

LA TRADICIÓ ESTRATÈGICA DE J. WALTER THOMPSON¹

IN MEMORIAM MANU ELÉXPURU

Víctor Curto i Joan Sabaté

One of the pioneer agencies in the field of publicity, J. Walter Thompson, has, throughout its history, developed a strategic philosophy of great quality which has materialized in many different strategic platforms. The objective of these platforms has been to give a scientific basis to the work of the agency in order to achieve a higher degree of advertising effectiveness. "The Red Book of J. Walter Thompson", "Los nueve requisitos para una buena publicidad", "T-Plan" and "The Thompson Way" form the strategic heritage of this agency from its origins to the present day.

Joan Sabaté: llicenciat en Publicitat i Relacions Públiques per la Universitat Autònoma de Barcelona. Actualment és professor de la Facultat de Ciències de la Comunicació Blanquerna, on dóna classes de Publicitat i Relacions Públiques. Director creatiu a l'agència FMRG.

Víctor Curto: llicenciat en Publicitat i Relacions Públiques per la Universitat Autònoma de Barcelona. Actualment és professor de la Facultat de Ciències de la Comunicació Blanquerna. Director creatiu a l'agència Tiempo - BBDO.

¹ El nostre agraïment a: Julián Bravo, expresident de J. Walter Thompson España i actualment responsable de l'AIMC, Enrique González, exdirector creatiu executiu de J. Walter Thompson España i actualment president de FMRG, Virgilio Ferrer, exdirector creatiu de J. Walter Thompson Barcelona i actualment director creatiu de FMRG, i Ferran Toutain, sense la col.laboració dels quals aquest treball no hauria estat possible.

A la segona meitat del segle XIX, els Estats Units han gaudit d'una vitalitat econòmica envejable. Durant aquest temps, companyies com Kodak, Coca-Cola, Sears Roebuck & Co, poderoses indústries com les del petroli, de l'automòbil i de l'acer, i financers com els Rockefeller, configuren un teixit econòmic que desenvolupa una gran activitat amb l'objectiu de proveir de tot tipus de productes un mercat àvid de consum. A aquest escenari de desenvolupament econòmic s'ha d'afegir l'expansió d'una altra indústria, l'editorial, que es veu potenciada pels descobriments tecnològics que permeten grans tirades de diaris, revistes i cartells que, a més de la seva funció informativa, ofereixen la possibilitat de fer arribar missatges comercials a grups cada vegada més nombrosos de població americana. En aquest context de desenvolupament industrial i editorial, als Estats Units es produeix el pas definitiu cap a la professionalització de la publicitat que, forçada per les necessitats de comunicació dels anunciants, superarà ràpidament la figura de l'agent a comissió, que era l'eix de l'activitat publicitària, i els oferirà serveis més elaborats, com per exemple, la redacció de textos publicitaris, ja emmarcats dins una estructura empresarial més sòlida. És en aquest període quan algunes agències comencen a plantejar-se com una necessitat professional l'establiment de mètodes de treball que puguin assegurar cada vegada nivells més elevats d'eficàcia publicitària i d'aquesta manera satisfer millor les necessitats urgents de comunicació dels anunciants de l'època que, en plena expansió, necessiten tenir al seu abast eines cada dia més precises –entre elles la comunicació– per conquerir els mercats. Una de les agències de publicitat immerses en aquest procés de professionalització és Carlton & Smith, empresa fundada l'any 1864 i una de les pioneres de la publicitat als Estats Units.

Uns anys més tard de la fundació de Carlton & Smith, el 1878, James Walter Thompson, un empleat que s'havia incorporat a l'agència el 1868, comprà l'empresa als seus fundadors i canvià el nom original pel de J. Walter Thompson Co. Ja des dels seus inicis, J. Walter Thompson –actualment enquadrada dins el grup de comunicació WPP²– s'ha caracteritzat per ser una de les multinacionals publicitàries que ha dedicat més esforços a elaborar un pensament publicitari propi amb l'objectiu d'obtenir nivells elevats d'eficàcia publicitària. Aquesta preocupació per dotar de soli-

² El grup WPP està format en l'actualitat per les agències J. Walter Thompson Company, Ogilvy & Mather Worldwide, Conquest, Cole & Weber, Mendoza Dillon & Asociados, així com altres empreses de comunicació dedicades al màrqueting directe, la investigació de màrqueting i les relacions públiques.

desa estratègica i creativa la comunicació dels seus clients ha fet que aquesta agència hagi generat al llarg de la seva història plataformes estratègiques molt completes i de gran qualitat, fins al punt que altres agències s'han inspirat en els models de J. Walter Thompson per desenvolupar-ne els seus.

ELS PRIMERS DOCUMENTS ESTRATÈGICS DE J. WALTER THOMPSON

Sota la presidència de James Walter Thomspson (des del 1878 fins el 1916), un home emprenedor i amb una gran visió de futur sobre el substañciós negoci que havia de representar la publicitat, l'empresa inicià una primera expansió i obrí oficines en diverses ciutats americanes i també a Londres. Paral.lelament a aquest impuls geogràfic i també econòmic, James Walter Thompson impulsà altres aspectes que haurien de marcar la trajectòria futura de la companyia, principalment la publicació dels primers documents estratègics i la creació de l'equip humà que duria la companyia al liderat mundial en el sector publicitari.

El 1899 J.Walter Thompson elabora el que es pot considerar el seu primer document d'inspiració estratègica amb la intenció de dotar l'activitat de l'agència d'unes bases sòlides de cara a justificar l'eficàcia publicitària als seus clients. *The Thompson Red Book on Advertising. A Register of Representative Organs and How to use Them* seria el punt de partida d'una sèrie de publicacions i actuacions sobre estratègia publicitària que marcarien la filosofia de treball de l'agència durant la seva història.

"El libro rojo de Thompson fue una de sus iniciativas, cuyo propósito fue, en principio, el de dar al anunciante una información detallada acerca de las tarifas de las publicaciones entonces existentes. Sin embargo, el Libro Rojo también fue usado por J. Walter Thompson para expresar sus puntos de vista respecto a lo que él pensaba que era buena publicidad y por qué."³

³ The Thompson Red Book on Advertising. A Register of Representative Organs and How to use Them. New York-Chicago-Boston: J. Walter Thompson Co.,1899. (Edició facsímil sense data en la qual es van suprimir les llistes de preus de la premsa i revistes.) Traducció amb el títol El Libro Rojo de Thompson sobre publicidad. Relación de medios representativos y cómo usarlos, realizada a l'oficina de J. Walter Thomspson de Madrid. Sense data.

