

Universidad de Chile  
Escuela de Periodismo

En la creación de spots  
**REFLEXIONES SOBRE LA RELACION ENTRE  
AGENCIAS DE PUBLICIDAD Y PRODUCTORAS AUDIOVISUALES**

Memoria para optar al Título de Periodista

Octubre 1995

1189  
c.2

Profesor Guía : Rafael del Villar M.

Autoras de la Memoria : Alejandra Canelas W.  
Lucy Willson N.

# INDICE

I. INTRODUCCION.....	2
II. FORMULACION DEL PROBLEMA.....	3
III. DISEÑO DE LA INVESTIGACION.....	5
IV. ENTREVISTAS.....	6
V. ANALISIS ESQUEMATICO DE LAS ENTREVISTAS.....	96
V.1. Agencias.....	96
V.2. Productoras.....	109
VI. CONCLUSIONES INTELIGIBILIZADORAS.....	131
VI.1. Detección del conflicto entre agencias y productoras.....	131
VI.2. Aportes del trabajo.....	137
VII. INFORMACION COMPLEMENTARIA.....	138
VII.1. La experiencia norteamericana.....	139
VII.1.1. Preámbulo.....	139
VII.1.2. Introducción.....	141
VII.1.3. Descripción de los Requerimientos Concretos de las Agencias Publicitarias.....	143
VII.1.3.1. La crisis económica y la baja en costos.....	143
VII.1.3.2. El profesionalismo y la tecnología.....	146
VII.1.3.3. Imagen interna y externa de la empresa.....	150
VII.1.3.4. Otros Requerimientos.....	153
VII.1.4. El Mercado Hispano en Estados Unidos.....	168
VIII. BIBLIOGRAFIA.....	171
VIII.1. ENTREVISTAS.....	172

## **I. INTRODUCCION**

Esta memoria de título es producto de un especial interés en acercarnos al ámbito de la publicidad en Chile.

Optamos por realizar un estudio cualitativo de los requerimientos implícitos y explícitos mutuos entre agencias de publicidad y productoras audiovisuales, con énfasis en los traspasos de información entre estos dos agentes. Lo anterior está enfocado puntualmente al proceso de creación y producción de spots.

Este análisis se estructuró sobre la base de un acercamiento empírico a la relación agencias-productoras. Se entrevistó a los interlocutores planteándoseles el tema en términos generales, pero permitiéndoles moverse a sus anchas sobre todos los tópicos pertinentes de su preocupación. Como resultado, pudimos extraer una serie de datos y crear una carpeta de materias publicitarias relevantes.

Como referente académico tomamos planteamientos de la literatura semiótica de Christian Metz y Rafael del Villar.

## **II. FORMULACION DEL PROBLEMA**

Se trata de describir los procesos comunicativos entre las agencias publicitarias y las productoras audiovisuales, desde el punto de vista de detectar los requerimientos mutuos de ambos sub-conjuntos.

La relevancia teórica del problema planteado radica en la no necesaria correspondencia entre lo percibido y lo nombrado. Idea desarrollada por Christian Metz, semiólogo francés, quien afirma que la percepción de la cultura occidental pone énfasis en una correspondencia con el nombre, pero no considera la imposibilidad (o la posibilidad) de códigos icónicos sin referencias a lo verbal. Se muestra al sujeto de percepción como una construcción social de la realidad.

Para Metz, el objeto percibido es una unidad socialmente construida. “El espectador de la imagen siente la necesidad de reconocer (de identificar) los objetos que le son representados”, y en el reconocer opera una taxinomia cultural: nombrar y clasificar. Toda taxinomia cultural establece los rasgos pertinentes que los distinguen del todo, y de los rasgos irrelevantes que distinguen la contingencia del todo.

La división de objetos, el establecimiento de cualidades sustantivas (rasgos pertinentes) y de cualidades adjetivas (rasgos irrelevantes) “no preexiste a la actividad social y a las características de cada civilización. Está determinada por ellos, y al mismo tiempo se hace parcial”. No es el espectáculo de la vida real o del grado de iconicidad del objeto que hace posible la comprensión del objeto, es la cultura que establece la taxinomia; así como la diferencia entre cualidades sustantivas y cualidades adjetivas no son absolutas, son propias de la cultura blanca.

La creación de un spot pertenece al registro de la percepción, tanto de la agencia como de la productora. Pero la manifestación de lo que se piensa en imágenes, sólo es factible de darse a través de una taxinomia cultural lingüística, lo que reenvía la palabra hablada al guión literario, al guión técnico y al story board. De allí la importancia que tiene nuestra investigación, pues ancla en un elemento que teóricamente se conoce como problematico: la no-correspondencia directa entre lo percible y lo nombrable.

### **III. DISEÑO DE LA INVESTIGACION**

Se partirá de la construcción de entrevistas abiertas a productoras y agencias. Se delimitaran los tópicos que deberán cubrir las entrevistas abiertas.

A posteriori, desarrollaremos las entrevistas, las que serán analizadas tratando de establecer una comparación de temas y contenidos entre productoras y agencias, en vías de detectar los requerimientos mutuos de ambas unidades productivas.

Finalmente, concluiremos en una inteligibilización de cómo es vista la producción de estrategias creativas publicitarias, en función de establecer el marco dado por las invariantes de la producción publicitaria de hoy.

#### **IV. ENTREVISTAS**

Las agencias y productoras fueron seleccionadas siguiendo como pauta la participación que ellas tienen en la torta publicitaria nacional, entendiendo por esta última el porcentaje de la inversión anual del mercado publicitario.

Dadas las características del medio publicitario, hemos optado por usar nombres de fantasía para identificar tanto a agencias como productoras, así también a los entrevistados. Consideramos que de esta manera nos apegamos de mejor forma a la ética profesional pero, sobre todo, evitamos cualquier conflicto a estas empresas o represalias contra quienes amablemente respondieron con honestidad a nuestras preguntas.

Esta muestra consta de entrevistas a creativos y productores audiovisuales de seis agencias top, y a directores y productores ejecutivos de siete importantes productoras audiovisuales.

## **AGENCIA ROJA**

**Entrevistados: Juan Pérez y Andrés Pérez. Creativos.**

**¿Cuáles son los pasos fundamentales a seguir en el traspaso de información desde la agencia a la productora?**

**J.P.** Primero, se hace un story board. Una especie de comics. Un cuadrito que va con una descripción de imagen y también va con efectos de sonido y con los diálogos, si es que hay diálogos. Todas las agencias usan el mismo sistema. Existe un formato preestablecido.

Lo que pasa es que hay que hacer una descripción de imagen, y la forma más clara de hacerlo es con un monito. Si tú haces una descripción de imagen escrita es más difícil, es mucho más amplio lo que se podría hacer. Tú ahí vas cerrando. O sea, “yo quiero esto, en tal encuadre esto y lo siguiente.” Es tan claro como tú pides personajes de cierta edad, de raza, de clase social. Y tú eso lo vas definiendo.

Ahora, también está el guión literario, que es como un cuento. Es una forma de contar narrativamente como yo veo el comercial. Si se aprecia a una persona de tal edad que entra y...El guión literario expresa sentimientos.

Segundo, se hace una reunión de pre-producción donde definimos entre cliente y productora el tipo de ropa, la música si es que va música, etc. Entonces, ahí vas afinando detalles. La productora tiene que hacerlo tal como lo quiere el cliente.

Muchas veces existe una distorsión positiva entre la productora. Siempre el comercial que parte de una forma termina de otra. Siempre hay cambios positivos porque hay un aporte de muchas personas.

Lo óptimo es que haya un aporte constructivo y no uno destructivo. O sea, el músico va a ver de una forma la música que no es como la veo yo y el director, probablemente, va a ver la dirección de arte, no como la ve Andrés. Hay gente que tiene experiencia, sabe lo que está haciendo. Hay muchas cosas que a uno se les escapa. El director te dice la verdad: “conviene hacerlo por esta parte...”

**¿Pero los cambios a veces los piden cuando esta listo el comercial?**

**A.P.** Eso pasa cuando hay problemas de comunicación. Tiene que haber una comunicación verdadera desde el principio.

**¿Qué papel cumple la intuición al momento de elegir una productora y no otra?**

**J.P.** No hay nada al azar, si tú eliges un director sabes perfectamente cual es el trabajo final que va a tener él. El tiene una torta de comerciales.

Hay unas tortas, videos donde los directores muestran todos sus comerciales. Ves más o menos el estilo. Además, no es sólo eso, hay comerciales que tienen poca plata, tienen poco presupuesto y hay directores más baratos con menos experiencia. Muchas veces tienes que optar por ellos porque el cliente, que en este caso es tu cliente, a veces, no tiene mucha plata para producir. No está dispuesto a pagar esa plata y ocupas uno que es un poco más barato. Ahí te arriesgas.

**A.P.** Ahí te arriesgas a que el cliente te diga que no es lo que esperaba. El se había fijado una imagen demasiado acabada, en cuanto a toda la idea que quería comunicar y como se había pintado el comercial.

### **¿Qué tan relevante es el presupuesto en el resultado final?**

**J.P.** Entran varias cosas. Primero el presupuesto, porque estas trabajando con algo más barato. Si es más barato estás usando medios más baratos, usando actores más baratos, maquilladores baratos. Tú puedes reducir el presupuesto a lo que tú quieras, a un cuarto si quieres, pero eso siempre va en desmedro del resultado final porque es todo un proceso. Evidente que mientras más plata inviertas en algo, mejor resultado vas a tener. Todo influye en la calidad del director, del productor, el tipo que hace el casting, el músico, el que edita la película, porque hay todo un proceso de post-producción.

**A.P.** Si ves la cantidad de factores que influyen, es importante la cantidad de dinero que tengas.

**J.P.** Eso es lo que más influye en el resultado. Lo demás es falta de comunicación entre la productora y un cliente. Porque ya viste tú que hay herramientas como éstas (story board y guión literario) y ,además, está que tú puedes conversar con ellos. Si no les queda claro algo es porque son tontos.

**A.P.** Obviamente hay excepciones. Hemos hecho comerciales fabulosamente creativos y con poca plata.

Esto es importante de saber. Si yo sé que mi cliente dispone de un determinado presupuesto. No puedo hacer una gran producción. En principio, si yo me siento aquí con mis

papeles ya no puedo pensar en una super producción. De ahí parte que la cosa salga bien hasta el final. Si yo dispongo de cinco millones de pesos, no puedo pensar en irme con cámaras a la playa o filmar de noche. Tengo que pensar en un comercial cuya locación sea en estudio, con una sola cámara, con el trabajo de tres actores.

**J.P.** Acá no existe eso de pensar en supermodelos que se tiren en paracaídas a una isla tropical, con el logo de la empresa en sus camisetas, que después salgan unos camiones y que de ellos salgan unas motos.

### **¿Qué otros requerimientos piden para elegir una productora?**

**J.P.** El precio, resultados. En el fondo es eso, si estás segura que está haciendo el trabajo bien y cobrando el precio justo.

**A.P.** Mientras más comerciales ha hecho el director para la agencia, más seguro te va ir con él porque es producto asegurado. Si un tipo "x" ha hecho cuatro comerciales para la agencia y todos exitosos, el quinto lo más probable es que lo haga con él.

**J.P.** Bueno, si el quinto lo hace malo, mala onda no más. No se llama de nuevo y es muy probable que -y el medio es muy chico- que no lo llamen más. Han habido casos acá, y te digo que en menos de un año, en que alguien deja algo malo y no se llama nunca más. Alguien que se dedica a eso, en esas circunstancias, mejor que se dedique a otra cosa.

### **¿Qué aspectos más sutiles se consideran en una productora?**

**A.P.** Hay amistad por medio y hay cordialidad. O sea, si un tipo es cordial, no sólo entrega un servicio profesional, sino que además tiene un equipo humano el descueve. Tú vas

para allá y te atienden bien, son buenos amigos, etc. Hay detrás de eso camaradería. ¿Por qué? Porque tú te sientes más cómodo, los actores se sienten más cómodos. Un ambiente mucho más cómodo hace que el comercial se realice en buena onda.

**¿Sobre la base de qué eligen a un director?**

**J.P.** Aquí nadie elige a desconocidos. Nunca.

**¿Qué opciones tiene de trabajar con ustedes un director nuevo en el medio?**

**J.P.** Generalmente, un director joven es el asistente de dirección de alguien. El comienza a tomar trabajos chicos en el que es aconsejado por el director.

**¿Cómo está considerada la publicidad chilena en el exterior?**

**J.P.** Hay una buena recepción de nosotros afuera, por calidad y por costos.

Acá existen las mismas cámaras. Se ocupan las Arri de 35mm o las Arri de 16mm. En el fondo, lo técnico es lo mismo y la calidad de la película es super buena. Es más, podrían ir a un productor mexicano, eso que allá tienen excelente producción, pero acá sale la mitad.

**¿Dirían que la publicidad en Chile se basa en la copia de ideas extranjeras?**

**J.P.** Solamente hubo un comercial que yo había visto antes.

**A.P.** Yo tengo una opinión contraria. Realmente creo que en publicidad hay copia. O sea, es lo más poco ético que hay. Acá hay premios de publicidad que se han sacado de ideas y fotografías de libros de afuera, y que luego han sido premiados en Chile. Creo, definitivamente,

que en Chile hay copia o que, por lo menos, hay comerciales basados en otros comerciales foráneos.

**J.P.** Se acuerdan del comercial de Lada... Pero tú no puedes hacer un robo intelectual, aunque sea de otro país, aunque lo hayan hecho en Corea. Si encontramos que hace tres años hubo un comercial parecido, nosotros nos autoregulamos y no seguimos con la idea. En esta empresa es así, más si es transnacional.

Nosotros tenemos cuentas que Agencia Roja lleva alrededor de todo el mundo: Coca Cola, Maggie, Gillete, Opel, Chevrolet, General Motors completo. Así que no puedes llegar y copiar un comercial que en el fondo es tuyo, pero que lo hicieron en otro país. O sea, es ridículo.

**¿Existe un grado de frustración entre la idea que ustedes entregan a la productora y el resultado final de la realización?**

**J.P.** Entre la idea aceptada y la idea final no hay mucha. El ideal es que haya muy poca. Tú tienes que exigir que la productora termine el trabajo como corresponde.

**A.P.** O sea, yo creo que en un 85 % estás conforme

**¿Cómo explicarían el 15% restante?**

**J.P.** Va a haber mayor cantidad de fallas mientras menos experiencia y menos presupuesto haya. Generalmente, la gente que tiene experiencia no es tan joven, curricularmente tiene que ser alguien que demuestre experiencia. Por eso es que hay muchos argentinos en este país. Gente que viene con un carrete anterior, llegan para acá y tienen un

buen manejo. Ahora, los directores jóvenes empiezan haciendo cosas como animaciones gráficas y, después, se les va dando la oportunidad para hacer otras cosas. Generalmente, terminan haciendo trabajos. Si tampoco hay un filtro tan grande. Aquí el que hace un buen trabajo, da lo mismo la edad que tenga. Eso está claro. Lo mismo pasa con nosotros, los creativos.

## **AGENCIA AMARILLA**

**Entrevistado:** Rodrigo Morales. Productor audiovisual.

**Del proceso que va desde la creación de una idea hasta su realización ¿Qué cosas se pierden en el camino?**

**R.M.** Esto parte con la distribución de un guión que hace el departamento creativo, las duplas creativas, quizás con los jefes de áreas en el departamento creativo. Se concibe el guión y llega al departamento nuestro y, dependiendo de las características de ese guión y de la película que haya que hacer y del presupuesto del cliente, se cotiza con las distintas productoras. Nosotros tenemos alrededor de setenta tortas de productores. Tenemos una lista con los directores con los que más trabajamos nosotros. Entonces, es tan simple como eso: nosotros cotizamos, le enviamos el guión a la productora, al director (generalmente cotizamos con tres o cuatro). Hay películas en que cotizamos simplemente con una, una productora más chica, que no tenga que salir de Santiago y que haya que filmar acá, por ejemplo en la calle. Se manda ese presupuesto al cliente y, una vez aprobado el presupuesto, se empieza a trabajar en las reuniones de pre-producción.

Participan en la primera instancia el departamento de audiovisual, nosotros con la productora, sin el cliente. Se logran una serie de acuerdos, se comenta el guión, se definen algunas cosas y después de una a tres reuniones de pre-producción se hace una reunión con el cliente, donde se le cuenta más o menos lo que se ha determinado hacer con la productora y, si al cliente le parece y lo aprueba, se empieza a trabajar y a filmar.

Después de cotizar - que eso se hace por fax, ni siquiera vas para allá ni nada- ellos mandan su presupuesto con todo especificado.

**¿Es común trabajar con un boceto?**

**R.M.** No, no es común. Nosotros lo hacemos hartito. Eso es porque tenemos mucha información de Agencia Amarilla de todas partes del mundo. Tenemos todos estos Creative Exchange, todo el material de Cannes de todos los años y reels de todos los productos que tenemos en la televisión. Tenemos muchas imágenes y sobre la base de eso se hacen los bocetos.

**¿Cómo se traspasa la información con fidelidad?**

**R.M.** Mira, si voy a participar en una película voy a las reuniones y después de cada reunión hago un informe de pre-producción. Entonces, en ese informe pongo las personas que participaron, la fecha, el comercial que se va a hacer, donde se va a filmar y los acuerdos que se tomaron. Después, se envía toda esta información a los creativos y al departamento de cuentas (el ejecutivo de cuentas).

Y la relación con la productora está ahí más que nada. En las reuniones de pre-producción se logran los acuerdos, se ponen los puntos claves donde se tiene que poner énfasis en la película y después se filma.

### **¿Hay representantes de la agencia durante la filmación?**

**R.M.** Claro, seguro. Yo estuve haciendo la película Big Power que salió el sábado, acá en la calle. El otro productor de la agencia estuvo este fin de semana en el Valle de Elqui como representación de la agencia. Hay que estar ahí o, sino, llega la película armada y nadie puede alegar nada porque no hubo una persona de la agencia que estuviera supervisando la filmación.

Ahora, si el niño estipulado en el story es rubio, pero el que tienes ahí no es rubio, pero tampoco es moreno, y estás metido ahí en el Valle del Elqui y no tienes a donde conseguir otro cabro...usas el que tienes ahí. Pero esa es más o menos la dinámica.

### **¿Son los guiones y los story boards suficientes instrumentos para transmitir toda la información que se necesita?**

**R.M.** Sí. Hay veces en que no es necesario hacer más que un story en hoja tamaño carta, blanco y negro, con dibujos estilo draft. Hay veces en que no es necesario más que eso porque la película es de rutina, no tiene gran trascendencia en imágenes, ni en luz, ni hay más complicación. En cambio, si vamos a hacer una película de otro cliente, que también vamos a tener que viajar al sur de Chile y hay un story board que está hecho en cartón grande, con los cuadros grandes, con los colores, lleno de especificaciones...entonces cambia. Y hay veces en que hay que hacer los bocetos.

Depende de las características de la película y de las necesidades. Si de repente el cliente quiere ver en términos visuales, más o menos lo que se va a lograr, entonces, nosotros vamos y hacemos un boceto lo más parecido posible a como tendría que ser la película.

### **¿Qué factores dificultan esa comunicación?**

**R.M.** Reuniones que se suspenden, que de repente vienen de la productora sin el productor ejecutivo y el director simplemente no sabe qué es posible conseguir o qué no es posible conseguir.

También está el factor tiempo. Se manda un *timing*. Nosotros tenemos una primera reunión de pre-producción, una segunda reunión, tenemos todos los acuerdos claros y especificados en un informe. Entonces, le pedimos a la productora que nos mande un *timing*. Ellos me tienen que mandar un *timing* de cuando entregarían un *off line*, cuando sería el *finish*, cuando podríamos ver el *transfer*, cuando se podría hacer la post-producción. Todo eso tiene que estar especificado. Sobre esa base nos vamos rigiendo si estamos atrasados o estamos bien, etc. Un *timing*, que son hojas y hojas de puras especificaciones.

### **¿Es posible mejorar o perfeccionar este mecanismo?**

**R.M.** Es complicado. O sea, nosotros más que nada no podemos inventar un nuevo sistema. A lo mejor podríamos si tuviéramos tiempo, pero aquí somos pocas personas y tenemos muchos clientes. Estamos todo el día haciendo las copias, haciendo bocetos o haciendo las frases. Toda la pega que hay que hacer en audiovisual.

### **Fantaseando y obviando el tiempo ¿Siente que se podría mejorar?**

**R.M.** Sí, por ejemplo nosotros lo podríamos mejorar si tuviéramos en el departamento implementación de secretaria y fax que no fuera general. Porque la secretaria del departamento

creativo es la secretaria de veinticinco personas más, entonces, hay demora de un día y medio en entregar el informe que se ha aprobado.

### **¿Superar trabas burocráticas más que nada?**

**R.M.** Sí, porque la disposición siempre está, los directores por lograr una película siempre van a ser super amables, van a ser capaces de todo, prácticamente... Es verdad, son todos así, te llaman y te dicen: “si podís, cotízame”. Llevo más de tres años trabajando aquí, hemos hecho muchas películas y te das cuenta.

Pero, yo creo que funciona. Si no funcionara esto ya habría cambiado. Esta es una agencia grande que está en muchas otras partes y si hubiera una falla importante en el sistema de trabajo ya se hubiera mejorado. Tenemos un sistema que puede tener sus fallas, pero es muy parecido al de todas las demás agencias.

### **¿Qué porcentaje de lo que ustedes piden se logra?**

**R.M.** En términos del *finish* de una película. Mira, nosotros hicimos la película de Mobil One con Eliseo Salazar en Indianapolis, que es una película que hizo Lou Fiorenza, un director super taquilla. Si tú lo ves al aire es una película en términos visuales espectacular, en términos de imagen, de efecto. Pero si tú hubieras visto el comercial que trajo Fiorenza de Estados Unidos... era otro, porque no se apegó al guión específicamente. Tenía explosiones, tenía muertes de pilotos, tenía un montón de cosas que por irse en la volada y lograr cosas tipo Hollywood y, aunque llegó con una película espectacular, buena, que tú quedabas impactado, no puede salir al aire esa cuestión. Y tuvimos que cortarla y cortarla y sacar imágenes para

llegar más o menos a lo que el cliente quería. Y están todas las imágenes de descarte, que son latas y latas de filmación. Entonces, en base a eso tienes que arreglarte.

Antes de filmar se acordó un presupuesto y el cliente no va a colocar ni un peso más. Si el director se pasa en el número de latas, problema de él.

### **¿Cuál es el criterio de selección de una productora?**

**R.M.** Si hay una película interesante que se va a hacer, no te digo una de chicle que se va a hacer aquí en Santiago, sino una película interesante que tenga que ser visualmente bonita, diferente, se hace una reunión con todos los creativos que estén participando y nosotros. Ahí empezamos a ver y estudiamos todos los reels: "Ese maneja la luz o ese tiene buenos efectos o ese...". Todas las características que puedan tener los distintos directores y se eligen tres o cuatro. Se manda al cliente o se llama al cliente para contarle: "Mire, estas son las alternativas que se están manejando". Finalmente, nos dice: "Sí, me gustan. Elijan ustedes entre estos tres." Se cotiza con los tres y listo. No hay mayor complicación.

En una productora primero que nada está el director ejecutivo que tiene que ser un tipo ágil, capacitado para moverse y solucionar los problemas rápidamente.

El director es lo más importante. Para saber qué es capaz de hacer y qué no es capaz de hacer. Y después, si quieres trabajar con ese director tienes que adecuarte al resto, a las demás personas de la productora. No puedes mezclar a este director con este tramoya, con esta secretaria, con este productor ejecutivo. Te armas tú propia productora. Pero una vez que eliges al director y crees que está capacitado para hacer lo que tú quieres hacer, ya el resto, si te gusta o no el productor, tratas de juntarte lo menos posible con él o le mandas toda la

información por el fax, pero ellos trabajan así. Cada director tiene su productor y no los puedes separar. Pero la elección de la productora es sobre la base del trabajo del director. La capacidad que él tenga para lograr lo que se busca. No siempre tiene que ser el mejor director o el que tú pienses que es el mejor. Hay directores que cobran menos plata, el porcentaje de la productora es menor. Hay gente que se la quiere jugar y hace un comercial por la mitad de la plata que están haciendo los demás. Y lo hemos hecho. Tipos que llegan acá tan motivados y no son famosos todavía, están empezando, pero que muestran sus trabajos y plantean: “Yo te hago esto mismo y mejor, pero por menos plata”.

### **¿Qué espacio están dando para la gente nueva?**

**R.M.** Cada cierto tiempo te tienes que ir renovando, como lo hacemos con los locutores de la radio. Tenemos un archivo de locutores, tipos que nunca han hecho nada con nosotros, con otras agencias sí, pero con nosotros no por una cosa que nunca se dio. Siempre trabajamos con los mismos. Hace como un año que empezamos a renovar esos archivos, tenemos cassettes con todos los locutores. Entonces, los creativos vienen, escuchan y se van guardando en la memoria las impresiones de voces que tienen algunos para tal frase o para tal otra. Y así.

## **AGENCIA VERDE**

**Entrevistado:** Pedro Miranda. Productor audiovisual.

### **¿Cómo definiría el proceso de creación y producción?**

**P.M.** Hay un departamento de creación, donde se encuentran los redactores y directores de arte que se encargan de crear la idea que es presentada por el departamento de cuentas y por los creativos a los clientes en presentaciones de campaña.

Hablemos de un comercial. Hay un guión de por medio, que puede ser un guión escrito o un story board. Se la presenta al cliente, el cliente lo aprueba. De ahí el departamento de cuentas recibe este guión y nos dejan una orden donde nos dicen: "Favor cotizar este guión adjunto. Los creativos son tanto y tanto, tal dupla, hablar con el director creativo". Te pasan la pelota a ti. Entonces, yo pesco el guión, voy donde mi jefe, que es el director creativo, a que me cuente el rollo. El me cuenta la película. Dependiendo de la complejidad del asunto, yo hago reuniones con tres proveedores, con tres productoras, con tres directores, y cotizo el comercial junto con ellos. Hago un presupuesto donde tengo tres proveedores, tres valores y presento ese presupuesto al cliente, quien, generalmente, opta por el más barato, a menos que haya una recomendación de la agencia en el sentido de que va a pagar por este más caro, pero va a tener más calidad. El cliente elige, la agencia recomienda. Presentamos presupuesto. El presupuesto es aprobado. Imagínate que me hagan caso en la recomendación que hicimos y está aprobado el presupuesto, ingresan otra orden más - hay cosas muy burocráticas acá - donde nos dicen: "Por favor producir este cuento". Ahí tengo que empezar de nuevo como

productor audiovisual a contactar nuevamente lo que son los creativos para juntarnos nuevamente con la productora seleccionada en reuniones de contacto. Después, cosas más formales como reuniones de pre-producción donde participan departamento de cuentas, departamento creativo, producción audiovisual y la productora. Luego, se hace otra reunión con las mismas personas, pero incluido el cliente. Nosotros conversamos todo antes con la productora: qué le vamos a vender al cliente, qué le vamos a mostrar, qué música y qué casting le vamos a presentar. Tenemos esa reunión que es la más importante, la de pre-producción con el cliente. Se toman los acuerdos y se produce. Filmamos, post-producimos y presentamos.

