



INFORME IN-HOUSING ESPAÑA 2022

SCOPEN

CONTENIDOS

01.

IN-HOUSING

- Mercado actual y tendencias

02.

VISIÓN SCOPEN

- Metodología BBR
- 4 Modelos en España





01. MERCADO IN-HOUSING

- TENDENCIA GLOBAL
- DATOS INTERNACIONALES
- DATOS ESPAÑA
- LOS AGENTES DEL ECOSISTEMA DE NEGOCIO

TENDENCIA GLOBAL

Mercado in-housing: un fenómeno que **no es nuevo** pero que ahora mismo está **en ALZA**

USA se encuentra un paso por delante en este aspecto.

Las operaciones in-house, que comenzaron como equipos y/o recursos creativos internos capaces de resolver con agilidad necesidades puntuales, no solo han crecido, sino que se han profesionalizado; convirtiéndose en estructuras transversales que dan respuesta al Always On de sus compañías e incluso a la estrategia de comunicación integral externa e interna.

El **37%** de los anunciantes aventura que la cantidad de trabajo gestionado de manera in-house crecerá en los próximos años de forma relevante, especialmente por la proliferación de canales de comunicación en los que la marca se expone.

+10%
FRENTE A 2021

IMPORTANCIA DEL CONTROL DE LOS DATOS

Los equipos internos del cliente, especialmente en el área de medios, ven la oportunidad de gestionar internamente su inversión y estrategia digital y sus plataformas de **adtech** y **martech** dentro de su stack tecnológico.

DATOS INTERNACIONALES

CONVIVENCIA DE AGENCIAS

Según la ANA (Asociación Nacional de Anunciantes de EEUU) en Enero de 2022, el 73% de las agencias in-house en el mercado americano se han asentado durante los últimos 10 años.

Es relevante frente a la tendencia que se tiende a expresar que el 70% de los anunciantes que tienen una agencia in-house, declara que tienen también una agencia líder externa. Es decir, es posible, incluso deseable, un escenario de convivencia entre agencias internas y externas que colaboren para trabajar de una manera brillante sin necesidad de quedar excluidas ninguna de ellas.

El 79% de los anunciantes declaran que sus agencias internas ya trabajan para toda la compañía. Si miramos al origen, vemos como las in-house comienzan trabajando para determinadas áreas más cercanas al marketing – publicidad y comunicación - para después ir creciendo de manera orgánica con otras áreas (innovación, RRHH, sostenibilidad etc..).

El 18% de las compañías con agencias in-house tienen políticas internas que obligan al uso de la in-house agency en determinadas áreas.

Fuente: ANA 2022



UN MODELO QUE PLANTEA DUDAS

FORTALEZAS

Transparencia
Conocimiento (Sector, Estrategia, Tono, Red Flags...)
Rapidez/Agilidad
Ahorro de Costes
Foco en Cliente 100%
Coherencia del Mensaje

DEBILIDADES

Estructura
Procesos y Metodología
Innovación/Tendencias
Retención de Talento
Percepción de Ejecutor
Trabajos a Corto Plazo

Son más las ventajas que las desventajas al implantar un modelo de agencia in-house.

El **dominio de la marca en todos sus ámbitos** y el **ahorro en costes** para la compañía, suelen ser los dos pilares iniciales sobre los que se inician estos procesos a nivel interno en las empresas.

Una vez estructurado, el proceso se centra en un segundo nivel de evolución, en el que es necesario profesionalizar la **operación dotándola de procesos y metodología** y elaborando un plan de gestión de talento que ayude a la retención de los equipos. Esto es clave para interiorizar la ambición de innovación de estas estructuras.

Si no existe un plan, las agencias internas corren el riesgo de crecer sin rumbo y bajo demanda, convirtiéndose así en estructuras difíciles de manejar, relegadas a la ejecución en el día a día y alejándose de un posicionamiento de valor para la compañía.

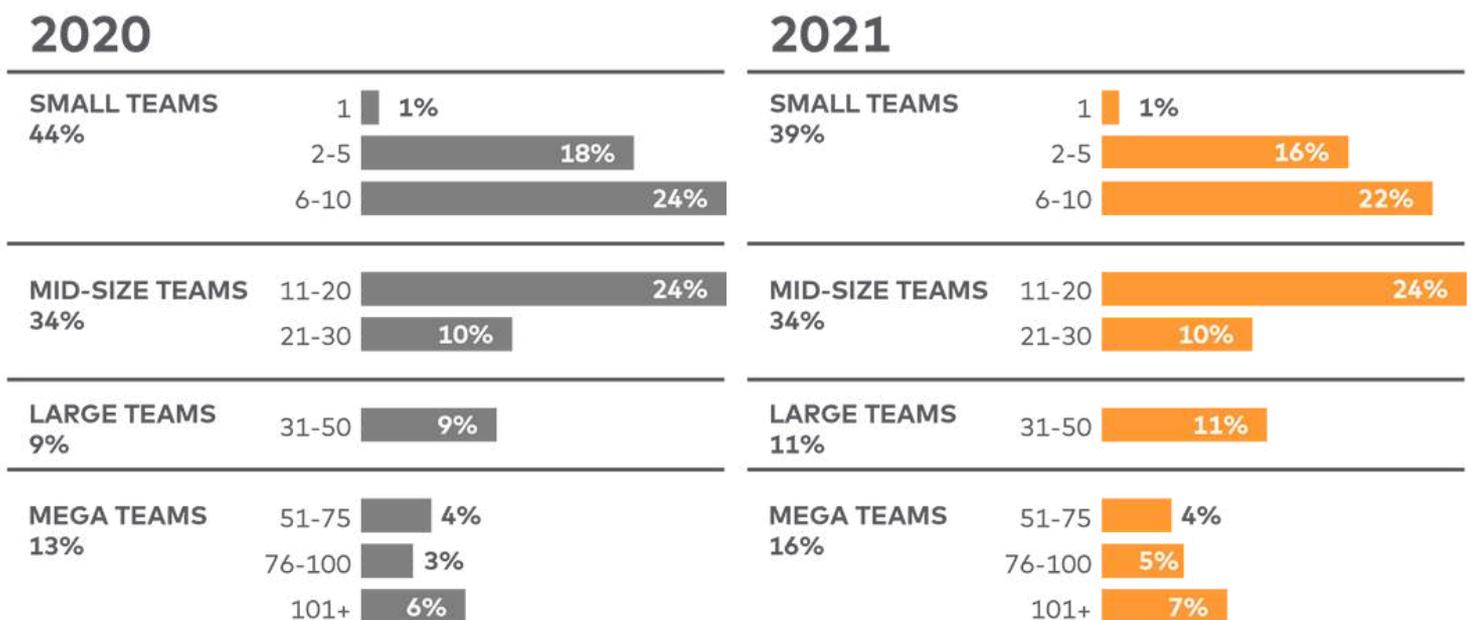
UNA ESTRUCTURA CRECIENTE

Según CELLA, existe una evolución en los trabajos desarrollados por las agencias in-house en los últimos años.

Lo que empiezan siendo equipos o estructuras pequeñas dentro de las compañías, se van profesionalizando según crecen las demandas o se complejizan las necesidades de los clientes internos **llegando a equipos de más de 100 personas** en USA.

La media de equipos in-house es creciente y en 2021 el **56% de los clientes** contaría con equipos **entre 6 y 30 profesionales**.

