es recomendable formarse tanto dentro de la agencia como de forma autónoma. Conocer la publicidad para tener un criterio que permita discernir entre piezas de buena o mala calidad. Dominar el mundo publicitario aporta valor y permite poder analizar los *briefings* y mejorarlos junto al cliente.

En las agencias de perfil moderno, se aprecia mucho la creatividad de los miembros del departamento de cuentas. Proponer ideas a partir del *briefing* inicial y poder ser punta de lanza de las ideas que a posteriori el equipo creativo desarrollará.

El agente de cuentas debe poseer una perspectiva estratégica que le permita entender cuáles son las peticiones del cliente para poder ayudarlo, aportando la solución que este necesita. Es conveniente aplicar una capa de planificación, tratamiento de información y detección de oportunidades con el objetivo de aportar valor y superar las expectativas del cliente.

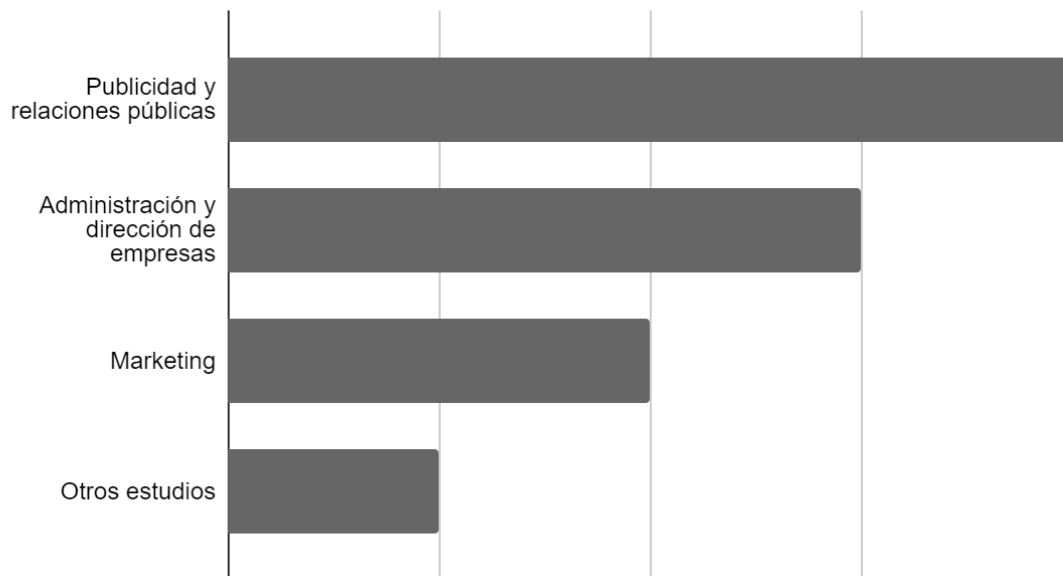
Pregunta 3. ¿Qué perfil académico suelen tener los integrantes del departamento de cuentas?

No hay un perfil académico ideal para poder formar parte del departamento de cuentas. Sí es verdad que el hecho de tener conocimientos sobre publicidad y marketing y conocer el funcionamiento de una agencia de publicidad puede facilitar el desarrollo de las tareas que se le encomiendan. Por esta razón los integrantes de este departamento suelen proceder de estudios de publicidad y marketing o de administración y dirección de empresas.

Aún así, hay *accounts managers* que provienen de sectores cuyas formaciones no tienen nada que ver con la publicidad; como sostiene Bruno Pascual, en el departamento de cuentas se valora más las ganas de aprender, la buena capacidad de comunicación y la predisposición.

Se ha elaborado un ranking en el que se muestran los estudios de los que proviene el personal del departamento de cuentas en vista de los profesionales entrevistados.

