

Creativos publicitarios en Perú: características y entorno laboral

*Publizitate sortzaileak Perun:
berezitasunak eta lan ingurunea*

Creative advertising in Peru:
characteristics and work environment

Marta Mensa¹

zer

Vol. 17 - Núm. 33
ISSN: 1137-1102
pp. 47-66
2012

Recibido el 7 de abril de 2011, aceptado el 7 de noviembre de 2012.

Resumen

Este artículo aborda un tema poco estudiado, la creatividad publicitaria en el Perú. Charles Taylor (2012), editor del *International Journal of Advertising*, hizo un llamado a los investigadores del campo de la publicidad para que inicien investigaciones en los países emergentes de América Latina. Con este artículo se pretende averiguar si existen afinidades o diferencias entre los creativos peruanos y otros publicistas de diferentes partes del mundo. Por esta razón se ha optado por una investigación cualitativa, basada en entrevistas en profundidad a trece creativos de Lima. Los resultados son: 1. Las principales cualidades de un creativo son la observación, la curiosidad, la perseverancia y el inconformismo; 2. El creativo tiene unos horarios extremos aunque algunos creativos han desarrollado la capacidad de gestionar su tiempo; 3. El aprendizaje del creativo tiende a ser autodidacta, desconfía de las maestrías o de los estudios de especialización y 4. Los clientes y los creativos no tienen buena relación porque entienden la publicidad de diferente manera.

Palabras clave: publicidad, perfil profesional, creatividad, agencia de publicidad, departamento creativo.

Laburpena

Gutxi aztertu izan den gai bat jorratzera dator artikulua hau, publizitate sormena Perun. Latinoamerikako herrialde emergenteetan publizitatearen eremuan ikerketak egiteko deia luzatu zuen Charles Taylor (2012). *International Journal of Advertising* aldizkariako editoreak. Dei horri erantzunez, artikulua honek argitu nahi du antzekotasunik edo desberdintasunik ba ote dagoen Peruko sortzaileen eta munduko beste zonaldeetako publizitarien artean. Helburu

¹ Universidad de Piura (Perú), marta.mensa@udep.pe

horrekin, metodologia kualitatiboa erabili da eta Limako hamahiru sortzaileekin sakoneko elkarrizketak burutu dira. Emaitzak honakoxeak dira: 1. Sortzaileen berezitasunik aipagarrienak dira behaketa, jakinguria, irmotasuna eta inkonformismoa; 2. Sormenaren profesionalak muturreko ordutegiak ditu baina sortzaile batzuk lortu duten beraien denbora ongi kudeatzeko abilezia; 3. Sortzailea ikasketaz autodidakta izaten da eta master eta espezializazio ikasketekiko mesfidatia da eta 4. Bezeroen eta sortzaileen arteko harremana zaila izaten da publizitatea modu desberdinean ulertzen dutelako.

Gako-hitzak: publizitatea, lanbide-profila, sormena, publizitate agentzia, sormen saila.

Abstract

This article is about the advertising creativity in Peru. Charles Taylor, *International Journal of Advertising* editor, called on researchers in the field of advertising to initiate research in the emerging countries of Latin America. We want to know if there are differences and similarities between Peruvian creative and other creative from around the world. For that reason, we use a qualitative method which consists of depth interviews. We interviewed thirteen Peruvian creative. The results are: first, the main qualities of a creative are observation, curiosity, perseverance and nonconformity; second, creatives work until night, their schedule is very hard. But some creatives have learned how to manage their time; third, creatives are self taught, they do not trust masters or specialization studies; finally, creatives and clients do not have good relationship because they do not understand advertising in the same way.

Keywords: advertising, professional profile, creativity, advertising agency, creative department.

0. Introducción

“La creatividad consiste en pensar lo que todavía nadie ha pensado sobre aquello que todos ven” (cita de E. Schrödinger en Ricarte, 1998: 24). En otras palabras, la creatividad es ver diferente. El concepto de creatividad es difícil de delimitar (Tarkiewicz, 2002). Asimismo, también es complicado identificar qué es y qué no es creativo (Csikszentmihalyi, 1998; Keil, 1975) o poder medir, analizar y codificar la creatividad (Zinkhan, 1993; Koslow, Kilgour y Sasser, 2010). El estudio de la creatividad se puede realizar desde cuatro perspectivas diferentes: desde el producto creativo, desde el proceso creativo, desde el entorno creativo y desde la persona creativa (De los Ángeles, 1996; Ricarte, 1998; Hernández, 1999 y Roca, 2004).

El creativo publicitario no es un individuo aislado, sino que forma parte de una entidad empresarial formada por un grupo social, donde tiene que interactuar con personas que -de alguna u otra manera- le influyen (Mathews, 1975; Mort, 1996 y Cronin, 2004). Además, el creativo tiene una manera de ser, de actuar y de pensar determinada, que afecta a su trabajo y en las relaciones humanas, lo que termina repercutiendo en su creatividad. Por lo tanto, las relaciones profesionales dentro de una agencia de publicidad vienen dadas por la manera de ser del creativo y su manera de interactuar con los demás. Si estas relaciones no son óptimas, será difícil producir buena publicidad: “cualquier medida que afecte al entorno humano del departamento perjudicará a la calidad del producto y repercutirá en los beneficios de la agencia” (Del Río, 2007: 31).

Este artículo no pretende realizar una investigación psicológica de la personalidad creativa, sino que quiere identificar algunas de las características del creativo publicitario y cómo éstas repercuten en su trabajo. Todo ello desarrollado en un área geográfica concreta, Lima (Perú). que ha sido tan poco estudiada.

1. Estado de la cuestión

Abundan los estudios sobre la personalidad creativa dentro del área de la psicología (Guilford, 1950; Verbaline, 1980; Barron y Harrington, 1981; Weisberg, 1986; Evans y Deehan, 1988; Maslow, 1991; Gardner, 1993; Amabile, 1996 y Csikszentmihalyi, 1998). En relación a la personalidad del creativo publicitario Reid y Rotfeld (1976) indagan sobre la habilidad, actitud y creatividad de los redactores de una agencia, y encuentran una correlación positiva entre su capacidad para asociar ideas y su creatividad. Moriarity y Vanden Bergh (1984) inquietan sobre las características personales del creativo publicitario. A través de una investigación cualitativa concluyen que la percepción y una actitud analítica son componentes indispensables en el proceso de creación. West (1993) estudia las personalidades del creativo de diferentes agencias de publicidad de Estados Unidos, Canadá y el Reino Unido. Su intención es detectar similitudes y diferencias entre los creativos de las diferentes regiones geográficas. Descubre que los tres países coinciden en la valoración de un creativo: originalidad, inteligencia, pensamiento estratégico, confianza en sí mismo y capacidad para adaptarse a nuevas situaciones. Respecto a las diferencias, observa que los norteamericanos valoran a los creativos con mayor visión de futuro; los ingleses, la actitud espontánea y los canadienses, la disciplina. Hackley y Kover (2007) analizan

la personalidad del creativo en publicidad y observan que son personas complejas, peculiares, extrañas y fuera de lo común.

