



Vigilada Mineducación

**Modelo para una agencia *in house* de *marketing* y publicidad como
dinamizadora de espacios académicos y empresariales**

Model of in house marketing and advertising agency as a dynamizer of academic
and business spaces

VERÓNICA ARISTIZÁBAL POSADA

Trabajo de grado

Asesor temático: Edwin Andrés Sepúlveda Cardona, PhD.

Asesora metodológica: María Claudia Mejía Gil, PhD.

UNIVERSIDAD EAFIT

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

MAESTRÍA EN MERCADEO

MEDELLÍN

2024

Contenido

Introducción	7
Planteamiento del problema	9
Justificación	11
Objetivos	12
Marco conceptual.....	13
Diseño metodológico	23
Resultados.....	31
Conclusiones	46
Referencias.....	49
Anexos.....	53

Lista de figuras

Figura 1. Organigrama vertical de una agencia de marketing digital	21
Figura 2. Diseño de la estructura organizacional de La Haus.....	30
Figura 3. Logo.....	41
Figura 4.....	41
Figura 5.....	42

Lista de tablas

Tabla 1.....	25
Tabla 2. Objetivos específicos y técnicas de recolección de datos.....	26
Tabla 3. Convergencias y divergencias	26
Tabla 4.....	31
Tabla 5.	42
Tabla 6. CANVA.....	44

Resumen

Actualmente, en los entornos académicos y empresariales el *marketing* y la publicidad desempeñan un papel fundamental que posibilita la creación de estrategias que promueven el mercadeo de los productos y los servicios. Este proyecto presenta una propuesta de investigación cuyo objetivo es conocer la pertinencia que tiene la creación de una agencia de *marketing* y publicidad, implementada en la Universidad EAFIT, para favorecer el crecimiento, la evolución y el cumplimiento de los objetivos del área de Marketing e Innovación de la organización. Se presenta para dar respuesta a la necesidad que existe en cuanto a la contratación de agencias de publicidad externas y para buscar alternativas que promuevan el desarrollo de campañas efectivas para llegar a los públicos de interés.

Para abordar estos objetivos se realizó una investigación cualitativa en agencias de publicidad *in house* de la ciudad de Medellín, con el fin de conocer el esquema organizacional para identificar oportunidades y ventajas que lleven a determinar el impacto a largo plazo para fortalecer los procesos propios internos de instituciones académicas y organizaciones empresariales.

En esta investigación se realizaron una recopilación y un análisis de datos primarios y secundarios como estudios de caso y sitios web. Se aplicaron en total nueve entrevistas semiestructuradas dirigidas a expertos en el campo de la publicidad, directores de área de empresas importantes y reconocidas del mercado, que finalmente proporcionaron los argumentos que permitieron tomar decisiones sobre la pertinencia y la viabilidad de establecer una agencia de publicidad *in house* para contribuir al avance en las estrategias de comunicación de las organizaciones y las instituciones educativas.

Palabras clave: Publicidad, *in house*, *marketing*, *brand*.

Abstract

Currently in academic and business environments, marketing and advertising plays a fundamental role that allows the creation of strategies that promote the marketing of products and services. This project presents a research proposal that aims to know the relevance of the creation of a marketing and advertising agency, implemented at EAFIT University; seeking a benefit for the growth, evolution and fulfillment of the objectives of the Marketing and Innovation area in the organization. It is presented in response to the need that exists in the hiring of external advertising agencies and looking for alternatives that allow the development of effective campaigns to reach the public of interest.

To address these objectives, a qualitative research was conducted to in house advertising agencies in the city of Medellin and to know the organizational scheme to identify opportunities and advantages that lead to determine the long-term impact to strengthen the internal processes of academic institutions and business organizations.

In this research, a collection and analysis of primary and secondary data such as case studies and websites was carried out. A total of 9 semi-structured interviews were conducted with experts in the field of advertising, area directors in important and recognized companies in the market, which finally provided possible arguments that would allow us to determine the long-term impact of the project in order to strengthen the internal processes of academic institutions and business organizations.

In this research, a collection and analysis of primary and secondary data such as case studies and websites was carried out. A total of 9 semi-structured interviews were conducted with experts in the field of advertising, area directors in important and recognized companies in the market, which finally provided possible arguments that allowed making decisions on the relevance and feasibility of establishing an in-

house advertising agency to contribute to the advancement of communication strategies in organizations and educational institutions.

Key words: Advertising, in house, marketing, branding.

Introducción

Existe la percepción de que la propiedad del capital de una *spin-off* universitaria puede aumentar las posibles ganancias, lo que parece ser una opción atractiva para las universidades (Lockett, 2005). Con el desarrollo de estos nuevos modelos de negocio nace la oportunidad de consolidar un modelo de agencia *in house* de *marketing* y publicidad que permita a las instituciones académicas focalizar sus recursos para el desarrollo propio de nuevas líneas de trabajo y que a la vez posibilite el desarrollo y la formación de sus colaboradores.

Hoy en día, las universidades también quieren incorporar esta estrategia para darles un giro a sus programas afines, con el fin de generar nuevas opciones de aprendizaje durante la etapa estudiantil y brindar otros conocimientos para la formación de los futuros profesionales, generando experiencias diferentes para su crecimiento profesional.

De acuerdo con una encuesta realizada entre los integrantes de la Asociación Nacional de Anunciantes de Estados Unidos, el 78 % de sus miembros ya contaba con una agencia *in house* para el 2018 (Castilla, 2021). Actualmente, cuentan con un portafolio que atiende las solicitudes de los clientes internos en función de sus procesos de creatividad y generación de contenidos para todas las áreas que lo demanden.

Con este proyecto, se pretende conocer la pertinencia y la oportunidad de crecimiento que tiene el desarrollo de una agencia *in house* para la Universidad EAFIT. Castilla (2021), en la misma encuesta, menciona algunos de los beneficios que se destacan: “La eficiencia en costo, la transparencia, el entendimiento más profundo de las marcas, una mejor gestión del conocimiento, así como el contar con *staff* dedicado y un incremento considerable en la velocidad de respuesta”.

Por su parte, el área de Marketing e Innovación de la Universidad EAFIT propone consolidar una agencia *in house* llamada Purpose, en la cual se pretende desarrollar

estrategias de comunicación enfocadas a partir de la estrategia de marca interna y el desarrollo de proyectos sostenibles, para comunicar y gestionar marcas con un propósito sostenible y con visión hacia el futuro, tanto internas como externas. Así mismo, pretende plantear la propuesta de un portafolio de productos y servicios que serían implementados con el apoyo de los espacios propios de aprendizaje y de expertos temáticos que se involucrarían en cada una de las investigaciones que se desarrollen.

Finalmente, con este proyecto se espera que la Universidad EAFIT conozca las dinámicas y las oportunidades con las que cuenta la agencia *in house* Purpose, y cómo esta puede generar diferentes estrategias de comunicación que posibiliten la participación de marca con las organizaciones externas para gestionar marcas con miras a la construcción de sociedades más sostenibles, transformando empresas, proyectos e ideas en o con acciones sostenibles a través de la comunicación y la creatividad de marca.

Planteamiento del problema

Un modelo de agencia *in house* al interior de una organización o una institución académica debe proponer la transformación de la organización mediante proyectos e ideas que incluyan acciones sostenibles y con un propósito, a través de la comunicación y la creatividad. Del mismo modo, debe generar proyectos sostenibles para comunicar y gestionar marcas con visión hacia el futuro, y gestionar marcas con miras a la construcción de sociedades más sostenibles.

Tanto en las empresas multinacionales como en las *startups* se presenta muchas veces la necesidad de elegir entre trabajar el *marketing* con una agencia *in house* o hacerlo con una agencia tradicional. Esta conversación suele abrir varios debates al interior de las organizaciones y comúnmente no se cuenta con información necesaria para tomar la mejor decisión. Por eso, este trabajo pretende dar cuenta de la pertinencia que hay en la creación de agencias *in house* al interior de las organizaciones y las instituciones educativas.

En principio, las empresas empezaron a crear pequeños equipos y a disponer de recursos creativos propios, con la idea de resolver con agilidad algunas necesidades puntuales. Se trataba de equipos que trabajaban para determinadas áreas de la empresa, sobre todo cercanas al *marketing*, la publicidad y la comunicación. El último estudio estadounidense de la Association of National Advertisers (ANA) señala que sus agencias *in house* se han convertido en su socio más importante para generar nuevos contenidos y activos creativos (Puro Marketing, 2020).

Por lo tanto, las agencias se están enfrentando a una situación compleja al darse cuenta de que, cada vez más, las cosas pasan de sus manos a las de las empresas directamente. En una década, el número de compañías que ha empezado a gestionar desde adentro elementos de los que antes se encargaban las agencias ha crecido notoriamente (Puro Marketing, 2018).

Del mismo modo, en la actualidad se puede observar que grandes marcas están creando sus propias agencias internas para encargarse de su publicidad, y con esto están haciendo que el mercado cambie: “Hace diez años, el 42 % de las grandes marcas contaban con agencia propia, ahora, ya son el 64 %” (Puro Marketing, 2018, párr. 8).

Forrester, en colaboración con IHAF (In house Agency Forum) (Evento Plus, 2022), señala que las competencias de una agencia *in house* comprenden, sobre todo, los servicios creativos, la gestión de proyectos, el video y las capacidades digitales (*social media*, desarrollo web, planificación, producción, etc.). El debate sobre si internalizar o externalizar estos servicios no es nuevo. Lo que sí se está viendo cada vez con más frecuencia es una clara tendencia al alza en la apuesta por las agencias *in house*.