El llibre vermell de J. Walter Thompson consta dels següents capítols:

- Una charla de negocios
- El uso de los colores
- Las oficinas Thompson
- La publicidad habla de un modo diferente
- Medios publicitarios: el texto, los medios, las ilustraciones.
- Ejemplos de anuncios.⁴

Se'n pot concloure que més que no pas un document estratègic, tal com els coneixem avui en dia, s'ha de considerar un document protoestratègic. No s'hi troben desenvolupades idees sobre la definició dels mercats, dels públics o sobre el paper de la marca –que denoten la inexistència de la implantació del màrqueting–, però ja conté una clara orientació estratègica sobre l'ús d'elements creatius com els colors o la redacció de textos i fins i tot sobre l'ús dels suports segons les audiències o de la recerca de l'element diferencial d'un producte respecte als altres de la competència, elements tots ells que s'inclouen actualment en qualsevol estratègia creativa o de mitjans moderna.

L'interès de J. Walter Thompson per establir una metodologia apta per a la realització d'un treball publicitari professional es torna a evidenciar el 1909 quan la companyia formula Los nueve requisitos de una buena publicidad, normes per a la realització de campanyes publicitàries que ja estableixen de forma molt més clara que en el document anterior les bases de les estratègies publicitàries del futur:

“Así pues, teniendo en cuenta que toda publicidad eficaz está basada fundamentalmente en la naturaleza humana, no puede tener éxito una campaña publicitaria que no emplea todos y cada uno de los requisitos siguientes:

- 1º Un producto útil al precio adecuado.
- 2º Un desembolso o presupuesto publicitario proporcionado al resultado que se desea alcanzar.
- 3º Conocimiento de las condiciones de comercio aplicables al producto en cuestión.
- 4º Selección de los medios publicitarios adecuados.
- 5º Determinación del tiempo o de la época adecuada para anunciar.
- 6º Estudio del producto que va a anunciarse con objeto de determinar sus características diferenciadoras.
- 7º Determinación del tamaño de los anuncios.
- 8º Un buen texto –lo que significa anuncios escritos e ilustrados

⁴ Ídem. p. 3

de forma que pongan en relieve con fuerza y claridad los aspectos deseables del producto anunciado-.

9º Un plan de ventas completo, que incluya política comercial, instrucciones a vendedores, distribución, cooperación de detallistas y otras fuerzascordinadoras.”⁵

Com es pot apreciar, aquests requisits ja no són una protoestratègia sinó un autèntic document estratègic. En aquest sentit hi ha un intent clar de coordinar una política de comunicació amb el màrqueting de l'època, i a més el document ja conté alguns dels elements fonamentals que actualment tenen en compte les plataformes estratègiques més avançades: coneixement del mercat i el producte, estratègia de mitjans, estratègia creativa, etc.

Aquests requisits estan inclosos en un informe de la companyia, titulat *La publicidad como fuerza de ventas*⁶, que en conjunt conté l'embrió de bona part del pensament publicitari actual, com, per exemple la necessitat de conèixer en profunditat el públic objectiu tant des del punt de vista sociodemogràfic com sociopsicogràfic:

“Para convencer a los hombres y a las mujeres hay que saber cómo viven, qué piensan y como piensan, y qué significa un dólar para ellos”⁷.

47

O també la definició del paper que juga la publicitat en la producció i el consum massiu :

“La Publicidad es la línea recta que une al fabricante con el consumidor. Estos son los dos puntos que limitan el problema de la producción y el consumo, y la Publicidad es la línea más corta entre ellos”⁸.

En el document esmentat també s'hi troba un altre element clau en el procés de professionalització de la publicitat: una confi-

⁵ *La publicidad como fuerza de ventas* dins *En 1909, un informe de J. Walter Thompson definió el papel de la publicidad*. Madrid: J.Walter Thompson. (Departamento de Investigación), 1973, p. 17-18. (Traduït al castellà per J. Walter Thompson de Advertising Age, 7 de desembre del 1964).

⁶ Aquest document el divulga interiorment la companyia a Espanya, a través del seu departament d'investigació, el 1973, juntament amb un altre document escrit pel mateix James Walter Thompson, titulat *Cómo alcanzar a millones de personas*, que descriu el paper estratègic i divulgador de la publicitat que aporten les revistes americanes. Vegeu bibliografia.

⁷ Ídem.

⁸ Ídem.

guració departamental de l'estructura de l'agència que difereix ben poc de l'organització actual de les agències de publicitat: departament de revistes, departament de diaris i departament de cartells –que correspondrien a l'actual departament de mitjans– i els departaments de redacció i planificació –que equivaldrien als actuals departaments creatius i de comptes–.⁹

D'aquesta manera, podem considerar que, a principi de segle, l'empresa i la seva ideologia professional prenen la seva forma definitiva que serà, alhora, el punt de partida del futur desenvolupament teòric-pràctic.

EL PERÍODE D'STANLEY B. RESOR

A més del treball estratègic esmentat, un altre dels fets impulsats per James Walter Thompson, i que marcà de forma decisiva la trajectòria de l'agència, és l'habilitat del seu president d'incorporar-hi els professionals que hauran de representar un paper clau en el desenvolupament del negoci, com també del pensament creatiu i estratègic que crearia escola en el món de la publicitat. A principi del segle XX s'incorporen a J. Walter Thompson, Stanley Burnet Resor, Helen Lansdowne i James Webb Young.¹⁰

Stanley B. Resor succeiria James Walter Thompson en la presidència de l'agència des del 1916 fins al 1955. Resor es convertiria en un dels capdavanters de la publicitat de base científica als Estats Units i en un ferm promotor de la creativitat publicitària, fets prou notables per si mateixos per ser considerats autènticament innovadors per a la publicitat de l'època. Amb l'objectiu de donar a l'agència un impuls investigador i dotar de fonaments científics la investigació aplicada a la publicitat, cap als anys 20 Resor va contractar alguns científics d'anomenada

“...Resor contrató los servicios de académicos como John B. Watson, uno de los fundadores de la sicología conductista, Paul T. Cherington, Profesor de Marketing del Harvard School Bussiness y a Arno H. Johnson, supervisor de investigación de la Harvard's Bureau of Business Reserarch.

Estos profesionales agregaron una nueva dimensión a la investigación de marketing y J. Walter Thompson comenzó a aplicar los

⁹ Ídem.

¹⁰ Va ser de l'oficina de Cincinnati de J. Walter Thompson d'on va sorgir aquest grup que influiria notablement en el futur de l'agència.

estudios motivacionales a las campañas publicitarias, iniciando el uso de hallazgos científicos y médicos en las plataformas creativas, estableciendo también un panel de familias consumidoras cuyos hábitos de consumo fueron registrados y sus resultados dados a conocer a los clientes¹¹.

