

CAPÍTULO IV: PRODUCTO CREATIVO

Introducción

La creatividad, como tema de estudio, resulta ser importante y fascinante, pero al mismo tiempo difícil de delimitar. Esta dificultad es posible observar en la capacidad que tiene este fenómeno para hacerse presente en un amplio rango de expresiones. Esto es debido a que la creatividad juega un papel fundamental en muchas áreas del conocimiento, por ejemplo, en la innovación técnica, los negocios, las artes ó en la ciencia.

El estudio del producto como elemento repositorio de la creatividad, presenta una ventaja, el ser tangible frente al resto de características mencionadas en los tres enfoques ya revisados en este trabajo. Sin embargo, esto no quiere decir que los estudios dedicados al producto sean abundantes. Besemer y O'Quin (1989) señalan la poca cantidad de trabajos que existen, si se compara con la literatura relacionada a la persona, el proceso y el entorno.

Esta misma idea es compartida por MacKinnon (1978: 187), quien además argumenta que el punto de inicio para los estudios de creatividad, es el análisis de los productos creativos, de manera que se pueda determinar que es lo que los hace diferentes de los productos que son comunes.

De hecho la importancia en el estudio del producto creativo surgió en respuesta a la necesidad de establecer un criterio de evaluación que los investigadores pudieran utilizar para cotejar con otros métodos de valoración de creatividad y posteriormente implantar una herramienta única válida (Sternberg, 1999). Sin embargo, un criterio indiscutible y absoluto para valorar la creatividad no es hasta el momento, factible; de ahí el problema principal (McPherson, 1963; Shapiro, 1970).

De esta manera, el siguiente capítulo analiza las investigaciones encauzadas a la valoración de la creatividad en el producto. El desarrollo de este análisis se hace presentando las aportaciones realizadas por varios académicos, tanto en el área de publicidad como en otras disciplinas. El objetivo es, la identificación de los modelos y las variables consideradas al momento de evaluar la creatividad.

Con la información que se presenta en este capítulo y el conocimiento empírico adquirido a través de un estudio exploratorio con entrevistas realizadas a directores creativos, este apartado establece un panorama completo acerca de la valoración del producto, el cual servirá de referencia y base para la consecución de la segunda parte de esta investigación, es decir, el desarrollo de un modelo de valoración para los productos creativos en publicidad.

4.1 El Producto Creativo

La creatividad se manifiesta en determinado tipo de productos, los cuales son base y fundamento de gran parte de las definiciones que existen acerca de este fenómeno. Entendemos como producto creativo al resultado que tiene una existencia independiente de la persona que lo produce y que no necesariamente tiene por qué ser un objeto físico.

A primera vista, el producto creativo parece no sólo estar sujeto al juicio de la persona que lo está evaluando, sino que también tiene que responder al *cuándo* y *dónde* de su existencia (Horn & Salvendy, 2006). Es por esta razón que, la creatividad depende de la sociedad y del momento histórico en el que se produce. Si es demasiado pronto, un producto también puede perderse, porque no es posible desarrollarlo técnicamente o porque la sociedad aún no está preparada para comprenderlo.

El producto creativo, como lo denomina Rhodes (1961) y de los Ángeles (1996), es el objeto o nuevo concepto creado por el pensamiento donde se pone de manifiesto y se distingue la creatividad. El producto es el resultado del acto creativo. De los Ángeles (1996: 30) explica la relación entre la persona, el proceso y el producto de la siguiente forma:

“La creatividad humana, poseída por un hombre con unas determinadas características, realizada mediante un determinado proceso de trabajo, se materializa en un resultado concreto, que existe de modo acabado y posee aspectos específicos que lo identifican como creativo”.

Es más sencillo demostrar que la creatividad existe por las pruebas que nos deja, es decir, por sus resultados. Es en el producto donde la creatividad se manifiesta de una manera más concreta y tangible, pues es donde se materializan las aptitudes creativas ejercidas a lo largo del proceso creativo; de ahí que es posible encontrar varias definiciones de creatividad que se construyen a partir de la categoría del producto.

Una de estos conceptos es el de F. Barron (1976) que dice que la creatividad es simplemente “la capacidad de producir algo nuevo”. Morris amplía ligeramente la definición de Barron al afirmar que la creatividad tiende a ser una nueva obra considerada por un grupo, al mismo tiempo como razonable y útil (en Sikora, 1977: 11). En el primero de estos conceptos se aprecia la utilización de la novedad como única condición para la creatividad, mientras que en el segundo, se incorpora la utilidad.

Para Sternberg (1997: 28) un producto se puede definir como creativo cuando es original y apropiado. Mientras que Hennessey y Amabile (1982) señalan que un producto creativo, no solo tiene que ser una nueva respuesta sino que además tiene que ser apropiado, útil y correcto.

El planteamiento que permite determinar qué es lo creativo y qué trasciende el acto de creación remite a una serie de rasgos de extremo relativismo: novedad, valor, eficacia, gusto, etc. Estos rasgos están sujetos al contexto sociocultural en el que se desarrollan porque requieren de la aceptación del ámbito correspondiente (Obradors, 2007: 63) (ver tabla 27).

Tabla 27. Características del producto creativo

Autor(es)	Características
B. Hennessey y T. Amabile (1982)	Apropiado, útil y correcto
M. Runco y R. Charles (1993)	Originalidad, valor práctico, utilidad y funcionalidad
Robert J. Sternberg (1997)	Original y apropiado
Koslow, Sasser y Riordan (2003a)	Originalidad y adecuación
Matilde Obradors (2007)	Novedad, eficacia, gusto, aceptación de parte del contexto
West, Kover y Caruana (2008)	Un balance entre las originalidad y adecuación.
Elaboración propia.	

Los investigadores Runco y Charles (1993) en su trabajo acerca de la relación entre la originalidad, la adecuación y la creatividad, consideran a la primera característica como el aspecto más importante del fenómeno de la creatividad, el cual engloba el valor práctico, la utilidad y la funcionalidad.

Por su parte, Koslow, Sasser y Riordan (2003a) destacan la importancia de las facetas de la originalidad y adecuación al valorar la creatividad en los productos publicitarios, porque cuando estas dos cualidades están presentes, el resultado es de alto nivel creativo.

Más adelante, Sasser y Koslow (2008) mencionan que debe de existir un balance entre la originalidad y la adecuación para que el producto resultante pueda considerarse creativo; un planteamiento en el que también coinciden West, Kover y Caruana (2008).

Si revisamos contribuciones previas a los investigadores anteriormente citados, encontramos a D. V. MacKinnon (1976: 246), quien señala tres condiciones que debe de cumplir la creatividad en el estudio del producto creativo, estas circunstancias se mencionan a continuación para su consideración:

- a. Implica la presencia de una respuesta que, sino es del todo nueva, es estadísticamente poco frecuente. Sin embargo, la novedad u originalidad de comportamiento no es condición suficiente, para poder hablar de creatividad.

- b. La verdadera creatividad, ha de servir de solución a un problema, tiene que adaptarse a una situación determinada y guardar relación con la realidad.
- c. La creatividad supone una prolongación y un apoyo de la intuición general, una evaluación y elaboración de la misma, así como el mantenimiento de su desarrollo hasta llevar la obra feliz término.

Aunado a esto, Romo (1997: 57) establece tres factores interesantes que ayudan a determinar el criterio de valor y calidad de un producto: i) la transformación, ii) la condensación, y iii) el área de aplicabilidad. Es importante tenerlos en cuenta, por lo que a continuación se detallan:

i. **Transformación.**

Se refiere a las nuevas perspectivas que ofrece realizar nuevas combinaciones, diferentes formulaciones de lo ya existente. Desde este factor, se puede decir que un producto lleva consigo la transformación cuando replantea cuestiones que se daban por establecidas al tiempo que ofrece nuevas alternativas que permiten avanzar y crear nuevos mundos o tener otras visiones del mismo.

ii. **Condensación.**

Relaciona y aglutina una gran cantidad de información que nunca antes había estado relacionada o unificada, al menos no lo había estado en la manera que dicho producto propone ahora. El producto creativo tiende a condensar información, estableciendo un nuevo orden simple y complejo a la vez.

iii. **Área de aplicabilidad.**

En este factor, el producto tiene que generar una actividad creadora adicional, es decir, que provoque la generación de teorías que den paso a otras herramientas metodológicas, si se cumple esto, estamos frente a un producto creativo.

En el ámbito de la publicidad, para Klebba y Tierney (1995) el panorama de investigación de la valoración de creatividad publicitaria resulta desconcertante debido a los pocos estudios existentes; principalmente al ser los anuncios el vínculo entre el anunciante y el consumidor (White, 1972).

Sobre esta relación, Blasko y Mokwa (1988) manifiestan que el producto creativo es una construcción social que propicia la generación de ideas, la expresión de éstas, su recepción y consumo. La novedad y la utilidad del producto son construcciones compartidas entre el productor del mensaje y el destinatario, a través de la recepción del producto publicitario (en Rosario Albert, 2010).

El investigador Jorge del Río (2006a) comenta que la principal meta de la creatividad publicitaria es persuadir al consumidor en su selección de compra a través de productos creativos, que a su vez, están desarrollados en base a los objetivos de marketing del cliente.

También hace referencia a la eficacia del producto en relación a los objetivos de comunicación del cliente, y remarca que los estudios realizados se centran en identificar criterios de calidad, funcionalidad y los mejores modos de comunicar y conectar con el destinatario, es decir, aquellos elementos del mensaje - textos, ayudas visuales, etc. - que sean fáciles y comprensibles para la audiencia; que ayudan a determinar pautas eficaces en la elaboración de productos creativos publicitarios.

En el campo de la publicidad, es necesario considerar también, la relación entre el riesgo y la creatividad. Esta conexión se establece porque el riesgo se asocia frecuentemente con el resultado creativo, el cual se define generalmente, en la literatura, en términos de variabilidad, ausencia de conocimiento, y la incontrolabilidad de las consecuencias.

Se puede decir que, el riesgo creativo es el grado de incertidumbre de los resultados de las palabras, imágenes o símbolos utilizados en un anuncio (West, 1999). En concordancia a este planteamiento, hay que señalar que la creatividad involucra la novedad como una de sus características indiscutibles (Sternberg & Lubart, 1999).

Y esta característica, a su vez, sugiere un grado de incertidumbre en los resultados, por lo tanto, se resuelve que la creatividad implica un riesgo (Hytner, 1992; Crosier, Hernandez, Mohabir-Collins & Erdogan, 1999 en El-Murad & West, 2003).

Este riesgo creativo - que se mencionó igualmente - en el segundo capítulo de este trabajo, al referirse a la relación entre agencia y anunciante; establece que el primero, pueden variar la búsqueda de riesgos, según el tamaño del cliente y la flexibilidad de éste, a aceptar ciertas propuestas creativas, lo que trae como resultado una diversificación de los anunciantes (West, 1999).

Es debido a esta razón, que se cree que gran cantidad de las ideas creativas generadas dentro de la agencia se quedan ahí mismo, sólo una pequeña fracción es la que llega a ojos del público y como consecuencia de ello, las ideas que están al alcance de los consumidores, rara vez son las más creativas (Vanden Bergh, Reid & Shorin, 1983).

Una relación laboral que incide sobre este hecho, es la del equipo creativo y los ejecutivos de cuenta; estos últimos funcionan como filtros entre los primeros y los anunciantes, son los que se muestran reacios a tomar riesgos recomendados por sus compañeros creativos, debido principalmente, a razones que obedecen a la toma de decisiones de marketing (El-Murad & West, 2003: 659).

