



Universidad Católica Andrés Bello

Facultad de Humanidades y Educación

Escuela de Comunicación Social

Mención Comunicaciones Publicitarias

Trabajo de Grado

# **USO DE LAS RELACIONES PÚBLICAS EN AGENCIAS DE COMUNICACIONES DE VENEZUELA DENTRO DE UNA ESTRATEGIA COMUNICACIONAL**

Tesistas:

Nathalie DOMÍNGUEZ

Armando GUTIÉRREZ

Tutor académico:

Karla Pérez Poleo

Caracas, abril de 2015

*Con mucho cariño*

*a nuestra familia, profesores y a la Universidad Católica Andrés Bello.*

## AGRADECIMIENTOS

*A Dios, porque hoy la alegría y el orgullo no me caben en el pecho.*

*A mis padres, por haberme dado la oportunidad de estudiar en la mejor universidad de este país. Por apoyarme y acompañarme a lo largo de estos cinco años. Sin duda alguna, Este título de Lic. en Comunicación Social, también es de ustedes.*

*A mis hermanos, porque sé que siempre puedo contar con ellos.*

*A mi familia, por su incondicional apoyo en cada uno de los pasos que he dado a lo largo de mi vida.*

*A nuestra tutora Karla, por ser la mejor y la más dedicada. GRACIAS, por el interés y el apoyo que nos brindaste en todo este recorrido. Sin tu ayuda, tus consejos y conocimientos, nada de esto hubiese sido posible. GRACIAS, por la paciencia que nos tuviste y por no abandonarnos ni en los momentos en que nosotros te abandonamos a ti.*

*A usted, profesor Ezenarro, no hay palabras que me ayuden a describir el aprecio tan grande que le tengo. GRACIAS, por siempre tener tiempo para responder cada una de nuestras dudas y ser nuestro guía. GRACIAS, por haber creído en mí cuando ni yo misma lo hacía.*

*A nuestras amigas, ustedes han sido lo mejor que me ha pasado en estos cinco años de carrera. GRACIAS, por haberme dado momentos de respiro y risas*

*cuando sentía que no podía con tanta presión. Les repito, las hubiese podido encontrar más serias, pero nunca mejores.*

*A mis profesores, porque más que conocimientos me dieron lecciones de vida. He tenido a los mejores.*

*A la Universidad Católica Andrés Bello... creo ser la única persona que estaba deseando que el tiempo pasara lento para no irme tan rápido. El sentimiento de pertenencia es inmenso. GRACIAS UCAB, por haberme dado los mejores cinco años de mi vida. Hoy me siento sumamente orgullosa de decir que fui y seguiré siendo UCABISTA.*

*A todas aquellas personas que, de una manera u otra, nos brindaron su ayuda para que este trabajo hoy, finalmente, esté materializado. Muchas gracias.*

*Por último, te quiero agradecer a ti, mi compañero de tesis. GRACIAS, por tu paciencia, sé que cuando me estreso soy horrible. GRACIAS, por tu ayuda, por tu apoyo, por las risas, por todo. Si tuviese que elegir otra vez, te elegiría nuevamente a ti.*

**Nathalie**

*Primeramente, quiero dar las gracias a Dios, que a pesar de no ser la persona más religiosa del mundo, de vez en cuando he acudido a él y sé que me ha dado las fuerzas para seguir adelante y nunca claudicar ante las dificultades que aparecen en la vida.*

*A mi madre Rosa Brunilde, por haber sembrado en mí esa vena luchadora de echar para adelante y hoy poder decir que logré lo que en la vida ella tanto deseaba: ver a todos sus hijos profesionales. Sé que en donde quiera que estés, debes estar orgullosa.*

*A mi padre por apoyarme en todo lo que necesité a lo largo de mi carrera, a mis hermanos por siempre estar presentes y a mi familia por siempre querer lo mejor para uno.*

*A la Universidad Católica Andrés Bello, que de la mano de sus profesores, me permitió ver a mi país desde otra óptica y de implementar en mí, un gran cúmulo de conocimientos.*

*A nuestra tutora Karla por apoyarnos en la elaboración de este Trabajo Especial de Grado y por compartir con nosotros sus valiosos conocimientos.*

*A las grandes amigas que la universidad me regaló, la mayoría desde que comenzamos, y otras que en el recorrido se han sumado, con las que he compartido momentos felices y también por haberme dado su apoyo incondicional cuando más lo necesité, gracias por no dejarme caer. Sin ustedes recorrer este camino no hubiese sido lo mismo. Mil gracias.*

*Aunque ya está incluida en el párrafo anterior, quiero dedicar este apartado a mi compañera de tesis, por haber sido el norte en este trabajo, por darme esos empujoncitos para seguir adelante, por haber sido ese pilar. Gracias a ti.*