La motivación para esto ha sido desarrollar marcas con propósitos con conciencia social y ambiental, que tengan miradas prospectivas y utópicas de la realidad actual y futura para generar el bienestar mundial, ya que “una marca con propósito es aquella que va más allá de los resultados y se enfoca, y apoya, alguna causa, misión, propósito o visión particular”, según expresa Baldwin (2021).

El propósito de desarrollar un modelo de agencia *in house* que trabaje con el corazón de las marcas y con miras a la transformación de sociedades más sostenibles se vuelve entonces cada vez más relevante y pertinente en las organizaciones y las instituciones que le apuestan a la transferencia de conocimientos y al cumplimiento de los objetivos con recursos propios y cercanos, y con equipos de trabajo capaces de ejecutar estrategias cada vez más rápidas en comparación con las agencias externas. Y aunque no parezca un camino sencillo, la creación o la adopción de un modelo de agencia *in house* involucra la necesidad de ejecutar con liderazgo y de optar por una correcta toma de decisiones en relación con diversos aspectos que van más allá de la contratación del personal.

Justificación

La relevancia de esta investigación radica en que recaba información sobre las buenas prácticas que existen en la consolidación de una agencia de publicidad y *marketing in house* en organizaciones e instituciones académicas. La pertinencia que tienen los campos de la publicidad y el *marketing* al interior de las organizaciones ha llevado a que se desarrollen nuevas formas de optimizar sus estrategias para el aseguramiento y el control del presupuesto. Una de las opciones que existe actualmente son los modelos de agencia *in house* como alternativa para el desarrollo de actividades relacionadas con la comunicación de marca. Por tal razón, es necesario, desde la perspectiva de los expertos y de los profesionales del mercadeo, entender las necesidades propias de las organizaciones para comprender la pertinencia del desarrollo de un modelo de agencia *in house* en la actualidad.

Esta investigación pretende conocer los beneficios y el impacto en el desarrollo de una agencia *in house* en el ámbito empresarial y académico, como proyección hacia el avance científico y el mejoramiento de las practicas al interior de la organización que aporten a la dinamización de los espacios.

Objetivos

Objetivo general

Conocer la pertinencia y la viabilidad de la creación de un modelo de agencia *in house* de *marketing* y publicidad en entornos académicos y empresariales, que sirva como dinamizador de espacios que potencialicen el impacto en el ámbito educativo y empresarial.

Objetivos específicos

1. Identificar las mejores prácticas y estrategias implementadas en los modelos de agencias *in house* de *marketing* y publicidad en los entornos académicos y empresariales.
2. Conocer el impacto que han tenido los modelos de agencia *in house* de *marketing* y publicidad en instituciones educativas y empresariales para entender la factibilidad de la creación de este modelo.
3. Construir una propuesta para la creación de un modelo de agencia *in house* de *marketing* y publicidad para la Universidad EAFIT.

Marco conceptual

Publicidad

Pero entonces, ¿qué es publicidad? Para efectos de esta investigación se tendrán en cuenta algunas definiciones de otros autores sobre la publicidad. Kotler y Armstrong definieron la publicidad como “cualquier forma pagada de representación y promoción no personales de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado” (2012, p. 436). Bassat (1993), por su parte, habla de la publicidad como el arte de convencer a los consumidores; la considera como el momento oportuno, en el momento oportuno, al cliente oportuno, con el argumento oportuno. Por su parte, Santos (2023) la definió como el conjunto de estrategias de comunicación diseñadas para compartir una solución comercial con un público de posibles consumidores.

Se puede decir entonces que con la publicidad las marcas tienen la oportunidad de dar a conocer un producto o un servicio captando la atención de los usuarios para aumentar sus ventas. De acuerdo con esta premisa, la publicidad son los mensajes que desarrolla la marca para comunicarse con su audiencia y generar influencia sobre las demás marcas que se encuentran en el mercado.

En resumen, la publicidad se trata entonces de la suma de medios que se utilizan para divulgar los beneficios o las ventajas competitivas de un producto o un servicio entre los consumidores potenciales. Es la oportunidad para que las marcas logren llamar la atención del público con el uso de los avisos y mensajes persuasivos, en un tiempo o un espacio determinados, para cumplir con un objetivo particular.

No es entonces extraño para la publicidad que el consumidor decida cuándo y cómo verla, pues los medios le han permitido saltarse los anuncios que no considere relevantes o que no lo hayan impactado a primera vista.

Branding

Cuando hablamos de *branding* pensamos en las acciones de marca alineadas con el propósito y los valores de esta. Schüller (2021) describe el *branding* como las acciones alineadas con el posicionamiento, el propósito y los valores de una marca que tienen el objetivo de despertar sensaciones y crear conexiones conscientes e inconscientes en el momento de elegir esa marca.

Se trata de conquistar la mente y el corazón del consumidor para que siempre prefiera una marca por encima de la competencia, de generar conexiones que atiendan a sus necesidades y que entren en su mente a través de los sentimientos que la marca le transmita, para que la perciba siempre como una imagen referente en términos de calidad, fiabilidad y unicidad en relación con la competencia.

Se puede decir que, además de generar diferencias para los consumidores, el *branding* también reside en el corazón de los negocios, pues a largo plazo permitirá generar relaciones y sentido de pertenencia para los empleados de la organización. En resumen, el *branding* es un proceso estructurado en el que intervienen varios factores que deben actuar en armonía para generar un por qué, un cómo y un qué.

Cobranding

El concepto de *cobranding* se refiere al trabajo conjunto estratégico y temporal entre dos o más marcas con el fin de aumentar sus ventas y mejorar su posicionamiento. El propósito de la creación de una agencia *in house* de *marketing* y publicidad en la Universidad EAFIT llamada Purpose es trabajar desde la marca sombrilla para ampliar el alcance de marca y aprovechar la relación que ya existe entre los consumidores del servicio de marca para ofrecer nuevas oportunidades de venta de acuerdo con el portafolio que se diseñe para la agencia *in house*.

Por su parte, Armstrong y Kotler plantean que “el Co-Branding es la práctica en la cual se combinan las marcas reconocidas de dos o más empresas diferentes en un mismo producto” (2013). De este modo, el beneficio principal del *cobranding* es que

permite que una marca logre posicionarse en la categoría tomando ventaja de las otras marcas que participan con ella. Como menciona Isaza,

la principal premisa del co-branding como estrategia es la de ayudar a elevar la percepción de valor del cliente hacia la marca al asociarse directamente con otra de una categoría similar o distinta, pero que en cierta medida comparte unos valores y clientes afines (2015).

Así mismo, de acuerdo con Almario (2023), en Colombia se han desarrollado alianzas publicitarias entre grandes marcas para presentar productos y servicios o para lanzarlos al mercado. Un ejemplo de esto es la colaboración más famosa del *cobranding* que se hizo entre la marca Kumis de Alpina y los cereales Kellogg's. Otro ejemplo son las alianzas que hace McDonald's con productos icónicos de la cultura colombiana, como Chocorrano, Coopelia o incluso Milo. En ese sentido, Isaza (2015) menciona que esta mezcla ha tenido tanto éxito que ha animado a muchos competidores a incursionar con productos similares.

Antecedentes históricos de la publicidad en Colombia

Cuando hablamos de publicidad, también hablamos de las diferentes maneras en que las marcas llaman nuestra atención. Una persona está expuesta a un sinnúmero de anuncios durante el día, desde que comienza hasta que se acaba. Esta cantidad de estímulos ha hecho que sea cada vez más retador para las marcas el hecho de aparecer, captar la atención y no correr el riesgo de “ser pasado”. La publicidad, como cualquier otra profesión, cuenta con una historia escrita a lo largo del tiempo, y se alude a ella con el propósito de conocer el contexto que la legitima.

Para dar contexto sobre la historia de la publicidad, Azeneth menciona que

desde la época del antiguo Egipto, ya se pueden encontrar algunas manifestaciones las cuales, a mi juicio, podrían nombrarse como protopublicidad. Tales manifestaciones antiguas de comunicaciones informativas de productos y/o servicios en las grandes y pequeñas civilizaciones, se mantuvieron a lo largo del

tiempo hasta la llegada de dos hechos que marcaron vehementemente su consolidación: la imprenta primero y la Revolución Industrial después (2018).

Marca

La Real Academia Española define el término *marca* como el distintivo que un fabricante pone a sus productos para que sean reconocidos y memorables en el mercado. Indica también que esta debe poseer y comunicar características distintivas que le son propias, pues a partir de ellas una marca logrará diferenciarse entre las demás. Del mismo modo, Kotler expresa que

los consumidores pueden llegar a elegir una marca por similitud, semejanza o proximidad de la personalidad marcaria con la suya propia, también se manifiesta en otros casos, una fuerza o motivación potente en las preferencias del público, derivada de un imaginario más cercano a la mística que a la realidad (citado por Pol, 2017).

De acuerdo con esto podemos decir que una marca es una forma de generar un diferencial ante los otros competidores y productos del mercado, para lograr recordación mediante colores, tipografías y otros distintivos que son exclusivos de la marca. Por su parte, el diario *The Economics Time* la define como el nombre que se le da a un producto o un servicio y gracias al cual logra tener una identidad propia y contar una historia dentro de su categoría.