La investigación realizada por El-Murad y West (2003) titulada "Risk and Creativity in Advertising" publicada en el *Journal of Marketing Management*, profundiza sobre el riesgo y la creatividad, asimismo, analiza la forma de actuar de los creativos respecto a esta situación.

Los autores señalan que los equipos creativos sienten que los directivos de la agencia y sus clientes limitan su producción creativa. Asimismo mencionan que los creativos se sienten con más libertad para trabajar, así como para asumir riesgos, cuando desarrollan un proyecto para clientes pequeños y menos importantes; esto lo que hace es, fundamentar la idea de que anunciantes de gran tamaño e importancia, reciben trabajos menos creativos.

Esta manera de actuar de las agencias, tiene que ver con la teoría de la agencia, la cual establece la búsqueda de más riesgos creativos con pequeños clientes que con los grandes, pues los primeros tendrán un mayor impacto en su flujo de ganancias dentro de una cartera de clientes diversificada. De esta forma, los anunciantes pequeños obtienen cierta fortuna por los riesgos asumidos y sus agencias pueden compartirla con ellos (West, 1999).

El-Murad y West (2003: 668), agregan otro hallazgo que incide en la obtención de premios de creatividad, los ganadores, son los que mostraron una propensión a asumir riesgos durante el desarrollo de su trabajo. Esto pasa a ser una clara premisa de la relación entre la tendencia personal de los creativos por el riesgo y la creatividad.

El mismo estudio indica también que, los profesionales creativos apoyan la toma de riesgos, lo que les permite desarrollar y mostrar su mejor trabajo. De esta manera, los altos niveles de riesgo pueden influir en la cantidad de premios de creatividad recibidos.

Los investigadores sugieren la necesidad de una homogeneidad en el trabajo realizado por los creativos, sin distinción de tamaño o importancia del anunciante. La forma de conseguirlo es, persuadiendo a los grandes clientes a aceptar la adopción de más riesgos, ya que de esta manera, se les puede ofrecer la publicidad más creativa.

Aquella que puede ayudarles a que su producto destaque entre otros, que buscan satisfacer la misma necesidad, en un mercado altamente competitivo. Esta forma de actuar, también tiene que abarcar a los directivos de las agencias de publicidad, porque son ellos los que se alinean con los intereses del negocio de sus clientes (El-Murad & West, 2003).

Si los directivos reconocen abiertamente la influencia del binomio riesgo-creatividad, y permiten a sus equipos creativos tomar más riesgos, aunque ello signifique que la idea creativa final pueda ser rechazada (ibídem, 2003: 668). Esta acción se reflejaría en los trabajos realizados y sobre todo en la atracción de nuevas cuentas de clientes flexibles a poner en marcha campañas que les pueden significar mejores beneficios.

Hasta ahora, con el conocimiento que se ha revisado, es posible observar que el estudio de la creatividad a través del producto es joven en comparación con los enfoques de la persona, el proceso y el entorno. La búsqueda de respuestas a la cuestión de por qué unos productos llegan a tener éxito y otros no, planteada por Saturnino de la Torre (2003), obliga a analizar cómo se evalúa la creatividad de los productos.

Para responder esta cuestión, es esencial determinar cuáles son las variables que conforman los criterios de valoración utilizados por los distintas metodologías (Obradors, 2007). De esta manera, se puede conocer por qué existe el problema común de la falta de validez que pueda ser aplicada a todos los modelos existentes (Hocevar, 1981).

Csikszentmihalyi (1998) señaló en su momento, que este problema tiene su razón de ser en que el concepto de la creatividad es sumamente amplio, que cuando los investigadores lo estudiaban y valoraban, cada uno de ellos analiza cosas diferentes.

De esta manera, uno de los principales objetivos y razones para la realización de este trabajo de investigación, es el desarrollo de un análisis de los modelos utilizados para evaluar la creatividad en los productos. Estos instrumentos, representan el esfuerzo de los investigadores por evaluar la creatividad en el cuarto enfoque estudiado en este trabajo: el producto creativo.

Para la consecución de una mejor revisión, cada modelo se revisa particularmente; para después proceder a una repaso general donde se presentan las características más importantes que se tienen que tomar en cuenta (ver tabla 28a-28b).

Tabla 28a. Modelos que evalúan la creatividad en los productos

Autor(es)	Aportación	Área
Irwin Gross (1967, 1972)	Modelo para la creación de varias alternativas creativas	Matemáticas
Irving A. Taylor (1975)	Creative Product Inventory (CPI)	Publicidad
Reid & Rotfeld (1976)	Expert Opinion Creativity Ability Profile Scale	Publicidad
Besemer & Treffinger (1981)	Creative Product Analysis Matrix (CPAM)	Psicología
Elaboración propia		

Tabla 28b. Modelos que evalúan la creatividad en los productos

Autor(es)	Aportación	Área
T. Amabile (1983, 1990)	Consensual Assessment Technique (CAT)	Psicología
Vanden Bergh, Reid & Schorin (1983)	Creativity of advertising assessed by panel of top advertising creative people	Publicidad
Besemer & O'Quin (1986, 1989)	Creative Product Semantic Scale (CPSS)	Psicología
Koslow, Sasser & Riordan (2003)	Modelo Evaluativo de Creatividad Publicitaria	Publicidad
D. Horn & G. Salvendy (2006)	Product Creativity Instrument	Psicología Industrial
Elaboración propia.		

1. Generación de varias alternativas creativas: Modelo de Gross

Desde una perspectiva matemática, la aportación de Irwin Gross (1967, 1972) asegura que las agencias de publicidad crean muy pocos anuncios para pre-ensayar. Es decir, estudia la relación entre la calidad creativa de los anuncios, y el número adecuado de anuncios a seleccionar.

Esta situación se da comúnmente cuando la agencia emprende un anuncio publicitario para un cliente, desarrolla varias ideas y de éstas, quizás la que es seleccionada puede ser creativa, aunque el autor cree que típicamente no lo es.

El cliente quiere que la agencia cree y ensaye unas pocas ideas alternativas antes de hacer su selección. En base a esto, cuanto más sean los anuncios publicitarios que la agencia crea y pre-ensaya, mayor es la probabilidad de que encuentre uno que destaque fuertemente por su creatividad. Pero cuanto más tiempo gaste tratando de crear anuncios publicitarios alternativos, mayores son los costos.

Con el objetivo de establecer la mejor manera de hacer frente a esta situación, Gross (1967, 1972) señala que debe de existir un número óptimo de anuncios publicitarios que una agencia debe tratar de crear y ensayar para el cliente. La visión de este autor, incorpora los siguientes factores ha tener en cuenta (Colarelli, Willemain & MacLachlan, 1996).

- a. Los costos de desarrollar y ensayar con varios anuncios alternativos que son generados por agencias de publicidad independientes.
- b. La cantidad total de presupuesto asignado para su utilización en los medios de comunicación.
- c. La distribución de la efectividad entre los anuncios creados (Gross establece que la efectividad varía entre los anuncios publicitarios conforme a una distribución normal).
- d. La falta de confiabilidad al momento de identificar el anuncio más efectivo de entre todas las alternativas creadas.

Para explicar los razonamientos anteriores, Gross desarrolla los tres modelos siguientes: i) la creación de anuncios alternativos, ii) la selección de anuncios, y iii) la determinación de los gastos óptimos (Kotler & Lilien, 1990). Los cuales se detallan a continuación para su conocimiento:

i. **La creación de anuncios publicitarios alternativos.**

En este modelo, Gross visualiza cada uno de n (n = número) creativos a los que se les proporciona la información sobre un producto y a partir de ella se les pide crear un anuncio publicitario de manera independiente. Gross supone que cada anuncio resultante tiene un cierto nivel de efectividad que se debe medir por una medida de pre-ensayo y que la efectividad individual de los n anuncios está distribuida de forma normal entre todos ellos.

Sin embargo, cuanto mayor sea el número de anuncios generados, mejor será el que se seleccione de todos ellos. Al mismo tiempo, Gross supone que el costo promedio de crear un anuncio publicitario puede determinarlo con la siguiente ecuación:

$$C_{cn} = cn$$

Donde:

- C_{cn} = costo de crear n anuncio de costo promedio c
- c = costo promedio de creación de los anuncios.
- n = número de anuncios publicitarios creados.

ii. **La selección de anuncios.**

Este segundo modelo consiste en el pre-ensayo de cada uno de los anuncios desarrollados para determinar cual es el mejor. Las técnicas utilizadas para evaluar a los anuncios depende de la agencia (focus group, panel, entrevistas, etc.) y al resultado obtenido se le aplica una puntuación de pre-ensayo para cada uno de los anuncios. A partir de aquí, los valores asignados a cada cifra resultante se utilizan en la formula que a continuación se expone:

$$O_{ij} = \mu_0 + T_{ij} + t_{ij}$$

Donde:

- O_{ij} = puntuación observada del anuncio j en la i (ésima)¹¹ replicación del pre-ensayo.
- μ_0 = puntuación media de pre-ensayo para todos los anuncios generados por procesos en agencias independientes.
- T_{ij} = desviación verdadera para el j (ésima)¹² puntuación del anuncio de la medida de todas las puntuaciones.
- t_{ij} = desviación de la puntuación verdadera para el anuncio j introducido por error aleatorio en la i (ésima) replicación del procedimiento de pre-ensayo.

iii. **La determinación de los gastos óptimos.**

Con este modelo, Gross establece que se debe de comparar el gasto del presupuesto por el desarrollo de anuncios de manera normal, con el gasto que supone llevar a cabo la creación de varias alternativas y sus correspondientes pre-ensayos.

¹¹ **i (ésima)**: término matemático, donde “ i ” es un subíndice que significa un número cualquiera.

¹² **j (ésima)**: término matemático, donde “ j ” es un subíndice que significa un número cualquiera.

Utilizando esta formula, Gross (1967, 1972) demuestra que el numero óptimo es el valor más pequeño:

$$P_n = E_n - C_{c(n-1)} - C_{sn}$$

Donde:

- P_n = contribución esperada a las ganancias para generar y seleccionar n alternativas publicitarias en vez de generar solo una.
- E_n = rentabilidad esperada del anuncio publicitario que logra la puntuación más alta, sin contar los costos de prueba y de creación de todos los anuncios a excepción del primero.
- $C_{c(n-1)}$ = costo de generación de los anuncios alternativos a excepción del primero.
- C_{sn} = costo de selección para los n anuncios alternativos.

La propuesta de Gross (1967, 1972), no esta dirigida, principalmente, para el uso de los creativos. La forma como se lleva a cabo y los conocimientos que requiere, señalan que quien puede adoptar esta herramienta es el especialista en mercadotecnia.

Es el personal de este departamento quien debe estar al tanto de los efectos de comunicación presentes en el anuncio y familiarizado con la política de gastos en publicidad, la selección de medios y las estrategias de desarrollo de la copia publicitaria (Kotler & Lilien, 1990).

Finalmente, lo interesante es, si el anuncio seleccionado por la agencia, después de todas las alternativas generadas, es definitivamente el más creativo, por lo tanto, es necesario la evaluación posterior, lo que requiere el uso de otra metodología y/o instrumento para su validación.

2. Utilizar la Opinión de Expertos para Valorar la Creatividad

De las primeras aportaciones que toma en cuenta la opinión de los expertos, es la investigación realizada por Vanden Bergh, Reid y Schorin (1983).

En su investigación titulada “How many creative alternatives to generate?” publicado en el *Journal of Advertising*. Los autores manejan la hipótesis de “a mayor número de alternativas de propuestas creativas, la idea seleccionada como ganadora tendrá una mayor efectividad”. Lo que lo convierte en un planteamiento similar al propuesto por Gross (1967, 1972).