*Por último, no puedo dejar de agradecerles a todas esas personas maravillosas que llegaron a mi vida para quedarse, que me han dado su amor, su amistad y cariño, esto también es para ustedes.*

*¡Gracias!*

**Armando**



Universidad Católica Andrés Bello  
Facultad de Humanidades y Educación  
Escuela de Comunicación Social  
Mención Comunicaciones Publicitarias

## **USO DE LAS RELACIONES PÚBLICAS EN AGENCIAS DE COMUNICACIONES DE VENEZUELA DENTRO DE UNA ESTRATEGIA COMUNICACIONAL**

Autores: Domínguez, Nathalie  
Gutiérrez, Armando  
Tutor: Pérez, Karla

### **RESUMEN**

Desde antes que la comunicación fuese considerada una ciencia ha sido utilizada para convencer y persuadir sobre determinadas problemáticas, sin darse cuenta que al aplicar la retórica están utilizando las Relaciones Públicas de manera directa y, que al pasar el tiempo, se han creado mecanismos para ponerlas en prácticas basadas en la comunicación. El siguiente Trabajo de Grado tiene como objetivo general analizar el uso de las Relaciones Públicas como un elemento importante dentro de una Estrategia de Comunicaciones por parte de las agencias de comunicaciones de Venezuela, siendo sus objetivos específicos establecer la importancia de las Relaciones Públicas en una Estrategia de Comunicaciones en las propuestas elaboradas por las agencias de comunicaciones; identificar agencias de comunicaciones que hayan sido pioneras en el uso de las Relaciones Públicas para alcanzar los objetivos internos o externos esperados por el cliente y contrastar el uso de las Relaciones Públicas entre las agencias de comunicaciones. Esta investigación se enmarcó dentro de la modalidad *Investigación de mercado*. Las agencias de comunicaciones que fueron objeto de estudio de esta investigación han sido las siguientes: The Media Office, Estima Comunicaciones, Pizzolante, PROA Comunicaciones Integradas y Comstat Rowland; y el instrumento escogido para recolectar la información, fue una guía de entrevista en profundidad.

**Palabras claves:** Relaciones Públicas, Estrategia Comunicacional, agencias de comunicaciones y clientes.

# ÍNDICE GENERAL

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	16
<b>I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b> .....	19
1.1 Descripción del problema.....	19
1.2 Formulación del problema.....	21
1.3 Objetivos de la investigación.....	21
1.3.1 Objetivo General.....	21
1.3.2 Objetivos Específicos.....	22
1.4 Delimitación.....	22
1.5 Justificación.....	23
<b>II. MARCO TEÓRICO</b> .....	24
2.1 Relaciones Públicas.....	24
2.1.1 Antecedente histórico de las Relaciones Públicas.....	25
2.1.1.1 Breve historia de las Relaciones Públicas en América Latina.....	26
2.1.1.2 Breve historia de las Relaciones Públicas en Venezuela.....	27
2.1.2 Relaciones Públicas como factor estratégico de una empresa.....	28
2.1.3 Planificación estratégica en las Relaciones Públicas.....	29
2.1.4 Relaciones Públicas según la audiencia.....	30
2.1.4.1 Relaciones Públicas Internas.....	30
2.1.4.2 Relaciones Públicas Externas.....	31
2.1.5 Medios o acciones utilizados en las Relaciones Públicas.....	31

2.1.5.1 Comunicados de prensa.....	32
2.1.5.2 Relaciones con medios de comunicación.....	32
2.1.5.3 Planes de Responsabilidad Social Empresarial.....	33
2.1.5.4 Eventos.....	34
2.2 Opinión pública.....	35
2.3 Identidad Corporativa.....	36
2.3.1 Funciones de la Identidad Corporativa.....	37
2.4 Imagen Corporativa.....	37
2.4.1 Funciones de la Imagen Corporativa.....	38
2.5 Estrategia Comunicacional.....	39
2.6 Plan de Comunicaciones.....	39
2.6.1 Investigación en el Plan de Comunicaciones.....	40
2.6.2 Objetivos.....	40
2.6.3 Público o audiencia.....	41
2.6.4 Mensajes clave.....	41
2.6.5 Evaluación en el Plan de Comunicaciones.....	42
2.7 La Comunicación Organizacional y las Relaciones Públicas.....	42
2.8 Agencias de Relaciones Públicas.....	43
<b>III. MARCO REFERENCIAL.....</b>	<b>45</b>
3.1 Comstat Rowland.....	45
3.1.1 Historia de la agencia de comunicaciones.....	45