**¿Es el story board una herramienta eficiente para cotizar con las productoras?**

**P.M.** Sí. Generalmente, cuando no hay story board hay un guión literario, que es una hoja, un guión.

Muchas veces un creativo te entrega un guión que es una hoja escrita tal cual, un guión literario, y nosotros se lo entregamos al director que hace el comercial. El nos hace la propuesta del story board, de imágenes, de tomas que se le van a ocurrir al director. Ese es el proceso general.

Al momento de cotizar, hacemos tres reuniones rapiditas con los creativos y le contamos: “Mira, el cuento es así, yo me lo imagino a este cabro chico medio gordo o medio flaco”, y le explicas el rollo. Pero a partir de que se aprueba la película a ese proveedor, ya hay un trabajo más en equipo, hay más reuniones, hay visitas previas a locaciones, hay revisión de casting. Todo esto antes de la reunión final con el cliente, donde se supone que están todos los acuerdos tomados entre productora y agencia. Le presentamos al cliente cómo vamos a

producir el comercial. Se supone que tiene que ser sin pifia alguna, así y todo surgen problemas.

**¿Qué tipo de problemas?**

**P.M.** Por ejemplo, que el casting que nosotros le presentamos al cliente no le guste o que la música que la productora y la agencia pensaban que era estupenda, al cliente no le satisface.

**¿Y a nivel productora - agencia?**

**P.M.** En publicidad es muy importante lo que son los tiempos, los timing. Para nosotros es super importante que cuando le decimos a una productora que el timing de producción de este comercial, la entrega de este comercial es tal día... ¡es tal día!, ni antes ni después. Es súper importante que nos cumplan con esa fecha. Se produce, no diría que tan seguido, pero se produce con un 50% de las posibilidades con las productoras, dependiendo del tipo de producción, que no llegamos al tiempo. Estamos pasados en uno o dos días porque la productora todavía no tiene la música lista, porque el locutor se fue de viaje y problemas externos a nuestra agencia que son propiamente de la coordinación de ellos con sus proveedores.

**¿Qué percepción tiene de la comunicación entre la agencia y las productoras?**

**P.M.** Es buena, tiene que serlo. Hay malos entendidos cuando la idea que parte de acá de la agencia es muy amplia. De repente nos entregan guiones que coticemos, que son sólo estilos. Por ejemplo: paisajes del sur. Mientras en la agencia seamos más específicos y

tengamos más clara la película como película, como comercial, el resultado que esperemos va a estar más cerca de lo que pedimos.

Cuando son guiones muy abiertos, muy al criterio del director, que es en definitiva el que se sienta ante una cámara y te filma, es su ojo el que va a registrar todo el cuento, generalmente es porque se le tiene confianza a la productora. Se le da un guión abierto a la productora que uno conoce, cuyo director va a responder. Tú no vas a entregar un guión tan abierto a un proveedor que tú no conoces. Existe el factor intuición. Tú sabes a quién vas a tener que entregarle más información y con quién va a ser súper rica la comunicación porque van a aportar harto al comercial. Tiene que haber feedback, si no lo hubiera este cuento no funciona. Y si no llega a haber completo feedback hay problemas: de entrega, de presupuesto, de plata, de cosas de “esto no estaba considerado en el presupuesto”. Nosotros muchas veces hemos estado en una filmación o antes de la filmación, y es el productor el que se entiende con la productora. Entonces, uno le dice: “Y...¿vamos a grabar el *making-off* ?” y el productor pillo te responde: “¿Qué *making-off*?” o “No, eso no estaba considerado”. Esos son asuntos graves que pasan cuando te encuentras con proveedores que te tiran presupuestos bajos para ganarse la película, pero que en definitiva lo hacen para abaratar costos.

### **¿Hay mucha informalidad en el sistema?**

**P.M.** Sí, la verdad es que nosotros tenemos un jefe acá que es el que me ha enseñado todo este cuento a mí. Lo que pasa es que el ámbito de los productores es muy informal, porque hay muchos tipos locos, hay mucha gente informal, porque no trabajamos de corbata –

yo voy de zapatillas– y por eso mismo las relaciones se chaclean, hay mucho “compadrito”y se hacen los giles con las *copias-canal* que no nos llegan nunca.

**¿Es importante estandarizar los criterios de cotización?**

**P.M.** Yo creo que sí. Es una muy buena crítica. Les cuento algo medio confidencial. Lever, un gran cliente que tenemos nosotros, ha estado yendo un poco en contra de esta informalidad, específicamente, con lo que es producción audiovisual, en el sentido de que se está poniendo mucho más exigente en que nuestros presupuestos tengan desglosado todo. Nosotros entregamos un presupuesto desglosado, pero general. O sea, dirección, producción, días de filmación. Ahora ellos quieren saber cuanto gana el eléctrico uno. Yo creo que ahí ha habido por parte de los clientes la voluntad de formalizar más este asunto de la relación productora-agencia-cliente.

**¿Sería éste un ejemplo positivo que deberían seguir los otros clientes?**

**P.M.** Hasta cierto punto. También tiene sus críticas porque todo se puede volver muy burocrático. Creo que, en definitiva, si nosotros creamos y producimos los comerciales es mucho acabronamiento del cliente estar tan involucrado en lo que es la producción en sí. Yo creo que, además, ellos no saben que muchas veces este mercado funciona por acuerdo. Los honorarios de las personas se fijan por acuerdo, por volumen de producción. Entonces, ellos se están metiendo en el fondo en un negocio que no conocen. Ellos creen que un comercial se hace para ellos, solamente para ellos y para nadie más, y no es tan así. Hay negociaciones por debajo. Nuestros proveedores tienen convenios con casas productoras que le hacen post-

producción, un locutor a una productora no le cobra lo mismo porque está trabajando más para ellos. ¿Me entiendes?

**¿Qué parte de este problema atañe en la relación agencia-productora?**

**P.M.** Los presupuestos nos tienen que llegar desglosados. En ese sentido, tenemos que estar diciéndoles: “¿Por qué tan caro?” y, digamos que indudablemente para eso estamos. Lo que pasa es que para ojos del cliente la cosa tiene que ser un poco más colada. O sea, no tiene sentido que yo le esté contando al cliente que la cámara que van a ocupar es tal y que cuesta tanto el arriendo por día. Pero con los proveedores, sí. Lo que yo he aprendido acá es tratar de, si bien es un ambiente muy buena onda y muy informal, al momento de estar trabajando con ellos, ser lo más profesional y formal posible porque o sino se chacrea la cosa.

**¿Hay instancias en que la empresa haga evaluaciones de trabajo?**

**P.M.** Las hay, pero no a nivel de departamento, por ejemplo: departamento audiovisual. A lo mejor mi jefe un día en una reunión comenta cierto problema, pero son cosas específicas. Pero a lo que tú vas es a nivel de gerencia. Como la agencia es grande y está todo tan subdividido (departamento audiovisual, de medios, etc.), entonces, es la gerencia la que tiene esa responsabilidad.

**¿Los encuestan para revisar el modus operandi a nivel interno?**

**P.M.** Sí. No personalmente, pero yo sé que sí a nivel de jefes de cada sección hacen reuniones para chequear el funcionamiento de cada subalterno. De hecho, estas fechas son de evaluación de la gente de acá.

**¿Qué porcentaje de satisfacción tiene de los resultados de comerciales?**

**P.M.** Lo primero que les debo decir es que en este proceso no es una parte la que participa, sino varias. Por lo tanto, se te arrancan un poco tus cosas. Una idea puede ser muy buena pero está un poquito restringida, por un lado por el cliente que quiere que vaya más texto, que vaya la palabra todo el rato y quiere poner el logo y el cartón. Entonces, ya hay en eso un desmedro un poco de la idea. Yo te diría que dependiendo de las producciones y de los guiones, un porcentaje general de satisfacción de la agencia es difícil. Creo que cuesta hablar de un porcentaje, insisto que depende de cada caso particular. Podría ser un caso que llegara a un 10% de lo que esperaba. Así de drástico. En otros casos llegar casi al 100%. Mira el espectro que te dije. Hay producciones en que el cliente realmente deja hacer, deja producir a la agencia y nos permite a nosotros manejar a la productora a nuestro antojo. Porque, en el fondo, si la idea parte de acá nosotros dirigimos el cuento. Pero también hay otras veces en que la productora no nos responde por un lado y el cliente nos restringe por el otro. Ahí -como nosotros decimos- le perdimos el cariño a la película. Al final lo único que quiero es que se termine. en especial cuando se hacen tantos cambios.

Les cuento como anécdota. Uno presenta un comercial bonito pero que va sufriendo tantos cambios (cuatro, cinco, seis presentaciones). Entonces, lo que tú presentaste y lo que terminó al final no tiene nada que ver. Es como que te hubieran destrozado tu trabajo.

**¿Han pensado en algún método para evitar las refilmaciones?**

**P.M.** Pasa igual, porque es muy distinto ver las ideas en presentaciones de campaña y en un guión; en una actuación de un creativo, que verlas producidas en una película que la hace otra persona. Ni siquiera la película la va a filmar el creativo que le vendió el guión al cliente. Esa idea ya está pasando por muchas personas, por muchos procesos, que se deforma un poquito. La información que tú das a una persona, se la da a otra. Un poco eso. Entonces el cliente eso es algo que tiene que llegar a entender y a imaginarse un poco, que la idea que le están contando tiene que tratar de imaginársela como va a ser producida, no como se la están contando.

**¿La mayor parte de los cambios son solicitados por el cliente?**

**P.M.** Lógico. En la primera presentación viene la productora a la agencia. Generalmente, siempre hay cambios. En oportunidades más, en otras menos, pero siempre tenemos que colar algo porque nosotros estamos mucho más cerca de lo que quiere el cliente, sabemos mejor lo que quiere el cliente que la productora. Tenemos que ser un pequeño colador.

**¿En qué medida es responsable la agencia de algunos de esos cambios?**

**P.M.** En parte es responsabilidad de la agencia por problemas de control, problemas de supervisión. Un productor tiene que ir a la filmación, pero tenemos que comprender que estamos filmando a veces cuatro comerciales, tenemos que estar supervisando cuatro producciones. Por lo tanto, la supervisión que hacemos de una producción no es total como

quisiéramos nosotros. O sea, nosotros, como productora audiovisual, estamos todo el tiempo peleando con los creativos para que vayan a las filmaciones, para que participen, pero no lo logramos todo el tiempo. Creo que por ahí pasa eso, por la supervisión, el control. Porque si hablamos en una reunión que íbamos a filmar algo de una manera determinada, es lo más lógico que esté la agencia presente en ese proceso.

## **AGENCIA AZUL**

**Entrevistados:** Andrea García, Pablo Reyes. Productores audiovisuales.

**¿Podrían darnos una radiografía del funcionamiento del traspaso de información, visiones autocríticas, vicios, etc.?**

**P.R.** A través del cliente siempre hay un brief. O sea, una marcación muy clara de cuales son las cosas que se necesitan para una producción. Entonces, como para que se produzcan grandes problemas como que te equivoques de locación o hayan grandes equivocaciones, es muy difícil. Lo que sí, y hay un problema como bien común y típico a nivel de pre-pro es el tema de los casting, donde mayor cantidad de problemas tienes por el grado de subjetividad que hay frente a determinado tipo de personaje o de tipo de actores o personajes que tú tengas necesidad de presentar para un comercial. Ahora, ¿Dónde está el problema? Que, generalmente, si tú no defines muy claramente la tipología o si quieres un personaje realmente con perfil un psicológico o de determinada forma, si no lo aclaras ni especificas, ni das un tipo de ejemplo claro y conciso sobre lo que tú quieres para la realización de un comercial; después, el casting viene con una idea de lo que director pensó o captó que no es lo más correcto y ahí es donde finalmente se producen problemas.

Es siempre donde tú vas a tener que llegar con un casting de vuelta, volver a mostrar una pre-pro de vuelta con casting nuevo de niñas, de hombres, de mujeres, señoras, abuelos. Este es uno de los puntos más conflictivos que a mí generalmente me pasa. Ponte tú,

con respecto a lo que es vestuario, lo que es locación, ese tipo de cosas están muy bien definidas, así que difícilmente te puedes equivocar.

**¿Afirmarían una cierta informalidad y falta de profesionalismo por parte de las productoras?**

**A.G.** Es relativo, es completamente relativo. De repente, las agencias son demasiado informales para tratar con las productoras. Entonces, no le puedes echar la culpa de poco profesionalismo a las productoras.

**¿Y en el plano de autocrítica...?**

**P.R.** El grado de subjetividad frente a las cosas como de objetividad frente a las pre-pro es como grande. Pero, en general, las agencias son bien informales. Hay algunas que entregan bien poca información y algunas que cambian la información y no la dan claramente. Entonces, lo que pasa es que los productores llegan con presupuestos que no corresponden o, de repente, hay creativos que son muy volados y le piden a una productora una cosa y a otra algo distinto. Somos nosotros los que tenemos que estar encima de los creativos porque ellos son ,a veces, un poquito light, medios volados. Uno tiene que estar definiendo claramente las reglas del juego, que sean para todos las mismas, para que cuando te lleguen los presupuestos sean más o menos los mismos valores y te contemplen las mismas cosas. El grado de fantasía que puede tener un creativo en relación al resultado final de un comercial es una cosa muy azarosa. Definitivamente, yo creo que son muy pocos los creativos que logran quedar súper contentos con su película y viceversa. Son más los directores los que quedan contentos con sus

comerciales que los creativos porque, en el fondo, también en este negocio tú tienes una idea en tu cabeza pero tienes que dejar esa idea en manos de alguien que sabe, que la pueda realizar, ejecutar más o menos bien.

**A.G.** Ahora, lo primordial y el ideal dentro de todo este cuento es que los creativos de las agencias que trabajen súper en equipo con las productoras. Ese es el ideal porque así hay comunión en la forma de pensar y llegas a un buen término en la realización final y en las presentaciones. Ahora, igual las productoras siempre tienen una performance. Hay productoras que hacen una pre-pro el descueve: traen slides, montan el vestuario, hacen presentaciones muy buenas. Otras no le dan mucha pelota al cuento de la presentación y es un poquito más pobre. Pero que sería bien irresponsable de mi parte decir que a medida que este negocio ha ido creciendo las productoras se han ido especializando, se han ido preocupando mucho más de esa parte. Son muy pocas las productoras que no llegan con un buen casting, buenas pre-pro. Al menos, en esta agencia los proveedores con los que nosotros trabajamos es gente que llega súper bien preparada, con ideas muy claras de los guiones.

**P.R.** Generalmente, estamos trabajando mucho con directores más o menos top dentro del mercado, o sea, directores caros. Otras veces trabajamos con directores que no son tan caros, que son igualmente talentosos, pero llevan menos tiempo en el cuento y son más jóvenes, pero igual son súper profesionales y responden casi todos a las expectativas que tenemos de la entrega.

**¿En qué problemas redundaba el no tener criterios estandarizados para las cotizaciones?**

**P.R.** Hay veces en que se entrega toda la información adecuada. De hecho, las cotizaciones tienen que ser por iguales. Yo no te puedo pedir a ti un elefante rosado y a ti un elefante lila, porque tú sabes que valen un costo totalmente distinto y eso no es justo para nadie. En el fondo, estamos haciendo una licitación pública. Entonces, se trata de que las reglas del juego para las tres productoras -nosotros tenemos siempre como norma cotizar con tres proveedores- sean iguales.

¿ Dónde empiezas a hilar fino? En el concepto del trabajo, en la idea del comercial. No así en el aspecto formal, no en la cantidad de utilería que te puedo pedir en un trabajo o en las cosas que estén condicionadas. Va por el lado conceptual, por el lado de la idea. De repente, puede que esté mal briefeado o que esté mal entregado el cuento de la idea. Me refiero a que te estén explicando algo, un concepto, y si tú no me entiendes bien ese concepto, lo que yo después filme puede que diste un poco de lo que tú me quisiste decir en un momento. Pero eso parte, porque falta acotar mucho más el trabajo de equipo: entre un director y un redactor, o un director creativo. Básicamente, es un problema conceptual que se transforma en un problema en términos de imágenes que de repente puedes quedar contento con un tipo de plano o tú querías un plano medio y el director te hizo un plano americano o un primerísimo primer plano, o te puso una luz de determinada forma y puede que no quedas contento con ese trabajo y tengas que hacer una retoma o tengas que volver a hacer un nuevo montaje. Pero lo más grave, lo más cototudo y lo más jodido es - y ahí es que estás requete equivocado y nadie se

explica qué es lo que pasó - cuando tienes que refilmar un comercial. Y eso pasa muy frecuentemente, que tienes que refilmar un comercial.

**Explíquennos por qué sucede eso.**

**P.R.** De repente hay directores que no están en su día y no filmaron las cosas como deberían haberlas filmado o, de repente, no fueron bien briefeados por una agencia de publicidad - haber entregado bien la información- y nos encontramos con problemas como que la luz o la iluminación no es lo que nosotros queríamos, o que el casting no es el más adecuado o que la locación no es la más indicada. Pero todos estos problemas los salvas o los puedes evitar haciendo una buena pre-pro.

De repente, esta pega pasa por las subjetividades. O sea, lo que para ti es bonito para mí no es bonito, lo que para el cliente es lo óptimo o lo que nosotros le podemos contar al cliente qué es lo que nosotros pensamos que es lo mejor, lo que creemos en una pre-pro junto con la productora en términos de fotografía, conceptos, historia, guión técnico, maquillaje, de lo que sea. En el resultado final de la imagen te das cuenta que para mí no funciona, pero a lo mejor para ti es espectacular. Ahí hay que buscar un poco de comunión en el sentido de igualar la forma de aunar criterios.

**A.G.** Yo creo que hay un problema más en el factor cliente. Porque, generalmente, los cambios son por cliente, no por la agencia.

**P.R.** Sí, yo creo que la gran mayoría de los cambios van por ahí, por los clientes. Yo creo que sería re importante hacerle un curso de lo que es el sistema de aprendizaje de audiovisual porque no tienen la menor idea. Las grandes cuentas como Nestlé o Lever, que son

cuentas poderosas, tienen un buen manejo. Por el volumen de trabajo que ellos tienen están constantemente viendo comerciales y tienen clara la película. Son empresas grandes. Hay empresas que son más pequeñas, que hacen uno o dos comerciales al año, y para ellos es mucho más difícil digerir una imagen de buenas a primeras por la falta de training de estar todo el día haciendo comerciales. Con ellos es un poco más complicado, entonces, tienes un poquito más de conflicto. No están de acuerdo con determinadas imágenes y hay que volver a filmarlas. Hay un poco de indecisión frente al cuento.

**¿Cómo es el funcionamiento de las productoras nacionales en comparación con las norteamericanas?**

**A.G.** Primero habría que empezar por tener un sindicato. En Estados Unidos las productoras trabajan con un sindicato. Ellos trabajan ocho horas diarias o sino se les pagan horas extras. Acá no. Aquí puedes trabajar tres días de corrido de nueve a nueve, y nadie te dijo nada. Obviamente, el sistema que tiene ellos para uno es ideal porque trabajas lo justo y necesario, y el resto te lo pagan. Y que se pueda hacer aquí, nunca.

**P.R.** Tendría que cambiar la mentalidad.

**A.G.** Claro, y primero que nada tendría existir una escuela de cine. Porque aquí veinte años que no hubo escuela.

**¿Manejan la posibilidad de subir el nivel de exigencia a las productora como a ustedes mismos?**

**P.R.** Yo creo que hay que hacer la diferencia. Los gringos son gringos y nosotros somos sudamericanos. Yo creo que es casi un problema antropológico. Es un cuento como

social. A un gringo tú le dices esto es así y lo hacen así, y a mí me ha tocado trabajar con gringos. Pero no creo que la idea sea en convertirnos en gringolandia en el sistema profesional. Yo creo que, obviamente, hay muchas cosas que mejorar, muchas cosas que optimizar y hay que tener un *total quality*, que es calidad total, que nosotros siempre exigimos. Por las experiencias que tenemos cada uno de nosotros en nuestro trabajo exigimos un nivel, y ese nivel es la vara que tenemos como standard para todo tipo de productoras. Entonces, yo creo que en la parte de la mecánica en sí puede que haya que ajustar determinado tipo de cosas, pero en lo que es la forma de pensar, me daría mucha lata pensar como gringo.

**A.G.** Esa relación que tenemos acá con las productoras no la vas a tener allá. Lo único que aquí falta es que tengan un software para que te hagan las cotizaciones de tal manera que sean igual a los gringos. Pero cuando vienen las productoras, entregan una carpeta con casting y los demás detalles.

**Entonces, ¿Por qué se refilma?**

**P.R.** En Estados Unidos también tienes que refilmar comerciales porque no les gustan. Y en Francia y en Japón tienes que hacer lo mismo.

**Y por requerimientos de la agencia ¿no tienen que refilmar?**

**P.R.** Sí, a mí me ha pasado. Yo he tenido que refilmar porque de repente los errores han sido demasiado grandes, y de acuerdo común se ha tenido que refilmar, porque coincidían también la productora y el director del comercial.

**A.G.** Refilmar no todo el comercial, son tomas dentro del comercial. No es que haya que armar todo el cuento de nuevo. No se van a refilmar comerciales porque no le gustó el vaso rojo que hay encima de la mesa, porque se veía mucho más bonito el verde. Esas ya son sutilezas.

**P.R.** Es parte del negocio. Tú corres el riesgo. Pero tú no vas a pagar la retoma si eres cliente, lo paga la productora. Ella asume el costo y ella tiene que pagar lo que haya que refilmar. Pero tu comercial va a llegar al timer y vas a salir con tu producto en los supermercados, la publicidad va a salir paralelamente en la tele, las frase de radio en las radios, la prensa en la prensa, vas a seguir ganando tanta plata como has ganado todos los años y vas a empezar a facturar el doble de lo facturaste el año pasado porque el negocio está muy bueno. Y, generalmente, es así.

**¿En qué situación queda la productora dentro de esta relación?**

**A.G.** Básicamente, aquí no hay ningún tratado ni decreto ley, ni ninguna ley que legisle sobre lo que es contrato entre productoras-agencias y clientes. Es un trato de palabra, entre gente honorable que se pone de acuerdo en determinado proyecto en el cual no se firman contratos. Entonces, se trabaja muy en la buena onda, en creer en las demás personas y en que lo que van a hacer, lo van a hacer bien. Así yo voy a quedar contento con tu trabajo como productora. Ahora, es normal que se produzcan conflictos y se van a producir en todo orden de trabajo, todo orden de empresa o proyectos. Pero, lo más importante es que haya un grado de profesionalismo y responsabilidad en la entrega final. Me atrevería a decir, en el poco

tiempo que llevo en este negocio, que en el fondo son contados con los dedos de las manos las productoras que no han cumplido con ese requisito.

**P.R.** Finalmente, estamos trabajando con México, Estados Unidos, cualquier país. Esta semana estoy cotizando un película con Bill Plympton, un animador espectacular, que ha hecho animaciones geniales para MTV. Las cotizaciones que él me manda y lo que yo le faxeo para allá son exactamente las mismas que yo les pido a las productoras de acá. El grado de exigencia para Bill Plympton y, obviamente, para una productora de primer nivel o la productora que sea va a ser exactamente el mismo. Ahora, si Bill Plympton se condorea y manda un trabajo que realmente no nos gusta, va a tener que refilmarlo, por muy Bill Plympton que sea.

Ahora, ¿qué es lo que pasa? Que los gringos son más cara de palo. O sea, si tú dijiste que querías esto, es esto. Pero si tú dices que no, que la verdad es que esto que no, en importantes decisiones, te das cuenta que estás trabajando con chilenos. Ellos no. Eso es lo único que yo podría rescatar de los norteamericanos. Son súper cortadores de queque y son súper claros para trabajar. Es esto: dos más dos son cuatro, okey, son cuatro. En este país no pasa en las agencias de publicidad, ni a nivel gubernamental, ni en ningún estrato de ningún tipo. Somos entre Calera y Quillota, entre Tongoy y Los Vilos. Tendrías que hacer un estudio antropológico de la idiosincrasia nuestra. Esto se ve hasta en el tema de los condones y sus campañas a nivel publicitario en televisión que son tan cartuchas. El problema va más allá. Desde ese punto de vista, y apuntando a eso, el problema es mucho más una cosmovisión, una mirada mucho más grande del tema. Yo creo que marca la diferencia con los muchachines de gringolandia.

**¿Si usted fuese productora sabría cómo tratar a la agencia?**

**A.G.** Claro, yo sabría como tratarla. Yo llego como productora a esta agencia pensando que más o menos todas las agencias funcionan igual, que sé cómo voy a tener que cotizarles, sé cual es el resultado. Uno va sabiendo cómo es el funcionamiento de una agencia por dentro. Yo creo que el problema que tienen la mayoría de las productoras es que nadie sabe lo que es una agencia. Sabe que uno es cliente de ellos, pero no más que eso. Tú sabes que no puedes llegar a una agencia con un gran proyecto porque tampoco es un gran cliente que te va a aceptar grandes cambios. También vas conociendo a los clientes.

**P.R.** Cuando nosotros te hablábamos que en cierta medida, y no es por ser falta de respeto, pero es una realidad, tanto las productoras deberían saber como funciona una agencia, también los clientes deberían saber cómo funciona el lenguaje cinematográfico. Hay clientes que están súper bien preparados. Ponte tú, los de Lever y Nestlé, tienen súper claro que su jabón lo quieren con determinada espuma, con determinadas burbujitas, y que la espuma tiene que ser una espuma determinada, porque no se tiene que parecer Lux a Camay. Y ellos tienen un tremendo libraco, que desarrollaron en Londres quince siquiатras, de cómo se tiene que filmar un jabón, cómo se tiene que pasar por la piel, cuál es la textura que tiene que dar y cuál es el “mood” que tiene que tener un comercial. Te pasan ese librito para que te lo leas antes de filmar. Y te pasan una cantidad de cassettes para que sepas cómo se tienen que filmar los comerciales para Lever.