Gráfico 5: *Estudios del personal de cuentas.*



Fuente: Elaboración propia

Según los expertos, la mejor formación es la experiencia que se adquiere trabajando en la agencia. Una actitud abierta y proactiva son claves para ser un buen *account manager*. Aprender de los errores e investigar en todo momento ayudarán a crecer a todos los profesionales.

Pregunta 4. ¿Cuáles son los retos más duros que supuso la digitalización en el departamento de cuentas?

Los perfiles senior son los que más han notado la digitalización del departamento de cuentas, debiendo reciclarse para poder entender el nuevo entorno digital. Como contrapartida, estos profesionales con más experiencia aportan sus conocimientos en aspectos "macro" de la estrategia publicitaria y son un gran activo para las agencias.

Rosa Pla considera que dependiendo de las audiencias a las que se quiera impactar, hay que trabajar ciertos formatos o mensajes. Por este motivo, muchos perfiles senior se han tenido que actualizar para comprender el funcionamiento de este nuevo ecosistema digital, conocer los canales digitales y a sus públicos.

Al mismo tiempo, en el mundo de la publicidad en general, los márgenes se han reducido desde su digitalización. Las agencias han tenido que crear y profesionalizar un departamento digital para poder ofrecer servicios integrales. Hay que tener en cuenta que contar con un departamento digital profesional es fundamental ya que estos soportes permiten "targetizar" mucho más las campañas optimizando los recursos que se invierten en ellas. En definitiva, hoy en día hay que hacer "más por menos".

6. CONCLUSIONES

Respondiendo a la hipótesis principal: *H.1: El departamento de cuentas está en un proceso de digitalización y este hecho requiere profesionales que combinen las habilidades clásicas del puesto con conocimientos sobre nuevas tecnologías.*

Se puede concluir que es preciso contar con profesionales que conozcan las nuevas formas de comunicación y que sepan integrar mensajes publicitarios en ellas. Por este motivo el reciclaje constante y el estar permanentemente informado de las tendencias comunicativas es fundamental.

Seguidamente, en respuesta a las hipótesis secundarias:

H.2) Las agencias publicitarias del futuro sufrirán un cambio estructural fusionando algunos de sus departamentos.

Las agencias de publicidad no sufrirán a medio plazo ningún cambio en sus estructuras o departamentos, sin embargo, será un requerimiento que no se estanquen y que permanezcan en constante renovación con la misión de entender el cambiante ecosistema digital. Por lo tanto, esta hipótesis queda refutada.

H3) Las personas que estudian publicidad y marketing no conocen las funciones del departamento de cuentas hasta que no acceden al mundo laboral.

En respuesta a esta hipótesis, tras analizar los resultados de la encuesta a estudiantes de publicidad y marketing, se ha podido ver que hay una cierta confusión en torno a la función del departamento de cuentas. Se puede afirmar que hay dos grandes corrientes de pensamiento en relación a las funciones del departamento; la primera de ellas cree que se dedica a la contabilidad de la agencia manejando sus finanzas; en cambio, los estudiantes que están mejor encaminados opinan que el departamento de cuentas se encarga de representar a la agencia de publicidad ante los clientes obviando la capa de valor añadido que, según los profesionales, es indispensable que los *accounts managers* apliquen a su trabajo.

H4) Las habilidades que se enseñan en las universidades no se corresponden con las que se demandan en el ámbito laboral.

La mayoría de estudiantes estiman que sí se sale preparado de la universidad y que sus conocimientos se ajustan a las demandas del mundo laboral. Comparando estos resultados con la información que han facilitado los profesionales del sector, se puede afirmar que es así; los profesionales que acceden a las agencias y que provienen de formaciones de marketing o publicidad entienden el funcionamiento del sector y cómo funciona el negocio.

