1.1 GRUPO PUBLICIS

1.1.1 PRESENTACIÓN GENERAL

Publicis Group fue fundada en 1926 y hoy en día es el tercer grupo de comunicaciones a nivel mundial con ingresos de casi 10 mil millones de Euros. El Grupo tiene operaciones en más de 109 países y 200 ciudades y da trabajo a casi 80.000 empleados.

Publicis Group ofrece servicios en los campos de publicidad, mercadotecnia, digital, planeación de medios, comunicaciones y planeación de eventos. Hoy por hoy el Grupo cuenta entre sus clientes a muchas empresas multinacionales que operan en distintos sectores industriales tales como Procter & Gamble, Carrefour, HP, EDF, Sanofi-Aventis, Samsung, etc.

El éxito del Grupo proviene de la visión estratégica principal y de la habilidad de anticipar los desafíos del futuro.

La estrategia de Publicis se basa en:

- La diversificación geográfica, especialmente hacia los Estados Unidos y los países emergentes;
- El avance hacia nuevas tecnologías (negocios “digitales”) y;
- La eficiencia de su estructura operativa: (i) Equilibrio entre descentralización operativa; (ii) Centralización estratégica, y (iii) economías de jerarquía.

En particular, el Grupo ha desarrollado un modelo de negocios único, que se basa específicamente en una organización de clase mundial enfocada a funciones de soporte lo cual permite al Grupo maximizar el apalancamiento desde su escala y sinergia global dejando que los profesionales de Publicis se enfoquen en su negocio principal.

Publicis Group pasó por una reorganización (El “Poder de Uno”) a principios de 2016 y ahora se ha reestructurado en cuatro ‘Unidades de Solución’:

- Comunicaciones Publicis, es una unidad de soluciones creativas que incluye las agencias de creatividad y comunicaciones del Grupo;
- Medios Publicis, es una unidad que ofrece soluciones globales de medios a través de distintas marcas;
- Publicis.Sapient, es una plataforma de transformación digital que incluye varias agencias especializadas y;
- Salud Publicis, la cual ofrece soluciones de publicidad y comunicaciones únicamente para la industria del cuidado de la salud.

La filosofía del Poder de Uno se puede describir de acuerdo a lo siguiente:

“La idea consiste en revertir la estructura actual y construir alrededor del concepto de redes mundiales rompiendo las barreras para ofrecer a los clientes el conocimiento total y la experiencia del Grupo a través de El “Poder de Uno”: Todas las capacidades de Publicis Groupe estarán a disposición de sus clientes de una forma sencilla, flexible y eficiente. Un poco como el smartphone que funciona por medio de tecnología sofisticada pero es muy fácil de usar.

A partir de ahora, el Grupo medirá su desempeño utilizando un nuevo estándar: El Servicio al Cliente que se ofrecerá para cada cliente a través de un Funcionario en Jefe para Clientes. Esta persona será responsable de toda la

gama de servicios y habilidades con las que se pueda beneficiar el cliente sin importar la disciplina o el país. Siempre que sea posible se deberá reunir a los equipos específicos bajo un mismo techo.[1]"

1.1.2 HISTORIA DEL GRUPO PUBLICIS

El Grupo Publicis fue fundado en el año 1926 por Marcel Bleustein-Blanchet. El nombre del Grupo se origina por la palabra 'Publi' de publicité, que significa Publicidad en francés y 'cis' por el sonido francés del número seis, año en el que nació el fundador del Grupo. Bleustein-Blanchet transformaría la publicidad en una verdadera profesión, en una industria ética, y con reconocido prestigio. La historia del Grupo se caracteriza por una serie de hitos de gran relevancia:

- 1930: gracias a su tenacidad, Marcel Bleustein fue pionero en el primer anuncio de radio. Los consumidores quedaron encantados, y Publicis rápidamente logró el reconocimiento nacional y la reputación de crear eslóganes increíblemente pegadizos. En 1932, Bleustein trasladó sus oficinas a 1, Boulevard Haussmann.
- 1934: el gobierno francés abolió la publicidad en la radio estatal. Con una rápida respuesta, Marcel Bleustein lanzó su propia estación de radio "Radio Cité" dando comienzo a la radio moderna: música e información, mezclada con publicidad.
- 1935: fue el año en que Publicis se fijó en adquirir cines, utilizados para transmitir información de Radio Cité. También fue el año en que Publicis unió fuerzas con Havas, su principal competidor, para fundar "Cinema and Advertising", la primera casa de ventas de medios de comunicación de Francia. Mientras tanto, fiel a su forma y en consonancia con su "respeto por el consumidor y la libertad de elección", Marcel Bleustein trabajó en la fijación de normas para la industria publicitaria. Él ayuda a crear la Federación Francesa de Publicidad el mismo año.

[1] Fuente: Comunicado de prensa de Publicis, 2 de Diciembre de 2015

- 1936: en respuesta a nuevas demandas, Marcel Bleustein adapta los planes de medios a varios objetivos y así nace el Marketing.
- 1937: crea Régie Presse, una casa de ventas de publicidad y aumenta sus visitas a los Estados Unidos, convencido de que los métodos racionales pueden aplicarse al proceso creativo, y un año más tarde conoce a Georges Gallup, el pionero de las encuestas de opinión en los Estados Unidos.
- 1946: Marcel Bleustein-Blanchet volvió a abrir Publicis en 1946, luego de suspender sus operaciones durante la Segunda Guerra Mundial, y no solo renovó sus relaciones con sus clientes anteriores a la guerra, sino que también incorporó nuevos clientes como: Colgate-Palmolive, Shell and Sopad-Nestlé.
- 1948: hizo de Publicis la primera agencia francesa de publicidad en celebrar un contrato con el Instituto Francés de Opinión Pública (IFOP), instituto especialista en encuestas. Después, creó una unidad de investigación de mercado interno.
- A finales de 1957, Publicis reubicó sus oficinas en el antiguo Hotel Astoria en lo alto de los Campos Elíseos.
- 1959, Publicis instaló su departamento de “Información Industrial”, precursor de las comunicaciones corporativas modernas.
- 1960 a 1975, Publicis creció rápidamente, beneficiándose principalmente del inicio de la publicidad en la televisión francesa en 1968. La campaña publicitaria para el queso Boursin inauguró este nuevo medio, lo cual correspondió al primer lanzamiento para el mercado de la TV en Francia, luego su slogan pronto se familiarizó con el público en dicho país: “Du pain, du vin, du Boursin” (pan, vino y Boursin).
- 1970: cuarenta y cuatro años después de su creación, en el mes de junio Publicis se convirtió en una empresa pública que cotizaba en la Bolsa de Valores de Paris.

- El 27 de setiembre de 1972, las oficinas principales de Publicis fueron totalmente destruidas por un incendio. Con motivo de ello, se construyó un nuevo edificio en el mismo lugar y el Grupo emprendió la búsqueda de una estrategia de expansión en Europa a través de adquisiciones, adquiriendo el control de la red Intermarco en los Países Bajos y de la red Farner en Suiza.
- 1973: Ello conllevó a la creación de la red Intermarco-Farner a fin de respaldar la expansión de mayores publicistas franceses en otras partes de Europa.
- 1975: Maurice Lévy fue nombrado Director General de Publicis.
- 1978: Publicis inició operaciones en el Reino Unido luego de adquirir la agencia de publicidad Mc Cormick.
- 1984: Publicis poseía 23 países en Europa y Estados Unidos.
- 1986: Publicis se ubica dentro de las Top 20 grupos de comunicaciones en el mundo.
- 1988: En 1988, Publicis concluyó una alianza global con la firma americana Foote, Cone & Belding Communications (“FCB”) la cual se fusionó con la red Europea. Publicis se expandió de manera global, notablemente gracias a la reputación adquirida con las compañías estadounidenses a raíz de la implementación de esta alianza.
- 1994: Publicis adopta Internet y comienza con la contratación de talento en línea.
- 1995: Publicis está presente en 76 países y 130 ciudades, y ocupa el puesto 7 en el mundo.
- 1996: Publicis pierde a su fundador y es continuada por su hija Elisabeth Badinter. Maurice Lévy aceleró el crecimiento del Grupo a fin de construir una red internacional y, de esta forma, ofrecer a los clientes del Grupo una mayor presencia en mercados alrededor del mundo. Publicis aceleró su programa de adquisiciones a escala global, abarcando Latinoamérica y Canadá, y, luego, la región Asia-Pacifico, India, el Medio Oriente y

África. El mercado estadounidense fue el foco primario desde 1998 en adelante, ya que el Grupo soñaba con tener presencia en el mercado de publicidad más grande del mundo. Por ello, las adquisiciones incluyeron Hal Riney, Evans Group, Frankel & Co. (marketing relacional), Fallon McElligot (publicidad y multimedia), Dewitt Media (adquisición de espacios publicitarios), Winner & Associates (relaciones públicas; “RP”) y Nelson Communications (comunicaciones para la salud).

- 1999: Como consecuencia de la ola de fusiones y adquisiciones desarrolladas en el rubro de publicidad a nivel mundial, se fusionaron The Leo Burnett Group y D´Arey Masius Benton & Bowles, dando origen a Bcom3, una compañía con sede en la ciudad de Chicago con 500 unidades operativas en 90 países y 18 mil empleados.
- 2000: nace la "Diferencia Holística" Publicis comienza una serie de adquisiciones importantes. En junio de 2000 lanza una puja de adquisición exitosa de Saatchi & Saatchi, el grupo creativo reconocido mundialmente. Publicis ha enriquecido su alcance con su segunda red creativa global, reforzando su presencia tanto en Europa como en Estados Unidos.
- 2003: ZenithOptimedia se convierte en la primera red de medios mundial.
- 2005: Publicis obtiene su primera calificación oficial de S & P y Moody's. Marca una nueva era para el Grupo Publicis.
- 2008: Publicis y Google anuncian su colaboración mutua.
- 2009: Publicis se convirtió en el tercer grupo de comunicación del mundo.
- 2013: el Grupo se encuentra presente en 108 países, manteniendo a través de los años un destacado desempeño, ocupando el tercer lugar de agencias de publicidad en importancia mundialmente.
- 2015: se crea la primera plataforma digital, Publicis Sapient.

1.1.3 ADQUISIONES DEL GRUPO PUBLICIS

El crecimiento del Grupo Publicis se aceleró en 1990: la cuarta red de comunicaciones en Francia, FCA!, fue adquirida en 1993, seguida de la fusión de FCA! con BMZ para formar una segunda red europea bajo el nombre de FCA!BMZ. En 1995, Publicis dio por terminado su alianza con FCB.

Durante el año 1997 el departamento de medios de la agencia de publicidad Leo Burnett se disolvió, lo que implicó la separación de una división conocida hasta el momento como Starcom pero formalmente denominada “Leo Burnett Media”. Starcom es una central de medios que forma parte de Publicis Groupe S.A.

Como consecuencia de la ola de fusiones y adquisiciones desarrolladas en el rubro de publicidad a nivel mundial, en el año 1999 se fusionaron The Leo Burnett Group y D´Arey Masius Benton & Bowles, dando origen a Bcom3, una compañía con sede en la ciudad de Chicago con 500 unidades operativas en 90 países y 18 mil empleados.

Finalmente, Bcom3 une a las compañías Manning Selvage & Lee, Bartle Bogel Hegarty y Starcom MediaVest, creando a Starcom MediaVest Group (en adelante “Grupo SMG”) convirtiéndose en el grupo de comunicaciones de marca más grande del mundo, con casi 4 mil contactos especializados en medios de comunicación, internet y comunicaciones digitales, quedando conformado por las siguientes unidades de negocios:

- Starcom: ofrece servicios de marcas y contactos, planeando para sus clientes la inversión en los medios de comunicación.
- MediaVest: compañía de medios de comunicación que ofrece soluciones innovadoras, consejos en áreas estratégicas y soluciones personalizadas.
- Starlink: agencia de medios creativa dedicada a proveer herramientas, recursos y planes a medida para la organización estratégica de marketing.