No existen muchos trabajos que investiguen sobre los horarios de los creativos en una agencia de publicidad. Por ejemplo, Del Río (2007) comprueba, a través de su estudio cualitativo, que las agencias españolas no respetan los horarios oficiales. Roca (2009b) también realiza un estudio cualitativo, pero centrado en agencias de publicidad interactivas de Barcelona y encuentra que los horarios oficiales no se cumplen. Propone como solución una mejor planificación y organización en la actividad creativa. Sin embargo, aunque escasean los artículos sobre los horarios de los creativos, sí se detectan estudios sobre los plazos de entrega. Para Bengston (1982) el proceso de creación del creativo se incentiva con los *deadlines*, cuando los plazos para entregar propuestas se acortan y tienen poco tiempo para presentar sus ideas. Este suceso no se convierte en una barrera de creación, sino al contrario. En un estímulo. Moriarity y Vanden Bergh (1984) coinciden con Bengston (1982) y descubren, además, que los creativos publicitarios perciben la presión de los plazos con una visión positiva.

Un importante número de estudios investigan el proceso de creación, pero enfocado específicamente en la etapa de la ideación. Politz (1975) explica que si un creativo tiene la capacidad de generar un gran número de ideas, es posible que ante este abanico de alternativas encuentre la mejor idea, el autor lo denomina “noteworthy idea”. Vanden Bergh, Reid y Schorin (1983) realizan un estudio experimental para indagar sobre el proceso de ideación. La muestra está formada por estudiantes universitarios; descubren que cuantas más ideas creativas presentan los alumnos, aumenta la probabilidad de generar una idea más efectiva para la campaña. Sin embargo, ¿de dónde provienen los recursos para generar ideas? Para Hackley y Kover (2007) las ideas del creativo publicitario no provienen ni de los estudios de *marketing* ni de los *insights* de los consumidores, sino de lo que ellos denominan *life*. La vida, ser consciente de lo que sucede a su alrededor y ser sensible ante su entorno *are the main sources of ideas*. Según Webb Young (1982) una idea nace con la combinación de conocimientos específicos relacionados entre sí. Estas realidades, según el autor, son la vida y los acontecimientos que ocurren en ella.

El anunciante tiene un importante papel en las decisiones de las campañas y por lo tanto en los resultados creativos (El-Murad y West, 2004 y Verbeke et al., 2008). Sobre los artículos que tratan la difícil relación entre el cliente y el creativo, Hotz, Ryans y Shanklin (1982) identifican cuatro áreas que potencian las discrepancias entre el cliente y el creativo: el alto grado de rotación del personal en las agencias, malos entendidos entre el cliente y el creativo, la eficacia de la organización interna de la empresa del cliente para hacer frente a sus actividades publicitarias y cuando las agencias prefieren apoyar las opiniones del cliente que las del creativo. Kover y Goldenberg (1995) parten de la idea de que los redactores creativos no aceptan gratamente las críticas hechas por el cliente, llegando a generar discrepancias y conflictos entre ellos. Hackley y Kover (2007) descubren que el creativo asume que el cliente no entiende de creatividad, y esto implica que no tenga en cuenta sus aportaciones y opiniones. Finalmente, Bergen, Dutta y Walker (1992) aconsejan que los clientes deberían seleccionar con más cuidado las agencias con las que quieren trabajar, ya que las relaciones entre ellos no siempre están bien calibradas.

En las revistas en castellano sobre el estudio del creativo publicitario se detecta un texto teórico de De León (1999). El autor determina cuáles son los rasgos que comparten tanto los creativos publicitarios como los creativos artistas: la provocación, la subversión, la insolencia, la percepción visionaria y la conciliación de contrarios. En investigaciones científicas, Del Río (2007) realiza diez entrevistas en profundidad para determinar las condiciones que influyen en el departamento de creatividad de una agencia y su adecuada gestión para así mejorar el fluir de la creatividad. La investigación se concentra en el análisis del cliente, del entorno humano del creativo y del horario de trabajo. Etayo y Del Río (2008) evalúan, a través de entrevistas personales, cómo afecta la gestión de una agencia de publicidad al personal que forma el departamento creativo desde tres perspectivas: la configuración de los equipos creativos, la motivación de los creativos y la gestión de los conflictos. Los autores concluyen que, para conseguir un óptimo entorno de trabajo y así fomentar el flujo de la creatividad, lo ideal es que en la agencia primen los valores humanos.

Otra resolución a destacar es que el dinero no es la motivación principal del creativo, sino que se fomenta su creatividad con el reconocimiento interno de la agencia. Guillén (2006) averigua las motivaciones que impulsan a una persona a interesarse por trabajar como redactor en una agencia, desde que es estudiante hasta que se convierte en profesional. Para responder a su inquietud realiza entrevistas en profundidad a cinco estudiantes de la Facultad de Comunicación, a cinco licenciados con dos años de experiencia como redactores creativos, y a cinco *copies*² -ya veteranos- con más de cinco años de experiencia. Guillén (2006) concluye que las motivaciones intrínsecas fomentan y fortalecen el interés por convertirse en redactor creativo. Finalmente, Roca (2009a) se enfoca hacia las mujeres creativas para saber por qué la mayoría de los creativos publicitarios son hombres. Entre algunos resultados a destacar, el autor descubre que la poca flexibilidad horaria y el sentimiento de culpabilidad que ellas sienten por no atender a sus hijos impiden su permanencia en la agencia.

2. Metodología

La metodología de esta investigación se encuentra dentro de un paradigma interpretativo para obtener algunas características del creativo publicitario limeño, por ello se optó por entrevistas en profundidad estructuradas. El instrumento que se diseñó y utilizó fue una guía de interrogación que buscaba responder a las preguntas de la investigación. El guión estaba formado por preguntas previamente fijadas y planteadas en un orden preestablecido.

2.1. Preguntas de investigación (PI)

El propósito de este artículo es identificar algunas de las características del creativo publicitario limeño y cómo estas repercuten en su modo de trabajar. En total, se han planteado cuatro preguntas de investigación (PI): ¿Cuáles son las cualidades que debería poseer un creativo publicitario? (PI1); ¿Se queda el creativo trabajando en la agencia hasta altas horas de la noche y cuáles son sus razones? (PI2); ¿De dónde

² Los *copies* son los redactores publicitarios. También participan del proceso creativo y su función se centra en la redacción de los textos del anuncio.

proviene sus recursos para generar ideas creativas? (PI3) y ¿Cómo son sus relaciones con los clientes y cuáles son las razones de esta convivencia? (PI4).

2. 2. Muestra

La muestra estaba formada por creativos publicitarios que trabajan en agencias de publicidad de la capital peruana³. Perú empezó a participar en el *Cannes Lion International Festival of Creativity* a partir de 1998, desde ese año hasta ahora ha ganado doce premios⁴.