7. LÍNEAS FUTURAS DE INVESTIGACIÓN

A raíz de la elaboración de este estudio centrado en la evolución del departamento de cuentas, ha quedado plasmada la importancia de toda una nueva serie de especialidades del marketing y de la publicidad que me han llamado especialmente la atención y que me han animado a plantearme nuevos estudios dentro del marco de un máster. En concreto, disciplinas como la evolución de los medios digitales, la inclusión del metaverso en campañas publicitarias y el marketing de *influencers* son temas sobre los que me gustaría investigar.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aaker, A. (2002). Construir marcas poderosas. Barcelona: Gestión 2000

Adlatina. (gener del 2018). La evolución de los managers de cuentas. Extret de <https://www.adlatina.com/articulo.php?slug=/marketing/la-evoluci%C3%B3n-de-los-managers-de-cuentas>

Ahmad, S., Ahmad, A., Naeem, M., Ejaz, W., & Kim, H. S. (2018). A compendium of performance metrics, pricing schemes, optimization objectives, and solution methodologies of demand side management for the smart grid. *Energies*, 11(10), 2801.

Álvarez, M., Álvarez, T., & Molpeceres, M. G. (2005). Aceptación social de las encuestas en internet. Desarrollo de una aplicación específica. *Metodología de encuestas*, 7(1), 5-20.

Aramendia, G. (2020). Fundamentos de Marketing. Editorial Elearning, SL.

Argueta, J. (2014). De la publicidad tradicional a la publicidad digital. Desafíos para agencias y profesionales. La transformación digital de la agencia de publicidad.

Argumedo, G. (2018). Marketing digital y el posicionamiento de mercado en la tienda de ropa Fire Style-Villa El Salvador-2018.

Arnold, D. (1993). Manual de la gerencia de marca. Bogotá: Norma

Arqués, N. (2019). Y tú, ¿Qué marca eres?: 20 claves para gestionar tu reputación personal.

Botey, J. (2009). Aproximación teórico-empírica a la figura del director de cuentas como gestor de la comunicación de marcas en agencias de publicidad de Barcelona (Tesis doctoral).

Buzzell, D., Gale, T., & Sultan, M. (1975). Market share – a key to profitability. *Harvard Business Review*, 53, 97-106.

Buzzil, E. (2009): El modelo de la Nueva Agencia. <http://www.lanuevagencia.com.ar>
Web consultada el 01/02/2022.

Callejo, J. (2001). «Investigar las audiencias. Un análisis cualitativo. Papeles de Comunicación 34». Paidós

Canavese, A. (2021). Marcas con valores. *EME Experimental Illustration, Art & Design*, (9), 62-69.

Capriotti, P. (2007). Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa. Ariel. Málaga.

Castellblanque, M. (2006): Perfiles profesionales de publicidad y ámbitos afines: ¿qué quiero ser? ¿Qué quiero hacer? ¿Para qué tengo talento? Barcelona: UOC.

Clavijo-Ferreira, L., Pérez-Curiel, C. & Luque-Ortiz, S. (2017). Social Media y Comunicación Corporativa: Nuevo reto en las empresas de Moda. En: He- 84 adComunica. Revista de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación

Conclusiones de la cumbre de la British Advertising Association en 2007.

Contreras, Y., Rivero, S., González, M., & Ding, B. (2021). La Gestión de Información en el contexto institucional y el rol de los directivos. *Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud*, 32(1).

De Dalmases, M. L., Fernández-Cuesta, J. & Martín-Guart, R. (2018, July). Ciencia Y arte, POR la vía 1... Extraído de: <https://comein.uoc.edu/divulgacio/comein/es/numero79/articles/ciencia-arte-por-via-1.html>

De Souza, I. (febrer del 2021). Conoce 5 consejos para ser UN mejor account manager. Extret de <https://rockcontent.com/es/blog/consejos-para-account-manager/>

Del Castillo, F. (2018). La publicidad contada por publicitarios. ESIC.

Del Pino, C. (2007). El anunciante en la era de la saturación publicitaria: Nuevas herramientas de comunicación, p. 307

Díaz, N. (2020). ANÁLISIS DE LA AGENCIA: FEELING COMUNICACIÓN

Estudio InfoAdex de la Inversión Publicitaria en España (2019). *Madrid: INFOADEX, SA Obtenido de <https://www.infoadex.es>*.

