

# De la estandarización a la adaptación en la publicidad internacional. Revisión teórica del debate

Nazioarteko publizitatea: estandarizaziotik moldaketara.  
Eztabaidaren azterketa teorikoa

From standardization to adaptation in international advertising. A theoretical review of the debate

**Juan Manuel Corbacho Valencia<sup>1</sup>**

**zer**

Vol. 15 - Núm. 28  
ISSN: 1137-1102  
pp. 181-196  
2010

*Recibido el 21 de noviembre de 2008, aprobado el 9 de marzo de 2010.*

## **Resumen**

Los avances tecnológicos en todos sus ámbitos unidos, a la progresiva desaparición de las fronteras, traza un nuevo panorama geopolítico y socioeconómico que comúnmente, se asocia al concepto de globalización ampliamente tratado desde los más diversos ámbitos: desde la sociología, la antropología y la política, hasta esferas como las de la comunicación. En este contexto surgió la necesidad de que las marcas y los productos se comuniquen con públicos de otras culturas e idiomas, sirviéndose de la publicidad como nexo de unión. Esto generó un debate sobre la manera de implementar la publicidad internacional, que es objeto del presente trabajo.

**Palabras clave:** publicidad internacional, estandarización, adaptación .

## **Laburpena**

Arlo guztietako aurrerapen teknologikoen eta mugen desagertzearen progresiboak panorama geopolitikoa eta sozioekonomikoa berria ekarri dute, orokorrean globalizazioaren kontzeptuari lotzen dena. Fenomeno hau hainbat arlotan aztertu da, besteak beste soziologian, antropologian, politikan eta komunikazioan. Testuinguru horretan markak eta produktuak beste kultura eta hizkuntza batzuetako publikoarekin komunikatzeko beharra sortu zen, lotura moduan publizitatea erabiliz. Horren ondorioz nazioarteko publizitatea inplementatzeko eraren inguruko eztabaida sortu zen, lan honen ikergaia dena.

**Gako-hitzak:** nazioarteko publizitatea, estandarizazioa, moldaketa.

## **Abstract**

Technological advances together with the gradual disappearance of borders draw a new geopolitical and socioeconomic scenario which is commonly associated with the concept of globalization widely discussed in diverse areas such as sociology, anthropology, politics and communication. In this context brands and products had to communicate with consumers of other cultures and languages, being advertising the main media for that purpose. The debate on how to implement international advertising strategies is the subject of this article.

**Key words:** international advertising, standardization, adaptation.

---

<sup>1</sup> Universidad de Vigo, [jmcorbacho@uvigo.es](mailto:jmcorbacho@uvigo.es)

## 0. Introducción, hipótesis y metodología

Durante las últimas décadas, los negocios en general han vivido una progresiva tendencia a la internacionalización, especialmente en la llamada “segunda globalización” con sus orígenes en la creación del Sistema de Bretton Woods y el establecimiento del GATT con posterioridad a la Segunda Guerra Mundial. A partir de aquí el rápido crecimiento de las relaciones a nivel internacional se debe, principalmente, a la expansión tecnológica, la liberalización de políticas de comercio y una mayor competencia global. El aumento del grado de intercambio comercial en el mundo ha conducido a una situación de práctica interdependencia económica entre los países.

Las empresas extienden sus brazos a mercados internacionales por las expectativas de crecimiento y expansión, pero también por una necesidad intrínseca de supervivencia. Muchas se ven obligadas a comercializar sus productos en un mercado cada vez más global. La existencia de competencia y demanda a ese nivel las lleva a enfocar sus estrategias de comercialización desde una visión internacional, porque los mercados extranjeros pueden representar una gran fuente de productos de bajo coste, tecnología y capital. Las marcas y los productos necesariamente tuvieron que empezar a comunicarse en y con otros países y mercados con todas las dificultades que ello supone, principalmente a nivel lingüístico y cultural por no hablar de cuestiones socioeconómicas y de patrones de consumo. En este contexto se encuadra el presente artículo, como una revisión bibliográfica y hemerográfica de la cuestión, en torno a la estandarización y la adaptación de las campañas publicitarias desde una óptica comparativa de distintas aportaciones de los estudiosos de la materia y su aplicación práctica. Se trata de un enfoque teórico con el que tratamos de presentar, esquemáticamente, el estado de la cuestión, para poder comprobar si existe una clara preferencia por una estrategia u otra, al tiempo que evaluaremos las razones esbozadas a favor y en contra para cada caso con el fin de llegar a formular una propuesta integradora y práctica bajo la inclusión de ejemplos de campañas que se han servido de este tipo de estrategias. En el ámbito metodológico tenemos que partir de que si bien el tema en cuestión no ha generado manuales o libros propiamente dichos, sí ha sido tratado ampliamente en capítulos de obras de referencia, así como en múltiples artículos en prestigiosas revistas internacionales<sup>2</sup>, que nos han servido de base conceptual para el trabajo de campo.

## 1. Orígenes y contextualización de los conceptos de estandarización y adaptación en publicidad

La idea de publicidad estandarizada tiene sus orígenes en los trabajos de Elinder en la década de los sesenta. Por aquel entonces, este autor ya predecía que “*right now there are millions and millions of Europeans living under largely similar conditions, although they read and speak different languages (...) the point is that advertising must become international*” (Elinder, 1965: 9)<sup>3</sup>, si bien nunca llegó a hablar de estandarización propiamente dicha, sino de uniformidad.

---

<sup>2</sup> Destacan las siguientes: *Advances in International Marketing*, *Advertising Age*, *Applied Marketing Research*, *Current Issues and Research in Advertising*, *European Journal of Marketing*, *International Journal of Advertising*, *International Journal of Research in Marketing*, *International Marketing Review*, *Journal of Advertising*, *Journal of Advertising Research*, *Journal of Current Issues and Research in Advertising*, *Journal of Euromarketing*, *Journal of Global Marketing*, *Journal of International Consumer Marketing*, *Journal of International Marketing*, *Journal of Marketing*, *Marketing and Research Today* y *The International Advertiser*.

<sup>3</sup> En la actualidad, hay millones de europeos que en gran medida viven en condiciones similares, aunque lean y hablen en diferentes idiomas... la publicidad tiene que internacionalizarse [traducción del autor].