L'intent d'establir una base científica en la comunicació publicitària es complementa amb un interès decidit per la investigació del mercat i del consumidor: durant els anys 20 J. Walter Thompson elabora l'Índex Thompson, (estudi per a establir el poder adquisitiu d'un mercat), estudis de caire motivacional aplicats a les campanyes publicitàries, panells d'hàbits de consum de famílies consumidores, etc, i es converteix en una de les agències pioneres a aplicar els resultats d'aquestes investigacions al treball creatiu.

Entre aquests primers estudis destaca el *Population and Its Distribution*, publicat per J. Walter Thompson a partir del 1912, basat en dades del cens nord-americà, que va ser concebut pel mateix Resor i que després de la Segona Guerra Mundial es va aplicar i editar en la majoria de països on J. Walter Thompson tenia oficines. Cal destacar, per tant, l'esforç fet per l'agència en el camp de la investigació aplicada a la publicitat durant un període en el qual encara es trobava en un estat embrionari i el màrqueting encara no havia arribat a assolir la seva configuració moderna.

Si la investigació havia de ser un dels eixos del l'etapa de Resor, l'altre ho seria la creativitat publicitària. Per potenciar la creativitat, Resor comptà fonamentalment amb James Webb Young i amb Helen Lansdowne¹², que tindrien un paper essencial en el departament creatiu de l'agència com a complement de la línia científica dirigida per ell mateix. Lansdowne es convertiria en una redactora especialitzada en productes femenins. La seva principal aportació a la publicitat va ser la utilització d'estrelles de cinema i de la *jet set* com a testimonials per a les campanyes de Lux i Pond's. Coneixedora del llenguatge estètic de l'època, Helen Lansdowne també aconseguí per a J. Walter Thompson les col.laboracions de

¹¹ SWANK, C.G. *Breve Historia de J. Walter Thompson*. Madrid: J.Walter Thompson, 1982. p.2. (Document traduït el juliol del 1982 per l'oficina de Madrid de J.Walter Thompson d'un altre datat l'abril del 1982)

El Dr. John Broadus Watson està considerat el pare del *behaviorisme*. Va ser professor de la John Hopkins University i va aplicar les seves teories psicològiques en el camp del màrqueting de masses. El Dr. Paul Cherington va ser un pioner en la investigació del consumidor i va aplicar els seus mètodes en la seva col.laboració amb J. Walter Thompson. El Dr. Arno Johnson va ser cap de departament d'investigació de J. Walter Thompson.

fotògrafs com Cecil Beaton i Edward J. Steichen, relacionats amb moviments d'avantguarda de l'època com la Nova Fotografia i el Werkbund Institut i col.laboradors habituals de revistes femenines de prestigi com *Vogue*, *Vanity Fair* o *Harper's Bazaar*. Es pot dir que de la mà d'Helen Lansdowne la publicitat entrà de ple en la utilització estratègica del món femení.

Young, també redactor creatiu com Lansdowne, va ser un home clau en la configuració de la redacció publicitària moderna. Les seves aportacions van des de l'enunciat de tècniques creatives en plena vigència avui en dia, fins a l'ús de la redacció argumentativa en tècniques publicitàries com el màrqueting directe¹³. Segons Bravo, Young també va ser precursor de la USP:

“Antes que Reeves, con parecidas palabras, James Webb Young de J.W.T. hablaba de la proposición o propuesta al consumidor, recomendando al publicitario que antes de hacer un anuncio pensase suficientemente en la propuesta que iba a hacer al consumidor, en que aquella fuera atractiva para éste y en que se la había de hacer de forma tan clara e indudable que el consumidor no tendría otra alternativa que decir sí o no.”¹⁴

Però des del punt de vista estratègic el fet cabdal del mandat de Resor va ser la posada en pràctica del *T-Square*, l'eina estratègica que usaria l'agència com a base de la seva activitat publicitària durant molts anys.

El *T-Square* es basa en l'estudi de cinc qüestions bàsiques que tracten de dibuixar l'escenari general que influeix en la publicitat:

- 1- Què venem?
- 2- A qui venem?
- 3- On venem?
- 4- Quant venem?
- 5- Com venem?

¹² Helen Lansdown es casà el 1917 amb Stanley Resor, fou precursora de la publicitat femenina als Estats Units i el 1920 creà a J. Walter Thompson un departament editorial femení format només per redactores que treballaven per a productes femenins. Va ser la creadora de campanyes que es convertiren en clàssics de la publicitat, com els testimonials per a Lux i que aportaren gran credibilitat al treball de l'agència.

¹³ James Webb Young va ser un dels grans redactors publicitaris americans. Exercí de Professor a la Universitat de Chicago. És autor de dues obres considerades clàssiques de la publicitat: *Cómo hacerse publicitario* i *Una técnica para producir ideas*. (Vegeu bibliografia)

¹⁴ BRAVO, J. *Reflexiones sobre nuestro oficio publicitario*. Madrid: J. Walter Thompson, 1988. (Cuadernos de Campaña), p.6.

Com es pot apreciar, el *T-Square* és una anàlisi estatègica orientada envers el màrqueting i fa referència exclusivament a aspectes relacionats amb les vendes i no amb la comunicació. Però no tracta temes directament relacionats amb el consumidor o amb les seves necessitats. El *T-Square* va dirigir la planificació estratègica de J. Walter Thompson fins a principis dels anys setanta

El treball realitzat per Resor, Lansdowne i Young —concepció científica de la publicitat, incorporació de la dona com a reclam publicitari, ús de testimonials, desenvolupament creatiu de la redacció publicitària, l'ús de col·laboradors externs de gran qualitat i el *T-Square*— configuraran la base tradicional de l'estil de treball de J. Walter Thompson durant moltes dècades. Durant la presidència de Resor, l'agència es convertí en la més important del món i en punt de referència obligat en el camp de l'organització publicitària.

LA CREACIÓ DE L'ESTRATÈGIA MODERNA: EL 'T-PLAN'

El procés històric en el camp del pensament publicitari de J. Walter Thompson té un dels seus moments culminants a principis dels anys setanta amb l'establiment com a plataforma estratègica i sistema de treball del *T-Plan*, que substituïria el *T-Square*. Aquest mètode representa una intenció clara de la companyia de crear una sistemàtica de pensament publicitari molt elaborada que doti d'una personalitat pròpia l'agència perquè, d'una banda, beneficiï el seu propi negoci, i, de l'altra, serveixi per donar una resposta adequada als problemes de comunicació cada dia més complexos d'uns anunciants ja molt més preparats en el camp del màrqueting. També podem considerar que el *T-Plan* sorgeix, en part, amb una voluntat d'estructurar per primera vegada i de forma completament professional el pensament publicitari com a resposta a les estratègies publicitàries que en aquella època ja havien elaborat alguns dels anunciants més importants i que ja gaudien d'un prestigi, com la *Copy Strategy* de Procter & Gamble i, sobretot en el cas que ens ocupa, la *Unilever Plan for Good Advertising* d'Unilever (creada el 1964 i revisada el 1967), poderós anunciament i client de J. Walter Thompson amb una forta estructura de màrqueting.