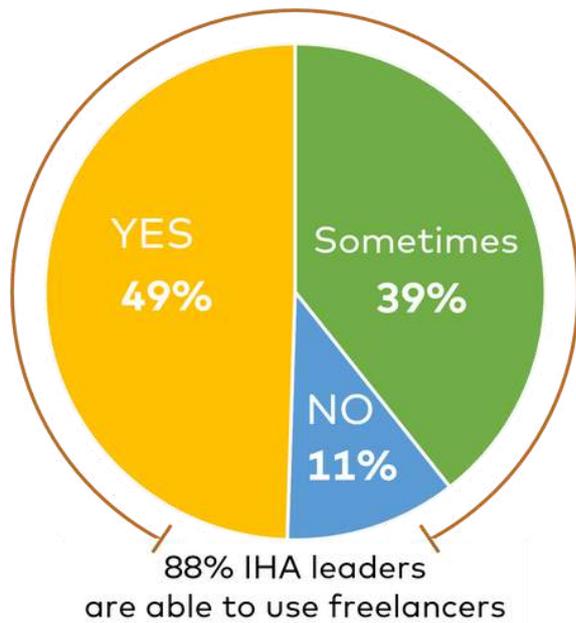
Q: How large is your in-house agency? (combined FTEs and continent workers)



Fuente: CELLA



Q: Are you able to use flexible staffing options such as freelancers and temporary/contract workers during periods of peak demand?



El 88% de los líderes están dispuestos y abiertos a utilizar freelances adicionales en periodos de saturación de trabajo.

Q: If you plan on utilizing contingent staff (e.g. freelancers & contractors), what are your spending plans for 2021, compared to 2020?



El 34% de los entrevistados creen que la inversión en este apoyo externo crecerá.

Fuente: CELLA

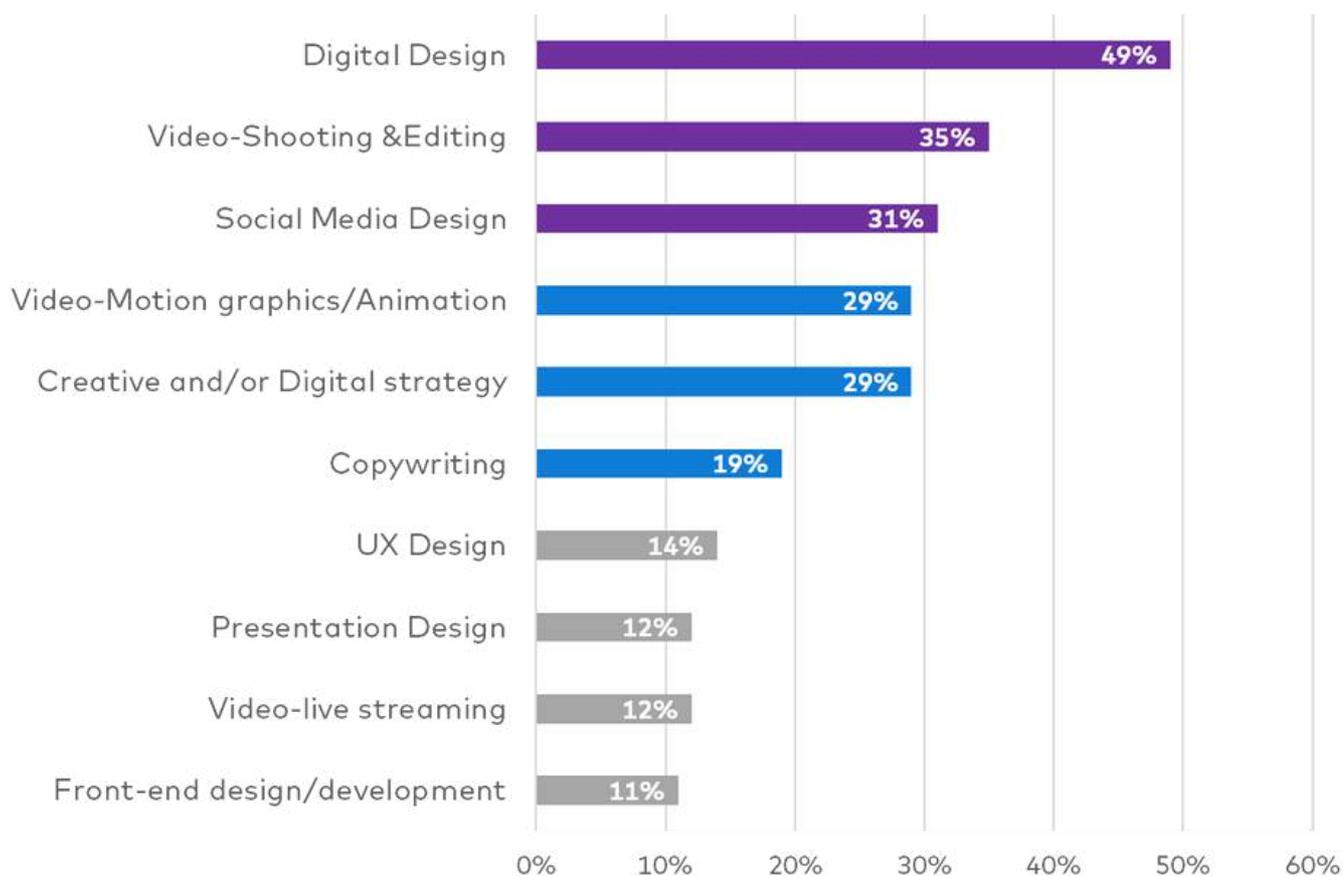
PERFILES DEMANDADOS

Si miramos al futuro, el crecimiento se centra en los skills digitales: diseño de piezas digitales, edición de video y social media. Aunque siguen siendo fundamentales las capacidades en video y animación, copy y UX.

Y un dato que llama la atención, el 29% de los entrevistados prevé el crecimiento en perfiles de estrategia creativa y digital. Un planteamiento que posiciona a las agencias in-house en un nuevo horizonte, ya que no son competencias a ejecutar, sino en las que se requiere pensamiento más estratégico.

Es una forma de escalar en servicios y posicionar a la agencia interna en un peldaño más alto dentro de la compañía.

Q: In which of the following capabilities do you expect the most growth? (Top 10 results)



Fuente: CELLA 2021

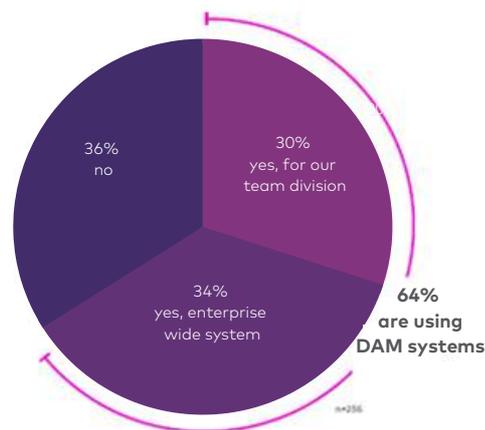


TECNOLOGÍA Y RECURSOS TÉCNICOS

Si hablamos de tecnología o recursos técnicos de los que están dotados las agencias internas, vemos como el **64%** de los equipos utilizan una solución concreta para la gestión de sus assets, que suele ser Microsoft Sharepoint o Adobe.