Buzzell definió el concepto de estandarización como “*the offering of identical product lines at identical prices, through identical distribution systems, supported by identical promotional programs, in several different countries*”<sup>4</sup>. Dos décadas después de la eclosión de la idea de estandarización el profesor de la Universidad de Harvard, Theodore Levitt, se basó en este concepto para reformularlo, estableciendo también a nivel teórico la idea de globalización (Duncan y Ramaprasad, 1995: 55). Tanto Levitt como Elinder partían de que los medios, la tecnología, los viajes y la educación mostraban pautas homogenizadas por parte del consumidor a la vez que las diferencias entre éstos eran cada vez menores, existiendo determinados valores o símbolos universales.

En base a estos preceptos recogidos en el artículo de referencia en el ámbito - “*The globalization of markets*” de Theodore Levitt (1983: 93-112) - nace la teoría de la globalización. Dicha teoría señala como principales ventajas la homogeneización de las necesidades a nivel mundial, la creación y difusión de marcas consistentes y resistentes al cambio, y la reducción del riesgo de confusión en el consumidor, así como menores costes para llegar a los públicos objetivo en términos de comunicación publicitaria. Como desventajas quedaron patentes la mayor inversión temporal en transacciones, junto con las barreras culturales y lingüísticas. En este contexto, “Europa destaca como un laboratorio en el que diferentes culturas coexisten y donde los intentos de estandarización no siempre funcionan” (Valdés, 2004: 73) o, como expresó el propio Elinder, se convertiría en teatro para la publicidad estandarizada (Elinder, 1965: 7). No obstante, profundizaremos más adelante en los puntos a favor y en contra de la estandarización con el fin de aportar más claves al debate que esbozamos en este trabajo.

## 2. Aproximaciones teóricas al fenómeno de la estandarización y la adaptación en el contexto de la publicidad internacional

La progresiva internacionalización de la cultura ha creado una especie de intertextualidad en los medios de comunicación de masas, que se refleja en los anuncios publicitarios y en más de cuatro décadas de investigación con carácter interdisciplinar en áreas como el marketing, la psicología, la sociología, la lingüística y la traducción. En los últimos años la globalización de mercados ha convencido a los publicistas de la necesidad de considerar las diferencias culturales y lingüísticas entre ellos como un obstáculo para comunicar sus mensajes de forma eficaz. En el planteamiento de adaptación que manejan los expertos en marketing y en publicidad se incluye el concepto de traducción aunque éste aún no ha sido estudiado con amplitud en el campo del marketing (Valdés, 2004: 78). La traducción publicitaria, como una forma de superar esas barreras comunicativas, ya es entendida en el campo publicitario como una herramienta de trabajo, aunque se sigue concibiendo únicamente como transferencia del material lingüístico de un idioma a otro. Entenderemos, pues, por publicidad internacional todo tipo de publicidad en sus distintas manifestaciones, ya sean impresas o audiovisuales, que se utilizan en varios países y que pueden evidenciar - o no - diferencias según el público objetivo al que se dirigen. En la mayoría de los casos se trata de una campaña que ha funcionado en un país y se traslada a otros por distintas vías, ya sea de manera

---

<sup>4</sup> La oferta de líneas de producto idénticas, a precios idénticos, por medio de idénticos sistemas de distribución y apoyados por planes promocionales idénticas en diferentes países [traducción del autor]. Existe constancia de que con anterioridad a la eclosión de esta cuestión autores como Brown, publicista de la multinacional *Goodyear Tyre and Rubber*, en 1923 ya defendían que la humanidad tenía una serie de características y atributos en común, concluyendo que era posible e incluso entraba dentro de la lógica comercial el hecho de servirse de la misma publicidad en diferentes países.

idéntica (estandarizada), a través de la traducción, a través de otras formas de adaptación o por medio de creaciones *ex novo*.

Dmoch (2003: 279) argumenta que la publicidad internacional se basa primordialmente en el mundo de las sensaciones, dado que el consumidor tiende a fijarse más en este tipo de aspectos (identificativos) que en las características formales del producto. En el mejor de los casos se acabará por asociar una marca o producto determinado a un concepto abstracto como el de seguridad, exclusividad, etc.

Para poder seguir acercándonos al concepto de la estandarización y establecer las bases del debate<sup>5</sup> conviene delimitar el concepto en cuestión. En cierta medida cualquier definición de estandarización también hace referencia al polo opuesto: la adaptación. Por esta razón partiremos del primer concepto para delimitar en lo que sigue la relación que se establece entre ellos en el contexto de la publicidad internacional. Cavusgil, Zou y Naidu (1993: 481) afirman que un grado elevado de adaptación acaba resultando en un grado inferior de estandarización y viceversa, con lo que esta idea, de partida, sienta las bases del presente debate.

En principio, se podría entender por publicidad estandarizada la realización de campañas idénticas en distintos países. Esta primera aproximación se antoja poco pragmática habida cuenta de que quedarían fuera una ingente cantidad de campañas que se encuentran en el amplio espectro de gradaciones entre la estandarización y la adaptación. Onkvisit y Shaw sugieren que un anuncio tan sólo podrá ser global si permanece virtualmente inalterado en todos los países a excepción de la traducción (Onkvisit y Shaw, 1990: 97).

Si partimos de que existen partes del anuncio publicitario susceptibles de ser estandarizadas, Dunn (1996: 52) afirma que la publicidad estandarizada es la que mantiene al menos una de las partes básicas de una campaña internacional, estrategia, ejecución y lenguaje. En la estrategia se plasma la propuesta de venta, mientras que la ejecución se refiere a la transmisión del mensaje tanto en forma como contenido, siendo el lenguaje el soporte verbal o visual que hace llegar el mensaje al público receptor. Volviendo a nuestro intento definitorio Backhaus, Muhlfeld y Van Dorn (2001: 53-61) establecen que el criterio predominante es la misma imagen, seguido del diseño general del anuncio, el tema y el idioma. Los tres últimos criterios tendrían un papel secundario con respecto a la imagen. Cutler y Javalgi (1992: 7-20) estudiaron anuncios impresos en cinco países y llegaron a la conclusión de que existen más diferencias que similitudes entre los reclamos y, por ello, recomiendan una postura cauta a los responsables de publicidad ante la estandarización. Harris y Attour (2003: 153-168), por su lado, descubrieron que el elemento visual era el más susceptible de ser estandarizado.