Para la comprobación de la hipótesis, Vanden Bergh, Reid y Schorin (1983) utilizaron una muestra de 84 alumnos de la universidad de Midwestern, matriculados en clases de publicidad. Los estudiantes, fueron divididos en grupos delimitados por el número de alternativas que se les pidieron desarrollar.

De esta manera, los grupos se nombraron así: i) una alternativa creativa, ii) tres alternativas creativas, iii) cinco alternativas creativas y, iv) ocho alternativas creativas. El resultado de este ejercicio fue evaluado por cuatro profesionales creativos, entre los que se encuentran un director creativo, uno de arte, un redactor y un *copywriter*.

A cada juez se le pide que evalúe cada alternativa generada y la clasifique de acuerdo a su creatividad, basándose en su criterio profesional. En síntesis, si un juez considera que es creativo, entonces el producto evaluado es creativo; una aseveración que también es utilizada en la línea de las aportaciones realizadas por Csikszentmihalyi (1988, 1996, 1999) con su modelos de sistemas, y por Amabile (1983, 1990) en el Consensual Assessment Technique (CAT).

De los datos conseguidos por este estudio, se puede resaltar información interesante: 392 alternativas en total, fueron desarrolladas por los estudiantes, el 4.6% corresponde al primer grupo, 14.8% al grupo dos, el 24% del grupo tres, y el 56.6%, pertenece al grupo cuatro.

De manera aleatoria, el número total de alternativas fueron agrupadas en 20 conjuntos - 12 grupos con 20 opciones cada uno - y 8 grupos con 19 opciones. A cada juez se le pide que revise el total de alternativas y que seleccione las mejores tres de cada conjunto de acuerdo a su criterio profesional.

Una vez realizada la evaluación, quedaron 49 alternativas creativas. De este numero, se destaca que el 2% proviene del grupo que generó solo una opción, el 16.3% corresponde al grupo que creo tres opciones, el 30.6% del grupo tres, el de cinco opciones y el 51%, pertenece al conjunto cuatro, que tuvo la tarea de crear ocho alternativas.

La interpretación de esta información por parte de Vanden Bergh, Reid y Schorin (1983) apoya la premisa general de que incrementando el numero de alternativas creativas generadas, aumenta la posibilidad de encontrar la mejor idea creativa.

Sin embargo, de acuerdo a los autores, esto no significa que la mejor idea provenga de un “mar” de alternativas, lo que simboliza es que no siempre hay que desarrollar múltiples opciones, porque una idea grandiosa puede ser la primera de todas ellas o ser la número ochenta dentro de un número más grande.

El número total de mejores alternativas seleccionadas por los jueces en este estudio - 49 -, esta directamente relacionada a la cantidad de opciones generadas en su primer paso, es decir 392 en total. Lo que reafirma esta investigación, es que a mayor cantidad de alternativas creativas, mejores ideas la agencia y el cliente pueden tener a su disposición. Algo de lo que habló Osborn (1957), al decir que cantidad nos lleva a calidad cuando se trata de creatividad publicitaria.

Hay que resaltar, que si bien, el modelo propuesto por Vanden Bergh, Reid y Schorin (1983) promueve la generación de diversas alternativas para encontrar el producto más creativo, a diferencia de la propuesta de Gross (1967, 1972), su resultado depende de la evaluación experta del personal que juzga el material. Es decir, en todos los casos la evaluación depende de los expertos del campo.

En la vida real, a los creativos no se le pide que desarrollen un determinado número de ideas en todas las campañas en las que participan, ellos son los que se permiten trabajar hasta que tienen un concepto que consideran puede ser el bueno o la fecha límite esta cerca, y entonces el director creativo, decide que idea se desarrolla.

Esto no quiere decir, que el planteamiento del experimento realizado por Vanden Bergh, Reid y Schorin (1983), no sea valido. Si no que para su fundamentación hay que tener, también en cuenta, la influencia de diversos factores, tales, como la competencia, el ambiente de trabajo, que normalmente suele ser de mucha presión; y las condiciones, como por ejemplo, el trabajo en equipo.

3. Expert Opinion Creativity Ability Profile Scale

Los investigadores Leonard N. Reid y Herbert J. Rotfeld (1976) desarrollan un modelo de creatividad publicitaria aplicando las teorías asociativas de Mednick (1962). Esta teoría, básicamente, considera la creatividad como el proceso de traer asociaciones de hechos que previamente no tenían una relación evidente.

Es decir, la habilidad o tendencia la cual sirve para conectar ideas remotas que facilitarán la solución creativa (Reid & Rotfeld, 1976). Por lo tanto, el individuo altamente creativo tiene una habilidad asociativa que no tiene el individuo menos creativo (en Río Pérez, 2006).

El proceso asociativo, afirman Reid y Rotfeld, es vital en la creatividad publicitaria, para reforzar esta aseveración, citan a uno de los más celebres creativos, Leo Burnett, quien define creatividad como “el arte de establecer nuevos y significativos lazos entre cosas que previamente no tienen relación de una manera que sea relevante, creíble y de buen gusto, pero que de alguna manera presente el producto con una nueva y fresca luz” (Reid & Rotfeld, 1976: 25).

La propuesta de los autores continua utilizando la premisa de que la evaluación del producto creativo puede ser realizada por profesionales expertos de un campo determinado, es decir, estas personas en base a sus propias definiciones de creatividad, determinan si el resultado es creativo o no. El desarrollo de esta escala esta inspirada por Golan (1963), en base al planteamiento que señala una relación entre la actitud de la persona y su habilidad creativa.

Esto quiere decir que, si la persona se muestra receptiva a la información, las condiciones e influencias del entorno, combinadas con sus características personales, el creativo puede inclinarse a desarrollar ideas y tomar riesgos que ayudan a generar trabajos realmente creativos.

En este caso, la pareja de investigadores desarrolló el “Expert Opinion Creativity Ability Profile Scale” que esta compuesto por diez escalas de calificación con 7 intervalos cada una. El modelo esta diseñado para evaluar la habilidad creativa, su funcionamiento consiste en establecer un tema sobre el que se basa el desarrollo del producto; posteriormente, el resultado de este ejercicio es evaluado por expertos. De esta manera, el concepto de creatividad depende totalmente de las consideraciones de estas personas.

4. Consensual Assessment Technique (CAT)

La investigadora Teresa Amabile (1982, 1990) ha tenido éxito en la evaluación de la creatividad, haciendo que los sujetos desarrollen productos creativos y luego, a jueces expertos para que valoren los resultados de ese ejercicio.

Esta autora, define su enfoque señalando que un producto o respuesta es creativa en la medida en que observadores apropiados, de forma independiente, concuerden en que es creativo. Para ella, esos observadores son, aquellas personas que están familiarizadas con el dominio en que se crea el producto o la respuesta articulada (Amabile, 1990: 65; en Feldhusen & Goh, 1995).

Su aportación, se llama “Consensual Assessment Technique” (CAT), ha sido utilizado ampliamente en investigaciones para valorar la creatividad, realizando diversas tareas como la escritura de poemas e historias, la creación de collages, resolviendo rompecabezas, entre otras cosas más (Baer, Kaufman & Gentile, 2004).

Amabile (1982) establece que una de las principales características de este modelo es proporcionar a los sujetos participantes, sugerencias o instrucciones que estimulen la creación de un producto, porque uno de los objetivos principales, es estudiar el desarrollo de la creatividad en presencia de diferentes limitaciones atribuibles a la motivación.

La doctora en psicología, indica tres supuestos que hay que tener en cuenta durante la aplicación de su modelo: i) las características que debe poseer el producto para ser considerado creativo, no se conocen, de lo contrario es algo antes visto, no original; ii) la creatividad es algo que los jueces pueden reconocer y estar de acuerdo, sin haberles proporcionado ningún criterio o concepto, por lo tanto la efectividad y utilidad de este modelo depende del razonamiento de creatividad de cada juez.

Y el último, iii) que existen diferentes grados de creatividad, uno más creativo que otro. Un planteamiento que se ha mencionado anteriormente en este trabajo, bajo los términos *Little-c* y *Big-C*, para hacen referencia a la creatividad que soluciona problemas diarios y la que cambia la percepción de las personas por la contribución que se realiza en el campo. Csikszentmihalyi (1998), hace esta distinción con su aportación de los tres tipos de individuos: las personas brillantes, las personalmente creativas y los creativos sin más.

Si bien, el “Consensual Assessment Technique” (CAT) ha sido utilizado para valorar productos creativos desarrollados durante el mismo experimento, su utilización puede extrapolarse a diversos campos del conocimiento. Precisamente, en relación a esta situación, se pueden mencionar las investigaciones realizadas por Auh y Johnston (2001), y Baer, Kaufman y Gentile (2004).

En el primer estudio, llevado a cabo por Auh y Johnston (2001) se valora la creatividad en dos tipos de productos: composiciones musicales e historias realizadas por niños. Los 5 jueces en este caso, son expertos en música y literatura infantil, quienes valoraron los productos de forma independiente, sin discusión durante la evaluación y utilizando una escala de cinco puntos para calificar (1=no creativo - 5=muy creativo).

En la segunda investigación, el “Consensual Assessment Technique” (CAT) se utiliza para valorar tres tipos de escritos -poemas, historias de ficción y narrativas- de una muestra constituida por estudiantes, a cargo de 13 jueces expertos en redacción. Entre el jurado, se encuentran escritores, editores literarios y profesores de redacción, con una representación equitativa (Baer, Kaufman & Gentile, 2004).

En ambos estudios, después de que los jueces valoran los productos, la información obtenida por los investigadores coincide en señalar la confiabilidad del “Consensual Assessment Technique” (CAT) para valorar la creatividad en productos del área correspondiente a cada estudio.

A partir de este descubrimiento, los autores de cada investigación, sugieren que la aplicación del CAT de Amabile, se puede extender a otras disciplinas. Asimismo, hay que subrayar el hecho de que los productos evaluados en cada investigación han sido desarrollados con el propósito de ser evaluados en el experimento bajo estrictas directrices.

Por lo tanto, otra interesante manera de realizar esta investigación, es mediante la valoración de productos ya existentes o el desarrollo de productos en ambientes un poco más flexibles. Lo que proporcionaría información con condiciones más cercanas a contextos reales, además de mostrar la relación con los distintos niveles de creatividad (Baer, Kaufman & Gentile, 2004).

5. Creative Product Inventory (CPI)

Irving A. Taylor en 1975, en el libro *Perspectives in Creativity* presentó un modelo teórico para la evaluación de la creatividad que se enfoca en la generación del producto llamado “Creative Product Inventory” (CPI).

En este modelo, Taylor sugirió siete criterios para la evaluación del producto: I) generación, ii) reformulación, iii) originalidad, iv) relevancia, v) hedónica, vi) complejidad y, vii) condensación (ver tabla 29).

Tabla 29. Criterios para evaluar el producto por Irving. A. Taylor

Criterio	En que consiste
Generación	Se refiere al poder del producto para estimular la creación de más ideas.
Reformulación	Hace referencia a la medida y forma en que se produce el cambio.
Originalidad	La rareza o poca frecuencia del producto.
Relevancia	La manera como el producto resuelve el problema o satisface una necesidad.
Hedónica	Trata de la popularidad e impacto del producto.
Complejidad	Tiene que ver con la manera que el producto utiliza para manejar o presentar la información.
Condensación	Se refiere a la forma que están integradas y simplificadas las ideas en el producto
Elaboración propia a partir de Feldhusen & Goh (1995)	

El “Creativity Product Inventory” es usado para evaluar la creatividad de productos científicos, a través de los criterios mencionados anteriormente, haciendo uso de una escala Likert de siete puntos (Taylor & Sandler, 1972).

