

# “La publicidad exige altas dosis de entusiasmo y automotivación”

MARTA AGUIRREZÁBAL, PRESIDENTA DE VITRUVIO LEO BURNETT, EXPLICA SU TRAYECTORIA PROFESIONAL Y CUENTA SUS REFLEXIONES ACERCA DE LA PROFESIÓN Y EL NEGOCIO PUBLICITARIO



No se lo imaginaba en su primera cita profesional, en el aeropuerto JFK de Nueva York, a punto de ser contratada por el director de la cuenta de Procter & Gamble para la oficina madrileña de Leo Burnett. Pero han transcurrido más de veinte años y Marta Aguirrezábal es la presidenta de la agencia española de la red estadounidense después de una carrera consistente, con responsabilidades crecientes y pocas dudas acerca de cuál era su lugar ideal en una profesión cuya intensidad, insiste, exige dosis similares de pasión y equilibrio. Llegó a la presidencia como un paso natural después de diez años en responsabilidades de gestión y sin plantearse demasiado que, por razón de sexo, su caso es insólito en nuestro país y bastante infrecuente en el resto. Ahora, reivindica las ideas y la dignidad profesional de las agencias, en ocasiones doblegadas por la presión del negocio, y protesta por un pecado recurrente en su profesión: la ecuación mediocridad/sueldos millonarios, de la que provienen algunos problemas serios del sector publicitario.

Marta Aguirrezábal estudió Publicidad en la Universidad del País Vasco y como recién licenciada con miras que se precise se fue a Estados Unidos a cursar un master de Comunicación. Este esmerado entrenamiento le llevó a conseguir varias ofertas, entre las que se decidió por la de Leo Burnett, que ha sido su escuela y donde lleva dos años en la presidencia. “Mi jefe [Dwight Mutchler] era americano pero trabajaba en España, era el director de las cuentas de Kellogg’s y de Procter & Gamble, y me entrevisté con él en el aeropuerto de Nueva York. Entonces no había teléfonos móviles, estamos hablando de los Ochenta y no sabía cómo podía reconocerle... era un poco la aventura. Esta persona fue todo en mi carrera, era una persona muy minuciosa, muy entusiasta y tenía devoción por la compañía y supo transmitirlo de maravilla. Para mí fueron muy importantes tres cosas a la hora de decidirme por un trabajo: en primer lugar, la persona para la que iba a trabajar, que fuera capaz de enseñarme; dos, el proyecto, que en aquel

momento era Procter & Gamble, del que ya conocemos todos su fama como escuela de marketing y, por último, trabajar para una compañía con unos valores y una cultura con los que me pudiera identificar”.

**ANUNCIOS.** — En Vitruvio Leo Burnett ha transcurrido toda su carrera. No es una circunstancia habitual en el sector.

**Marta Aguirrezábal.** — Cuando yo entré a trabajar en publicidad sabía que había una gran movilidad. La verdad es que no te planteas permanecer en la misma compañía mucho tiempo pero las circunstancias te van llevando por un determinado camino. Tampoco ésta es la compañía que era hace veinte años. Las agencias son como seres vivos, consigues nuevos clientes, pierdes otros, entra gente y sale otra, influye el propio mercado, si hay crisis o no hay crisis, todo

afecta, y la verdad es que en este sentido yo no he necesitado irme a otro sitio a explorar. Básicamente he ido completando diferentes ciclos dentro de la agencia. Empecé en Leo Burnett, en el año 1990 nos fusionamos con Vitruvio y vino una etapa dura de despidos y de falta de entendimiento entre las dos compañías, pero estas experiencias te hacen más fuerte y refuerzan tus convicciones. De esa crisis, de ese *big bang*, surgió un equipo de personas con parecidas aspiraciones. Para mí eso es algo que no tiene precio: que una agencia tenga un equipo que trabaje unido con buenos resultados durante mucho tiempo significa que la conexión a la hora de abordar cualquier proyecto o analizar una situación o problema de los anunciantes es inmediata. La conexión que hay es muy importante, hay una confianza mutua pese a que esto requiere mucha intensidad, horas y nervios, como todos los proyectos que se emprenden en la agencia. La gente nos pregunta cómo es que llevamos tanto tiempo juntos, supongo que nos llevamos bien y

que todavía nos divertimos. Al final, también estableces relaciones a largo plazo con los anunciantes, como Philip Morris, Procter, Kellogg’s, clientes clásicos de Leo Burnett a escala internacional y en España...