Para seleccionar a los creativos publicitarios y así obtener una muestra potencial se siguieron cuatro criterios: 1. Se buscaban creativos publicitarios *seniors*; 2. Estos creativos debían tener una experiencia en publicidad de más de cinco años (ver tabla 1)⁵ 3. Las agencias donde estaban trabajando tenían que estar inscritas en la Asociación Peruana de Agencia de Publicidad (APAP); 4. Los creativos debían estar trabajando en publicidad durante el 2010.

Tabla 1: Perfil de los profesionales entrevistados

Sujeto	Creativo	Edad	Sexo	Estado civil	Años de experiencia
01	Director de arte	34	Masculino	Soltero	14
02	Director creativo	42	Masculino	Casado	22
03	Redactor	30	Masculino	Soltero	11
04	Director de arte	36	Masculino	Divorciado	15
05	Director creativo	40	Masculino	Casado	21
06	Director creativo	38	Masculino	Casado	20
07	Director creativo	35	Masculino	Divorciado	15
08	Redactor	36	Masculino	Casado	15
09	Director de arte	31	Masculino	Divorciado	12
10	Director creativo	37	Masculino	Casado	16
11	Redactor	30	Masculino	Casado	11
12	Director creativo	35	Masculino	Casado	14
13	Director creativo	35	Masculino	Divorciado	15

Fuente: Elaboración propia.

³ Según la Asociación de Agencias de Medios (AAM) la inversión publicitaria en el Perú durante el 2009 fue de 526,6 millones de dólares americanos, logrando un crecimiento del 9,4% con respecto al 2008. Se estima, para el 2010, un crecimiento del 20% respecto al año pasado..

⁴ Los premios o leones ganados por Perú en *Cannes Lion International Festival of Creativity* son: Leo Burnett del Perú fue la primera agencia en ganar un león por el comercial "Ponle Corazón" en el 2005. En el 2006 Quorum/Nazca S&S ganó un león por una publicidad directa para el servicio de Delivery de Papa Johns. Ogilvy obtuvo. En el 2007, un león por un spot de radio para Duracell. En el 2010, Young and Rubicam consiguió su primer león por una campaña en BTL para Speedy Móvil de Movistar. Ese mismo año dos creativos de la agencia Circus Comunicación Integrada fueron premiados con el *León de oro* en la categoría print de Young Lions. Un año más tarde, Perú consigue tres leones más: JWT por la campaña gráfica del Banco Interbank *Some People Can't wait*; Ogilvy por un BTL para el instituto de inglés English Excellence y un segundo león de oro por un comercial de Young Lions. Finalmente, este año la agencia Causa se llevó un premio por una campaña para el periódico deportivo El Bocón; JWT ganó por EnerSur; la agencia Volver de 6 obtuvo su primer lion con una campaña para la Fundación BBVA llamada "El hombre dentro del cajero automático" y Young and Rubicam por la marca Perú.

⁵ Guillén (2006) en su artículo, reconoce al colectivo de creativos veteranos a aquellas personas que están licenciadas o no con más de cinco años de experiencia profesional. Cfr. GUILLÉN, *op. cit.*

2.3. Procedimiento

A cada uno de los creativos se contactó a través de llamadas telefónicas. Una vez que se localizaba al participante, se coordinó el lugar y la hora de la entrevista. En todos los casos, la entrevista en profundidad se realizó en la agencia donde trabajaba el creativo. Las entrevistas se hicieron entre agosto y diciembre de 2010; todas fueron grabadas en vídeo y duraron entre una hora y una hora y media.

2.4. Fiabilidad de las preguntas

Para garantizar la calidad del estudio empírico se conversó con dos personas diferentes, un creativo publicitario y una psicóloga. Se realizó una prueba piloto del guión a tres creativos. Tras el diálogo con ellos se consideraron algunas de las sugerencias ofrecidas por los entrevistados. El guión se dividió en dos partes, teniendo en cuenta el modelo presentado por Klebba y Tierney (1995): la primera son los datos personales de los participantes y la segunda responde a las preguntas de investigación (PI) (ver tabla 2).

Tabla 2: Guión de la investigación

Datos Personales	PI
Sexo	Cualidades del creativo
Nacionalidad	Horario laboral
Edad	Recursos para generar ideas
Estado civil	Relaciones con el cliente
<i>Background</i>	
Años de experiencia	

Fuente: Elaboración propia.

2.5. Análisis de las entrevistas

Las respuestas de los participantes se analizaron a través de la teoría fundamentada de datos o también llamada *Grounded theory* (Corbin y Strauss, 2008). Por azar, se seleccionó un nombre de la lista, seguidamente se contactó con él. Si no estaba disponible por cuestiones de trabajo, de tiempo o por viaje, se seleccionaba otro nombre de la lista, también por azar y así sucesivamente. En el caso de este estudio, la saturación se alcanzó con 13 entrevistas, con lo cual se optó por no realizar más. De toda la muestra, siete de ellos son directores creativos, tres son redactores y tres directores de arte (ver tabla 1). A cada sujeto se le adjudicó un código (del 01 al 13) con el fin de no romper el principio de confidencialidad.

3. Resultados

Las respuestas de los entrevistados se han dividido en dos niveles. El primer nivel corresponde a señalar las tendencias comunes entre los creativos, es decir respuestas consensuadas a las que llegan todos los participantes. El segundo nivel se trata de

las opiniones particulares, que no coinciden con las de la mayoría pero que son, a la vez, relevantes para la investigación. Por ello, se ha incorporado al final de cada pregunta de investigación, una tabla resumen que recoge las opiniones generales y las particulares de los creativos. Para cada resultado, se ha incluido extractos de verbalizaciones de los expertos, estos identificados con el código del participante.

3.1. Datos personales

Todos los entrevistados son de nacionalidad peruana, el más joven tiene 30 años y el de más edad tiene 42 años (ver tabla 1). No hubo ninguna mujer en la muestra debido a varias razones: 1. Por la escasez de mujeres dentro del departamento de creatividad; 2. Porque las pocas creativas del área no siguen los criterios de la selección de la muestra. Es decir, son practicantes o *juniors* y tienen pocos años de experiencia como creativas. La escasez de mujeres creativas no solo afecta a las agencias de publicidad del Perú, sino que es habitual en otros países. Por ejemplo, Grow, Roca y Broyles (2012) realizan un cruce cultural entre España y Estados Unidos para comparar las experiencias de las mujeres creativas en el departamento de creatividad. Exponen que en España, las mujeres representan una quinta parte del equipo creativo del departamento de creatividad y en Estados Unidos una cuarta parte. En el caso del Perú, es de un 10,36% .