Imagen de marca

La imagen de marca es considerada como una de las partes más importantes de la estrategia de *marketing* de una empresa. Es también conocida como el conjunto de valores que se asocian a un producto, un servicio o una empresa. Son todos aquellos atributos que hacen parte de la composición global de la marca, tales como el logo, el nombre, el color, el diseño e incluso la tipografía. Y es importante definirlos para poder generar un diferencial ante la competencia y ser relevantes dentro de la categoría.

En ese sentido, también es importante conocer la diferencia entre imagen e identidad de marca. Tal como lo expone López (2022), la imagen de marca es el conjunto de percepciones que tienen el público objetivo o los consumidores sobre lo que esta quiere proyectar. Mientras que la identidad de marca son todos los elementos que caracterizan y constituyen la marca, y que se pueden gestionar a través del *branding*.

De acuerdo con lo anterior, la imagen de marca se ha convertido entonces en un activo más de la organización, y por su importancia tiene un gran valor que habrá que cuidar a largo plazo, pues con ella lograremos generar una primera impresión positiva en nuestros consumidores, lo que a su vez se traducirá en relaciones que perdurarán en el tiempo (Costa, 2004). Así mismo, se puede decir que conservar una buena imagen de marca es la pieza clave para llegar a los consumidores potenciales, disminuir la inversión que se debe hacer en *marketing* y generar mayor facilidad para llegar a nuevos consumidores.

En conclusión, la imagen de marca generalmente se considera como la suma de asociaciones de marca en la memoria de los consumidores. Se puede decir entonces que los consumidores tienen en su imaginario una evaluación de la marca que relacionan con la reputación de la empresa, y que a una mayor calificación de la imagen corresponde una mejor reputación. Armstrong y Kotler (2013) sostienen que la creación de marcas sólidas es fundamental para construir valores de marca. Aquellas que estén bien posicionadas y que cuenten con un fuerte capital de marca lograrán crear las bases sólidas para construir relaciones rentables con los clientes a largo plazo.

Estos mismos autores sostienen que los clientes se forman expectativas sobre el valor y la satisfacción que esperan recibir de las diferentes ofertas del mercado, y que basan sus decisiones de compra en estas expectativas. Si un cliente no está satisfecho con un producto, es probable que busque alternativas en la competencia e incluso que hable mal del producto a otras personas. Así entonces, los

mercadólogos actuales deberían integrar las marcas que promocionan a las expectativas que los clientes tienen de ellas.

Con la propuesta de la agencia In House Purpose se pretende encontrar una relación directa entre el consumidor y el producto de acuerdo con la lealtad que exista entre ellos y la estrategia de comunicación que haya sido diseñada de acuerdo con sus necesidades. Así mismo, se pretende abordar empresas que ya tengan o quieran desarrollar un propósito sostenible en su producto o servicio y que se enfoquen en darles resultados a las necesidades de los consumidores.

Experiencias de marca

Cuando hablamos de experiencias de marca nos referimos a las respuestas que tienen los consumidores a los diferentes estímulos provocados por una marca puntual. En este caso, la investigación se centra en las acciones diseñadas por expertos en *marketing* para cumplir con las expectativas de los clientes. Por su parte, Purpose propone creer en los poderes de las acciones y por eso considera relevante contar con un equipo que sea capaz de diseñar y liderar las estrategias provocadoras para cada marca.

Según Schmitt (1999), la experiencia del cliente se clasifica en cinco tipos y cada uno representa la manera en la que los clientes identifican en las marcas las *sensaciones*, los *sentimientos*, los *pensamientos*, las *actuaciones* y las *relaciones*.

1. **El *marketing* de sensaciones** se refiere a los sentidos y su objetivo es crear experiencias sensoriales a través de la vista, el oído, el tacto, el gusto y el olfato. Se usa como elemento diferenciador de empresas y productos, para motivar a los clientes y añadir valor a los productos.
2. **El *marketing* de sentimientos** se refiere también a los sentimientos y las emociones, pero de una manera más interna con los clientes; el objetivo es crear experiencias afectivas que vayan conectadas con el estado de ánimo y las reacciones positivas que genere. Para que este pilar funcione, se requiere

una comprensión clara de qué estímulos pueden provocar ciertas emociones y cómo estas, a su vez, se conectan con el producto.

3. **El *marketing* de pensamientos** tiene el objetivo de crear experiencias que resuelvan problemas y atraigan a los clientes creativamente por medio de la sorpresa, la intriga y la provocación.
4. **El *marketing* de actuaciones** se refiere a los resultados de experiencias corporales, estilos de vida e interacciones. Ofrece a los clientes diferentes formas de hacer las cosas.
5. **El *marketing* de relación** contiene aspectos de *marketing* que crean conexión con las sensaciones, los sentimientos, los pensamientos y las actuaciones. Se refiere al deseo de una mejora del individuo.

Según estas definiciones, es importante abarcar todos los puntos de contacto que generen emociones diferenciadas a lo largo de la experiencia de compra del cliente, con el fin de lograr resultados que conecten con la personalidad de la marca y el consumidor, pues esto será el punto de partida principal para crear relaciones duraderas a largo plazo.

Agencias *in house*

El crecimiento constante que se observa en la actualidad en la creación de agencias *in house* de publicidad permite plantear la propuesta con la que se inicia esta investigación, que consiste en el desarrollo de una agencia de publicidad *in house* creada por el área de Marketing e Innovación de la Universidad EAFIT, ya que según la ANA la penetración de las agencias de publicidad *in house* tuvo un crecimiento del 42 % en el 2008 y del 58 % en el 2013 (Ritacco, 2013).

Este mismo autor también mencionó que anteriormente solo el 46 % de las agencias *in house* tenían entre 11 y 100 empleados; sin embargo, en la actualidad el porcentaje logró alcanzar el 57 %, y es de notar que al menos el 43 % de los

encuestados mencionó que tener una agencia *in house* interna puede generar un alcance global.

Así mismo, la característica principal de este tipo de modelos es la eliminación de los intermediarios, con modelos de trabajo internos que ayuden a impulsar la velocidad de salida de las campañas, con un mejor control de los datos y un mayor retorno de la inversión. Por lo anterior, se puede concluir que las agencias *in house* han cobrado relevancia durante los últimos años; cada vez encontramos más empresas que quieren conformar su propio equipo de trabajo, uno que conozca la marca, que se apasione con ella y que pueda entregar un mensaje oportuno y correcto, teniendo en cuenta que al tener un equipo de *marketing* interno los costos se reducen.

Esquema y organigrama de una agencia tradicional

El trabajo de las agencias de publicidad es cada vez más trascendental; la manera como las marcas están contratándolas para que sean sus aliadas en la comunicación de marca con el *target*, a la vez que la amplia competencia que se presenta alrededor de esta estructura, ha hecho que tengan que buscar un diferencial para lograr sobrevivir a las presiones que genera la globalización, y algunas se han visto obligadas a reorganizarse para encontrar una ventaja competitiva de su negocio adaptándose a los cambios.

En el artículo “Las agencias colombianas de publicidad como agentes del *marketing* nacional e internacional”, Merino y Repiso expresan que

el crecimiento sostenido de la economía de Colombia ha ocasionado que empresas multinacionales consideren a este país una zona atractiva para la inversión, lo que hace que las agencias de publicidad colombianas sean un objeto de estudio ideal para el análisis de la influencia de las multinacionales (2016).

Por su parte, Sojo (2021) describe las agencias de publicidad como empresas independientes, manejadas por gente creativa y de negocios. Además, resalta que

son empresas que se dedican día a día a prestar servicios de comunicación a otras empresas, para la planeación, la creación y la ejecución de campañas publicitarias.

De acuerdo con esto, podemos decir que las agencias requieren diferentes roles dentro de la estructura para crear contenido de valor para las marcas y así captar la atención de su público objetivo de una manera diferente, eficiente y clara.

Para entender un poco más el contexto y dar claridades frente al equipo que se consolida dentro de una agencia tradicional en esta investigación, se relacionarán algunos textos y gráficos que permitirán conocer las particularidades propias de ellas.

Figura 1. Organigrama vertical de una agencia de *marketing* digital



Fuente: Hubspot.

La figura anterior muestra una estructura básica de una agencia de publicidad tradicional, en la que también podrían variar el número de empleados que la componen y los clientes que estaría dispuesta a atender según su capacidad instalada. Para comprender mejor el funcionamiento de este organigrama es importante saber en qué consiste el rol de cada uno de sus integrantes.

El director es la persona encargada de liderar el equipo, de él dependen las diferentes áreas que se consoliden en su interior y es quien dirige la estrategia y el funcionamiento de la organización; luego de este, viene el responsable de cuentas o *key account manager*, quien lidera el área de cuentas dentro de la organización, equipo que debe tener a su cargo las diferentes marcas que ingresan y prestarle una atención diferencial a cada una de acuerdo con su propósito. El líder del equipo es quien dirige la estrategia relacionada con la necesidad de cada marca y activa los diferentes roles que están debajo de él, una persona encargada del contenido y la estrategia de comunicación de la marca, un *community manager*, que entabla las conversaciones dentro de las redes sociales y crea una comunidad en la que propicia la conversación, y finalmente una persona encargada de la estrategia de conversión de la pauta. De acuerdo con esto, podemos incluir un equipo que diseñe las diferentes piezas gráficas que permitan la interacción entre la marca y su público objetivo.