El autor establece que la confiabilidad de este modelo depende de los jueces encargados de valorar el producto, a través de cada uno de los siete criterios mencionados. Esto quiere decir que, nuevamente la figura del experto aparece, porque debido al alto conocimiento que posee sobre el tema, es capaz de determinar si el producto sirve para resolver el problema que motivó su desarrollo inicial, en el contexto adecuado.

6. Creative Product Analysis Matrix (CPAM)

La siguiente contribución al estudio de la creatividad y su valoración, es desarrollada por Besemer y Treffinger (1981), se llama “Creative Product Analysis Matrix” (CPAM). El objetivo de esta teoría es servir de guía durante la creación de los productos creativos. De esta manera, se pone atención en las características importantes que debe de poseer el nuevo producto.

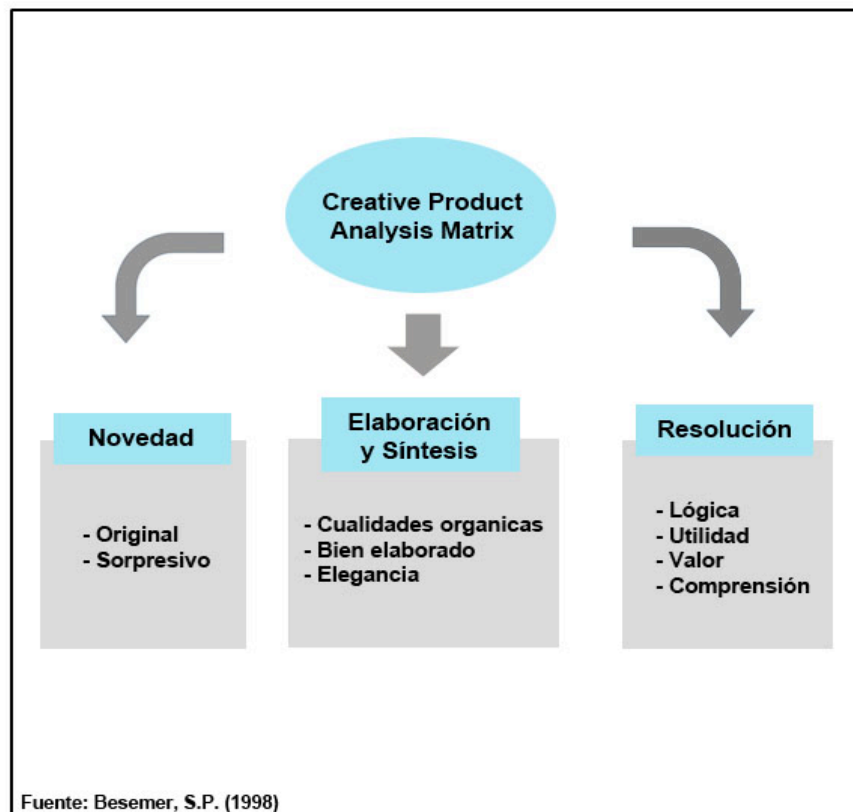
Asimismo, sirve de guía para los jueces encargados de valorarlos, con el objetivo de examinar los atributos más relevantes del producto; la cual se realiza por medio de tres dimensiones, las cuales son: la novedad, la resolución y la elaboración y síntesis.

La novedad esta basada en el concepto del mismo nombre y esta ampliamente considerada como elemento fundamental de la creatividad. Esta dimensión considera la utilización de materiales, procesos, conceptos y métodos hasta entonces no utilizados para el desarrollo del producto. Se relaciona fuertemente con la originalidad y lo estadísticamente poco probable. Dentro de novedad se encuentran dos factores a considerar: *la originalidad y la sorpresa*.

La resolución, discurre entre aspectos que engloban la manera en que el producto funciona o resuelve la necesidad para lo que fue creado, es decir, que resuelva un problema, de lo contrario no se considera creativo. Los factores que tiene son: *lógica, utilidad, valor y comprensión*.

La elaboración y síntesis, conocida como la dimensión de estilo, tiene que ver con atributos estéticos percibidos que ayudan a que el producto sea apreciado de una determinada manera. Es así que, describe características o aspectos que ayudan a la atracción del producto. En esta última dimensión, los factores que se consideran son: *cualidades orgánicas, bien elaborado y elegancia* (ver figura 10)

Figura 10. Dimensiones de creatividad contempladas en el CPAM



Estas tres dimensiones y sus factores, contribuyeron al estudio del producto que observo el establecimiento de unos criterios apropiados para evaluar su creatividad. Además, sirvió de fundamento para las posteriores aportaciones de Besemer y O'Quinn (1986) y de Horn y Salvendy (2006).

7. Creative Product Instrument

La investigación realizada por Diana Horn y Gavriel Salvendy (2006) desde una perspectiva de la psicología industrial, esta basada en la propuesta que sugiere que la existencia del producto creativo depende de la interacción entre el producto, el consumidor y la sociedad. Esto es, la utilización del modelo de sistemas de Csikszentmihalyi (1988, 1989) que dice que el producto creativo es el resultado de la relación entre el creativo, la sociedad y su contexto.

En base a ese planteamiento, el propósito del estudio de Horn y Salvendy (2006) es determinar y evaluar el producto creativo tomando en cuenta la perspectiva del consumidor; para lograr esto, desarrollan un método que evalúa y que permite conocer la relación entre la creatividad y las actitudes del consumidor, como la intención de compra y la satisfacción.

Para ello, definen la creatividad como un juicio subjetivo del producto que exhibe novedad, adecuación o conveniencia, lo que provoca una atracción y un gusto, que resultan ser compatibles con las preferencias de los jueces que lo valoran. A partir de esta definición, Horn y Salvendy determinan tres aspectos: i) los atributos del producto, ii) la emoción, y iii) las preferencias, que a su vez, engloban siete dimensiones (ver tabla 30).

En la siguiente tabla, es posible observar que las tres primeras dimensiones corresponden al "Creative Product Analysis Matrix" (Besemer & Treffinger, 1981).

Tabla 30. Aspectos y dimensiones de la creatividad en el producto

Aspectos	Definición	Dimensiones	Referencias
Atributos del producto	La percepción de la creatividad en el producto.	- Novedad - Resolución - Elaboración y Síntesis	Besemer & Treffinger (1981), Besemer & O'Quin (1986, 1987, 1999), O'Quin & Besemer (1989, 1999), Besemer (1998)
Emoción	El impacto emocional del producto creativo.	- Atracción - Gusto	Cohen & Areni (1991), Mower & Minor (2001), Demirbilek & Sener (2003), Karlsson, Aronsson & Svensson (2003), Liu (2003), Yun, Han, Hong & Kim (2003)
Preferencias	La preferencia por el producto creativo	- Centralidad - Aplicabilidad	Christians (2002) Bloch, Brunel & Arnold (2003)

Fuente: Horn & Salvendy (2006).

Las siguientes dos dimensiones, atracción y gusto, se relacionan con el impacto emocional que el producto induce en el consumidor, por lo que se le considera un componente crítico de la evaluación de la creatividad (Christians, 2002).

Los autores, igualmente, hablan de las preferencias de los jueces o consumidores, que se expresan de dos formas: la participación del consumidor en la creatividad (centralidad) y la importancia de la creatividad para el consumidor (aplicabilidad).

Christians (2002), demostró que existe una fuerte relación entre la creatividad y la predilección del producto, que indica que es necesario incluir dimensiones de preferencia para ayudar a valorar la creatividad de una manera más positiva.

Bloch, Brunel & Arnold (2003), ratifican este planteamiento, al explicar que sin dimensiones de preferencia, las diferencias individuales de las personas, al momento de valorar la creatividad pueden resultar ser no representativas, y por lo tanto, no ser estudiadas. Las preferencias y diferencias del consumidor juegan un rol definitivo que determinan el desarrollo de la creatividad en el producto.

A estos factores, hay que sumar las actitudes del consumidor, la intención de compra (Mello, 2002; Mower & Minor, 2002) y la satisfacción de compra (Gise & Cote, 2000; Yun, Han, Hong & Kim, 2003) que son influenciados por la evaluación de los atributos del producto.

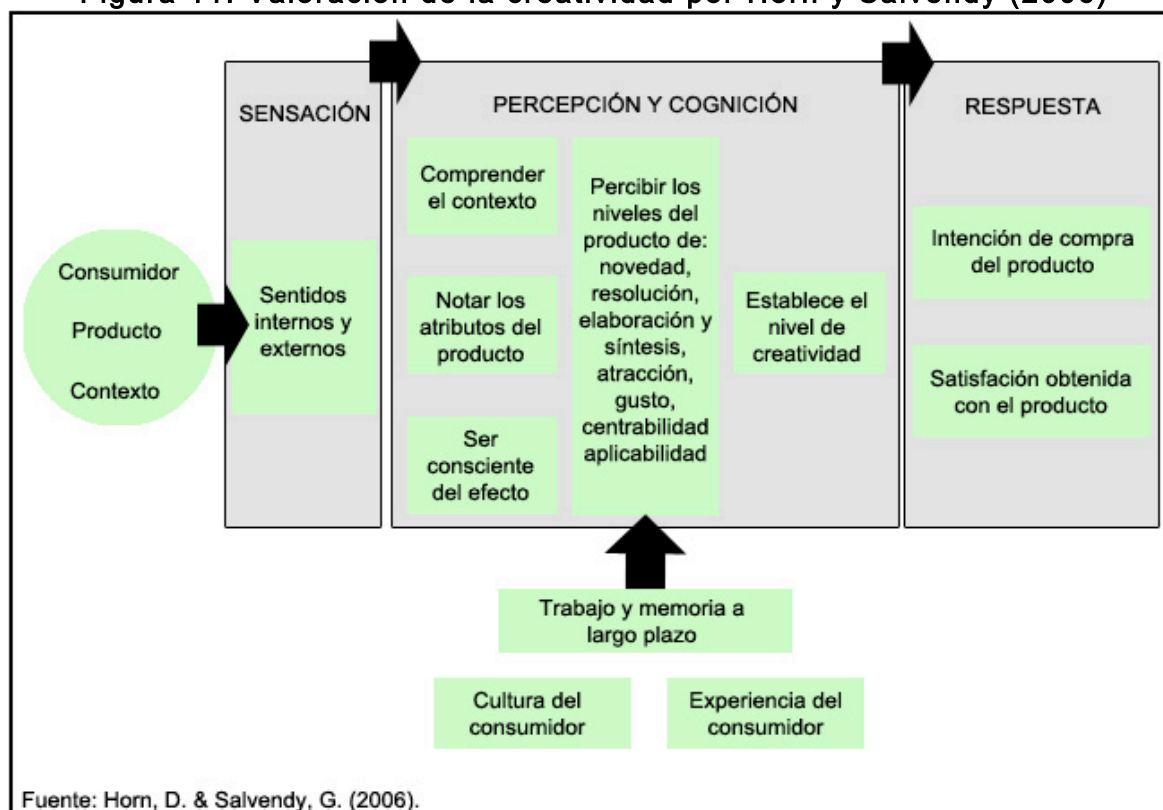
Pero además, la satisfacción de compra, es influenciada por la emoción (Cohen & Areni, 1991; Ang & Low, 2000) y las preferencias del consumidor (Mower & Minor, 2001; Han & Hong, 2003). Horn y Salvendy (2006), sugieren que el proceso de valoración de la creatividad empieza con la interacción entre el producto, el consumidor y el contexto; esta relación es indispensable como ya se estableció con el modelo de sistemas (Csikszentmihalyi, 1988, 1999).