El 46,5% de los creativos están casados y su edad oscila entre los 36 a los 42 años. Después sigue el 30,76% de ellos que están divorciados, se encuentran entre los 31 y 35 años, y finalmente el 23,07% restante son solteros, sus edades se concentran entre los 30 y 34 años (ver tabla 1). El 84,62% de los entrevistados han estudiado carreras de tres años. En el Instituto Peruano de la Publicidad (IPP). o en el Instituto de Educación Toulouse Lautrec⁶. Solo el 15,38% realizaron carreras universitarias que son: Literatura (un sujeto) y Ciencias de la Comunicación (un sujeto).

3.2. Preguntas de investigación

PII: ¿Cuáles son las cualidades que debería poseer un creativo publicitario?

Existe la tendencia entre los participantes de identificar como las principales cualidades del creativo la observación, la curiosidad, la perseverancia y el inconformismo. La observación, según han explicado los entrevistados, consiste en la capacidad del creativo de alimentarse de todo, es decir, fomentar su aprehensión. El creativo tiene un almacén que debe ir llenando de información a través de la observación y de las experiencias vividas. Cuanto más alimenta su *despensa*, más alternativas posee para correlacionar ideas.

“De hecho, que tiene que ser una persona bien observadora, alimentarse de absolutamente todo lo que ve, siente o huele. Es lo primero, creo. Ser super

⁶ El Instituto Peruano de la Publicidad ofrece carreras profesionales de tres años: Ciencias Publicitarias, Diseño Gráfico y Comunicación Audiovisual. El Instituto de Educación Toulouse Lautrec ofrece carreras enfocadas al diseño (arquitectura de interiores, diseño gráfico o diseño publicitario) y a la comunicación (comunicación audiovisual, publicidad o comunicación multimedia).

observador, como una esponja, que capte bastante lo que le rodea del mundo y todas las experiencias que gana.” (sujeto 11)

La observación está íntimamente ligada con la curiosidad, se es observador si se tiene curiosidad y se tiene curiosidad si se es observador. Los creativos entienden la curiosidad como una habilidad que les ayuda a mezclar y conectar ideas. Se llega a enlazar las ideas porque la curiosidad, además, permite al creativo afrontar y evaluar el problema del cliente desde todas las perspectivas posibles. Al escudriñar de manera profunda las cosas, conlleva a que el creativo llegue a averiguar hasta el más mínimo detalle del *brief*⁷, y esto le ayuda a traducir el problema planteado por el cliente a una campaña simple e impactante.

“Ser bien curioso. En general, tener capacidad para mezclar cosas, y curioso en el sentido de que cuando hay algún tipo de proyecto que necesita puntos de vista precisos, debes entenderlo y darle vueltas al tema hasta evaluarlo muy bien. Si no lo sabes hacer. Entonces te vas por el lado subjetivo. Debes meterte a fondo para aprender a entender el comportamiento de la gente para poder lograr que tu producto sea exitoso, como digo, mezclando cosas con comunicación para hacer que tengan sentido (...). Al ganar experiencia, consigues que las cosas simples tengan impacto, o haces lo que es la locura con sentido, que es una idea mezclada con un fin dado para llegar a algo y hacer que las cosas llamen la atención y caminen por su propio medio.” (sujeto 08)

La perseverancia es aquella actitud de los creativos a mantenerse constantes en la prosecución de lo comenzado. En otras palabras, los entrevistados exponen que nunca llegan a las reuniones con una sola idea para la campaña, sino varias y con algún elemento extra. Por lo tanto, se deduce que siempre dan más de lo que se les exige.

“Una persona creativa es una persona que tú le pides una solución para un aviso y lo más probable es que te venga con más de una solución, y con una solución para otra cosa. O sea, si pides un aviso para un comercial de televisión o un medio alternativo, él viene y te dice: ‘oye!, acá [aquí] también tengo lo que me pediste de la gráfica’. Es una persona que te da siempre un poco más, no solo lo que le pides.” (sujeto 01)

Finalmente, esta exigencia imperiosa del creativo es provocada por el inconformismo. Dicho de otro modo, el creativo es persistente en hallar su *eureka* porque no se siente satisfecho con las primeras ideas que consigue. Para ellos. Encontrar buenas ideas se traduce en retos que deben superar y además son conscientes que

⁷ El *brief* o *briefing* es un informe elaborado por una agencia de publicidad que contiene la parte estratégica de la preparación de una campaña publicitaria.

no se deben sentir satisfechos con las primeras ideas, sino que saben que pueden obtener mejores resultados.

“Ser una persona completamente inconforme, ser alguien que le guste ponerse retos todos los días, que le guste andar siempre con una piedra en el zapato. Pienso que esas son las cualidades que debe tener una persona que se dedique al tema creativo.” (sujeto 13)

A nivel de opiniones particulares, se han detectado otros resultados relacionados con las cualidades del creativo como: saber escuchar las críticas y los comentarios de los demás; ser obsesivos para poder dar con la idea adecuada para la campaña; no limitarse, este concepto es entendido como la capacidad de no aceptar un “no” como respuesta, sino seguir indagando hasta encontrar una alternativa satisfactoria; tener resistencia al fracaso, es decir, si el cliente no acepta algunas de las ideas no se debe percibir esto como un fracaso sino como un nuevo reto y por último tener disciplina. En otras palabras poseer la capacidad de concentración y gestionar un horario en el que haya tiempo para todo (ver tabla 3).

“Primero, tiene que gustarte mucho esto porque para lograr hacer cosas muy buenas tienes que estar mucho tiempo dándole vueltas a esto, hay que ser muy obsesivo. La otra cosa es tener disciplina, porque hoy en día hay demasiadas distracciones: facebook, youtube, taringa y si estás todo el día en Internet pensando que vas a encontrar ideas, estas equivocado. Yo me organizo, de tal hora a tal hora voy a revisar mi email, porque si no lo hago así, las distracciones me quitan el foco de lo que estaba pensando.” (sujeto 02).

Tabla 3: Cualidades del creativo

<i>¿Cuáles son las cualidades que debería poseer un creativo publicitario?</i>	
1° nivel: Opiniones comunes	Observación, Curiosidad, Perseverancia, Inconformismo
2° nivel: Opiniones particulares	Saber escuchar las críticas, Ser obsesivos para dar con la idea adecuada, No limitarse, Tener resistencia al fracaso, Tener disciplina

Fuente: Elaboración propia.

PI2: ¿Se queda el creativo trabajando en la agencia hasta altas horas de la noche y cuáles son sus razones?

No todos los creativos se quedan hasta altas horas de la noche trabajando. Algunos son más organizados y han aprendido a gestionar su tiempo de ocio con su tiempo de trabajo. Prefieren organizar su día a día de una manera balanceada, llegando a

priorizar el tiempo que le dedican a la familia, sin dejar de atender las exigencias del trabajo (ver tabla 4).