## Consecuencia

**A.** — Lo de ser presidenta, ¿estaba previsto?

**M. A.** — No. Bueno, es cierto que cuando llevas diez años con la responsabilidad de la oficina hubiera sido extraño que viniera otro a ocupar esa posición. Creo que es una consecuencia lógica del trabajo de este equipo. ¿Cambios? Mi vida sigue siendo parecida y mi relación con la gente, también. A nivel personal, todos tenemos nuestro punto de vanidad pero la mayor ilusión viene del hecho de que es fruto del trabajo de un equipo, que ha sido muy intenso durante los últimos años. El que estemos representados en el consejo mundial de Leo Burnett, que la agencia sea reconocida, ha sido importante, no tanto como un reconocimiento hacia mí.



## Dirigir el cambio

A Aguirrezábal le corresponde enfrentarse con la encrucijada en fotogramas a que se enfrenta el sector de las agencias de publicidad. Por delante, una secuencia vertiginosa de la que no se puede ser únicamente espectador. Digitalización y crisis, targets sofisticados y unas nuevas tablas de la ley según las cuales todo el mundo es especialista en todo. La reubicación de la agencia en el negocio publicitario, su papel, para muchos un tanto desdibujado ante el nuevo panorama de los medios....

“Estamos viviendo un momento de renovación muy interesante. Están pasando muchas cosas, pero todas buenas. En lo esencial, la agencia sigue siendo la misma, seguimos dedicándonos a crear ideas y ésa es nuestra razón de ser. Trabajamos con las mismas herramientas, entender a las personas analizándolas, estudiándolas... Ahora hay más medios y la gente ha tomado un rol activo y ya no escucha el discurso que tú quieras soltarles, exigen un cierto respeto. Son personas que saben de qué va esto y tienen sus formas de acceder a la información además de la oficial, a través de internet, del conocimiento de otros. Pero esto lo hace un reto más interesante, pero no lo veo como un momento de crisis, aunque sí de transformación desde el momento en que hace falta ser más agudo, trabajártelo más. Un anuncio en televisión antes lo era todo, pero ahora hay una serie de medios que están ahí y en los que mucha gente está muy interesada. Pero, finalmente, en esencia, estamos hablando del mundo de las ideas capaces de transformar el comportamiento humano, que es en lo que consiste la publicidad”.

### Ideas

Sin embargo, el peso específico de la creatividad sigue sin ser puesto en duda en un momento en el que asuntos hasta ahora inmutables comienzan a cuestionarse. “Creo firmemente que las agencias que sobrevivirán son las que tengan mejores ideas. Al final son las que transforman las marcas y el cómo se exprese esa idea o en qué medio viene después. Hay especialistas muy buenos, pero si no hay una buena idea da igual que domines el medio, sea el marketing directo o internet. Creo que se está dando excesiva importancia al peso en el negocio que tiene el desarrollo de otras disciplinas, que por otra parte es real. Pero todo esto es importante sí, y sólo sí, está al servicio de las buenas ideas. A veces algunos anunciantes lo olvidan”.

**A. — ¿Es consciente de que el suyo es un caso muy poco frecuente?**

**M. A. —** Es verdad que hay menos mujeres en puestos directivos, pero eso es algo en lo que se fijan más los demás que yo misma. Yo no me levanto por la mañana pensando que soy mujer, no sueles hacerte estos planteamientos. Estoy segura de

locales. Es difícil, hay gente que lo hace mejor pero, en general estamos todos bastantes sometidos en este sentido.

**A. — ¿En qué parcelas echa en falta mayor respeto a esta individualidad?**

**M. A. —** En general, como concepción de negocio y en lo que se refiere al aspecto financiero. Puede pensarse que se trata sólo

**“Más que una marca mítica, que ya lo tenga todo hecho, me encantaría trabajar para una marca que quiera cambiar, que tenga una convicción, y que desee llevar esa convicción hasta sus últimas consecuencias. Ese sería mi sueño”.**

de una parte del problema pero al final influye en todo, en los recursos, en las inversiones que se quieren hacer...

**A. — ¿Qué cualidades cree que son necesarias para desenvolverse con éxito en el mundo de la publicidad?**

**M. A. —** Hace falta tener un espíritu, un interés por cosas dispares, ser curioso, interesarte por la gente...ser tolerante, estar dispuesto a aceptar opiniones y críticas de diferentes personas. Ser una persona que te guste estar *en el ajo*, en lo que se está cocinando, en las nuevas tendencias y en lo que a la gente le gusta. También altas dosis de entusiasmo y automotivación, porque del mismo modo que este negocio es estimulante como

que va a haber muchas más mujeres en este tipo de responsabilidades en el futuro. Va a ser imparable.