La creació del *T-Plan* es va dur a terme durant el mandat de Dan Seymour, que presidí la companyia des de l'any 1964 fins al 1972. Els seus creadors van ser Stephen King¹⁵, i Jeremy Bullmore, el primer director del departament de màrqueting i el segon director creatiu, tots dos pertanyents a l'oficina de J. Walter Thompson de Londres. El seu treball fonamentaria la tradició estratègica de J.

Walter Thompson a partir d'aquell moment. Des de la seva creació el *T-Plan* es convertí en un dels documents estratègics clau en la història de la publicitat moderna i va representar l'arribada a la majoria d'edat del sistema de pensament estratègic de l'agència.

El *T-Plan* és un mètode per analitzar la situació del producte, definir el problema de comunicació que s'ha de resoldre i buscar les respostes que es volen aconseguir del receptor. Constitueix, doncs, una guia del treball creatiu.

La diferència més important del *T-Plan* respecte del *T-Square* és que mentre que el primer es basa en factors de l'entorn del màrqueting, el segon canvia radicalment de punt de vista i es dirigeix decididament envers el consumidor. Així, mentre que el primer tracta de dibuixar un entorn mercadològic del producte, el segon dibuixa un entorn del consumidor, de qui la publicitat ha d'obtenir una resposta. Un altre aspecte important és que, per primera vegada, la companyia introdueix en la seva cultura estratègica multinacional un document que no ha estat creat als Estats Units.

D'altra banda cal tenir en compte l'entorn competitiu de la publicitat del moment. Durant els anys seixanta algunes agències havien desenvolupat filosofies publicitàries que havien assolit un gran èxit, com és el cas de la USP, creada per Rosser Reeves de l'agència Ted Bates, o la imatge de marca, creada per David Ogilvy, fundador de l'agència Ogilvy & Mather. Aquestes filosofies, que van representar un canvi radical en el pensament publicitari, ja tenien el consumidor en el seu punt de mira. Amb el *T-Plan*, J. Walter Thompson creava l'eina estratègica per a competir amb més garanties en el mercat publicitari del moment.

Des del punt de vista del seu contingut el *T-Plan* és un aprofundiment de les qüestions 1 i 2 plantejades en el *T-Square* –precisament les que estan més clarament basades en l'anàlisi del consumidor– amb l'objectiu d'orientar i d'influir en la creativitat i potenciar-ne la seva resposta. Consta de l'anàlisi aprofundida de quatre temes bàsics referents a la marca o producte que ha de ser l'objecte de la comunicació:

- 1- On ha estat la marca? On és actualment? Per què?
- 2- On podria ser la marca realment?
- 3- Com hi podria arribar la marca?
- 4- La marca hi està arribant?

¹⁵ King va aportar al pensament estratègic de J. Walter Thompson un interessant treball d'investigació on estableix l'escala de respostes del receptor a la publicitat. El va publicar J. Walter Thompson el 1977 sota el títol de *Desarrollo práctico de una teoría de los anuncios*. (Vegeu bibliografia).

La simplicitat d'aquestes preguntes és només aparent, però obliga l'estratega una anàlisi molt minuciosa, que està descrita en els manuals d'utilització del *T-Plan*. D'altra banda, però, el treball d'investigació i anàlisi a què obliga aquesta plataforma estratègica no és del tot útil per al treball creatiu en la seva forma final. Les instruccions creatives que es desprenen del *T-Plan* s'elaboren sintèticament en el *Briefing Creatiu*, un document que condensa en forma de conclusions útils per a la creativitat tot el treball desenvolupat pel *T-Plan*.

1. El model de 'briefing' creatiu subsidiari del 'T-Plan'

El *briefing* creatiu és una forma d'estimular el pensament creatiu. És la forma que l'estratègia té d'influir en la creativitat. Forma part del *T-Plan* (no és un document independent) i tracta de resumir tota la problemàtica que d'una manera o altra pot incidir directament en el treball creatiu i afectar la resposta del consumidor. El *briefing* creatiu es planteja com un resum de les idees¹⁶, la documentació i les discussions hagudes sobre el problema de comunicació, però en cap cas ha de substituir-les. És un *briefing* perquè és una informació i és creatiu perquè és l'orientació tàctica que elabora l'equip de comptes perquè l'equip creatiu desenvolupi el seu treball sabent en cada moment què se li demana. És per tant un procés intern de l'agència en el qual l'anunciant no participa directament. Consta dels següents apartats:

1. Quina és l'oportunitat i/o el problema que té davant seu la publicitat?
2. Què volem que la gent faci després de veure la publicitat?
3. Amb qui estem parlant?
4. Quina és la resposta clau que volem de la publicitat?
5. Quina informació o quines qualitats poden facilitar aquesta resposta?
6. Quins aspectes de la personalitat de la marca hauria d'expressar la publicitat?
7. Existeix algun condicionament de mitjans o de pressupost?
8. Qualsevol informació addicional que afecti la direcció creativa.

De l'anàlisi d'aquest document se'n desprèn la necessitat de

¹⁶ Ens referim aquí no pas a les idees creatives que donen pas al missatge publicitari sinó a idees d'altra índole que poden influir en la creativitat.

resoldre'l amb un gran esforç de síntesi, basant-se en la realitat que envolta el problema de comunicació, i amb l'objectiu de donar a l'equip creatiu aquella informació bàsica que necessita per treballar. El *briefing* creatiu estableix uns límits que la creativitat, en principi, no es pot aventurar a traspassar. No és en cap cas un document tancat, és a dir, no suposa una acceptació automàtica del contingut del document per part de l'equip creatiu, i en tot cas aquest sempre pot posar en dubte aquells apartats amb els quals no coincideix.

Després de la creació del *T-Plan*, s'estableix un període de consolidació i aprofundiment del sistema estratègic durant el qual en sorgeixen versions que s'adapten a la manera de fer de cada oficina. Per exemple, a Espanya es fan adaptacions més o menys fidels del *T-Plan* com *Estrategia publicitaria de la marca i Proceso y Guía para la realización de la Estrategia Publicitaria*¹⁷ amb la intenció de poder sintetitzar més el mètode estratègic i obtenir més agilitat en la seva aplicació. Això es produeix durant el llarg període presidencial de Don Johnston: del 1974 al 1987.