- General Motors Planworks: unidad creada específicamente para planear todo lo relacionado con las comunicaciones para las diferentes líneas de negocios de General Motors.
- SMG IP: dedicada a las soluciones innovadoras de los medios digitales y online, líder mundial en el rubro. Ofrece servicios especializados, incluyendo plataformas, contenidos, portales, sponsor y marketing tradicional online.
- Halogen Response Media: ofrece a sus clientes planeamiento, implementación y análisis de los medios de comunicación para mejorar y optimizar las ventas.
- Relay: se caracteriza por tener experiencia en deportes, ofreciendo consultoría para la generación de estrategias de marketing.
- SMG Entertaiment: ofrece conectar a sus clientes con oportunidades de marketing en diferentes medios de entretenimiento.
- Tapestry: provee soluciones integrales en medios de comunicación para mercados hispanos, africanos y asiáticos. El servicio contempla la conexión con distintos medios y eventos.
- Play: especializada en ayudar a sus clientes en el mercado de los videos juegos, para su publicación, desarrollo y distribución.
- SMG Directory Marketing: ofrece el servicio de directorio para las empresas que deseen llegar a una mayor cantidad de potenciales clientes.
- La principal ventaja que posee el Grupo SMG es la posibilidad de ofrecer un servicio integral a nivel mundial, lo que le ha permitido posicionarse en el primer puesto en facturación mundial de agencias de medios.

El Grupo SMG como red de agencias de medios se posicionó como la agencia número uno en Estados Unidos, así como en Latinoamérica operando principalmente en: México, Guatemala, Panamá, Puerto Rico, Perú, Uruguay, Brasil, Chile y Argentina.

El Grupo SMG ingresa en Argentina con la instalación de Starcom Argentina en el mes de marzo de 2001, comenzando sus actividades en un contexto del sector publicitario que se caracterizaba por la recesión, habiendo otras centrales de medios operando en el país.

En el año 2000, Publicis adquirió Saatchi & Saatchi ("S&S"), un negocio con una reputación global por su talento y creatividad. Esta adquisición marcó un hito en el desarrollo del Grupo en Europa y los Estados Unidos.

En 2001, Publicis Groupe formó ZenithOptimedia, el mayor reproductor internacional de adquisición y planificación de espacios publicitarios, mediante la fusión de su subsidiaria Optimedia con Zenith Media, adquirida previamente en 50/50 por S&S y el grupo Cordiant.

En marzo de 2002, Publicis Groupe anunció su sorprendente adquisición del grupo estadounidense Bcom3, que controlaba Leo Burnett, D'Arcy Masius Benton & Bowles, Manning Selvage & Lee ("MS&L"), Starcom MediaVest Group ("SMG") y Medicus, y obtuvo el 49 por ciento de capital en Bartle Bogle Hegarty. Al mismo tiempo, Publicis Groupe estableció una sociedad estratégica con Dentsu, el grupo líder en comunicaciones en el mercado japonés y accionista constituyente de Bcom3. Como resultado de esta adquisición, Publicis Groupe estableció su posición en el más alto nivel de la industria de publicidad y comunicaciones, transformándose así en el cuarto grupo de publicidad más grande del mundo, con operaciones en más de 100 países y cinco continentes.

Desde 2002 al 2006, Publicis Groupe completó exitosamente la integración de BCom3 y S&S y reorganizó muchas de sus entidades. Al mismo tiempo, el Grupo llevó adelante una serie de adquisiciones para crear una gama coherente de servicios que pudieran satisfacer las necesidades y expectativas de sus anunciantes, en particular ofreciendo diferentes tipos de servicios de marketing y acceso a los principales mercados emergentes. A finales de 2005, el Grupo

obtuvo su primera clasificación oficial (“calificada para la inversión”) por parte de las dos agencias de clasificación líderes internacionales, Standard & Poor’s y Moody’s.

A finales del mes de diciembre de 2006, Publicis Groupe lanzó una oferta de adquisición a Digitas Inc., compañía líder en el sector de comunicaciones digitales e interactivas en los Estados Unidos y el mundo. Esta operación, que fue completada en enero de 2007, fue el primer paso en notable avance del Grupo hacia la tecnología digital. El Grupo se anticipó correctamente en ese momento a los cambios que surgirían por la llegada de las comunicaciones digitales en el mundo y, con la adquisición de Digitas, Publicis se posicionó inmediatamente como el líder del mercado en ese dominio. Con el lanzamiento del proyecto de Agencia Digital Humana, el Grupo señaló claramente su intención de integrar la tecnología digital al centro de sus negocios.

La adquisición de Digitas a finales de 2006 duplicó efectivamente su presencia en el campo de la comunicación interactiva y aceleró la evolución de Publicis Groupe hacia las actividades digitales, una estrategia en concordancia con los objetivos y visión del fundador del Grupo: ser pioneros en las nuevas tecnologías. Durante los años 2007 y 2008, Publicis Groupe emprendió una reorganización extensiva de sus estructuras y métodos operacionales para adaptarse a los requerimientos del área digital. Por ende, agregó servicios digitales a su oferta integral de servicios ya reconocida, mientras perseguía simultáneamente la consolidación de sus posiciones en las economías en crecimiento. Estas dos iniciativas son de gran importancia estratégica para el futuro del Grupo.

El 2007 fue el año de la integración de Publicis y Digitas Inc. Esta integración rápida y exitosa motivó una serie de adquisiciones en el dominio digital a fin de completar la oferta global del Grupo en los campos de comunicación interactiva y móvil y, de esta forma, para acelerar su despliegue internacional. En 2008 y

2009 Publicis se consagró al lograr el desarrollo en las dos grandes áreas de crecimiento de comunicaciones digitales y países en crecimiento.

El 22 de enero de 2008, Publicis Groupe y Google anunciaron públicamente un proyecto cooperativo. Esta colaboración, que comenzó en 2007, se basa en una visión compartida del uso de las nuevas tecnologías para el desarrollo del negocio de publicidad. La concertación no es exclusiva y se espera complementar otras sociedades establecidas con líderes en medios de comunicación interactivos.

En medio de este crecimiento enérgico en el campo digital, el signo más visible de la transformación del Grupo fue sin duda el lanzamiento de VivaKi, una nueva iniciativa que pretende optimizar el rendimiento de las inversiones de anunciantes y maximizar el crecimiento en el mercado de Publicis Groupe. Al mismo tiempo, y en el marco de la creación del VivaKi Nerve Center, el Grupo creó una nueva plataforma tecnológica, la red más grande de servicios “A petición de la audiencia” – apoyado por las tecnologías Microsoft, Google, Yahoo! y PlatformA – ofreciendo a los anunciantes la posibilidad de apuntar a audiencias definidas específicamente, en una solo campaña y a través de múltiples redes.

La crisis económica global en 2009, la cual generó que muchas economías entraran en recesión y una reducción del 12 por ciento en el comercio internacional, no obstaculizó el desarrollo de la estrategia de Publicis Groupe.

La adquisición de Razorfish – la segunda agencia interactiva en el mundo, luego de Digitas – de Microsoft el 13 de octubre de 2009, trajo nuevas fortalezas las actividades digitales del Grupo, notablemente en comercio electrónico, marketing interactivo, estrategia y planificación, marketing en redes sociales y resolución de arquitectura tecnológica y temas de integración. Con esta

adquisición, Publicis Groupe y Microsoft sellaron una alianza estratégica permitiendo el desarrollo de la oferta de Microsoft, así como nuevas oportunidades para los clientes de Publicis Groupe.

Durante el 2009, Publicis Groupe y Microsoft entraron en un acuerdo de colaboración global definiendo tres objetivos básicos para el desarrollo de los medios de comunicación digitales.

Los equipos tanto de Microsoft como de VivaKi podrán proveer a sus clientes un mayor valor agregado y efectividad en todos sus dominios en el campo digital: contenidos, desempeño, definición, focalización y clasificación de audiencias.

1.1.4 ESTRATEGIA DEL GRUPO PUBLICIS

Estos desarrollos prueban la capacidad de Publicis Groupe para anticiparse a los cambios del mercado para satisfacer las necesidades de nuevos clientes y proveer soluciones de acuerdo con las expectativas del consumidor y, de esta manera, asegurando el crecimiento continuo del Grupo.

Por lo tanto, luego de confirmar el éxito de su estrategia, en 2010 el Grupo continúa con sus inversiones en actividades digitales y en áreas de gran crecimiento en el mundo como China, Brasil e India. A finales de 2010, los dos pilares de esta estrategia – actividades digitales y países de gran crecimiento económico – representan casi la mitad del total de ingresos de Publicis Groupe. Las inversiones dirigidas en los tres últimos años han fortalecido su posición de líder en el campo digital y han incrementado considerablemente su presencia en las regiones del mundo donde se prevé el mayor crecimiento económico.

El Grupo busca “compartir, pedir prestado y construir un mayor éxito”. “Compartir” para eliminar errores y mejorar las capacidades de intercambio, “Pedir prestado” los recursos y capacidades de VivaKi y Publicis Groupe; y

finalmente, “Construir” con las herramientas y la tecnología buenas relaciones con los clientes, generando una buena posición en el mercado.

1.1.5 DESCRIPCIÓN DEL GRUPO PUBLICIS

Tal como se describió anteriormente, el Grupo Publicis es una de las organizaciones líderes en el mundo que, en su afán por brindar servicios similares a todos sus clientes y con el fin de obtener ventajas creativas en cuanto a los conocimientos, busca en forma permanente representantes en las distintas regiones del mundo.

Para asegurar un óptimo desempeño de las actividades, el Grupo Publicis brinda directamente y a través de otras compañías del Grupo una amplia gama de servicios de comercialización, publicidad, financieros, administrativos y técnicos a sus compañías asociadas, entre ellas MMS COMUNICACIONES ARGENTINA S.R.L., para su beneficio y a los fines de brindar servicios de publicidad y comunicaciones diversificadas a los clientes multinacionales del Grupo con calidad y eficacia similar.

Formar parte del Grupo Publicis le permite a MMS COMUNICACIONES ARGENTINA S.R.L. producir comunicación que sea efectiva tanto en Argentina como en cualquier país del mundo.

A raíz de un proceso de reorganización del negocio, producido a partir de la necesidad de las empresas multinacionales de negociar las prestaciones a nivel global, los clientes del Grupo reciben atención a nivel mundial por parte de las distintas compañías que integran el Grupo Publicis. Como consecuencia de ello, los ingresos obtenidos por la atención de esos clientes son centralizados en una de las compañías del Grupo Publicis, quien luego los redistribuye de acuerdo a los servicios prestados por cada filial.

1.1.6 SERVICIOS DEL GRUPO PUBLICIS

El Grupo Publicis ha transformado su modelo de negocio y su estructura organizativa para poner a sus clientes en el centro y facilitar el acceso a todos sus servicios de forma fluida y modular. En la actualidad, el Grupo Publicis está organizado en 4 Solutions Hubs para facilitar la conectividad e integración:

- Publicis Communications:

La estrategia de negocios que persigue Comunicaciones Publicis es demostrar los beneficios asociados con la transformación del modelo de negocios el Poder de Uno en términos de ofertas sociales y de RP (Relaciones Públicas). El objetivo es convertirse en socio de la transformación conducida por los clientes ofreciéndoles acceso ágil e impecable a la mejor experiencia de su tipo a través de una completa cadena de valor.