“Fue cuando empecé a priorizar mi vida al trabajo y fue cuando empecé un taller de liderazgo. Allí me di cuenta que se podía generar tiempo para hacer las cosas que uno quiere, y simplemente es tema de desearlo y hacerlo, me di cuenta que sí podía hacerlo. Todo se trata de un tema de ‘trabajar para vivir’ y no ‘vivir para trabajar’. Hice ese cambio de chip en mi vida, o sea que se alinearon las cosas. Fue cuando llegué a la madurez y empecé a tomar otras decisiones más, formé una relación, me casé y eso es.” (sujeto 08)

Sin embargo, esto no es lo habitual. Parece ser que, por lo general, el creativo sí se queda trabajando en la agencia hasta altas horas de la noche, llegando a tener unos horarios desorganizados. Según los entrevistados las razones de ello son su actitud perseverante y la falta de tiempo, ya que deben atender otras exigencias del trabajo como reuniones, almuerzos, filmaciones, tomas fotográficas, etc.

“Muchas veces durante el día no sueles estar en la agencia. O estás en reuniones acá [aquí en la agencia] y sales a otra reunión [fuera de la agencia], por lo que en tus horas útiles, no hay tiempo para crear. Te la pasas en reuniones, almuerzos, comidas, filmando o haciendo un comercial y en la noche realmente tienes más tiempo para trabajar.” (sujeto 07)

Esta escasez de tiempo, también es provocada por los cronogramas, llamados *timings*, donde los tiempos para entregar la idea de la campaña son demasiado cortos. No obstante, parece ser que la agencia de alguna manera incentive al creativo a quedarse en las noches.

“Los tiempos en publicidad son de otro mundo. Para hacer una campaña te dan una semana y de ahí tienes que salir al aire. Entonces es todo un proceso de producción (...). Yo me quedo muchos días hasta la madrugada trabajando, de hecho lo que las agencias hacen es que te pagan la comida de la noche y el taxi de regreso a casa. Pero, claro, depende de ti, de si te quieres quedar; es decir nadie te dice quédate y preséntame algo que no te he pedido, y te quedas y comienzas a pensar y a diseñar cosas.” (sujeto 09)

No solo es la exigencia del trabajo la única razón por la cual los creativos se quedan hasta altas horas de la noche en la agencia, sino también por su actitud perseverante. Los creativos piensan que pueden obtener una idea mejor, que puede alcanzar una mejor solución; ante esta tenacidad se quedan hasta la hora que sea

para superar este reto. No obstante, aunque son conscientes que en las madrugadas, posiblemente, no tengan ninguna buena idea, prefieren quedarse y seguir pensando que volver a sus casas.

“Podría llegar a ser absolutamente obsesivo en el afán de querer sacar una idea chévere [brillante], podría hacer siete guiones o buscar un eslogan más paja [impresionante], independientemente de qué hora fuera. Acá [aquí] tengo un amigo con el que trabajo desde hace años y cada cierto tiempo se acuerda que una vez estábamos a punto de sacar una campaña. Eran como las 4 de la mañana y de pronto nos dio sueño. Entonces le dije: ‘vámonos al garaje porque con el frío no nos quedaremos dormidos’. Obviamente a esas horas no salió nada bueno pero sí que estaba ese espíritu de que hay que sacar algo chévere [brillante].” (sujeto 06)

Esta obsesión por el trabajo también conlleva a que sacrifiquen sus horarios y sus tiempos de ocio por conseguir un reconocimiento profesional traducido en premios. Sin embargo, se ha podido observar que habitualmente los solteros o algunos divorciados son los que tienden a tener esta actitud ante su ocupación.

“Con mi dupla nos quedábamos hasta las tres de la madrugada todos los días durante cuatro años, solo así salieron treinta y tantos trofeos en festivales, y no sé cuántos en otros, pero siempre viviendo la vida y disfrutándola.” (sujeto 01)

Tabla 4: Horario laboral

<i>¿Se queda el creativo trabajando en la agencia hasta altas horas de la noche y cuáles son sus razones?</i>		
1° nivel: Opiniones comunes	Sí se queda trabajando hasta altas horas de la noche	Razones: falta de tiempo y actitud perseverante para generar buenas ideas y ganar premios
2° nivel: Opiniones particulares	No se queda trabajando hasta altas horas de la noche	Razones: sabe gestiona su tiempo

Fuente: Elaboración propia.

PI3: ¿De dónde provienen los recursos de los creativos para generar ideas creativas para una campaña publicitaria?

Como tendencia general, se ha observado que los recursos para generar ideas creativas, según los participantes, provienen de todo lo que les rodea. Aunque se trata de una respuesta muy general, se ha intentado *aterrizarla* en aspectos más concretos.

Por ello, según los entrevistados sus principales medios son: las experiencias vividas, la convivencia con la familia, la gente que camina en la calle, la misma calle; pero también puede ser alguna imagen que se ha visto por televisión, la lectura de algún libro o periódico, la música, Internet u otros comerciales (ver tabla 5).

“Veo la calle, veo una situación y me digo ‘esto me sirve para tal cosa’. Escucho una canción en la radio y me digo ‘esta música me sirve para mi comercial’. Me junto con ustedes [vosotros] para que me hagan una entrevista y tengo personajes para un comercial. Me digo ‘se podría sacar algo bueno de esta situación’. Creo que todo alimenta. Y es difícil encerrarse, incluso cuando me tomo unos tragos [copas] se me ocurre algo bueno.” (sujeto 07)

De hecho, la observación y la curiosidad son capacidades que ayudan a los creativos a llenar su almacén de información para así desarrollar su habilidad para correlacionar.

“Estás pensando cualquier cosa, de repente, algo sucede que te *linkea* con lo que estás haciendo. (...) Hay veces que yo tengo un proyecto y de repente estoy en la calle pensando cualquier cosa y pasa algo que me *linkea* y digo: “ah, esta idea me puede servir!”. Todas las ideas en creatividad para mí provienen de la observación, tienes que observar mucho. O sea, para mí las personas deben observar mucho lo que les sucede, desde cuando están en su casa, las actitudes de su familia, hasta cuando caminan por la calle, cualquier cosa les debe llamar la atención y debes observar a la gente porque de ahí es donde te nutres para sacar ideas.” (sujeto 09)

Sin embargo, para todos los creativos lo importante no es tanto identificar sus recursos, sino estar tranquilos y relajados en el momento del encuentro con la idea. Es posible, que la idea les llegue en cualquier momento, ven, oyen o perciben algún elemento que les ayuda a conectar. Los creativos explican que las ideas llegan cuando están conduciendo, caminando por la calle, tomando unas copas en un bar, con amigos que no son parte de la agencia; en suma, momentos de la intimidad del creativo en los que se sienten más relajados.

“Hay muchas veces que estoy estresado y es inevitable que me salga una buena idea, pero hay otras en que digo ‘oye, se me ocurrió esto’ manejando [conduciendo] o de camino a la agencia (...). Hay bastantes momentos en que no necesariamente estás en la oficina y se te puede ocurrir algo (...). Además, es bien específico de esta carrera, es bien de mi chamba [trabajo], creatividad, o sea. En cualquier momento se te puede ocurrir. Yo creo que tienes que estar un poco predisposto también, digamos pues que estás en la ducha y dices ‘a ver... voy a pensar que se me ocurre acá [aquí]’.” (sujeto 11)

Tabla 5: Recursos para generar ideas

<i>¿De dónde provienen los recursos de los creativos para generar ideas creativas para una campaña publicitaria?</i>	
1° nivel: Opiniones comunes	Experiencias vividas, convivencia con la familia, “la calle”, programas de televisión, lecturas, música, Internet, otros comerciales
2° nivel: Opiniones particulares	No hay opiniones particulares, existe un consenso

Fuente: Elaboración propia.