La información procesada es dividida en tres etapas: i) sensación, ii) percepción y cognición, y iii) respuesta.

- i. **Sensación.** Esta primera etapa empieza cuando el consumidor siente la interacción con el producto y el entorno, con sus sentidos externos (vista, oído, olfato, tacto y gusto) y con los internos (condiciones corporales) (Bailey, 1996).
- ii. **Percepción y Cognición.** Esta etapa se refiere a la comprensión de la información relacionada con el producto obtenida en la primera etapa. La persona se da cuenta de los atributos del producto y como estos producen un impacto emocional. A partir de aquí, el individuo percibe el nivel de creatividad del producto evaluándolo de acuerdo a cada una de las 7 dimensiones mencionadas en la tabla 30, tomando en cuenta su comprensión del entorno, los atributos del producto y el impacto emocional.
- iii. **Respuesta.** Esta última etapa determina la respuesta del consumidor, la cual contribuye con sus actitudes de intención de compra y satisfacción.

Un ejemplo de este proceso es: la persona interactúa con una silla, entiende el contexto en el cual es utilizada, se da cuenta de sus características específicas y determina las características que le atraen de ella. Posteriormente, compara el nivel percibido de creatividad (producto, contexto y sensaciones personales), con una lista de criterios ó dimensiones, que lo ayudan a establecer un valor al producto. Es este valor, el que determina si el consumidor compra el producto y su posterior satisfacción (ver figura 11).

Figura 11. Valoración de la creatividad por Horn y Salvendy (2006)



De esta manera, el instrumento desarrollado por Horn y Salvendy (2006), incluye siete dimensiones: novedad, resolución, elaboración y síntesis, atracción, gusto, centralidad y aplicabilidad; y a su vez, cada una de estas contiene 41 ítems que sirven como reactivos de evaluación, estructurados en una escala tipo Likert; esta escala ideada por Rensis Likert (1932), consiste en un conjunto de ítems establecidos por el investigador, presentados en forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se pide la reacción de los sujetos (Igartua, 2006)(ver tabla 31a-31b).

Tabla 31a. Dimensiones y ítems para evaluar el producto creativo

Dimensión	Ítems de evaluación
Novedad	Diferente-típico, convencional-no convencional, desconocido-familiar, raro-estándar, extraordinario-ordinario, normal-anormal, frecuente-poco frecuente.
Resolución	Eficiente-ineficiente, ingenioso-torpe, productivo-improductivo, adecuado-inapropiado, funcional-poco práctico, acertado-equivocado.
Elaboración y Síntesis	Bien combinado-inconexo, coherente-incoherente, detallado-impreciso, elegante-ordinario, intencionado-accidental, esmerado-tosco, equilibrado-desequilibrado.

Fuente: Horn & Salvendy (2006)

Tabla 31b. Dimensiones y ítems para evaluar el producto creatividad

Dimensión	Ítems de Evaluación
Atracción	Fascinado-desencantado, emocionado-aburrido, estimulado-irritado, involucrado-desatendido.
Gusto	Agradable-desagradable, satisfecho-insatisfecho, bueno-malo, encantado-contrariado, llamativo-discreto
Centralidad	Favorable-adverso, deseable-indeseable, atractivo-desagradable, interesante-anodino, agraciado-repelente.
Aplicabilidad	Importante-nimio, relevante-irrelevante, necesario-innecesario, significativo-desestimable, perfecto-no apto
Fuente: Horn & Salvendy (2006)	

Posteriormente, el instrumento es entregado a 205 estudiantes universitarios, a quienes se les pidió que lo completaran en base a su juicio y experiencia con productos que consideraran creativos.

A partir de los resultados de esta investigación, Horn y Salvendy (2006) establecen que las dimensiones propuestas por este instrumento pueden servir como estructura para ayudar en el desarrollo del producto, si se toman en consideración en que consiste cada una.

La novedad se identifica con las características de singularidad e innovación; la resolución es el valor del producto, funcionabilidad o capacidad de resolver un problema de una manera eficiente; atracción y gusto, determinan el afecto y la respuesta emocional de la creatividad, influye en su juicio (Ang & Low, 2000; Christians, 2002; Liu, 2003).

Por su parte, la centralidad y aplicabilidad implican las preferencias individuales del consumidor, es decir, la creatividad tiene que provocar que el producto creativo coincida con los intereses de las personas, que sea importante para la aplicación o necesidad, pero además, los niveles de crítica, oportunidad y conveniencia del producto tienen resultar deseables para los individuos.

Los autores señalan que si hacen coincidir el proceso de diseño y las estrategias de marketing con las dimensiones, las compañías pueden realizar productos y anuncios que sean más convenientes a las requerimientos del consumidor. Las dimensiones de centralidad y aplicabilidad pueden ayudar a explicar la satisfacción del consumidor y su intención de compra.

Es indispensable que el instrumento pueda ser fundamentado a través de su uso valorando diferentes tipos de productos creativos ó con distintos niveles de creatividad.

8. Creative Product Semantic Scale (CPSS)

El siguiente instrumento, tiene como precedente el modelo teórico propuesto por Besemer y Treffinger (1981), el “Creative Product Analysis Matrix”. De hecho, el desarrollo de esta metodología tiene lugar al mismo tiempo que el CPAM, en 1980, y esta fundamentado en la revisión exhaustiva de la literatura científica acerca de los criterios de la creatividad (Besemer & Treffinger, 1981).

El “Creative Product Semantic Scale” (CPSS) con autoría de las investigadoras Susan P. Besemer y Karen O’Quin (1986) esta constituido por una escala de tipo Likert que valora la creatividad por medio de una serie de adjetivos bipolares, es decir, contrarios en significado; que son los reactivos que al investigador le interesa evaluar, y se estructuran por pares, por ejemplo: viejo–nuevo, alto–bajo, útil–inútil, etc.

Estos reactivos pertenecen a las dimensiones de la creatividad establecidas por el “Creative Product Analysis Matrix”. Besemer y O’Quin (1986) postulan a través de la utilización este modelo que, jueces inexpertos o no cualificados en el campo de aplicación del producto, pueden usar una herramienta metodológica valida y confiable para establecer juicios de creatividad acertados de un producto determinado.

A diferencia de los modelos anteriores que emplean jueces expertos para valorar la creatividad, la ventaja que subrayan las autoras acerca de disponer de un jurado sin experiencia, es la multiplicación de buenos resultados en un ambiente natural, no tan controlado; pero además, desmitifica la noción de la creatividad en los productos.

Esto significa, que clarifica el concepto de creatividad y de sus características, a las personas sin muchos conocimientos sobre el tema; para que sepan vislumbrar los factores que se deben tomar en cuenta para que el fenómeno de creatividad surja en un producto determinado.

Otro aspecto positivo es, que los sujetos que utilizan este método, pueden mejorar la creatividad del producto, identificando y fortaleciendo los atributos que consideran más débiles (Besemer & O'Quin, 1999).

En la investigación titulada "Creative Product Analysis Matrix: Testing the model structure and a comparison among products" publicado en el *Creative Research Journal*. Susan Besemer (1998) utiliza el CPSS para valorar la creatividad en tres productos de igual categoría y función: sillas.

De acuerdo a la autora, el uso de las sillas como producto, responde en este caso a dos razones: primero, toda la gente tiene conocimiento de ellas; y segundo, la investigadora las usó, porque son objetos cotidianos con los que las personas se sienten cómodas expresando sus opiniones. Esto además, ayudó a los participantes a enfocar su atención en la tarea que el experimento les propone y a considerar sus juicios acerca de las sillas y los detalles que las distinguen.

La muestra, constituida por 128 estudiantes de una universidad en Noruega, evaluó las tres sillas por medio del CPSS estructurado por una escala Likert con un ranking de siete puntos. La metodología consistió en valorar los productos de acuerdo a los ítems contemplados en las tres dimensiones de la creatividad - novedad, resolución, y elaboración y síntesis - por un espacio de quince minutos para cada una de ellas.

El posterior análisis de la información destaca lo siguiente (Besemer, 1998; Besemer & O'Quin, 1999):

- a. La aplicación del CPSS puede extrapolarse a otras culturas. Previo a este estudio, la mayoría de las investigaciones sólo se habían realizado en inglés y en Estados Unidos.
- b. El paradigma propuesto por el CPAM y utilizado en el CPSS sirve para predecir la percepción que un nuevo producto puede estimular en el público meta.
- c. El CPSS puede ser confiable en situaciones de desarrollo de un nuevo producto, durante el proceso de generación de ideas.

Además, su utilización puede ser válida cuando se requiere mejorar proyectos creativos en progreso, al examinar las tres dimensiones de la creatividad en el producto y poner especial atención a los atributos que dan como resultado bajas puntuaciones.

- d. El CPSS sirve para identificar y determinar que características o factores relevantes pueden servir al producto para destacar. Esto se logra, estudiando los aspectos que el estudio señala con mayor puntuación en una determinada dimensión.

Años más adelante, los norteamericanos Alisa White y Bruce L. Smith (2001), utilizan el CPSS, bajo una perspectiva un poco diferente. Su estudio, "Assesing Advertising Creativity using the Creative Product Semantic Scale" publicado en el *Journal of Advertising Research*, tiene como propósito conocer cómo juzgan la creatividad publicitaria los profesionales creativos y el público en general.

Si bien es cierto que ya existían estudios que contemplan la respuesta del consumidor, frente a la publicidad considerada por los profesionales de las agencias como creativa (Kover, Goldberg & James, 1995; Kover, James & Sonner, 1997). La investigación de White y Smith (2001) señala las dimensiones que cada parte - creativo y consumidor - considera al valorar la creatividad en el producto.

Para la ejecución de este estudio, utilizan el CPSS, estructurada con una escala Likert de ítems correspondientes a adjetivos bipolares en una escala de valoración de siete puntos. Los reactivos están divididos en las tres dimensiones de la creatividad ya conocidas (novedad, resolución y elaboración y síntesis), y cada una de ellas, a su vez, esta fragmentada en sub-escalas (ver tabla 32).

Es importante señalar que una de las autoras del "Creative Product Semantic Scale", Karen O'Quin, tras aplicar el instrumento en diversas ocasiones, recomienda usar una versión abreviada; debido a que la estructura original puede resultar larga y extenuante para los evaluadores.

Tabla 32. CPSS utilizado por White & Smith (2001)

Dimensión	Sub-escalas
Novedad	Excesivo – fresco Predecible – nuevo Usual – inusual Único – ordinario Original – convencional
Resolución	Ilógico – lógico Con sentido – sin sentido Irrelevante – relevante Apropiado – inapropiado Adecuado – inadecuado
Elaboración y Síntesis	Habilidoso – torpe Bien hecho – fallido Tosco – bien elaborado Meticuloso – superficial Descuidado – cuidado
Fuente: White & Smith (2001).	

Esta sugerencia se debe, a que la investigadora ha identificado que no todos las sub-escalas son aplicables a cada uno de los productos creativos que se quieran evaluar. Señala también, que no se observa una mejora o variación que pueda ser concluyente entre la utilización del modelo original o una versión más corta del “Creative Product Semantic Scale” (White & Smith, 2001).

La metodología utilizada en el estudio por White y Smith estableció la valoración de 15 anuncios publicitarios impresos por 43 creativos publicitarios de tres agencias de publicidad de 3 ciudades diferentes. Por su parte, la muestra estaba constituida por 61 individuos provenientes de dos ciudades y un total de 189 estudiantes de dos universidades distintas.