Dentro de las unidades de soluciones de Comunicaciones Publicis las marcas que se mencionan a continuación pueden ofrecer distintos servicios a los clientes dependiendo de su posicionamiento de negocios respectivo:

- 3 nombres ofrecen servicios de mercadotecnia y publicidad de integración de marcas:
  - Publicis Mundial
  - Saatchi & Saatchi
  - Leo Burnett
- Nurun se enfoca en servicios de innovación e ideas de diseño.
- Grupo MSL se especializa en reputación de marcas.
- Prodigious proporciona servicios de producción integrada.
- Luminous está involucrada en servicios de eventos y experiencia de marca.
- Arc se especializa en servicios de diseño y activación al menudeo

- Publicis.Sapient:

Publicis.Sapient proporciona a sus clientes todo lo que la cadena de valor de las comunicaciones digitales puede ofrecer desde consultoría de comercio que incluye plataformas de creación, datos y producción. En particular, Publicis.Sapient cubre toda la cadena de valor de consultoría de comunicaciones digitales así como la tecnología. Principalmente incluye la creación de sitios web comerciales o corporativos así como intranets, consultoría directa de mercadotecnia, especialización en redes sociales, optimización de buscadores, anuncios en internet (especialmente señalizadores y ventanas emergentes) así como todas las formas de comunicación móvil y por internet.

Dentro de Publicis, la marca que se describe a continuación de la unidad de soluciones Publicis.Sapient: DigitasLBi. Las actividades de Consultoría Sapient no se realizan dentro de Publicis.

- A finales de 2016, Publicis.Sapient anunció la fusión de SapientNitro y Razorfish para crear SapientRazorfish, que integra la experiencia del consumidor así como el conocimiento tecnológico de ambas entidades para responder mejor a los requerimientos del cliente. Publicis.Sapient está esencialmente conformada por SapientRazorfish, Digitas y Consultoría Sapient
- DigitasLBi proporciona a los clientes manejo de relaciones con el cliente (CRM), estrategia social y digital, activación y medios de desempeño impulsados por datos. La estrategia de DigitasLBi es la de construir la primera y única agencia de Transformación de Mercadotecnia alrededor de 4 pilares principales:
    i. Experiencia consultiva y liderazgo estratégico requeridos para guiar la agenda de transformación del cliente;

ii. Habilidades de desarrollo y experiencia para implementar la tecnología requerida para hacer que las cosas sucedan;
iii. Creatividad para inyectar vida a la agenda de una forma que se note una diferencia cuantificable;
iv. Experiencia de medios para garantizar que la transformación y la comunicación ofrecen un desempeño óptimo.

- Publicis Media

La estrategia de negocios que persigue Medios Publicis incluye la planeación de medios así como la compra de medios, análisis de datos y DTI. El objetivo también es proporcionar más servicios de medios no comercializables como lo son el contenido programático, optimización de conversiones, tecnología de datos, etc. Medios Publicis pretende pasar a la práctica por medio de Performics y mantenerse enfocado en el margen (administrando los costos de personal muy de cerca al mismo tiempo que se mantiene competitivo en términos de empaque cara a cara con los competidores).

Dentro de Medios Publicis, los servicios de medios se proporcionan bajo las siguientes marcas principales:

- Starcom es el empleador de medios #2 y por lo tanto un empleador de elección. Starcom también continúa generando un desempeño financiero sólido en términos de crecimiento de ingresos y utilidades. Starcom está avanzando para convertirse en un socio de valor agregado para sus clientes. En términos de diferenciación de marcas, Starcom se beneficia de un enfoque claro de posicionamiento de marca en el mercado.
- Zenith se enfoca en el desarrollo de talentos y en el crecimiento de servicios de altos márgenes e ingresos. Zenith también trata de

transformar las relaciones de los clientes en sociedades y de cambiar los perfiles de sus clientes y convertirlos en grandes marcas de empresas con alto nivel de liquidez y comercio electrónico o inicios digitales. En términos de diferenciación de marcas, Zenith se beneficia de una clara proposición y diferenciación de marcas.

- Mediavest / Spark es un empleador de elección pero no cuenta con un enfoque claro de denominación de marca y por lo tanto puede tener conflicto con Starcom. Mediavest / Spark está iniciando una transformación para convertirse en un socio de valor agregado para sus clientes. Mediavest / Spark ha disfrutado de un sólido crecimiento comparado con años anteriores.
- Performics está aprovechando a los clientes existentes para amentar los ingresos. De igual forma, Performics también está tratando de transformar las relaciones con los clientes y convertirlas en sociedades y continuar persiguiendo marcas de empresas con alto nivel de liquidez, comercio electrónico e inicios digitales para mejorar su posicionamiento de experiencia. Performics cuenta con un enfoque claro de datos y desempeño dirigido de consumidores para sus clientes.

- Publicis Health:

El rango de servicios proporcionado por Salud Publicis a sus clientes es muy amplio ya que cubre el ciclo de vida del producto por completo: Consultoría previa al lanzamiento del producto en el mercado, herramientas de comunicación (publicidad, mercadotecnia directa, servicios digitales y tele marketing, etc.), capacitación médica, comunicaciones científicas, Relaciones Públicas, manejo de eventos y contratación temporal de personal de ventas. Los servicios proporcionados por Salud Publicis buscan ayudar a los clientes a definir cómo puede introducirse un producto farmacéutico en el mercado. Una participación

significativa de los servicios está asociada con el tratamiento farmacéutico y el resto se enfoca en el tratamiento o los productos de bienestar.

Salud Publicis fue creada en 2003 cuando Publicis Group tomó la decisión de agrupar a las distintas agencias de cuidados para la salud que ya existían dentro de una sola estructura administrativa. Sin embargo, Salud Publicis solamente ha sido reconocida como una unidad de soluciones dedicada posterior a la reorganización del Grupo en 2016.

- Salud Publicis, con operaciones en 11 países y una gran presencia en los Estados Unidos de Norteamérica, es líder mundial en comunicaciones en las áreas de cuidados para la salud y bienestar. A diferencia de otras unidades de soluciones que se enfocan en todos los sectores industriales, los clientes de Salud Publicis son empresas farmacéuticas, institutos, hospitales y compañías de seguros así como empresas productoras de mercancías de consumo enfocadas a la salud y el bienestar.
- Salud Publicis incluye algunas marcas representativas como Salud Digitas y Medios de Salud Publicis que se especializan en medios para el sector de cuidados para la salud y el bienestar.

1.2 MMS COMUNICACIONES ARGENTINA S.R.L.

MMS COMUNICACIONES ARGENTINA S.R.L. (en adelante “MMS ARGENTINA” o la “Compañía”) brinda servicios de publicidad actuando por cuenta y orden de sus clientes en el desarrollo de sus operaciones, ya sean éstas vinculadas a la creatividad, a la producción y/o a la compra de espacios en los distintos medios de comunicación.

MMS ARGENTINA se desempeña como agencia de publicidad en el área de medios de difusión a través de su división STARCOM, actuando como asesor en la materia para crear y diseñar la estrategia, selecciona los medios a utilizar, planear y ordenar la difusión o publicación y administrar campañas de publicidad en los diferentes medios de difusión creados o a crearse y realizar cuantos otro servicios requiera para el ejercicio de tal actividad.

Asimismo, la Compañía se dedica a la realización de trabajos creativos brindando servicios de publicidad en todas sus especialidades –gráfica, audiovisual, digital y Below The Line (en lo sucesivo BTL)- a través de todos los medios de difusión, por ejemplo, vía pública, radio, televisión, diarios, revistas e Internet, entre otros.

La publicidad denominada BTL es un tipo de servicio de publicidad alternativo en contraposición a los que son considerados como tradicionales, tales como publicidad gráfica y audiovisual.

Específicamente, la actividad llevada a cabo se basa en el servicio de creatividad contratado por los distintos clientes. Este servicio implica el desarrollo de una idea a partir del requerimiento efectuado por el cliente y su posterior materialización en algún medio.

El proceso comienza en el área creativa, compuesta por personas encargadas de desarrollar la idea base sobre la cual se trabajará, partiendo de la solicitud del cliente. Su función principal es el desarrollo y propuesta de líneas creativas buscando cumplir con los objetivos fijados con el cliente. Por otro lado, se selecciona el medio en el cual se materializarán las ideas desarrolladas.

En cuanto a los medios gráficos, audiovisuales e interactivos; cabe mencionar que las impresiones y producciones, respectivamente, son tercerizadas.

1.2.1 TRANSFERENCIA FONDO DE COMERCIO LEO BURNETT (MMS USA INVESTMENTS, INC.)

La Compañía ha formalizado en el ejercicio fiscal 2016 la transferencia del fondo de comercio de MMS USA Investments Inc., unificación que potenciará nuevas y mejores oportunidades de negocios y permitirá eficientizar la estructura y funcionamiento, agregando valor a los servicios y disminuyendo el costo de los mismos.

La transferencia se realiza sobre balances especiales de ambas sociedades con cierre al 31 de mayo de 2016 y con fecha efectiva de reorganización el día 1º de junio de 2016.

La mencionada transferencia de fondo de comercio fue inscripta en la Inspección General de Justicia y aprobada con fecha 3 de marzo de 2017.

1.2.2 FUSIÓN CON SAATCHI & SAATCHI S.A.

La Compañía ha formalizado ene le ejercicio fiscal 31 de diciembre de 2016 la fusión por absorción con Saatchi & Saatchi S.A., unificación que potenciará nuevas y mejores oportunidades de negocios y permitirá eficientizar la estructura y funcionamiento, agregando valor a los servicios y disminuyendo el costo de los mismos.

Los Balances Especiales de Fusión han sido preparados al 31 de julio de 2016, dentro el plazo que exige el artículo 83 inciso 1) de la Ley 19.550, sobre bases homogéneas y criterios de valuación idénticos con fecha efectiva de reorganización el día 1º de diciembre de 2016.

La mencionada fusión fue inscripta ante la Inspección General de Justicia y aprobada con fecha 6 de octubre de 2017.

1.3 RESUMEN DE FUNCIONES DE MMS COMUNICACIONES ARGENTINA S.R.L.

A continuación se expone un resumen de las principales funciones desarrolladas por MMS COMUNICACIONES ARGENTINA S.R.L.

1.3.1 ESTRUCTURA ACCIONARIA DE LA COMPAÑÍA

En el cuadro a continuación se encuentra la estructura accionaria de la Compañía al 31 de diciembre de 2019.

Accionista	Participación Accionaria
Publicis Groupe Holdings B.V.	95%
Arebu Holdings B.V.	5%

.

1.3.2 ESTRATEGIA CORPORATIVA

La estrategia corporativa abarca aquellas decisiones que inciden en el desarrollo de mediano y largo plazo de una compañía, tales como inversiones, mercados o productos a explotar, etc.

La Compañía forma parte de una red internacional de oficinas dedicadas a la prestación de servicios de publicidad. Por tal motivo, gran parte de su funcionamiento depende del resto de las oficinas localizadas en los distintos países donde el Grupo Publicis posee presencia.

1.3.3 ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

Las funciones de administración general incluyen todas las tareas necesarias para el mantenimiento diario de una compañía, tales como cobros, pagos, manejo de personal y asuntos regulatorios, entre otros.

La administración general la realiza la Compañía de forma local, tercerizando algunas cuestiones impositivas y legales en estudios de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

1.3.4 TESORERÍA

En virtud de la actividad desarrollada por la Compañía, la misma requiere de utilizar monedas internacionales Dólares americanos y Euros.

Por otra parte, las operaciones tanto de ingreso como de egreso con entidades locales, las realiza en pesos argentinos.

El personal de la Compañía se encuentra a cargo de la gestión de cobros y pagos internacionales para los cuales requiere operar con los principales bancos, cumpliendo con las normativas vigentes en cada uno de los países con los cuales opera MMS ARGENTINA.