P14: ¿Cómo son las relaciones que mantienen los creativos con los clientes y cuáles son las razones de esta convivencia?

Todos los creativos han manifestado que es difícil tener una buena relación con el cliente (ver tabla 6). La convivencia no siempre es fácil y muchas veces aparecen fricciones entre ellos, llegando a provocar momentos tensos entre las dos partes. Las razones de ello son: Primero, los creativos se sienten prejuiciados por los clientes; segundo, los clientes no confían con los creativos y por lo tanto no quieren arriesgarse; tercero, los creativos y los clientes no perciben de la misma manera la publicidad y cuarto los creativos rechazan las críticas y opiniones del cliente.

Algunos creativos manifiestan ser víctimas estereotipadas de los clientes, ya que los encasillan pensando que son personas poco confiables, imprevisibles, irresponsables y con ideas disparatadas. Esto implica que sus relaciones sean tensas generando continuas fricciones provocadas por los prejuicios del cliente ante el creativo.

“A veces nuestra profesión sigue siendo vista desde un lado subjetivo, las ideas te pueden gustar o no, es cuestión de gustos. A veces te enfrentas con una persona [el cliente] un poco más cuadrículada que empieza a objetarte muchas cosas que tú propones, te dice: ‘¿funcionará o no?’ o ‘Oye!, ¿esa idea, de dónde se te ha ocurrido?’ o ‘seguro que te has fumado algo!’. Muchos prejuicios, queramos o no, siguen existiendo. Entonces, creo que el principal problema en la relación con el cliente es ganarte su confianza, que te ha costado y que finalmente él te empieza a ver como un socio estratégico, un socio dentro de su empresa y ya no como un loquito que te da ideas.”
(sujeto 05)

Otros participantes consideran que el cliente no apuesta por alternativas creativas y prefieren ir a lo seguro sin arriesgarse. En cambio, los creativos siempre apuestan por alternativas más llamativas y novedosas que conllevan más riesgos, pero que tienen como principal objetivo impactar y llegar con más fuerza al consumidor. El cliente quiere que el creativo le asegure que su idea va a ser la más adecuada y con ella se van a obtener los resultados planificados. Cabe recordar que en publicidad se mueven miles y miles de millones de dólares, y el cliente no está dispuesto a perder

su inversión fácilmente. Por esta razón, el mayor reto del creativo es conseguir la confianza del cliente, para que así confíe en su capacidad y pueda presentar una campaña creativa.

“Los creativos no tenemos buena relación con los clientes porque son muy esquemáticos y racionales. Nosotros apostamos por nuevos formatos muy creativos para impactar al consumidor, pero ellos están más preocupados por su producto y no siempre quieren arriesgarse.” (sujeto 04)

Otra razón por la cual las relaciones son tensas es que tanto el cliente como el creativo. Entienden la publicidad desde dos puntos de vista completamente diferentes. El primero lo ve como una ciencia exacta y objetiva. En cambio el segundo como un rubro que vive de las emociones y la sensibilidad del consumidor. El hecho es que el cliente clasifica al consumidor dentro de unos parámetros esquemáticos, según la percepción de los participantes; en cambio, los creativos no ven al consumidor en grupos o en bloques, sino que ahondan en sus emociones y se deja llevar por sus instintos.

“Ha habido momentos en los que los clientes son, ¿cómo se podría decir?, del ala dura del *marketing*, que son muy racionales, que hacen que la publicidad se vuelva más un tema científico, exacto, se mueven más por cifras. Yo entiendo que sea un negocio, pero la publicidad es un tema también de emociones; cuando tú eres demasiado duro, puedes terminar haciendo una publicidad que parece más un comunicado y no te toca ninguna fibra. Te ponen muchos parámetros.” (sujeto 07)

Finalmente, los creativos se sienten decepcionados con el cliente, porque éste no valora el esfuerzo que hace. Cuando el creativo presenta una idea que él considera que es muy buena, pero el cliente no tiene la misma opinión, es entonces cuando la relación se rompe.

“Tienes que pararte [hablar] delante de una serie de personas [clientes] a contar una serie de ideas que se te acaban de ocurrir. En donde tienes que actuar y estas sujeto a que te digan en tu cara que les parece una bazofia lo que puedes haber hecho. (...) Te ilusionas muchísimo con una idea porque le metes hartas horas y de un plumazo te dicen que no les gusta y que quieren otra para mañana. Es complicado porque son esas cosas en las que tú sales con ganas de mandar todo al diablo y no quieres saber más del tema, pero sabes que tienes que seguir pensando otra vez.” (sujeto 06)

Tabla 6: Relaciones con el cliente

1° nivel: Opiniones comunes	Las relaciones con el cliente no son buenas
2° nivel: Opiniones particulares	Razones: prejuicios del cliente hacia el creativo, falta de confianza del cliente hacia el creativo, tanto el cliente como el creativo no perciben la publicidad de la misma manera, rechazo del creativo ante las críticas del cliente

Fuente: Elaboración propia.

4. Discusión y conclusiones

Una vez presentados los resultados desde una línea interpretativa, se presentan algunas conclusiones que permiten conocer algunas de las características del creativo publicitario. Las principales cualidades que debería tener el creativo, según los entrevistados son: la observación, la curiosidad, la perseverancia y el inconformismo. Estas cuatro cualidades coinciden con las propuestas por Hernández (1999), que afirma que las características de la personalidad creadora son la curiosidad intelectual, el no conformismo o el no convencionalismo y la persistencia en la solución de problemas. Entre otras. Igual ocurre con Ricarte (1998) quien habla del inconformismo, pero especifica que las personas creativas se rebelan contra las limitaciones, las represiones o la opresión. Del Río (2007) también encuentra que los creativos poseen una actitud inconformista y además son perseverantes para sacar un trabajo adelante. Moriarity y Vanden Bergh (1984) consideran que la actitud analítica es un componente indispensable para ser buen creativo.