**A. — ¿Está el directivo local excesivamente limitado en su iniciativa por su red multinacional?**

**M. A. —** Absolutamente, la presión financiera por parte de los grandes grupos es igual para todos y yo creo que efectivamente se coarta en exceso la iniciativa local. Al final hay una serie de condicionantes que impiden un mayor desarrollo en los mercados

*Continúa en página 26*

pocos también es cierto que a veces te hundes en un pozo profundo, porque hay muchas decepciones. En publicidad, creo, tenemos esa capacidad de caer y volver a recuperarnos.

## Tensión y cambio

A. — ¿Es cierta la mítica tensión cuentas-creación? ¿Qué hay que hacer para manejarla bien?

M. A. — Sí, es cierta. Tienen responsabilidades distintas pero si la gente es profesional y existe confianza mutua, las cosas funcionan. Esa es la importancia de un buen equipo, se sabe que las ideas van a estar y que se va a estar a la altura de los tiempos y de los compromisos. Cuando hay respeto, además, la tensión se rebaja enormemente. Evidentemente existe la presión del trabajo, de los números, del cliente, o de la necesidad de dar la vuelta a una situación difícil. Pero creo que para que un equipo esté bien coordinado y la tensión sea la justa —cierta tensión tiene que haber— es fundamental la confianza y el respeto entre los miembros del equipo. ¿Qué sucede a veces? Que hay gente que tiene más ego que talento y eso es difícil de llevar porque esas cosas se notan en el trabajo. He tenido la suerte de no encontrarme con muchos de éstos, aunque es evidente que todos tenemos ego en cierta medida y quizá, en creatividad, más. Yo en general he trabajado con gente a la que su vanidad no le ha impedido mostrarse como es, trabajar normalmente y aceptar críticas. Esto es una suerte si se tienen en cuenta cosas inaceptables que oyes, acerca de cómo se comportan algunas personas con la gente y el trato

**“La falta de talento muy bien remunerada ha sido uno de los pecados de esta profesión y tiene que ver con el desprestigio que viven hoy las agencias. Hay gente valiosísima en publicidad pero en este negocio ha habido muchos excesos”.**

que tienen con sus compañeros. Si son divos pero son genios, todavía, pero si encima te tropiezas con gente mediocre, eso es lo peor.

A. — ¿Porqué hay pocas mujeres en los departamentos creativos?

M. A. — Es cierto y estoy segura que existe gente estudiándolo porque no es un hecho aislado que solo suceda en España, sucede a nivel mundial. Hay gente que apunta al problema de la conciliación, y

también se habla de que hay muchas mujeres que llegado un punto no quieren seguir en la lucha y el estrés que implica para su vida esta profesión. Yo no lo creo, pero sí creo que, aunque parezca sorprendente, muchas podemos elegir. Hay algunas que han dedicado todo su esfuerzo y toda su energía a su vida profesional y que en un momento dado deciden no hacerlo porque tienen otras posibilidades. Los hombres, sin embargo, tienen más cortapisas para hacer algo así, no

frustración incluso más fuerte que la de muchas mujeres, ya no es sólo defendernos de esos tópicos, hay que hacer una defensa a ultranza de hombres con responsabilidades que *meten* muchas horas y que viven mal la falta de tiempo para su familia.



tienen otra opción que seguir el camino que se les ha marcado. La verdad es que es un fenómeno a estudiar.

## Debates y rémoras

A. ¿Cómo ve el debate de la conciliación laboral? ¿Estará resuelto cuando comiencen a preguntar a los altos directivos — y no sólo a ellas— por este asunto?

M. A. — Efectivamente, me sorprende que sólo nos pregunten a las mujeres directivas por este asunto. Soy bastante radical en estas cosas. Claro que es difícil conciliar, pero lo es para todos, porque los hombres también tienen vida familiar y eso es tremendamente injusto para ellos. Es difícil no tener tiempo para tus hijos, hay muchísimos buenos padres y estamos asumiendo de alguna manera desde los medios que la función de los padres es mucho más distante. Es sorprendente, gente muy cercana a mí siente

A. — ¿Cómo se ve como jefa?

M. A. — La gente cuando no me conoce me ve seria y distante, pero luego se dan cuenta que soy accesible y muy cercana. También soy muy impaciente, y esto es un defecto, y muy temperamental, quiero las cosas y las quiero ya. Me considero una persona bastante comprometida, tengo convicciones y creo que las defiendo a ultranza, y muy directa, aunque esto a alguna gente le

incomoda y lo entiende como un defecto. Para mí no lo es. Por otra parte, me veo como una persona muy leal, o trato de serlo. Con mis ideas y con la gente.