1.3.5 FINANCIAMIENTO OPERATIVO

El financiamiento operativo incluye los fondos necesarios para hacer frente a las operaciones cotidianas, tales como pago de honorarios, impuestos, e incluye la necesidad de planificar los plazos de cobros y pagos de las compras y ventas, respectivamente, a los efectos de poder cumplir con las obligaciones.

Respecto de este punto, debe destacarse que las necesidades de capital de la Compañía son cubiertas mayormente con fondos propios generados por el giro ordinario de su negocio.

1.3.6 SERVICIOS OFRECIDOS POR MMS ARGENTINA

MMS ARGENTINA es una compañía que ofrece servicios de publicidad, producción, campañas, servicios creativos y servicios creativos digitales.

A continuación se describen algunos de los servicios ofrecidos por MMS ARGENTINA:

- Trabajos de producción: dentro de esta categoría se incluye la producción y adaptación de originales; la producción y adaptación de comerciales; videos y banners; traducciones; servicios de grabación y edición de audio y video; tomas fotográficas; investigaciones de mercado; envío de materiales para la utilización en el exterior; derechos de uso; entre otros.

- Servicios Creativos: la Compañía ofrece servicios creativos de desarrollo de campañas.

- Asesoramiento Creativo: creación de campañas publicitarias para los clientes de la Compañía.

- Servicios Creativos Digitales: consisten en la creación y desarrollo de intranet y extranet para clientes, brindando funciones de reporte, divulgación de mejores prácticas, distribución de información y diseminación para la gestión de activos mediáticos.

- Emisión de reportes regionales: comprende la emisión de reportes de inversión y TRP de ciertos clientes regionales y marcas competitivas en el país; reportes relativos al levantamiento de conversaciones on line de ciertos clientes regionales; y reportes de inversión competitiva de marcas que ciertos clientes regionales no tienen activas en Argentina.

- Contratación de servicios globales desde el exterior: MMS ARGENTINA recibe comisiones o servicios de agencia relativos a contratación de servicios globales desde el exterior a fin de lograr atención unificada en cuanto al diseño y calidad en los diferentes países en los que se desenvuelve el Grupo Publicis. Existe un grupo de clientes que son

referidos desde la regional Starcom Miami, de esta forma los servicios que brinda MMS ARGENTINA a estos clientes son cobrados a través de Starcom Miami. La prestación remunerada a través de estos honorarios está vinculada al servicio que presta MMS ARGENTINA a la filial del cliente referido en el país; determinándose el monto del honorario en base a los costos directos e indirectos vinculados a la prestación, adicionándole un porcentaje de utilidad. Esta remuneración se cobra a Starcom Miami mensualmente independientemente de la inversión en publicidad que se realice durante el mes.

1.3.7 ACTIVIDAD COMERCIAL

MMS ARGENTINA es responsable de las actividades de marketing efectuadas por la Compañía a nivel local. En cuanto a las relaciones con los clientes, éstas son desempeñadas por el Departamento de Atención al Cliente y Departamento de Cuentas comerciales (Equipos de planificadores) de la Compañía, independientemente de si el cliente es captado en forma directa o referido por el GRUPO PUBLICIS.

La Compañía suele realizar actividades de marketing que tienen por fin insertar y mantener a la agencia en el mercado. Para ello se utiliza publicidad del tipo gráfica diseñada por personal de MMS ARGENTINA.

La Compañía logra insertarse en el mercado a través de su participación en concursos y licitaciones, mediante los cuales ha logrado incrementar sus cuentas de clientes, mejorando así su imagen en el mercado publicitario. En estos concursos participan compañías que buscan integrar a potenciales clientes a su cartera para manejar la investigación, generar una estrategia, planificar y comprar medios para sus campañas publicitarias.

Actualmente están funcionando en el mercado algunas empresas de medios, de esta forma los clientes existentes se distribuyen entre éstos. En virtud de ello la función de marketing es vital para la Compañía dado que de ello depende el mantenimiento y la exposición de su cartera de clientes; como así también, la captación de nuevos clientes.

Por último, el nombre de la Compañía y del Grupo representa un activo importante para esta función dado que al momento de participar en licitaciones por medio del mismo se permite exhibir los antecedentes y trayectoria de ambos.

1.3.8 PRECIO DE LOS SERVICIOS

A los efectos de determinar el precio de venta de los servicios, MMS ARGENTINA los determina sobre la base de sus costos y las evaluaciones que realiza del mercado y de la competencia.

.

MMS COMUNICACIONES ARGENTINA S.A. (”La Empresa” o “MMS ARGENTINA”), forma parte de Publicis Groupe, cuya empresa matriz es Publicis Groupe SA con base en Francia, entidad francesa.

Las actividades principales de la Empresa son aquellas que tienen que ver con publicidad, mercadotecnia, comunicación, manejo de eventos, transformación digital, desarrollo de concepto de marca, planeación y colocación de medios, servicios de consultoría y mercadotecnia y demás servicios asociados.

2. Análisis del Grupo y la Empresa

2.1. Presentación General

Publicis Groupe fue fundada en 1926 y hoy en día es el tercer grupo de comunicaciones a nivel mundial con ingresos de casi 10 mil millones de Euros. El Grupo tiene operaciones en más de 109 países y 200 ciudades y da trabajo a casi 80,000 empleados.

Publicis Groupe ofrece servicios en los campos de publicidad, mercadotecnia, digital, planeación de medios, comunicaciones y planeación de eventos. Hoy por hoy el Grupo cuenta entre sus clientes a muchas empresas multinacionales que operan en distintos sectores industriales tales como Procter & Gamble, Carrefour, HP, EDF, Sanofi-Aventis, Samsung, etc.

El éxito del Grupo proviene de la visión estratégica principal y de la habilidad de anticipar los desafíos del futuro.

La estrategia de Publicis se basa en:

- La diversificación geográfica, especialmente hacia los Estados Unidos y los países emergentes;
- El avance hacia nuevas tecnologías (negocios “digitales”) y;
- La eficiencia de su estructura operativa: (i) Equilibrio entre descentralización operativa; (ii) Centralización estratégica, y (iii) economías de jerarquía.

En particular, el Grupo ha desarrollado un modelo de negocios único, que se basa específicamente en una organización de clase mundial enfocada a funciones de soporte lo cual permite al Grupo maximizar el apalancamiento desde su escala y sinergia global dejando que los profesionales de Publicis se enfoquen en su negocio principal.

Publicis Groupe pasó por una reorganización (El “Poder de Uno”) a principios de 2016 y ahora se ha reestructurado en cuatro ‘Unidades de Solución’:

- Comunicaciones Publicis, es una unidad de soluciones creativas que incluye las agencias de creatividad y comunicaciones del Grupo;
- Medios Publicis, es una unidad que ofrece soluciones globales de medios a través de distintas marcas;
- Publicis.Sapient, es una plataforma de transformación digital que incluye varias agencias especializadas y;
- Salud Publicis, la cual ofrece soluciones de publicidad y comunicaciones únicamente para la industria del cuidado de la salud.

La filosofía del Poder de Uno se puede describir de acuerdo a lo siguiente:

> *“La idea consiste en revertir la estructura actual y construir al rededor del concepto de redes mundiales rompiendo las barreras para ofrecer a los clientes el conocimiento total y la experiencia del Grupo a través de El “Poder de Uno”: Todas las capacidades de Publicis Groupe estarán a disposición de sus clientes de una forma sencilla, flexible*

y eficiente. Un poco como el smartphone que funciona por medio de tecnología sofisticada pero es muy fácil de usar.

A partir de ahora, el Grupo medirá su desempeño utilizando un nuevo estándar: El Servicio al Cliente que se ofrecerá para cada cliente a través de un Funcionario en Jefe para Clientes. Esta persona será responsable de toda la gama de servicios y habilidades con las que se pueda beneficiar el cliente sin importar la disciplina o el país. Siempre que sea posible se deberá reunir a los equipos específicos bajo un mismo techo.[1]"

2.2. Presentación de la Empresa

2.2.1. Generalidades de las Actividades de la Empresa

Al final del año fiscal FY19 la Empresa empleó 403 personas, que se desglosan de la manera que se describe en la tabla a continuación:

Tabla 1: Desglose de Empleados de la Empresa por Solución

Solución	Empleados
Comunicaciones Publicis	114
Medios Publicis	275
Re:Sources (SSC ARG)	14
Total	403

2.2.1.1. Actividades Operativas

En línea con la organización del Grupo, la Empresa alberga actividades en relación con las siguientes unidades de soluciones:

- Comunicaciones Publicis
- Medios Publicis
- Salud Publicis

Los detalles adicionales acerca de las actividades de estas 3 unidades de soluciones en Argentina se presentan a continuación.

- *Comunicaciones Publicis*

La estrategia de negocios que persigue Comunicaciones Publicis es demostrar los beneficios asociados con la transformación del modelo de negocios el Poder de Uno en términos de ofertas sociales y de RP (Relaciones Públicas). El objetivo es convertirse en socio de la transformación

conducida por los clientes ofreciéndoles acceso ágil e impecable a la mejor experiencia de su tipo a través de una completa cadena de valor.

- *Medios Publicis*

La estrategia de negocios que persigue la Empresa para Medios Publicis incluye la planeación de medios así como la compra de medios, análisis de datos y DTI. El objetivo también es proporcionar más servicios de medios no comercializables como lo son el contenido programático, optimización de conversiones, tecnología de datos, etc. Medios Publicis pretende pasar a la práctica por medio de Performics y mantenerse enfocado en el margen (administrando los costos de personal muy de cerca al mismo tiempo que se mantiene competitivo en términos de empaque cara a cara con los competidores).

2.2.1.2. Actividades Administrativas y de Soporte

Por lo general, las actividades administrativas y de soporte como las conocemos son los servicios no relacionados con servicios de consultoría profesional. Estas actividades incluyen normalmente:

- Cuotas de Servicios de Consultoría;
- Servicios de Comunicación y Coordinación;
- Servicios Compartidos de Centros de Servicio;
- Servicios de TI;
- Etc.

2.3. Funciones Asumidas por la Empresa

La Empresa es una entidad operacional que alberga varias agencias o marcas. En este contexto, las agencias son totalmente responsables de su propio alcance de trabajo, una vez que se ha definido de forma contractual y manejan las decisiones operativas así como los riesgos asociados a este respecto. En particular, las agencias administran los riesgos que tienen importancia económica relacionados con la ejecución de los servicios, incluyendo los riesgos financieros (principalmente los riesgos de crédito, etc.) o los riesgos de ejecución (decisiones clave relacionadas con la conducción del proyecto, riesgos de crédito, etc.).

Las principales funciones realizadas por las agencias dentro de la Empresa por lo general incluyen:

- Reclutamiento de personal: El proceso de reclutamiento se maneja a nivel mundial y se implementa a nivel local a través de las agencias. Las actividades de reclutamiento local caen bajo la responsabilidad de las agencias.

- Creación del Cliente: Las agencias realizan las funciones asociadas con la adquisición de clientes externos. Esta es una de las principales responsabilidades de las agencias.

- Negociación comercial: Las agencias son responsables de la negociación de los contratos con el cliente.

- Manejo de clientes: Las agencias están a cargo del manejo de la relación con el cliente desde una perspectiva táctica y estratégica (con el apoyo del equipo de Líderes de Clientes Globales distribuidos en varias agencias según se requiera).

- Diseño de servicios: Las agencias desarrolla las soluciones locales y los precios que serán ofrecidos al cliente. Esto se relaciona con los indicadores de valor de la “Definición de la cartera de servicios y soluciones” dentro de la cadena de valor del Grupo.

- Ejecución de servicios: Las agencias realizan los servicios acordados con el cliente (con el apoyo de algunos centros fuera del país). Los servicios por lo general se relacionan con mercadotecnia, comunicaciones, manejo de eventos y transformación digital.