**A.G.** En ese tipo de casos, donde se están manejando clientes grandes, tú le pasas esto a la productora y tus resultados son mucho más cercanos a lo que te piden. Tampoco son

comerciales con gran creatividad, porque no puedes. Con millones de restricciones. Esos son comerciales standard donde te vas a la segura.

Por eso las reuniones de pre-pro son fundamentales. Primero, las reuniones de contacto, que se hacen con los creativos y la productora. Y después, las reuniones con el cliente. Viene la productora y te propone cosas. Y el cliente dice: "Sabe, a mí no me gusta este color verde porque la marca de la competencia usa el verde". Entonces, los tipos quedan con las cosas claras. Pero cuando tienes clientes con las cosas claras.

**P.R.** Ahora, igual estas empresas se están abriendo a hacer guiones más entretenidos, como a querer abrir un poco más el cuento. Como hay toda una parada para este año que es una parada más volada, más relajada con respecto a los comerciales de Lever. Pero igual son cambios que toman su tiempo.

**A.G.** La relación con las productoras acá es buena. No tenemos lo de los gringos, pero acá tú le dices a los tipos que hay que bajar y hacer tres ediciones, y los tipos con toda la voluntad te lo hacen. Hay cosas buenas.

## **AGENCIA LILA**

**Entrevistado:** Miguel Cárdenas. Creativo.

**¿Han pensado en mecanismos para optimizar el resultado de los spots?**

**M.C.** Lo que pasa es que esta es una cuestión muy subjetiva. Tú tienes una idea y la briefeas, le das todas tus intenciones creativas al producto y te encuentras que esto ya filmado, terminado y todo lo demás, igual tiene una serie de detalles que afinar. Y eso siempre va a ocurrir. Esto está hecho por seres humanos y no somos perfectos, no somos máquinas, no podemos calcular todo eso. Es como bien difícil.

Para optimizar yo creo que tendríamos que tener clientes más creativos también, que no filtraran tanto, pero es bastante difícil de manejar porque el cliente es el que pone la plata. Estamos invirtiendo su plata.

**¿Le parece suficiente el manejo audiovisual de los clientes?**

**M.C.** No el de todos. Pero un cliente grande generalmente tiene demasiados intereses. A veces, tiene que regirse por patrones externos donde la marca tiene que cumplir con ciertos requisitos porque eso viene desde Alemania, Suiza o desde no sé donde. De repente, se te ve coartada la creatividad. Entonces, tú tienes listo un comercial fantástico, fabuloso, que tú lo consideras extraordinariamente para los objetivos que tú habías planteado, y llega el cliente y te dice: "No, porque eso me lo van a objetar afuera". Y ese cambio requiere unos tres días de post-producción.

### **¿Trabajan con productoras extranjeras?**

**M.C.** Es muy raro que se hagan cosas afuera, pero parcialmente se usan algunos recursos, por ejemplo: un modelo. Para una toma tan especial como fue la caída del tipo desde el avión en Tritón, hubo que buscar gente de afuera que hiciera eso, como el tipo que filmó desde el aire, el que se tiró en paracaídas. Tuvimos que hacerlo ené veces y aquí no había gente capaz de hacerlo. Casos de producción afuera son excepcionales.

### **¿Es un vicio del sistema tratar a ciertos directores como “vacas sagradas”?**

**M.C.** Yo no sé. Yo no lo he visto así. Me imagino que debe haber una relación súper estrecha entre lo que es una productora y el nivel de la agencia. Yo creo que ninguna productora, por muy importante que sea, va a decirle a la Agencia Lila: “Si le gusta bien, o sino..”, porque sería absurdo. Porque la cantidad que invierte Lila no da para eso. Por eso hay reuniones de pre-pro. Nosotros hacemos una y, si es necesario, una segunda o una tercera. Y vemos referencias. Nosotros mismos buscamos en películas o en videos y les decimos: “Mira, ese es el look que queremos”. En base a eso, el tipo está mucho más claro porque no es : “Mira, me gustaría una iluminación así como sería para que de la sensación de antiguo, pero a la vez no tan antiguo...” Y empiezan las vaguedades, donde nadie entiende nada. Para eso lo mejor son las referencias.

### **¿Supervisan las filmaciones?**

**M.C.** Tenemos productores y los directores creativos y la directora audiovisual. Siempre hay alguien que está dándose una vuelta. A veces, se van turnando. Por supuesto,

porque resulta que una filmación dura todo el día y parte de la noche y es imposible plantar a alguien ahí. Tiene que hacer su pega también.

### **¿Qué porcentaje de las filmaciones requiere arreglos?**

**M.C.** Prácticamente todo lo que se hace va después a ajustes. Que se vayan a hacer ajustes grandes o chicos, todo depende, porque de repente son arreglos que pide la agencia. De repente, se llega a un resultado tan óptimo que el cliente no pone ningún reparo y va al aire, o puede ser algo sin gran importancia que tú lo mandas y lo arreglas en una hora. Pero los arreglos grandes muchas veces los hacemos nosotros mismos. Son demasiados detalles. En general, a la primera nunca queda bien. A mí no me ha tocado ver.

### **¿Por qué?**

**M.C.** Porque somos personas y todos tenemos un punto de vista distinto. Y el productor va y hace lo que piensa. A lo mejor está bien, pero hay tantos detalles, desde la intención del locutor, pasando por no sé qué plano que estuvo un segundo y medio, y así siguen. Pueden haber diez de esos detalles que tú a la larga dices es poco, pero hay que cambiarlos porque si los sumas al final es mucho y el cliente los va a notar. Y, por último, estamos pagando por quedar súper contentos y no para quedar: “Sí, está bien, pero me hubiera gustado que quedara de otra manera”. En el fondo, la productora tiene que satisfacer a su cliente que es la agencia.

**¿Se plantean una actitud de cooperación hacia la productora más que asumir una estructura vertical?**

M.C. No es tan vertical en el sentido que nos pongamos en el plano que nosotros somos clientes. O sea, el cliente es el que de repente se monta en el macho, grita, pateo y dice: "Es mi plata". Nosotros siempre estamos trabajando en una onda muy profesional y como todos muy amigos. Siempre tratando que sea en buena onda. Lo que sí creo - porque lo he visto - es que de repente hay unos tipos súper caprichosos y que son así y, claro, se sienten cineastas y tú les dijiste que no usaran el fondo "x" y llegaste a la filmación y el fondo "x" está. Entonces, reclamas: "Te dije la cosa". Y el compadre se enoja y ahí se produce una cuestión tensional. Pero de repente pasan esas cosas que se arrancan para otro lado. Por último, ellos ven el comercial de otra manera y se acabó.

**¿Es el story un factor que incide en malos entendidos con el cliente?**

M.C. Los clientes son así. Hay que mostrarles todo. Tú no les puedes mostrar un monito así, que este monito corre para acá y se encuentra con otro mono. Aparecen, además, otros problemas. "Y ese fondo, ¿por qué ese fondo está celeste? ¿No dijeron que era azul?". Son mañosísimos. Tú tienes que trabajar a prueba de clientes (client-proof).

El story a lo mejor se lo vendieron al cliente antes de hablar con el productor. Casi siempre es así. Tú vas, presentas un story o un guión, depende de lo que esté más apurado. Nosotros trabajamos mucho con el story. Entonces, se aprueba la idea. Y los story también hay que preocuparse de hacerlos con hartos detalles.

### **¿Qué papel juega la influencia de Estados Unidos en la publicidad chilena?**

**M.C.** Nosotros estamos muy influenciados por todo lo norteamericano. En la televisión vemos siempre los gags, que son las cosas cortitas y divertidas que podemos ver en un comercial. ¿En qué se basan los publicistas? Se basan en las películas, las series y en la frescura que ven ahí. Y eso está presente en la televisión norteamericana. Entonces, la influencia de la televisión norteamericana, de la publicidad norteamericana, es fuerte. Obviamente, yo creo que debemos heredar un poco de eso para todo lo que es presentar. Cada país latinoamericano, según su idiosincrasia, debe ser diferente. En Centroamérica te aseguro que son más relajados y a los clientes no les va a quedar otra que ser menos exigente, porque allá van todos lento y a las cuatro de la tarde se van a la playa, no como acá, que a las siete estamos con un cliente presentándoles algo.

### **¿Se traba mucho el proceso en todo lo que es la presentación de story?**

**M.C.** Sí, a veces perdemos mucho tiempo. Los clientes debieran tender a simplificar todo este tipo de presentaciones. Lo fantástico sería que los clientes se abrieran a la censura, pero ese ya no es un problema de los clientes sino un problema del país. Nosotros estamos absolutamente censurados por la política - la política un poco menos ahora -, pero como vivimos en pseudo democracia. Tenemos el problema, además, de la religión, la Iglesia. No se puede tocar ningún tema. Tienes que estar cuidándote. No se puede decir algo porque después mandan cartas al diario.

Este es un país donde no se pueden criticar un montón de cosas. Bueno, somos así.

Todo es por debajito.

## **AGENCIA BURDEO**

**Entrevistado:** Ricardo Opazo. Creativo.

**¿Cómo catalogarías el trabajo de las productoras en Chile?**

**R.O.** Falta bastante profesionalismo. Yo te diría que en el 80% de los comerciales quedas con gusto a poco. Por eso en el último tiempo hemos estado trabajando con productoras extranjeras.

**¿Qué pueden o deberían aprender las productoras chilenas de algunas extranjeras como las norteamericanas?**

**R.O.** La gran diferencia entre trabajar con productoras en Chile y Estados Unidos es que los gringos no filman ningún milímetro de película si no está aprobada en un 100% desde un comienzo. En Chile se espera que el director haga la propuesta audiovisual y, prácticamente, hacen de todo. Mientras, en Estados Unidos, el director es contratado para hacer lo suyo, separado de la edición del montaje, etc.

**¿Estamos equiparados con los norteamericanos a nivel de presentación de los proyectos?**

**R.O.** Existe un abismo de diferencia. En las presentaciones de las productoras norteamericanas están estipulados todos los detalles de la filmación, no dejan ningún cabo por atar. Te entregan incluso el mapa de donde van a ser las filmaciones y los medios con los que

puedes llegar allá. Todo está ahí. En Estados Unidos todo es plata, no están dispuestos a perder un dólar, no se pueden dar el lujo de filmar una lata más de película.

**¿Qué méritos debería tener un director para trabajar con su agencia?**

**R.O.** Somos nosotros mismos los que hemos creados dioses de la publicidad. Ahora estamos tratando de ser más honestos, más críticos. En Estados Unidos muy raramente los directores se meten en dos proyectos a la vez. Acá esto es pan de cada día.

Buscamos, por lo tanto, trabajar con directores que se adecuen a nuestros criterio creativo y que nos dejen contentos, cosa que es muy difícil.

**¿Qué diferencia notoriamente a una productora de otra?**

**R.O.** Para mí algo fundamental es el equipo de producción. Esto redundando en cosas como que la locación que yo elegí es la que está o que el casting no falle en el último minuto. Además del equipo de producción, está esta nueva postura crítica y de mayor exigencia por parte de las agencias que está haciendo que los directores trabajen con más cuidado.

**¿Existe una formación que asegure la calidad de los profesionales que están en el mercado?**

**R.O.** Existe falta de preparación por parte de las Escuelas que forman a los publicistas y cineastas en este país. En este momento, el mercado que hay afuera es tremendo y muchos no tienen las suficientes herramientas para este trabajo, ya que el sistema de educación en esta área prioriza el captar nuevos alumnos, por el atractivo que ofrecen estas carreras, que luego

salen en gran número al mercado laboral. A esto se suma que mucha gente que trabaja en este medio bajan el nivel de profesionalismo porque no estudiaron por vocación sino porque no entraron a la universidad o por llevar la contra a sus papás.

**¿Cuáles son a su juicio los pro y los contra de enviar supervisores a las filmaciones?**

**R.O.** Una de las políticas de la empresa es no ir mucho a la supervisión para no caer en complicidades con la productora, porque, a la hora de problemas, se evitan los argumentos como: “El creativo miró por la cámara. El estaba ahí”.

**¿Qué autocrítica tienen ustedes como agencia y, especialmente, como creativos?**

**R.O.** Empezamos un proceso de autocrítica cuando nos pusimos a analizar los últimos premios internacionales de spots. Vimos que ellos estaban en función más de la idea que de los recursos técnicos.

**¿Cuáles son los puntos más débiles o problemáticos de la producción de spots?**

**R.O.** La sonorización en Chile está pésimamente realizada. El sonido es una de las áreas más flojas en audiovisual. En Estados Unidos este punto es sumamente importante, a veces llega a ser un 50% del resultado final.

La elección de casting es cotidianamente el aspecto más problemático. Estamos tratando de evitar los casting en video y optar por aquellos en vivo, con eso te aseguras en

gran medida el funcionamiento de los modelos en las filmaciones. Incluso, mañana tengo que viajar a Buenos Aires a revisar en vivo y en directo la elección de unos modelos.

Pero, sin duda, uno de los puntos que favorecería el desarrollo de esta actividad sería la implementación de la entrega de presupuestos desglosados por parte de las productoras.

## **PRODUCTORA VENUS**

**Entrevistado:** Hugo Jara. Productor ejecutivo.

**¿Es impersonal la relación que tienen con las agencias de publicidad?**

**H.J.** En primer término, quisiera establecer que nosotros somos un proveedor de una agencia de publicidad, no del cliente que encarga el trabajo, ese es nuestro rol en la relación. En ese marco, nosotros creemos que tenemos que hacer duplas con las agencias. Es ridículo que nosotros seamos enemigos de las agencias o las agencias de nosotros.

Tratamos de crear una relación lo más cercana y lo más real posible con las agencias. Pero realmente una relación franca. Tener la confianza y la transparencia para decirse las cosas, porque somos una empresa de comunicación.

Suele suceder que existe una especie de pugna entre las agencias y productoras, por tratar de sobresalir cada una por su lado.

Existe una pequeña rivalidad entre las agencias y productoras, porque este es un negocio donde se mueve mucha plata.

Nosotros tenemos muy buena onda con las agencias con que trabajamos. Siempre estamos tratando de crear esa buena onda.

**¿Han tomado algunas decisiones que afecten su funcionamiento luego de plantearse autocríticas?**

H.J. Nuestra idea es tratar de no hacer muchos proyectos, pero sí tratar de meterse lo más posible en cada uno de ellos.

Otro aspecto que es bueno meditar es evitar una actitud demasiado competitiva frente al éxito de los demás. Es importante retroalimentarse, incluso ser capaces de decir: “Qué rico que te esté yendo bien”, porque en la medida que a los demás les vaya bien es porque el sistema se está moviendo y el mercado está creciendo.

**¿Qué condiciones deberían cumplir los instrumentos de traspaso de información para que fuesen funcionales a sus objetivos?**

H.J. Las cosas que, en general, entorpecen la comprensión es netamente un problema de comunicación.

Para yo hacer un buen presupuesto, hacer una buena interpretación de lo que me están diciendo, yo tengo que conversar mucho y discutir muchos temas con el creativo o con el audiovisual. Aunque yo entienda bien el guión, para hacer un buen presupuesto, yo necesito un buen brief de parte de la agencia. Necesito que me cuenten bien de qué se trata la historia para yo poder meterme en el computador y hacer un presupuesto lo más real posible. No volarme demasiado ni volarme muy poco para que después falten cosas en la producción.

Yo creo que radica en la comunicación. En decirse bien las cosas. Que te cuenten bien de qué se trata la idea que tiene la persona en la cabeza.

**¿Existe un instrumento que formalice la relación y los resguarde en caso de problemas con la agencia?**

**H.J.** Se formaliza a través de un presupuesto escrito, muy detallado, todo lo que yo estoy incluyendo. Todo el proceso de la publicidad es tan caro, hay tanta plata en juego, que es muy delicado. Yo puedo pelear después con la agencia y el único respaldo que tengo es este documento, lo que yo tengo escrito, que yo se los he mandado y que al final yo lo he firmado. El presupuesto donde dice lo que yo no incluyo, cómo quiero que me paguen este comercial y todo lo que yo estoy incluyendo.

**¿Existe poco rigor en las cotizaciones?**

**H.J.** Existe una pauta de cotización que hay algunas agencias que las emplean y otras que no. Es un listado que se lo entregan, se supone, a todo el mundo por igual. Pero es un porcentaje mínimo de agencias que utilizan este sistema. Son muy pocas las que mandan una pauta de cotización. Nosotros cada vez se lo estamos pidiendo más a las agencias porque es muy importante, muy necesario.

El otro instrumento que es muy bueno, que ahora están usando en las agencias y que antes no existía, es que te entregan un informe de reunión. Todo lo que hablaste y todos los acuerdos que tomaste. Generalmente, se centra en la reunión que tienes con el cliente, te mandan un resumen con todos los acuerdos que se han tomado, tanto la agencia con la productora con el cliente, antes de filmar.

En caso de discusiones, ésta es mi “carta de pelea”, por así decirlo. Estas cosas son tan subjetivas, que es bueno tener por escrito todos los acuerdos. Porque es mucho el tiempo que

tú le dedicas a esto, es mucha la plata que está en juego y que no es ni la plata nuestra, ni la plata de las agencias, es plata del cliente.

**¿Siente que las agencias abusan de las productoras chicas al forzarlas a asumir costos de errores y de cambios de planes ?**

**H.J.** Pasa a cada rato. Pasa mucho en las productoras grandes, también. Lo que sucede es que está en uno aguantarles o no ese tipo de cosas. En general, se aprovechan de los directores jóvenes que quieren entrar al mercado, un mercado cada vez más competitivo y más sucio.

**¿Qué tan puesta tienen la camiseta las agencias por ustedes frente al cliente?**

**H.J.** Hay algunas agencias que pelean más por la postura nuestra y algunas que no se atreven a pelear tanto, porque están frente a clientes tan poderosos que prefieren agachar el moño.

**¿Sirven los supervisores que mandan las agencias a las filmaciones de spots?**

**H.J.** Hay de todo. Hay interlocutores muy válidos y otros que no.

El gran problema de las agencias es que hay muchos mandos medios, demasiados interlocutores. De repente, mandan a una persona que no es una persona que toma decisiones, pero que puede opinar y opinar muy bien, pero que no es quien al final te va a aprobar el comercial ya que no es el “dueño” de la idea o del comercial.

**¿Falta un lenguaje común para lograr una mejor comprensión con la agencia y el cliente?**

**H.J.** No, cada uno es especialista en su área. Por algo se contrata un realizador, un director. Muchas veces compite el director con el creador porque cada uno trata de imponer su idea.

**¿Qué podría hacer la producción para mejorar relación y producto final?**

**H.J.** Yo soy un gran convencido de que las cosas se solucionan conversando.

## **PRODUCTORA JUPITER**

**Entrevistado:** Enrique Sepúlveda. Director.

**¿Qué problemas son fácilmente detectables en la relación productora-agencia?**

**E.S.** En el fondo, como en todas las actividades hay problemas, hay ciertas agencias y ciertas otras en que no existen problemas. Generalmente, lo que ocurre es que la agencia y la productora se buscan mutuamente para trabajar en conjunto.

Hay ciertas agencias que son más abiertas, otras que son más cerradas. Hay ciertas agencias que tienen un mayor y mejor control sobre sus clientes. Generalmente, las agencias que tienen problemas con las productoras son agencias que tienen problemas con sus clientes. A veces, el cliente una vez que se le presentó la película se da cuenta que la idea no le gustaba o que tenía otras expectativas de la idea, en esos casos, casi siempre “paga el pato” la productora.

Pero cuando la agencia se pone los pantalones y es una agencia fuerte, la cual maneja a sus clientes, al final de cuentas se entiende que tanto la agencia como la productora no trabajan de forma antagónica, sino que en forma conjunta para el bien del cliente. Cuando una agencia es fuerte, en el sentido de defender sus ideas y sus planteamientos, lo que ocurre es que al final de cuentas si la película cumple con todos los requisitos, si la película está a un nivel de producción adecuado, esas agencias defienden a las productoras y ,en consecuencia, también a los clientes.

Un ejemplo común de esto es cuando un cliente dice: “No me convence la idea, porque mi marca no aparece durante todo el comercial. Yo quiero más marca”. Entonces, no es fácil hacerlo entender que no porque vaya un logo todo el rato al lado derecho de la pantalla va a ser más efectivo. A lo mejor nadie lo leyó. Pero si la idea es buena, te atrajo el comercial, lo viste y lo encontraste entretenido, lo vas a querer ver de nuevo y te va a quedar la marca grabada. Lo vas a recordar. En definitiva es eso. O sea, hay agencias más comunicativas, más fuertes y otras que no lo son.

### **¿Falta manejo de un lenguaje audiovisual por parte de los clientes?**

E.S. Yo creo que sí lo entienden. No sólo lo entienden los clientes, sino también la gente a la cual están dirigidos los mensajes. A lo mejor, no tienen nombres técnicos para ponerle a las cosas, pero sí entienden perfectamente si un comercial está sobresaturado de marca. Lo entienden, se dan cuenta. Cualquier persona.

Es como la vieja teoría que el público es estúpido. Está muerta. El cliente de alguna manera y todos, en realidad, somos espectadores al mismo tiempo. Entonces, cuando vemos algo podemos decir si nos gusta o no nos gusta, o si lo encontramos bueno o malo, independientemente si encontramos que técnicamente tiene algún problema.

### **¿Son las agencias abiertas a las propuestas hechas parte de las productoras?**

E.S. Hay agencias que son muy abiertas, en el sentido en que tú vas a una reunión, que te muestran un guión y tú manejas el guión. Tú como director propones, les das una línea. Un

mismo guión hecho por tres directores distintos son tres películas distintas. Hay agencias que les gusta justamente eso. O sea, escogen un director por la mano que le va a dar al proyecto.

Hay otras agencias que son más marketeras, por decirlo así, que lo único que les interesa es que la película cumpla exactamente con los requisitos planteados y nada más que eso. A lo que voy es que, prácticamente, te pasan un story board y hay que filmar el story board.

**¿Falta en esos casos un mayor grado de feedback en la relación?**

E.S. No tanto feedback, sino que están muy cerrados a normas. Ponte tú, los comerciales de “x” producto no llevan niñas que no sean rubias y que no estén en exterior y que no usen tal o cual ropa y la agencia te dice: “Eso está escrito así y nos ha dado resultado la fórmula durante los últimos veinte años”. Entonces, en esas agencias no hay mucho que hacer. Es llegar y filmar lo que ellos tienen más o menos planteado. Obviamente, tú puedes mejorar ciertas cosas estéticamente. Y, generalmente, esas son las agencias que más tienen problemas, porque defienden al cliente desde otro punto de vista, “le cuidan la plata”. Es 100% seguro hacer lo de siempre. Arriesgarse a hacer otra cosa distinta no es tan seguro.

**¿ Se da mucho acuerdo de pasillo y poca formalidad en la relación con la agencia?**

E.S. Son las mismas agencias las que han planteado eso. O sea, si uno lo ve fríamente, desde el momento que una agencia te llama y te dice que un presupuesto está aprobado, hasta el momento en que te pagan el primer 50% y el segundo 50%, de repente, ni siquiera hay un

papel entremedio. O sea, hay una orden de compra, pero no hay ningún contrato, no hay nada. En consecuencia, ya se empezó la cosa informalmente y eso viene desde el cliente, pasando por la agencia.

Eso funciona, siempre y cuando nadie se arranque con los tarros, porque han habido pocos casos de agencias o clientes que se ha escapado con la plata y no le han pagado a alguna productora. Además de eso, es un riesgo. A lo mejor tú filmas una película y ni siquiera te han pagado el primer 50% hasta que la película está en el aire. Entonces, es un riesgo para las productoras. Depende, como en todos los mercados, uno se va haciendo de un prestigio.

**¿Qué solución se han planteado para lo anterior?**

E.S. Hay un organismo que se llama Asociación de Productores que debiera velar por esas cosas. Junto con la Achap ha intentado establecer normas o reglas más claras. Llevar por escrito los acuerdos, hacer contratos, etc. Pero, al parecer, no se ha llegado a nada concreto.

**¿Ha habido alguna evolución en todo el proceso de traspaso de información?**

E.S. Ha habido un cambio en todo. Ha habido un cambio creativo, por una parte. Cuando yo empecé, el 84, el ambiente era muy creativo. Yo te diría que hoy en día la creatividad por parte de las agencias está muy baja, con alguna excepción, obviamente. Pero el nivel de producción en Chile es muy bueno. Entonces, ¿qué pasa? Muchas películas si uno las analiza creativamente no tienen mucho que aportar, pero están bien producidas, bien realizadas.

Han habido cambios tecnológicos muy importantes en términos de técnica, equipamiento, etc. Y, en consecuencia, han habido cambios en términos de relación y de comunicación entre la agencia y la productora. Hoy en día se ha profesionalizado la relación. Es bueno que sea así. O sea, hay muchas cosas que se pueden hablar en pre-pro, pero que después, en el momento de presentar la película, con aportes que uno hizo también se mejora muchas veces. Hay toda una cosa creativa entre la agencia y la productora.

**¿Es operativa la presencia de personeros de la agencia durante el rodaje?**

E.S. Sí y no. Generalmente, las películas están claras en pre-pro. Si no está clara en la pre-pro, no se va aclarar en el momento de la filmación. Lo único que va a pasar es que en la filmación va a haber un caos. En pre-pro está todo claro, desde la ropa que va a usar el niño, hasta los calzones de la vieja.

**¿Quedan los detalles apropiadamente puntualizados?**

E.S. Escritos no. Hay sí una agencia que sí pasa una pauta de pre-producción donde se ve toma por toma, que es súper bueno hacerlo.

**¿Son mayores las ventajas que las desventajas de dejar constancia de todos los detalles por escrito en un brief especial?**

E.S. Yo creo que es bueno y es importante siempre y cuando no coarte la creatividad. Si llegar a una filmación con todas esas cosas escritas significa que tú no puedas aportar o no puedas crear nada nuevo a partir de eso, me parece mal.

Si llegas, y dentro de las cosas que tú realizas dentro de la película están todos los puntos en el papel, pero sobre todo eso existe un aporte, me parece bueno.