Ferrer, C. (2001). Una teoría humanística de su estructura, método y técnica.

Fischer, L. & Espejo, J. (2003) Mercadotecnia. Tercera edición. P.348

Grasso, L. (2006). *Encuestas. Elementos para su diseño y análisis*. Editorial Brujas.

Guede, A. (2018). El insght en la publicidad española.

Gunn, H. (2002). Changing the survey process. First monday, vol7 núm12.

Hameroff, E. (1998). The advertising agency business: the complete manual for management & operation (3rd ed.). Lincolnwood, Ill: NTC Business Books

Harvey, M. (2020). Marco de referencia para comunicar la innovación.

Holland, R. (1974). Volney B. Palmer: The Nation's First Advertising Agency Man. *The Pennsylvania Magazine of History and Biography*, 98(3), 353-381.

Jordana, M. (2018). La planificación estratégica en las agencias de publicidad: nacimiento, evolución histórica y estado actual.

Kaufmann-Argueta, J. (2017). La transformación digital de la agencia de publicidad. Estudio empírico del caso español.

Keller, K. (1998). Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity. New Jersey: Prentice Hall

Kim, A. & Ko, E. (2010). Impacts of Luxury Fashion Brand's Social Media Marketing on Customer Relationship and Purchase Intention. En: *Journal of Gloval Fashion Marketing*, Vol. 1, n° 3. Londres: Taylor & Francis Online, 99-118. <https://doi.org/10.5565/rev/qp.161>

Kotler, P. & Armstrong, G. (2003). Fundamentos de marketing. Pearson educación.

Ley general de publicidad. Art10. BOE. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1988-26156>

Linares, J. (dir.) (2018). Revolución digital. Impacto de las nuevas tecnologías en el directivo. Madrid: Fundación CEDE. <http://www.directivoscede.com/misc/pdf/Revolucion-digital.pdf>

Lobo, M. & del Pino, M. (2009). Manual de publicidad. Esic Editorial.

López-Font, L. (2005). Agencia de Publicidad: La reinención constante. En: *Questiones Publicitarias*, Vol. I, n° 10,. Barcelona: Universitat Autònoma de Barcelona, 99-118. <https://doi.org/10.5565/rev/qp.161>

López-Jiménez, D. (2014). Humanizar la comunicación, la mejor apuesta de la organización. Editorial UOC.

Lorenzo, I., & Aguerrebere, P. (2013). *Gestión empresarial de la agencia de publicidad*. Ediciones Díaz de Santos.

Martín, R. F. (2010). Los retos presentes y futuros de las agencias de medios en España.

Martín, R. F. (2012). La digitalización como eje de transformación de las agencias de medios españolas. *Pensar la publicidad*, 6(2), 427-445.

Montero, J. F., & Lanás, P. C. (2011). Demandas y formación: Nuevos perfiles profesionales para la Publicidad en España. *Pensar en la Publicidad. Revista Internacional de Investigaciones Publicitarias*, 4(1), 97-116.

Ordozgoiti, R., & de la Rica, R. (2010). *Publicidad on line: Las claves del éxito en internet*. ESIC Editorial.

Pérez, C., & Sanz-Marcos, P. (2019). Estrategia de marca, influencers y nuevos públicos en la comunicación de moda y lujo. Tendencia Gucci en Instagram. *Prisma Social: revista de investigación social*, 24, 1-24.

Pesántez, F. (2006). Ideando publicidad: propuesta de organización, estructura y planificación estratégica de una agencia de publicidad para Cuenca (Bachelor's thesis, Universidad del Azuay).

Quivy, R., & Van Campenhoudt, L. (1992). *Manual de Investigación en Ciencias Sociales*. México, D.F.: Noriega Editores.