Por consiguiente, es importante entender que cada persona cumple con un rol característico dentro de la estructura, ya que cada una cumplirá con unas responsabilidades que son específicas y tendrán un efecto particular en el desarrollo de las campañas.

Diseño metodológico

El planteamiento de esta propuesta se enmarca en una investigación de enfoque cualitativo. Esta teoría permite identificar o reforzar las hipótesis definidas en los componentes relacionados con el funcionamiento de las agencias de publicidad *in house* presentes en organizaciones e instituciones educativas a partir de lo identificado en el *benchmarking* y las entrevistas.

Por otra parte, este estudio se plantea con un carácter de tipo exploratorio, descriptivo, y busca detallar cómo son las situaciones y los contextos en las agencias *in house*. Así mismo, pretende identificar los retos y las oportunidades de mercado que se presentan en el ejercicio interno de la organización educativa. Finalmente, permitirá plantear una propuesta de modelo de agencia *in house* para la Universidad EAFIT, con fines académicos y espacios dinamizadores de conversación entre los miembros de la agencia y las empresas que hagan uso de los servicios.

Sujetos

Los sujetos de la investigación son hombres y mujeres que residen en las ciudades de Medellín y Bogotá. Se eligieron estos sujetos porque constituyen el público idóneo para la investigación sobre los retos y las oportunidades de ambos sectores en la creación de una agencia de publicidad *in house*. En las entrevistas realizadas a estos sujetos se encontraron puntos en común. En general, estas personas resaltaron la importancia y la pertinencia que tiene la creación de estos espacios como dinamizadores de conversaciones al interior de la organización, y resaltaron la oportunidad que surge al cumplir oportunamente con los objetivos de *marketing* a un menor costo y con mayor control de los datos obtenidos.

Instrumentos

En esta investigación se implementarán dos tipos de técnicas de recolección de datos que se encuentran al interior de los métodos cualitativos, los cuales se detallan a continuación:

Entrevistas semiestructuradas dirigidas

Estas entrevistas estarán dirigidas a profesionales de las áreas de mercadeo, publicidad y comunicación, los directivos de empresas e instituciones educativas, así como las agencias internas y externas. Con esta técnica se preguntará sobre la percepción y la experiencia de un modelo *in house*, los beneficios percibidos, los desafíos y las razones que hay detrás de la elección del modelo.

Las nueve entrevistas presentadas en el marco de esta investigación soportan las ideas preconcebidas antes de comenzar el trabajo en la propuesta de un modelo de agencia *in house*.

Perfil de los expertos entrevistados

Profesionales de áreas de mercadeo, publicidad y comunicación, directivos de empresas e instituciones educativas que hayan trabajado o estén trabajando en una agencia *in house* de publicidad.

Análisis de casos (benchmarking)

Se pretende conocer y estudiar casos reales de empresas e instituciones educativas que hayan adoptado el modelo *in house* para examinar cómo ha sido el proceso de implementación, identificar cuáles han sido los resultados obtenidos y conocer los costos asociados y los cambios organizativos que han surgido a partir del modelo implementado.

Esta técnica de investigación cualitativa permite identificar, medir y hacer una comparativa de los procesos, los productos y los servicios de la competencia para un modelo de agencia *in house* propio.

Origen de los datos

Los datos recolectados en esta investigación se obtuvieron principalmente en fuentes primarias y secundarias de información que sirvieron para la exploración.

Tabla 1. Perfiles entrevistados

Nombre	Cargo	Institución o empresa	Tipo de estudio	Fuentes de información	Recolección de información
1. E1	Director del Área Académica de Publicidad de la Universidad Jorge Tadeo Lozano	Universidad Tadeo Lozano	Cualitativo	Entrevista	oct-23
2. E2	Directora de Marca y Asuntos Corporativos	La House	Cualitativo	Entrevista	oct-23
3. E3	E-Business Director Essity Consumer Goods Americas	Essity	Cualitativo	Entrevista	oct-23
4. E4	Jefe de marca y producto para el Canal RCN y Estudios RCN	Canal RCN	Cualitativo	Entrevista	oct-23
5. E5	Líder de Mercadeo y Comunicaciones	Coninsa	Cualitativo	Entrevista	ene-24
6. E6	Coordinadora de <i>marketing</i>	Emilan Insurance	Cualitativo	Entrevista	ene-24
7. E7	Directora de mercadeo y publicidad	Americanino	Cualitativo	Entrevista	dic-23
8. E8	Líder de marca	Grupo Éxito	Cualitativo	Entrevista	ene-24
9. E9	Líder de Diseño de Experiencia de Bancolombia	Bancolombia	Cualitativo	Entrevista	ene-24

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2. Objetivos específicos y técnicas de recolección de datos

Número	Objetivos específicos	Muestra	Técnica	Subcategorías
1	Identificar los modelos actuales de agencias de publicidad <i>in house</i> , en entornos académicos y empresariales.	Agencias de publicidad <i>in house</i> en instituciones educativas y empresas.	<i>Benchmarking</i>	Estructura Estrategia Colaboración Resultados Tipos de servicios Relación con los proveedores Innovación Creatividad
2	Conocer el impacto que ha tenido un modelo de agencia de publicidad <i>in house</i> en instituciones educativas y empresas, para entender la factibilidad de la creación de este modelo.	Profesionales de áreas de mercadeo, publicidad y comunicación, y directivos de empresas e instituciones educativas.	Entrevistas/ <i>becnhmarketing</i>	Ventajas Desventajas Satisfacción del cliente Medición del impacto Comparación
3	Construir la propuesta para la creación de una agencia de publicidad <i>in house</i> en organizaciones e instituciones educativas.	Profesionales de áreas de mercadeo, publicidad y comunicación, y directivos de empresas e instituciones educativas.	Entrevistas/ <i>Becnhmarketing</i>	Recursos necesarios Alineación Plan de implementación

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3. Convergencias y divergencias

Concepto	Divergencias	Convergencias
Necesidades de la organización	La universidad necesita una agencia que pueda brindar a los estudiantes una experiencia práctica en el mundo de la publicidad. Entrevistado #1 (entrevista personal, octubre del 2023)	La empresa necesita una agencia que pueda cumplir con sus objetivos de <i>marketing</i> . Entrevistado #6 (entrevista personal, enero del 2024)

Estrategia de <i>marketing</i>	La agencia <i>in house</i> es responsable de desarrollar campañas para clientes reales. Entrevistado #1 (entrevista personal, octubre del 2023)	La agencia <i>in house</i> trabaja en estrecha colaboración con las diferentes áreas de la empresa para garantizar que las campañas sean efectivas. Entrevistado #2 (entrevista personal, octubre del 2023) Cuando estás en <i>in house</i> ya tienes el ADN de marca, pasión, y cuando trabajas con una marca el 100 % de tu día comienzas a entender mucho más el lenguaje y sus visiones para proponer campañas salidas de lo común y lo que se está apostando con la marca para saber hasta dónde poder llevarla. Entrevistado #7 (entrevista personal, enero del 2023)
Ejecución de campañas	La agencia <i>in house</i> es responsable de ejecutar todas las campañas de <i>marketing</i> de la universidad. Entrevistado #1 (entrevista personal, octubre del 2023)	La agencia <i>in house</i> trabaja con proveedores externos para servicios específicos, como producción audiovisual o diseño gráfico. Entrevistado #4 (entrevista personal, octubre del 2023)
Relaciones con proveedores externos	La agencia <i>in house</i> mantiene una relación estrecha con los proveedores externos para	La agencia <i>in house</i> gestiona las relaciones con proveedores externos de manera eficiente y eficaz. Entrevistado #2

	<p>garantizar la calidad de los servicios prestados.</p> <p>Entrevistado #2 (entrevista personal, octubre del 2023)</p>	<p>(entrevista personal, octubre del 2023)</p>
Innovación y creatividad	<p>La agencia <i>in house</i> está comprometida con la innovación y la creatividad en sus campañas.</p> <p>Entrevistado #5 (entrevista personal, enero del 2024)</p>	<p>La agencia <i>in house</i> está constantemente buscando nuevas tendencias y oportunidades para mejorar sus campañas. Entrevistado #5 (entrevista personal, enero del 2023)</p>
Ventajas de una <i>in house</i>	<p>La agencia <i>in house</i> ha tenido un impacto positivo en la satisfacción de los clientes internos y externos.</p> <p>Entrevistado #3 (entrevista personal, enero del 2024)</p>	<p>Ahorro en costos, innovación, eficiencia, eficacia, flexibilidad, velocidad, entregas tempranas de valor, aprendizaje <i>core</i>.</p> <p>Entrevistado #9 (entrevista personal, enero del 2024)</p>
Desafíos	<p>Las organizaciones que opten por crear una agencia <i>in house</i> deben considerar cuidadosamente los recursos humanos, tecnológicos y financieros necesarios para su implementación y su funcionamiento.</p> <p>Entrevistado #8 (entrevista personal, enero del 2024)</p>	<p>El principal desafío de la agencia <i>in house</i> es contar con un equipo de profesionales calificados y comprometidos. Entrevistado #3 (entrevista personal, enero del 2023)</p>