Dentro de la concepción de la publicidad estandarizada desde la uniformidad (que no la correspondencia exacta y total) Domzal y Kernan (1994: 29-47) reseñan que no existe ninguna razón para buscar clasificaciones de este tipo, porque la mayoría de productos no son ni siquiera comercializados a nivel internacional de esta manera, y que, incluso, no existe una estandarización completa. Reconocen, en cambio, la necesidad de adaptar los mensajes al idioma del país de llegada. Hite y Fraser (1988: 9-17) hablan de estandarización substancial o de campañas substancialmente estandarizadas o localizadas. Raaij (1997: 259-270), a su vez, diferencia entre campañas publicitarias globales que pueden ser equivalentes desde un punto de vista de formal y desde un punto de vista funcional. Las primeras son aquellas en las que se estandariza todo el esfuerzo comunicativo con campañas idénticas en distintas culturas. La equivalencia funcional hace alusión a idénticas “misiones publicitarias” que comunican el mismo mensaje de fondo, pero que se sirven de otros recursos estilísticos.

---

<sup>5</sup> Zinkhan (1994: 11) ya contabilizaba cerca de una treintena de artículos publicados sobre la temática antes de 1994.

De todos estos estudios aplicados a determinadas combinaciones de países, tipos de productos, etc. podemos deducir que no existe una definición nítida sobre la publicidad estandarizada, lo que Medina y Duffy (1998: 229) identifican como el gran problema subyacente al debate entorno a la globalización en términos de estandarización y adaptación. Lo que comenzó como un intento de uniformizar una actividad específica del marketing (la publicidad) en una parte del mundo (Europa) “degeneró” en una uniformización del *mix* de marketing para todo el mundo. A pesar de que la publicidad (promoción en términos del marketing) parecía ser el elemento con el mayor potencial en estos términos, la mayoría de empresarios se fijó en la uniformización del producto. Si los términos “estandarización” y “globalización” se pueden llegar a confundir o incluso considerar sinónimos, con la adaptación y “personalización” (*customization*) sucede algo parecido. La adaptación es comúnmente vista como lo opuesto a la globalización o la estandarización (Douglas y Wind, 1987; Peebles, Ryan y Vernon, 1978, etc.), pero tampoco ha sido definida formalmente como tal. Medina y Duffy (1998: 229) la entienden como “*the mandatory modification of domestic target-market-dictated product standards – tangible and/or intangible attributes – as to make the product suitable to foreign environmental conditions*”<sup>6</sup>.

Terpstra (1981: 3-15) fue el primero en llamar la atención sobre el concepto de personalización en relación con el producto en mercados con condiciones diversas, tanto económicas como tecnológicas. Onkvisit y Shaw (1999: 19-24) llegaron a hablar de “especificidades” (*specificities*), mientras que Kanso (1992: 10-14) pregonaba los “individualismos” (*individualisms*), pero ninguno de estos términos se impuso en la bibliografía al uso. Medina y Duffy (1998: 231) definen la personalización como “*the discretionary modification of domestic target-market-dictated product standards – tangible and intangible attributes – as to make it economically and culturally suitable to foreign customers*”<sup>7</sup>.

Cabe reseñar aquí que a pesar de la aparente similitud de las dos últimas definiciones se observan diferencias notables. Por un lado, la adaptación hace referencia a cambios obligados para la empresa en su vertiente más comunicativa, mientras que la personalización es voluntaria. Por otro lado, la adaptación se refiere, sobre todo, a condiciones del entorno, y por ello menciona especialmente a tangibles, mientras que la personalización alude a aspectos más indirectos, como tradiciones, restricciones, etc. Parece haberse producido una coincidencia en la consideración de que la imagen constituye uno de los elementos más significativos en la estandarización y que incluso la adaptación forma parte de la delimitación de este concepto. No obstante, cabe profundizar en los condicionantes de la estandarización y la adaptación en publicidad.

### 3. Condicionantes de la estandarización y la adaptación en publicidad

Al igual que en el epígrafe anterior la bibliografía al uso nos brinda una amplia gama de propuestas que, en nuestra opinión, quedan plasmadas de un modo sintético en el modelo planteado por Papavassiliou y Stahakopoulos (1997: 506 y ss.). Estos autores identifican tres grupos de elementos determinantes a modo de “agentes” implicados en el proceso: el entorno,

---

<sup>6</sup> La obligada modificación de los estándares del producto – atributos tangibles y/o intangibles – para acondicionar el producto a las necesidades del nuevo entorno [traducción del autor].

<sup>7</sup> La modificación discrecional de estándares de producto marcados por el mercado doméstico – atributos tangibles e intangibles – para convertirlos en adecuados tanto a nivel económico como cultural para el público objetivo extranjero [traducción del autor].

la empresa y aspectos intrínsecos a la comunicación publicitaria transfronteriza desde el punto de vista operativo.

Los determinantes del entorno local serían el entorno cultural, como un conjunto complejo de creencias, valores, normas y actitudes adquiridas por el consumidor como parte de su “herencia nacional”, las condiciones económicas y legales, la competencia, la infraestructura publicitaria referida a medios, alcance, costes, el perfil del consumidor desde un punto de vista demográfico y psicográfico, así como la imagen del país de origen o el llamado *country-of-origin-effect*, que puede suponer un valor añadido al producto en cuestión y, por lo tanto, es una característica susceptible de ser comunicada.

Las variables relativas a la empresa se refieren a características financieras y de gestión en cuanto a posicionamiento sobre estrategias estandarizadas o adaptadas<sup>8</sup>, así como a la naturaleza del producto que para Harvey (1993: 59) es uno de los factores más significantes que influye en las estrategias de publicidad internacional.

El tercer grupo de condicionantes estaría compuesto por determinantes intrínsecos como los objetivos de la publicidad internacional, la relación entre el anunciante multinacional y las agencias de publicidad, la estrategia creativa como principio prevaleciente que determina la naturaleza y el carácter del mensaje publicitario y la estrategia de medios, junto con otros elementos del *mix* de comunicación como el *packaging* y las actividades de apoyo y eventuales barreras que puedan surgir fuera del ámbito puramente mercadotécnico. Estas últimas se podrían sintetizar en aspectos relativos a la lengua y la cultura especialmente visibles en el fenómeno de los denominados *silent languages* (lenguajes silenciosos), que se refieren a signos comunicacionales que suelen producirse a un nivel no verbal como el papel de la familia, la amistad, el tiempo libre, etc. y cómo se manifiestan estos signos<sup>9</sup>.