Roca, D. (2007). El briefing creativo en las agencias de publicidad: una aproximación cualitativa al caso español, p.165-182

Rodríguez, C. (2022). El futuro de la televisión es inteligente Y ya está aquí. Extraído de: https://controlpublicidad.com/opinion-publicidad/el-futuro-de-la-television-es-inteligente-y-ya-esta-aqui/?utm_source=Newsletter&utm_medium=Email&utm_campaign=Boletin%20diario

Rohrs, J.K. (2014). *Audience: Marketing in the Age of Subscribers, Fans & Followers*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.

Rossiter, J. & Bellman, S. (2012), "Emotional branding pays off: how brands meet share of requirements through bonding, companionship, and love", *Journal of Advertising Research*, Vol. 52 No. 3, pp. 291-296

Rouse, M. (2011). *Social Media Marketing (SMM)*. En: *What Is, TechTargert*.

Vilajoana-Alejandre, S., & Rom-Rodríguez, J. (2017). Sistema de autorregulación publicitaria: del compromiso ético al control efectivo de la publicidad en España. *Profesional de la Información*, 26(2), p.192-200.

Rueda, M. F. (2018) Una historia de Lovemark tallada con las manos.

Rust, R. , Zeithaml, V. A., & Lemon, K. N. (2004). Gestión de marca centrada en el cliente. *Harvard Business Review*, 82(9), 114-122

Serrano-Cobos, J. (2016). "Tendencias tecnológicas en internet: hacia un cambio de paradigma". *El profesional de la información*, v. 25, n. 6, pp. 843-850. <https://doi.org/10.3145/epi.2016.nov.01>

Solanas, I. (2014). Volviendo a las raíces. Orígenes y consolidación de la Dirección y Gestión de Cuentas Publicitaria. El paso definitivo en la estructuración del modelo de agencia de publicidad moderna.

Sotomayor-Pereira, J., Gaona, L., & Fajardo, M. (2018). Medios publicitarios que influyen en el consumidor a la hora de adquirir un producto o servicio. *Killkana sociales: Revista de Investigación Científica*, 2(3), 179-186.

- Stalman, A. (2014). *Brand Off On*, Barcelona, Ediciones Gestión 2000, Grupo Planeta, p. 52-55.
- Stanton, W., Etzel, M., Walker, B., Báez, E. & Martínez, J. (2004). *Fundamentos de marketing*.
- Steffens, G. & Cadiat, A. (2016). Los criterios SMART: El método para fijar objetivos con éxito. 50Minutos.es
- Thompson, I. (2006). Tipos de publicidad. Conozca cuáles son los diferentes tipos de publicidad y en qué consiste cada uno de ellos, según diversos expertos en la materia. [PromonegocioS. net](http://PromonegocioS.net).
- TrackMaven. (2016). 2016 Social Media impact report: B2C industry edition. Recuperado de: <http://pages.trackmaven.com/rs/251-LXF-778/images/b2c-industry-report-2016.pdf>
- Trout, J. & Rivkin, S. (2001). *Diferenciarse o morir*. McGraw-Hill Interamericana.
- Wimmer, R. & Dominick. (2000). *Mass media research: an introduction*.
- Yazici, B. (2016). Attitudes of generation y towards luxury products and youth-led change in luxury consumption behaviour. *Turkish Online Journal of Design Art and Communication*, 6(3), 291-306.