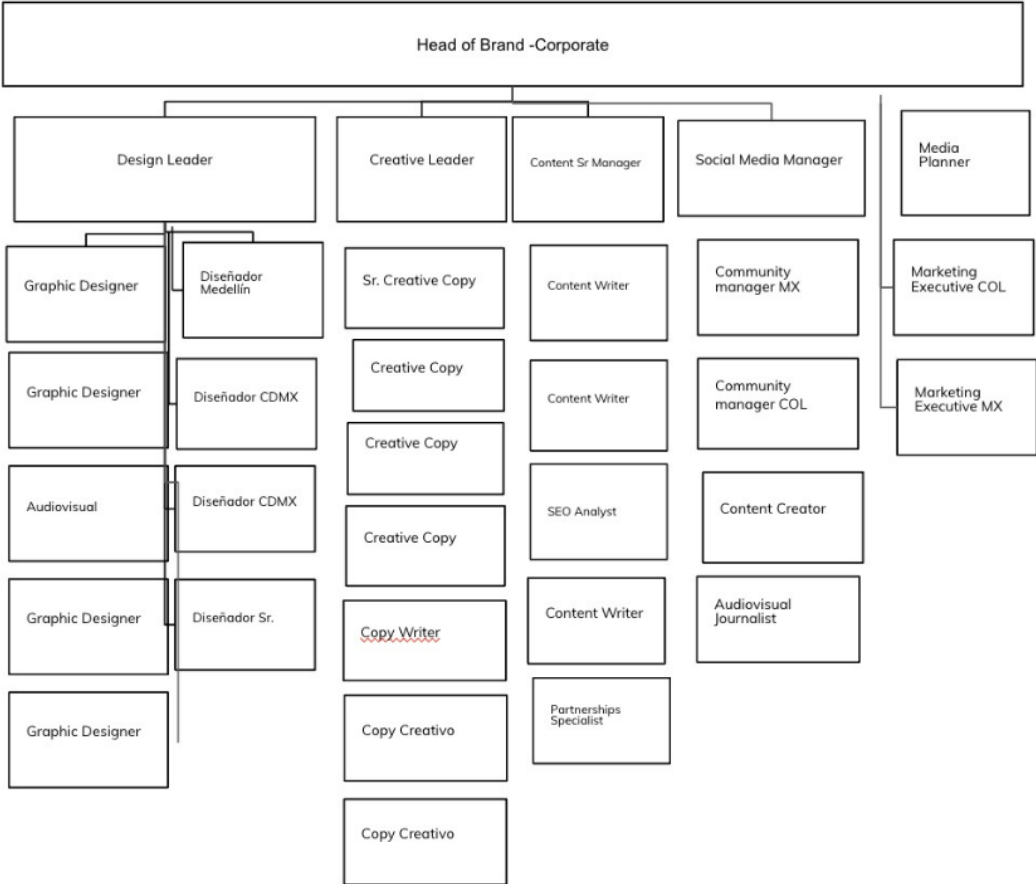
Fuente: Elaboración propia.

Luego del análisis de las entrevistas realizadas se pueden observar algunas variables racionales en las que se identifican algunas macrocategorías importantes definidas así:

- **Costos:** La agencia *in house* puede ser una forma de ahorrar costos en comparación con la contratación de una agencia externa. Además, permite tener un mayor control de la inversión y el retorno de esta.
- **Control:** La agencia *in house* permite a la organización tener un mayor control sobre las campañas de *marketing* y los datos que se encuentren a partir de las estrategias y las investigaciones realizadas, lo que permitirá tomar acciones más inmediatas.
- **Innovación:** La agencia *in house* puede ayudar a la organización a ser más innovadora y creativa. A la vez, permitirá concentrar sus esfuerzos en las herramientas y los equipos internos para la innovación en nuevos productos y servicios con otras marcas o con la misma organización.

En conclusión, una agencia de publicidad *in house* debe funcionar como una agencia integral y tradicional de publicidad externa, pero al interior de una compañía. La empresa La Haus sustenta esto con un organigrama de su *in house*, en el cual se pueden encontrar numerosas similitudes desde los roles de los perfiles con una agencia tradicional.

Figura 2. Diseño de la estructura organizacional de La Haus



Fuente: Natalia Ramírez.

Resultados

Esta técnica de investigación cualitativa permite identificar, medir y hacer una comparativa de los procesos, los productos y los servicios de la competencia. “Existen dos tipos de *benchmarking* principales. El *benchmarking competitivo* y el *benchmarking interno*. Ambos pueden utilizarse en un proceso de diseño. Dependiendo de si queremos poner el foco de observación en nuestros competidores o en nuestra propia empresa” (Pursell, 2018).

Universidades de Colombia que cuentan con una agencia *in house*

Actualmente, el *boom* de tener una agencia *in house* propia dentro de la universidad y que esta se encargue de la estrategia es cada vez más común para la ciudad de Bogotá. Las instituciones que cuentan con una *in house* tratan de implementar una estrategia interna que les permita a los estudiantes nuevos o antiguos hacer parte de estos proyectos y que a su vez sea una oportunidad de aprendizaje para ellos. En ocasiones, la participación en estos espacios les permite a los estudiantes acumular horas para ser homologadas posteriormente con su tiempo de práctica.

Así mismo, el interés en particular también se basa en disminuir los costos publicitarios o pagos de *fee* a agencias tradicionales con el propósito de recurrir a talentos propios que conozcan y vivan con la marca propia.

A pesar de que, son muchas universidades que cuentan con un pregrado en publicidad y mercadeo, no todas cuentan con su propia *in house*; a continuación, se mencionan algunas que ya cuentan con una y se da una explicación breve de los servicios que prestan.

Tabla 4. Universidades con *Inhouse*

Nombre	Medios sociales	Servicios	Universidad	Contexto
In House Tadeísta	Linked In	Identidad de marca, eslogan.	Utadeo	Un modelo de taller experimental
	Youtube	Conceptos estratégicos.		

	Instagram	Conceptos de campaña.		creativo, en el cual los estudiantes del programa de Publicidad viven la experiencia de aprendizaje de las actividades desarrolladas en un proceso publicitario real. Para pertenecer al proyecto debe ser estudiante activo de la Utadeo.
	Twitter	Realización completa de la campaña.		
	Facebook	Manual de identidad verbal de la marca.		
		Manual de identidad visual de la marca.		
		Estudios de mercado básicos: <i>focus groups, store check.</i>		
		Estrategias de comunicación: lanzamiento, posicionamiento, expectativa, reposicionamiento, sostenimiento.		
		Estrategia digital.		
		Estrategias BTL y ATL.		
		Relatos de marca.		
		Producción fotográfica: moda, foto de producto, dirección de arte, posproducción y retoque.		
		Producción audiovisual básica: realización de guiones, producción básica, comerciales, videos institucionales, documentales, videoclips, posproducción, edición, animación básica.		
		Consultoría en comunicación.		
In house UCM Publicidad	Usan las cuentas propias de la universidad	Planeación, diseño, ejecución, control y seguimiento de campañas publicitarias comerciales o de bien social, para empresas, productos, servicios, personas o ideas, de carácter integral. Conceptualización, diseño, revisión de productos publicitarios para acciones concretas de comunicación.	Universidad Católica de Manizales	Es una estrategia de mediación entre clientes, la UCM y el programa de Publicidad de la universidad.

		Planeación, análisis, diagnóstico, diseño, control y seguimiento de trabajo en el mix de las comunicaciones, con aplicación de estrategias ATL y BTL, según la necesidad del cliente.		
		Asesoría en procesos de comunicación comercial o social.		
		Administración y planificación de presupuestos de inversión publicitaria.		
		Investigación y participación de los procesos de estrategias de mercadeo y comunicación.		
PuMa	Facebook	S/I	Uniciencia	Esta agencia no está muy desarrollada; sin embargo, pretende apoyar la universidad y empresas externas en los procesos de publicidad, mercadeo y comunicación, respectivamente, desde los profesionales de los programas. No se encuentra información adicional en internet.
Trompo In House	Instagram	Campañas integrales	Politécnico	Fue creada en el año 2005 por la Facultad de Mercadeo,
	Behance	Diseño gráfico	Grancolombiano	
	Linked In	Estrategia de medios		

	Spotify	Producción		Comunicación y Artes del Poli, y es la primera de Colombia en su tipo. Es un espacio para el desarrollo de prácticas <i>full time</i> para los estudiantes de las carreras de Mercadeo y Publicidad, Diseño Gráfico, Medios Audiovisuales y Comunicación Social Periodismo. Esta <i>in house</i> realiza un proceso de selección para los estudiantes que se postulan y que tienen matriculada su materia práctica activa.
AGO Publicidad	Instagram	S/I	Universidad Central	Creada en el 2006 con el propósito de impulsar el conocimiento y el talento joven, a través de la formación de practicantes universitarios. Desde entonces se ha dedicado a la transformación y la creación de marcas para empresas más humanas, implementando
	Linked In			
	Twitter			

				ideas que aporten al desarrollo económico y social del país.
The Concept	Linke In	S/I	Unitec	Agencia interna del programa de Publicidad de la Corporación Universitaria de Unitec. No hay más información en internet, no tienen un sitio web.

Empresas de Medellín que cuentan con agencia *in house*

A lo largo del tiempo se ha visto cómo algunas empresas colombianas se han sumado a la lista de industrias que cuentan con agencias *in house*. Estos modelos les permiten gestionar su estrategia de comunicación con su *target* y así disminuir los puntos de contacto que tiene el usuario con el producto o el servicio.