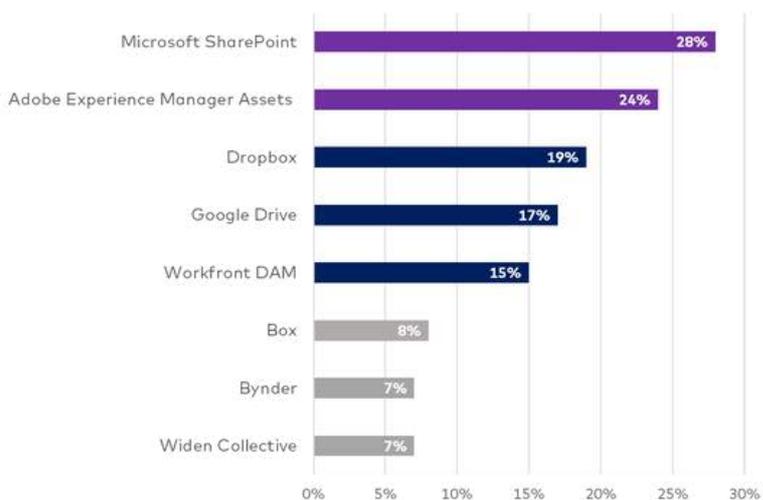
El **87%** de los equipos utiliza un software para la gestión de proyectos, entre los que destacan Workfront y Microsoft Sharepoint.

Q: Does your team use a digital asset management (DAM) system?

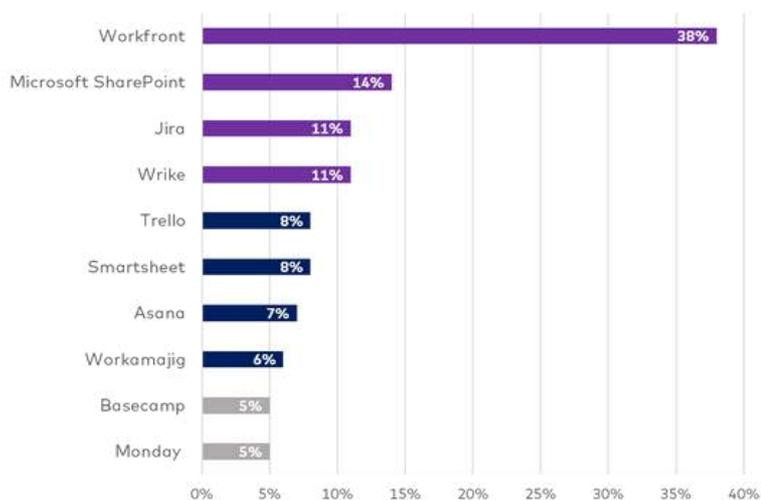


Fuente: CELLA 2021

Q: Which (DAM) system does your team use? (select all that apply)



Q: Which, if any, of these systems does your team use? (select all that apply)





UNA ESTRUCTURA ESPECÍFICA

Derivado de los datos del Estudio de la ANA, Forbes México señala también la importancia de **construir una estructura y dotarla de sentido**; definición de roles, liderazgos y procesos internos, para poder actuar y alcanzar el nivel de una agencia externa.

Otro aspecto importante a tener en cuenta a la hora de profesionalizar una agencia interna dentro de una compañía, es la **gestión adecuada de talento**.

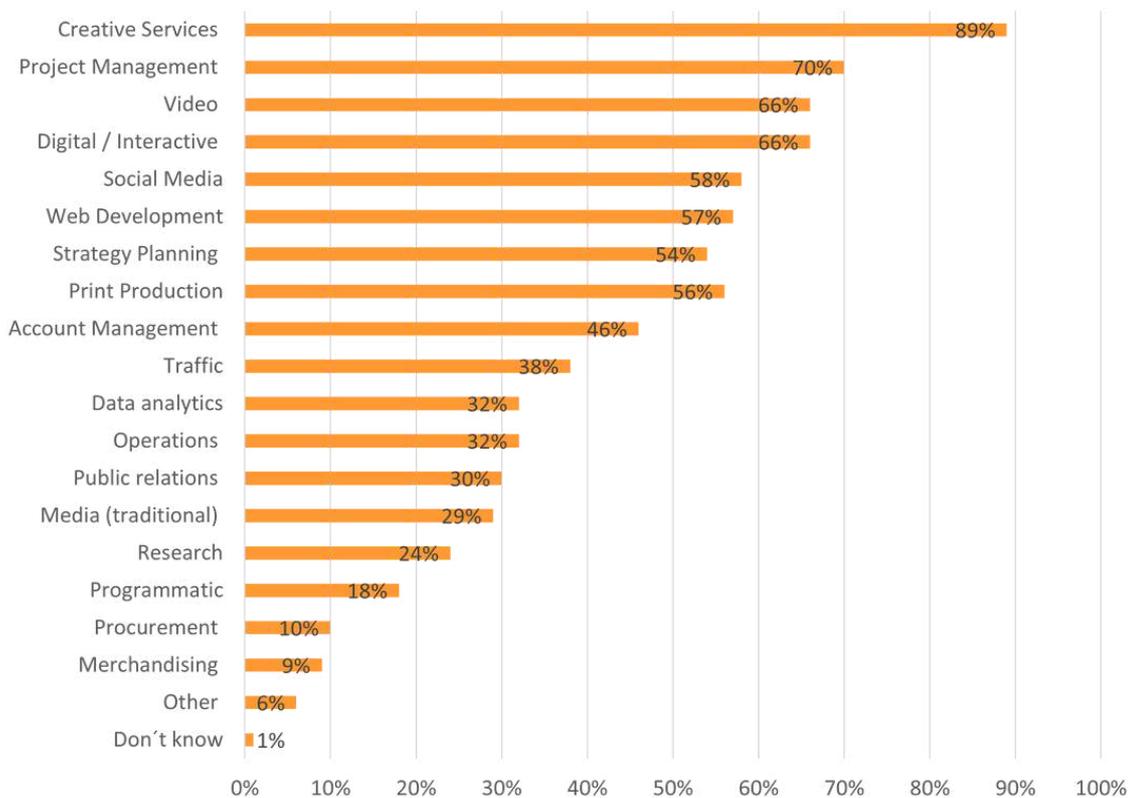
La **barrera no está solo en la captación** de estos perfiles, **sino en la retención de los mismos**, que siguen teniendo la percepción de que trabajar para una única marca puede alejarlos de las tendencias del mercado y del enriquecimiento de trabajar en diferentes proyectos.

DISTINTAS ÁREAS INTEGRADAS

Según Forrester en colaboración con IHAF (In-house Agency Forum) las competencias de una agencia in-house comprenden sobre todo **servicios creativos, gestión de proyectos, video y capacidades digitales** (social media, desarrollo web, planificación, producción...etc.).

Tal y como apuntábamos anteriormente, aunque en menor medida, **medios es un área creciente**: combinado on y off representaría **un 47%**.

Which of the following FUNCTIONS COMPRISE THE IHA?



Fuente: FORRESTER & IHAF 2019

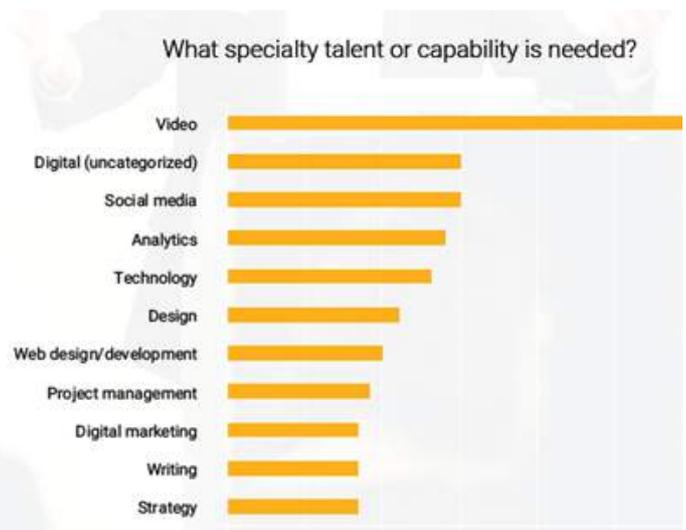
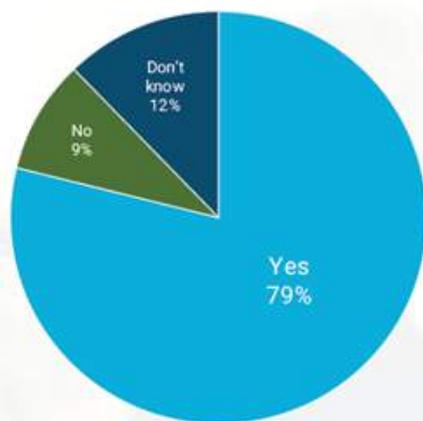


En cuanto a capacidades crecientes, claramente está el **formato audiovisual** (video), seguido del resto de **capacidades digitales**.