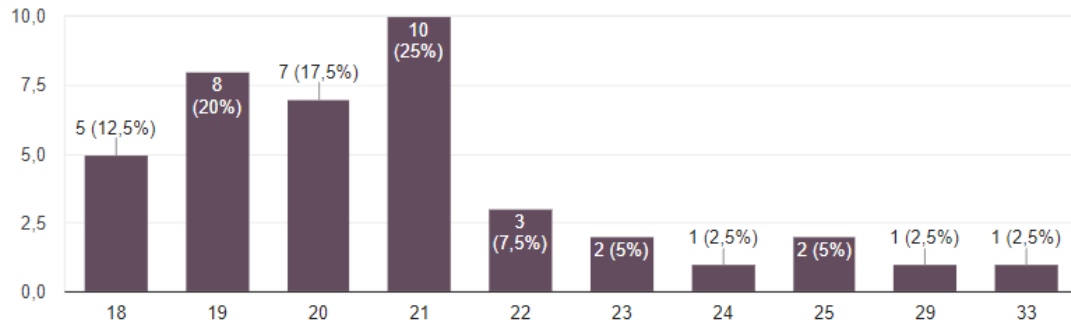
ANEXOS

Preguntas y resultados del cuestionario de estudiantes

Indique su edad

 Copia

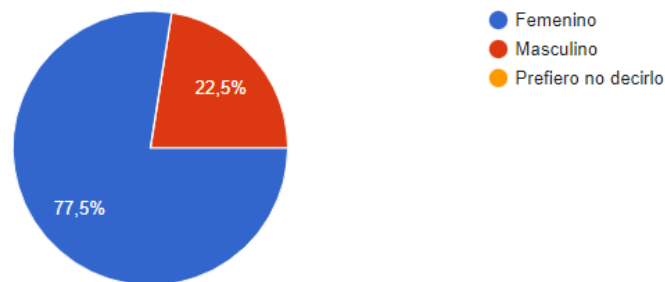
40 respuestas



Indique su sexo

 Copia

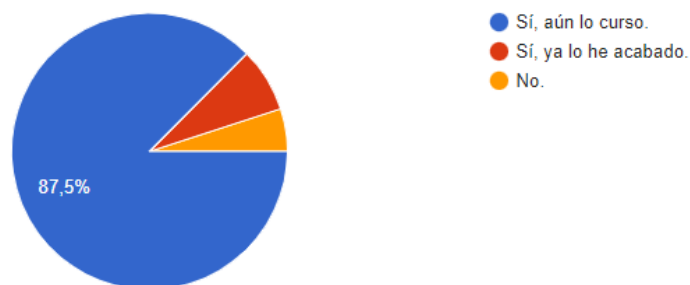
40 respuestas



¿Está estudiando o ha estudiado publicidad, relaciones públicas o marketing? En caso de responder negativamente, no es necesario que continúe.

 Copia

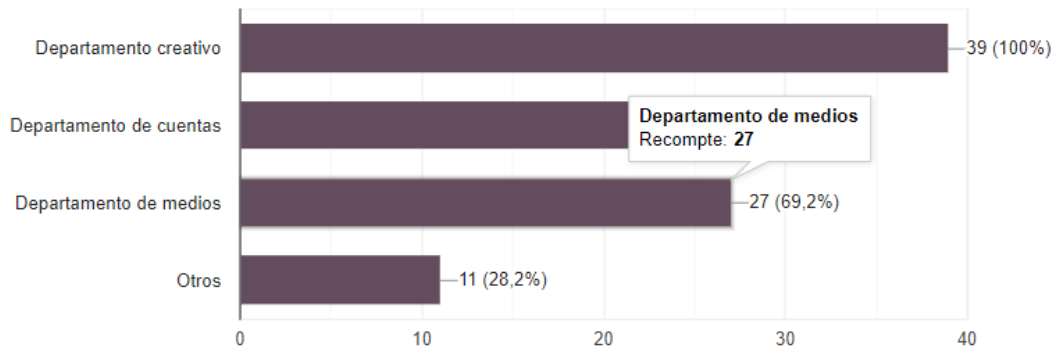
40 respuestas



¿Cuáles de los siguientes departamentos de una agencia de publicidad conoce?

Copia

39 respuestas



Explique brevemente la función del departamento de cuentas dentro de una agencia de publicidad.