Dependiendo del tipo de servicios proporcionados, estas funciones de ejecución pueden incluir:

i. Monitoreo de entrega y manejo del proyecto de los servicios;

ii. Implementación de la estrategia;

iii. Ejecución de los servicios de colocación y adquisición del espacio de medios;

iv. Coordinación con los dueños de los medios o con las empresas de servicios técnicos externos;

v. Realización de la supervisión creativa;

vi. Aseguramiento de la dirección de medición;

vii. Aseguramiento del liderazgo de la herramienta de arquitectura o de solución técnica;

viii. Aseguramiento de la dirección creativa y la colaboración a través de la producción creativa y

ix. Revisión de los entregables finales.

- Facturación gratis y recolección: Las agencias recolectan y facturan la cuota del cliente (con el apoyo de algunos centros fuera del país en caso necesario).

- Desarrollo de la Propiedad Intelectual (“PI”): Las agencias pueden poseer y desarrollar conocimientos e intangibles relacionados con el servicio al Cliente (para las unidades de soluciones Comunicaciones Publicis, Salud Publicis y Medios Publicis. Para la unidad de soluciones Publicis.Sapient, la propiedad de los intangibles con respecto a las herramientas y soluciones está centralizada).

Como conclusión, la Empresa actúa como empresario emprendedor en su propio mercado.

3. Análisis de la Industria y la Cadena de Valor

3.1. Visión Global / General

La industria de la publicidad se enfoca en la creación de campañas publicitarias, planeación de mercados y compra de espacios publicitarios en los medios de comunicación y consta de 3 actividades principales:

- La publicidad creativa involucra el diseño y producción de anuncios que serán colocados en los medios;
- La planeación de medios involucra la evaluación de los canales potenciales de mercadotecnia así como la formulación de las maneras más efectivas de entregar el mensaje deseado de los anunciantes;
- La compra de medios se relaciona con la negociación de programación de difusión en favor de los clientes.

La industria de la publicidad se puede caracterizar por 3 factores principales:

- Cíclico: Más de la mitad de los publicistas se encuentran en el sector de productos al consumidor, por lo tanto, se debe establecer una correlación del mercado de publicidad con el ambiente económico en general y las tendencias de consumo del usuario.
- Geografía: Los Estados Unidos de Norteamérica poseen más del 40% del valor de la industria seguidos por el área de Asia- Pacífico.
- Intensa competencia dentro de un mercado altamente consolidado dominado por "cuatro grandes" agencias: Omnicom Group, WWP Plc, Interpublic y Publicis Groupe.

Además, el aumento en el uso de productos y soluciones digitales está cambiando la forma de hacer negocios. Ha habido un cambio en las prácticas estables tradicionales de publicidad y medios de comunicación hacia los servicios de mercadotecnia junto con una decadencia de los anuncios de TV y el surgimiento de la mercadotecnia en las redes sociales. Por lo tanto, la publicidad digital está caracterizada por un fuerte y potencial crecimiento. En este contexto, el análisis de datos es muy importante. Los clientes con frecuencia buscan un proveedor único de servicios generales y especializados, llegan a las agencias de publicidad con problemas complejos de negocio y esperan que sus proveedores de servicios resuelvan sus problemas. En el pasado, los clientes eran atraídos y canalizados por las agencias y las marcas. Hoy en día, los clientes son atraídos por talentos y capacidades y el poder de las marcas se está volviendo

progresivamente menos importante. Esta evolución tiene importantes consecuencias e impone un cambio en el modelo de negocio. Por lo tanto, el nivel de sofisticación está aumentando y cambiará el papel que juegan las agencias de publicidad.

El panorama competitivo también está cambiando y la competencia está aumentando desde que Publicis está compitiendo con[4]:

- Las agencias de publicidad tradicionales a nivel mundial con amplias capacidades globales pero también con pocos participantes especializados dedicados a la provisión de tipos específicos de servicios de publicidad
- Firmas de consultoría que se mueven dentro de la industria de la publicidad con la adquisición de agencias de creatividad digital y que están entrando al mercado desde un ángulo distinto
- Algunos nuevos gigantes de la economía y el internet también se están enfocando en la industria de la publicidad.

Todas estas empresas están compitiendo por los mismos clientes y por la misma plantilla de talentos.

3.2. Cadena de Valor

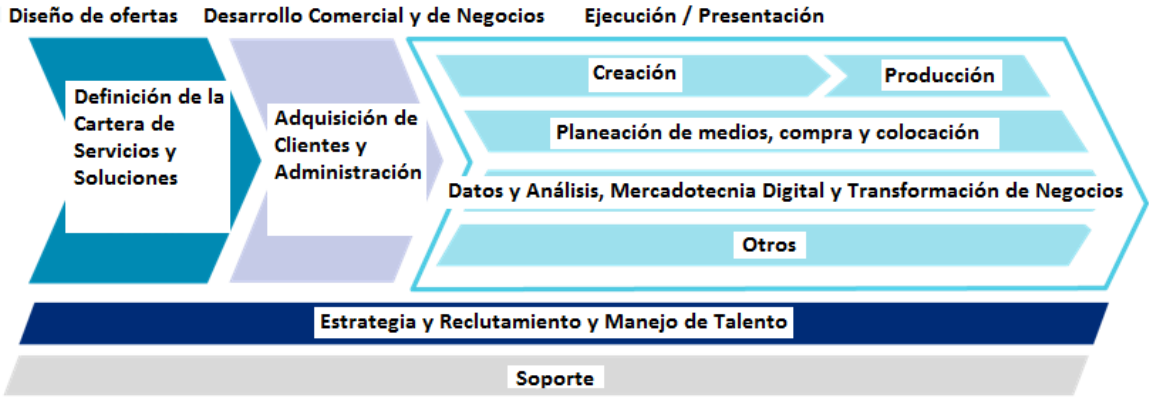
Dentro de Publicis Groupe, se pueden identificar 3 tipos principales de actividades a lo largo de las distintas Unidades de Soluciones:

i. El diseño de las actividades de oferta incluye la definición de soluciones al igual que de la cartera de servicios dependiendo de las necesidades del cliente y de la evolución del mercado;

ii. Las actividades de desarrollo comercial y de negocios se llevan a cabo para adquirir nuevos clientes y fortalecer la relación con los clientes existentes;

iii. La ejecución y desarrollo de actividades se llevan a cabo para entregar y ejecutar los servicios convenidos y el tipo específico de actividades depende de la naturaleza de los servicios contratados por el cliente (ver Figura 1).

Figura 1 Cadena de Valor de Publicis Groupe



CONTAMOS CON NUESTRAS SOLUCI
INTEGRADAS

CONNECTIONS

Starcom SMG

SPARK FOUNDRY

Zenith
The ROI agency

CONTENT

Digitas

S

BRINDAMOS SOLUCIONES EN DISTINTAS AREAS

- ✓ ESTRATEGIA Y PLANNING
- ✓ PREDICTIVE
- ✓ RESEARCH &
- ✓ DIGITAL & DA
- ✓ CONTENIDO
- ✓ SOLUCIONES
- ✓ COMUNICAC
- ✓ TRADING
- ✓ COMMERCE

CERTIFICACIONES & CAPACITACIONE



Industry Certification



Technology Training

PRODUCTOS

Comscore
Connected Intelligence
eMarketer
Euromonitor
Experience Tool
Kantar / local media audits
Pace Panel
Precision Analytics Suite
Predixon
Scenario Planner
Semiometría
Shopper studies
Social listening
Social Tools
Tardiis
TaxoTool
Teads Studio
TGI - Target Group Index
WARC

- Research + Consumer intelligence
- Media planning & design
- Smart investment
- Una metodología y una herramienta base que nos permite proyectar resultados de negocio y tomar decisiones sobre ellos (PREDIXION)
- Y todas nuestras fuentes de data

DETALLE DE NUESTRAS HERRAMIENTAS

	HERRAMIENTAS	DEFINICIÓN	BENEFICIOS
GROW	PREDIXON	Plataforma de planificación que optimiza el media mix en base a resultados de ventas vs el enfoque tradicional basado en reach Solución basada en machine learning y tecnología de última generación	Optimiza planes de medios para maximizar suscripciones. Determina el media mix óptimo, flighting y segmentos de valor clave para incrementar negocio Análisis de riesgo y simulación de escenarios
DEFINE	SOCIAL TOOLS	Seguimiento de performance diario social de las marcas a través de sus assets digitales (Facebook, Twitter, YouTube, Instagram y LinkedIn)	Monitorea indicadores de marcas, entregando una evaluación diaria de performance social. Benchmarks comparables entre marcas, categorías y mercados
	SOCIAL LISTENING	Identificación en tiempo real de insights acerca de marcas, categorías y/o temas a partir de la conversación social. Proceso flexible que permite métricas customizadas. Comparación con benchmarks propietarios.	Informa insights para activación estratégica y táctica Medición en tiempo real de performance de campañas.
	PACE PANEL	Plataforma propietaria de conocimiento de audiencia que permite identificar insights sobre la vida cotidiana del consumidor para conectar las marcas con el ritmo y el propósito de la audiencia. Single-source para asegurar alcance relevante a través del consumer journey y el contenido correcto por medio del entendimiento del contexto, tiempo, lugar y estado de ánimo.	Informa integradamente la estrategia, planificación y ejecución de campañas. Permite definir oportunidades de contenido y receptividad (el contenido correcto, al momento correcto en el lugar/ contexto correcto).
	BENCHTOOLS	Herramienta global para el seguimiento de la estrategia de search propia y de competidores claves. Identifica la cobertura y posición de cada marca a nivel de keyword y proporciona evaluación de SEM, SEO y PLA data	Identifica estrategias de search de MELI y competidores. Permite definir estrategias de search en base a tendencias, actividad competitiva y oportunidades. Evalúa resultados del impacto de optimización de search

	HERRAMIENTAS	DEFINICIÓN	BENEFICIOS	E
DESIGN	MAGELLAN	Combina datos de search y social, utilizando una metodología única para informar el proceso de selección de influencers a través de un score de reach, influencia, relevancia y visibilidad en search	Permite rankear el valor de influencers en search y social Inspira ideas y contenidos en base a contenido publicado de mayor engagement Mide el reach orgánico y potencial de-duplicado de influencers antes del proceso de contratación Permite trackear influencers de marcas competitivas Detección de tendencias	Anális Planif Medic
	TOUCHPOINTS	Investigación de categoría y marca que mide puntos de contacto desde la perspectiva del consumidor para incrementar la efectividad del mix de marketing Evalúa todas las posibles formas de contacto entre las marcas y el consumidor, entregando medición del valor relativo de cada medio pago, propio y ganado para cada marca.	Informar el más eficiente y efectivo media mix de contactos pagos y propios de MELI Permite evaluar qué actividades de marketing están efectivamente contribuyendo, necesitan mejorarse, o deben ser reconsideradas y optimizar la alocación de recursos. Impulsa accountability y genera best practices de marketing	Plann
	ARC SHOPPER STUDIES	Estudio sobre la dinámica del consumer journey de la categoría. Evalúa la naturaleza (estructura, layout, dinámica y duración) del consumer journey en el contexto específico de categoría	Entrega entendimiento de shopper para diseñar estrategias y ejecuciones Para informar contenido y contactos relevantes que permita acelerar el consumer journey de la categoría.	Anális
	ACT	Plataforma digital para evaluar calidad creativa (atención, branding, motivación) y relevancia de mensaje de diferente tipo de estímulos (ideas, storyboard, animatic, copy final) durante etapas de desarrollo creativo para consumidores específicos	Entrega scores consolidados de awareness, efectividad, y calidad creativa. Dashboard para comparación con normas y benchmarks de efectividad	Plann

