



En la actualidad convivimos con un sinnfín de mensajes publicitarios que nos invaden y condicionan nuestra rutina diaria. El análisis de dichas comunicaciones es el objeto de análisis de muchos estudios publicados hasta la fecha. Sin embargo, las investigaciones desatienden una pieza fundamental intrínseca a la actividad publicitaria: las entidades que posibilitan la creación del mensaje haciendo una actividad económica de ello.

*Empresa publicitaria* contempla aquellas organizaciones productoras del mensaje publicitario a partir del maridaje de las miradas de un experto en empresa, Francisco J. Caro, y un publicitario, Jorge David Fernández. Los autores se unen en aras de crear una obra teórica que contribuye a poner en práctica los conceptos relacionados con la empresa de publicidad. A lo largo de nueve capítulos se construye el armazón del concepto de empresa publicitaria y, de este modo, se encauza a esta en el cambiante horizonte actual de la publicidad. La ordenada exposición del texto así como la cabal exactitud en la descripción del conjunto de aspectos vinculados directa e indirectamente a la empresa de publicidad engalanan a la obra de un imperioso carácter académico.

La obra parte de un denso conocimiento teórico para abordar en profundidad la pragmática actividad publicitaria de una forma encomiable por la claridad expositiva y el lenguaje sencillo y accesible de los autores. Todo ello conduce al lector a una fácil comprensión de la obra, que dista de las tradicionales guías de estudios empresariales. Merece especial mención la contribución de la editorial Advoook a la apariencia de la obra, así como por la inclusión de citas e imágenes del panorama publicitario de los sesenta, época dorada en la que se sientan las bases de la empresa de publicidad.

Tal vez lo más llamativo de la obra es su pautada y cronológica estructuración, pues los contenidos se desarrollan del mismo modo que una empresa real se construye. Así ocurre por ejemplo en el primer capítulo que nos sirve de introducción al panorama empresarial y en el que Caro y Fernández clarifican el uso del concepto de empresa de publicidad o empresa publicitaria en detrimento del tradicional e incierto término agencia de publicidad. Un breve repaso histórico de las diversas definiciones de los conceptos relacionados con la empresa de publicidad conduce a los autores a crear una propia considerándola como “un conjunto organizado de recursos tangibles,

intangibles y humanos cuyo fin es la obtención de beneficios para sus grupos de interés mediante la satisfacción de la necesidad de las empresas e instituciones de relacionarse con su entorno a través de la comunicación” (pág. 29). Sin embargo “el problema no es tanto dilucidar qué es una empresa de publicidad, más bien se trata de determinar qué agrupamos bajo esa denominación” (pág. 52), debido a la casuística de la actividad publicitaria en la actualidad. Asimismo, el segundo capítulo les sirve para realizar una taxonomía de las diversas empresas presentes en la actividad publicitaria, que se nos antoja sintetizadora y cercana a la realidad del presente.

Caro y Fernández prosiguen la obra con el relato de los elementos ineludibles para la constitución y desarrollo de la empresa de publicidad. De este modo, el tercer capítulo concierne la dirección estratégica, fundamento elemental de la empresa publicitaria que “proyecta hacia el futuro una situación deseada y la forma de alcanzarla” (pág. 59). A partir del ejemplo del multinacional grupo Ogilvy y sus diversas subdivisiones, los autores construyen una ordenación de los diversos niveles de estrategia: corporativa, estrategia de negocios, estrategia funcional y estrategia colectiva; utilizados en el cambiante y heteróclito panorama de la empresa de publicidad. Habiendo definido los múltiples objetivos y el método de análisis del contexto de la empresa, se expone la necesidad de la función de control, que “es la responsable de comprobar que la misión y objetivos de la empresas están llevando a cabo de forma adecuada y de detectar cualquier anomalía para proponer las acciones correctoras necesarias” (pág. 80).

El cuarto capítulo está dedicado a la organización de la empresa publicitaria y a los parámetros de diseño que ayudan a fijar los elementos clave de la estructura organizativa. Es muy acertado el acercamiento propuesto por los autores como conclusión del apartado y que nos invita a descubrir no solo los departamentos y funciones tradicionales (de cuentas, de creatividad, de medios, de producción y el casi obsoleto de tráfico) de la empresa de publicidad sino también los departamentos que están emergiendo como resultado de la adaptación a las nuevas necesidades de los anunciantes. Estos departamentos serían el de planificación estratégica, de digital y de innovación.