DEL 'T-PLAN' A LA THOMPSON WAY

Justament el 1987 té lloc una altra novetat en l'evolució estratègica de J. Walter Thompson: el naixement de la *Thompson Way*¹⁸. Dos factors propicien el canvi de la plataforma estratègica de l'agència: el primer és de caire general i es fonamenta en el fet que durant la dècada dels vuitanta els corrents publicitaris aprofundeixen molt en la idea del valor de les marques i tendeixen cada vegada més a fer ús del seu poder publicitari. Altra cop l'agència s'havia d'adaptar a la nova situació. El segon és de caire intern i es basa en el fet que el juliol del 1987 l'empresa britànica WPP –dirigida per Martin Sorrell, exdirectiu de la multinacional publicitària Saatchi & Saatchi– amb l'ajuda de la banca, compra J. Walter Thompson mitjançant una OPA hostil. S'havia de notar el canvi, i una de les maneres de fer-lo evident a dins i a fora era una nova plataforma estratègica¹⁹.

¹⁷ *Estrategia publicitaria de la marca*. Madrid: J. Walter Thompson, 1979. *Proceso y Guía para la realización de la Estrategia Publicitaria*. Madrid: J. Walter Thompson, 1980.

¹⁸ La *Thompson Way* es presenta formalment en una voluminosa carpeta denominada La Caja De Herramientas. És per aquest motiu que es coneix amb les dues denominacions. Els autors d'aquest treball hem optat per la primera, perquè en la majoria de documents consultats es fa d'aquesta manera.

Igual que el *T-Plan laThompson Way* té l'objectiu d'aconseguir la màxima eficàcia publicitària i també de ser un punt de vista propi –i, pert tant, diferent del de les agències de publicitat competidores– d'afrontar els problemes publicitaris. Així com estendre una forma comuna de treballar en la xarxa internacional d'oficines de J. Walter Thompson. És, per tant, una mètode global i internacional del pensament publicitari de l'agència. D'altra banda és un document amb voluntat integradora, ja que incorpora plantejaments de l'època de Stanley Resor i James Webb Young, així com de Jeremy Bullmore i de Stephen King, oportunament escollits i enriquits amb noves aportacions fruit de la praxi publicitària de l'agència. La seva estructura és modular, perquè no pretén ser un simple llistat de procediments. Ben al contrari, les seves seccions poden ser utilitzades de forma independent, i encoratja l'usuari a fer-ne un ús personalitzat, mai rutinari. Cal observar que la Thomson Way està explicada en un document de 84 pàgines que en si mateixes representen tot un tractat de publicitat i per aquest motiu se'n fa difícil una síntesi extrema.

Abans d'entrar en matèria estratègica, la *Thompson Way* ofereix quatre principis bàsics, previs al contingut teòric en si, que donen a l'usuari les pautes per fer ús del document:

1) *El procés total és un procés d'invenió i originalitat.* (Es reivindica la creativitat com l'única forma de triomfar en el negoci publicitari en particular i en el món del màrqueting en general).

2) *La resposta dels consumidors és sempre el punt de partida de la planificació publicitària.* (La finalitat intrínseca del màrqueting i la publicitat és aconseguir consumidors que responguin positivament als estímuls de la marca. Això implica una doble direcció en el procés actiu de la comunicació: enviar un missatge al consumidor de tal manera que l'estimuli i el porti a l'acció. És a dir, l'important no és enviar missatges en si, sinó com la gent rep els anuncis).

3) *Hem d'establir objectius per a tots els components de la publicitat.* (Per evitar la publicitat genèrica adreçada a tots els públics

¹⁹ El contingut de la *Thompson Way*, cent per cent thompsonià, (vegeu: BRAVO, J. "The Thomson Way" dins *Reflexiones sobre nuestro oficio publicitario*. J. Walter Thompson: Madrid, 1988.), fa suposar que aquest nou mètode estratègic va ser bàsicament elaborat per l'equip directiu de l'agència abans de ser adquirida per WPP i que la nova direcció el va aprofitar per a fer més evident la seva arribada. D'altra banda cal tenir en compte que la compra de J. Walter Thompson es realitza el juliol del 1987, any d'aparició de la *Thompson Way*, i que un document estratègic d'aquesta envergadura no es pot improvisar en tan poc temps.

objectius cal definir amb precisió els objectius previs a cada fase de la planificació publicitària. Només d'aquesta manera podrem avaluar-ne l'eficàcia).

4) *Tot el nostre treball haurà d'estar fet a mida per a la marca.* (Cada marca és única. No es poden fer servir mètodes generalistes per a la planificació i la investigació. L'estil dels anuncis i la selecció dels mitjans han de ser originals i adequats a la personalitat de la marca).

El contingut estratègic de la *Thompson Way* es divideix en onze seccions i un annex, on es recullen els documents de treball i un lèxic propi.

1) *Cicle de Planificació.* És el punt de partida. Es planteja a partir de cinc preguntes inspirades en el *T-Plan*:

- a) On som?
- b) Per què som aquí?
- c) On podríem ser?
- d) Com podríem arribar allí?
- e) Hi estem arribant?

L'objectiu final del Cicle de Planificació és obtenir una seqüència coherent d'idees que portin a recomanacions publicitàries sòlides i completes. Per assolir aquest objectiu se suggereix emprar la investigació en totes les etapes del Cicle.

2) *Procés de Compra del Consumidor.* És el recorregut dinàmic –influències, actituds, motivacions, determinants, condicionants– que porta el consumidor des de la primera noció sobre el producte fins a la seva adquisició i les seves repercussions posteriors. Explica el comportament del mercat, entès com a suma d'individualitats. Tota activitat de màrqueting ha d'adreçar-se a reforçar o modificar aquest procés. El Procés de Compra es divideix en sis estadis: a) Inici. b) Reflexió. c) Recerca. d) Elecció. e) Compra i f) Experiència.

3) *Paper de la Publicitat.* La publicitat adoptarà un paper concret en funció de les respostes directes/indirectes que vulgui assolir. Es desenvolupa una Escala de Respostes a la Publicitat –basada en treballs anteriors de Jeremy Bullmore– on la primera es constitueix com la resposta més directa i l'última com la més indirecta:

- a) Cercar informació
- b) Respondre a les necessitats i desitjos
- c) Aconseguir record immediat
- d) Modificar actituds
- e) Reforçar actituds

4) *Objectius de la Marca*. Els objectius de màrqueting es troben dins les tres primeres preguntes que es formulen en el Cicle de Planificació. L'objectiu publicitari és fer coincidir els objectius de màrqueting amb els objectius de la marca, mitjançant l'anàlisi estratègica de:

- a) Comportament del mercat
- b) Comportament del fabricant
- c) Desenvolupament de productes
- d) Grups objectius de consumidors
- e) Factors i Causes de l'èxit/fracàs, tendències i experimentació de mercat
- f) Estratègia de la Marca.