Vemos también como salen mencionadas además de forma equiparable a las digitales **dos áreas relevantes** como son:

- **Writing: copy**
- **Strategy**

Is there any SPECIALTY TALENT OR CAPABILITY that you believe needs to advance within the IHA over the next 1-2 years?



Fuente: FORRESTER & IHAF 2019

OTROS MERCADOS

AGENCY
SCOPE

BY SCOPEN

Desde SCOPEN, con nuestro estudio AGENCY SCOPE, monitorizamos periódicamente **más de 8.000 relaciones entre anunciantes de 12 mercados y sus agencias.**

Este análisis en profundidad, basado en entrevistas a más de tres mil anunciantes cada año, nos permite contar con **información única muy valiosa que nos ayuda a identificar tendencias y cambios clave** en las operaciones y sus modelos de trabajo.

Compartimos a continuación algunos de los datos más relevantes respecto al modelo operativo y reparto de tareas de los clientes en los principales mercados, haciendo un foco especial en el elemento in-housing.

Una **visión transversal** respecto a este fenómeno que complementa y da mayor profundidad cualitativa a los datos internacionales de este white paper y que nos permite contar con un **benchmark inigualable.**

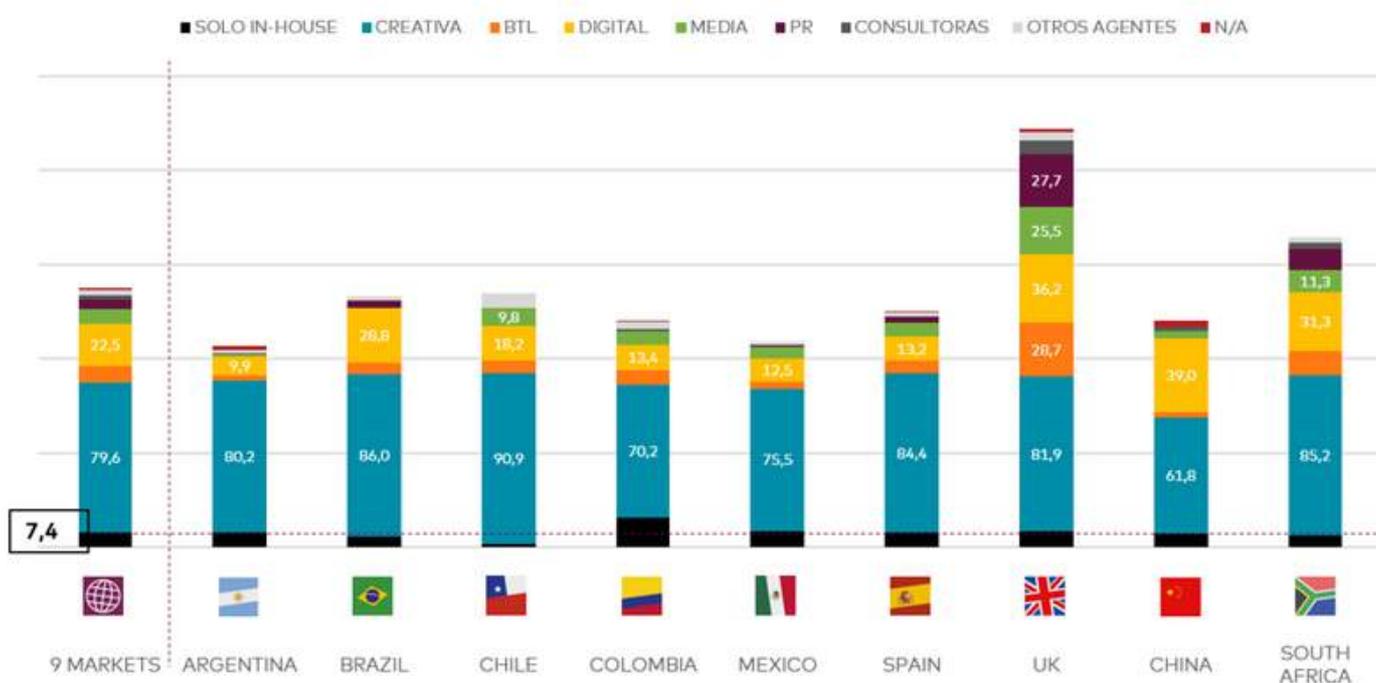


OTROS MERCADOS

AGENCY
SCOPE

BY SCOPEN

CREATIVIDAD: ¿Quién hace qué?



RESPUESTA ESPONTÁNEA. RESPONSABLES DE MARKETING. DATA EN PORCENTAJES.