	HERRAMIENTAS	DEFINICIÓN	BENEFICIOS	E
DELIVER	TARDIIS	Optimizador propietario basado en respondent level data que asegura alcance efectivo generando eficiencias reales para DTV Considera simultáneamente múltiples variables (TRPs, reach, inversión, CPP, CPR) y negociaciones complejas para generar eficiencias cumpliendo objetivos y condiciones específicas	Asegura la compra mas efciente Optimización de la pauta de medios al nivel más granular (entrega pauta final para compra). Input para negociaciones	Plann
	SCENARIO PLANNER	Herramienta para la generación de escenarios de mix de medios óptimos. Basado en un sofisticado algoritmo propietario, permite la generación de escenarios de alocación de presupuesto en base a curvas de alcance a través de marcas, medios y mercados, incluyendo información estratégica disponible de negocio y consumidor.	Generación de escenarios que asegura el máximo de reach para las campañas de MELI, en base a eficiencias óptimas (reach/cost) A través de mercados/áreas geográficas, marcas y medios.	Plann
	CONVERSABILITY	Social scoring que permite analizar marcas frente a sus competidores de categoría, incluyendo marcas que compitan en la misma conversación y territorio	Permite identificar y analizar competidores más allá de la categoría. Diagnóstico de áreas de mejora de estrategias de social media y evaluación de relevancia de contenido de marca. Tracking de performance de estrategias de social media activas.	Plann
IMPROVE & REPORT	CONNECTED INTELLIGENCE	Sistema de nube personalizado avanzado para visualización, análisis e informes de datos . Proporciona acceso 24/7 a los datos almacenados (actividad de la competencia, social media, search, social listening, ventas, brand health, etc). Permite la incorporación de cualquier dato, mashup y modelización dinámica de datos.	Dahsboard centralizado que permite visualizar la data contenida en el data warehouse creado para MELI. Acceso rápido para los equipos de trabajo, Cliente-Agencia, conteniendo la información mas relevante desde el punto de vista estratégico y táctico del dia a dia	Análi

Guillermo Bonmati
CEO South Cone

Emma Waigandt
Account Director

Damian Maffud
Account Director

Lorena Cupaioli
Account Director

Juan Ca
Analytics

Juan Strassera
Account Director

Gabriela Sigal
Account Director

Mauricio Pinilla
HUB Digital Director

Agus
Miglia
Account

Nicolas Sarabia
Account Director

Federico Alsina
Account Director

Luz Penin
Research Director

Nico
Grusch
Account

Franco Nieves
Account Director

Cecilia Terrana
Account Director

M. Cecilia Terrana

AOR Director
Coca- Cola

Valeria Traid

Director
Coca- Cola

Juan Ferrero
Encaged Countable

Damian Rodriguez
Emanuel
Coordinator

M

Reyna Gorjon Guido
Sr. Planner

Andrea Zambrano
Sr Planner

Agustin Mastroli
Sr, Planner

Adriana Quilodran
Sr. Planner

Constanza Suarez
Jr Planner

Juan Lendoiro
Jr Planner

Melisa Falcon
Jr. Planner

Natalia Gatti
Jr Planner

Andrea Ganbarte
Jr Planner

Kevin Foster
Jr Planner

Clara Gomez
Assistant

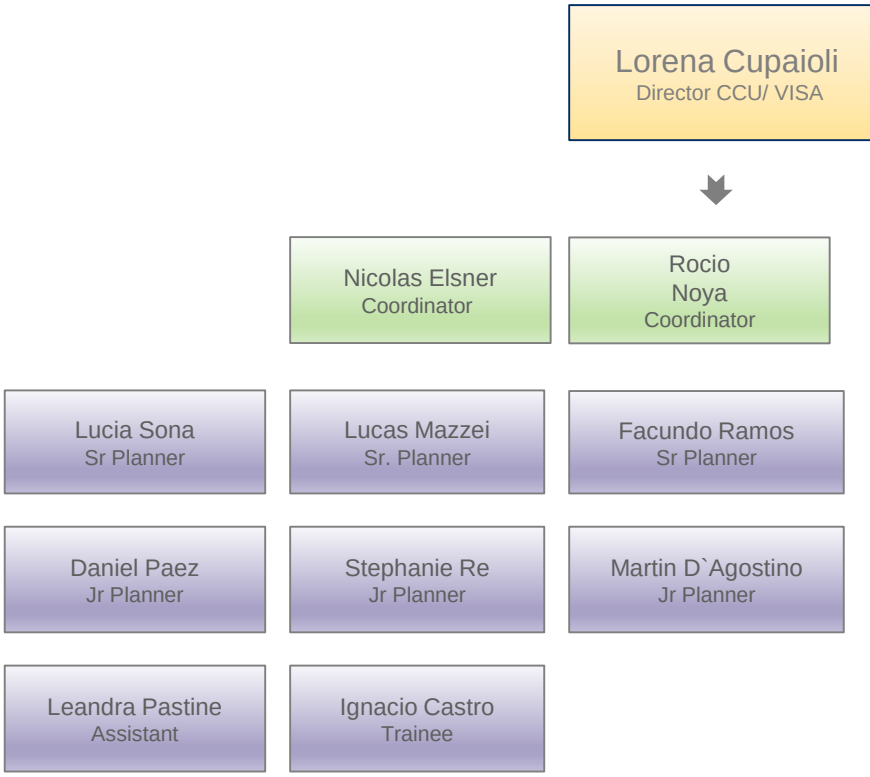
Martina Harari
Assistant

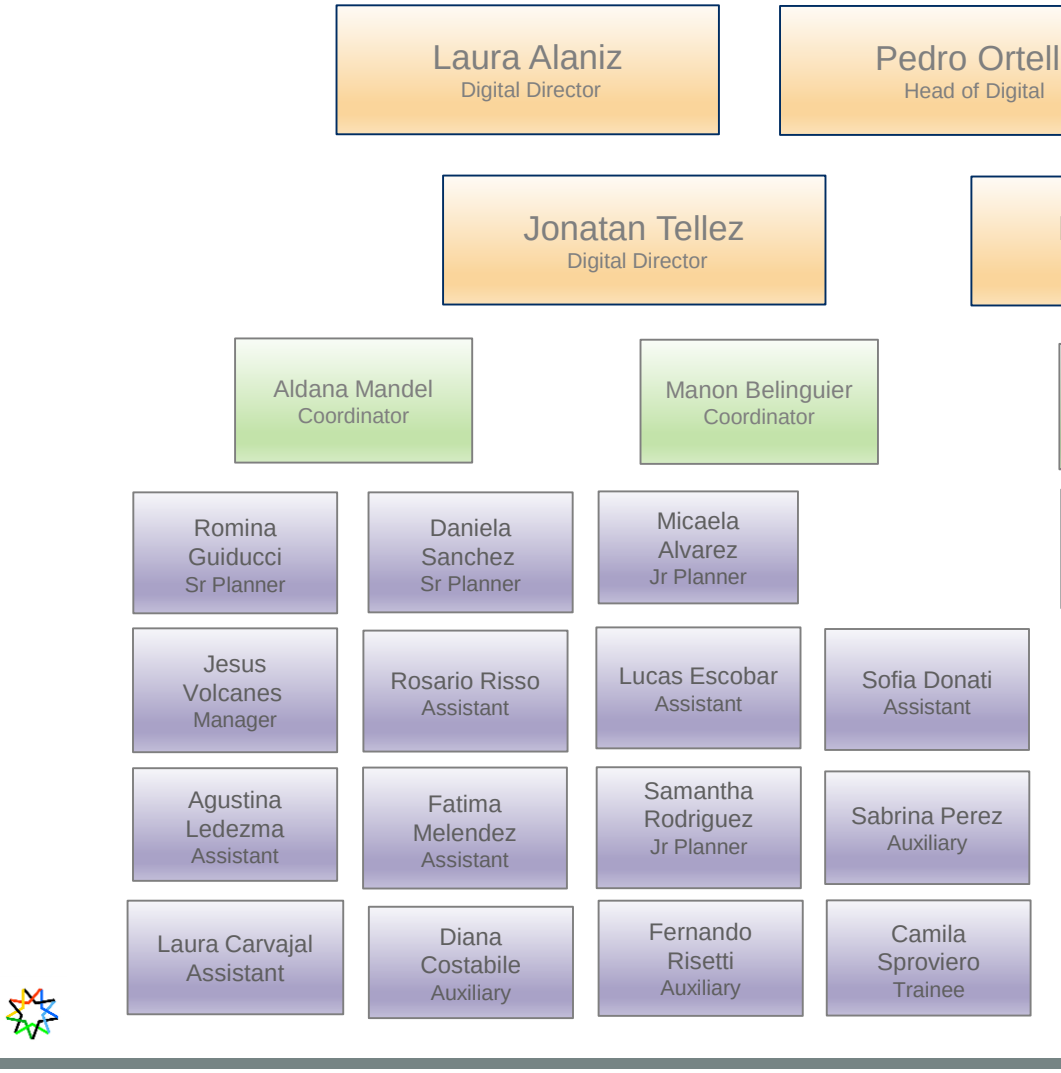
Florencia Marquez
Assistant

Karen Venancio
Trainee

Martina Damilano
Trainee

Iara Menyhart
Trainee


Lorena Cupaioli
Director CCU/ VISA
Nicolas Elsner
Coordinator
Rocio
Noya
Coordinator
Lucia Sona
Sr Planner
Lucas Mazzei
Sr. Planner
Facundo Ramos
Sr Planner
Daniel Paez
Jr Planner
Stephanie Re
Jr Planner
Martin D`Agostino
Jr Planner
Leandra Pastine
Assistant
Ignacio Castro
Trainee


Laura Alaniz
Digital Director
Pedro Ortell
Head of Digital
Jonatan Tellez
Digital Director
Aldana Mandel
Coordinator
Manon Belinguier
Coordinator
Romina Guiducci
Sr Planner
Daniela Sanchez
Sr Planner
Micaela Alvarez
Jr Planner
Jesus Volcanes
Manager
Rosario Risso
Assistant
Lucas Escobar
Assistant
Sofia Donati
Assistant
Agustina Ledezma
Assistant
Fatima Melendez
Assistant
Samantha Rodriguez
Jr Planner
Sabrina Perez
Auxiliary
Laura Carvajal
Assistant
Diana Costabile
Auxiliary
Fernando Risetti
Auxiliary
Camila Sproviero
Trainee