Un altre element d'importància vital és saber on és la marca dins de la ment de les persones o, dit d'una altra manera, el Posicionament de la Marca. Les eines aquí utilitzades són:

- a) Mapes comparatius
- b) Discriminants físics/funcionals
- c) Política de companyia

Finalment s'estableixen uns "Motivants" i "Discriminants" per transformar o reforçar el posicionament de la marca, mitjançant l'enfocament estratègic dels problemes i les oportunitats.

5) *Personalitat de la Marca*. Aquí el consumidor té la resposta, ja que és la seva percepció discriminant la que atorga una imatge única i exclusiva a cada marca, dotant-la de:

- a) Atractius dirigits als sentits
- b) Atractius dirigits a la raó
- c) Atractius dirigits a les emocions

Finalment, s'avalua la importància de la personalitat de marca, tant des de l'òptica del fabricant, com des de la del publicitari, i es faciliten una sèrie d'eines per a construir-la amb l'ús d'investigació quantitativa.

6) *Grup Objectiu*. Es tracta de determinar a quins grups específics hem d'adreçar la nostra publicitat, atès la impossibilitat d'arribar a tots els públics, tot el temps i amb els diversos missatges viables. Es diferencien quatre grups objectius diferents i s'indiquen les seves interrelacions:

- a) Grup Objectiu de màrqueting
- b) Grup Objectiu publicitari
- c) Grup Objectiu a efectes de mitjans
- d) Grup Objectiu a efectes de creació

7) *Respostes Objectiu*. Segons J. Walter Thompson les respostes dels consumidors constitueixen el punt central de tota la filosofia publicitària. Per tant la publicitat s'ha de planificar en funció

d'aquestes respostes. Això comporta, entre altre coses, que l'anomenat Resum Creatiu –eina principal amb la qual el departament creatiu inicia la seva feina– no es planteja en termes d'allò que ha de dir la publicitat, sinó del que es pretén que la gent pensi o aconsegueixi com a resultat de la publicitat. Per trobar aquesta resposta correcta per part del consumidor es formulen algunes aportacions teòriques entre les quals cal destacar el Procés de Cinc Parts que afirma que el model tradicional de quatre esglaons en el procés de comunicació (Emissor/Receptor/Mitjà/Missatge), s'enriqueix –dintre de l'entorn publicitari– amb un cinquè element: l'estímul. El nou paradigma consta, doncs, d'Emissor / Receptor / Mitjà / Estímul / Missatge, on el contingut creatiu de la publicitat es configura com un estímul per aconseguir una resposta per part del consumidor.

8) *Resum Creatiu*. Constitueix el document-base on es plasma l'estratègia publicitària. Està inspirat en el *T-Plan*. Implica:

- a) Quanta publicitat, quan i on
- b) Personalitat de la marca
- c) El paper de la publicitat
- d) Grup o grups objectiu
- e) Respostes objectiu
- f) Selecció de mitjans

No s'ha de respondre de forma rutinària, tot al contrari: cal aportar creativitat abans de la creativitat.

9) *Idees publicitàries*. La publicitat busca alguna cosa més que obtenir una resposta del consumidor: necessita, a més, que aquesta resposta sigui intensa (que l'atregui i el faci participar activament). Per tant no n'hi ha prou amb la simple descripció, l'acumulació d'atributs, o una tècnica enlluernadora però sense contingut. Cal una idea publicitària potent i genuïna. Les respostes intenses en publicitat provenen de: a) Emocions, b) Suspens, c) Humor, d) Fantasia, e) Notícies, f) Escàndol.

A més, ha d'aconseguir respostes directes, amb demostracions brillants, o respostes indirectes, amb metàfores expressives.

10) *Selecció de mitjans*. En aquest punt, el factor econòmic entra en joc, sumant-se als plantejaments estratègics. Cal, però, una planificació prèvia que tingui en compte els objectius de la marca, el paper de la publicitat i el grup objectiu, sempre en relació amb la inversió publicitària. La *Thompson Way* estudia els mitjans des de tres punts de vista:

- a) El mitjà com a missatge. (El mitjà és part integrant –i no només suport– del missatge).
- b) El mitjà com a mitjà. (Com a suport. La mateixa natura-

lesa física del mitjà condiciona el missatge).

c) El mitjà com a vehicle. (Capacitat d'abast. Avaluació de l'eficàcia del mitjà com a eina per arribar a l'audiència objectiu –cobertura, selectivitat, economia, cost inicial–).

11) *Investigació a mida*. La investigació és part integrant de la planificació. Per tant, ha de ser feta a mida, en el si d'un procés innovador continu. Cal parlar preferentment d'objectius i no de mètodes. En cadascun dels passos del Cicle de Planificació la investigació té un paper determinat.

Finalment, a l'annex es recull la documentació interna, amb mostres dels documents-tipus utilitzats en la pràctica diària, i un Lèxic Thompson on se sistematitzen les expressions i conceptes emprats per l'agència.²⁰

LA INFLUÈNCIA ESTRATÈGICA DE J. WALTER THOMPSON A ESPANYA

A partir del 1920 sota el mandat de Resor, l'agència inicià una primera expansió mundial que la va dur a Madrid des del 1928 al 1932 i posteriorment a Barcelona des del 1932 al 1933²¹. De la crònica d'aquesta primera estada a Espanya de l'agència, que està relacionada amb el detall de l'investigador per Julián Bravo²², cal destacar-ne les dificultats d'implantació de l'agència a causa de la inestabilitat social, del sistema de remuneració dels serveis de l'agència –el 17'65% sobre la inversió neta, molt per sobre de les remuneracions de l'època– i de la dificultat d'aconseguir clients locals.

L'oficina espanyola, en aquesta primera etapa, no va aconseguir tenir una envergadura notable, tot i que sembla que va intentar aplicar alguns elements de la cultura i mètodes publicitaris generats als Estats Units. Bravo no especifica si van arribar a Espanya Los nueve requisitos de una buena publicidad, però en la publicitat de la filial espanyola ja abunden els testimonials i la publicitat argumentativa de base científica. En una consulta realit-

²⁰ A l'hora de finalitzar aquest treball els autors han estat informats que des de fa poc la Thompson Way va ser substituïda per un nou document estratègic anomenat Total Branding, i que en un futur serà motiu d'un estudi complementari d'aquest.

²¹ Les oficines de Madrid i Barcelona no van existir simultàniament. La de Barcelona es va obrir una vegada tancada la de Madrid ja que la majoria de clients de l'agència es trobaven a la Ciutat Comtal. Del 1933 al 1936, J. Walter Thompson no va existir com a tal a Barcelona, però va estar representada per Malcom Thomson, que n'havia sigut el director. Vegeu: BRAVO, J. J. *Walter Thompson España de 1927 a 1936*. Madrid: J. Walter Thompson, 1978.