Yo creo que es bueno especificar, desglosar, pero siempre y cuando exista la libertad de proponer. Que al momento del montaje, o lo que sea, exista la libertad de poder variar. Es decir, que no sea un guión de fierro.

Siempre uno tiende a compararse con los norteamericanos. Siempre uno cree o se tiende a optar entre negro y blanco, yo creo que las cosas pueden ser grises. No porque con los norteamericanos las cosas sean escritas más formales, eso significa que es lo óptimo.

A lo mejor, una combinación de las dos cosas es buena. Yo creo que, de hecho, se da muchas veces. O sea, con ciertas agencias, por ejemplo con Burdeo, que es una agencia grande, una de las más importantes y que, sin embargo, tiene un método de trabajo más abierto que otras agencias que son absolutamente estructuradas.

**Siendo la mayoría de las agencias cerradas debe ser muy difícil dejar un espacio de aporte a los directores.**

E.S. Hay una presión mayor. Es bueno, es positivo dejar cosas establecidas, cosas que son importantes. Pero este negocio no es una fábrica de salchichas. En general, yo te diría que no son tantas las agencias cerradas.

**¿Está la creatividad muy condicionada al dinero invertido en publicidad?**

E.S. Sí y no. Yo creo que en relación a la falta de creatividad, ya pasamos la crisis. Yo creo que están volviendo cosas más creativas. Pero lo que pasa es que hace cinco o seis años

había mucha creatividad. Entonces, obviamente, todos los extremos son malos. Cuando hay mucha creatividad, luego viene un momento de crisis. Como hay más plata involucrada en el negocio, a lo mejor, la plata manda. Yo tengo muchos amigos creativos que les dejan afuera ideas porque son más arriesgadas o no están probadas.

Una decisión chica puede dejar la tendalada. O sea, puede hacer perder al cliente mucha plata. Tú escoges en un casting en una pre-pro a una mamá, y está mal escogida, y resulta que a la gente le viene un rechazo a la imagen de la mamá. Y por ese detalle el cliente dejó de vender no sé cuantos millones.

Entonces, es más creativo escoger una mamá más chora, pero no es la mamá típica de ese producto. O sea, en definitiva, la plata es lo importante. La publicidad está hecha para vender. Aún cuando que se haga un comercial o publicidad que sea para cambio de imagen o de apoyo de imagen, el fin sigue siendo la venta.

## PRODUCTORA MERCURIO

**Entrevistado:** Felipe Noton. Asistente de dirección.

**El modus operandi que tiene la publicidad en Chile, ¿afecta el resultado audiovisual de sus producciones?**

F.N. ¿Cómo se maneja de manera oficial el cuento? La manera oficial es que la agencia estudia las necesidades del cliente y, a partir de las necesidades del mercado, la necesidad específica que tenga un producto determinado, entra a trabajar un equipo creativo. Se supone que un equipo creativo debiera resolver de una manera creativa el problema o el caso puntual en que se encuentra un producto. En el caso de la Coca Cola nunca hay problemas, pero se tienen que resolver campañas de mantención o de presentación de productos nuevos.

Según como opera el sistema percibo que hay una "caja negra" en lo que a trabajo creativo respecta, porque se supone que los creativos tienen que sacar es una campaña global, que no sé detalladamente cómo funciona, pero sí se lo que me llega a mí.

Se supone que los creativos tienen que inventar una campaña en la cual una misma idea creativa tiene que ser solucionada en diversos ámbitos: gráficamente, radialmente o audiovisualmente.

Yo creo que en el espacio de aplicación de los lenguajes específicos existiría un requerimiento específico hacia las agencias.

Ellos tienen gráficos en las agencias. No tienen un director de arte. Además, las ideas entre creativos se trabajan en dupla. Entonces, los tipos van y tienen un resultado ahí, con el computador

tienen bocetos de la idea, pero del resultado audiovisual saben sólo cuando el comercial está terminado.

A la agencia le es muy difícil hacer maquetas de las ideas. Entonces, hacen story boards y no creo que haya gente capacitada audiovisualmente en las agencias para evaluar efectivamente la factibilidad de los proyectos.

**¿Se venden ideas a los clientes sin la certeza de una factibilidad de realización?**

F.N. Existen ciertas trampas creativas. Los directores creativos inventan un comercial y crean un story board que venden al cliente. El cliente no tiene manejo audiovisual. Entonces, si tú te sientas a contarle un guión se lo puedes vender fácilmente, una primera idea incluso. Pero, después, la productora es la que tiene que llevar a cabo este guión que viene lleno de fallas. Y si después el comercial resulta malo, el problema lo tiene la productora.

Existen muchas fallas. De hecho, en el camino, al terminar el proyecto, se hace una reunión de pre-producción donde se conversa el guión y la agencia explica a la productora qué es lo que quiere. A partir de ese tiempo que hay antes que la productora diga: "Vamos a filmar aquí, vamos a rodar con estos modelos", en ese tiempo, generalmente, viene un estudio del guión por parte de la productora que es para encontrar fallas. Pero, el comercial ya está cotizado, y ahí es cuando vienen los problemas, cuando las cosas no se puede resolver de manera tan simple o hay que filmar en dos lugares porque no se puede filmar en un sólo lugar.

### **¿Cómo se manejan ustedes ante ese tipo de eventualidades?**

F.N. El guión empieza a cambiar, y resulta que ante eso viene todo lo que es la "transa". Se supone que la productora, el director de la productora, es el que puede hacer un análisis audiovisual, cinematográfico, para obtener el mejor resultado del comercial como pieza audiovisual.

Siempre hay que cumplir con un cuento publicitario. Uno no puede llegar porque uno sabe de cine a decir: "Esta es la mejor manera, este comercial va de esta forma". Al final, dejar una sola toma del producto, que la gente va a ver como un comercial muy bonito, pero que nadie se va acordar de que es lo que era, no tiene utilidad. No sirve.

Yo creo que ya se ha evolucionado lo suficiente en cuanto al mercado de directores publicitarios. Hay una evolución en la cual los directores están más conscientes de los "peros" publicitarios. Se ha evolucionado en la toma de conciencia en que hay que cuidar los intereses al cliente y no ir y jugársela por un comercial bonito solamente.

Aún así, a mí me parece que las soluciones que proponen los directores llegan tarde. Hay muchas veces que nos llegan guiones fantásticos donde no hay nada que cambiar y que se filman tal cual o con un par de modificaciones, y no hay ningún problema.

Los malos, ¿cómo se arreglan esos? O sea, el director tampoco puede llegar y cambiarlo todo, o cambiar un 80% del comercial. Hablamos de cambios con un manejo político muy delicado, porque tampoco puedes hacer pasar al director creativo como un tonto porque le cambiaste una cosa que estaba mala.

### **¿Cómo se puede revertir esta situación?**

F.N. Yo no sé cómo se puede solucionar el cuento. Yo me imagino que pasaría por que los directores creativos fueran más cultos. Creo que pasa por ahí. Creo que en la publicidad chilena hay mucha incultura. Una falta abrumadora de datos.

Conozco muy poca gente en el medio publicitario de las agencias que efectivamente lee libros, que ha leído los clásicos, o que ha visto bastante cine. Y no lo estoy diciendo bajo una actitud pedante.

Existe un básico, un mínimo de gente que ya inventó las cosas. Es necesario tener un mínimo de background, y un mínimo a mí me parece que son los clásicos. No se puede hablar de cine sin haber visto una película de Hitchcock, sin haber visto algo de cine mudo, un par de cosas de cine alemán de los 70. Porque estoy pensando en las referencias que se usan en los comerciales. Acá se inspiran directamente de estas cosas, yo lo veo como un trabajo facilista. Se inspiran en las tortas extranjeras de comerciales, en las tortas del Festival de Cannes o en programas ingleses de *shots* y ven ahí.

### **¿Se da a menudo la copia publicitaria?**

F.N. Mira, se da que pillan una idea que es muy buena e inventan un guión a partir de la idea que vieron. Pero no se han detenido a pensar cómo se hizo el comercial original. Y ese spot, lo más seguro, es que duró seis meses de preparación y se gastó una fortuna. Entonces, quieren que ese comercial lo haga en quince días una productora chilena. Es allí donde quedan unas copias mal hechas.

**Ese es un caso de falta de ética...**

F.N. Mira, con respecto al robo tengo otra postura. No creo que exista el robo intelectual. Yo creo en las citas. Yo creo que la creatividad es parte de las citas. La creatividad no existe. Nadie saca las cosas de la nada, porque uno siempre crea sobre la base de referencias de lo que vio cuando chico. Cuando chico escuchaba a Miguel Bosé. Entonces, por ahí van todas las referencias populares, lo que uno leyó, todo lo que uno vio. Nadie crea de la nada.

**Pero usted habla de casos de copias descaradas.**

F.N. La diferencia es real. Muchas veces hay copias que son feroces. Es un plagio cuando no hay ningún esfuerzo creativo. Decir que se quiere un spot tal como está otro dado es muy peligroso, sobre todo, porque aquí se usa mucho la referencia. Hay que tener cuidado con eso. Yo no encuentro malo que vean los comerciales extranjeros y se inspiren ahí. Lo que pasa es que al no tener cultura ese dato no se interpreta como parte de una idea. No lo interpretan como lo que es: una referencia. Integrar una referencia es un dato que uno pone sobre una idea que ya uno tiene pre-armada. Uno le va poniendo estos ingredientes y con esto hace un guiso nuevo.

Lo que yo siento es que no existe nivel cultural en la agencia. Sí encuentro que lo tienen las agencias de servicios de la agencia. Sí algunos diseñadores, fotógrafos. Los fotógrafos acá, a mi parecer, poseen un nivel cultural muy bueno, los fotógrafos top. Tipos que sí han escuchado música, que sí han visto fotografía, han visto pinturas. Me parece que músicos también hay muy buenos. Y directores de cine también hay muy buenos.

Creo que hay gente culta. En un porcentaje muy menor hay en las agencias. Y creo que ese es el problema, porque ellos son los que manejan la información global. Entonces, el tipo que genera

una idea debería tener una suficiente cantidad de datos y de referencias, podría hacer un mínimo cálculo de lo que cuesta o no construir el proyecto. Ese es un dato importante para resolver los bajones publicitarios en el país.

No se me ocurre de que otra manera podría ser que la información llegara a los directores de cine en un momento en que no esté todo tan cocinado, cuando todo está cotizado, etc.

**¿Esta falta de cultura depende de la formación profesional?**

F.N. Puede ser. Yo creo que las generaciones nuevas de creativos son gente mucho más culta, que está más inquieta, gente joven. De treinta y cinco años para abajo hay gente más interesante.

A mí me parece que hay un cierto nivel de creativos, siempre con excepciones, que llegó a la publicidad a partir de otros campos. Un poquito en la década de los 70 y hasta principio de los 80, la publicidad en Chile era un poco a la buena, a lo amigo, y no estaba profesionalizada como está ahora. Entonces, de ahí quedaron algunos tipos que por cantidad de años trabajados están en puestos que son importantes y ahora son los directores creativos.

Yo siento que en muchas agencias grandes son los asistentes de directores creativos, tipos muy cultos y que saben, que uno les puede pedir una referencia. Cuando uno tiene un referente, tiene un lenguaje en común, se va entendiendo, se evita la ambigüedad, los malos entendidos y las retomas, en último caso.

**¿La actitud informal que se vive en las productoras afecta la relación a la hora de afinar los detalles?**

F.N. Ante eso, yo tendría una cosa que decirte. Existe una gran diferencia entre los representantes de las empresas y nosotros. Ellos vienen de parte de los clientes, empresas grandes (Nestlé, Lever, Coca Cola, Carozzi, Luchetti, etc.), algunos tipos son gerentes extranjeros o tipos muy calificados, generalmente, ingenieros comerciales; todos profesionales y que vienen de empresas que tienen un sistema organizativo más o menos importante. Entonces, se encuentran con cuatro tipos de pelo largo, barba y que son artistas. Por supuesto nos van a ver como unos gente poco seria e informal.

Lo que yo te digo es que se nota mucho la diferencia. Son como los dos polos. Ellos llegan de corbata a las reuniones y nosotros estamos decentes, pero no formales.

Lo que sí creo es que existe la informalidad en el ambiente, pero en esta productora no somos así. Esta productora es una de las más serias del mercado, sobre todo, muy profesional y lo menos informal que hay, por lo menos esa es la impresión que tratamos de dar al mercado. Es casi como nuestra ventaja comparativa. Enfrentamos las pegas de una forma absolutamente seria. Tenemos un formato que es igual para todos, en que nosotros también llevamos una pauta de lo que debe ser reunión por reunión, todos los temas que vamos a ver. Hemos tratado de estandarizar todos los detalles y finalmente uno presenta arte. Entonces, no es llegar y sacar un mono de un papel arrugado del bolsillo, mostrarlo y decir : “así va a quedar”.

Somos absolutamente serios para enfrentar el trabajo. Casi te podría decir que llegamos a tener una organización del tipo militar. El director es como un General, de ahí vienen los capitanes y después los soldados. Entonces, tampoco puede llegar cualquiera a hablar con el director, hay un

conducto regular. Para poder establecer lenguajes comunes, para poder hacer todos los movimientos de información interna, necesitamos una cierta formalidad, sin cosas como: "Tú me dijiste, pero yo no te oí". Eso es informal, y yo me imagino que esa es la crítica que se hace a las productoras.

Yo sé que hay productoras y productoras en Chile. Hay unas cinco productoras que son buenas y que son las top, en las cuales se evita al máximo la informalidad frente al cliente y a las agencias. Se establece un trabajo casi en equipo con el cliente y con la agencia para llegar al resultado en forma óptima. No se deja nada a la ambigüedad. Todo queda amarrado en las reuniones, punto por punto, de tal manera que no aparezcan sorpresas después.

Creo que hay una buena cantidad de gente que no tiene esa formalidad y ahí se hace un poquito agua.

### **¿Se da realmente ese trabajo de equipo?**

**F.N.** Existe un poquito de distancia entre el cliente y la productora. En las agencias hay más trabajo de equipo y está intermediado. Entonces, el cliente no participa muchas veces del proceso creativo ni del proceso de producción.

A mí me ha tocado un par de veces llevar a clientes de empresas muy importantes a los doblajes, porque lo han pedido y les ha gustado.

La idea es que el cliente está pagando por un servicio y espera que el servicio le llegue de la mejor manera posible. Yo sí siento que los clientes no saben explicar lo que quieren. Entonces, en ese momento, es cuando es necesario tener un lenguaje común. Lo mejor es que se haga un trabajo en equipo, pero no siempre se da.

La otra cosa que les podría decir de las productoras es que tienen todo un sistema de mercado. Mientras más comerciales hagan al mes, mejor negocio es. Entonces, siento que el trabajo tiene un vértigo que no permite la reflexión. Es muy difícil ir superando etapas si no reflexionas, sin un mínimo balance de cómo te fue en un proyecto que terminaste.

Eso, no hay tiempo. Uno está filmando un comercial y ya está preparando el otro. Las productoras no tienen una capacidad para aislar al director y que se pueda concentrar para cada proyecto en forma única. Estás mezclado entre lo que estás filmando y cómo va a ser el vestuario de la modelo del comercial siguiente. Lo que sí, las fórmulas de trabajo se las tenemos que plantear nosotros: equipo de producción, más asistente de producción, etc. Tenemos que plantear una forma de trabajo que es de gran velocidad.

### **Esa es una autocrítica para la productora.**

F.N. Lo otro que también es real es que las productoras, y me voy a meter en un rollo sindical, no están organizadas por equipos. Ahí hay una cosa muy informal. Yo me imagino que la publicidad chilena o el cine chileno partieron con gente que no eran siempre cineastas, sino que eran tipos buenos para el dibujo o para no sé qué. Entonces, se creó una cierta informalidad en lo que es la formación de los equipos, en lo que es el trabajo en equipo. No hay unión de los técnicos, como pudiese ser una Unión Sindical que no sólo exigiera derechos, sino que también se pudiese normalizar los deberes, para profesionalizar un poquito más cada actividad.

Para graficar: Todos los asistentes de producción quieren ser directores, y están ahí haciendo mérito para poder llegar a ser o jefe de producción o asistente de dirección. Los asistentes de cámara también quieren ser directores de fotografía. Entonces, no hay nadie en su puesto metido en su

cuento. Pero yo tampoco estoy diciendo que la gente no pueda ascender, porque esa es la única manera de ascender en este trabajo pero, por lo menos, si existiese una norma o un modelo de profesional en cada campo, para que mientras tú seas asistente de producción y no jefe de producción tú cumplas ese modelo lo mejor posible. Asumir el rol que te está tocando en ese momento, y después pensar en ascender, y si vas a estar dos o tres años en ese puesto, no estar dos o tres años haciéndote el interesante para que te consideren como asistente de dirección. Por ahí hay una cosa que está media desdibujada.

## **PRODUCTORA SATURNO**

**Entrevistado:** Roberto Williams. Productor ejecutivo.

**¿Llevar registro escrito de los acuerdos logrados con las agencias en las reuniones de pre-producción?**

**R.W.** Claro. Todos estamos tomando notas. Ellos deberían entregarnos un informe de reunión a nosotros. A veces lo hacen. Casi siempre.

Entonces, lo primero que te piden es el timing, que es una de las cuestiones más importantes de esta actividad. Cuando te dicen: "La película la necesitamos para tal día", nosotros empezamos a hacer el timing desde el momento de esa reunión. El timing va absolutamente detallado y hay que cumplirlo.

Las veces que nos han pedido cosas han sido cosas que no han estado habladas antes, y las hemos cobrado. Tomas que no estaban y que a los clientes se les ocurrió después.

**¿Qué detalle es relevante en las reuniones de pre-producción?**

**R.W.** Las agencias te exigen un guión técnico donde les muestras todo. Todo lo tienes que hacer igual a lo especificado allí.

**¿Se da comúnmente un ambiente de confrontación en la relación de ustedes con la agencia?**

**R.W.** Hay agencias que tratan de sacarte el trote o no dejan que el director ofrezca una alternativa, porque a veces están enredados con un producto. Y es positiva una visión limpia, de afuera, porque ellos han pasado por todo un proceso de marketing, de estudios que no hayan como meter. Pero sí se ha dado que hemos cambiado stories absolutamente o, incluso, una cosa que estamos haciendo ahora, en que Stuart (el director) les dice: "Esto está absolutamente mal hecho". Y ellos han estado de acuerdo. De hecho, lo cambian.

**¿Qué puntos débiles ven en el intercambio de información con las agencias? ¿Tienen una evaluación crítica como productora?**

**R.W.** Nosotros no podemos tener puntos débiles porque hay de por medio muchas cosas que se juegan. Un punto débil significa no perder plata, sino que poner plata del bolsillo de uno. Que me equivoque un día o dos días en la cotización es muy complicado. Y eso les pasa a unas productoras que cotizan ocho días y filman once. A nosotros nos ha pasado al revés, que cotizamos seis y filmamos en cuatro, sin por eso bajar la calidad o gastar en menos materiales. Cuando hacemos los timing, nos ponemos los tiempos justos.

**Este trabajo posee gran vértigo.**

**R.W.** Todo esto de verdad es un vértigo, ya no estoy cotizando para plazos corto, y si cotizo, estoy cotizando para tres meses más.

Yo creo que las fallas están. No sé si fallas, pero las agencias que no se organizan tienen puntos en contra para la producción, excepto en algunas agencias y algunos clientes que se organizan muy anticipadamente.

**¿Les falta a las agencias organizar bien sus timings?**

R.W. Mira, todas las cotizaciones son apuradísimas. ¿Cómo cotizo cuestiones que tienen montones de detalles que afinar? Por ejemplo, calcular cuánto vas a gastar en escenografía. No alcanzas a cotizar. No hay una propuesta del director antes. Esas son las cosas que estamos viendo hoy con Lever. Todos los presupuestos van a tener que ir con una propuesta del director.

Me van a tener que dar una semana para cotizar, por lo menos, para que Stuart haga una propuesta que diga: "Yo veo este comercial así, de esta forma". Ahí no va a ser la cosa plata lo que va a mandar, la que sea más barata, sino que va a ser la propuesta.

**¿Los detalles acordados rigidizan el aporte creativo del director?**

R.W. Esta cuestión no es espacio para el desarrollo artístico de algunos. Esto es absolutamente científico, y hay que hacerlo. Aquí Stuart se junta con cada departamento. Reuniones largas de una o dos horas con vestuario, con escenografía, con los jefes de producción, con casting. Eso es ser profesional. Por eso ese director que habla de su propia expansión creativa no lo conoce nadie, no tiene pega. Ya con esta cuestión (brief), no pueden decir nada que no está en las películas, porque está todo acá y así hemos hecho plus, porque tiene que ser así. Llevo veinte años trabajando y, de verdad, antes no lo hacía así y siempre tenía que estar refilmando, haciéndole cositas a los trabajos. Ahora nunca me ha dicho más una agencia: "¿Por qué no filmas una cosa por acá, o haces

una toma alternativa?". Yo no hago tomas alternativas, yo filmo una película, yo entrego una película. No entrego alternativas. Si yo quiero filmar y armo la cosa distinta, yo no tengo ningún problema. O sea, que las pidan y las cobro.

### **¿Qué importancia tiene la preparación del equipo de trabajo?**

**R.W.** Para trabajar en publicidad es muy relevante. La verdad es que yo me formé solo, pero son muchos los directores salidos de escuelas y muchos que han estudiado afuera, como es el caso de Stuart, que vivió en Estados Unidos, estudió en Argentina y, además, trabajó en agencias. Yo creo que aunque uno estudie en escuelas, la práctica de trabajar en medio de esta cuestión da una mezcla de educación mucho mejor.

### **¿Existe una especie de pirámide en el trabajo de la productora que recargue de responsabilidades al director?**

**R.W.** No podemos, imposible. Hemos tratado de establecer el hecho de que acá somos todos compañeros de trabajo, si alguien la embarra, se va.

Es complicado armar un equipo, porque los directores tienen su personalidad y, en general, son complicados. Son tipos que son básicamente creativos. Stuart es muy joven, pero es como un "geniecito" que está pensando que él hace las reuniones, y las hace tan claras que no admite la ambigüedad. Entonces, cuando van a preguntarle por segunda vez, él responde: "Ya te lo dije y listo". En las reuniones están todos tomando nota. Entonces, tiene un equipo bueno, pero que se ha formado en un año o en un año y medio, un equipo de producción que gana bien. Entonces, tienen un nivel de sueldos bastante bueno, sobre la media.

Es muy complicado este trabajo porque es muy inseguro, un día tuviste pega, el otro no tuviste pega. No hay una constante, son todos *freelance*. O sea, trabajan acá, terminan la pega y se van. Lo que pasa es que hemos logrado mantener, por la gran cantidad de trabajo, a dos equipos estables. Básicamente estables, tienen oficina, tienen computador, teléfono. Les tenemos todo, hay de todo para que trabajen cómodos: estudios de sonido, un Avid, etc. Entonces, si hay una persona que es ineficiente, se fue. O sea, no tiene por qué estar acá.

**¿Poseen un lenguaje común con la agencia?**

R.W. En la primera reunión te dicen quiero algo choro. Pero yo creo que las agencias no son tan así. Las agencias serias te dicen realmente qué quieren. Tienen las cuestiones bien claras.

Lo grave del problema que veo yo, es cuando tú haces toda una presentación de dos horas, primero con la agencia y luego con el cliente, y les explicas todo paso por paso, para que después llegue el jefe de la empresa-cliente, que no estuvo en ninguna reunión y que no sabe de qué se trata el comercial, y dice que no le gusta el comercial y todos se quedan callados.

**¿Las agencias mantienen una postura fuerte ante el cliente en las reuniones de presentación?**

R.W. ¿Defender la idea? Así debería ser, porque el cliente está entregando una responsabilidad a la agencia, una confianza. Nosotros somos los comunicadores y nos vamos a preocupar de la comunicación. O sea, es el caso de las agencias.

Por eso, cuando la agencia se queda callada, ¿tú qué haces? Hay agencias que tienen peso y defienden la cosa, y convencen al cliente. El cliente está esperando que se les dé argumentos de por qué el comercial es así, y si los argumentos son buenos, el cliente lo acepta.

Las escuelas, ahora último, están tirando seiscientas a setecientas personas al año al mercado, y ahí salen algunos cabros súper creativos, y uno se va poniendo viejo. Esta cosa es mucha moda. La publicidad es moda. A veces, se pone de moda un tipo, y parece que nosotros ahora estamos de moda.

## **PRODUCTORA NEPTUNO**

**Entrevistado:** Pablo Péndola. Productor ejecutivo.

**¿Qué relevancia tiene el proceso de cotización?**

**P.P.** Si cotizan con tres productoras, lo más probable es que hayan precios similares o, de repente, bastantes diferencias de precios. Pero sucede que los enfoques del director, de cómo ve la película, y cómo la va a solucionar pasa también por un costo distinto.

Entonces, pasa que dicen: "Oye, ¿por qué está tres millones más caro o está cinco millones más caro?". No es por que se esté embolsando quince millones más de utilidad, sino que probablemente ese director le está dando un enfoque espectacular que implica mayores costos y, de repente, para la agencia no es necesario esa cosa.

**¿Qué solución le ve a ese proceso?**

**P.P.** Si tú pudieras contarles por qué estás en ese precio, la agencia diría: "Oye, en realidad este gallo está haciendo un aporte y los vale. Prefiero tomar esta opción que vale tres millones más, pero me está dando tanto más que esta otra que cuesta dos millones menos, pero que me está dando tanto menos". Muchas veces ese sería el primer punto.

Generalmente, las agencias deciden por precios sin darse la molestia y, a veces, no es por la molestia, sino por que no tienen el tiempo de tener una segunda conversación con los directores.

### **¿Nadie se da ese trabajo con las productoras?**

**P.P.** Mira que importante es este punto. Indus Lever, que es uno de los avisadores que más hace publicidad y que más invierte en publicidad por la gran cantidad de productos que tiene, luego de un trabajo que hizo con las agencias por más de un año, decidió invitarnos a tomar desayuno para informarnos que habíamos quedamos preseleccionados entre las cinco productoras que querían que trabajaran con ellos.

Indus Lever no le va a aceptar a la agencia que diga: "Hay estos tres precios y nosotros recomendamos éste porque es más barato, o este segundo porque no es tan barato pero nos tinca más". Ahora, el sistema va a ser, y eso si lo adoptan todos los clientes sería genial, que a mí me van a mandar un guión para que lo coticie, y yo junto con la cotización voy a mandar una propuesta de cómo el director está viendo cómo resolver este guión, y eso va a ir a parar al cliente y a la agencia.