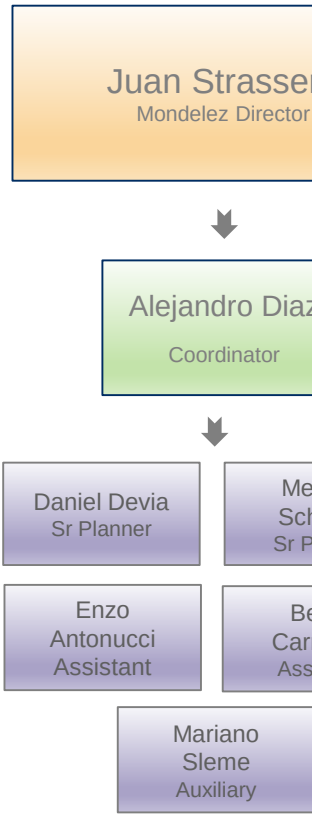
Federico Alsin
Director
PUIG

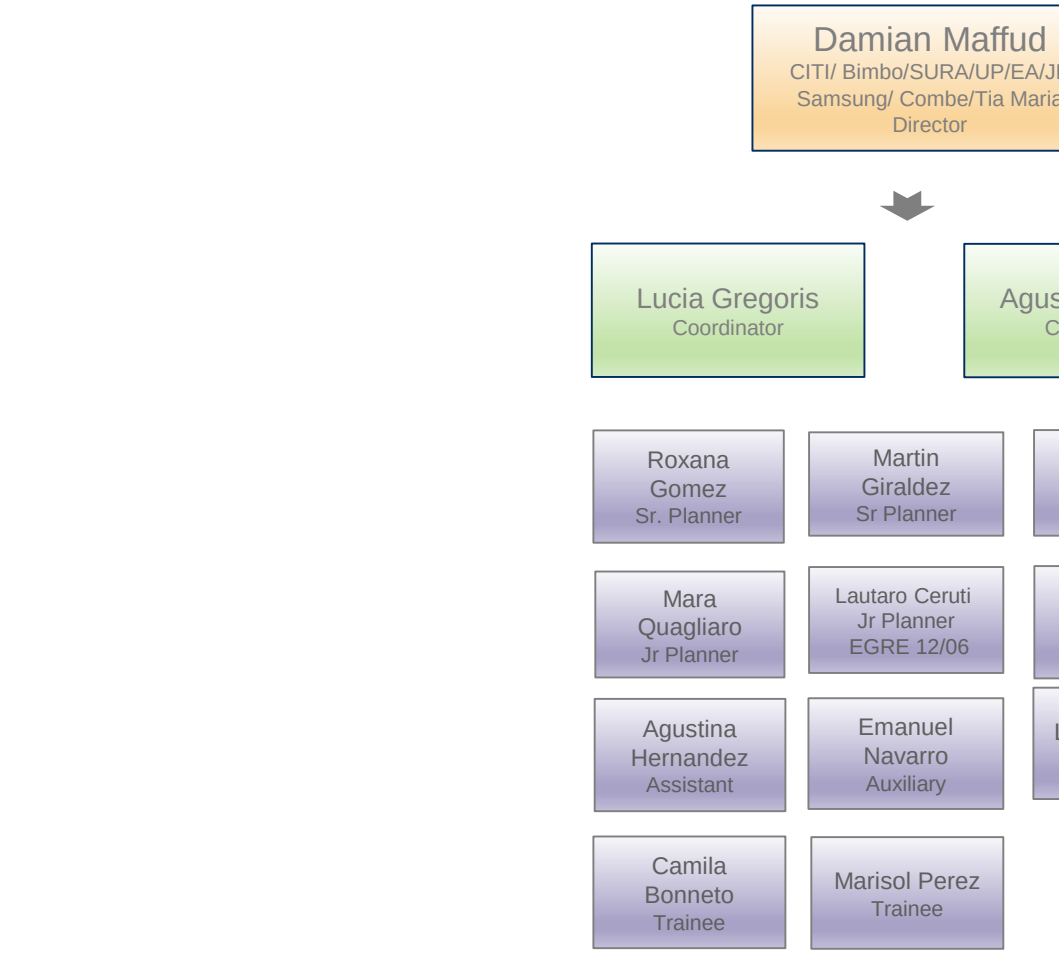
Florencia Candiloro
Coordinator

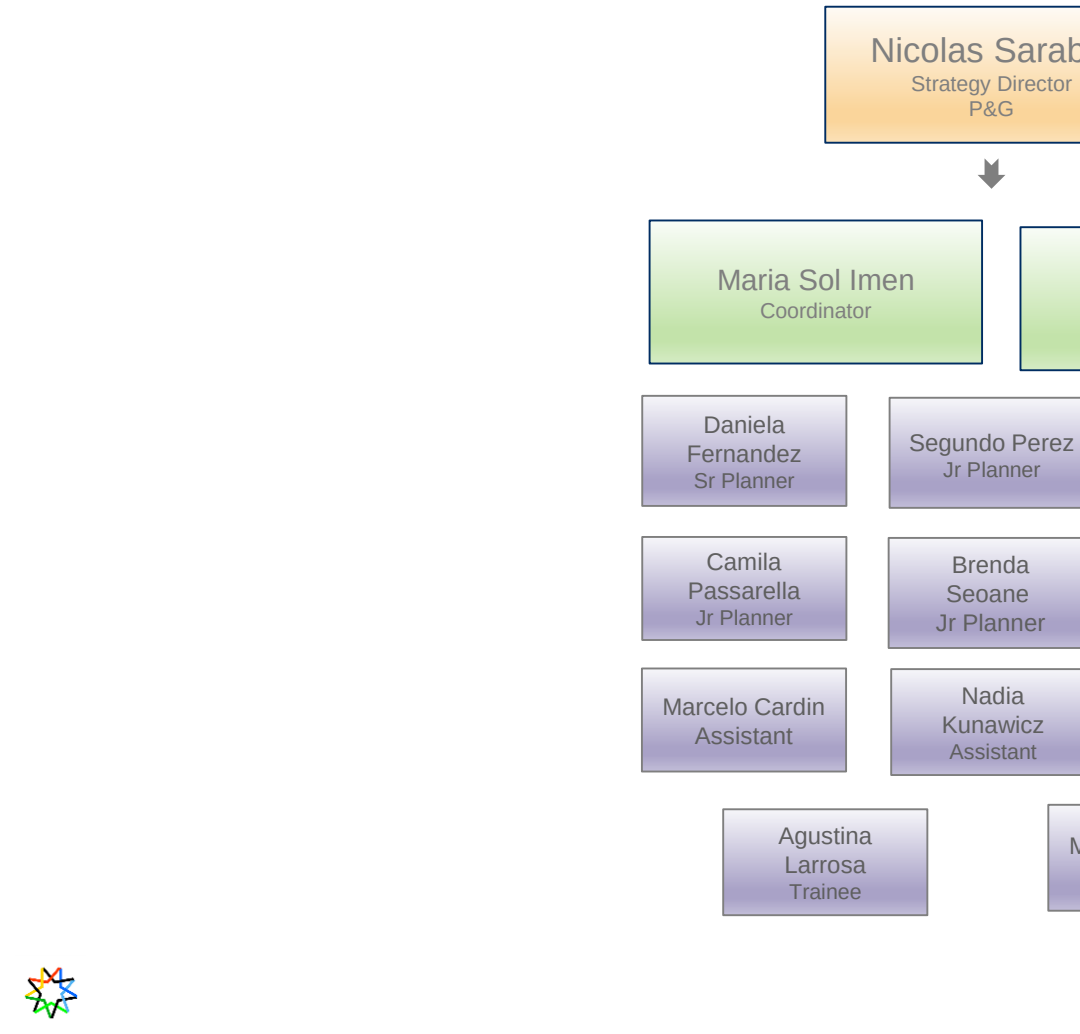
Juliana Suarez
Sr Planner

Francisco Spadaro
Auxiliary




Juan Strasse
Mondelez Director
Alejandro Diaz
Coordinator
Daniel Devia
Sr Planner
Enzo
Antonucci
Assistant
Mariano
Sleme
Auxiliary


Damian Maffud
CITI/ Bimbo/SURA/UP/EA/JI
Samsung/ Combe/Tia Maria
Director
Lucia Gregoris
Coordinator
Agus
C
Roxana Gomez
Sr. Planner
Martin Giraldez
Sr Planner
Mara Quagliaro
Jr Planner
Lautaro Ceruti
Jr Planner
EGRE 12/06
Agustina Hernandez
Assistant
Emanuel Navarro
Auxiliary
Camila Bonneto
Trainee
Marisol Perez
Trainee


Nicolas Sarab
Strategy Director
P&G
Maria Sol Imen
Coordinator
Daniela Fernandez
Sr Planner
Segundo Perez
Jr Planner
Camila Passarella
Jr Planner
Brenda Seoane
Jr Planner
Marcelo Cardin
Assistant
Nadia Kunawicz
Assistant
Agustina Larrosa
Trainee

Agustina Miglia
Director
FIAT- ABBOT-SILMSUEZ

Natalia del Ri
Coordinator

M Luisa Barrionuevo
Sr. Planner

Francisco Salerno
Jr Planner

Mateo Grassia
Assistant

Naomi Kaplansky
Trainee
EGRE 30/06



Emma Weigandt
Director
Coty/ Lenovo/ Motorola

Gonzalo Aguilar
Sr Planner

Luciana Libertun
Sr. Planner

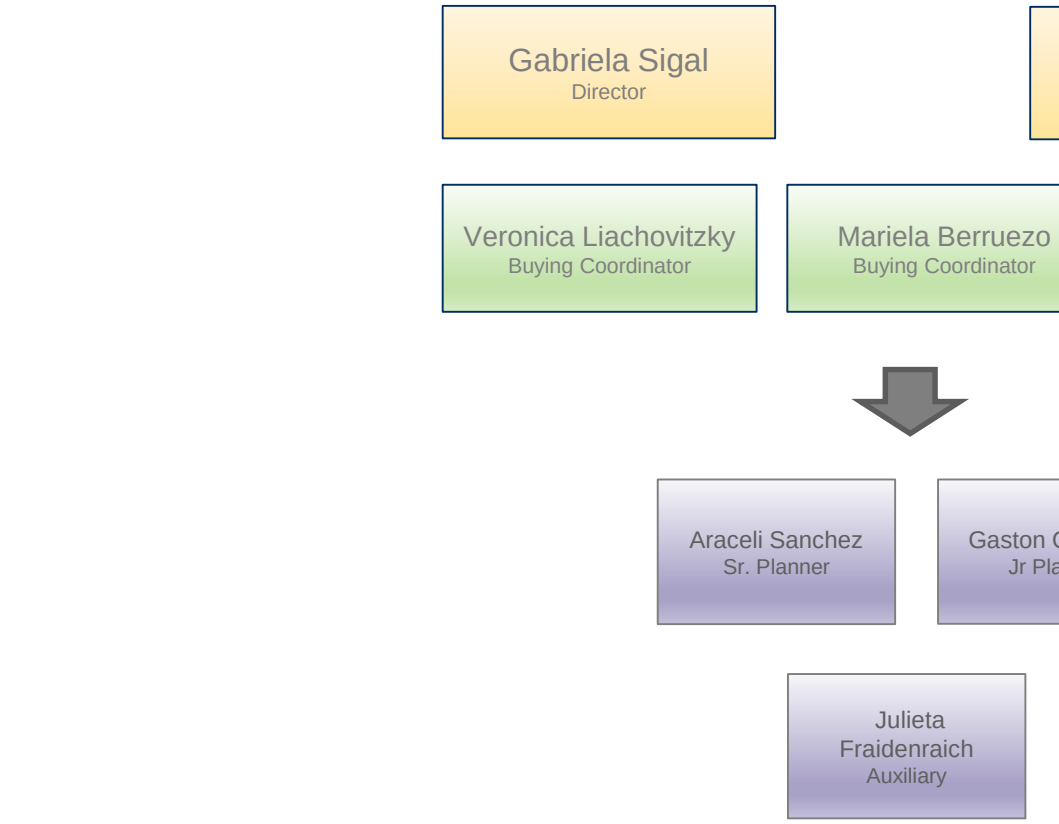
Camila Michno
Jr. Planner

Sofia Noya
Jr. Planner

Barbara Nistor
Assistant

Agustina Cuello
Auxiliary

Matias Grosso
Trainee


Gabriela Sigal
Director
Veronica Liachovitzky
Buying Coordinator
Mariela Berruezo
Buying Coordinator
Araceli Sanchez
Sr. Planner
Julieta Fraidenraich
Auxiliary