34 respuestas

- vender
- Se encarga de mantener las relaciones entre la agencia de publicidad y sus clientes.
- Se encarga de comunicar a la agencia con el cliente
- Enlace con el cliente
- Ser el "confidente" del cliente, hace de puente entre los deseos del cliente y los diversos departamentos de la agencia.
- Contabilidad
- Se encarga de gestionar todo el personal y material necesario para llevar a cabo una acción con su presupuesto correspondiente. Se encarga básicamente de organizar
- Mantener la relación con el cliente
- Vender proyectos
- contabilidad
- Tratar con clientes en nombre de la agencia
- Comercial
- Comunicarse con clientes
- Comunicar-se amb clients, repassar briefings i pressupostos
- Union agencia/cliente

Labor comercial

Controlar projectes i comunicar-se amb clients

Representar a la agencia frente los clientes y a los clientes en la agencia

Finanzas

Es comunica amb els clients en nom de l'agència

Vender los proyectos a clients

Repassar brifings i marcar timings

Vender ideas a los clientes

Repassar brifings i marcar timings

Vender ideas a los clientes

Controlar los proyectos

buscar clients i assignar projectes

No lo tengo claro

Se encargaría de la parte financiera del departamento de marketing

Se ocupa de los temas económicos y financieros

Quien se encarga de gestionar los recursos

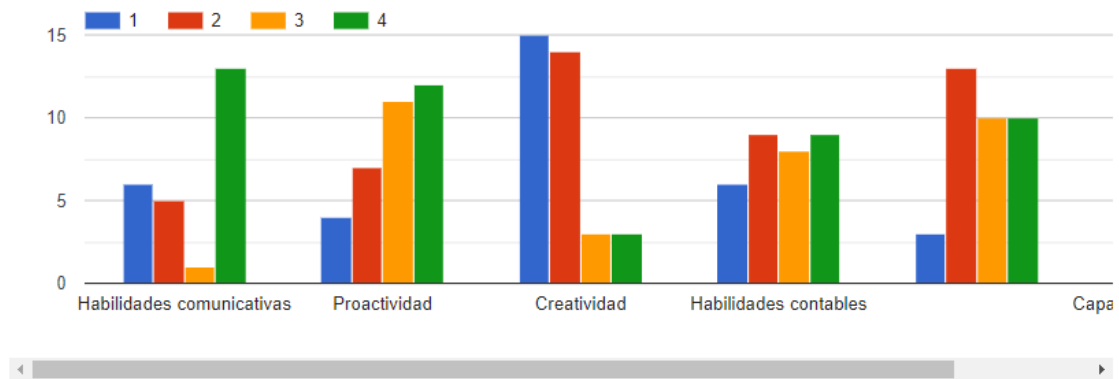
dinero que vale todo lo de publicidad...

Aquel que calcula y aplica el presupuesto del departamentobde la agència de publicidad

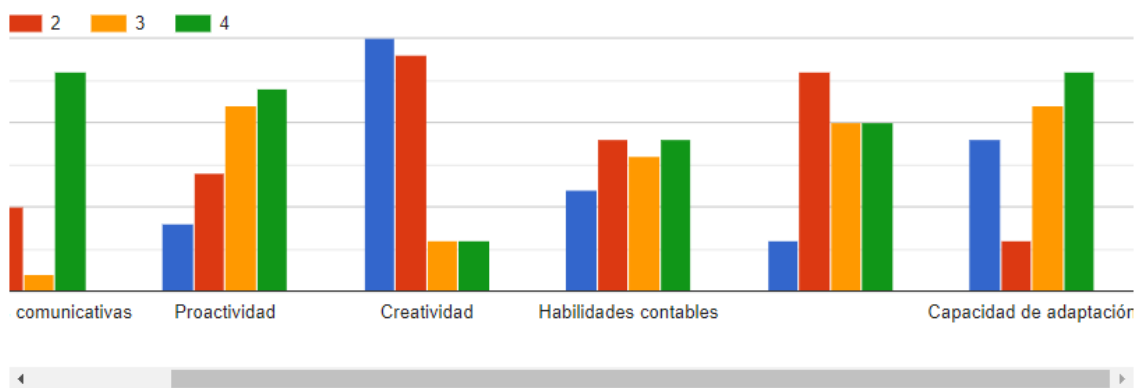
Administrar los datos de l'ós clientes

Gestiona presupuestos

Teniendo en cuenta los siguientes atributos, valore de 1 a 4 el grado de importancia en un departamento de cuentas (siendo 1 poco importante y 4 muy importante). [Copia](#)