Entonces, el cliente va a estar con una cotización de veintidós millones, una de veinticinco y otra de veintiocho, por decirte un ejemplo arbitrario, pero seguramente las tres cotizaciones ven el proyecto de una manera distinta. Ahí es donde el tipo se la va a jugar porque las tres productoras son capaces de hacerlo ya que hicieron toda una preselección, ya vieron sus tortas de comerciales, vieron sus antecedentes y todo. Supuestamente, están en igualdad de condiciones pero, aunque sean igual de talentosos los directores, muchas veces cuando leen el guión unos lo están viendo para resolver de una manera y otro de otra manera. Por lo tanto, el resultado final también va a ser distinto. Y eso es súper importante.

Mira, para darte otro ejemplo. Muchas veces nosotros perdemos un guión y nos dicen que se lo llevó la otra productora que cotizó tres millones menos. Y bueno, te dicen: "Lo siento, chao, muchas gracias". Y después, a los quince o a los veinte o treinta días, ves el comercial en el aire y, te

juro que es cierto, decimos: "¡Qué terrible! Si nosotros hubiéramos cotizado el comercial tal cual es ese que está en el aire, no cotizamos tres millones menos, cotizamos cinco millones menos".

Entonces, suceden esas cosas, no en todas las agencias, pero suceden. Falta mucho que perfeccionar en esa área que es súper importante y súper conflictiva. Se podría hacer mucho en esa área.

En el fondo, este es un trabajo de equipo con la agencia, que se supone está durante muchos años siguiendo al cliente o, al menos, durante un año. Y es obvio que detrás de un guión hay toda una estrategia de marketing. Han analizado a la competencia, un lanzamiento de producto nuevo o un reposicionamiento. Hay toda una estrategia detrás. La agencia supone, con el creativo y discutiendo con el cliente, que ese guión propuesto es el que mejor responde a la estrategia en ese momento determinado.

### **¿Qué pasa cuando el proyecto le llega al director?**

P.P. Cuando ese guión llega a manos del director, él lo mira desde un punto de vista cinematográfico. Es importante para el director ciertos conciertos en este proceso. Hay un concierto que es la dirección de arte. Muchas veces pueden decir: "Oye, esta productora trabaja bien, es súper buena productora, el director es simpático, se lleva bien con nosotros, pero tiene mala dirección de arte". Y tú mismo ves el comercial en el aire y dices: "Está bien el comercial, comunica bien, pero malita la dirección de arte, pudo haber sido mejor". ¿A qué se refieren? Se refieren a un montón de detalles que influyen en el comercial, que están diciendo algo, no sólo las cosas que tienen que ver con el tipo o con el diálogo, sino con todas las cosas que estás viendo. Todo está transmitiendo algo.

### **¿Cuáles son los puntos más relevantes por los que se mide a una productora?**

**P.P.** Las agencias posicionan a las productoras. Y no sólo al director, sino que a la productora, porque un director solo podría llegar a ser un fracaso. Porque un director sin un equipo fuerte de producción y una casa productora que sea seria, que sea responsable, no tiene valor en el mercado. A las agencias les interesa mucho un director en una casa productora que funcione, que sea seria y que de un respaldo en toda la parte comercial, porque pasa mucha plata por acá.

Desde el punto de vista de la agencia, el tema de la vara y de la calidad del comercial es una cosa: la calidad de producción. Otra cosa distinta es la idea, y eso es una cosa genial. Esta cuestión no tiene nada que ver con la productora. Si a mí me dan una idea que es mediocre y no es mejor la idea, yo no puedo cambiarla. Yo esa idea la puedo producir muy bien, pero igual sigue siendo una idea mediocre, puede quedar el comercial lindo, caro de producción y la idea no es tan brillante. Eso es lo complicado, y eso es una cosa exclusiva de la agencia y del creativo de la agencia.

De repente hay creativos geniales y de repente salen cosas que son realmente geniales como ideas, ganan premios y todo eso, y muchas veces no necesariamente son caras de producir. Y muchas veces es al revés. Una idea potente, muy genial, no tiene una producción cara.

### **¿Se siente una baja de creatividad en el ambiente publicitario nacional?**

**P.P.** Ellos están con una autocrítica bastante fuerte, dicen que de un par de años a la fecha, la cosa ha estado media planucha y que cuesta que salgan ideas nuevas.

Hay saturaciones, tendencias. Es bien difícil saber por qué es así. Pero yo te puedo dar algunas pautas. Ponte tú, hace cinco años atrás, diez años atrás, habían muchas cosas técnicas y efectos que no existían. Por ejemplo, por el hecho de hacer un comercial con algún efecto que no se

había visto mucho, el spot ya era muy recordable, muy memorable y llamaba la atención. Pero ya después lo usan tanto que se abusa.

Después, viene el tema del tv cable. A través del cable estás bombardeado de información buenísima como MTV, HBO, que son fabulosas, que son espectaculares, con un presupuesto fantástico. Entonces, la juventud y la gente en general están acostumbradas a ver cosas espectaculares, buenísimas, y no hallas por qué lado crear cosas nuevas, cosas locas. Porque antes bastaba con que una idea fuera media loca. Ahora, es más complicado el sistema y las ideas deben, además de ser buenas y creativas, tener que ver algo con el producto y con el objetivo de marketing del momento.

Hay una cantidad de creativos nuevos, una generación nueva que trabaja en las agencias, que son bien locos, que te rompen los esquemas, son bien impertinentes, bien insolentes en su modo de ser y de vestir. Pero están rompiendo esquemas y sacan ideas nuevas y creativas.

Es bien complejo el tema de qué comercial puede ser más eficiente o no, si uno más creativo o no, porque no depende tan sólo de eso tampoco. Es bien complicado, es bien sofisticada la cosa en este momento. Depende del precio, depende de la pauta, depende de la distribución, de la oportunidad. Entre más tecnología haya es más complicado.

También, yo te diría que el mercado está aún más segmentado. Tú te fijas que estás bombardeado de tantas cosas, y que para cada producto tienes tantas alternativas. Como en Estados Unidos, como en mercados mas desarrollados, que para cada cosa tienen cinco alternativas o más de donde elegir. Entonces, ¿qué hacen las estrategias de marketing o de publicidad? Hacen un comercial segmentado.

**¿Queda la idea completamente acabada en las reuniones de pre-producción como para cumplir con ese tipo de objetivos?**

P.P. La idea viene bastante creada. Tú tienes que filmar ese guión, no puedes filmar un guión distinto. Puedes aportar al guión, aportar pequeñas cosas, pero ese guión corresponde a algo en que han estado trabajando durante un mes para cumplir con esa estrategia.

Cuando hay un guión estupendo, regular o malo, tú tienes que producirlo bien, pero cambiarlo no.

Yo trabajo con once o doce agencias. Cuando te empiezas a rotar a las agencias, te das cuenta que hay algunos que son más creativos, más volados, o que se comprometen más con el guión, que son más apasionados y más felices. Otros son más indiferentes, no pescan mucho y hacen un guión mediocre y te dicen: "Oye, prodúcelo". Hay de todo.

**¿Qué herramientas de comunicación tienen con la agencia?**

P.P. Como referencias están los *shots*, que son herramientas que permiten tener un lenguaje en común con la agencia.

Normalmente, hay muy buenas referencias de las cosas que ellos quieren. A veces, te muestran un *Black Book* para alguna escena o alguna ambientación, o te muestran cualquier referencia gráfica. La cuestión es que te quede súper claro.

Pero insisto que lo más importante sería que cuando tú pasas un presupuesto, éste llegue al cliente y no sólo la agencia, por transparencia absoluta, para que no hayan casos poco transparentes (como un creativo amigo del director, buenas barras u otros casos más subjetivos).

Sería más transparente que dijeran: "Esta productora ve así este guión. Este es el guión que está proponiendo. Así ve la película".

### **¿Qué importancia le ve a los interlocutores en la aprobación de un spot?**

**P.P.** Los interlocutores válidos dentro de la agencia y del cliente pasan por una participación bastante ambigua. Hay muchos "indios" que participan y que tienen muchas atribuciones para rechazar, pero no para aprobar. Y después llega el "big boss" que ni siquiera conoce el guión y aprueba lo que estaba rechazado o rechaza lo que estaba aprobado.

### **¿Esto pasa por falta de formalidad en el sistema?**

**P.P.** No hay formalidad. Por ejemplo, nunca se hace contrato, se hace una orden de compra. No hay un contrato que diga que la productora va a hacer tal o cual cosa en tales y tales días, y el cliente se compromete a tanto, y va a aprobar el fulano de tal.

Para esas inquietudes te responden: "Para qué se preocupa tanto de quién le va a aprobar, si usted es profesional y para eso hay dos prepros. Está todo muy claro. Tiene que saber lo que filma. Tiene que hacerlo bien. Qué le preocupa quién le va a aprobar, si le queda mal se lo vamos a rechazar igual, aunque apruebe este o el otro". Es ese el predicamento, esa es la mentalidad y las reglas del juego en este negocio están hechas así.

En otros países más desarrollados, más sofisticados, y con otro tipo de hábitos, está todo normado.

Por ejemplo: En Estados Unidos todo el mundo cobra por hora o por día. Si el cliente pide una cosa que no está contemplada y que no quedó puesta en el informe de reunión y pide una cosita

distinta, encantado lo hacen. Pero si tú gastaste una lata más de película, se cobra la lata más. Allá se trabaja con presupuestos abiertos y acá cerrados.

**¿Qué importancia tiene para la agencia el equipo de trabajo que posee la productora?**

**P.P.** No preguntan si el equipo es estable, preguntan más quiénes son, porque la gente se conoce, el mercado es muy chico. Quieren saber quién es el director de fotografía y cuál es el director de arte. Lo que se va a notar en el comercial. Les importa conocer a esas personas.

**¿Qué beneficios le reporta a la productora tener un equipo estable?**

**P.P.** Uno empieza, al igual que una orquesta, a ser más afiatado y a ser más eficiente para trabajar. Por ejemplo: El equipo de producción ya sabe las mañas y los gustos del director. La directora de arte también ha estado trabajando en quince o veinte comerciales y uno ya sabe más o menos los niveles de exigencia y se empieza a tomar un pulso.

Hacen ser más eficiente una producción, en todo orden, en todo sentido. Conseguir cosas más rápido, conseguir mejores cosas, hacen más eficiente los costos y también una relación humanan rica. Eso es muy importante, porque este trabajo es acelerado, como estresante. Es importante que el equipo entre ellos se lleve muy bien porque uno pasa muchas, muchas horas juntos.

El equipo yo lo voy pre-seleccionando, seleccionando a través del tiempo, y se supone que la gente que se va quedando conmigo es gente archi probada. Te doy un ejemplo: En esta productora, que tiene cosas de valor, deben haber unas seis u ocho personas que tienen llave de la oficina y entran en cualquier minuto, porque yo confío en ellos. Cuando les di las llaves les dije: "Si yo te doy las llaves de la oficina, yo sería capaz también de darte las llaves de mi casa". Porque el tipo, el post-

productor está trabajando de noche en el laboratorio y tiene que llegar aquí a las dos de la mañana a revisar algo o a retirar algún material y yo no les puedo decir: "No puedes entrar porque no tengo guardia de seguridad".

## **PRODUCTORA TIERRA**

**Entrevistado:** Octavio Masafierro. Productor ejecutivo.

**¿Qué críticas podrían hacer a las agencia respecto a la relación que ustedes llevan con ellas?**

**O.M.** Normalmente, la agencia no trae el story board definido. Hay que acomodarlo un poco en la prepro. De repente, hay ideas muy bonitas, pero el cliente no tiene el presupuesto para poder costearlas y hay que empezar a acomodar el proyecto.

Otro punto sería el manejo de la parte técnica, que no dominan mucho las agencias. El poder estimar qué se puede y qué no se puede hacer. Hay cosas que resultan irrealizables.

**¿Los productores audiovisuales de las agencias no comparten ese conocimiento que ustedes acotan?**

**O.M.** Ese cargo requiere tremenda información que todos los días está cambiando. Aquí todos los meses nos están llegando equipos nuevos con computadores y sistemas nuevos. Entonces, ellos no tienen el acceso a esto. De hecho, ellos no conocen el sistema, no saben lo que es la técnica de edición. No todos, la mayoría.

**¿Falta un lenguaje común?**

**O.M.** El lenguaje técnico está. Es falta de los recursos que se disponen en las agencias para poder lograr algo que ellos no lo conocen: la tecnología. La agencia es más marketing y publicidad.

La solución a esos puntos conflictivos es esa: el conocimiento.

**Las agencias critican el alto grado de informalidad que se vive en las productoras.**

**O.M.** ¡Cuidado con eso! Nosotros no somos informales. Nosotros tratamos de protegernos con un story.

Siempre hay que pedir bastante documentación previa a la filmación para tener una visión panorámica antes de dar los pasos. El brief es un elemento de respaldo cuando tenemos la producción terminada, y llega el cliente y la agencia. A veces, el cliente que no ha visto nada y todo lo que aprobó fue un story o un guión. Entonces, se encuentra con unos detallitos y dice: “Esto no lo acepté”. Y ahí nosotros mostramos nuestra carta: “Aquí está lo que nos entregó la agencia. Esto es lo que nos indicó el supervisor que nos acompañó en la filmación (quien rara vez participa)”.

Los costos de cualquier problema los tenemos que asumir nosotros. La agencia nunca pierde.

**¿Es importante un respaldo escrito?**

**O.M.** Todo escrito. Debiera ser así. La norma debiera ser así. Y así obligar a la agencia a preocuparse más y no entregar el problema a la productora. Porque así sucede.

**¿Es la imagen de los directores la que da relevancia a una productora?**

**O.M.** El cartel de los famosos directores. Eso a nosotros nos tiene medios podridos. Hay, como en todas partes, vacas sagradas, elefantes blancos, que no son tales. Si tú te pones a analizar

los comerciales que ellos hacen y los que hace cualquier productora, son similares, y los precios son tremendamente distintos.

¿Por qué se produce eso? Porque las agencias tienen “convenios” con productoras, donde está la plata de por medio. Hay que ser franco en esta cuestión, decir que el que paga ahí es el cliente, siempre.

Falta conocimiento en las agencias. Hay directores que son buenos en temas específicos, como las guaguas, testimoniales, etc. No se interesan en conocer más allá. Según ellos no se arriesgan. Te dicen que no quieren correr riesgos. Mentira. Porque ellos trabajan con un sistema especial. ¿Qué significa eso? Que la comisión es más alta, porque la productora cobra mucho más y, de repente, hay otras “comisiones” que van también. Eso llega a ser un poco inmoral e injusto. Y no dan la oportunidad a gente nueva.

Hemos tenido largas discusiones con clientes en forma directa. Ellos nos envían a la agencia y de la agencia jamás nos llaman.

Pasa algo curioso. Nosotros hacemos muchos comerciales con otras productoras y los clientes nunca lo saben. Te digo que la agencia no va casi nunca a la filmación.

En post-producción nosotros hacemos hartos, porque son pocas las productoras que hacen post-producción. Por eso el equipo es muy caro, compran el servicio afuera y eso encarece el presupuesto del cliente. Hay un sinfín de productoras de escritorio y teléfono.

**¿Por qué no se legisla acerca de este tema?**

**O.M.** Lo que pasa es que nadie te va a mostrar nunca en una productora cómo se manejan los costos. Si les pides costo abierto, con detalles, no lo entrega nadie. No te lo hacen, porque tú ahí vez el margen real con que están trabajando.

**¿Qué podrían decir en el plano de la autocrítica?**

**O.M.** Ser un poco más exigentes desde un principio. No ser tan flexibles. Exigir más información a la agencia y evitar la sobrecarga de trabajo.

## **PRODUCTORA URANO**

**Entrevistado:** Jorge Figueroa. Productor ejecutivo.

**¿Qué aspectos dañan la relación de agencias y productoras?**

**J.F.** La información subjetiva. En otros países las palabras son como son. El lenguaje contribuye mucho a la subjetividad.

**¿Hay falta de profesionalismo en las agencias para pedirles sus servicios?**

**J.F.** Normalmente, el comercial te lo están pidiendo para ayer, lo que atenta en contra de todo profesionalismo y rigor. Fijate en la contradicción. De repente, ellos se demoran un mes en cambiar las frases, en ver la parte redacción y creen que las productoras somos magos, las productoras no somos brujos. Necesitamos tiempo. Producción, como la palabra lo indica, es producción: recursos y gente con talento que está buscando cosas para llegar a un fin óptimo. Cuando tienes los medios y tienes el tiempo, que también es un medio, tienes un resultado óptimo si tienes el talento óptimo.

Existe una parte esquizofrénica en lo comunicacional de la relación interna entre la agencia y el cliente, que no tiene justificación. Porque pierden veinte días en decidir si te rebajas en cien mil pesos, cuando estás hablando de proyectos de cien mil dólares. Esa parte, la parte de la comunicación, la parte de las palabras, la parte de los conceptos, me parece súper importante. Atenta mucho contra la calidad del trabajo.

En otros términos, viene un problema que es gravísimo, que es la parte de los interlocutores que están en cada etapa y que resuelven las situaciones para que sigas adelante o no. Entonces, nosotros nos enfrentamos a que algo está aprobado y comenzamos a pre-producir, y hay una reunión de prepro-agencia y después prepro-cliente en que, aproximadamente, nos dan una semana para hacerlo. Normalmente, debieran darnos dos o tres para realizarlo seriamente. Te lo digo de nuevo por la misma razón, porque mientras más tiempo nos dan a nosotros, yo más vestuario y más dirección de arte y más talento le voy a poner. Y a mí me conviene que sea así, porque mientras más profesionalmente acabe de trabajar, menos riesgos voy a tener después, porque dejo menos cabos sin atar. Yo tengo que asegurarme, porque a mí ya me dijeron “x” plata y yo ahora no puedo cambiar las reglas del juego. Ahora viene el problema, que la gente que me aprueba a mí en la decisión prepro-agencia y cliente, que son jefes o mandamases o “tarzanes”, pero que el día después que filmé, cuando está toda la plata invertida y todo el talento, resulta que no eran “tarzanes”, sino que eran “monas chitas”. Luego, aparece un señor “x”, que llega en la última instancia y que no le han contado nada de esto porque viene recién despertando a este comercial, porque tiene su cabeza llena de millones de dólares y de acciones y de ADRs en Nueva York, y dice que no le gusta esto o lo otro.

Entonces, hay una anécdota entre las productoras, que es cuando le muestran King Kong a los productores y dicen: “Me gusta la película, pero saquen al gorila”. O sea, se acabó la película. Eso a nosotros nos pasa: sacar al gorila. Eso nos pasa día por medio y resulta que la película era King Kong, y sin el gorila no tiene razón de ser. Ese es un problema grave que no tiene muchas soluciones acá tampoco. Es grave porque yo trabajo con un presupuesto cerrado.

### **¿Existen casos de doble standard en la relación?**

**J.F.** Hay un doble código. Un doble standard para tratar a las productoras. Si a mí un banco “X” me manda a hacer un comercial y se demora sesenta días en pagarme, yo tengo que pedirle plata para financiar los costos de esos sesenta días y él me cobra los intereses en UF y me obliga a trabajar en pesos para su mismo comercial, por el que yo estoy pidiendo plata prestada. Entonces, hay un doble standard, que te diría que es inmoral.

Me parece inmoral que en Chile nos creamos tanto “el tarro con más duraznos” y sigamos siempre, siempre con la ley del embudo, usando la fuerza, usando la extorsión. Es un sistema, a mi gusto, bien pernicioso, en el sentido que no va a poner nunca las cosas tal como son, en términos de igual a igual, en términos de relación profesional. Siempre hay un lado que ejerce un poder que no tiene que ver con la verdad y con la justicia, ni con el equilibrio, sino que con la extorsión, con una seudo amenaza de chantaje, que es la espada de Damocles que funciona ahora.

### **¿Es eso pan de cada día en la publicidad chilena?**

**J.F.** Eso nos pasa en un 30% de las situaciones, porque somos una productora grande, más o menos conocida, con peso. Yo no quiero ni saber qué hacen con las productoras chicas. El nivel de extorsión que debe existir ahí, el nivel de ruina debe ser espantoso. Porque nosotros no alcanzamos a cubrirnos con el nivel de incoherencia que hay en las etapas de decisión.

En las etapas de pre-producción, si no está el que manda, el que verdaderamente manda, después, nosotros vamos un poco a la ruleta rusa en las presentaciones: “¿Estará de buena onda o no estará de buena onda?”.

### **¿Se ve solución a este problema de ambigüedades?**

J.F. Nosotros estamos tratando de hacer un contrato que delimite. En este país mientras no haya un contrato, mientras no existan pautas de reunión donde se escriban todos los acuerdos con la gente, va a ser imposible que se norme el mercado de la publicidad que maneja millones de millones de dólares al año, que es lo más contradictorio que hay.

Hay una concertación consciente de dejar el terreno en manos de la ambigüedad porque ganan los más poderosos, desgraciadamente.

Finalmente, uno termina por hacerlo. Primero, para ahorrarse energía síquica. Segundo, para ahorrarse tranquilidad, porque si no te van a hacer la cruz, te van a sacar de esa agencia y no vas a poder trabajar nunca más, porque pende la espada de Damocles, ellos con el chantaje.

Además, los clientes bicicletean entre la agencia y el cliente, bicicletean conscientemente las facturas de nosotros, para tener esa plata dando vuelta y obtener intereses contra la calidad de la producción, que es un error garrafal. Porque nosotros no somos financistas, no trabajamos con la especulación en la bolsa, pero sí nos hacen hacer eso.

En ese sentido, ¿cómo puedes trabajar profesionalmente si existen ese tipo de trabas burocráticas? Y no sólo son burocráticas, sino que políticas y económicas que sólo hacen entorpecer el trabajo profesional que nosotros queremos hacer. Nosotros queremos hacer el trabajo lo mejor posible, porque el trabajo que sale al aire sale con el nombre de nosotros.

## V. ANALISIS ESQUEMATICO DE LAS ENTREVISTAS

### V.1. Agencias

TEMA	SUJETO	ASPECTOS SUSTANTIVOS	CITA
Instrumentos objetivos de traspaso de información	Agencia Roja (pág.7)	Story board (pág.7, 16)	“Una especie de comics. Un cuadrado que va con una descripción de imagen y también va con efectos de sonido y con diálogos.”(pág.7)
	Agencia Amarilla (pág.14, 15, 16 y 17)		
	Agencia Verde (pág.22 y 23)	Guión literario (pág.7, 14 y 22)	“Es como un cuento. Es una forma de contar narrativamente como yo veo el comercial.”(pág.7)
	Agencia Azul (pág.30)	Bocetos (pág.15 y 16)	“Un story board que está hecho en cartón grande, con los cuadros grandes, con los colores, lleno de especificaciones.” (pág.16)
		Informes de pre-producción (pág.15)	“En ese informe pongo las personas que participaron, la fecha, el comercial que se va a hacer, dónde se va a filmar y los acuerdos que se tomaron.” (pág.15)
		Timing (pág.17 y 23)	“Son hojas y hojas de puras especificaciones

			(de las fechas de cada paso del proceso de producción).” (pág.17)
		Brief (pág. 30)	“Una marcación muy clara de cuáles son las cosas que se necesitan para una producción.”(pág.30)
Requerimientos a la productora	Agencia Roja (pág. 10 y 11)	Precio y calidad (pág.10)	“Hacer un buen trabajo, cobrando el precio justo.”(pág.10)
	Agencia Azul (pág.33, 37, 39 y 40)	Ambiente de trabajo (pág.11)	“Un ambiente mucho más cómodo hace que el comercial se realice en buena onda.” (pág.11)
	Agencia Lila (pág.43)	Aporte conceptual (pág.33 y 37)	“Un problema conceptual que se transforma en un problema en términos de imagen. Esta pega pasa por las subjetividades. O sea, lo que para ti es bonito, para mí no lo es.” (pág.33 y 34)
	Agencia Burdeo (pág.48)	Profesionalismo y responsabilidad (pág.37)	“Son contadas con los dedos de la mano las productoras que no han cumplido con este requisito.” (pág.37)
		Conocer funcionamiento de las agencias (pág.39)	“En las productoras nadie sabe lo que es una agencia. Saben que uno es cliente de ellos, pero no más que eso.” (pág.39).