Luz Penin

Research Director

Maria Achaval

Coordinator

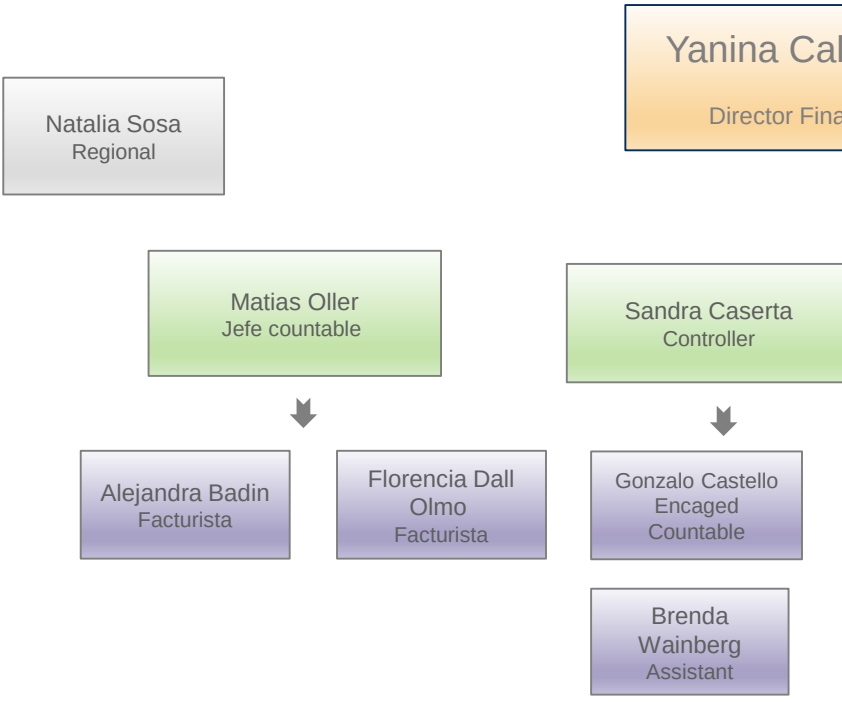
Pablo Perez

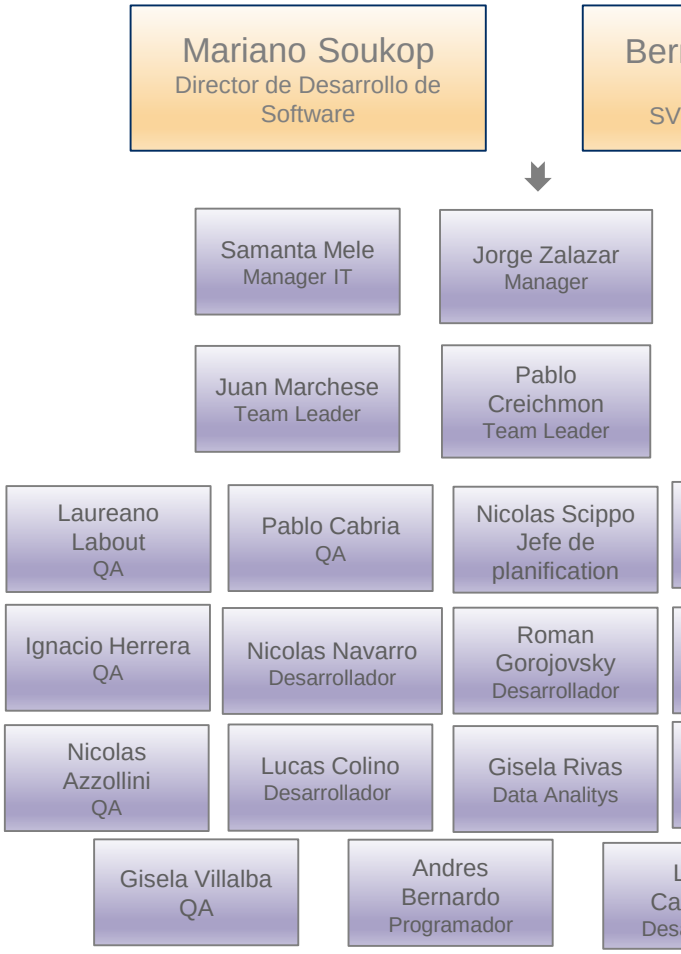
Sr. Planner

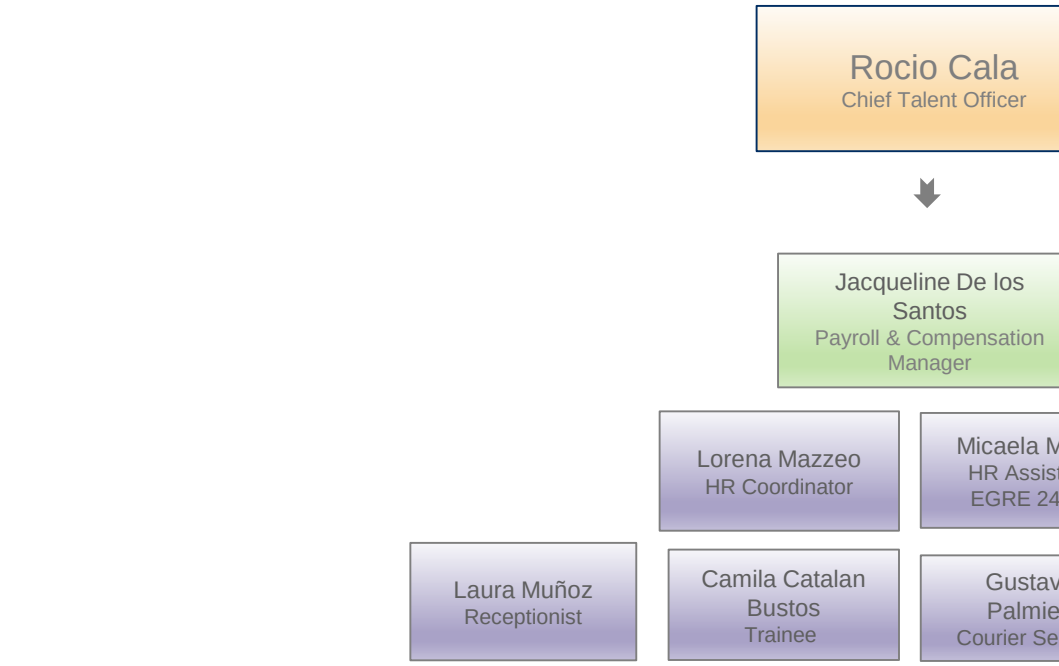
Matias Ghigliazza

Trainee


Franco Nieves
Director
Mc Donalds
Delfina Escobar
Coordinator
Sofia Aboud
Coordinator
Martin Hanselmann
Sr. Planner
Agustin Averza
Jr Planner
Agustina Diaz
Jr Planner
Eduardo Ya
Jr Planner
Agustin Diaz
Assistant
Lautaro Lopez
Assistant
Sofia Roch
Auxiliary


Yanina Cal
Director Fina
Natalia Sosa
Regional
Matias Oller
Jefe countable
Sandra Caserta
Controller
Alejandra Badin
Facturista
Florencia Dall Olmo
Facturista
Gonzalo Castello
Encaged Countable
Brenda Wainberg
Assistant


Mariano Soukop
Director de Desarrollo de Software
Samanta Mele
Manager IT
Jorge Zalazar
Manager
Juan Marchese
Team Leader
Pablo Creichmon
Team Leader
Laureano Labout
QA
Pablo Cabria
QA
Nicolas Scippo
Jefe de planification
Ignacio Herrera
QA
Nicolas Navarro
Desarrollador
Roman Gorojovsky
Desarrollador
Nicolas Azzollini
QA
Lucas Colino
Desarrollador
Gisela Rivas
Data Analitys
Gisela Villalba
QA
Andres Bernardo
Programador


Rocio Cala
Chief Talent Officer
Jacqueline De los Santos
Payroll & Compensation Manager
Lorena Mazzeo
HR Coordinator
Micaela M
HR Assist
EGRE 24
Laura Muñoz
Receptionist
Camila Catalan Bustos
Trainee
Gustav
Palmie
Courier Se

Juan Caceres
Analytics Director
Digitas

Cristian Laiun
Director

Emily De G
Directo

Mariela Barlotti
Coordinator

Agustina
Coordina

Tomas Courreges
Programador
EGRE 26/06

Matias Basilico
Lead Scala Data Engineer

Federico Scheffler
Sr Data Scientist

Belen karamanuskian
Sr Data Analytics

Acosta Depau Maria
Sr Planner

Facundo Radrizzani
Programador

Melina Cisneros
Programador

Juan Jose Iguaran
Jr data engineer

Paula Lauria
Jr Planner

Nicolas Giordano
Jr Planner

Demian Pablo
Programador

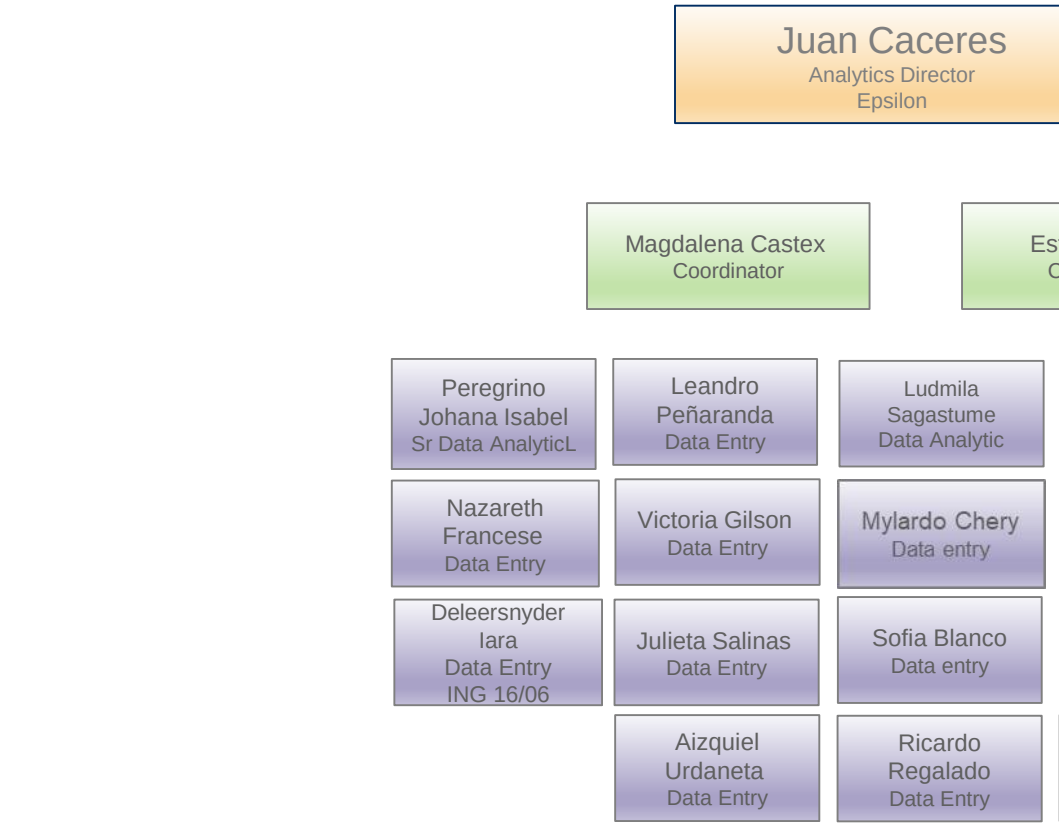
Gonzalo Del Castillo
Programador

Hernan Vela
Assistant

Delfina Casella
Trainee

Pablo Paglilla
Trainee




Juan Caceres
Analytics Director
Epsilon
Magdalena Castex
Coordinator
Peregrino Johana Isabel
Sr Data AnalyticL
Leandro Peñaranda
Data Entry
Ludmila Sagastume
Data Analytic
Nazareth Francese
Data Entry
Victoria Gilson
Data Entry
Mylardo Chery
Data entry
Deleersnyder Iara
Data Entry
ING 16/06
Julieta Salinas
Data Entry
Sofia Blanco
Data entry
Aizquiel Urdaneta
Data Entry
Ricardo Regalado
Data Entry

Florencia Pi

Regional Directo