Durante el año 2020, cuando comenzó el periodo de la pandemia, se observó cómo las grandes marcas empezaron a consolidar sus propios equipos de trabajo con el fin de cambiar sus campañas de *marketing*, agilizar el cumplimiento de los objetivos y tener mayor maniobrabilidad con respecto a los resultados obtenidos. Estas grandes marcas se vieron en la necesidad de crear equipos sólidos, capaces de llevar el mensaje de una manera clara y oportuna, y así vincular su propósito de marca con la situación que vivía el mundo durante la crisis del coronavirus.

Por consiguiente, se hacía importante realizar estrategias de comunicación rápidas y que al mismo tiempo se pudieran controlar de manera inmediata. “Las compañías con más garra en el mercado publicitario y que son quienes marcan la tendencia en este terreno, han dado ya el salto a lo *in house*” (Puro Marketing, 2020).

Por ejemplo, como menciona Castilla (2021), grandes empresas como Grupo Modelo, Bimbo, Lala, Kellogg's, Soriana, Bacardí y Aeroméxico ya han emprendido un camino hacia la creación de una agencia *in house* y esto les ha permitido generar estrategias de *marketing* más cercanas, oportunas y pertinentes.

Sin embargo, no es una tarea fácil, pues requiere que la operación interna fluya con mayor agilidad y que los empleados adquieran otras competencias y destrezas que harán su labor más íntegra. Así entonces, tener una estrategia definida será clave para los resultados del negocio y favorecerá el cumplimiento de los objetivos de la creación del modelo *in house*.

Casos de éxito de modelos propios de una agencia *in house* en instituciones educativas y empresariales

El portafolio de productos y servicios de una agencia *in house* puede variar de acuerdo con las capacidades humanas e instaladas con las que cuente la organización. A continuación, se mencionan algunas universidades que cuentan con una agencia *in house* y el portafolio de sus servicios y productos para dar respuesta a las necesidades de sus clientes.

En el caso de la Universidad Católica de Manizales, el portafolio de servicios con el que cuenta la agencia *in house* se centra en los siguientes aspectos:

- Planeación, diseño, ejecución, control y seguimiento de campañas publicitarias comerciales y/o de bien social, para empresas, productos, servicios, personas o ideas, de carácter integral.
- Conceptualización, diseño y revisión de productos publicitarios para acciones concretas de comunicación.
- Planeación, análisis, diagnóstico, diseño, control y seguimiento de trabajo en el mix de las comunicaciones, con aplicación de estrategias ATL y BTL, según la necesidad del cliente.

- Asesoría en procesos de comunicación comercial o social.
- Administración y planificación de presupuestos de inversión publicitaria.
- Investigación y participación de los procesos de estrategias de mercadeo y comunicación.

En el caso de la agencia *in house* del Politécnico Grancolombiano, las acciones del portafolio de servicios se enfocan en los siguientes aspectos:

- Campañas integrales: ATL, BTL, digital y proyectos especiales.
- Diseño gráfico: *branding*, *packaging*, animaciones.
- Estrategia de medios: *planning* digital, estrategias ATL y BTL.
- Producción: impresos y *merchandising*.

A partir del uso de los métodos de investigación verbales y no verbales utilizados en la presente investigación, se logró la identificación de las siguientes tendencias en las entrevistas realizadas que permitieron identificar las categorías más representativas y que dan respuesta a los objetivos principales al comienzo de esta investigación.

Según N. Ramírez, recientemente las empresas e instituciones educativas han tenido que realizar cambios en su estrategia para implementar modelos internos que permitan desarrollar estrategias y acciones más inmediatas. “Las agencias *in-house* pueden ser una opción muy efectiva para organizaciones que requieren una capacidad de respuesta rápida, un profundo conocimiento del negocio y una alta eficiencia en la generación de contenidos” (Ramírez, comunicación personal, octubre del 2023).

En el entorno académico, la agencia *in house* puede proporcionar a los estudiantes una experiencia práctica en el mundo de la publicidad, lo que les ayuda a desarrollar sus habilidades y conocimientos. Además, el modelo de una agencia *in house*

puede ayudar a las universidades a cumplir sus objetivos de *marketing* y a posicionarse como referentes en el sector.

Por otra parte, según S. Suárez, en el entorno empresarial la agencia *in house* puede ser una forma de ahorrar costes y de tener un mayor control sobre las campañas de *marketing*. Además, la agencia *in house* puede ayudar a las empresas a ser más innovadoras y creativas.

En un contexto de creciente competencia digital, las empresas deben fortalecer sus capacidades digitales para seguir siendo competitivas. Somos una organización enfocada en construcción de marca, en este sentido el proceso de *marketing* es fundamental. Por ello, es importante desarrollar una capacidad interna en torno a lo digital que cada día tiene una participación mayor en las interacciones con nuestros consumidores y el proceso integral de *marketing* (comunicación personal, octubre del 2023).

Reason Why (2023) indica que el 66 % de las marcas multinacionales cuenta con agencias *in house*, mientras que el 21 % está considerando activamente crear una. Esta tendencia no solo refleja una nueva dirección en las estrategias publicitarias, sino también en el *marketing*.

En un contexto de creciente competencia digital, las empresas deben fortalecer sus capacidades para seguir siendo competitivas. El proceso de *marketing* es fundamental. Por ello, es importante desarrollar una capacidad interna en torno a lo digital, que cada día tiene una participación mayor en las interacciones con los consumidores y el proceso integral de *marketing*.

Así mismo, tener una agencia *in house* permite que haya un mayor dominio de los productos, proyectos y servicios de la compañía; por consiguiente, ajustes como los reprocesos disminuyen considerablemente y se logran reducir las brechas de error y los tiempos muertos de los proyectos. Según lo mencionó S. Suárez en la entrevista, “tener una agencia *in house* ha permitido un aumento en la eficiencia de los procesos, optimizando tanto el tiempo como los recursos económicos al

necesitar menos ajustes en las campañas” (comunicación personal, octubre del 2023).

Finalmente, M. Ospina menciona lo siguiente: “Creemos que esta capacidad interna nos permitirá ser más eficientes y efectivos en nuestra estrategia digital y de comercio electrónico” (comunicación personal, enero del 2024).

En conclusión, las agencias *in house* pueden ser una opción muy efectiva para las organizaciones que buscan ser más ágiles en sus respuestas ante las necesidades de *marketing*; igualmente, tener un conocimiento profundo del negocio permite ser más eficientes y alinearse con la estrategia de la organización. No se debe omitir el hecho de que tener una agencia *in house* puede generar sobrecargas de trabajo y falta de especialización a la hora de dar respuesta; por eso, es importante contar con los recursos humanos, tecnológicos y financieros necesarios para que se desarrolle de la mejor manera y pueda ser competitiva en un mundo tan cambiante.

En términos generales, las entrevistas realizadas muestran que las agencias *in house* son una opción altamente efectiva y competitiva para el cumplimiento de las metas dentro de las organizaciones y las instituciones educativas.

Propuesta de modelo de agencia *in house* para la Universidad EAFIT

Talento

- Estudiantes:

En Purpose se proponen tres modelos de participación de cara a los estudiantes:

1. Prácticas laborales: Es la oportunidad que tienen los estudiantes para realizar su práctica profesional.
2. Voluntariado: Dispuesto para aquellos estudiantes que quieren hacer parte de la comunidad de aprendizaje de la agencia.
3. Proyectos de clases: Alternativa para los grupos de estudiantes que deben realizar algún trabajo o proyecto desde la estructura académica o algún

modelo de concurso profesional como los Effie College para el caso de Purpose College.

- Profesores y directivos:

La *in house* les facilitará a los docentes que los estudiantes se involucren y apliquen su conocimiento en un modelo práctico, ligado con lo aprendido teóricamente en las clases, siempre acompañado por mentores docentes que permitirán el desarrollo oportuno de las campañas solicitadas y el acompañamiento pertinente a los grupos de estudiantes pertinentes.

Espacios físicos

- Instalaciones:

La agencia contará con un espacio físico ubicado en el bloque 26, piso 9 de la Universidad EAFIT. Este espacio estará diseñado para recibir estudiantes, tener reuniones y desarrollar estrategias propias de la agencia.

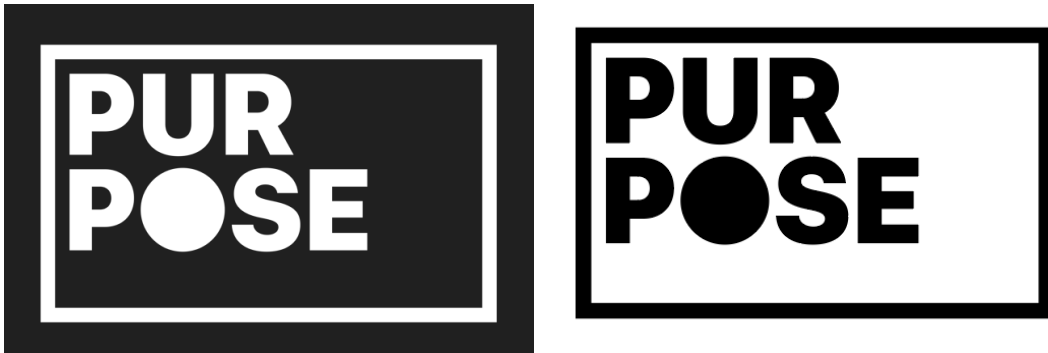
- Recursos:

La agencia podrá disponer de recursos tecnológicos como computadores, televisores, pantallas y otros requerimientos técnicos necesarios para la implementación de la agencia.