		<p>Equipo de trabajo (pág.48)</p> <p>Flexibilidad ante el cliente (pág. 40 y 43)</p>	<p>“Algo fundamental para diferenciar a una productora de otra es su equipo de producción.” (pág.48)</p> <p>“Acá tú le dices a los tipos que hay que bajar y hacer tres ediciones, y los tipos con toda la voluntad lo hacen.” (pág.40)</p> <p>“Estamos pagando por quedar súper contentos. En el fondo, la productora tiene que satisfacer a su cliente que es la agencia.” (pág.43)</p>
Percepción de la relación	<p>Agencia Azul (pág.34 y 40)</p> <p>Agencia Lila (pág.44)</p>	<p>Subjetividad (pág.34)</p> <p>Profesionalismo y amistad (pág.40 y 44)</p>	<p>“Esta pega pasa por las subjetividades. Ahí hay que buscar un poco de comunión en el sentido de igualar la forma de aunar criterios.” (pág.34)</p> <p>“Siempre estamos trabajando en forma muy profesional, tratando que sea en buena onda” (pág.44)</p>
Problemas de comunicación	<p>Agencia Roja (pág.8)</p> <p>Agencia Verde (pág.23 y 24)</p>	<p>Cambios y retomas (pág.8, 23 y 24)</p>	<p>“Los cambios suceden cuando no hubo una comunicación verdadera desde el principio.” (pág.8)</p>

<p>Aportes de la productora en pre-producción</p>	<p>Agencia Roja (pág. 8)</p> <p>Agencia Verde (pág.28)</p>	<p>Aporte constructivo (pág. 8)</p> <p>Respetar el guión (pág.28)</p>	<p>“Existe una distorsión positiva en la productora. Siempre hay cambios positivos porque hay un aporte de muchas personas.” (pág.8)</p> <p>“La película no la filma el creativo que vendió el guión al cliente. Esa idea ya está pasando por muchas personas, por muchos procesos, que se deforma.”(pág.28)</p>
<p>Presupuesto</p>	<p>Agencia Roja (pág. 8, 9 y 10)</p> <p>Agencia Verde (pág.24 y 25)</p>	<p>Resultado final (pág. 8, 9 y 10)</p> <p>Negociaciones (pág.25)</p> <p>Desglose (pág.24)</p>	<p>“Puedes reducir el presupuesto a lo que quieras, pero eso siempre va en desmedro del resultado final.” (pág.9)</p> <p>“Hay clientes que creen que un comercial se hace para ellos. No es tan así. hay negociaciones por debajo. Nuestros proveedores tienen convenios con casas productoras, locutores, etc.” (pág.25)</p> <p>“Te encuentras con proveedores que te tiran presupuestos bajos para ganarse la película, que en definitiva lo hacen para abaratar costos</p>

			(a último minuto dicen que aspectos esenciales para realizar la película no estaban considerados en el presupuesto).” (pág.24)
Factor cliente	<p>Agencia Verde (pág.25)</p> <p>Agencia Azul (pág.34 y 35)</p> <p>Agencia Lila (pág.41, 44 y 45)</p>	<p>Formalización del sistema de cotización (pág.25)</p> <p>Intromisión en el proceso de producción (pág.25)</p> <p>Desconocimiento del lenguaje audiovisual (pág.34 y 35)</p> <p>Creatividad (pág.41)</p> <p>Mañas (pág.44)</p>	<p>“Lever, yendo en contra de la informalidad, está exigiendo que nuestros presupuestos tengan desglosado todo.” (pág.25)</p> <p>“Si nosotros creamos y producimos los comerciales es mucho acabronamiento del cliente estar tan involucrado en lo que es la producción en sí.” (pág.25)</p> <p>“Sería importante que los clientes hicieran un curso del sistema de aprendizaje audiovisual, porque no tiene la menor idea.” (pág.34)</p> <p>“Un cliente grande generalmente tiene demasiados intereses. A veces, tiene que regirse por patrones externos donde la marca tiene que cumplir con ciertos requisitos.” (pág.41)</p> <p>“Hay que mostrarles todo. Tú tienes que</p>

		Censura (pág.45)	trabajar a prueba de clientes.” (pág.44)  “Los clientes debieran tender a simplificar las presentaciones. Lo fantástico sería que se abrieran a la censura, pero ese ya no es un problema de los clientes, sino un problema del país.” (pág.45)
Cartel de directores	<p>Agencia Roja (pág.8, 11, 12 y 13)</p> <p>Agencia Verde (pág.24)</p> <p>Agencia Azul (pág.32)</p> <p>Agencia Amarilla (pág.19 y 20)</p> <p>Agencia Burdeo (pág.48)</p>	<p>Presupuesto (pág.8)</p> <p>Seguridad (pág.8)</p> <p>Renovación (pág.11 y 20)</p> <p>Experiencia (pág.8, 12, 19, 24 y 32)</p>	<p>“Hay comerciales que tienen poca plata, tienen poco presupuesto y hay directores baratos con menos experiencia.” (pág.8)</p> <p>“No hay nada al azar, si tú eliges un director sabes perfectamente cuál es el trabajo final.” (pág.8)</p> <p>“Un director joven es el asistente de dirección de alguien.” (pág.11)</p> <p>“Va a haber mayor cantidad de fallas mientras menos experiencia haya.” (pág.12)</p> <p>“El director es lo más importante para elegir una productora.” (pág.19)</p>

		Extranjeros (pág. 12 y 13)	“Hay muchos argentinos en este país. Gente que viene con un carrete anterior, llegan acá y tienen buen manejo.” (pág. 12 y 13)
		Intocables (pág.48)	“Somos nosotros mismos los que hemos creado dioses de la publicidad. Ahora estamos tratando de ser más honestos” (pág.48)
Creatividad	Agencia Roja (pág.9, 11 y 12)	Presupuesto (pág.9)	“Hemos hecho comerciales fabulosamente creativos y con poca plata.” (pág.9)
	Agencia Azul (pág.39 y 40)	Copia (pág.11 y 12)	“Acá hay premios de publicidad que se han sacado de ideas y de fotografías de libros de afuera.” (pág. 11 y 12)
	Agencia Burdeo (pág.49)	Restricciones (pág.39 y 40)	“Los clientes grandes te pasan un librito para que te lo leas antes de firmar. Y te pasan una cantidad de cassettes para que sepas cómo se tienen que firmar sus comerciales.” (pág.39 y 40)
		Ideas (pág.49)	“Nos pusimos a analizar los últimos premios internacionales de

			spots. Vimos que ellos estaban en función más de la idea que de recursos técnicos.” (pág.49)
Referencias	<p>Agencia Amarilla (pág.15)</p> <p>Agencia Lila (pág.45)</p>	<p>Apoyo (pág.15)</p> <p>Estados Unidos (pág.45)</p>	<p>“Tenemos todos estos Creative Exchange, todo el material de Cannes de todos los años. Sobre la base de eso se hacen los bocetos.” (pág.15)</p> <p>“Nosotros estamos muy influenciados por todo lo norteamericano. En la televisión vemos siempre los gags, que son las cosas cortitas y divertidas que podemos ver en un comercial. ¿En qué se basan los publicistas? Se basan en las películas, las series y en la frescura que ven ahí.” (pág. 45)</p>
Frustración	<p>Agencia Roja (pág.12)</p> <p>Agencia Verde (pág.27)</p> <p>Agencia Azul (pág.31 y 32)</p>	<p>Nivel (pág.12, 27 y 47)</p> <p>Transformación de idea original (pág.27, 31 y 32)</p>	<p>“Falta bastante profesionalismo por parte de las productoras. Yo te diría que en 80% de los comerciales quedas con gusto a poco.” (pág.47)</p> <p>“Hay otras veces en que la productora no nos responde por un lado y el cliente nos</p>

	<p>Agencia Burdeo (pág.47)</p>		<p>restringe por el otro. Ahí -como nosotros decimos- le perdimos el cariño a la película. Al final lo único que quiero es que se termine.” (pág. 27)</p> <p>“En este negocio tú tienes una idea en tu cabeza pero tienes que dejar esa idea en manos de alguien que sabe, que la pueda realizar, ejecutar más o menos bien.” (pág.32)</p>
Supervisores	<p>Agencia Amarilla (pág.16)</p> <p>Agencia Verde (pág.29)</p> <p>Agencia Lila (pág.42 y 43)</p> <p>Agencia Burdeo (pág.49)</p>	<p>Respaldo (pág.16 y 29)</p> <p>Representantes (pág.42 y 43)</p> <p>Independencia (pág.49)</p>	<p>“Hay que estar ahí o, sino, llega la película armada y nadie puede alegar nada.” (pág.16)</p> <p>“Tenemos productores, directores creativos y la directora audiovisual. Siempre hay alguien que está dándose una vuelta.” (pág.42 y 43)</p> <p>“Una de las políticas de la empresa es no ir mucho a la supervisión para no caer en complicidades con la productora.” (pág.49)</p>
Críticas al sistema	<p>Agencia Amarilla (pág.17 y 18)</p>	<p>Tiempo (pág.17)</p>	<p>“No podemos inventar un nuevo sistema. A lo mejor podríamos si tuviéramos tiempo,</p>

	<p>Agencia Verde (pág.21, 22, 24 y 25)</p> <p>Agencia Azul (pág.31, 33, 34 y 37)</p> <p>Agencia Lila (pág.44)</p> <p>Agencia Burdeo (pág.48, 49 y 50)</p>	<p>Implementación (pág.17)</p> <p>Burocracia (pág.17, 18, 21 y 22)</p> <p>Informalidad (pág.24, 25 y 31)</p>	<p>pero aquí somos pocas personas y tenemos muchos clientes.” (pág.17)</p> <p>“Podríamos mejorar si no tuviéramos en el departamento una implementación general.”(pág.17)</p> <p>“La secretaria del departamento creativo es la secretaria de veinticinco personas más, entonces, hay demora de un día y medio en entregar el informe que se ha aprobado.” (pág.17)</p> <p>“El ámbito de los productores es muy informal, porque hay muchos tipos locos, hay mucha gente informal porque no trabajamos de corbata, y por eso mismo las relaciones se chacrean, hay mucho ‘compadrito’.” (pág.24 y 25)</p> <p>“Hay algunas agencias que entregan bien poca información y algunas que cambian la información y no la dan claramente.</p>
--	---	--	--

			<p>Entonces, lo que pasa es que los productores llegan con presupuestos que no corresponden.” (pág.31)</p> <p>“Lo más grave, lo más cototudo y lo más jodido es -y ahí es que estás requete equivocado y nadie se explica qué es lo que pasó- cuando tienes que refilmar un comercial. Y eso pasa muy frecuentemente.” (pág.33 y 34)</p> <p>“Básicamente, aquí no hay ningún tratado ni decreto ley, ninguna ley que legisle sobre lo que es contrato entre productoras-agencias y clientes. Es un trato de palabra, entre gente honorable que se pone de acuerdo en determinado proyecto en el cual no se firman contratos.” (pág.37)</p> <p>“De repente hay unos tipos súper caprichosos y que son así y, claro, se sientes cineastas y tú les dijiste que no usaran el fondo `x` y llegaste a la filmación y el fondo `x` está.”(pág.44)</p>
		Retomas (pág.33 y 34)	
		Contratos (pág.37)	
		Caprichos de directores (pág.44)	

		Compromiso con los proyectos (pág.48)	“En Estados Unidos muy raramente los directores se meten en dos proyectos a la vez. Acá esto es pan de cada día.” (pág.48)
		Sonorización (pág.49)	“La sonorización en Chile está pésimamente realizada. El sonido es una de las áreas más flojas en audiovisual.” (pág.49)
		Casting (pág.49 y 50)	“La elección de casting es cotidianamente el aspecto más problemático. Estamos tratando de evitar los casting en video y optar por aquellos en vivo.” (pág.49)
		Presupuestos (pág.50)	“Sin duda, uno de los puntos que favorecería el desarrollo de esta actividad sería la implementación de la entrega de presupuestos desglosados por parte de las productoras.” (pág.50)
Autocrítica	Agencia Verde (pág.23, 24, 26 y 27)	Vaguedad (pág.23 y 24)	“Hay malos entendidos cuando la idea que parte de acá es muy amplia.” (pág.23)

	<p>Agencia Azul (pág.31, 35 y 36)</p> <p>Agencia Lila (pág.43)</p> <p>Agencia Burdeo (pág.48)</p>	<p>Autoevaluaciones (pág.26 y 27)</p> <p>Informalidad (pág.31)</p> <p>Calidad Total (pág.35 y 36)</p> <p>Ajustes a la película (pág.43)</p> <p>Crear mitos (pág.48)</p>	<p>“A nivel de jefes de cada sección hacen reuniones para chequear el funcionamiento de cada subalterno.” (pág.27)</p> <p>“En general, las agencias son bien informales. Hay algunas que entregan bien poca información y algunas que cambian la información y no la dan claramente.” (pág.31)</p> <p>“No creo que la idea sea convertirnos en gringolandia en el sistema profesional. Hay muchas cosas que mejorar, muchas cosas que optimizar y hay que tener un <i>total quality</i>” (pág.36)</p> <p>“Que se vayan a hacer ajustes grandes o chicos, todo depende, porque de repente son arreglos que pide la agencia. Pero los arreglos grandes muchas veces los hacemos nosotros mismos.” (pág.43)</p> <p>“Somos nosotros mismos los que hemos creado dioses de la publicidad.” (pág.48)</p>
--	---	---	--

## V.2. Productoras

TEMA	SUJETO	ATRIBUTOS SUSTANTIVOS	CITA
Instrumentos objetivos de traspaso de información	Productora Venus (pág.52 y 53)	Guión literario (pág.52)	“Aunque yo entienda bien el guión, necesito que me cuenten bien de qué se trata la historia para yo poder meterme en el computador y hacer un presupuesto lo más real posible.” (pág.52)
	Productora Saturno (pág.73)	Brief (pág.52 y 89)	“Aunque yo entiende bien el guión, para hacer un buen presupuesto, yo necesito un buen brief por parte de la agencia.” (pág.52)
	Productora Tierra (pág.89)		“El brief es un elemento de respaldo cuando tenemos la producción terminada, y llega el cliente y la agencia.” (pág.89)
	Pauta de Cotización (pág.53)	“Es un listado (de lo requerido para la producción del spot) que se lo entregan a todo el mundo por igual. Son muy pocas las agencias que lo mandan. Nosotros	

		<p>Informe de reunión (pág.53 y 73)</p> <p>Guión técnico (pág.73)</p> <p>Timing (pág.73)</p>	<p>cada vez lo estamos pidiendo más.” (pág.53)</p> <p>“Te mandan un resumen de todo lo que hablaste y todos los acuerdos que tomaste con la agencia y con el cliente.” (pág.53)</p> <p>“Un guión donde les muestres todo. Todo lo tienes que hacer igual a lo especificado ahí.” (pág.73)</p> <p>“Nosotros empezamos a hacer el timing desde el momento de la primera reunión. El timing es absolutamente detallado y hay que cumplirlo.” (pág.73)</p>
Requerimientos a las agencias	<p>Productora Venus (pág.54 y 55)</p> <p>Productora Júpiter (pág.56)</p> <p>Productora Mercurio (pág.63, 64, 66 y 68)</p>	<p>Interlocutores (pág.54, 55, 85 y 93)</p> <p>Personalidad (pág.54 y 56)</p>	<p>“De repente, mandan a una persona que no es una persona que toma decisiones, pero que puede opinar y opinar muy bien, pero que no es quien al final te va a aprobar el comercial ya que no es el ‘dueño’ de la idea o del comercial.” (pág.54 y 55)</p> <p>“Cuando una agencia es fuerte, en el sentido de defender</p>



			<p>medio publicitario de las agencias que efectivamente lee libros, que ha leído a los clásicos, o que ha visto bastante cine.” (pág.66)</p>
		Creatividad (pág.82 y 83)	<p>“Desde el punto de vista de la agencia, el tema de la vara y de la calidad del comercial: la calidad de producción. Otra cosa distinta es la idea, y eso es una cosa genial. Esta cuestión no tiene nada que ver con la productora.” (pág.82)</p>
		Dominio técnico (pág.88 y 89)	<p>“El manejo de la parte técnica no lo dominan mucho las agencia. El poder estimar qué se puede y qué no se puede hacer. Hay cosas que resultan irrealizables.” (pág.88)</p>
		Tiempo (pág.92)	<p>“De repente, la agencia se demora un mes en cambiar la frase, en ver la parte redacción y creen que las productoras somos magos, las productoras no somos brujos. Necesitamos tiempo.” (pág.92)</p>

Relación productora-agencia	Productora Venus (pág.51)	Cooperación (pág.51 y 81)	“Nosotros creemos que tenemos que hacer duplas con las agencias. Es ridículo que nosotros seamos enemigos de las agencias o las agencias de nosotros.” (pág.51)
	Productora Júpiter (pág.56 y 58)		
	Productora Mercurio (pág.68)		
	Productora Saturno (pág.74 y 77)		
	Productora Neptuno (pág.81)		“Este es un trabajo de equipo con la agencia que se supone está durante mucho tiempo siguiendo al cliente. La agencia supone, que ese guión propuesto es el que mejor responde a la estrategia en ese momento determinado.” (pág.81)
	Productora Urano (pág.92 y 94)	Rivalidad (pág.51)	“Suele suceder que existe una especie de pugna entre las agencias y productoras, por tratar de sobresalir cada una por su lado. Existe una pequeña rivalidad, porque este es un negocio donde se mueve mucha plata.” (pág.51)
		Apertura (pág.56 y 58)	“Hay agencias que están muy cerradas a normas. Entonces, en esas agencias no hay mucho que hacer.

		<p>Informalidad (pág.58)</p> <p>Lenguaje común (pág.68 y 77)</p> <p>Verticalidad (pág.74)</p> <p>Esquizofrenia (pág.92)</p>	<p>Es llegar y filmar más o menos lo que ellos tienen planteado.” (pág.58)</p> <p>“Son las mismas agencias las que han planteado eso. O sea, si uno lo ve fríamente, desde el momento que una agencia te llama y te dice que un presupuesto está aprobado, hasta el momento en que te paga, ni siquiera hay un papel entremedio. O sea, hay una orden de compra. pero no hay ningún contrato.” (pág.58)</p> <p>“Cuando uno tiene un referente, tiene un lenguaje común, se va entendiendo, se evita la ambigüedad, los malos entendidos y las retomas, en último caso.”(pág.68)</p> <p>“Hay agencias que tratan de sacarte el trote o no dejan que el director ofrezca una alternativa, porque a veces están enredados con un producto.” (pág.74)</p> <p>“Existe una parte esquizofrénica en lo comunicacional de la</p>
--	--	---	--

		Extorsión (pág.94)	<p>relación interna entre la agencia y el cliente, que no tiene justificación. Porque pierden veinte días en decidir si te rebajas en cien mil pesos, cuando estás hablando de proyectos de cien mil dólares. Esa parte, la comunicación, la parte de las palabras, los conceptos, me parece súper importante. Atenta mucho contra la calidad del trabajo.” (pág.92)</p> <p>“Siempre hay un lado (agencias) que ejerce un poder que no tiene que ver con la verdad y con la justicia, ni con el equilibrio, sino que con la extorsión, con una pseudo amenaza de chantaje.” (pág.94)</p>
Aporte productora	<p>Productora Júpiter (pág.60, 61 y 62)</p> <p>Productora Mercurio (pág.65)</p> <p>Productora Saturno (pág.74 y 75)</p>	Director (pág.60, 61 y 74)	<p>“Si llegar a una filmación con todas las cosas escritas significa que tú no puedas aportar o no puedas crear nada nuevo a partir de eso, me parece mal.” (pág.60)</p> <p>“Yo creo que es bueno especificar, desglosar, pero</p>

	<p>Productora Neptuno (pág.82, 84 y 86)</p>	<p>Función Publicitaria (pág.62, 65, 75 y 84)</p> <p>Seriedad (pág.82)</p>	<p>siempre y cuando exista la libertad de proponer. Es decir, que no sea un guión de fierro.” (pág.61)</p> <p>“Hay una evolución en la cual los directores están más conscientes de los ‘peros’ publicitarios. Se ha evolucionado en la toma de conciencia en que hay que cuidar los intereses del cliente, y no ir y jugársela por un comercial bonito solamente.” (pág.65)</p> <p>“Esta cuestión no es espacio para el desarrollo artístico de algunos. Esto es absolutamente científico, y hay que hacerlo.” (pág.75)</p> <p>“Las agencias posicionan a las productoras. Y no sólo al director, porque un director sin un equipo fuerte de producción y una casa productora que sea seria, que sea responsable, no tiene valor en el mercado. A las agencias les interesa mucho un director en una casa que de un respaldo en toda la parte</p>
--	---	--	--

		Equipo de producción (pág.86)	comercial, porque pasa mucha plata por acá.” (pág.82)  “No preguntan si el equipo es estable, preguntan más quiénes son, porque la gente se conoce, el mercado es muy chico.” (pág.86)
Cotización	Productora Venus (pág.53)  Productora Saturno (pág.74 y 75)  Productora Neptuno (pág.79 y 80)  Productora Tierra (pág.91)	Presupuesto escrito (pág.53)  Timing (pág.74)  Enfoque (pág.79)	“El presupuesto donde dice lo que yo no incluyo, cómo quiero que me paguen este comercial y todo lo que yo estoy incluyendo.” (pág.53)  “Un punto débil significa no perder plata, sino que poner plata del bolsillo de uno. Que me equivoque un día o dos en la cotización es muy complicado. Cuando hacemos los timing nos ponemos los tiempos justos.” (pág.74)  “Si cotizan con tres productoras, lo más probable es que hayan precios similares o, de repente, bastantes diferencias de precio. Pero sucede que los enfoques del director, de cómo ve la película, y cómo la va

		<p>Innovación (pág.75 y 80)</p>	<p>a solucionar pasa también por un costo distinto.” (pág.79)</p> <p>“Indus Lever no le va a aceptar a la agencia que diga: ‘Hay estos tres precios y nosotros recomendamos éste porque es más barato, o este segundo porque no es tan barato pero nos tinca más’. Ahora, el sistema va a ser, y eso si lo adoptan todos los clientes sería genial, que a mí me van a mandar un guión para que lo cotice, y yo junto con la cotización voy a mandar una propuesta de cómo el director está viendo cómo resolver este guión, y eso va a ir a parar al cliente y a la agencia.” (pág.80)</p>
		<p>Presupuestos desglosados (pág.91)</p>	<p>“Nadie te va a mostrar nunca en una productora cómo se manejan los costos. Si les pides costo abierto, con detalles, no lo entrega nadie. No te lo hacen, porque tú ahí ves el margen real con que están trabajando.” (pág.91)</p>

Pre-producción	Productora Júpiter (pág.60)	Aportes (pág.60 y 84)	“Hay muchas cosas que se pueden hablar en pre-pro que aportan a la película.” (pág.60)
	Productora Mercurio (pág.69)	Resultado final (pág.60)	“Generalmente, las películas están claras en pre-pro. Si no está clara en la pre-pro, no se va a aclarar en el momento de la filmación.” (pág.60)
	Productora Saturno (pág.75)		
	Productora Neptuno (pág.84 y 89)	Pauta de reunión (pág.69)	“Tenemos un formato que es igual para todos, en que nosotros también llevamos una pauta de lo que debe ser reunión por reunión, todos los temas que vamos a ver. Hemos tratado de estandarizar todos los detalles.” (pág.69)
	Productora Urano (pág.93)		
		Profesionalismo (pág.69, 75 y 89)	“Aquí Stuart se junta con cada departamento. Reuniones largas de una o dos horas con vestuario, con escenografía, con los jefes de producción, con casting. Eso es ser profesional y así hemos hecho plus.” (pág.75)
		Tiempo (pág.93)	“Hay una reunión de prepro-agencia y después prepro-)

			<p>cliente en que, aproximadamente nos dan una semana para hacerlo.</p> <p>Normalmente, debieran darnos dos o tres para realizarlo con seriedad. Porque mientras más tiempo nos dan a nosotros más talento le voy a poner. Mientras más profesionalmente acabe de trabajar, dejo menos cabos sin atar.” (pág. 93</p>
Factor cliente	<p>Productora Júpiter (pág.57)</p> <p>Productora Mercurio (pág.69 y 70)</p> <p>Productora Saturno (pág.77)</p> <p>Productora Neptuno (pág.85)</p> <p>Productora Tierra (pág.89)</p>	<p>Capricho (pág.57 y 92)</p> <p>Lenguaje audiovisual (pág.57 y 70)</p>	<p>“No es fácil hacer entender al cliente que no porque vaya un logo todo el rato al lado derecho de la pantalla va a ser más efectivo.” (pág.57)</p> <p>“Yo creo que sí lo entienden. No sólo lo entienden los clientes, sino también la gente a la cual están dirigidos los mensajes. A lo mejor, no tienen nombres técnicos para ponerle a las cosas, pero sí entienden perfectamente si un comercial está sobresaturado de marca.” (pág.57)</p> <p>“Yo sí siento que los clientes no saben explicar lo que quieren. Entonces, en</p>



<p>Cartel de directores</p>	<p>Productora Júpiter (pág. 56, 57 y 58)</p>	<p>Estilos (pág. 56, 57, 58, 80 y 90)</p>	<p>“La agencia escoge un director por la mano que le va a dar al proyecto.” (pág. 58)</p>
	<p>Productora Saturno (pág. 78)</p>		<p>“Hay directores que son buenos en temas específicos, como las guaguas, testimoniales, etc.” (pág. 90)</p>
	<p>Productora Neptuno (pág. 80)</p>		
	<p>Productora Tierra (pág. 89 y 90)</p>	<p>Moda (pág. 78)</p>	<p>“Esta cosa es mucha moda. La publicidad es moda. A veces, se pone de moda un tipo, y parece que nosotros ahora estamos de moda.” (pág. 78)</p>
		<p>Mitos (pág. 89 y 90)</p>	<p>“El cartel de los famosos directores. Eso a nosotros nos tiene medios podridos. Hay, como en todas partes, vacas sagradas, elefantes blancos, que no son tales. Si tú te pones a analizar los comerciales que ellos hacen y los que hace cualquier productora, son similares, y los precios son tremendamente distintos.” (pág. 89 y 90)</p>

Creatividad	Productora Júpiter (pág.58, 61 y 62)	Normas (pág.58)	“Hay agencias que te dicen: ‘Eso está escrito así y nos ha dado resultado la fórmula durante los últimos veinte años’. Entonces, en esas agencias no hay mucho que hacer.” (pág.58)
	Productora Mercurio (pág.66 y 67)		
	Productora Neptuno (pág.82 y 83)	Crisis (pág.61, 62 y 82)	“En relación a la falta de creatividad, ya pasamos la crisis. Yo creo que están volviendo cosas más creativas. Pero lo que pasa es que hace cinco o seis años había mucha creatividad.” (pág.61 y 62)
		Dinero (pág.62)	“Como hay más plata involucrada en el negocio, a lo mejor, la plata manda. Yo tengo muchos amigos creativos que les dejan afuera ideas porque son más arriesgadas o no están probadas.” (pág.62)
		Copia (pág.66 y 67)	“Se da que pillan una idea que es muy buena e inventan un guión a partir de la idea que vieron. Pero no se han detenido a pensar cómo se hizo el comercial original.” (pág.66)

		Nuevos parámetros (pág.83)	“A través de tv cable estás bombardeado de información buenísima como MTV, HBO, que son fabulosas, espectaculares, con un presupuesto fantástico. Entonces, la juventud y la gente en general están acostumbradas a ver cosas buenísimas, y no hallas por qué lado crear cosas nuevas, cosas locas.” (pág.83)
Referencias	Productora Mercurio (pág.66 y 67)  Productora Neptuno (pág.84)	Background (pág.66)  Influencias (pág.67)	“Existe un básico, un mínimo de gente que ya inventó las cosas. Es necesario tener un mínimo de background, y un mínimo a mí me parece que son los clásicos.” (pág.66)  “No creo que exista el robo intelectual. Yo creo en las citas. Yo creo que la creatividad es parte de la cita. La creatividad no existe. Nadie saca las cosas de la nada, porque uno siempre crea sobre la base de referencias populares de lo que vio cuando chico, lo que uno leyó, todo lo que uno vio.” (pág.67)