A cada uno de los participantes se les pidió que evaluaran cada anuncio impreso utilizando los ítems del “Creative Product Semantic Scale”, después de facilitar sus datos demográficos. La discusión de los resultados en esta investigación develó las siguientes conclusiones que es importante considerar:

- a. El estudio encontró diferencias en la manera en que los creativos, el público y los estudiantes valoran la elaboración del anuncio (*well-crafted*) en la dimensión de elaboración y síntesis.

- b. Las personas de diferente edad, género, experiencia profesional y ubicación geográfica juzgan los anuncios publicitarios de forma diferente.
- c. Este estudio encontró que a los consumidores les gustan los anuncios que encajan con sus expectativas. Por lo tanto es importante que los creativos publicitarios tengan conocimiento acerca de lo que desea el consumidor, y esta información se la proporciona la investigación.
- d. Existe una relación entre las dimensiones de novedad, resolución y las expectativas del usuario final, esto quiere decir que los consumidores esperan que un producto sea original, al convenir todos en ese concepto, y en la importancia que tiene que un producto resuelva la necesidad para la que fue creado.

De manera general, el estudio llevado a cabo por White y Smith (2001) señala el cuidado, que los profesionales creativos deben de tener al considerar las características individuales de los sujetos a quienes va dirigida la publicidad, porque es un hecho que inciden en el juicio que tiene cada persona de la creatividad.

Se sabe que las diferencias del concepto de creatividad existen, el creativo en varias ocasiones tiene una noción diferente y el consumidor otra, por lo que es importante determinar cómo hacer coincidir la visión del primero, con la visión del que utilizará el producto resultante de su trabajo. La colaboración de la agencia y los investigadores es vital en este aspecto. Y además, los autores subrayan la importancia de conocer las características creativas que debe poseer un producto, cualidades que deben de ser compartidas por las dos partes, creativo y consumidor.

9. Modelo Evaluativo de Creatividad Publicitaria

La siguiente aportación, proviene de un estudio realizado por Koslow, Sasser y Riordan (2003), "What is creative to whom and why?", publicado en *Journal of Advertising Research*.

Esta investigación se centra en determinar el por qué el concepto de creatividad cambia de acuerdo al rol que la persona ejerce en la agencia y ayuda a identificar las características que debe tener un producto creativo.

A lo largo del capítulo 2 de este trabajo, se expresó que el concepto de creatividad supone una concordancia en el factor de originalidad o novedad como un elemento indispensable (Sternberg & Lubart, 1996). Sin embargo, los investigadores expresan que la originalidad no es suficiente debido a que este fenómeno es multifacético (Mumford & Gustafson, 1988). Por lo tanto, aquí la cuestión es determinar cual constituye el segundo factor de creatividad, causa de muchos debates por parte de los diversos autores.

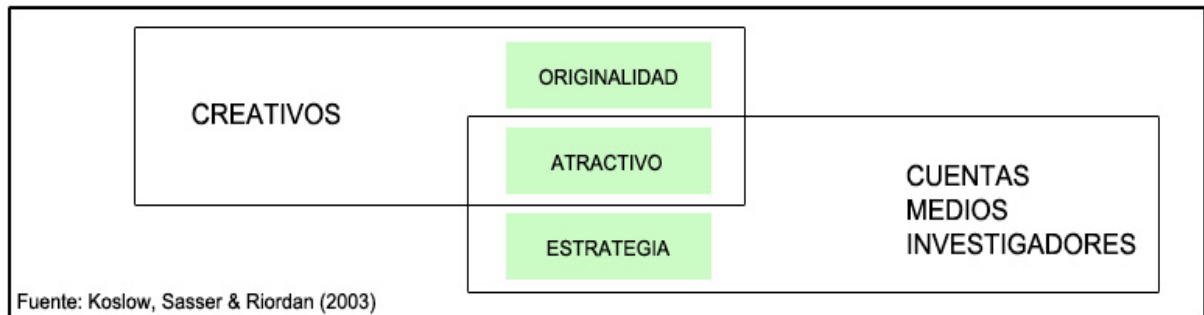
La aportación de Stein (1953) sugiere que los productos creativos son novedosos y satisfactorios para un grupo de personas en un tiempo determinado; otros dicen que posee las características de originalidad y utilidad (Rothenberg & Hausman, 1976). Mackinnon (1965) argumenta que el segundo factor debe relacionarse con la solución de problemas, la adecuación y el cumplimiento de objetivos, e incluso Young (1985) apuesta por la característica de valor.

Pero a pesar de todas estas valiosas aportaciones, el modelo de Runco y Charles (1993) que considera las variables de originalidad y adecuación, se ha convertido en el más aceptado (Kasof, 1995; Amabile, 1996). A partir de este paradigma, se puede establecer que la creatividad es una solución adecuada y original.

En las agencias de publicidad, Koslow, Sasser y Riordan (2003) distinguen dos vertientes que difieren en el concepto de adecuación, el primero, es representado por los creativos, quienes se inclinan por relacionar la adecuación con la variable de atracción (*artisticity*), es decir, si un anuncio es atractivo.

En el otro lado, encontramos a los de cuentas, medios e investigación, quienes comparten su interpretación de adecuación cuando un anuncio persuade a que el consumidor adquiera el producto, que posea una estrategia (*strategy*) (ver figura 12).

Figura 12. Variables de un producto creativo



En la figura anterior se puede observar que para los creativos el producto creativo debe de poseer las variables de originalidad y atractivo; para los de medios, cuentas e investigadores, el mismo término, tiene en cuenta la atracción de un anuncio, pero se inclinan totalmente por la estrategia, antes que por la originalidad.

Con la identificación de estas variables dentro de los distintos roles de la agencia, Koslow, Sasser y Riordan (2003), llevaron a cabo un estudio para explorar profundamente las relaciones entre originalidad, estrategia y atractivo (*artistry*). La investigación se llevo a cabo por medio de entrevistas y *focus groups* a profesionales de la publicidad, clientes y estudiantes.

Entre sus hallazgos, los autores encontraron que al preguntar a los participantes qué es creatividad publicitaria, nombraron las características de originalidad, estrategia y atractivo, de forma frecuente. De estas tres variables, las dos últimas fueron clasificadas como tipos de adecuación (*appropriateness*).

Otro descubrimiento importante es, que si los anuncios exhiben una estrategia, se refuerza la idea de que esta característica ayuda a las ventas del producto. El personal de cuentas y los ejecutivos de medios son especiales en relación a este tema, el estudio demostró que frecuentemente se preguntaban cómo vender algo, si el mensaje del producto no es claro en su estrategia de venta.

La variable de atracción (*artistry*) fue mencionada en varias ocasiones, pero de una forma dispar. Por ejemplo, para cuentas, si un

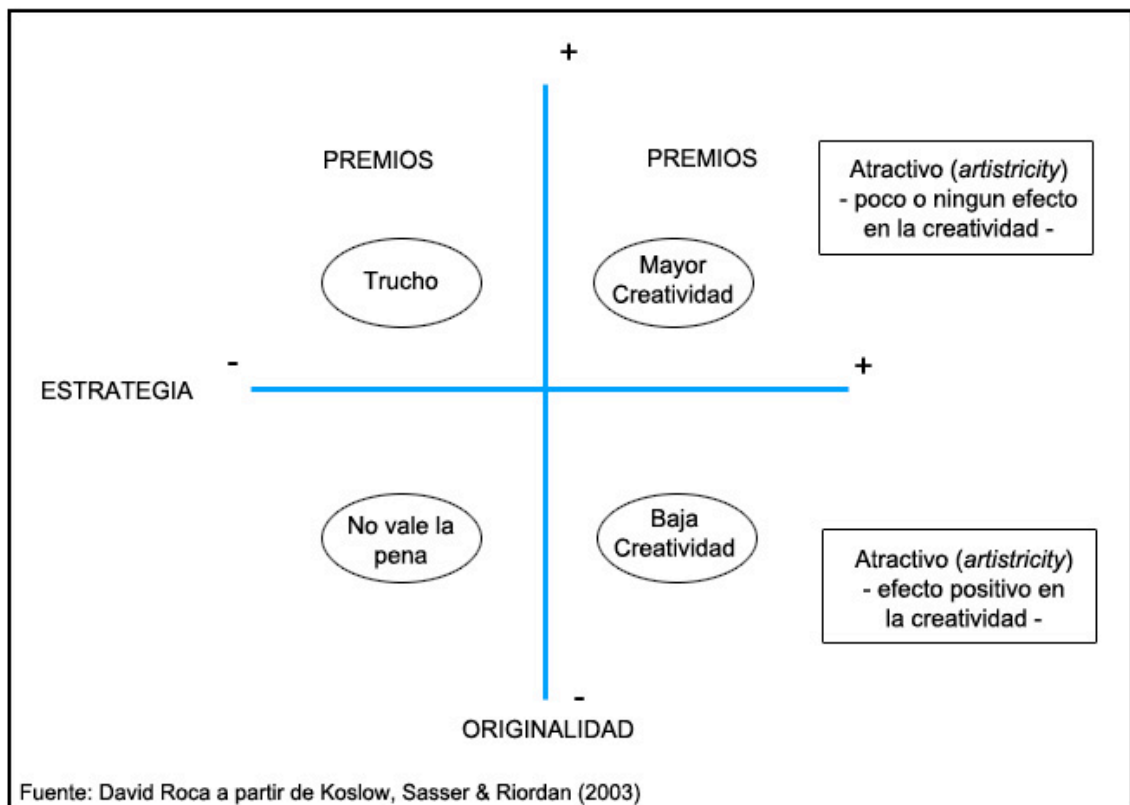
anuncio posee esta característica, es agradable a la vista, pero resulta egoísta porque sólo puede ser entendido por el creativo que lo desarrolló; pero no aporta nada a la originalidad ni refuerza la estrategia del producto.

Los autores encontraron que los creativos optan por desarrollar más el componente de originalidad en relación a la estrategia, por encima de la atracción. Esta combinación - originalidad y estrategia - es la culpable de la “chispa” de la creatividad, es decir, el momento que Guilford (1963) llama el “¡Aha!”, cuando una idea creativa toma forma.

De igual manera, altos niveles de estrategia y originalidad, combinados con la variable de atracción, tiene como resultado grandes avances en el potencial creativo; un efecto exponencial que los creativos instintivamente reconocen (Koslow, Sasser & Riordan, 2003).

A partir del análisis de los resultados, es posible ubicar las tres variables identificadas por Koslow, Sasser y Riordan, que ayudan a determinar si una campaña de publicidad es adecuada. (ver figura 13).

Figura 13. Variables que influyen en un producto creativo



A partir de lo expuesto en la figura anterior, se pueden concluir, que la combinación adecuada de originalidad y estrategia dan origen a una creatividad mayor, en este plano, la variable de atractivo influye poco o casi no se percibe, porque los otros dos factores conforman un producto “redondo”. De forma contraria, una baja originalidad apoyada en una mayor estrategia, conforman una creatividad de menor potencial, donde el factor de atractivo toma mayor relevancia, apoyando al producto.

Es importante resaltar que la combinación de originalidad y estrategia en su máxima expresión, dan origen a la “campana ideal”, porque es aquella que cumple sus objetivos, satisface a la agencia, al anunciante y al cliente; pero además tiene el agregado de poder ganar premios publicitarios, porque es creativa y efectiva a la vez.

Si en lugar de tener en la misma medida, originalidad y estrategia, solo la primera característica esta a tope, se tiene como resultado aquellos anuncios que son creados con el fin de participar y ganar festivales publicitarios (trucho). Una publicidad que en la mayoría de las ocasiones no sale a la calle y no será vista por el consumidor.