En el capítulo cinco Caro y Fernández nos acercan a las diversas teorías sobre la motivación y el liderazgo que pueden ser aplicados en la práctica empresarial de la publicidad. Entre estas, la presentación de las teorías del comportamiento de la Universidad de Michigan y de la parrilla gerencial de Blake y Mouton les sirve a los autores para contraponerse a un enfoque orientado a objetivos, que no sería eficiente a largo plazo, y concluyen que “la naturaleza del trabajo en la empresa publicitaria precisa de un tipo de liderazgo orientado a las personas” (pág. 142). Parece quedar claro que una orientación más humana es un acertado punto de partida que conferirá ventajas a lo largo de la vida de la empresa.

*Empresa publicitaria* continúa con un recorrido por el conjunto de operaciones presentes en la labor de la empresa de publicidad. Los principales objetivos de la dirección de operaciones son la reducción de costes y la mejora de la calidad. En esta última se pone el enfoque, pues “la calidad permite reducir los costes de prestación de servicio” (pág. 150), a partir de la observación de las variables: tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía, así como la adecuación a normas

internacionales, como la ISO 9001. A continuación, los autores guían al lector en un recorrido por la planificación publicitaria y los agentes que intervienen en esta. El trayecto nace con las primeras relaciones que la empresa de publicidad tiene con el cliente de la que se extrae la estrategia de marketing de esta para así llevar a cabo una estrategia de comunicación acorde. En este proceso es fundamental el eje estratégico o “idea central que vehicula el mensaje” (pág. 161) para así, de este modo, crear un planteamiento creativo. Tras este, el planteamiento táctico, la parte operativa del proyecto, permitirá establecer las acciones que se llevarán a cabo y se materializarán tras la actividad de producción. Tras la exhibición de este itinerario el lector está más cerca de conocer la praxis de la actividad de la empresa publicitaria. El capítulo concluye con un esquema explicativo del funcionamiento operativo de la empresa de publicidad, en el que aparecen las diversas actividades de manera cronológica y se diferencian los agentes externos y los departamentos propios que intervienen en el proceso.

Un breve capítulo se aproxima a la función financiera, que “se ocupa de obtener y administrar los recursos económicos” (pág. 170). Esta función comprende fundamentalmente dos actividades: la financiación y la inversión; esta última permite la rentabilidad de la empresa publicitaria. Los autores hacen hincapié en los conceptos de balance de situación, cuenta de resultados y presupuesto de tesorería, documentos contables básicos y necesarios para continuidad de la empresa de publicidad. Tras este, el posterior capítulo sitúa al lector en la dirección y gestión de personas en la empresa de publicidad, donde se desgranar los perfiles profesionales más destacados de la empresa publicitaria, máxime los departamentos de cuentas, de creatividad, de medios, de producción y de las recientes áreas de digital y de *planning*.

El cierre llega con el último capítulo en el que Caro y Fernández muestran una cuestión que no es baladí: las relaciones entre las empresas de publicidad y los anunciantes. El punto de concomitancia entre ambos entes pone el broche al discurso. Las empresas de publicidad son seleccionadas por los diversos anunciantes a partir de dos técnicas: la elección directa o el concurso, siendo este último el blanco de críticas tanto del sector de la empresa publicitaria como del propio anunciante. Respecto al nuevo negocio, los autores señalan que “la fórmula más habitual de generación de negocio es la denominada presentación de credenciales” (pág. 222) en la que se realiza una reunión de presentación entre empresa de publicidad y anunciante con el fin de generar una imagen favorable y este último lo tenga en cuenta cuando revise el *pool* de agencias o le encargue de manera espontánea una prueba de su trabajo. También son de interés los eventos en los que se puede establecer contacto con los clientes, tales como festivales de publicidad, donde además se reciben premios que dan presencia en los medios y la empresa de publicidad podrá llegar de manera indirecta al anunciante. El texto finaliza con el espinoso asunto de la remuneración a las empresas de publicidad. La dificultad de visiones respecto a este tema provocan que “la duración media de la relación cliente-empresa de publicidad suela situarse entre 3 y 5 años” (pág. 224). De este modo, entre las tres grandes fórmulas de remuneración: comisión, honorarios y *fee* o sistema de honorarios fijos, los autores se decantan por esta última porque el trabajo tiene una mayor continuidad y permite tanto al anunciante como a la empresa publicitaria gozar de mayor estabilidad a largo plazo.

En definitiva, la obra constituye un punto de partida al conocimiento de la publicidad desde la perspectiva de la empresa y una clara invitación a profundizar en el panorama empresarial actual de la publicidad. Como ya se adelantaba al comienzo de la reseña, la conjunción de los saberes de profesionales de la economía y la publicidad erige un manual básico para los estudiantes de Publicidad y para los profesionales y emprendedores que debutan en el ámbito de la publicidad.