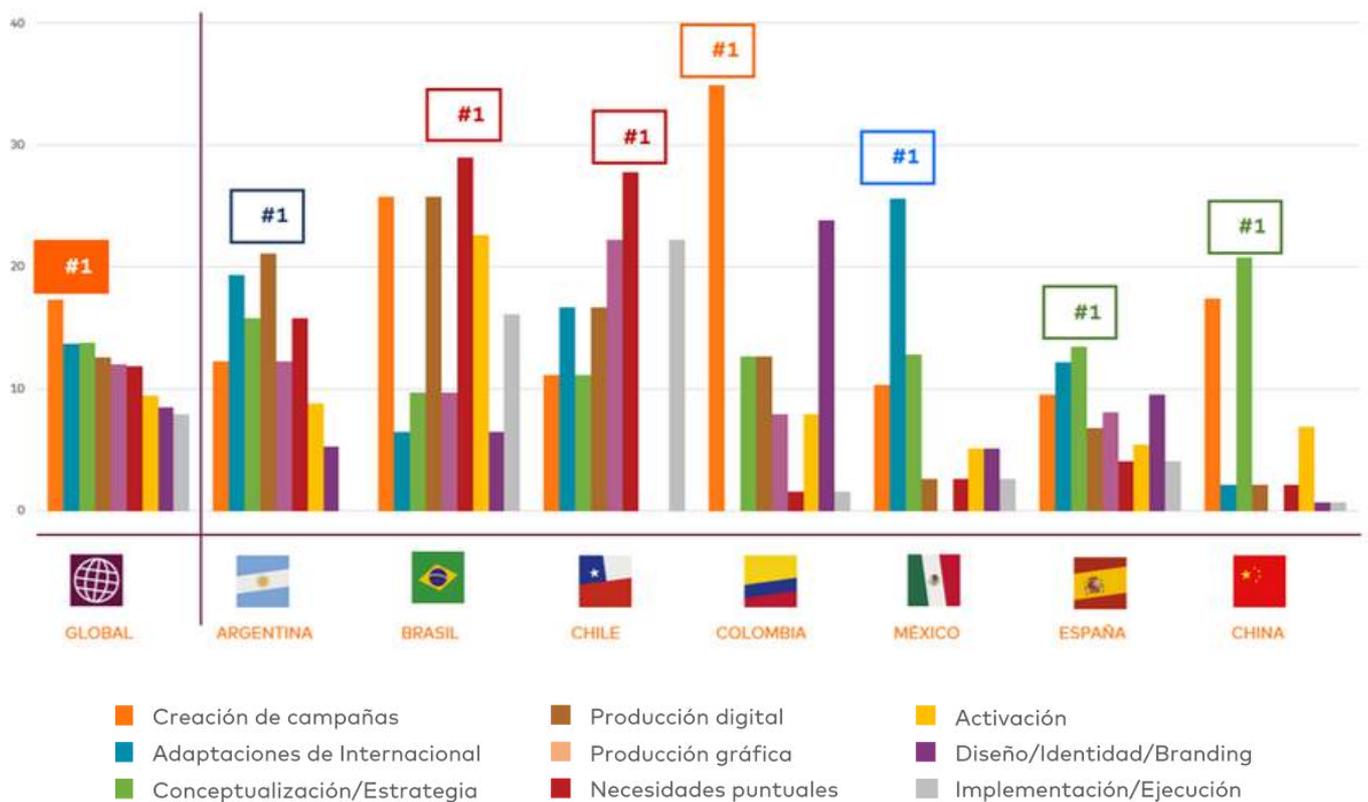
Fuente: AGENCY SCOPE 2020/21 de SCOPEN





SOLUCIONES A NECESIDADES CREATIVAS 'IN-HOUSE'

(de los que realizan creatividad internamente)



Base: RESPONSABLES de MARKETING que 'RESUELVEN SU CREATIVIDAD INTERNAMENTE'. Datos en porcentajes (%).
Pregunta sugerido.

Fuente: AGENCY SCOPE 2020/21 de SCOPEN

CREATIVIDAD 'IN-HOUSE'

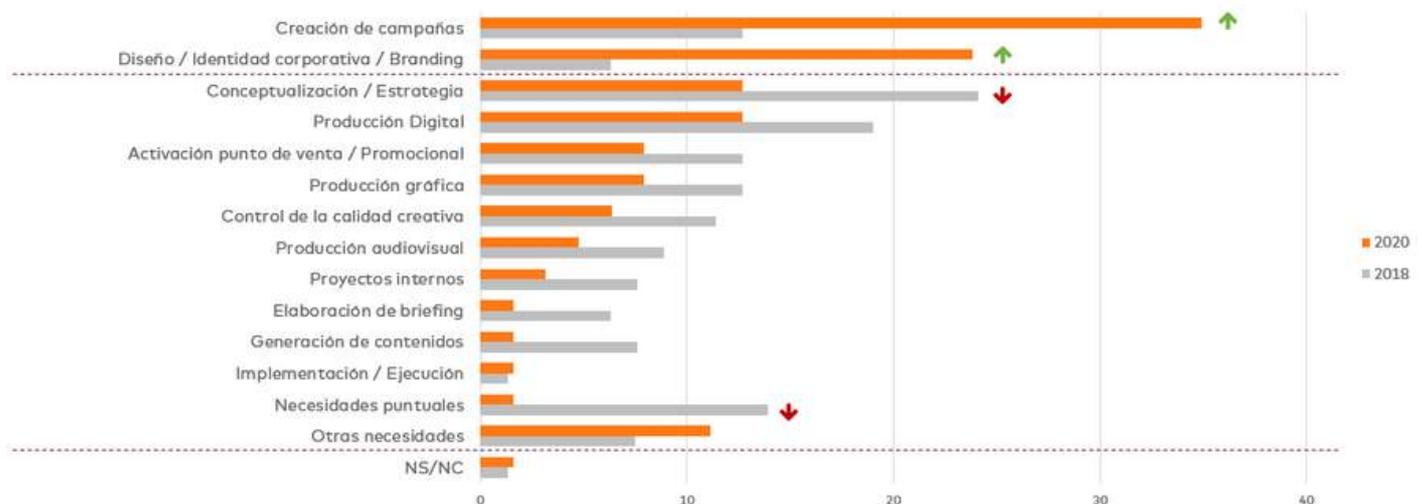
¿Cómo trabajan la creatividad los anunciantes que declaran realizarla internamente y cuáles son los beneficios?



ESPONTÁNEA RESPONSABLES de MARKETING ENTREVISTADOS EN 2020 (250).
 Datos en porcentajes (%) (1.6 menciones de media) (NS/NC: 0.8)
 Fuente: AGENCY SCOPE España 2020/21 de SCOPEN

SOLUCIONES A NECESIDADES CREATIVAS 'IN-HOUSE'

(entre aquellos que realizan creatividad internamente -23.2% en 2020-)



Base: RESPONSABLES de MARKETING que `RESUELVEN SU CREATIVIDAD INTERNAMENTE` entrevistados en 2018 (79) y 2020 (63).
 Pregunta espontánea. Datos en porcentajes (%) (1.9 y 1.3 menciones de media)
 Fuente: AGENCY SCOPE Colombia 2020/21 de SCOPEN

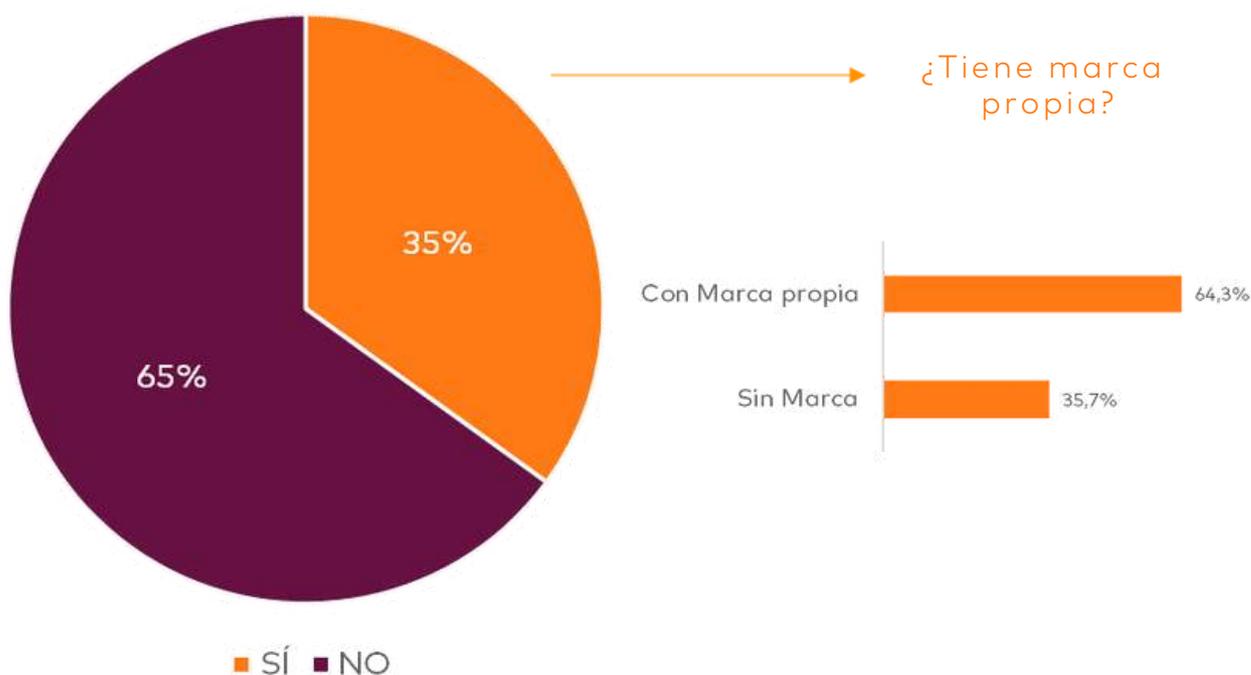
DATOS ESPAÑA

En colaboración con la Asociación Española de Anunciantes (aea) hemos desarrollado un estudio específico para profundizar en la visión de los responsables de marketing de los principales clientes de nuestro mercado respecto al in-housing.