A. — ¿Hay alguna circunstancia que le haya hecho pensar en dejar la publicidad?

M. A. — Sí. La falta de respeto a las personas, al esfuerzo, al talento y al trabajo bien hecho. Me parece que es lo que mata esta profesión, y de hecho me lo he llegado a plantear. Como comentaba antes, este es un negocio de altos y bajos emocionales.

A. — ¿Es más difícil la gestión hacia fuera —clientes, competidores—, o hacia dentro —dirección de equipos? ¿Dónde se suda más la camiseta?

M. A. — Hacia fuera. Con tu equipo compartes una serie de valores e ilusiones, y te sientes parte de él. Por mucho que pueda haber diferencias de criterio, incluso serias, hay un respeto y una confianza. Con tus clientes, o con los potenciales clientes, no siempre es así, no se tienen por qué fiar de ti, no te conocen, no tienen por qué creer como tú en una serie de cosas. Pueden tener ambiciones y concepciones distintas para las marcas, por eso estos retos son más complicados.

## Transparencia

A. — ¿Cuál es la brega mayor de las agencias en estos momentos? ¿Qué es lo que sigue interfiriendo en mayor medida la buena marcha del sector?

M. A. — Lo más importante es la transparencia, por ambas partes.

A. — Se dice desde hace tiempo que la presión del negocio ha llevado a las agencias a la sumisión a los anunciantes. ¿Ha cambiado en algo esta situación?

M. A. — Creo que el punto fundamental en el que hay que seguir trabajando, y seguir luchando por ello con uñas y dientes, es el de recuperar el respeto y la dignidad en una profesión que reúne un talento impresionante. No hemos mejorado en este aspecto, creo que no estamos bien.

A. — ¿Cree que los publicitarios tienen algo que reprocharse, como colectivo?

M. A. — Sí, y tiene que ver con el desprestigio que viven las agencias: la falta de talento muy bien remunerada, la mediocridad extraordinariamente bien pagada. Ése es uno de los pecados de esta profesión que nos hace estar donde estamos. Si es cierto que soy una defensora a ultranza de la gran cantidad de gente inteligentísima y con muchísimo talento que existe en publicidad, que yo dudo que haya en otras áreas, también es verdad que hay otros casos en los que dices “esto, ¿cómo es posible?”. El talento hay que pagarlo y hay genios que valen su peso en oro, pero en este negocio ha habido muchísimos excesos y muchos que no se merecían nada de lo que han ganado. La dinámica del mercado hace que por la dinámica de los *cachés* corras el riesgo de pagar como un genio a un mediocre.

## Glosario de urgencia

- **Un creativo:** John Hegarty
- **Una agencia:** BBH
- **Una marca:** Más que una marca mítica, que ya lo tenga todo hecho, que podría ser un proyecto continuista, me encantaría trabajar para una marca que quiera cambiar y que tenga una convicción, y que desee llevar esa convicción hasta sus últimas consecuencias. Ese sería mi sueño.
- **Una campaña:** Nuestra, Prodis. No puedo decir otra, la experiencia ha sido fantástica. También me ha gustado la de Freixenet, la de Mercedes 1440 y a nivel internacional, sin duda, el gorila de Cadbury. Cuando veo algo así, aparte de recrearme, me gustaría conocer cómo vendieron esa idea. *Chapeau* a anunciantes como éstos, capaces de correr riesgos y aprobar propuestas tan rompedoras.
- **Un realizador:** Joe Pytka. Un clásico. No es que no quiera mojarme, con todo mi respeto a los realizadores españoles que lo hacen fenomenal, pero no creo que en España haya ni grandes presupuestos ni grandes alardes en término de duración de spots, y otras cosas. Hay menos oportunidad para el lucimiento. Por eso, cuando ves las grandes *ligas*, te quedas pensando en el camino que nos queda.
- **Un medio:** el audiovisual, siempre. No lo hay mejor para transmitir emociones o para provocar sensaciones.
- **Un libro de profesión:** Me los miro casi todos pero no me quedaría con ninguno. Algunos dicen cosas interesantes pero en general, casi todos ellos hacen trampa, construyen el caso a partir del éxito, y no al revés. Todos sabemos contar una historia bonita cuando ha sucedido, pero es difícil contarla al revés.
- **Un libro no profesional:** *La bodega*, de Noah Gordon. Lo acabo de leer y me ha encantado.
- **Un problema:** La falta de tiempo.
- **Una ilusión:** Recuperar la dignidad y el respeto en esta profesión.