Respecto al horario de trabajo, más concretamente a la decisión de quedarse hasta tarde trabajando, se ha detectado dos escuelas de pensamiento. La primera postura, y la más habitual, considera que es común que el creativo tenga unos horarios extremos por la falta de tiempo y por su actitud perseverante. Aunque existen pocos estudios académicos sobre este tema, Del Río (2007) llega a las mismas conclusiones y además encuentra de nuevas: si el creativo no se queda trabajando en la noche da una mala imagen a sus compañeros y la dirección de la agencia; el creativo publicitario está coaccionado por los horarios de otros profesionales y para el creativo su trabajo se convierte en una adicción. En la segunda postura, pocos son los creativos que han desarrollado la capacidad de gestionar su tiempo, llegando a mantener un equilibrio entre su vida personal y familiar con su vida profesional. Este parece ser un dato nuevo y diferente a lo que hasta ahora se había percibido de los creativos. Este pequeño grupo demuestra que son personas organizadas y que tienen capacidad para generar tiempo para todo. Puede ser que algún día esporádico se queden trabajando en la agencia hasta tarde, pero no es lo habitual.

El creativo limeño ha realizado estudios de corta duración, prefiere las diplomaturas de tres años que las carreras universitarias largas de cuatro a cinco años. Su aprendizaje tiende a ser autodidacta, desconfía de las maestrías o de los estudios de especialización. Para él, el conocimiento se encuentra en las experiencias o situaciones vividas. En las conversaciones con las personas y familiares. En la observación de su entorno y en la misma "calle". Todo ello nutre al creativo para llenar su *despensa* de conocimientos y generar ideas. Mathews (1975) habla

que todas las características adquiridas o realidades vividas por el creativo están involucradas en algún grado con su creatividad. Reid y Rotfeld (1976) exponen que el creativo adquiere una mayor empatía con su realidad, esto implica que sea consciente de ella y la utilice para generar ideas. Para Hackley y Kover (2007) las ideas de los creativos provienen del entorno que los rodea, a ello se denomina “life”. Para Del Río (2007) los creativos se lanzan a cazar y buscar ideas en cualquier sitio y de cualquier acontecimiento mundano. En resumen, “todo viene de la vida”. Sin embargo, si las fuentes de inspiración están fuera de las agencias, ¿por qué el creativo se queda dentro?; dicho de otro modo, si los creativos se quejan de los horarios inflexibles que tienen que soportar, ¿en qué momento salen “a la calle” o “a la vida” a cazar ideas? Cada vez más, el creativo pierde contacto con su entorno y “la calle” para dejar paso a Internet como única fuente para generar ideas. Sin embargo, tal y como apunta uno de los creativos, Internet se transforma más en una distracción que en una herramienta, ya que el creativo piensa que allí están las ideas para su campaña.

Como ya se ha podido constatar, la relación que mantienen los creativos limeños con los clientes de las agencias es compleja. Las principales razones de esta convivencia son: los prejuicios del anunciante ante el creativo; la falta de confianza del cliente ante las propuestas del creativo; el cliente y el creativo no perciben de la misma manera la publicidad y el rechazo del creativo ante las críticas del cliente. Hackley y Kover (2007) encuentran que los creativos se dejan llevar por sus instintos y los clientes por los estudios de mercado, observando que el creativo percibe al consumidor como una persona que siente y tiene sentimientos. En cambio el cliente lo entiende a través de resultados estadísticos. Para Flandin, Martin y Simkin (1992), el cliente quiere que el creativo le asegure el éxito de su idea, por ello los clientes fuerzan a las agencias a que les asegure la efectividad de sus propuestas. Tanto Kover y Goldberg (1995) como Kover, James y Sonner (1997) llegan a la conclusión que cuando los creativos no aceptan gratamente las críticas hechas por el cliente, sus relaciones se dilatan llegando a generar conflictos entre ellos. Sin embargo, es curioso notar que aunque el creativo se siente orgulloso de su actitud persistente en seguir luchando para generar un abanico de buenas ideas, esta misma actitud positiva no la adopta cuando recibe las opiniones o las críticas de los clientes.

Según se ha observado, las conclusiones sobre las características del creativo peruano coinciden con las presentadas por otras investigaciones. Sobre todo, en las cualidades y en el origen de las ideas. Sin embargo, cabe resaltar algunas diferencias: algunos creativos han aprendido a gestionar su horario laboral y esto les permite organizar sus momentos de ocio con sus momentos de trabajo. También se ha podido percibir que al creativo no le importa sacrificar su horario laboral si con ello consigue un reconocimiento dentro de su rubro y además premios en festivales. No obstante, cabría investigar si esta idea es entendida de la misma manera por los familiares de los creativos. Finalmente, debería haber más estudios sobre la efectividad de la creatividad en la publicidad peruana. Si los clientes entienden la publicidad con datos estadísticos. Entonces las agencias deberían preparar presentaciones con campañas antiguas para mostrarles a los clientes, a través de estudios numéricos, como la creatividad ayuda en la efectividad de una campaña. De esta manera, los clientes concederían más confianza a las propuestas de los creativos.

4.1. Limitaciones del estudio y futuras líneas de investigación

A pesar de haber estudiado algunas de las características del creativo publicitario de las agencias más importantes de la ciudad de Lima, esta investigación presenta una serie de carencias, que podrían establecerse como futuras líneas de investigación. Primero: Ante la escasez de mujeres creativas peruanas en una agencia de publicidad, podría ser relevante concentrarnos solamente en el estudio de creativas para averiguar su percepción de la publicidad y determinar las razones por las cuales son menos presentes dentro del departamento creativo. Segundo: Ya que existe una escasez de estudios sobre los horarios laborales del creativo, sería interesante profundizar más en este tema pero analizado desde el lado familiar, es decir, cómo perciben las esposas e hijos del creativo el sacrificio de su horario laboral, dedicando más horas a la agencia que a la familia. Tercero: Parece ser que Internet se convierte cada vez, con más fuerza. En la herramienta de creación para los creativos; por ello, sería relevante averiguar cómo afecta esto en el trabajo del creativo y determinar los cambios que ha provocado en su creatividad.

Agradecimientos: La autora quiere agradecer los consejos y las ayudas del publicista Pablo Castillo Rosales (Lima, Perú).

Referencias bibliográficas

- AMABILE, Teresa M. (1996). *Creativity in context: Update to The Social Psychology of creativity*, CO: Westview: Boulder.
- BARRON, Frank y HARRINGTON, David (1981). "Creativity, intelligence and personality". **En:** *Annual review of psychology*, 32, pp. 439-476.
- BENGSTON, Timoty (1982). "Creativity's paradoxical character: a postscript to James Webb Young's technique for producing ideas". **En:** *Journal of Advertising*, 15, diciembre, pp. 3-9
- BERGEN, Mark; DUTTA, Shantanu y WALKER, Orville (1992). "Agency relationships in marketing: a review of the implications and applications of agency and related theories". **En:** *Journal of Marketing*, 56, julio, pp. 1-24.
- CORBIN, J.M y STRAUSS, A.L (2008). *Basics of qualitative research: techniques and procedures for developing grounded theory*, Sage: Thousand Oaks.
- CRONIN, A.M (2004). "Regimes of mediation: advertising practitioners as cultural intermediaries?". **En:** *Consumption, Marks and Culture*, 7 (4). pp.349-369.
- CSIKSZENTMIHALYI, Mihaly (1998). *Creatividad. El fluir de la psicología del descubrimiento y la invención*, Barcelona: Paidós.
- DE LEÓN, José Luís (1999). "Creativos publicitarios: una visión del mundo". **En:** *Zer*, 7, pp. 161-179.
- DE LOS ANGELES, Juan (1996). *Creatividad publicitaria, concepto, estrategia y valoración*, Pamplona: Eunsa.