Para ello hemos tenido en cuenta tanto la visión de equipos que ya cuentan con agencia interna, como la de aquellos profesionales que no cuentan con estas estructuras, de forma que podamos tener una visión completa y enriquecida.

Incluimos, a continuación, los principales resultados de este análisis.

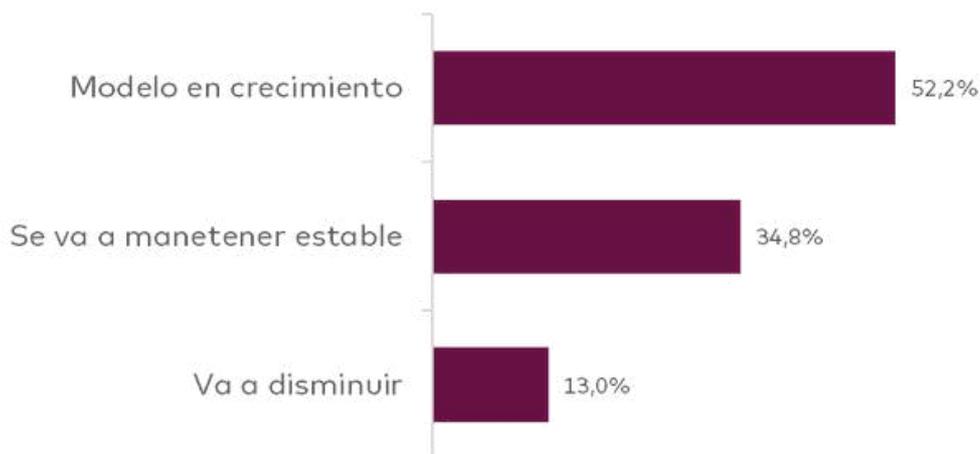
¿TIENE AGENCIA IN-HOUSE?



Base: 40 profesionales (14 con agencia in-house, 26 sin agencia). Campo: junio de 2022. Cuestionario online semi estructurado.
Fuente: Encuesta SCOPEN entre asociados aea

ESPAÑA

¿CUÁL CREES QUE VA A SER LA EVOLUCIÓN DEL IN-HOUSING EN NUESTRO MERCADO?



OBJETIVOS PARA LA CREACIÓN DE AGENCIA IN-HOUSE:



Base: 40 profesionales (14 con agencia in-house, 26 sin agencia). Campo: junio de 2022. Cuestionario online semi estructurado.
Fuente: Encuesta SCOPEN entre asociados aea

ESPAÑA

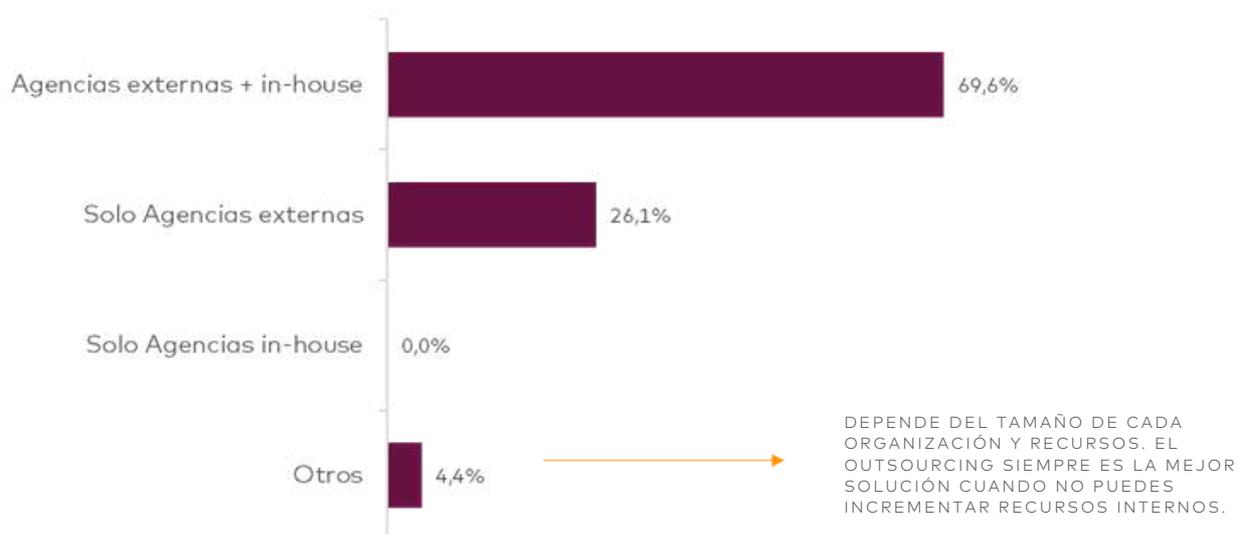
¿A QUÉ ÁREAS DE LA ORGANIZACIÓN DA SERVICIO LA AGENCIA IN-HOUSE?



¿PARA QUÉ SERVICIOS FUNDAMENTALMENTE?

1. Estrategia
2. Creatividad
3. Adaptaciones
4. Transcreación para diferentes idiomas
5. Producciones
6. PLV
7. Planning&Buying

CONVIVENCIA CON AGENCIAS EXTERNAS: ¿CUÁL ES EL ESCENARIO IDEAL EN UN MERCADO COMO ESPAÑA?



Base: 40 profesionales (14 con agencia in-house, 26 sin agencia). Campo: junio de 2022. Cuestionario online semi estructurado.
Fuente: Encuesta SCOPEN entre asociados aea



LOS AGENTES DEL ECOSISTEMA DE NEGOCIO

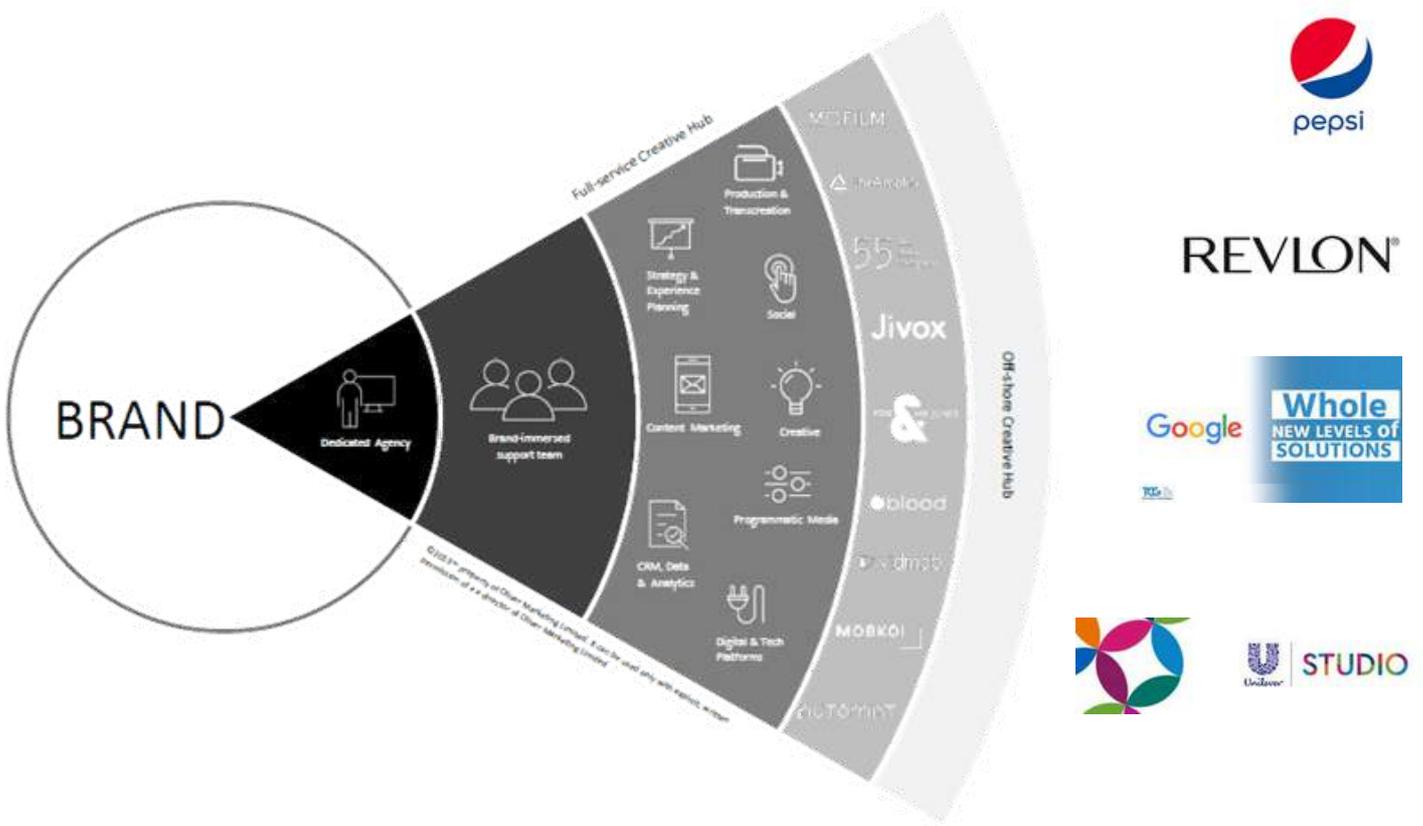
Otro indicativo de que el mercado in-housing es una realidad y no una tendencia, es la proliferación de modelos de negocio alrededor del in-housing.