En este contexto Papavassiliou y Stahakopoulos (1997: 520) establecen que el extremo de la estandarización total de estrategias y tácticas se puede producir cuando se dan algunas de las condiciones siguientes:

- gran similitud del entorno cultural en diferentes países
- gran similitud de las condiciones económicas
- perfiles de consumidores similares
- que la orientación estratégica de la empresa no esté especialmente ligada a valores culturales de su país
- el proceso de toma de decisiones centralizado y con poco margen de decisión en los directivos del país meta
- se trata sobre todo de productos industriales más que de productos de consumo y de consumo duradero
- que los productos evidencien la misma fase de ciclo de vida en los distintos países

---

<sup>8</sup> Kanso (1992: 13) observó que managers internacionales bien estaban *culturally oriented* (con especial énfasis en el país de llegada) o *non-culturally oriented* (con énfasis en el país de origen) y que los primeros tendían más a estrategias de adaptación; por otro lado, también incide el proceso de toma de decisiones que puede estar centralizado o descentralizado, así como la situación financiera de la empresa que puede declinar la balanza a favor de estrategias estandarizadas para reducir costes a corto plazo.

<sup>9</sup> Otros autores aportaron datos análogos y complementarios a la propuesta presentada. Harvey (1993: 58) menciona aspectos relativos al producto, a la competencia, a la experiencia organizacional, a las infraestructuras, al gobierno, a la sociedad y a la cultura. Toyne y Walters (1993: 56-57), por su lado, nombran diferencias lingüísticas, culturales, sociales, económicas, legales y competitivas. De Mooij (1994: 411-413) completa la variedad del enfoque incidiendo en la categoría del producto, su ciclo de vida y el de la marca, el *branding*, el posicionamiento de la marca, los medios, las características del mercado, así como el contenido publicitario y la ejecución de la idea.

- que los productos no tengan arraigo cultural
- similitud en condiciones legales
- que la competencia a nivel internacional y local todavía no esté demasiado desarrollada en el país de llegada
- que el país de llegada cuente con una buena infraestructura publicitaria
- si pueden darse problemas en cuanto a la situación financiera de la empresa
- que los objetivos publicitarios tiendan más a la información y la memorización que a la persuasión propiamente dicha
- si el anunciante tiene amplia experiencia con estrategias similares implantadas en el mismo mercado
- una estructura de medios de comunicación similar (incluso de medios que pueden llegar a mercados cercanos de otros países, como puede ser el caso de España con Portugal o Alemania con Suiza y Austria, por ejemplo y teniendo en cuenta cuestiones idiomáticas)
- que el producto esté identificado y se distingue, también a nivel internacional, de otros productos
- un alto nivel de orientación con respecto al desarrollo de un mix comunicacional en distintos países y
- hasta cierto punto, existen medidas de apoyo a medida que desaparecen las barreras.

En el extremo de la adaptación de estrategias y tácticas creativas se plantean los siguientes supuestos de partida:

- que se trate de productos no duraderos en general y más productos de consumo que productos industriales
- que el esfuerzo publicitario se centre en la persuasión, normalmente a través de mensajes con alguna alusión al elemento emotivo y
- todos los puntos mencionados en la clasificación anterior relativa a los condicionantes para la publicidad estandarizada se manifiesten en la dirección opuesta.

De estos puntos ya se pueden extrapolar algunos de los aspectos a favor y en contra de cada una de las estrategias que desglosaremos en el siguiente epígrafe. En base a toda la bibliografía consultada respecto al mencionado “continuo” de la publicidad internacional entre la estandarización y la adaptación podemos concluir que los elementos estandarizables son principalmente los elementos visuales y el mensaje de fondo (siempre y cuando responda a necesidades universales). Los elementos más susceptibles de ser adaptados son el texto publicitario con todos sus componentes (titulares, subtítulos, eslogan, cuerpo, etc.), el idioma, el registro, e incluso el mensaje de fondo (al igual que en el caso anterior cuando responda a necesidades universales, que pueden tener manifestaciones o interpretaciones distintas según el país o mercado del que se trate). Igualmente, y como paso previo a la concreción de los mencionados extremos estratégicos, conviene plasmar las ventajas y desventajas de cada uno de los enfoques.

### *3.1. Ventajas y desventajas de enfoques estandarizados y adaptados*

A priori, en la práctica no se plantea la presente dicotomía como una decisión excluyente. Queremos plasmar en lo que sigue una relación de aspectos que aconsejarían la decisión de una estrategia en detrimento de otra, siempre sobre el fondo de que lo que figura en el haber

de una pasa al deber de la otra. Aquí radica precisamente uno de los grandes desacuerdos académicos y profesionales: la cuestión estriba en torno al nivel de aplicabilidad en términos absolutos y efectividad de la publicidad estandarizada. Sus detractores argumentan que la publicidad tiene que ser adaptada (o desarrollada) en cada país para que funcione, y que las emociones son sumamente complicadas de universalizar. Los defensores, mientras, parten de un grupo o grupos de consumidores cada vez más homogéneos, que viajan más y poseen una cultura más internacional, ya que existe una mayor movilidad y acceso a medios más transnacionales, de modo que aumenta la probabilidad de entrar en contacto con publicidad extranjera. Por ello, resultaría de gran importancia que el mensaje principal del anuncio se interprete de igual manera en todos los países en los que aparezca el anuncio, tal y como ya señalaba Levitt (1983: 93 y ss.). En resumen, se pueden señalar los siguientes factores a favor de la estandarización:

- *reducción de costes*: se evita duplicar gastos en I+D y se puede seguir un modelo único para la producción, partiendo de una idea y creando un anuncio piloto que se trasvasa a los idiomas pertinentes y ahorra costes de producción de anuncios; a ello se suma la idea de economías de escala también señalada por Harris (1996: 8) en un estudio realizado entre 38 ejecutivos responsables de la publicidad internacional de sus compañías
- *aprovechamiento de ideas*: las ideas realmente buenas son difíciles de encontrar y conviene explotarlas
- *creación y gestión de la imagen corporativa o global branding*: no sólo se posibilita y fortalece una presencia a nivel global, sino que se fomenta una imagen única y coherente, reconocible ampliamente. Esta imagen unificada (Jain, 2002: 390) se crea de manera homogénea en diferentes países, impidiendo así la generación dispersa de mensajes publicitarios en diferentes naciones que pueden resultar contraproducentes con una previsible mejor valorización de la marca
- *entorno más favorable*: las infraestructuras y las vías de comunicación en general han mejorado considerablemente, los países comienzan a acercarse e intercambiarse a todos los niveles con la progresiva desaparición de barreras de todo tipo
- *falta de medios en empresas filiales*: en algunos casos las empresas filiales en determinados países no disponen de medios para ejecutar campañas propias y efectivas, y de esta forma sí es posible; además también permite la utilización plena de la experiencia publicitaria de las oficinas principales
- *progresiva homogeneización de patrones de consumo*: tanto la idea de publicidad internacional como la de la publicidad estandarizada parten del supuesto de que tanto las necesidades como el comportamiento de los consumidores cada vez se asemejan más; es el resultado de la comunicación global y de medios de comunicación que trascienden las fronteras de sus países; tanto es así que varios estudios han demostrado que personas pertenecientes a determinados grupos en distintos países se parecen más en sus hábitos de consumo que con otras personas de la misma nacionalidad. Incluso se habla de la fragmentación de mercados nacionales, al tiempo que se homogeniza la conducta de consumo a nivel internacional (Meffert, 1991: 25)