- DEL RÍO, Jorge (2007). *Gestión creativa de la agencia de publicidad*, Madrid: Ediciones Internacionales Universitarias.
- EL-MURAD, Jaarfay y WEST, Douglas (2004). "The definition and measurement of creativity: what do we know?". **En:** *Journal of Advertising*, 44 (2). pp. 188-201
- ETAYO, Cristina y DEL RÍO, Jorge (2008). "Influencia de los factores humanos sobre la creatividad en las agencias de publicidad". **En:** *Zer*, 13 (25). pp. 197-219.
- EVANS, Peter y DEEHAN, Geoff (1988). *The keys of creativity*, Londres: Grafton Books, Londres.
- FLANDIN, M.P; MARTIN, E. y SIMKIN, L.P (1992). "Advertising effectiveness research: a survey of agencies, clients and conflicts". **En:** *International Journal of Advertising*, 11, pp. 203-214.
- GARDNER, Howard (1995). *Creating minds. An anatomy of creativity*, Nueva York: Basic Books.
- GROW, Jean M., ROCA, David y BROYLES, Sheri J. (2012). "Vanishing acts. Creative women in Spain and the United States". **En:** *International Journal of Advertising*, 31 (3). pp.657-679.
- GUILFORD, Joy Paul (2006). "Creativity", *American Psychologist*, 5, pp. 444-454.
- GUILLÉN, Montserrat (2006). "La motivación del redactor publicitario. Aproximación a un modelo de estudio". **En:** *Trípodos*, pp. 195-206.
- HACKLEY, Chris y KOVER, Arthur (2007). "The trouble with creatives: negating creative identity in advertising agencies". **En:** *International Journal of Advertising*, 26 (1). pp.63- 78.
- HERNÁNDEZ Martínez, Caridad (1999). *Manual de creatividad publicitaria*, Madrid: Síntesis.
- HOTZ, Mary RYANS, John y SHANKLIN, William (1982). "Agency/ Client relationship as seen by influentials on both sides". **En:** *Journal of Advertising*, 11, marzo, pp. 37-44.
- KEIL, John M. (1975). "Can You Become a Creative Judge?". **En:** *Journal of Advertising*, 4 (1). pp.29-31.
- KLEBBA, M y TIERNEY, P. (1995). "Advertising Creativity: A review and Empirical Investigation of External Evaluation, Cognitive Style and Self-Perceptions of Creativity". **En:** *Journal of Current Issues and Research in Advertising*, 17 (2). pp. 20- 33.
- KOSLOW, Scott; KILGOUR, Mark y SASSER, Sheila (2010). "Should we use advertising awards to measure creativity? Comparing the value of self and award assessments". **En:** *Marketing Science Conference*, Cologne, Germany, 17-19 June, pp. 20-29.
- KOVER, Arthur J., y GOLDDRERG, Stephen M. (1995). "The Game Copywriters Play: conflict, quasi-control, a new proposal". **En:** *Journal of Advertising Research*, 35 (4). pp. 52-65.
- KOVER, Arthur J.; JAMES, William L. y SONNER, Brenda S. (1997). "To whom do advertising creatives write? An inferential answer". **En:** *Journal of Advertising Research*, 37 (1). pp. 41-53.
- MASLOW, Abraham (1991). *Motivación y personalidad*, Madrid: Díaz de Santos.
- MATHEWS, John E. (1975). "A Two-Course Survey of 'Creative Country'". **En:** *Journal of Advertising*, 4 (2). pp. 13-16.

- MORIARITY, Sandra E. y VANDEN BERGH, Bruce G. (1984). "Advertising Creatives Look at Creativity". **En:** *The Journal of Creative Behaviour*, 18 (3). pp. 162-174.
- MORT, F. (1996). *Cultures of consumption*, Londres: Routledge.
- POLITZ, Alfred (1983). "Creativeness and imagination". **En:** *Journal of Advertising*, 4 (3). pp. 11-14
- REID, Leonard y ROTFELD, Herbert J. (1976). "Toward an Associative Model of Advertising Creativity". **En:** *Journal of Advertising*, 5 (4). pp. 24-30.
- RICARTE, José M^a (1998). *Creatividad y comunicación persuasiva*, Barcelona: Aldea Global.
- ROCA, David (2004). "Una manifestación de la creatividad en publicidad: la dirección de arte". **En:** *Creatividad y sociedad: revista de la Asociación para la Creatividad*, 6, pp. 35-46.
- ROCA, David (2009a). *Una aproximación científica a la desigualdad de género entre las personas creadoras: el acceso de las mujeres a la función de directoras creativas en las agencias de publicidad catalanas como garantía de feminización de la creatividad publicitaria*, Bellaterra: Grup de Recerca en Publicitat i relacions Públiques.
- ROCA, David (2009b). "Creatividad en las agencias de publicidad interactiva". **En:** *Publicidad y comunicación corporativa en la era digital*, Madrid: Pirámide, pp. 115-133.
- TATARKIEWICZ, Wladystaw (2002). *Historia de las seis ideas. Arte, belleza, forma, creatividad, mimesis, experiencia estética*, Madrid: Tecnos/Alianza.
- TAYLOR, Charles (2012). "Back to the future: some topics we should not forget about in advertising research". **En:** *International Journal of Advertising*, 31 (2). pp. 699-702.
- TILL, Brian y BAACK, Daniel (2005). "Recall and Persuasion: does creative advertising matter?". **En:** *Journal of Advertising*, 34 (3). pp. 47-57.
- VANDEN BERGH, Bruce, REID, Leonard y SCHORIN, Gerald (1983). "How many creative alternative to generate". **En:** *Journal of Advertising*, 12 (4). pp. 46-49.
- VERBALINE, Charles (1980). *Estrategias para la creatividad*, Buenos Aires: Paidós.
- VERBEKE, Willem; FRANCES, Philippe Hans; LE BLANC, Artgur y VAN RUITTEN, Nienke (2008). "Finding the keys to creativity in ad agencies. Using climate, dispersion and size to examine award performance". **En:** *Journal of Advertising*, 37 (4). pp. 121-130.
- WEBB, Young, James (1982). *Una técnica para producir ideas*, Madrid: Eresma.
- WEISBERG, Robert (1986). *Creativity: Genius and other myths*, Nueva York: W.H.
- WEST, Douglas C. (1993). "Cross-national creative personalities, processes and agency philosophies". **En:** *Journal of Advertising Research*, 33 (5). pp. 53-62.
- ZINKHAN, George W. (1993). "Creativity in Advertising: Creativity in the Journal of Advertising". **En:** *Journal of Advertising*, 22 (3). pp. 1-3.