Marca

- Nombre: Purpose (modelo de agencia) y Purpose College (para estudiantes).
- Logo: El logo propuesto para Purpose se compone únicamente de tipografía, no lleva elementos en su diseño. Está dividido en dos líneas: en la primera únicamente se ubica la sílaba PUR y en la segunda se ubica el resto de la palabra, POSE. El círculo que representa la letra O está relleno completamente con el fin de hacer uso de esta figura como elemento creativo diferenciador.

Figura 3. Logo



Fuente: Imagen propia.

- Colores: Blanco y negro como colores primarios y como colores secundarios todos los colores.
- Arquitectura de marca: Se recomienda conservar las guardas para su fácil lecturabilidad.

Figura 4. Logo Purpose con marcas de reservas



Fuente: Imagen propia.

- Tipografía: Se sugiere el uso de alguna de las siguientes tipografías: Eloquia Display ExtraBold para títulos y Eloquia Display para textos complementarios.

Figura 5. Fuentes

Eloquia Text Extrabold	Eloquia Text Extrabold
ABCDEFGF	ABCDEFGF
GHIJKLM	GHIJKLM
NOPQRST	NOPQRST
UVWXYZ1	UVWXYZ1
23456789	23456789

Fuente: Imagen propia.

- Personificación: El arquetipo que identifica la marca es el héroe que con su disciplina, sus conocimientos y sus experiencias logra que otros lo reconozcan y lo sigan.
- DOFA.

Tabla 5. DOFA

Debilidades	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Poca credibilidad por parte de los estudiantes y los profesores 	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor interés por estudiar el pregrado en Mercadeo • Profesionales más preparados

	<ul style="list-style-type: none"> • Oportunidad de ganar premios • Espacios para el aprendizaje activo • Contribuir al interior de la universidad
Fortalezas	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Espacios propios de la universidad • Equipos de alta tecnología • Laboratorios 	Existen agencias con más tiempo y experiencia en otras universidades Compromiso por parte de los estudiantes

Fuente: Elaboración propia.

- Propuesta de valor

Purpose, una agencia de *marketing* y publicidad *in house* como oportunidad de crecimiento para el área de Marketing e Innovación y la Escuela de Administración de la Universidad EAFIT.

Purpose College, un espacio de aprendizaje experiencial real entre estudiantes y marcas reales para la realización de estrategias y campañas hechas a la medida.

- Posicionamiento

Purpose propone ser una agencia que construya estrategias ideales para cada marca optimizando los recursos de la organización. Estas campañas se plantean de tal manera que se desarrollen a partir del modelo educativo de Purpose College, en caso de requerir la percepción de la población de la generación Z, o con base en el modelo de agencia In house Purpose como investigación profesional con profesores expertos en diferentes áreas del conocimiento.

- Modelo de trabajo CANVA

Tabla 6. CANVA

Socios clave (aliados) -EAFIT -MercaLab -Diseño interactivo -Comunicación social -Graduados	Actividades clave -Desarrollo de proyectos sostenibles para comunicar y gestionar marcas con visión hacia el futuro -Gestionar marcas con miras a la transformación de sociedades más sostenibles	Propuesta de valor What? -Transformamos empresas, proyectos e ideas en o con acciones sostenibles a través de la comunicación y la creatividad How? -Reinterpretando realidades -Conciencia -Estético -Epistemológico, científico y académico -Metodologías creativas -Reinterpretando realidades desde un punto de vista ético que persuada desde lo epistemológico, lo científico y lo académico Why? -Necesitamos propósitos con conciencia social y ambiental -Miradas prospectivas y utópicas de una realidad actual y futura para un bienestar mundial Diferencial -Comunicación y publicidad -Creativo y metodológico - <i>Planning</i> y acompañamiento estratégico	Relaciones con clientes -Webinars -Ruedas de negocio -Visitas empresariales -Eventos internos de EAFIT - <i>Workshops</i> -MasterClass -Participación en espacios académicos -Lobbysta -Free Press en medios -Pauta digital -Certámenes verdes	Segmentos de clientes -Unidades y áreas de EAFIT -PYMES y emprendimientos -Centro de Gerencia y Empresa -Grandes empresas -Marcas propias de EAFIT - <i>Startups</i> de base TECH -Entidades gubernamentales -Grupos de investigación -Entidades supranacionales -Empresas verdes -ONG -Proyectos sostenibles
	Recursos clave -Recurso humano instalado (profesores, estudiantes, practicantes, monitores, administrativos) -Recursos tecnológicos: PC, teléfono inteligente, MercaLab, <i>software</i> , <i>hardware</i> -Financieros y mobiliarios		Canales -Com -Correos oficiales (@.com .edu) -Redes -Línea telefónica -WhatsApp -Canales internos de EAFIT	
Estructura de costos - <i>Hardware</i> - <i>Software</i>		Fuentes de ingreso -Plan de <i>marketing</i> y publicidad -Activaciones BTL -Diseño de experiencias y servicios -Campañas publicitarias -Planes de EndoMarketing -Investigación y Lab		

Fuente: Elaboración propia.

- Mercados potenciales (externos/internos)

Mercados externos

Dadas las características implementadas en la ejecución de la agencia *in house*, el escenario más probable identificado es que los clientes en su mayoría sean empresas pequeñas y pymes que busquen optimizar sus recursos y al mismo tiempo requieran implementar estrategias que les permitan captar nuevos clientes

y llevar a cabo el posicionamiento de la marca desde los diferentes medios de comunicación.

Mercados internos:

Uno de los aspectos relevantes que se halló en esta investigación es la manera como las organizaciones y las instituciones educativas logran encontrar un respaldo en una agencia *in house* que les permite incluir ahorros significativos en sus presupuestos y al mismo tiempo contar con la posibilidad de obtener respuestas de manera más inmediata con acciones mucho más asertivas.

Conclusiones

La investigación realizada permitió comprender de una manera más profunda la pertinencia de la creación de un modelo de agencia *in house* en comparación con un modelo de agencia tradicional en espacios organizacionales e instituciones educativas.

Además, reitera la oportunidad que tienen estos modelos de agencia *in house* en la optimización de los recursos al interior de las organizaciones e instituciones educativas, y cómo estos modelos agilizan los procesos al ser una fuente de transferencia de conocimiento rápido durante la elaboración de las estrategias de comunicación y publicidad para el cumplimiento de los objetivos de cada marca.

Por otro lado, mediante las entrevistas realizadas y la investigación propia se logró confirmar la pertinencia de la creación de una agencia de publicidad *in house* en organizaciones e instituciones educativas como se indica a continuación.

En entornos académicos:

- La agencia *in house* puede proporcionar a los estudiantes una experiencia práctica en el mundo de la publicidad, lo que les ayuda a desarrollar sus habilidades y sus conocimientos.
- La agencia *in house* puede ayudar a las universidades a cumplir sus objetivos de *marketing* y a posicionarse como referentes en el sector. Además, podrá ser un espacio de aprendizaje activo para los estudiantes en relación con el mundo real.
- La agencia *in house* puede ser un espacio de participación para los estudiantes, que les permita acumular horas de trabajo para la homologación de la práctica posteriormente. Además, permitirá conocer lo que piensa la generación Z sobre los productos y los servicios.

En entornos empresariales:

- La agencia *in house* puede ser una forma de ahorrar costos en comparación con la contratación de una agencia externa.
- La agencia *in house* permite a la organización tener un mayor control sobre las campañas de *marketing* y los datos encontrados para futuras e inmediatas acciones.
- La agencia *in house* puede ayudar a la organización a ser más innovadora y creativa.

Se puede resaltar esta estrategia como una oportunidad beneficiosa tanto para los entornos académicos como para los empresariales. En ambos casos, las agencias *in house* pueden proporcionar a los estudiantes y los empleados una experiencia práctica en el mundo de la publicidad, ayudar a las organizaciones a cumplir sus objetivos de *marketing*, contribuir a la innovación y la creatividad al interior de la organización, así como habilitar un espacio colaborativo, eficaz y eficiente en el momento de la toma de decisiones estratégicas en ambos modelos y garantizar el cumplimiento de las estrategias de manera ágil y oportuna.

Ahora, con respecto a las entrevistas realizadas, se pudo evidenciar que haber hecho o hacer parte de estos modelos de agencia *in house* les ha permitido a los entrevistados reconocer que a partir de allí logran mantener el propósito esencial en las campañas y estrategias, enfocándose en la agilidad y la pertinencia de los resultados para la toma de decisiones al interior y por fuera de la organización.

En resumen, esta investigación permite confirmar la hipótesis previamente detallada con respecto al funcionamiento de las agencias de publicidad *in house* y establecer una ruta estratégica para estos entornos con base en la pertinencia que tiene crear un modelo de agencia *in house* para establecer conexiones emocionales, auténticas y eficientes con su público interno y externo, gracias a la combinación de saberes de los grupos de trabajo que la conformen y al direccionamiento que coexiste en la visión de un mismo objetivo.

De acuerdo con lo anterior, me permito proponer el modelo de agencia *in house* llamado Purpose, para la Universidad EAFIT, que planteo previamente en el apartado de los resultados.