²² Ídem.

zada per Bravo a Samuel W. Meek, en aquells temps responsable a Nova York de l'expansió internacional de J. Walter Thomson, aquest comenta:

“J.W.T. introdujo en España la publicidad de tipo editorial o razonadora de los porqués, que –hasta entonces– era desconocida allí. Fue en el enfoque creativo basado en investigaciones sobre el consumidor en lo que fuimos pioneros es España.(...)”²³

En aquest període també es va aplicar algun mètode d'investigació de mercats similar a l'Índex Thompson²⁴. El desenllaç de la Guerra Civil posà fi a la primera estada de la companyia a Espanya.

No va ser fins al 1966 que J. Walter Thomson s'hi establí definitivament²⁵. La multinacional va obrir oficines a Madrid i Barcelona aprofitant el bon moment econòmic que vivia el país i que, en part, havia estat propiciat per una tímida obertura cap a l'exterior del règim gràcies, sobretot, a les conseqüències beneficioses dels tractats amb els Estats Units i la Santa Seu. Amb el Tractat amb els Estats Units van començar a arribar a Espanya companyies americanes i, amb elles, les agències de publicitat amb les quals treballen als Estats Units. En aquest segon període a Espanya és quan l'agència, presidida per Manuel Eléxpuru i amb Julián Bravo com a responsable de l'àrea d'investigació, introdueix la seva cultura publicitària moderna: primer, durant els anys seixanta, s'aplica el *T-Square* i després, el 1970, s'utilitza el *T-Plan* com a mètode de treball:

“Internamente este año (1970) se trabaja en estructura, sistemáticas de trabajo, y organización: El T-Plan se pone a punto después de discutir con el creador, Stephen King...”²⁶

La situació del mercat publicitari espanyol, però, era més favorable que durant l'experiència anterior a la Guerra Civil. La dècada dels seixanta es caracteritza per una gran agitació publicitària impulsada per un fort creixement econòmic i estructural del

²³ Ídem, p.34.

²⁴ Ídem, p.38 -39.

²⁵ Resulta curiós observar com Francisco García Ruescas, home addicte al règim del moment i autor de *Historia de la Publicidad en España*, publicada el 1971 per Editora Nacional, no fa cap menció a la presència de les agències de publicitat estrangeres que havien operat o bé operaven a Espanya.

²⁶ *Tenemos diez años*. Madrid: J. Walter Thompson, 1976, p.5.

sector –que inclou el *boom* de la publicitat a Espanya– i també pel naixement als Estats Units i posterior expansió multinacional –i per tant l'arribada a Espanya– d'una fornada de noves agències de publicitat que van fer de la creativitat el seu punt fort. Aquest fet va representar un nou enfocament del producte publicitari, generat sobre les noves teories de la creativitat publicitària²⁷. Aquest fet representa, en la història de la publicitat, el naixement i consolidació d'una segona generació d'agències de publicitat multinacionals americanes que venien a competir fortament amb les ja aleshores agències *històriques* com J. Walter Thompson. I malgrat l'existència d'un mercat competitiu, J. Walter Thompson no tardaria gaires anys a consolidar-se en el primer lloc del rànquing espanyol de la publicitat, gràcies al fet d'haver arribat a Espanya amb una cartera de clients ja feta als Estats Units

El 1988 el *T-Plan* es substituït per la *Thompson Way*. L'arribada de la nova plataforma estratègica coincidiria amb la pèrdua del liderat de l'agència a Espanya durant el període WPP, que va ser convuls, i que enllaçaria amb la crisi de la publicitat dels anys noranta, crisi que va afectar greument l'empresa. Aquest factor conjuntural, que ha canviat radicalment el negoci de la publicitat i ha desdibuixat la personalitat de moltes agències, no pot fer perdre de vista que J. Walter Thompson ha estat una agència clau en l'expansió d'un tipus de cultura professional publicitària, basada en l'estratègia com a mètode de treball, i que ha exercit una influència molt positiva en la publicitat espanyola.

Bibliografia

Nota prèvia: aquest apartat bibliogràfic inclou publicacions editades per J. Walter Thompson a Espanya i a altres països, generalment de distribució limitada a clients i empleats, i també documents de treball interns de l'agència molts dels quals no estan publicats de forma convencional sinó únicament multicopiats. Igualment l'autoria queda en l'anonimat en alguns casos, ja que representen l'opinió de l'agència i no d'un autor en concret.

- BARBER, J. JWT: *Madera de líder. 1927 a 1936*. Madrid: J. Walter Anuncios [Madrid] (1989), Thompson, 1978.
 núm.381/382, p. 62-64.
 BRAVO, J. *J. Walter Thompson España de publicitario*. Madrid: J. Walter

²⁷ Cal esmentar especialment les agències Leo Burnett, Ted Bates, Ogilvy & Mather i sobretot, Doyle Dane Bernbach, que revolucionaren la publicitat als Estats Units i que no tardarien gaires anys a establir-se a Espanya, bé independentment, bé amb associacions amb agències locals.