- *apertura a nuevos mercados*: con la progresiva saturación de los mercados nacionales y con el final de la Guerra Fría se abrieron las fronteras del antiguo bloque del este al capitalismo y el mercado chino es el mercado potencial del futuro, por no hablar de otros países como la India, Sudáfrica, Brasil, Arabia Saudí, Indonesia, etc.
- *imagen de calidad*: en general, si el consumidor percibe que la marca es comercializada a nivel internacional, esto suele conllevar, en la mayoría de los casos, una imagen de calidad intrínseca de la misma.

En cuanto al apartado de las desventajas hay que mencionar las siguientes:

- *falta de efectividad*: la estrategia puede que no resulte efectiva en todos los países a causa de distintas necesidades de los consumidores, o por motivo de un entorno de competencia inapropiado para la empresa en cuestión
- *falta de datos e investigaciones*: en ocasiones se puede cometer el error en el momento de diseñar programas de este tipo a partir de datos poco específicos o precariamente aplicados a entornos concretos, de modo que no se llega a responder a determinadas necesidades
- *falta de conocimiento y estudio de los medios de comunicación*: siendo sus estructuras distintas de país a país, con poca comparabilidad y con un uso distinto lo que dificulta sumamente la planificación de medios
- *motivación de empleados*: la motivación de los empleados de filiales en estos países puede resultar deficiente, dado que no se les otorga margen de operación y puede generar resistencia o recelo
- *problemas de gestión*: la gestión de empresas multinacionales, en general, resulta mucho más complicada que cualquier otra
- *críticas a la hipótesis de convergencia*: por su limitada demostración empírica
- *aspectos relativos a la empresa*: ciclo de vida del producto de la empresa, nivel de notoriedad o conocimiento que pueden variar de un mercado a otro y, por lo tanto, exigirían estrategias de comercialización y comunicación distintas.

A modo de conclusión intermedia podríamos apuntar que la estandarización no se debería considerar como la posibilidad o capacidad de transferir una campaña a varios países, sino como una estrategia más que crea contenidos, imágenes e incluso marcas uniformes. Ello no significa que determinadas decisiones en cuanto a ejecución de la publicidad no se puedan tomar a nivel local. A partir de aquí surgen las siguientes estrategias comunicativas a nivel de publicidad internacional.

#### **4. Propuestas estratégicas de publicidad internacional**

Como resultado de todos los elementos de análisis esbozados en los epígrafes anteriores emergen las estrategias y tácticas (Walliser, 2001: 2), el qué decir y el cómo decir dentro del contexto de la publicidad internacional. Las estrategias aplicables en el marco de la publicidad internacional también se basan en el proceso de desarrollo que ha vivido la propia empresa emisora y su filosofía de negocios. Una aproximación inicial podría consistir en intentar trasladar un concepto exitoso a nivel nacional a otros mercados sin apenas modificaciones (Bruhn, 2004: 705). La estandarización de la publicidad persigue una estrategia de expansión de las

empresas a nivel internacional. Dentro del espectro de las distintas propuestas, desde la estandarización a la adaptación, se pueden mencionar varios enfoques de internacionalización en lo que a creación y trasvase del mensaje publicitario se refiere y que Heenan y Perlmutter (1979: 45 y ss.) han recogido como sigue:

1. *enfoque etnocéntrico*: la aplicación de la estrategia nacional a mercados extranjeros. El peso recae sobre las características del país de origen, quedando la cultura de llegada en un segundo plano. El fin que se persigue es aumentar la notoriedad. Se utilizarán los mismos medios que en el país de origen, independientemente de otro tipo de consideraciones. En este contexto el marketing internacional va encaminado a asegurar el mercado nacional, complementándolo con lucrativos negocios en el exterior;
2. *enfoque policéntrico*: los mensajes se adaptan a las especificidades del país de llegada, se relaciona con una política de comunicación autónoma, es decir, que no se toma como punto de partida la publicidad del país del origen, de manera que la imagen de marca no tiene porqué coincidir con aquella en su país de origen. Desde un punto de vista mercadotécnico se suele crear una red de filiales bajo la dirección de directores locales que gozan de un gran conocimiento de su mercado;
3. *enfoque regiocéntrico*: se delimitan varios mercados objetivo en los que se aplica el mismo *mix* de marketing, de modo que la imagen de marca en cada uno de ellos resulte unitaria. Cualquier tipo de estrategia publicitaria o de medios se aplica con un criterio unificado en cada una de las regiones. La estrategia regiocéntrica puede ser la antesala del enfoque geocéntrico de orientación más global;
4. *enfoque geocéntrico*<sup>10</sup>: la organización en conjunto está orientada globalmente, el fin último consiste en el ahorro de costes y en la creación de una imagen corporativa unificada a nivel mundial. Una de las principales consecuencias es que las distintas filiales no pueden operar de manera independiente, sino que están supeditadas a los objetivos globales. Los medios se eligen en función de su potencial de transmitir un mensaje de manera global.

En cuanto a la sucesión temporal las empresas europeas y estadounidenses comenzaron como multinacionales antes de optar por vías más globales, es decir, que a una fase etnocéntrica le siguió otra policéntrica antes de pasar a enfoques geocéntricos. Las empresas japonesas, en cambio, se “saltaron” en muchas ocasiones la fase policéntrica para dar directamente el paso de un enfoque etnocéntrico a un mercado mundial.