Finalmente, esta el caso cuando, la estrategia y la originalidad están en sus niveles más bajos o sencillamente no existen. Esta publicidad no aporta nada y debe evitar desarrollarse; aunque en la vida real, se pueden encontrar ejemplos de este caso. De esta manera, el estudio realizado por Koslow, Sasser y Riordan (2003) identifica las características en que los profesionales de la agencia de publicidad deben centrarse para tener un producto creativo y evaluarlo.

Los autores mencionan que es frustrante, como investigador, que el concepto de creatividad cambie de acuerdo al rol que se ejerce en la agencia, porque esto dificulta y restringe las maneras en que se desarrollan modelos o instrumentos que valoran la creatividad publicitaria.

Para el estudio de la creatividad publicitaria los autores esgrimen dos enfoques, el primero, donde se utiliza la metodología de Amabile (1996), que hace uso de sujetos que comparten perspectivas similares de creatividad para valorar los productos.

Y el segundo enfoque, que consiste en tomar el concepto de creatividad y analizarlo por sus componentes, como lo hace Runco y Charles (1993) y los mismos autores en este estudio. Dependiendo del enfoque seleccionado, existen ventajas y desventajas. En el caso de la primera perspectiva, ésta permite a los participantes usar su conocimiento, sus puntos de vista y experiencia acerca de lo que es creatividad, pero es difícilmente generalizable.

El segundo enfoque, tiene la ventaja de que se puede extrapolar a distintas situaciones pero, depende de un acuerdo que permita determinar que es lo adecuado (*appropriate*). Sin embargo, como los autores citan, estas dos perspectivas sirven como punto de inicio para comprender la creatividad en publicidad.

4.2 Consideraciones globales

A lo largo de este capítulo se revisaron los modelos que proponen los distintos autores para valorar la creatividad en el producto. Se ha podido ver, que las aportaciones hasta este momento disponibles son muy pocas si se establece una comparación con el resto de los enfoques desde los cuales la creatividad puede ser también valorada, sin embargo, esto también señala el amplio abanico de posibilidades que quedan por explorar en el estudio del producto.

El análisis de cada método permite la identificación de características, conceptos teóricos y metodologías en común que cada instrumento posee. Con estos conocimientos, se realiza un análisis global que incluye cada uno de los instrumentos estudiados; esto se hace, con la finalidad de exponer de manera sencilla y breve las cualidades de cada procedimiento con el objetivo final, de servir como marco de referencia para la siguiente fase de este estudio, que corresponde a la tesis doctoral, donde se pretende desarrollar un instrumento propio de evaluación de creatividad.

Efectivamente durante la revisión de cada modelo, se distinguieron dos premisas iniciales utilizadas para valorar la creatividad, estas son: el

desarrollo de diversas alternativas creativas y, el juicio de expertos que pertenecen al campo de aplicación del producto.

Los modelos identificados que se basan en la primera opción, son el modelo de Gross (1967, 1972) y el experimento de Vanden Bergh, Reid y Schorin (1983). Ambos estudios sirven como afirmación de que, dentro de un numero considerado de opciones, se puede encontrar una idea que resalta sobre las demás, por ser más creativa (ver figura 14).

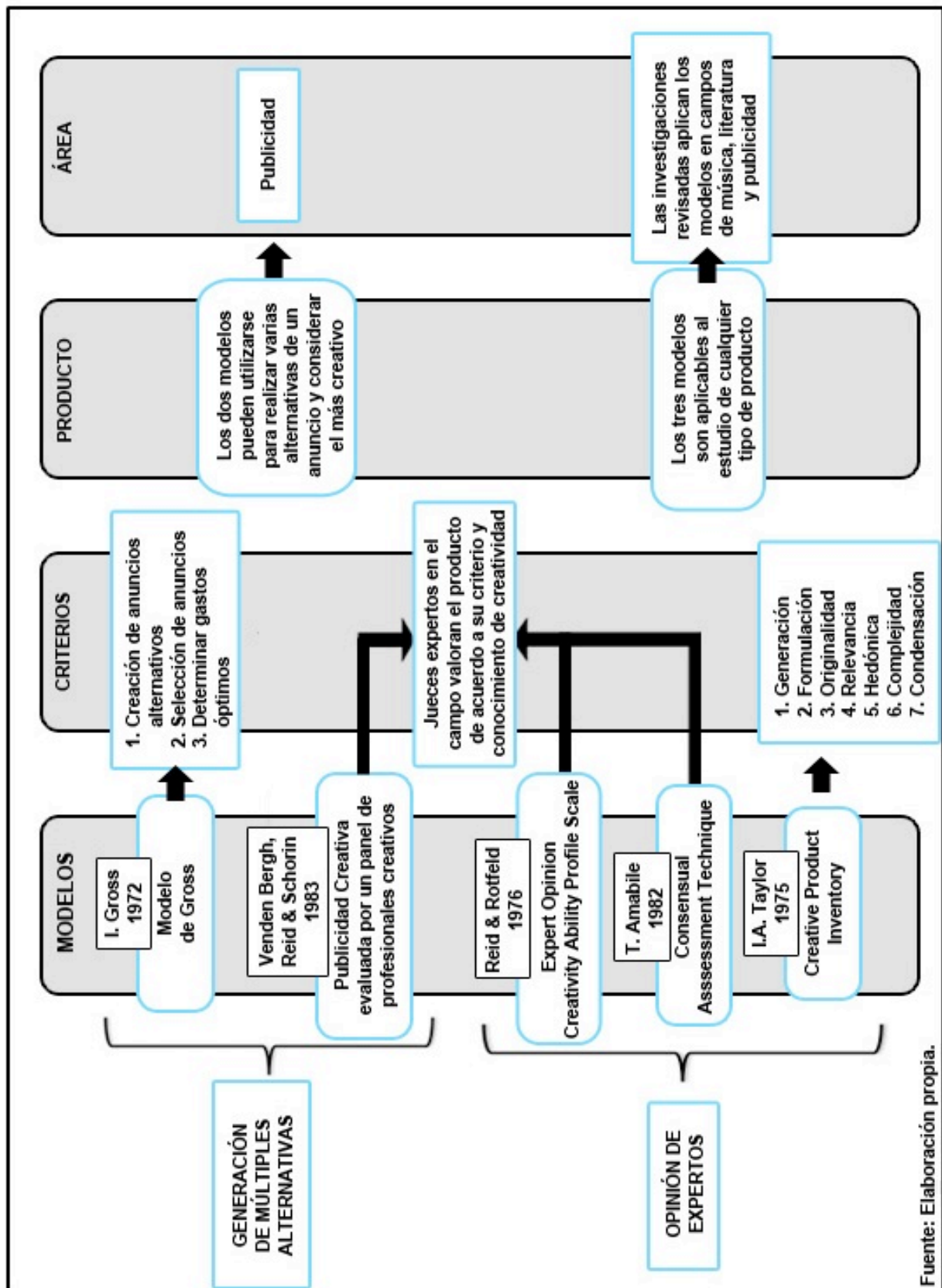
Sin embargo, establecer hasta que cantidad es necesario generar “x” alternativas para encontrar ese punto de conformidad necesario, depende totalmente del investigador. Gross propone el uso de formulas matemáticas para determinar el número de opciones, que tienen una estrecha relación con el presupuesto que la agencia y el cliente, destinan para la campaña.

La utilización de este modelo, se percibe difícil de aplicar de parte de los creativos, debido a la concepción que poseen acerca de su actividad, la cual esta exenta de reglas o métodos a seguir. Por esta razón, esta propuesta esta más dirigida hacia su uso por el departamento de mercadotecnia, el cual en este caso, es el encargado establecer el número indicado de alternativas, en relación al tipo de cliente, producto y al margen económico disponible.

Por su parte, Vanden Bergh, Reid y Schorin (1983), establecieron un rango de alternativas que son divididas en los grupos participantes de la investigación, de esta forma, el grupo encargado de realizar hasta 8 ideas, que es el máximo rango, es el que obtiene un porcentaje mayor de ideas creativas.

Los autores utilizan a expertos para que evalúen las ideas generadas por la muestra, de esta manera, el estudio se nutre de la conjunción de ambas premisas, la generación de diversas alternativas y el juicio de personas con amplio conocimiento del área. El concepto de creatividad en este último experimento, depende totalmente de las personas que juzgan el producto, una condición utilizada también por Taylor (1975), Reid y Rotfeld (1976) y Amabile (1982), con pequeñas variaciones en cada uno de sus experimentos.

Figura 14. Modelos que valoran la creatividad en el producto (I)



Por lo tanto, es responsabilidad del investigador la selección adecuada de los jueces, para que cada uno de ellos, posea conocimiento del campo, lo que resulta ser una característica indispensable para aportar más validez a este tipo de estudios.

Además, si observamos el tipo de productos utilizados o generados por los modelos hasta ahora mencionados, el modelo de Gross (1967, 1972), se inclina hacia la publicidad, ya que lo que se pretende es determinar la cantidad necesaria de ideas creativas para identificar aquella que pueda desarrollarse como un excelente mensaje publicitario.

Mientras tanto, la propuesta de Vanden Bergh, Reid y Schorin (1983), lleva a cabo el proceso de generación de ideas para una marca ficticia de cervezas; pero como se ha dicho, el estudio depende del área de conocimiento del jurado, por lo que su uso y validación se puede extender a una variedad enorme de disciplinas, ajenas a la publicidad.

La segunda premisa identificada - la opinión de los expertos - es analizada por Reid y Rotfeld (1976) y Teresa Amabile (1982), los dos estudios utilizan el juicio de las personas para que éstas determinen que es creativo y que no lo es, por lo tanto, el conocimiento que los jueces poseen del área de su especialización, es de vital importancia para la generación de un consenso que permita establecer las razones por las que un resultado o solución a un problema es creativo. De acuerdo a Csikszentmihalyi (1988, 1999), esto es esencial para que pueda ser incluido en un campo determinado; simplemente, si los jueces coinciden en señalar el producto como creativo, lo es.

El "Creativity Product Inventory" de Taylor (1975) se distingue de las dos previas contribuciones en que proporciona a los expertos unos criterios para la evaluación del producto creativo: generación, formulación, originalidad, relevancia, hedónica, complejidad y condensación. Pero además, se incluye el término de "originalidad", el cual, en el experimento es la característica más identificada, lo que demuestra su sencillez de selección por la facilidad con que los participantes la identifican.