- Thompson, 1988. (Cuadernos de Campaña).
- BRAVO, J. *Publicidad holística. Un camino para el futuro*. Madrid: J. Walter Thompson, 1986. (Document fotocopiado d'una conferència de formació interna).
- BULLMORE, J. *¿Qué es la creatividad?*. Madrid: J. Walter Thompson. (Sense data. Document originat a l'oficina de Londres).
- BULLMORE, J. *Nuevas Tendencias Creativas*. Madrid: J. Walter Thompson. (Sense data).
- BULLMORE, J. *Irresponsabilidad Creativa*. Madrid: J. Walter Thompson. (Sense data).
- CRONIN, J. *¿Tendencias futuras de la publicidad?*. Barcelona: J. Walter Thompson, 1985. (Extret d'una conferència de Jack Cronin del 29 de gener de 1985 traduïda per Víctor Curto el 13 de maig del 1986)
- El arte de imprimir*. J. Walter Thompson. (Sense lloc de publicació ni data).
- El mercado y nuestros anuncios*. Madrid, Barcelona: J. Walter Thompson. (Sense data).²⁸
- En 1909, un informe de J. Walter Thompson definió el papel de la publicidad*. Madrid: J. Walter Thompson. (Departamento de Investigación), 1973. (Traduït de Advertising Age, 7 de desembre del 1964).
- En defensa de la publicidad*. Madrid: J. Walter Thompson, 1977. (Carpeta editada amb motiu del desè aniversari de l'agència i que conté els següents títols: BRAVO, J. *En defensa de la publicidad*. (Introducción).
1-GONZÁLEZ, E.; DURRANT, D. *Publicidad y estética*.
2-LINDT, H. *Publicidad y economía*.
3-GONZÁLEZ LOBO, M.A.; BARNES, M. *Usos sociales de la publicidad*.²⁹
Esto no es un cuchillo de palo. JWT-25. Madrid: J. Walter Thompson, 1991. (Edició commemorativa del 25è aniversari de l'agència a Espanya).
Estrategia publicitaria de la marca. Madrid: J. Walter Thompson, 1979.
Estrategias y técnicas de promoción. De la "A" a la "F". Barcelona: J. Walter Thompson, 1988.
Glosario Publicitario Español-Inglés, Inglés-Español. J. Walter Thompson. (Sense lloc de publicació ni data).³⁰
No están todos los que son, pero sí son todos los que están. Madrid: J. Walter Thompson, 1979.
GONZÁLEZ LOBO, M.A. *La investigación publicitaria en la agencia*. Madrid, Barcelona: J. Walter Thompson, 1977.
Guía estratégica. Madrid: J. Walter Thompson. (Sense data).
JOYCE, T. *¿Cómo opera la publicidad?* Madrid: J. Walter Thompson, 1972. (Extret d'una conferència i publicat també el 1967 a Advertising Age).
KING, S. *Desarrollo práctico de una teoría de los anuncios*. Madrid-Barcelona: J. Walter Thompson, 1977.
KING, S. *What is a brand?* (Transcripció d'una conferència impartida durant el Advertising Association Conference el 1970).
La caja de herramientas. (Thompson Way). Madrid; J. Walter Thompson, 1988.
La inversión publicitaria en España. Madrid: J. Walter Thompson, 1971-72, 1973, 1974, 1975, 1976, 1977, 1978, 1979, 1980, 1981, 1982, 1983, 1984, 1985, 1986, 1987, 1988, 1989, 1990.³¹
LANNON, J.; COOPER, P. *La publicidad humanística: una perspectiva cultural holística*. Madrid: J. Walter Thompson, 1983. (Traducció feta per l'oficina de Madrid de *Humanistic Advertising: an Holistic Cultural Perspective*. International Journal of Advertising. Londres, 1983).
Las nuevas palabras de la publicidad y la tecnología. Madrid: J. Walter Thompson, 1986. (Edició numerada amb motiu del

²⁸ Segons Julián Bravo, la data de publicació podria ser el 1984.

²⁹ Aquesta carpeta va ser una adaptació feta a Madrid d'una altra de més extensa publicada per J. Walter Thompson a Londres l'any 1975 amb el títol *The Case for Advertising* i que contenia els següents títols:

1- BULLMORE, J. Advertising: What is it?. TREASURE, J. Advertising: What is it for?

2- LIND, H. Advertising and economics.

20è aniversari de J. Walter Thompson a Espanya. Presentació de Julián Bravo i pròleg d'Ignacio Ochoa).

LEEZENBAUM, R. JWT: *Mystical melding of the swinging and the said*. Marketing / Communications [USA] (1970), p. 22-30.

Lo que siempre quisiste saber sobre las Artes Gráficas y nunca te atreviste a preguntar. Barcelona: J. Walter Thompson. (Sense data). (Tot i que no consta en l'edició, l'autor d'aquest treball va ser Josep Montoya, responsable de producció gràfica de J. Walter Thompson).

Música y publicidad. Madrid: J. Walter Thompson. (Sense data).

PARRA, E. *Guía para la realización de un spot publicitario (Visto desde el lado de la Agencia)*. Madrid: J. Walter Thompson, (sense data).

Proceso y Guía para la realización de la Estrategia Publicitaria. Madrid: J. Walter Thompson, 1980.

REX, H. *Los pensamientos de un redactor con respecto a la redacción*. Argentina: J. Walter Thompson, 1967. (Document distribuït per l'agència també a Espanya).

SAINZ DE LA MAZA, J. *¿Cómo preparamos la publicidad de mañana?*. Madrid: J. Walter Thompson, 1988. (Cuadernos de Campaña).

SAINZ DE LA MAZA, J. *Historia incompleta de slogans, lemas, titulares, subtítulos...*. Madrid: J. Walter Thompson, 1980.

SWANK, C.G. *Breve Historia de J. Walter Thompson*. Madrid: J. Walter Thompson, 1982.

Tenemos diez años. Madrid: J. Walter

Thompson, 1976.

The Thompson Red Book on Advertising. A Register of Representative Organs and How to use Them. New York-Chicago-Boston: J. Walter Thompson Co., 1899. (Edició facsimil sense data en la qual es van suprimir les llistes de preus de la premsa i revistes. Existeix una traducció amb el títol *El Libro Rojo de Thompson sobre publicidad. Relación de medios representativos y cómo usarlos*. realitzada a l'oficina de J. Walter Thompson de Madrid. Sense data)

T-Plan. Ensayo sobre la planificación para una publicidad eficaz. Madrid: J. Walter Thompson, 1977.

T-Plan and T-Plan Analysis. HongKong: J. Walter Thompson, 1985.

The T-Plan. What is it? How to use it. Chicago: J. Walter Thompson, 1980.

Unilever Plan for Good Advertising. Company Action. Unilever, 1967.

WEBB YOUNG, J. *Una técnica para producir ideas*. Madrid: Eresma, 1982.

WEBB YOUNG, J. *Cómo hacerse publicitario*. Madrid: Eresma, 1980.

WERT, C. *Manu Eléxpuru: mister consejero*. Anuncios [Madrid] (1989), núm. 388, p. 62-63.

WRIGHT, D. *Libertinaje Creativo*. Madrid: J. Walter Thompson. (Sense data).

3- WHITE, J.; LANNON, J. Advertising and society.

4- BARNES, M. Advertising: Its social uses.

5- THOMAS, D. Advertising and the media.

6- DURRANT, D. Advertising and Aesthetics.

7- LAMB, M.; MANN, P. Advertising and consumer protection.

³⁰ Aquest diccionari es va elaborar prenent com a base un treball realitzat per Eduardo Parra. Segons Julián Bravo la data de publicació podria ser el 1983 o 1984.

³¹ Els estudis sobre la inversió publicitària a Espanya de J. Walter Thompson, elaborats pel departament d'investigació de l'oficina de Madrid es van convertir en un document clàssic de la publicitat espanyola durant dues dècades i en un punt de referència obligat del sector. J. Walter Thompson va ser l'única agència a Espanya que va elaborar estudis d'aquestes característiques fins que a causa dels problemes que suposava elaborar-los, en un període de disbaixa de tarifes dels mitjans, el va deixar de publicar. El van substituir els estudis sobre inversió publicitària de Reppress-Nielsen.