El objetivo de estas operaciones gira en torno a dar soporte a las compañías que quieren implantar una operación de agencia interna y suplir servicios específicos para ellas.

A nivel internacional, la operación más reconocida es **OLIVER**, referencia en los principales mercados de la industria publicitaria y que ha conseguido hacerse un hueco relevante en el mercado.

Si miramos a nuestro mercado aunque el in-housing aún no es tan común ya están surgiendo operaciones alrededor de este servicio desde el área de los medios, digital y tecnología.

OLIVER: THE HOME OF IN-HOUSE



Su modelo, al principio revolucionario, ya está probado en más de 200 clientes en 46 países diferentes.

Ha sido adquirida por TheBrandTech Group (Pinterest, 55..).

Plantean una solución a medida que va de dentro hacia fuera, con el objetivo de trabajar de una manera más eficiente y organizada, y aprovechando el conocimiento interno para crear mejores soluciones para la marca.

Su modelo se basa en tres pilares:

- 1) Confeccionar un equipo a medida de tus necesidades
- 2) Proporcionarte producción off shore si necesitas multilinguaje
- 3) Tecnología de evaluación de tus equipos y rotación entre clientes



02. VISIÓN SCOPEN

- METODOLOGÍA BBR
- 4 MODELOS EN ESPAÑA

MODELO BBR



Desde SCOPEN, de la mano de nuestro partner en USA, 'External View', hemos desarrollado una metodología para el análisis de los trabajos de las marcas y sus necesidades y así poder diseñar los modelos colaborativos necesarios para cada una de las organizaciones que tienen necesidades distintas especialmente dependiendo de la categoría en la que operan.

Nuestro modelo se llama **BBR: BUY, BUILD, RENT** y aunque se construye ad-hoc para cada cliente las líneas generales del pensamiento y modelo son como se definen a continuación.





PRINCIPALES MODELOS ESPAÑA

MODELO BBVA: BBVA CREATIVE



OBJETIVOS:

Nace en 2011 con el objetivo de activar los patrocinios del banco y desarrollar la estrategia de contenidos de BBVA. Durante los primeros 5 años la actividad se desarrolla entorno a equipos de diseño, producción audiovisual y Social Media. A partir de 2016 evoluciona hasta lo que es hoy, un músculo estratégico creativo que colabora estrechamente con las agencias locales en todo el footprint de BBVA así como el resto de los partners como agencia global de BBVA.

MODELO DE IMPLEMENTACIÓN:

Se trata de una sociedad participada del Grupo BBVA que cuenta con un P&L independiente y un objetivo de rentabilidad anual. BBVA Creative factura a las unidades que requieren sus servicios según ratecard. Se trata de un modelo propio que ha ido evolucionando mediante planes estratégicos trienales. Teresa del Campo es la actual CEO de la agencia. Otra de sus particularidades es que no dispone de un mercado cautivo, cada área de BBVA es libre de contratar sus servicios o convocarlos a concursos.

CARGA DE TRABAJO:

Junto a los trabajos que se desarrollan íntegramente desde la agencia, hay un modelo híbrido de cooperación con agencias externas con dos variantes: aquellas campañas o proyectos que lidera BBVA Creative en los que se cuenta con agencias externas especialistas o aquellas en las que es la agencia local quien lidera y BBVA Creative aporta la perspectiva global en todas las fases de las campañas. Actualmente el equipo de BBVA Creative participa activamente en todas las campañas masivas locales.



MODELO PERNOD RICARD: THE MIX



OBJETIVOS:

The Mix Madrid nace con tres objetivos: Impulsar la creatividad de Pernod Ricard España, conseguir consistencia con sus marcas, y generar al menos 30% de eficiencias de forma que se optimice el presupuesto de producción para invertir más en impacto directamente a consumidor. Se trata de un proyecto estratégico que forma parte de un modelo internacional que está implementándose en Pernod Ricard y para el cual Pernod Ricard España fue pionero e impulsor. Algunos países como Alemania, Inglaterra o Francia han seguido la estela de España.

The Mix Madrid ha permitido enriquecer las campañas de Pernod Ricard España especialmente asegurando que sus marcas se pueden comunicar de forma consistente en cualquier punto de contacto con el consumidor: desde la parte más alta del funnel hasta la conversión en e-commerce. Además, este año fiscal 22 han generado ya más del 60% de ahorros. Para este próximo año fiscal, el equipo de The Mix Madrid duplicará su equipo, complementado con un pool de freelances para proyectos específicos a lo largo del año.

MODELO DE IMPLEMENTACIÓN:

A través de la agencia Butragueño & Bootlander – partner de Pernod Ricard España desde hace más de 10 años – han contratado y seleccionado un grupo de trabajo que ejerce su actividad integrado dentro de la sede del cliente, siguiendo un protocolo de actuación adaptado a la situación legal y laboral.

CARGA DE TRABAJO:

The Mix Madrid trabaja para todo el portfolio de Pernod Ricard España, y sigue un modelo de convivencia con Agencias externas como McCann, China o Sioux Cyranos, las cuales trabajan para marcas específicas. Si bien estas agencias desarrollan los materiales clave de la campaña, como el spot de TV o el visual principal, The Mix se asegura de un aterrizaje consistente a nivel visual y de ideación en todos los puntos de contacto. Además, se complementa a la perfección con la nueva agencia de medios de Pernod Ricard España, YMedia Wink Prospecting.



MODELO TELEFÓNICA: ESTUDIO 24



OBJETIVOS:

Agencia "in house" creada para dar servicio de producción integral y continua de campañas y contenidos (audiovisual, gráfica, digital, narrativa, podcast y nuevos medios) a diferentes áreas, proyectos y marcas de Telefónica.