Referencias

- Almario, M. (2023). El cobranding está generando aumentos de hasta 40 % en las ventas de los negocios. *La República*. <https://www.larepublica.co/empresas/el-cobranding-esta-generando-aumentos-de-hasta-40-en-las-ventas-de-los-negocios-3611699>.
- Armstrong, G., y Kotler, P. (2013). *Fundamentos de marketing*. Pearson Education. https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf.
- Baldwin, C. (2021, octubre 9). 3 lecciones de marketing con propósito de 3 marcas innovadoras. *WSI Marketing Strategy*. <https://www.wsiworld.lat/blog/3-lecciones-de-marketing-con-proposito-de-3-marcas-innovadoras>.
- Bassat, L. (1993). *El libro rojo de la publicidad*. Debolsillo. <https://www.media3turdera.com.ar/mediosyrealidad/librorojopublicidad.pdf>.
- Castilla, A. (2021, septiembre 1). Las agencias in house. *Forbes*. <https://www.forbes.com.mx/red-forbes-las-agencias-in-house/>.
- Costa, J. (2004). La imagen de marca. *Adlatina*. <https://www.adlatina.com/publicidad/la-imagen-de-marca>.
- Falcó, C. (s. f.). Branding, ¿qué es branding? *Branward*. <https://branward.com/branding-que-es-branding/>.
- Isaza, J. J. (s. f.). Ejemplos exitosos de co-branding. *Bienpensado*. <https://bienpensado.com/ejemplos-exitosos-de-co-branding/>.
- Kotler, P., y Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. Pearson
- Kotler, P., y Armstrong, G. (2012). *Marketing*. Pearson Educación.
- López, J. (2022, abril 25). ¿Qué es la imagen de marca? Pasos y claves para crear una. *Semrush Blog*. <https://es.semrush.com/blog/imagen-de-marca/>.

- López, Z. (2018, junio 19). *Historia de la publicidad en Colombia*. <https://www.upb.edu.co/es/museo-publicidad/historia-publicidad-colombia>.
- Merino, A., y Repiso, R. (2016). Las agencias colombianas de publicidad como agentes del marketing nacional e internacional. *Anagramas - Rumbos y Sentidos de la Comunicación*, 14(28), 51-66. <https://doi.org/10.22395/angrv14n28a3>.
- Mesa Editorial (2013, diciembre 17). ¿Qué es una marca? 5 definiciones. *Merca 2.0*. <https://www.merca20.com/que-es-una-marca-5-definiciones/>.
- Neira, L. (2019, mayo 9). “La inversión en publicidad en Colombia llega a \$3,5 billones”, McCann Worldgroup. *La República*. <https://www.larepublica.co/empresas/la-inversion-en-publicidad-en-colombia-llega-a-3-5-billones-mccann-worldgroup-2904582#:~:text=Los%20sectores%20que%20m%C3%A1s%20invierten,%2C%20telcos%2C%20financiero%20y%20gobierno>.
- Pol, A. (2017, enero 31). Branding y personalidad de la marca visual. *Zincografía*, 1(1). <https://doi.org/10.32870/zcr.v1i1.106>.
- Puro Marketing (2020, septiembre 8). Más de la mitad de las grandes empresas ya tienen su propia agencia in-house. *Puro Marketing*. <https://www.puromarketing.com/41/34108/mas-mitad-grandes-empresas-tienen-propia-agencia-inhouse>.
- Pursell, S. (2023). Benchmarking: qué es, qué tipos hay, cómo se hace y ejemplos. *Hubspot*. <https://blog.hubspot.es/marketing/benchmarking>.
- Redacción (2023, diciembre 21). [Las agencias in-house crecen entre las marcas multinacionales y expanden sus capacidades, según WFA. Reason Why.](https://www.reasonwhy.es/actualidad/wfa-agencias-in-house-crecen-expanden-capacidades-marcas-multinacionales) <https://www.reasonwhy.es/actualidad/wfa-agencias-in-house-crecen-expanden-capacidades-marcas-multinacionales>.

- Redacción (2014, mayo 21). Colombia gastó 84 millones de euros en publicidad online el año pasado. *Marketing Directo*. <https://www.marketingdirecto.com/marketing-general/latinoamerica/colombia-gasto-84-millones-de-euros-en-publicidad-online-el-ano-pasado>.
- Redacción (2018, septiembre 4). *El boom de las agencias in-house y cómo complica las cosas para las agencias tradicionales*. Puro Marketing. <https://www.puromarketing.com/41/30822/boom-agencias-in-house-como-complica-cosas-para-agencias-tradicionales>.
- Redacción (2020, abril 8). Las agencias in-house y el trabajo desde dentro, las grandes protagonistas de las campañas durante el coronavirus. *Puro Marketing*. <https://www.puromarketing.com/41/33518/agencias-in-house-trabajo-desde-dentro-grandes-protagonistas-campanas-durante-coronavirus>.
- Ritacco, E. (2013, septiembre 17). La resurrección de las agencias in-house. *Adlatina*. <https://www.adlatina.com/articulo.php?slug=/publicidad/la-resurreccion-de-las-agencias-house>.
- Santos, D. (2023, marzo 7). Qué es la publicidad: tipos, características y ejemplos. *Hubspot*. <https://blog.hubspot.es/marketing/definicion-publicidad#:~:text=La%20publicidad%20es%20un%20conjunto,adquirir%20un%20producto%20o%20servicio>.
- Schmitt, B. (1999). Experiential marketing. *Journal of Marketing Management*, 15(1-3), 53-57. <https://doi.org/10.1362/026725799784870496>.
- Schüler, L. (2021, octubre 15). Branding: qué es, consejos, mejores libros y cómo trabajar gestionando tu marca. *RD Station*. <https://www.rdstation.com/blog/es/branding/>.

Sojo, J. (2021, septiembre 2). ¿Qué es una agencia de publicidad? *P&M*.
<https://www.revistapym.com.co/articulos/opinion/267/jairo-sojo/41572/que-es-una-agencia-de-publicidad#:~:text=Las%20agencias%20de%20publicidad%20son,y%20ejecuci%C3%B3n%20de%20campa%C3%B1as%20publicitarias>.

Solomon, M. R. (2008). *Comportamiento del consumidor*. Pearson Education.
chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://uachatec.com.mx/wp-content/uploads/2019/10/Comportamiento-del-consumidor-7ed-Michael-R.-Solomon.pdf.

Anexos

Guía para las entrevistas a profundidad

Introducción

Buenos días/tardes. Mi nombre es Verónica Aristizábal Posada, estudiante de la maestría en Mercadeo de la Universidad EAFIT. Te agradezco de antemano la disposición para atenderme en este día y participar de la entrevista. Este espacio tiene como objetivo conocer, de acuerdo con la experiencia que tienes, la pertinencia de la creación de una agencia de publicidad *in house* en espacios académicos y empresariales. Esta información será de vital importancia para el desarrollo de mi trabajo de grado. Puedes sentirte libre de compartir tus opiniones e ideas, todas las respuestas contribuyen al cumplimiento del objetivo. ¡Muchas gracias!

Consentimiento de participación

Protocolo de preguntas

Filtro	1	¿Cuál es su cargo en la institución o la empresa?
	2	¿Ha estado involucrado o tiene conocimiento sobre iniciativas previas relacionadas con la creación de una agencia <i>in house</i> en la institución/empresa?
Generales	3	¿Cuál es tu nombre?
	4	¿Cuántos años llevas en el cargo?
	5	¿Cuál es tu profesión?
	6	¿En qué momento vieron pertinente crear una agencia y por qué?
	7	¿Cuáles fueron las necesidades de la organización que hicieron pertinente la creación de la agencia?
	8	¿Qué estrategias de <i>marketing</i> y publicidad ha implementado la agencia <i>in house</i> con o sin éxito?

9	¿Cómo se coordina la agencia <i>in house</i> con otros departamentos o áreas de la organización?
1 0	¿Cuáles han sido los resultados obtenidos por la agencia <i>in house</i> en términos de eficacia y eficiencia?
1 1	¿Qué tipos de servicios de <i>marketing</i> y publicidad ofrece la agencia <i>in house</i> ?
1 2	¿Cómo se gestionan las relaciones con proveedores externos en el contexto de una agencia <i>in house</i> ?
1 3	¿Cuál ha sido el enfoque de la agencia <i>in house</i> en términos de la innovación y la creatividad en sus campañas?
1 4	¿Qué ventajas ha experimentado la institución/empresa al contar con una agencia <i>in house</i> ?
1 5	¿Cuáles han sido los desafíos o las desventajas asociados con la implementación de una agencia <i>in house</i> ?
1 6	¿Cómo ha impactado la agencia <i>in house</i> en la satisfacción de los clientes internos y externos?
1 7	¿Cómo ha medido la institución/empresa el impacto de la agencia <i>in house</i> en sus objetivos de <i>marketing</i> ?
1 8	¿Qué diferencias ha notado la institución/empresa al utilizar una agencia <i>in house</i> en comparación con agencias externas?
1 9	¿Qué recursos humanos, tecnológicos y financieros serían necesarios para establecer una agencia <i>in house</i> ?
2 0	¿Cómo se alinearían los objetivos de la agencia <i>in house</i> con los objetivos generales de la institución/empresa?
2 1	¿Cuál sería el plan de implementación para la creación de la agencia <i>in house</i> ?
2 2	¿De qué manera comenzaron a crear la agencia <i>in house</i> ? ¿Cuáles fueron los primeros pasos?

	2	¿Cuál es la estructura organizacional de la agencia <i>in house</i> en la institución/empresa?
	3	