En el recorrido desde la estandarización completa a la adaptación se abre un abanico de estrategias y técnicas específicas. Papavassiliou y Stahakopoulos (1997: 523) consideran que la clave reside en la implicación del consumidor, es decir, el receptor de la comunicación. El progresivo alejamiento de la estrategia estandarizadora equivale a una progresiva y mayor implicación del receptor en cuanto al mensaje publicitario (de más emocional a más racional) y de su toma de decisión (de sujeto pasivo a sujeto activo que busca información), de modo que nos movemos de una publicidad “masificada”, a todas luces a una publicidad de “nichos”, lo que incidirá en las estrategias y tácticas empleadas. En la publicidad masificada prevalece

---

<sup>10</sup> Según Douglas, Wind y Perlmutter (1973: 14-23) parece haberse exagerado las expectativas en cuanto a la estrategia geocéntrica y que en términos de eficacia destaca la estrategia policéntrica.

la memorización del nombre, mientras que en la publicidad de nichos no sólo importa el nombre sino las características del producto. En resumen, entre una vía y otra existen soluciones intermedias que pueden resultar apropiadas en diferentes situaciones.

Todas estas aproximaciones parten de la visión de que todos los elementos, como las imágenes, el tamaño, los colores, el diseño y el texto, inciden en la percepción de similitudes. A partir de estos preceptos se pueden establecer una serie de grados de estandarización, que lleguen desde la estandarización total del mensaje publicitario, pasando por la estandarización parcial, hasta la adaptación total al contexto de llegada que se ha plasmado en tres escuelas básicas en publicidad:

1. La escuela de la estandarización: los defensores de esta escuela propugnan que, debido a la velocidad vertiginosa a la que evoluciona la tecnología y el alcance de la comunicación, se produce una convergencia de mercados, al tiempo que los consumidores se van pareciendo más (según los preceptos de Levitt mencionados más arriba); tanto el arte, la literatura, los gustos, los pensamientos, las creencias religiosas, la cultura, las condiciones de vida, la lengua y, en consecuencia, la publicidad tienden a converger; autores como Peebles (1978: 28-34) reconocen diferencias en la esfera local, pero no creen que sean obstáculos insalvables.
2. La escuela de la adaptación o individualización: sus representantes alegan diferencias culturales para argüir a favor de la adaptación. Se basan en que la ventaja diferencial en el mensaje publicitario estriba en el reconocimiento de lo local. Razones recurrentes son las diferencias entre naciones por cuestiones culturales, fases de desarrollo económico, sistema político y legal, valores de los consumidores y estilos de vida. En base a estas diferencias que todo publicista que trabaje a nivel internacional debe reconocer se explican las adaptaciones a nivel publicitario. Autores como Boddewyn (1986: 69-75) plantean que la propia publicidad se resiste más a la uniformización que, por ejemplo, las marcas y los productos.
3. La vía intermedia ha recibido nombres distintos según el estudioso del que se trate. Kanso y Nelson (2002: 79-89) hablan de *pattern standardization* [patrón de estandarización], mientras Agrawal (1995: 26-49) se refiere al *moderate approach* [enfoque moderado] y Wells (1995: 77) menciona el *middle-of-the-road approach* [enfoque moderado]. Se reconocen, por un lado, las diferencias a nivel local, pero también defienden el supuesto de estandarización de la publicidad como una posibilidad desde la visión del continuo que mencionamos con anterioridad. Onkvisit y Shaw (1987: 43-55) creen que más que de una diferencia se trata de una cuestión de grados. Dentro de esta escuela también se ha producido una variante a modo de perspectiva de contingencia, defendida, entre otros, por Papavassiliou y Stathakopoulos (1997: 526), que plantean una serie de condicionantes internos y externos a la empresa que determinan la delimitación de la estrategia publicitaria.

Resulta evidente que subyace la idea “mcluhaniana” de la aldea global en la que cada vez más, no sólo a nivel político sino también comercial, se toman decisiones transnacionales que afectan a regiones en vez de a países. Resulta de enorme valor para las multinacionales que en los últimos años han contado con la complicidad de los desarrollos tecnológicos a nivel de

comunicaciones e infraestructuras. A partir de aquí, De Mooij (1994: 201-202) distingue cuatro macromodelos de estrategias de comunicación de marketing internacional:

1. estandarización del producto y la marca para los llamados productos “culture-free” [sin marcas culturales] cuya motivación de compra es similar en todos los países
2. estandarización del producto y la marca con adaptación del contenido del mensaje; distintas ideas y mensajes para el mismo producto
3. estandarización de la campaña publicitaria con la adaptación del producto y la marca a nivel local por razones culturales (una misma idea no tiene por qué tener el mismo reflejo)
4. adaptación del producto, marca y de la comunicación publicitaria.

La pregunta que se plantea inmediatamente es cómo reconciliar la internacionalización con todos aquellos límites que impone la comunicación publicitaria transfronteriza. Según Duro (2001: 235):

“el futuro está en las marcas mundiales pero con mucho más sabor local. Porque el público va a exigir productos más locales. Lo mismo va a suceder con la publicidad. Las grandes multinacionales van a acabar teniendo una sola imagen de marca en todo el mundo, pero con guiños que faciliten la integración local.”

## 5. Conclusiones

Hasta aquí hemos podido observar que en cuanto a la bibliografía el debate se centra en el ámbito del marketing internacional que, a su vez, resulta de gran utilidad para los propios profesionales para plantear nuevas estrategias a nivel internacional. Por otro lado, cuatro décadas de investigación siguen dejando patente cierta vaguedad en las definiciones. La gran mayoría de estos trabajos carece, además, de evidencias empíricas que demuestren información o resultados fidedignos acerca de las reacciones de los consumidores de distintas culturas (Dmoch, 1996: 179-199). En general, la investigación en el área de la publicidad intercultural sigue en una fase bastante iniciática, de manera que la planificación de la publicidad internacional tiene un gran componente intuitivo. Ese riesgo a equivocarse conduce, a menudo, a la solución de la estandarización de la publicidad que reduce al máximo todo tipo de elemento potencialmente susceptible de contener interpretaciones culturales lo que, a su vez, puede generar efectos adversos en términos de eficacia.

Otro punto conflictivo es la diametralidad de las posturas defendidas en los extremos del espectro que venimos esbozando hasta aquí. Defensores de ambas posturas no reconocen parte de razón en la opción opuesta, de modo que los partidarios de la visión estandarizadora no dan valor a la existencia de diferencias culturales, mientras que sus detractores tampoco se hacen eco de la existencia de segmentos de mercados homogéneos. A esto se suma que la escuela intermedia del compromiso resulta demasiado imprecisa y sus modelos son sumamente complejos como para poder ser aplicados en la práctica porque plantean toda una amalgama de variables, aunque no se especifica cuáles se emplean en cada uno de los elementos de la estandarización.