Su mayor fortaleza es el conocimiento interno a nivel de procesos y estrategia de todas las áreas para las que trabaja, además del gran conocimiento de la marca, su posicionamiento y narrativa estratégica (innovación, negocio, sostenibilidad, propósito, entre otros)

Explorar nuevos formatos de comunicación, aprovechando las oportunidades que brinda la tecnología y ayudando a posicionar a Telefónica como una referencia en innovación y digitalización.

MODELO DE IMPLEMENTACIÓN:

Modelo de equipo interno que cuenta con una cartera de más de 30 clientes internos entre los que destacan las áreas globales de Comunicación y Marketing. Adicionalmente trabajan para áreas corporativas (Gabinete de la presidencia, Recursos Humanos, Innovación, Tecnología...), áreas de negocio (Telefónica Tech, Telefónica Empresas, Movistar...) y Fundación Telefónica.

Su modelo de eficiencia genera ahorros de costes internos, agiliza los procesos y garantiza un alineamiento y consistencia del tono y mensajes de marca. Modelo sin coste para las unidades internas.

CARGA DE TRABAJO:

Estudio 24 trabaja con un modelo de briefing dando servicio a los clientes desde la parte estratégica y creativa de las campañas hasta la generación del contenido y la implementación y puesta en marcha de dicha campaña.

Cuentan con un plató de rodajes, al servicio de toda la compañía, dotado de medios técnicos de producción.

Modelo de coproducción y convivencia con talento externo (agencias, productoras, freelancers) dependiendo las características y escala de los proyectos.



MODELO BANCO SANTANDER: LASANTA

LaSanta

Santander

OBJETIVOS:

El modelo de LASANTA tiene como objetivo fundacional impulsar y contribuir a la transformación del Banco partiendo de una nueva estructura del área de Marketing. Es un modelo que conlleva la implementación de nuevas formas de trabajar sumando diferentes perfiles que refuercen la visión estratégica, analítica y creativa.

LASANTA quiere ser un referente en el mercado al poner la creatividad al servicio del negocio, reforzando el poder de las ideas y su capacidad transformadora.

MODELO DE IMPLEMENTACIÓN:

Se ha implantado un nuevo Hub Creativo, un modelo pionero e innovador basado en la co-creación y con una filosofía muy clara: estar cerca de las ideas allá donde estén. La agencia, que nace con una elevada ambición creativa, está compuesta por diferentes perfiles creativos y estratégicos de alto nivel.

Todas las comunicaciones y campañas que se desarrollen trabajarán en el nuevo posicionamiento de marca, con ambiciosos KPIS transformacionales (de marca y negocio), enfocados tanto en awareness y preferencia, así como en tener una alta tracción en performance. El nuevo modelo pretende lograr mayor coherencia en las ejecuciones creativas, mayor agilidad en el time-to-market y una gestión más eficiente de los recursos .

CARGA DE TRABAJO:

LASANTA realiza el 90% de las campañas del banco y supervisa aquellas que se puedan externalizar, abriéndose a todo el talento creativo del mercado mediante concurso de ideas (no de agencias) para determinadas campañas estratégicas.



MODELO EL CORTE INGLÉS



OBJETIVOS:

Es la primera agencia in-house lanzada en nuestro mercado y que, además, cuenta con el respaldo de una productora interna con salas de sonido, fotógrafos, estilistas, editores, etc. para poder dar servicio con agilidad y costes competitivos a las necesidades de un retailer.

Desde finales de 2021, coincidiendo con cambios organizativos, se decidió dar un nuevo impulso a la agencia apostando por equipo interno, promocionando a sus dos directores creativos y formando una dupla líder como directores de branding y creatividad, que reportan a la Dirección General de Marketing y Creatividad y con una línea de comunicación directa con Presidencia.

El objetivo clave de la unidad es la excelencia creativa y la coherencia de las acciones.

MODELO DE IMPLEMENTACIÓN:

Es un modelo interno que funciona como una unidad más: Marketing, Compras, Productora... y lo hace como departamento de Creatividad & Branding (incluyendo también el desarrollo del packaging de marca propia).

Da servicio a prácticamente todas las unidades de negocio del Grupo ECI y apoyo al equipo de comunicación interna (ej. en la Junta de Accionistas).

El modelo favorece la interrelación entre unidades y el refuerzo del valor aportado debido al reporte a dirección común.

CARGA DE TRABAJO:

La carga de trabajo se gestiona desde la agencia interna, atendiendo a las necesidades del plan de negocio y se designan equipos para cada trabajo, buscando el talento creativo (interno o externo, cuando se considera).

Mantienen, por tanto, la convivencia con agencias externas especialmente para campañas específicas, como Navidad y Moda, en las que los equipos externos colaboran intensamente con los creativos internos. El equipo de la agencia aporta guidelines y know-how. Los proyectos internos no tienen coste.



REFLEXIONES CLAVE

INHOUSE CRECE PERO EN CONVIVENCIA

- El despegue y crecimiento de las agencias In-House es un fenómeno creciente Internacionalmente y también en España.
- En un entorno en el que hay una multiplicación exponencial de formatos y un incremento de comunicación por parte de las marcas en todos sus departamentos, por coherencia, transparencia y sostenibilidad es bueno contar con equipo interno para hacer frente a muchos perfiles de proyectos necesarios.
- Las agencias del mercado normalmente hacen estos trabajos de forma menos económica y menos ágil por desconocimiento de la normativa interna o regulación de la categoría y con mayor necesidad de retrabajo y por tanto frustración.



REFLEXIONES CLAVE

CENTRAR OBJETIVOS Y MODELO ECONÓMICO PARA GESTIONAR

- Es clave para las grandes marcas que comunican con B2C, especialmente, contar además con agencias externas que ayuden a refrescar la marca y a aportar ideas innovadoras ya que tienen la oportunidad de alimentarse de otros clientes y proyectos.
- Es aún mejor cuando estas **agencias externas se rozan con los equipos internos**, ya que les ayudan a tener diferentes visiones y a enriquecerse estratégica y creativamente. **Es una buena motivación para los equipos internos.**
- Es fundamental para la **agencia interna, establecer sus objetivos, modelo financiero** y que esto quede claro para toda la organización: servicios y proyectos desarrollados internamente, modelo de costes y ambición.



REFLEXIONES CLAVE

PROCESOS Y CANALES PARA ESCALAR Y CRECER

- El crecimiento lógico de las agencias in house va de un equipo pequeño menos estructurado, a la **profesionalización** de la estructura para dar un servicio horizontal a las diferentes áreas de la compañía.
- Para ello, es importante:
 1. **Tratar a las áreas como peers** (asegurando la responsabilidad, el servicio y el enfoque y la creatividad necesarias)
 2. **Equipo profesionalizado y estructurado** (con roles definidos y cierta autonomía para tener más capacidad de planificación)
 3. **Centrarse en la mejora continua** (potenciar las áreas de mejora de la agencia in-house y destinar más recursos donde hay más demanda)
 4. **Definir procesos de trabajo y metodologías** así como el modelo de governance y la relación con el ecosistema de partners.
 5. **Definir el modelo económico e informar internamente** para asentar su valor.



¿TIENES ALGUNA PREGUNTA?

CONTÁCTANOS PARA MÁS INFORMACIÓN



KIKA SAMBLÁS

Founding Partner &
Managing Director

ksamblas@scopen.com



PATRICIA CHÁVEZ

Consulting Director

pchavez@scopen.com

AGRADECIMIENTOS

aea

BBVA

El Corte Inglés


Pernod Ricard

 Santander

 Telefónica

¡GRACIAS!

SCOPEN

ARGENTINA · BRAZIL · CHILE · CHINA · COLOMBIA · INDIA · MEXICO · PORTUGAL · SINGAPORE · SOUTH AFRICA · SPAIN · UK