		Instrumentos comunes (pág. 84)	“Como referencias están los shots, que son herramientas que permiten tener un lenguaje en común con la agencia. A veces, te muestran un <i>Black Book</i> para alguna escena o ambientación, o te muestran cualquier referencia gráfica.” (pág. 84)
Críticas al sistema	Productora Venus (pág. 54 y 55)  Productora Júpiter (pág. 58 y 59)  Productora Mercurio (pág. 68)  Productora Saturno (pág. 78)  Productora Neptuno (pág. 79, 84 y 85)  Productora Tierra (pág. 90)	Abusos (pág. 54, 85 y 94)	“Pasa a cada rato que las agencias abusen de las productoras chicas. Pasa mucho en las productoras grandes, también. Lo que sucede es que está en uno aguantarles o no ese tipo de cosas. En general, se aprovechan de los directores jóvenes que quieren entrar al mercado, un mercado cada vez más competitivo y más sucio.” (pág. 54)  “El predicamento de la agencia es: ‘Qué le preocupa quién le va a aprobar, si le queda mal se lo vamos a rechazar igual, aunque apruebe éste o el otro’.” (pág. 85)

	<p>Productora Urano (pág.94 y 95)</p>	<p>Competitividad (pág.55)</p> <p>Formación profesional (pág.68 y 78)</p> <p>Cotizaciones (pág.79)</p> <p>Informalidad (pág.58, 59, 85 y 95)</p>	<p>“Uno es especialista en su área. Muchas veces compite el director con el creador porque cada uno trata de imponer su idea.” (pág.55)</p> <p>“Hay un cierto nivel de creativos, siempre con excepciones, que llegó a la publicidad a partir de otros campos. Un poquito en la década de los 70 y hasta principio de los 80, la publicidad en Chile era un poco a la buena, a lo amigo, y no estaba profesionalizada como está ahora. Entonces, de ahí quedaron algunos tipos que por cantidad de años trabajados están en puestos que son importantes.” (pág.68)</p> <p>“Las agencias deciden por precio sin darse la molestia y, a veces, no es por la molestia, sino porque no tienen el tiempo de tener una segunda conversación con los directores.” (pág.79)</p> <p>“No hay formalidad. Por ejemplo, nunca se hace contrato, se</p>
--	---	--	--

			<p>hace una orden de compra. No hay un)contrato que diga que la productora va a hacer tal o cual cosa en tales y tales días, y el cliente se compromete a tanto, y va a aprobar el fulano de tal.” (pág.85)</p>
		Coima (pág.84 y 90)	<p>“Las agencias tienen ‘convenios’ con productoras, donde está la plata de por medio. Hay que ser franco en esta cuestión, decir que el que paga ahí es el cliente, siempre.” (pág.90)</p>
		Burocracia (pág.95)	<p>“Los clientes y las agencias bicicletean conscientemente las facturas de nosotros, para tener esa plata dando vuelta y obtener intereses. Ese tipo de trabas no son sólo burocráticas, sino que políticas y económicas, que sólo hacen entorpecer el trabajo profesional que nosotros queremos hacer.” (pág.95)</p>

Autocrítica	Productora Venus (pág. 52 y 55)	Ritmo de trabajo (pág. 52, 71, 74 y 91)	<p>“Nuestra idea es tratar de no hacer muchos proyectos, pero sí tratar de meterse lo más posible en cada uno de ellos.” (pág. 52)</p> <p>“Las productoras tienen todo un sistema de mercado. Mientras más comerciales hagan al mes, mejor negocio es. Entonces, siento que el trabajo tiene un vértigo que no permite la reflexión.” (pág. 71)</p>
	Productora Mercurio (pág. 70, 71 y 72)		
	Productora Saturno (pág. 74)		
	Productora Tierra (pág. 91)		
	Productora Urano (pág. 95)	Competitividad (pág. 52)	<p>“Otro aspecto que es bueno meditar es evitar una actitud competitiva frente al éxito de los demás, porque en la medida que a los demás les vaya bien es porque el sistema se está moviendo y el mercado está creciendo.” (pág. 52)</p>
		Comunicación (pág. 55 y 91)	<p>“Yo soy un gran convencido de que las cosas se solucionan conversando.” (pág. 55)</p> <p>“Ser un poco más exigentes desde un principio. No ser tan flexibles, va a ser</p>

			<p>imposible que se norme el mercado de la publicidad que maneja millones de millones de dólares al año.” (pág.95). Exigir más información a la agencia.” (pág.91)</p>
		<p>Trabajo en equipo (pág.70)</p>	<p>“Existe un poquito de distancia entre el cliente y la productora. En las agencias hay más trabajo en equipo y está intermediado. Entonces, el cliente no participa muchas veces del proceso creativo ni del proceso de producción” (pág.70)</p>
		<p>Profesionalización de los equipos (pág.71 y 72)</p>	<p>“Profesionalizar un poquito más cada actividad. Asumir el rol que te está tocando en ese momento, y después pensar en ascender, no estar dos o tres años haciéndote el interesante para que te consideren como asistente de dirección. Por ahí hay una cosa que está media desdibujada.” (pág.71 y 72)</p>
		<p>Formalidad (pág.95)</p>	<p>“Nosotros estamos tratando de hacer un contrato que delimite. En este país mientras</p>

			<b>no haya un contrato, mientras no existan pautas de reunión donde se escriban todos los acuerdos con la gente</b>
--	--	--	---

## **VI. CONCLUSIONES INTELIGIBILIZADORAS**

### **VI.1. Detección del conflicto entre agencias y productoras.**

Un estudio de la cosmovisión que opera en el sistema publicitario chileno es, ante todo, un análisis relacional, que para efectos de este trabajo se focalizó en dos de sus principales actores: agencias publicitarias y productoras audiovisuales.

Se buscó la manera de hacer un periodismo diferente, que permitiera a los protagonistas un margen de libertad expresiva y reflexiva suficiente, como para que fuesen ellos mismos quienes exploraran y definieran los tópicos de preocupación e interés de su propio entorno.

Como resultado de las entrevistas hemos detectado la presencia de dos frentes de análisis en la tarea de sintetizar la información obtenida:

#### **A) Existe un desequilibrio comunicacional entre percepción y nominación.**

Al interiorizarnos del tema a estudiar se fue confirmando esta idea cuando investigamos las instancias formales de comunicación entre agencia y productora. De ellas surgieron aspectos *entre líneas* en los instrumentos concretos de traspaso de información utilizados, específicamente, el story board y el guión literario. Estas objetivizaciones de las ideas de los creativos de las agencias pasan por una alta cuota de subjetividad al depender de sus propias percepciones. Así, como los directores reciben esta información con sus propias referencias de mundo. Esto se traduce en que el story y el guión son instrumentos deficientes.

**B)** Existen desequilibrios que se manifiestan en la mayor parte de los elementos involucrados en la relación agencia - productora. Estos incluyen desde los instrumentos objetivos de traspaso de información hasta los aspectos más sutiles. Por ejemplo, un punto sacado a luz por un representante de una productora, planteó la trascendencia del dominio de referencias que sobrepasan los ámbitos de conocimientos específicos de publicistas, cineastas, técnicos audiovisuales y el resto de quienes participan activamente en el proceso de creación publicitaria.

La incongruencia de los aspectos más relevantes utilizados cotidianamente en la publicidad chilena son los siguientes:

- Story board :**
- Instrumento básico de traspaso de información que resume gráficamente todas las acciones y detalles a filmarse.
  - Para otros coarta la libertad creativa y descarta aportes de importancia por parte de los realizadores.
- Guión literario:**
- Narra la historia que el spot pretende contar.
  - Herramienta que provoca concepciones vagas de lo requerido por la agencia.
- Creatividad :**
- Factor directamente relacionado a los recursos económicos disponibles para la realización de un spot.

- Una idea buena no depende necesariamente del dinero y recursos técnicos, como es posible ver en los spots premiados en Cannes, donde se han rescatado los *comerciales de idea*.

**Copia :**

- Existe en Chile una inclinación a sacar ideas de reels o de spots premiados en el extranjero, sin mediar un real aporte creativo.
- Las referencias audiovisuales son una base válida para crear sobre ellas. No se puede crear a partir de la nada. Existe un básico que ya fue creado.

**Presupuestos desglosados :**

- Da seguridad y transparencia en el destino de los recursos entregados por la agencia a la productora.
- Burocratiza y retrasa el proceso de producción. No contempla negociaciones o convenios con proveedores de la productora.

**Directores consagrados :**

- Aseguran experiencia y calidad en el resultado final de un comercial.
- Se mitifican y crean “vacas sagradas” limitando las oportunidades de nuevos talentos. Suele encarecer los costos de un comercial innecesariamente al pagarse un nombre más que un producto.

**Aportes en pre-producción :** - Retroalimenta y da nuevas perspectivas a la idea originalmente creada por la agencia y entregada para su realización a la productora.

- Se pierde de vista el objetivo comercial de un spot en pro de la realización profesional-artística del director.

**Informes de reunión :** - Respaldo escrito de los acuerdos tomados en pre-producción.  
- Burocratización del proceso de producción de un comercial.

**Participación del cliente :** - Visto como un compromiso deseable del cliente con las distintas etapas de creación y producción de la película.  
- Percibido como una intromisión en aspectos comunicacionales y técnicos que no son de su dominio.

**Supervisores :** - Son indispensables en las filmaciones para comprobar el cumplimiento de los acuerdos y el buen desarrollo de la realización del spot. Velan por los intereses de la agencia.  
- Son usados para eludir responsabilidades frente a desacuerdos con excusas del tipo: "El supervisor miró por el lente de la cámara y le pareció bien". Resta independencia a la agencia del proceso de realización.

**Interlocutores :** - Dan resguardo a los intereses del cliente en el proceso de producción de un comercial.

- Tienen atribuciones para opinar pero no para aprobar decisiones finales.

**Personalidad de agencia :** - En su mayoría velan esencialmente por el cliente frente a conflictos de intereses entre éste y la productora (por ej. retomas).

- Algunas se comprometen con la productora y la defienden cuando la situación parece justa.

**Relación agencia-productora:** - Existe una voluntad de cooperación y trabajo conjunto entre estos dos actores.

- Se da una relación vertical, en la que la agencia busca aprovecharse de la dependencia laboral de las productoras.

**Profesionalismo :** - Trabajar ambiciosamente para lograr ascender a otras posiciones en la jerarquía que se da dentro de las productoras en Chile.

- No comprometerse efectivamente con el puesto de trabajo que se realiza en un momento dado. Se tienen los ojos puestos siempre al lado.

**Ritmo de trabajo :**

- En Chile, el sistema publicitario se mueve bastante. Hay gran productividad e, incluso, se trabaja para otros países latinoamericanos.
- Es un trabajo de gran vértigo, que no permite el tiempo necesario para evaluaciones y reflexión.

## **VI.2. Aportes del trabajo.**

A nivel de las ciencias humanas, se realizó una investigación periodística acerca de cómo procesa el medio televisivo y publicitario la problemática planteada al inicio de este trabajo. Esta memoria se constituye en un aporte a aquellas personas que trabajan en este medio, al lector de Mercado & Publicidad, etc. Este es el equivalente de un golpe noticioso.

Desde otro punto de vista, pretende llenar un vacío en la problemática importantísima que se da en nuestra cultura audiovisual contemporánea: la emergencia de nuevos formatos audiovisuales (video arte, video clip) y de una nueva estética publicitaria. Esto conduce a un predominio de la imagen que torna clave descubrir cómo se trabaja en la comunicación (desde lo que piensa el creativo de la agencia publicitaria, hasta lo que entiende el director del spot).

El procedimiento usado, más que insertarse en la clasificación de periodismo interpretativo, consistió en hacer consciente a los actores de problemas no vistos, incorporándose así en el "Periodismo de la Nueva Era", que consiste en no hacer análisis de lo ya sabido, sino plantear la búsqueda de nuevos formatos. Se plantea a los interlocutores un tema y, en su desarrollo mismo, se les hace ver la no consciencia de los problemas que afectan a dichos actores.

## **VII. INFORMACION COMPLEMENTARIA**

El conflicto detectado lo entenderemos tratando de determinar la práctica de producción publicitaria más allá de los sujetos chilenos, en función de definir los problemas que las agencias norteamericanas perciben como problemáticos, en vías de localizar cuáles son las invariantes de la producción publicitaria más allá de la realidad particular chilena, teniendo en cuenta que la publicidad estadounidense tiene un rol hegemónico en la industria cultural publicitaria mundial.

## **VII.1. La experiencia norteamericana**

### **El norte de la publicidad nacional:**

#### **ANALISIS DE LAS AGENCIAS NORTEAMERICANAS**

- El contexto en que se mueven.
- Qué esperan de una productora.
- El mercado latino en Estados Unidos.

##### **VII.1.1.Preámbulo**

¿Por qué un análisis que se basara en fuentes estadounidenses en vez de tomar como referente material chileno o latinoamericano? Porque aquel país del norte aún marca las pautas que siguen los demás países americanos, el mundo en general. Nueva York, Chicago y Los Angeles siguen siendo las mecas de la publicidad mundial. Incluso, las agencias con sede en dichas ciudades, que cuentan con oficinas en el resto del mundo, poseen una gran influencia sobre el quehacer de sus afiliadas.

Si agencias y productoras llegan a entender al norteamericano, también entenderán en gran parte a lo que aspiran muchos en el resto del mundo. Es interesante observar que, aunque muchos países del Tercer Mundo reprochan a Estados Unidos por su imperialismo político y por su rol de policía mundial, al mismo tiempo presentan una dualidad, pues ingieren la cultura norteamericana que Estados Unidos vende al mundo por medio de la televisión, el cine y la música popular.

Hemos asimilado hasta su estilo de vida, ya sea almorzando un *Big Mac* en Providencia, comiendo una pizza de *Domino's* en la casa mientras vemos un video arrendado en Blockbuster, vitrineando en el Alto Las Condes o el Parque Arauco (réplicas de los *mall* de Estados Unidos), o cargando nuestras últimas compras -producto de nuestro creciente apetito de consumidor- a nuestras tarjetas de crédito.

Como cuando uno niño crece: primero imita a muchos ídolos o adultos a su alrededor, para encontrarse a sí mismo muchos años después.

Es por ello que nuestro análisis se estructura sobre la base de la lectura de revistas norteamericanas especializadas, de las que extraeremos las citas más representativas de los requerimientos mutuos, explícitos e implícitos, entre las productoras y las agencias. Las fuentes escogidas son más de cincuenta ejemplares de *Film & Video* y *American Cinematographer*.

Esta parte de la investigación pretenderá detectar las necesidades prácticas de las agencias publicitarias en la actualidad. A partir de dicho diagnóstico esperamos reconocer características extrapolables al mercado chileno de agencias publicitarias, tratando de validar la expansión del diagnóstico realizado en la agencias estadounidenses. Todo ello en función de tener un diagnóstico concreto y profundo de las carencias más importantes de funcionamiento de las agencias de publicidad en el aquí y el ahora, de las enormes variaciones en la forma de funcionamiento de la producción , distribución y consumo comunicacional.

En este sentido, este trabajo de investigación no apunta a ser una fuente de datos estadísticos, ni de información muy especializada, sino que intenta servir como fuente de inspiración, de orientación, para guiar a quienes se desenvuelven en el ámbito publicitario. Este informe podría servir de estímulo para que agencias y productoras sepan hacia dónde desean ir, y

para orientarlos sobre dónde deben aplicar mayores esfuerzos para conocer más a fondo los detalles de cada área. Este informe cumple con la primera fase. Proponemos que la segunda fase sea concentrar recursos humanos y económicos en conocer más a fondo los datos específicos, en función de formular un plan de acción. Fase tres será la ejecución de dicho plan.

### **VII.1.2.Introducción**

Como resultado de este estudio, hemos identificado una serie de características y de condiciones presentes en el mercado publicitario estadounidense. El análisis se ha focalizado principalmente en establecer un diagnóstico de las agencia de publicidad norteamericanas -quiénes son, qué piensan, a dónde se proyectan- y, sobre todo, determinar los requerimientos concretos, sus necesidades, sus carencias específicas en el mundo de hoy; mundo que todos diagnostican como de profundas transformaciones en la producción, distribución y consumo medial.

Desde otro punto de vista, debe tenerse en cuenta que Estados Unidos representa un objetivo que ejerce gran atracción en la empresa publicitaria ya que ocupa en ella un espacio fundamental. En 1993 concentró casi el 50% de la inversión publicitaria mundial, año en que alcanzó los 529 billones<sup>1</sup> de dólares, considerando la publicidad en medios y la llamada "below the line"<sup>2</sup>, la cual incluye el marketing directo, la promoción de ventas, impresos eventos, sponsoring, etc.

---

<sup>1</sup> Equivalentes a 152.352 millones de comerciales en Chile con un promedio de 15 millones de pesos por comercial.

<sup>2</sup> Según *NTC's American Business Terms Dictionary*, "below the line" se refiere a gastos extraordinarios que no están comúnmente contemplados en la hoja de balance, de gastos, o de ingresos. Esta definición es distinta a la expuesta en *Entertainment Industry Economics*, donde se define "below-the-line costs" como aquellos gastos que no son above-the-line (talento como el director, el escritor, el productor, y el elenco principal); es decir, below-

Además, una importante oportunidad la ofrece el mercado hispano de Estados Unidos, que ha crecido e forma exponencial en las últimas dos décadas. Juan Pablo Cotesse, quien tuvo a cargo la vicepresidencia de la división hispana de **Leo Burnett** Chicago para América Latina durante cuatro años y medio, comenta que “la comunidad hispana adquiere cada vez más peso en Estados Unidos. Baste señalar que hacia el 2000 será la primera minoría, constituyendo el segundo mercado de consumidores”.

---

the-line incluye gastos incurridos en una producción cinematográfica para extras, escenografías, cámaras, equipos de iluminación, vestuario, transporte, material virgen, etc.

### **VII.1.3.Descripción de los Requerimientos Concretos de las Agencias Publicitarias**

#### **VII.1.3.1.La crisis económica y la baja en costos**

Estados unidos, es un país que se caracteriza por su alto grado de competitividad en todos los ámbitos, haciéndose esta muy patente en la publicidad, donde la lucha se da tanto a nivel cualitativo como de costos. Estos últimos se han vuelto cada vez más relevantes por la disputa de nuevas y mejores cuentas.

Según Philippe Rouge, de la *Revista Mercado & Publicidad*, los especialistas de esta actividad concuerdan en que la crisis generalizada a principios de esta década es de carácter estructural, no coyuntural y que, por lo tanto, será larga y sin cambios significativos antes de varios años, pese al actual repunte de la economía estadounidense. Esta apreciación se corrobora ampliamente en la lectura de los numerosos ejemplares de la revista *Film & Video*. En ellos es posible constatar que el problema de la recesión ha sido muy sentido y con reales repercusiones en el medio. Por ejemplo, Kay Lorraine, una importante productora ejecutiva dice:

“BECAUSE ARE TIGHTER THAN EVER THESE DAYS... A HAND ON APPROACH IS IMPERATIVE. ONE OF THE WAYS EVERYTHING IS CHANGING IS THAT WE'RE ALL WORKING WITH LESS MONEY AND LESS PERSONNEL”

\*

“DADO QUE LOS PRESUPUESTOS EN ESTOS DÍAS ESTÁN MÁS APRETADOS QUE NUNCA... RESULTA IMPERATIVO UN ENFOQUE HANDS ON. UNA DE LAS MANERAS EN QUE TODO ESTÁ CAMBIANDO ES QUE ESTAMOS TRABAJANDO CON MENOS DINERO Y MENOS GENTE.”

*Film & Video, vol.9, issue 7, pag.46.*

Como principales víctimas de la crisis se encuentran Europa y Estados Unidos; y las dos únicas regiones que parecen haber escapado, hasta ahora, son el Sudeste asiático y Latinoamérica.

Chile, por su parte, se ha desempeñado en contra de la tendencia mundial, con una tasa de crecimiento en 1993 que **lidera** toda Sudamérica. La inversión publicitaria en el período enero-abril de 1994, respecto a igual período de 1993, se incrementó en un 28,8%, totalizando 8,3 millones de Unidades de Fomento<sup>3</sup>, de acuerdo con información entregada por *Mega-Time*. Según la misma fuente, en el período enero-marzo de 1995 la cifra de inversión publicitaria en Chile alcanzó los UF 6,5 millones, con un crecimiento real cercano al 10%.

Todo este contexto proporciona a Chile una gran ventaja comparativa en cuanto a costos se refiere. En entrevista con Víctor Etchegaray, director audiovisual de la agencia Grey en nuestro país, afirmó que los costos de producción en Chile son, como promedio, la cuarta parte que en Estados Unidos.

A ello se suma el atractivo que puede ejercer el hecho que las productoras chilenas trabajan con los denominados “*paquetes cerrados*”, esto significa que se entrega una cotización y luego la productora corre con los riesgos de imprevistos tales como mal tiempo durante un día de filmación, o cualquier otro imponderable.

Comentario de Marcelo Traverso, socio de la productora chilena *CineÓ*:

ES MUY PROBABLE QUE, AL MISMO TIEMPO QUE CREZCA LA INVERSIÓN PUBLICITARIA EN NUESTRO PAÍS, SE PRODUZCA TAMBIÉN UN RECOGIMIENTO. ES DECIR, QUE COMO REACCIÓN A UN GASTO QUE CREZCA

---

<sup>3</sup> Equivalente a 77.880 millones de pesos. O sea, 5.192 comerciales de 15 millones de pesos cada uno, considerando una UF de \$12.000.

Y CREZCA, LOS JEFES DE LAS EMPRESAS CHILENAS MIREN SU ANÁLISIS FINANCIERO AL FINAL DEL AÑO CON ESPANTO, Y DIGAN “¡HEMOS GASTADOS `X` MILLONES EN PUBLICIDAD! ES HARTO, COMO EL `X`% DE NUESTRO PRESUPUESTO. TENEMOS QUE BAJAR ESTE GASTO, ESTA COSA SE ESTÁ DEGENERANDO, NO PODEMOS SEGUIR ASÍ”.

EL ÉNFASIS SE DEBE PONER EN CADA ESTRATO Y FASE DE LA EJECUCIÓN. TENEMOS QUE:

1º CONTROLAR NUESTROS GASTOS, A TODO NIVEL; Y QUE SEA UN OBJETIVO DE CADA PROFESIONAL QUE NOS PRESTE SUS SERVICIOS. SABER EN QUE GASTAMOS, Y POR QUÉ. LA CONSCIENCIA AYUDA A CONTROLAR, FOMENTAR EL APRENDER.

2º SIEMPRE BUSCAR MANERAS NUEVAS DE EJECUTAR NUESTROS TRABAJOS, POR MENOS DINERO Y EN MENOS TIEMPO. DEBEMOS SER UNA EMPRESA INNOVADORA, VANGUARDISTA. DEBEMOS MANTENERNOS FRESCOS Y CRÍTICOS DE NOSOTROS MISMOS.

3º PROYECTAR ESTA FILOSOFÍA A NUESTROS CLIENTES DE UNA MANERA COHERENTE Y SOFISTICADA. QUE NUESTRO MENSAJE NO SEA “LO HACEMOS MÁS BARATO”, SINO QUE SEA “LO HACEMOS MEJOR Y POR LO QUE VALE”.

### VII.1.3.2. El profesionalismo y la tecnología

Esencial resulta, también, la oferta nacional en cuanto a calidad en sus producciones y a sus recursos humanos. El director norteamericano de spots, Fred Peterman, comenta que para él:

“...THE KEY TO MAKING SUCCESSFUL COMMERCIALS LIES IN SURROUNDING YOURSELF WITH TOP-QUALITY PEOPLE”.

\*

“...LA CLAVE PARA REALIZAR COMERCIALES EXITOSOS ES RODEARSE DE GENTE DE PRIMERA”.

*Film & Video, vol.9, issue 11, pag.11.*

Es considerando como un aspecto muy favorable contar con un equipo estable de trabajo. Establecer la poca rotación de personal existente, el grado de afiatamiento, de conocimiento mutuo, y el espíritu de perfeccionamiento serían de gran utilidad destacar en una labor de marketing.

Otra de las ventajas con que cuenta Chile es la **TECNOLOGÍA**. Su buen equipamiento técnico lo coloca prácticamente a la par con Estados Unidos u otras naciones desarrolladas. En la revista *Mercado & Publicidad* de septiembre/octubre de 1993, página 27, se afirma que:

“EN CHILE EXISTE TECNOLOGÍA DE PUNTA, PROFESIONALES Y TÉCNICOS ALTAMENTE PREPARADOS, VARIADA INFRAESTRUCTURA Y GRAN CAPACIDAD DE GESTIÓN.

LA GRÚA MÁS ALTA DE AMÉRICA LATINA ESTÁ ACÁ Y MIDE SEIS METROS; PARECE TODO UN SÍMBOLO. TAMBIÉN EXISTE UN STEADICAM, UN LENTE SNORKEL, CÁMARAS ARRI 3, BLIV, ÓPTICA CANNON DE 14 A 300MM Y UN VAROTAL, ZOOM DE ALTA DEFINICIÓN. EN ILUMINACIÓN ESTÁN LOS HMI, CON VARIADA POTENCIA, Y LAS LUCES ESTROBOSCÓPICAS.

YA SE FILMA EN CHILE CON CÁMARA ASSIST COLOR, UN VISOR DE VIDEO PORTÁTIL E INALÁMBRICO QUE PERMITE AL DIRECTOR, CÓMODAMENTE SENTADO EN TIERRA, VER LO QUE SE FILMA SOBRE LA GRÚA O DESDE LA PUNTA DE UN ÁRBOL.

OTRO ASPECTO DE NOTABLE E ILIMITADO AVANCE ES LA *POSPRODUCCIÓN*...UN TRANSFER DE ÚLTIMA GENERACIÓN PERMITE PASAR DE NEGATIVO A VIDEO CON CLASIFICACIÓN DE LUCES Y CÓDIGO DE BASE DE TIEMPO. LAS TOMAS SELECCIONADAS SE DIGITALIZAN Y SE TRABAJAN CON UN AVID, SISTEMA *OFF LINE* QUE EDITA POR COMPUTACIÓN, AL IGUAL QUE EN LAS MOVIOLAS, PERO MÁS RÁPIDO Y LIMPIO. PERMITE ALGUNOS EFECTOS COMO *RALENTAR* Y *FUNDIR*. EL MATERIAL PROBADO EN EL AVID VA EN UN DISCO A UNA MÁQUINA QUE LEE TODOS LOS EFECTOS PROGRAMADOS Y LOS PRODUCE VELOZMENTE, DEJÁNDOLOS LISTOS PARA IR AL AIRE..

LOS SISTEMAS HARRY, HARRIET Y HENRY, LOS MÁS AVANZADOS DEL MUNDO DIGITAL PARA EFECTOS, YA OPERAN ACÁ REGULARMENTE”.