Teniendo en cuenta los siguientes atributos, valore de 1 a 4 el grado de importancia en un departamento de cuentas (siendo 1 poco importante y 4 muy importante). [Copia](#)



A continuación, puede añadir cualquier otro atributo que considere importante y no esté en la tabla anterior. Por favor, justifíquelo.

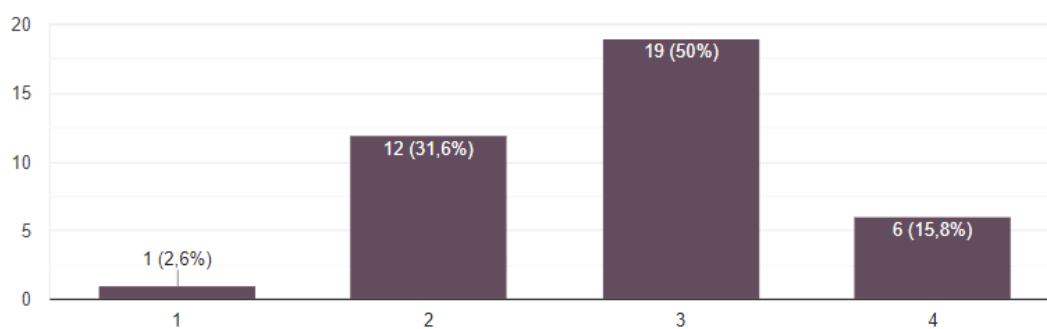
19 respostes

- dominio de idiomas, para comunicarse con los clientes eficientemente
- La empatía. Ponerse en la piel del cliente o de los trabajadores de la agencia es importante, no dejarse llevar solo por el dinero y el interés.
- Excel, es lo más importante
- Liderazgo, se ha de saber mandar y organizar
- Excel
- Dominio de idiomas
- Contabilidad
- Idiomas
- Presentacions pwp i excel
- Don de gentes
- Presentacions i exposicions
- Asertividad
- Excel y contabilidad
- Capacitat de convicció. Per poder arribar a acords
- Saber hacer presentaciones

- Organització
- habilidades comerciales
- Organizads
- Capacidad resolutive, ya que en caso de que hayan problemas en su departamento este tenga capacidad de solucionar el problema lo mas rapido posible

¿Cree que los estudios le preparan adecuadamente de para el mundo laboral? Siendo [Copia](#)
1 nada preparad@ y 5 muy preparad@.

38 respostes



Guión de las entrevistas en profundidad

//PRESENTACIÓN//

- a) Presentación del/la profesional (Estudios, cargo y experiencia) y su agencia.

//CUERPO//

- b) Funciones dentro de la empresa. (Departamento y qué competencias tiene)
- c) Actitudes y aptitudes del personal de cuentas.
- d) ¿En qué departamento se demandan más profesionales?
- e) ¿Se corresponde la formación académica con las exigencias del mundo laboral?
- f) Habilidades de "los cuentas" del futuro.
- g) ¿Habrá cambios en las estructuras de las agencias de publicidad del futuro?
(fusión de cargos, elusión o creación de departamentos)
-las nuevas competencias de los profesionales puede que se solapen con las funciones de otros departamentos???
- h) Nivel de importancia del departamento de cuentas dentro de la agencia de publicidad.

//AGRADECIMIENTO Y CIERRE//