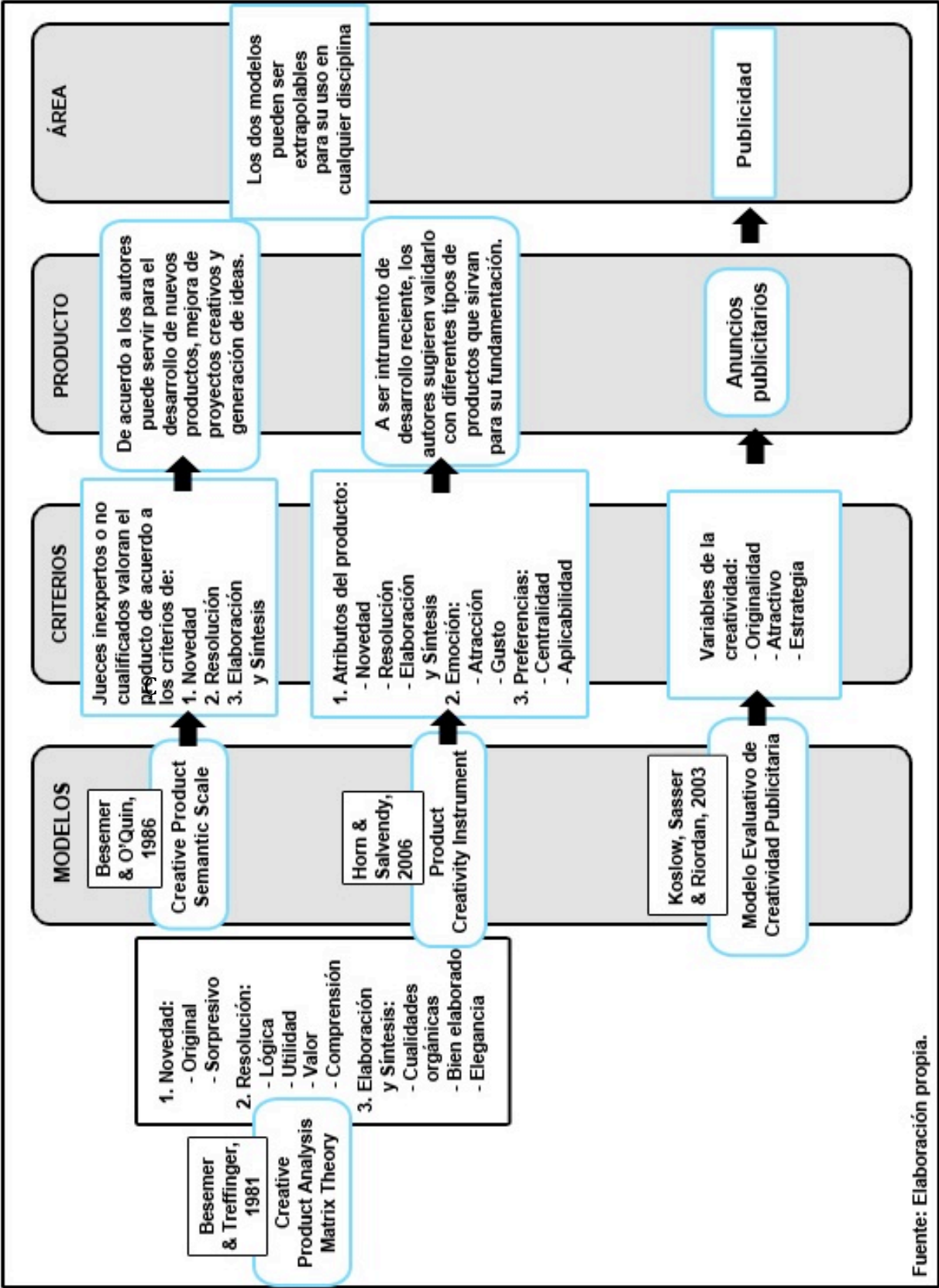
A partir de la consideración de estos criterios, el resultado de la valoración de la creatividad, depende totalmente de la relación que los expertos establezcan entre los conceptos proporcionados y su conocimiento o experiencia del campo. De esta manera, la utilización de esta metodología, no esta sujeta a ninguna disciplina, al contrario su empleo con varios tipos de productos y jueces, sirve para su fundamentación y detección de posibles mejoras.

En los siguientes modelos expuestos, se observa una de las principales aportaciones al estudio del producto creativo, el modelo teórico “Creative Product Analysis Matrix” (CPAM) de Besemer y Treffinger (1981). Que introduce las tres dimensiones que un producto debe de poseer para considerarse como creativo: la novedad, la resolución y elaboración y síntesis. Y de la misma forma, que en la propuesta de Taylor (1975), se identifica el uso de otra característica inherente a la creatividad, la *novedad* (ver figura 15).

La novedad y la originalidad son conceptos asociados con el desarrollo de cosas nuevas, son argumentos fácilmente identificables que un producto debe de poseer, sin embargo, por si solos son insuficientes. Es por eso, que la teoría del CPAM sobresale por estudiar cómo el producto cumple su función, bajo la valoración de los criterios de lógica, utilidad, valor y comprensión, englobados en la dimensión de resolución; pero además analiza las características que el producto ostenta para destacar y ser apreciado por quien lo va a utilizar; siendo la dimensión de elaboración y síntesis, la encargada de determinar estos factores.

A partir esta teoría desarrollada por Besemer y Treffinger (1981), se construye el “Creative Product Analysis Matrix” (Besemer & O’Quin, 1986). Dicho modelo re-utiliza las dimensiones de novedad, resolución y elaboración y síntesis. La diferencia en este instrumento esta en que las sub-escalas de cada dimensión son modificables, esto depende del criterio del investigador que debe considerar los objetivos de estudio y el producto a valorar; estructurado con una escala Likert con adjetivos bipolares que sirven para evaluar.

Figura 15. Modelos que evalúan la creatividad en el producto (II)



La diferencia que hace sobresalir a este método, esta en lo sujetos que utilizan los autores para completar las escalas. Mientras que las anteriores metodologías proponen el estudio de la creatividad bajo la mirada atenta de expertos, este instrumento emplea jueces inexpertos o poca experiencia, debido a que considera que también este tipo de personas, con el uso del CPSS, son capaces de emitir juicios válidos acerca del producto.

Esta aseveración, abre un abanico de posibilidades correspondientes con la valoración de la creatividad: la utilización de personas expertas conlleva dificultades tales como la flexibilidad para reunirlos y también en algunos casos exigencias económicas. Al contrario, si se emplean jueces “inexpertos” se puede configurar el grupo de forma más rápida.

Si la muestra exige retribución, es más fácil de compensar y se puede obtener un conocimiento más cercano, de lo que quiere el consumidor. Asimismo, este instrumento, puede un aplicarse en el área de publicidad, porque su uso trae condiciones que pueden ser más fáciles de replicar por la agencia o el instituto de mercado, por ejemplo: ambientes no tan controlados para la examinación y muestras constituidas por consumidores, que son más accesibles.

Además, la información adquirida tiene otro valor, es más “humana”, lo que quiere decir, que los resultados pueden corresponder mejor a los deseos, requerimientos o características que atraen a los sujetos que evalúan el producto. Por lo tanto, el proceso de elaboración de una campaña se puede enriquecer de diversas maneras, durante su proceso de desarrollo, para la mejora de productos desde el inicio o mejorar aquellos que ya están más avanzados.

Si hasta ahora, las investigaciones revisadas en este segundo bloque (Besemer, 1998; Besemer & O’Quin, 1999; White & Smith, 2001) no son llevadas a cabo en ámbitos publicitarios, los autores correspondientes señalan la necesidad de apertura hacia esta posibilidad, la aplicación de este instrumento en diferentes disciplinas y productos, pueden servir como ejercicios de validación para el CPSS.

Con la incorporación del conocimiento aportado por el CPAM (Besemer & Treffinger, 1981) al CPSS (Besemer & O'Quin, 1986), hay que mencionar también la contribución de Diana Horn y Gavriel Salvendy (2006). El estudio realizado por estos autores, evalúa la creatividad del producto, y conjuntamente, identifica las características que influyen en el impacto emocional y las preferencias del consumidor.

Para ello, hacen uso de las dimensiones de novedad, resolución, elaboración y síntesis, atracción, gusto, centralidad y aplicabilidad. En esta investigación, aunque los investigadores no establecieron un producto determinado para su valoración, se pidió a los sujetos evaluar de acuerdo a su experiencia, productos creativos con los que hayan experimentado; lo cual de acuerdo a los autores, les proporciona información más personal, desde el punto de vista del consumidor.

Es interesante subrayar la utilización de las dimensiones de atracción, gusto, centralidad y aplicabilidad; las dos primeras son consideradas necesarias para el establecimiento del impacto emocional que el producto evoca en la persona, y las dos últimas, están vinculadas con las preferencias. Hay que remarcar que los aspectos, que este instrumento determina a través de estas dimensiones, no son estables, cambian de un momento a otro, por lo que replicar las condiciones en que se encontraba la persona cuando adquirió el producto, es una tarea muy difícil.

Horn y Salvendy (2006) mencionan que, a pesar del uso de experiencias previas de productos en este estudio, su trabajo proporciona un marco teórico y con contribuciones prácticas para comprender la creatividad, pero también entender a la persona y el ambiente que influye en ella.

Esta relación - la persona y su ambiente - contribuye a establecer que el producto creativo juega un rol importante en el comportamiento del usuario final. Sin embargo, esta investigación trae consigo la necesidad de realizar más trabajos que estudien la creatividad desde el punto de vista del consumidor. Por ejemplo, para conocer si hay una correlación entre la creatividad y su función para incentivar la venta, es decir, si un producto es más creativo ¿Lo compraré?

Horn y Salvendy (2006) establecen que al menos tres dimensiones de la creatividad, centralidad, emoción y aplicabilidad, explican la variación de la satisfacción del usuario lo que provoca una disposición hacia la compra de dicho producto. Sin embargo, son necesarios más investigaciones al respecto que ayuden a explicar esta posible relación.

Finalmente, esta la aportación de Koslow, Sasser y Riordan (2003), que se distingue por el estudio de la creatividad a través los factores que la componen. Estos autores, a partir de que coinciden que la valoración de la creatividad, como un todo, es difícil debido a que el concepto cambia según a quien le preguntas, que los que valoran son los creativos y los que usan el producto, los consumidores, perciben de forma diferente este fenómeno (Kover, Goldberg & James, 1995).

A partir de estas consideraciones, los autores determinan tres variables que en mayor o menor medida, influyen en el tipo de creatividad que se realiza: originalidad, atractivo (*artistry*) y estrategia. Desde un punto de vista publicitario, esta forma de evaluar la publicidad puede considerarse valida, por la conexión entre creativos, el personal de cuentas, medios y la investigación.

El mayor problema que tiene este modelo, esta en esa misma conexión, debido a que los actores involucrados difícilmente se ponen de acuerdo en la dirección que debe tomar el producto. Mientras que los creativos consideran cada anuncio, como una oportunidad para demostrar su valía, los de cuentas sirven como bloque o filtro, que la mayoría de las ocasiones traen como consigna proteger los intereses del cliente, en lugar de proteger la idea y venderla al anunciante.

Por su parte, los encargados de medios, al considerar la manera en que puede plasmarse el anuncio utilizando los recursos que tienen a la mano, prefieren irse por la variable de estrategia, es decir, desean un anuncio con claridad, que les permita una selección optima de los medios necesarios. Asimismo, los investigadores, aunque también inclinados hacia la estrategia, pueden aportar el conocimiento indispensable del consumidor (*briefing*) a los creativos, de esta manera influyen que el anuncio posea las características que el usuario final desea encontrar en el producto.

Como se puede observar, la relación entre el creativo, cuentas, medios e investigadores, tiene un difícil camino por cada producto creativo que se realiza; además hay que tener en cuenta, que incluso en el mismo departamento creativo, existen diferentes perspectivas, tal como lo demostró J. Stewart (1986), Kover y Goldberg (1995), C. Young (2000), entre otros.

Pero a pesar de que el panorama puede resultar desalentador, el estudio de la creatividad por sus partes, puede resultar más conveniente, porque por un lado, sabemos que la novedad y originalidad son fácilmente reconocibles y que las variables de atractivo (*artistry*) y estrategia, representan una mayor dificultad para establecer un convenio ya que estos varían entre los creativos, los de cuentas, medios e investigadores (Koslow, Sasser y Riordan, 2003).

A partir de aquí, el panorama más interesante y menos explorado, está representado por el estudio de los factores que conforman la creatividad. Es vital que este tipo de estudio, de ser posible, se realice en ambiente reales, considerar la influencia de los tipos de motivaciones extrínsecas, que la agencia ha implantado y el vínculo que construyen con las intrínsecas, mejorando o afectando a la creatividad publicitaria.