Sin embargo, los factores mencionados no dan buenos resultados cada uno de manera independiente. Es necesario integrarlos, fusionando recursos humanos, tecnología y creatividad. El productor, Joel Ziskin, manifiesta en relación a ésta:

“I TEND TO WORK WITH A VERY SMALL GROUP OF PEOPLE, AND IT’S NOT MUCH WETHER THEY’RE FRIENDS OF MINE, BUT THAT WE WORK WELL TOGETHER. WE NEED TO GET EACH OTHER HIGH AND EXCITED

AND FEED ON EACH OTHER'S CREATIVITY. I LIKE PEOPLE WHO ARE COLLABORATIVE AND BRING SOMETHING TO THE PARTY".

\*

"TIENDO A TRABAJAR CON GRUPOS PEQUEÑOS DE PERSONAS, Y NO SE TRATA DE SI SON AMIGOS MÍOS, SINO DE QUE TRABAJAMOS BIEN JUNTOS. NECESITAMOS ESTIMULARNOS Y ALIMENTAR MUTUAMENTE NUESTRA CREATIVIDAD. ME GUSTA LA GENTE COOPERADORA Y QUE TRAIGA ALGO A LA FIESTA".

*Film & Video, vol.9, issue 4, pag. 14.*

Del mismo artículo:

"...PRODUCERS MUST NOT UTILIZE A WIDER ARRAY OF TECHNOLOGIES THAN EVER TO ACHIEVE THEIR GOALS".

\*

"...LOS PRODUCTORES DEBEN UTILIZAR AHORA UN RANGO MAYOR DE TECNOLOGÍAS QUE NUNCA ANTES PARA ALCANZAR SUS METAS".

Se muestra, así, la fuerte **interrelación** a que están sujetos los elementos involucrados en esta empresa para producir los resultados de eficiencia, calidad y retorno financiero deseados, junto con la realización de las aspiraciones de su gente.

Así mismo, no puede dejar de verse la organización como parte de un todo mayor, un contexto del cual forma parte. Claire Worch, representante de venta de RSA/USA, afirma:

“IN ADDITION TO STAYING IN TOUCH WITH PEOPLE, IT'S READING BUSSINESS WEEK AND FINDING OUT WHAT'S GOING ON IN THE PARTICULAR CLIMATE WHERE YOUR TERRITORY IS...KNOWING WHAT'S GOING ON IN THE WHOLE COMMUNITY. YOU NEED TO BE AWARE OF THE CLIENT'S MARKETING STRATEGY, WETHER THEY PREFER TO DO BROADCAST OR PRINT, THINGS LIKE THAT, IT'S BEING ABLE TO FACTOR WHAT'S GOING ON IN THE BIGGER PICTURE, IN THE ECONOMY, IN THE WORLD, AND TO INTEGRATE THAT INTO WHAT YOU DO DAY TO DAY”.

\*

“ADEMÁS DE ESTAR EN CONTACTO CON LA GENTE, ES LEER BUSINESS WEEK Y DESCUBRIR QUÉ ESTÁ SUCEDIENDO EN EL CLIMA PARTICULAR DONDE TU TERRITORIO ESTÁ...SABER QUÉ ESTÁ PASANDO EN TODA LA COMUNIDAD. NECESITAS TENER PRESENTE LA ESTRATEGIA DE MARKETING DEL CLIENTE, TANTO SI PREFIERE UN SPOT AL AIRE O PUBLICIDAD GRÁFICA, COSAS DE ESE TIPO. ES SER CAPAZ DE DETERMINAR QUÉ ACONTECE A NIVEL GLOBAL, EN LA ECONOMÍA EN EL MUNDO, E INTEGRAR ESO A TU TRABAJO DÍA A DÍA”.

*Film & Video, vol.10, issue 1, pag 78.*

2) **Construcción de una estructura de comunicación**, que asegure la transmisión y distribución de su identidad. La función de la comunicación en este modelo consiste en transmitir la personalidad de la empresa, lo que evita el manejo de contenidos exógenos a la cultura de la compañía.

3) **Diseño de un plan de control de la imagen**, que debe establecer los modos de intervención en el espacio -cantidad y calidad de los mensajes a difundir-, así como el tiempo. Es decir, los momentos de intervención.

Una eficiente y simple manera de evaluar la percepción interna de la imagen corporativa consiste en realizar un cuestionario con las siguiente cuatro preguntas:

1. ¿Quiénes somos?
2. ¿Qué representamos?
3. ¿Por qué somos distintos?
4. ¿Qué deseamos que se piense de nosotros?

Una empresa con aspiraciones de excelencia debe:

- **Intervenir en el control de la imagen que proyecta.** No hacerlo significa desperdiciar una oportunidad fundamental para gobernar un área estratégica.
- **Consolidar una imagen y tratarla como un activo de suma importancia.**

- **Colocar en el público una imagen deliberada, evitar que ésta sea arbitraria y no se corresponda con el ser y la personalidad de ella.**

Así mismo, la imagen corporativa se vuelve frágil cuando:

- **La empresa desconoce el valor de la percepción que el público tiene de ella.**
- **La empresa desconoce el mecanismo de implantación de imagen. Es decir, cuando desconoce las particularidades con que opera la constitución de percepciones en la mente del público.**

## **A) Flexibilidad frente al cliente**

El primero, es la idea de **flexibilidad** de las compañías productoras a los requerimientos de la agencia en representación de sus clientes. Michael Porter, socio y director de la productora Calypso Films, afirma que:

“PRODUCTIONS COMPANIES HAVE TO BE FLEXIBLE AND AVAILABLE TO LISTEN TO WHAT AGENCIES ARE ASKING FOR...AGENCIES WANT SOMEBODY TO UNDERSTAND THE ADVERTISING, BECAUSE IF IT DOESN'T SELL NOW, THEY'RE GOING TO LOSE THE ACCOUNT”.

\*

“LAS EMPRESAS PRODUCTORAS TIENEN QUE SER FLEXIBLES Y DISPUESTAS A ESCUCHAR LO QUE LAS AGENCIAS LES ESTÁN PIDIENDO...LAS AGENCIAS QUIEREN A ALGUIEN QUE ENTIENDA LA PUBLICIDAD, PORQUE SI NO SE VENDE AHORA, VAN A PERDER LA CUENTA”.

*Film & Video, vol. 9, issue 5, pag. 62.*

### **C) Consciencia ecologista**

Por otro lado, no se debe menospreciar el creciente arraigo en la sociedad estadounidense de la preocupación **ecologista**, que ha hallado fuerte eco en la publicidad y su producción.

Si bien en Chile no parece tener una incidencia de consideración en la empresa publicitaria, en Estados Unidos ya se da una sana competencia entre productoras en cuanto a cuidado del medio ambiente se refiere. Por ello, resulta importante tener en consideración este aspecto, tanto en el trabajo de marketing de una productora, como por la contribución que una empresa de este tipo puede realizar en limpiar y preservar el entorno. Asunto que es de evidente necesidad en una ciudad como Santiago.

El asesor ecológico, David Kupfer, explica:

“VAST RESOURCES ARE BEING COMMITTED TO BRING ABOUT PERMANENT CHANGE...SOME COMPANIES ARE BEGINNING THEIR ‘GREENING’ EFFORTS BY TURNING TO ENVIRONMENTAL CONSULTANTS SUCH AS MYSELF.

MY WORK USUALLY ENCOMPASES THE DESIGNING AND IMPLEMENTATION OF INITIATIVES, THE MOTIVATING OF PERSONNEL TO COMPLY WITH NEW REGULATIONS, AND THE PROVIDING OF GREEN ALTERNATIVES TO WASTEFUL OR HARMFUL PRACTICES.

COLLECTIVELY, THE INDUSTRY HAS A TREMENDOUS ECONOMIC INFLUENCE WHICH CAN STIMULATE NEW ENVIRONMENTAL PRODUCTS, AND THIS INFLUENCE SHOULD BE EXPLOITED”.

\*

“VASTOS RECURSOS SE ESTÁN COMPROMETIENDO PARA GENERAR CAMBIOS PERMANENTES...ALGUNAS COMPAÑÍAS ESTÁN INICIANDO SUS ESFUERZOS ECOLOGISTAS RECURRIENDO A ASESORES DEL MEDIO AMBIENTE COMO YO.

MI TRABAJO USUALMENTE COMPRENDE EL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE NUEVAS INICIATIVAS, LA MOTIVACIÓN DEL PERSONAL PARA CUMPLIR CON NUEVAS REGULACIONES, Y LA PROVISIÓN DE ALTERNATIVAS ECOLÓGICAS PARA AQUELLAS PRÁCTICAS DAÑINAS O QUE GENEREN DESPERDICIO”.

COLECTIVAMENTE LA INDUSTRIA (CINEMATOGRAFICA Y AUDIOVISUAL) TIENE INFLUENCIAS ECONÓMICAS TREMENDAS QUE PUEDEN ESTIMULAR NUEVOS PRODUCTOS AMIGOS DEL MEDIO AMBIENTE, Y ESTA INFLUENCIA DEBE SER EXPLOTADA”.

*Film & Video, vol. 9. issue 10, pags. 84 y 86.*

En el mismo reportaje se listan a grosso modo las áreas que se pueden cubrir, siendo éstas las principales: el reciclaje y la conservación de recursos; la minimización y utilización de desechos; la calidad del aire; la prevención de contaminación; la seguridad laboral; la conservación del agua y la energía; y el uso de productos no tóxicos y reciclados.

Marcelo Traverso, de *CineÓ*, comentó:

“CABE SEÑALAR QUE UNA EMPRESA ECOLOGISTA PROYECTA MÁS QUE UNA PREOCUPACIÓN POR EL MEDIO AMBIENTE; PROYECTA TAMBIÉN UNA PERSONALIDAD RESPONSABLE, DE CONSIDERACIÓN POR EL PRÓJIMO, Y CON UNA PROYECCIÓN HACIA EL FUTURO. SER VERDE NO DEBE SER UN TRUCO EN EL MUNDO DE LOS NEGOCIOS, PARA LLAMAR LA ATENCIÓN, SINO QUE DEBE SER UNA *ACTITUD* FRENTE A LA VIDA, QUE GENERE CAMBIOS Y MARQUE LAS DECISIONES COTIDIANAS Y DE LARGO PLAZO”.

## **D) Diversificación: Clientes y productos**

Paralelamente, en otro artículo de *Film & Video*, se destaca la necesidad de **diversificarse** para lograr un desarrollo exitoso de la empresa. Se consideran dos ámbitos de diversificación esenciales:

1. La cantidad de agencias con las que se trabaja.
2. El número de productos distintos que se ofrecen.

## **E) Juventud**

Incluida entre las características que una empresa podría tener, efectivamente, a su favor se encuentra el hecho de que el equipo de trabajo esté compuesto por gente joven. La importancia de esto radica en que la industria publicitaria norteamericana facilita la entrada de directores jóvenes. Para ello se esgrimen dos razones: Por la mirada fresca que ofrecen y por considerarse que pertenecen a la llamada **generación MTV**. Es decir, se trata de personas que han integrado y desarrollado una estética y dinámica de *video-clip* en los comerciales, la que ha conquistado en forma masiva el gusto y captado el interés de los consumidores.

Steven Monkarsh, representante de ventas de Stiefel & Company, comenta:

“...YOU HAVE TO KEEP YOUR DIRECTORS MOVING FOWARD AND KEEP SIGNING NEW TALENT -NOT EVERY WEEK, BUT ONCE EVERY TWO YEARS IS NOT UNHEARD OF”.

\*

“...DEBES MANTENER A TUS DIRECTORES AVANZANDO Y SEGUIR CONTRATANDO NUEVOS TALENTOS - NO CADA DOS SEMANAS, PERO UNA VEZ CADA DOS AÑOS ES COMÚN”.

*Film & Video, vol.10, issue 1,pag.14.*

El productor ejecutivo de Calypso Films, Paul Grimshaw, añade sobre el tema:

“WE LIKE THE YOUNGER DIRECTORS BECAUSE WE THINK THEY’RE GOING TO COME WITH FRESH PERSPECTIVES; NOT WITH A LOT OF LUGGAGE AND PRECONCEIVED IDEAS AS TO THE WAY THINGS HAVE BEEN DONE, THE WAY THINGS ARE BEING DONE AND THE WAY THINGS ARE GOING TO BE DONE IN THE FUTURE. THEY ALSO GIVE A FRESH LOOK, AND I THINK THAT’S WHAT CLIENTS ARE ALWAYS LOOKING FOR”.

\*

“NOS GUSTAN LOS DIRECTORES JÓVENES PORQUE PENSAMOS QUE ELLOS VAN A LLEGAR CON UNA PERSPECTIVA FRESCA; NO CON UN MONTÓN DE EQUIPAJE E IDEAS PRECONCEBIDAS SOBRE CÓMO LAS COSAS HAN SIDO HECHAS, LA MANERA CÓMO SE ESTÁN HACIENDO Y LA FORMA EN QUE SERÁN HECHAS EN EL FUTURO. ELLOS TAMBIÉN APORTAN UNA MIRADA FRESCA, Y PIENSO QUE ESO ES LO QUE LOS CLIENTES SIEMPRE ESTÁN BUSCANDO”.

*Film & Video, vol.9,issue 5,pag. 70.*

Además, Grimshaw añade lo siguiente:

“...I WATCH A LOT OF MTV, AND I KNOW A LOT OF AGENCY PEOPLE WHO DO AS WELL. COMMERCIALS BORROW A LOT FROM MUSIC VIDEOS, ESPECIALLY SINCE THERE ARE SO MANY YOUNG CREATIVES WHO ARE REALLY PART OF THAT MTV GENERATION”.

\*

“...YO MIRO MTV UN MONTÓN, Y CONOZCO MUCHA GENTE DE LAS AGENCIAS QUE TAMBIÉN LO HACEN. LOS COMERCIALES TOMAN PRESTADO MUCHO DE LOS VIDEOS DE MÚSICA, ESPECIALMENTE DESDE QUE HAY TANTOS CREATIVOS QUE REALMENTE SON PARTE DE LA GENERACIÓN MTV”.

*Film & Video, vol.10,issue 1,pag.78.*

## **F) Cultura e idioma**

Sin lugar a dudas, para introducirse en el mercado estadounidense es esencial comunicarse en su idioma de manera lo más fluida posible al momento de contactarse y en las relaciones posteriores. Los norteamericanos están acostumbrados a tratar con extranjeros que manejan el inglés con bastante dominio. Por ello, es una buena carta de presentación el apropiado uso tanto de su lenguaje en su forma pura, así como de la expresiones más comunes o modismos.

Es importante recordar que a través del lenguaje se construye el mundo, por lo tanto, se encontrarán en una posición más ventajosa mientras un mayor esfuerzo por situarse en la mentalidad y visión de mundo de los norteamericanos, siendo la herramienta principal y básica el idioma inglés.

Se debe tener siempre presente que se trata de **otra cultura**, diferente a la chilena en algunos aspectos frente a los cuales se debe ser cauteloso y comprensivo en el amplio sentido de la palabra.

### **G) Canales locales y TV cable**

En cuanto a los ámbitos que han cobrado significación en Estados Unidos como espacios donde desenvolverse como productora, destacan los mercados de los **canales locales** de televisión y los **canales especializados** de televisión por cable. Ambos delimitan con bastante precisión los segmentos particulares de audiencia a los cuales llegan. Establecen con claridad su mercado-objetivo, lo cual permite una publicidad efectiva.

Estas dos oportunidades se han ganado un lugar en Norteamérica, como se lee en el reportaje "Commercials for cable".

"AS NETWORK SHARES FRAGMENT, MORE SPONSORS ARE LOOKING TOWARD LOCAL TV AND SPECIALIZED CABLE CHANNELS TO REACH AUDIENCES WITH THE RIGHT DEMOGRAPHICS. AT THE SAME TIME, SMALLER COMPANIES ADVERTISING ON LOCAL AND CABLE TV ARE STARTING TO EXPECT BIG-TIME PRODUCTION VALUES".

\*

"EN LA MEDIDA EN QUE LA COBERTURA DE LAS REDES TELEVISIVAS SE FRAGMENTA, MÁS AUSPICIADORES ESTÁN VOLCANDO SU MIRADA HACIA LA TELEVISIÓN LOCAL Y LOS CANALES ESPECIALIZADOS DE CABLE PARA ALCANZAR AUDIENCIAS CON LAS DEMOGRÁFICAS CORRECTAS. AL MISMO TIEMPO, COMPAÑÍAS MÁS PEQUEÑAS PUBLICITANDO EN TELEVISIÓN LOCAL Y POR CABLE ESTÁN COMENZANDO A ESPERAR VALORES DE PRODUCCIÓN TÍPICAMENTE ASOCIADAS CON AQUELLAS DE ALTOS COSTOS".

*Film & Video, vol.10, issue 6, pag. 84.*

Al parecer, un problema que ha sido necesario ir resolviendo con el tiempo es el de la calidad de los spots tradicionalmente presentados en estos medios. Poco a poco se ha elevado el nivel de esta publicidad apoyándose en el argumento que comerciales de bajo presupuesto pueden ser colocados entre otros de presupuesto mayor, creando así la impresión de falta de calidad de la empresa auspiciadora y de sus productos, que es la relación que los telespectadores tienden a hacer.

En el mismo artículo anterior se dice que:

“THE CINEMATOGRAPHERS (MARK WOOD) BELIEVES THAT THE TEXTURE OR LOOK OF A COMMERCIAL CAN BE AS IMPORTANT AS THE CONTENT. IT MAKES AS STATEMENT ABOUT THE CHARACTER OF THE SPONSOR. IT TELLS THE AUDIENCE THIS IS EITHER A CREATIVE OR CONTEMPORARY COMPANY, OR THIS IS A FIRM WHICH DOESN'T CARE ABOUT THE QUALITY”.

\*

“El cineasta (Mark Wood) cree que la textura o look de un comercial puede ser tan importante como el contenido. El look hace una afirmación sobre el carácter del auspiciador. Le dice a la audiencia si ésta es una compañía creativa o contemporánea, o ésta es una firma que no se preocupa por la calidad”.

*Film & Video, vol.10, issue 6, pag 84.*

Finalmente, en el último párrafo del mencionado reportaje se agrega:

“WOODS BELIEVES THAT IN THE FUTURE, MORE SPONSORS, LARGE AND SMALL, WILL TARGET SEGMENTED AUDIENCES -AND THAT THEY HAVE THE RIGHT TO EXPECT FAVORABLE RESULTS, WHETHER WORKING ON A MODEST BUDGET OR A BIG ONE”.

\*

“WOODS CREE QUE EN EL FUTURO, MÁS AUSPICIADORES, GRANDES O PEQUEÑOS, VAN A DIRIGIRSE A AUDIENCIAS SEGMENTADAS - Y QUE ELLOS TIENEN EL DERECHO A ESPERAR RESULTADOS FAVORABLES, TANTO TRABAJANDO CON UN PRESUPUESTO MODESTO COMO CON UNO GRANDE”.

*Film & Video, vol. 10, issue 6, pag 84.*

## H) Televisión Interactiva

A futuro, además, el desarrollo de la **televisión interactiva** brindará una nueva oportunidad de diversificación o de especialización del trabajo de producción publicitaria.

El reportaje principal (cover story) de *Film & Video* de diciembre de 1993 comenta sobre el tema:

“...THE PRODUCTION AND POST WORLDS BECOME INCREASINGLY DIGITIZED AS THE PROMISE OF A TV UNIVERSE BOASTING HUNDREDS OF CHANNELS RAISES THE HOPES OF PRODUCERS AND POST EXECUTIVES, AND AS NEW FORMS OF MEDIA -SUCH AS INTERACTIVE AND THEME PARK RIDES- OPEN UP NEW OPPORTUNITIES FOR ALL MEMBERS OF THE FILMMAKING AND TELEVISION COMMUNITY...COMPUTERS, FIBER OPTICS AND OTHER TECHNOLOGIES ARE NOT ONLY CHANGING POST, BUT ARE CHANGING THE RULES OF MEDIA ALTOGETHER”.

“HOLLYWOOD CREATIVES ARE REALIZING THAT FORMS OF ENTERTAINMENT AND COMMUNICATIONS OTHER THAN FILM AND TV ARE BECOMING MORE RELEVANT TO THEIR WORLD. THE MAJOR STUDIOS - WARNER BROS., FOX, DISNEY, PARAMOUNT, SONY AND UNIVERSAL- ARE INVOLVED WITH BOOK PUBLISHING, “THEME PARKS AND INTERACTIVE ENTERTAINMENT”.

\*

“...LOS MUNDOS DE LA PRODUCCIÓN Y POST-PRODUCCIÓN SE VUELVEN CRECIENTEMENTE DIGITALIZADOS, YA QUE LA PROMESA DE UN UNIVERSO TELEVISIVO CONTANDO CON CIENTOS DE CANALES AUMENTA LAS ESPERANZAS DE PRODUCTORES Y EJECUTIVOS DE POST, Y DADO QUE LAS NUEVAS FORMAS DE LOS MEDIOS -TALES COMO LOS INTERACTIVOS Y LOS JUEGOS DE PARQUES DE DIVERSIONES- ABREN NUEVAS OPORTUNIDADES PARA TODOS LOS MIEMBROS DE LA COMUNIDAD DE TV Y CINE. COMPUTADORES, FIBRA

ÓPTICA, Y OTRAS TECNOLOGÍAS ESTÁN CAMBIANDO NO SÓLO LA POST-PRODUCCIÓN, SINO QUE LAS REGLAS DE LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN EN SU CONJUNTO”.

“LOS CREATIVOS DE HOLLYWOOD SE ESTÁN DANDO CUENTA QUE FORMAS DE ENTRETENCIÓN Y DE COMUNICACIÓN DISTINTAS DE LA TELEVISIÓN Y EL CINE SE VUELVEN MÁS RELEVANTES PARA SU MUNDO. LOS PRINCIPALES ESTUDIOS -WARNER BROS., FOX, DISNEY, PARAMOUNT, SONY Y UNIVERSAL- ESTÁN INVOLUCRADOS CON LA PUBLICACIÓN DE LIBROS, PARQUES DE DIVERSIÓN Y ENTRETENCIÓN INTERACTIVA”.

*Film & Video, vol.10, issue 12, pags. 38 y 39.*

#### **VII.1.4.El Mercado Hispano en Estados Unidos**

A modo de una sub división de lo que significa el mercado estadounidense, se pueden revisar algunos datos y características del segmento hispano que revisten importantes referencias a tomar en consideración.

Parafraseando un artículo de *Mercado & Publicidad* del bimestre septiembre/octubre de 1993, se afirma que el mundo hispano en Estados Unidos ha crecido en forma exponencial durante las últimas dos décadas, hasta convertirse en uno de los grupos consumidores más grandes y de mayor poder adquisitivo del mundo latinoamericano. Tendencia que se estima permanecerá hasta bien entrado el siglo XXI.

De acuerdo con el censo de 1990, hay 22,4 millones de hispanos residiendo en el país del norte, con un crecimiento poblacional de los años 80 que supera cinco veces la tasa de crecimiento total de la población de los Estados Unidos. En todo caso, esta cifra oficial debe estar muy por debajo de la real, puesto que existen entre dos y seis millones de hispanos indocumentados.

El resultado es un mercado de consumo sumamente dinámico que ha atraído a muchas compañías multinacionales que están operando con gran éxito. Cada día más corporaciones en ese país están invirtiendo o dirigiéndose hacia ese segmento. Igualmente, otras de México, Japón, Europa y Sudamérica.

El mercadeo conducido al consumidor latino estadounidense presenta interesantes desafíos. Las campañas de mercadeo y publicidad deben tomar en cuenta tanto el contexto de

negocios en los Estados Unidos, como la dinámica propia del mercado hispano, dominada por el **proceso de aculturación.**

Uno de los factores que plantea un reto al mercadear un producto entre estos consumidores, además del idioma, es la planificación de la pauta de medios en inglés y en español. Estudios han mostrado que existen grandes diferencias entre este tipo de sociedad y aquellas donde predomina el uso de un sólo idioma.

Apuntar a este consumidor no es tarea fácil. Las experiencias y estrategias que funcionan en otros países no son transferibles mecánicamente.

Toda empresa que esté interesada en la oportunidad que representa este mercado de **200 billones de dólares**, debe considerar la aculturación, y sus efectos sobre las estrategias de comunicación y el ciclo de vida de cada producto o servicio a ser promocionado.

La recomendación es utilizar segmentaciones de mercado fundamentadas en los grados de la aculturación sobre la base del idioma, delimitando cuatro sub-grupos: dependientes del español, quienes prefieren el español, sin ninguna preferencia y quienes prefieren o dominan solamente el inglés. Estas investigaciones basadas en la segmentación por idioma son herramientas eficientes para predecir y medir el comportamiento de este consumidor y que permiten afinar estrategia creativas.

Concluimos que la realidad chilena pertenece a invariantes de la producción publicitaria mundial, pues la realidad y el funcionamiento de la cultura blanca hace un diálogo no fluido, en una correspondencia directa entre agencia y productora; lo que se ve reflejado no sólo en las entrevistas, sino también en los problemas que preocupan a las agencias en Estados Unidos.

## VIII. BIBLIOGRAFIA

- 1.- Metz, Christian. *"Le perçu et le nommé"*. Essais Semiotiques. Paris: Klincksieck. 1977.
- 2.- Del Villar, Rafael. *"La pragmatique d' un modele sémiotique construit pour l' évaluation des vidéo-clips dans leur procès de gestation-production"*. L' homme et ses signes, Michel Balat et Janice Deledalle. Rhodes. Paris. 1992.
- 3.- Revista *Film & Video*. Números correspondientes a los años 1993 y 1994.
- 4.- Revista *Mercado & Publicidad*. Números correspondientes a los años 1993, 1994 y 1995.
- 5.- Revista *Publimark*. Números correspondientes al año 1994.

## **VIII.1. ENTREVISTAS**

### **1.- Agencias.**

J. Walter Thompson.

Lintas.

Mc Cann Erickson.

Leo Burnett.

BBDO.

Northcote.

### **2.- Productoras.**

Bustamante Producciones.

Stanley Films & Friends.

Filmocentro.

Cine Eclair.

Viste-Viste.

Entrala Producciones.

Cinemática.

### **3.- Asistencia a la IV Feria de la Publicidad**

Escuela de Publicidad de la Universidad del  
Pacífico. 17, 18 y 19 de agosto de 1995.