A pesar de todo, parece ser la vía más justificable desde un punto de vista más teórico que práctico. Las empresas que utilizan publicidad estandarizada pueden ejercer un efecto coercitivo sobre aquellas que no la usan. Según Harris (1996: 9) “*since more and more companies are beginning to standardize their advertising, this puts pressure on those not doing so to imitate their peers and conform. Standardization is further legitimized by the perceived success of exponents of standardization*”<sup>11</sup>.

Aunque parezca obvio, no se puede olvidar que siempre resultará más fácil anunciar un producto de un modo estandarizado en países con características culturales y económicas similares, que en países en los que las diferencias en estos ámbitos son notables. Estudios como el de Harris (1996: 5-11), en cambio, plantean la cuestión acerca de qué elementos del mensaje publicitario pueden ser o son estandarizados.

Si vale la pena o no optar por un enfoque global o estandarizado depende de las condiciones particulares de cada empresa, producto y país en el que se quiera publicitar. En muchas ocasiones la vía intermedia será la opción más válida, sirviéndose de los puntos más fuertes de cada uno de los enfoques mencionados. Cabe tener en cuenta que si la publicidad estandarizada no acaba de ser la más “adecuada” en cada entorno, siempre se parte de una desventaja en el mercado global. La empresa siempre busca aquel mensaje que redunde en el menor de los denominadores comunes comunicativamente hablando, de modo que el riesgo consiste en no dirigirse realmente a un grupo específico de consumidores. Resulta obligada la referencia al medio por excelencia, o lo que en la actualidad ya se podría denominar “metamedio” o medio de medios por integrar a los demás: internet. La red de redes exige la presencia de las grandes multinacionales que también a este nivel tienen que plantearse cómo aparecer. Si bien el diseño de sus páginas web puede variar de un país a otro, se suelen mantener los elementos identificadores de la identidad corporativa, como logotipo, símbolo, colores corporativos y tipografía (aunque en determinados casos puedan variar los nombres de la marca por cuestiones lingüísticas). La estrategia de comunicación es decisión última del anunciante que tiene que decidir en función de los factores mencionados. Productos sin marca cultural aparente, como los pertenecientes al sector de complementos o perfumes del segmento alto, permiten enfoques estandarizados como es el caso de *Bulgari, Burberry, Calvin Klein, Cartier, Chanel, Chloé, Chopard, Coccinelle, Dior, DKNY, Dolce & Gabbana, Giorgio Armani, Gucci, Jean Paul Gaultier, Louis Vuitton, Morellatto, Pomellato, Ralph Lauren, Roberto Cavalli, Salvatore Ferragamo, Valentino, Versace*, e *Yves Saint Laurent*, entre muchos otros. Productos con posicionamientos diferenciados en cada país por los hábitos de consumo o de imagen pueden mantener en sus campañas los elementos corporativos básicos, pero necesitan mensajes adaptados para resultar más efectivos. Uno de los ejemplos más evidentes es el mercado de los automóviles. En muchos casos ni tan siquiera se comercializan los mismos modelos, o incluso pertenecen a gamas distintas. En último lugar, productos alimenticios prácticamente imposibilitan enfoques estandarizados y exigen un alto nivel de adaptación o mensajes completamente distintos. Debemos tener en cuenta que esta balanza entre los tres enfoques puede verse descompensada en cualquier momento por el cálculo coste-beneficios que suele dar preferencia a la estandarización.

---

<sup>11</sup> Habida cuenta de que cada vez más empresas están estandarizando su publicidad, aumenta la presión sobre aquellas que no lo hacen para seguir sus pasos. Además, la estandarización se autolegitimiza por el éxito de los máximos exponentes de la misma [traducción del autor].

Si buscásemos una aproximación más funcional y más allá del precepto *Think global, act local*, que subraya la necesidad de pensar en términos que trasciendan las propias fronteras sin menospreciar el aspecto local, debemos pensar en términos de “glocalidad” en publicidad. Una fórmula podría ser “tan unitario como sea posible y tal individual como sea necesario” o, parafraseando a Mattelart, la comunicación global es universal e individual a la vez porque debe dirigirse personalmente a cada individuo y, al mismo tiempo, el mensaje debe ser universal.

## Referencias bibliográficas

---

- AGRAWAL, Madhu (1995). Review of a 40-year debate in international advertising. **En:** *International Marketing Review*, vol. 12, n° 1, pp. 26-49.
- BACKHAUS, Klaus; MUHLFELD, Katrin y VAN DOORN, Jenny (2001). Consumer Perspectives on Standardization in International Advertising: A Student Sample. **En:** *Journal of Advertising Research*, vol. 41, n° 5, pp. 53-61.
- BODDEWYN, Jean; SOEHL, Robin y PICARD, Jacques (1986). Standardization in international marketing: is Ted Levitt in fact right?. **En:** *Business Horizon*, vol. 29, n° 6, pp. 69-75.
- BRUHN, Manfred (2004). Werbung und Kommunikation für internationale Märkte. **En:** KUMAR, Brij Nino; HAUSMANN, Helmut (eds.). *Handbuch der internationalen Unternehmenstätigkeit*. Beck Juristischer Verlag: Múnich, p. 705.
- CAVUSGIL, S.Tamer; ZOU, Shaoming y NAIDU, Gurramkonda (1993). Product and promotion adaptation in export ventures: an empirical investigation. **En:** *Journal of International Business Studies*, tercer cuatrimestre, pp. 479-506.
- CUTLER, Bob D.; JAVALGI, Rajshekhar G. (1992). The visual component of print advertising: a five country analysis. **En:** *European Journal of Marketing*, vol. 26, n° 4, pp. 7-20.
- DE MOOIJ, Marieke (1994). *Advertising Worldwide: Concepts, Theories and Practice of International, Multinational and Global Advertising*. Nueva York: Prentice Hall.
- DMOCH, Thomas (1996). Internationale Werbung. Standardisierung in Grenzen. **En:** MECHEL, Miriam; KRIENER, Markus (eds.). *Internationale Kommunikation. Eine Einführung*. Opladen: Westdeutscher Verlag, pp. 179-199.
- DMOCH, Thomas (2003). Internationale Werbung. Standardisierung in Grenzen. **En:** BOLTEN, Jürgen; EHRHARDT, Claus (eds.). *Interkulturelle Kommunikation. Texte und Übungen zum interkulturellen Handeln*. Sternfelds: Verlag Wissenschaft und Praxis, p. 279.
- DOMZAL, Teresa J.; KERNAN, Jerome B. (1994). Creative features of globally-understood advertisements. **En:** *Journal of Current Issues and Research in Advertising*, vol. 16, n° 1, pp. 29-47.
- DOUGLAS, Susan; WIND, Yoram (1987). The myth of globalization. **En:** *Columbia Journal of World Business*, vol. 22, n° 3, pp. 19-29.
- DOUGLAS, Susan; Wind, Yoram y PERLMUTTER (1973). Guidelines for developing international marketing strategies. **En:** *Journal of Marketing*, abril, pp. 14-23.
- DUNCAN, Tom; RAMAPRASAD, Jyotika (1995). Standardized Multinational Advertising: The Influencing Factors. **En:** *Journal of Advertising*, vol. 24, n° 3, pp. 55-68.
- DUNN, S. Watson (1996). Effect of National Identity on Multinational Promotional Strategy in Europe. **En:** *Journal of Marketing*, vol. 40, n° 4, pp. 50-57.
- DURO MORENO, Miguel (2001). *Traducir Publicidad o el Arte de Pasar Hambre*. Granada:

Editorial Comares.

- ELINDER, Erik (1961). International Advertisers Must Devise Universal Ads, Dump Separate National Ones. **En:** *Advertising Age*, vol. 11, p. 91.
- ELINDER, Erik (1965). How International can European Advertising be? **En:** *Journal of Marketing*, vol. 29, n° 2, pp. 7-11.
- HARRIS, Greg (1996). Factors influencing the International Advertising Practices of Multinational Companies. **En:** *Management Decision*, MCB University Press, vol. 34, n° 6, pp. 5-11.
- HARRIS, Greg; ATTOUR, Suleiman (2003). The international advertising practices of multinational companies: a content analysis study. **En:** *European Journal of Marketing*, vol. 37, n° 1/2, pp. 154-168.
- HARVEY, Michael G. (1993). Point of View: A Model to determine Standardization of the Advertising Process in International Markets. **En:** *Journal of Advertising Research*, vol. 33, n° 4, pp. 57-64.
- HEENAN, David A.; PERLMUTTER, Howard A. (1979) *Multinational Organizational Development*. Nueva York: Addison Wesley.
- HITE, Robert E.; FRASER, Cynthia (1988). International Advertising Strategies of Multinational Corporations. **En:** *Journal of Advertising Research*, vol. 28, n° 3, pp. 9-17.
- JAIN, Subhash C. (2002). *Marketing Internacional* (6ª ed.), México D.F.: Ed. Thomson.
- KANSO, Ali (1992). International Advertising Strategies: Global Commitment to Local Vision. **En:** *Journal of Advertising Research*, vol. 32, n° 1, pp. 10-14.
- KANSO, Ali; NELSON, Richard Alan (2002). Advertising localization overshadows standardization. **En:** *Journal of Advertising Research*, vol. 42, n° 1, pp. 79-89.
- LEVITT, Theodore (1983). The globalization of markets. **En:** *Harvard Business Review*, vol. 58, n° 3, pp. 93-102.
- MATTELART, Armand (1991). *Advertising International. The Privatization of Public Space*. Londres: Routledge.
- MEDINA, José F; DUFFY, Mike F. (1998). Standardization vs. globalization: a new perspective of brand strategies. **En:** *Journal of Product & Brand Management*, vol. 7, n° 3, pp. 223-243.
- MEFFERT, Heribert (1991). Euromarketing im Spannungsfeld zwischen nationalen Bedürfnissen und globalem Wettbewerb. **En:** BERGER, Roland (ed.). *Handbuch Europa 92. Strategien für unternehmerische Erfolge im Gemeinsamen Markt*. Econ: Düsseldorf, pp. 21-37.
- ONKVISIT, Sak; SHAW, John J. (1987). Standardized International Advertising: A review and critical evaluation of the theoretical and empirical evidence. **En:** *Columbia Journal of World Business*, vol. 22, n° 3, pp. 43-55.
- ONKVISIT, Sak; SHAW, John J. (1990). Global advertising: revolution or myopia. **En:** *Journal of International Consumer Marketing*, vol. 2, n° 3, pp. 97-112.
- ONKVISIT, Sak; SHAW, John J. (1999). Standardized International Advertising: Some Research Issues and Implications. **En:** *Journal of Advertising Research*, vol. 39, n° 6, pp. 19-24.
- PAPAVASSILIOU, Nikolaos; STATHAKOPOULOS, Vlas (1997). Standardization versus adaptation of international advertising strategies: Towards a framework. **En:** *European Journal of Marketing*, vol. 31, n° 7, pp. 504-527.
- PEEBLES, Dean M. (1978). Coordinating International Advertising. **En:** *Journal of Marketing*, vol. 42, n° 10, pp. 28-34.
- RAAIJ, W. Fred (1997). Globalization of marketing communication? **En:** *Journal of Econo-*

- mic Psychology*, vol. 18, pp. 259-270.
- TERPSTRA, Vern (1981). On marketing appropriate products in developing countries. **En:** *Journal of International Marketing*, vol. 1, nº 1, pp. 3-15.
- TOYNE, Bryan; WALTERS, Peter G.P. (1993). *Global Marketing Management: A Strategic Perspective* (2ª ed.). Boston: Allyn and Bacon.
- VALDÉS RODRÍGUEZ, María Cristina (2004). *La Traducción Publicitaria: Comunicación y Cultura*. Bellaterra (Barcelona): Universitat Autònoma de Barcelona; Valencia: Universitat de Valencia; Castelló de la Plana: Publicacions de la Universitat Jaume I; Barcelona: Universitat Pompeu Fabra.
- WALLISER, Bjorn (2001). The Standardization of advertising strategy: a review of the empirical literature. **En:** *Cahiers de Recherche*, nº 1, pp. 1-29.
- WELLS, William (1995). *Publicidad: principios y prácticas* (3ª ed.). México D.F.: Prentice Hall Hispanoamericana.
- ZINKHAN, George M. (1994). International Advertising: A Research Agenda. **En:** *Journal of Advertising*, vol. 23, marzo, p. 11.