3.1.2 Estructura de la agencia de comunicaciones.....	46
3.1.3 Plan estratégico de comunicaciones.....	46
3.1.3.1 Visión de la agencia de comunicaciones.....	46
3.1.3.2 Misión de la agencia de comunicaciones.....	46
3.1.3.3 Valores de la agencia de comunicaciones.....	46
3.1.4 Clientes de la agencia de comunicaciones.....	47
3.1.5 Servicios que ofrece la agencia de comunicaciones.....	47
3.2 Pizzolante.....	47
3.2.1 Historia de la agencia de comunicaciones.....	48
3.2.2 Estructura de la agencia de comunicaciones.....	48
3.2.3 Plan estratégico de comunicaciones.....	50
3.2.3.1 Visión de la agencia de comunicaciones.....	50
3.2.3.2 Misión de la agencia de comunicaciones.....	50
3.2.3.3 Valores de la agencia de comunicaciones.....	50
3.2.4 Clientes de la agencia de comunicaciones.....	52
3.2.5 Servicios que ofrece la agencia de comunicaciones.....	53
3.3 PROA Comunicaciones Integradas.....	54
3.3.1 Historia de la agencia de comunicaciones.....	54
3.3.2 Estructura de la agencia de comunicaciones.....	55
3.3.3 Plan estratégico de comunicaciones.....	55
3.3.3.1 Visión de la agencia de comunicaciones.....	55

3.3.3.2 Misión de la agencia de comunicaciones.....	55
3.3.3.3 Valores de la agencia de comunicaciones.....	55
3.3.4 Clientes de la agencia de comunicaciones.....	55
3.3.5 Servicios que ofrece la agencia de comunicaciones.....	56
3.4 Estima Comunicaciones.....	56
3.4.1 Historia de la agencia de comunicaciones.....	57
3.4.2 Estructura de la agencia de comunicaciones.....	57
3.4.3 Plan estratégico de comunicaciones.....	57
3.4.3.1 Visión de la agencia de comunicaciones.....	57
3.4.3.2 Misión de la agencia de comunicaciones.....	57
3.4.3.3 Valores de la agencia de comunicaciones.....	57
3.4.4 Clientes de la agencia de comunicaciones.....	58
3.4.5 Servicios que ofrece la agencia de comunicaciones.....	58
3.5 The Media Office.....	59
3.5.1 Historia de la agencia de comunicaciones.....	59
3.5.2 Estructura de la agencia de comunicaciones.....	60
3.5.3 Plan estratégico de comunicaciones.....	60
3.5.3.1 Visión de la agencia de comunicaciones.....	60
3.5.3.2 Misión de la agencia de comunicaciones.....	60
3.5.3.3 Valores de la agencia de comunicaciones.....	60
3.5.4 Clientes de la agencia de comunicaciones.....	61

3.5.5 Servicios que ofrece la agencia de comunicaciones.....	61
<b>IV. MÉTODO.....</b>	<b>62</b>
4.1 Modalidad.....	62
4.2 Tipo y diseño de investigación.....	62
4.3 Diseño de variables de investigación.....	64
4.3.1 Definición conceptual.....	64
4.3.2 Definición operacional.....	65
4.4 Operacionalización de variables.....	67
4.5 Fuentes de la investigación.....	67
4.6 Unidad de análisis y población.....	68
4.7 Diseño muestral.....	69
4.7.1 Tipo de muestreo.....	69
4.7.2 Tamaño de la muestra.....	69
4.8 Diseño del instrumento.....	70
4.8.1 Descripción del instrumento.....	70
4.8.2 Validación del instrumento.....	75
4.8.3 Ajuste del instrumento.....	76
4.9 Criterios de análisis.....	81
4.10 Procesamiento de datos.....	81
4.11 Limitaciones.....	82
<b>V. ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS.....</b>	<b>83</b>

5.1 Entrevistas a expertos en el uso de las Relaciones Públicas por parte de las agencias de comunicaciones.....	83
<b>VI. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....</b>	<b>132</b>
<b>VII. CONCLUSIONES.....</b>	<b>168</b>
<b>VIII. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>172</b>
<b>IX. FUENTES CONSULTADAS.....</b>	<b>175</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla #1. Operacionalización de variables.....	67
Tabla #2. Matriz de contenido: pregunta N°1.....	83
Tabla #3. Matriz de contenido: pregunta N°2.....	84
Tabla #4. Matriz de contenido: pregunta N°3.....	86
Tabla #5. Matriz de contenido: pregunta N°4.....	87
Tabla #6. Matriz de contenido: pregunta N°5.....	88
Tabla #7. Matriz de contenido: pregunta N°6.....	89
Tabla #8. Matriz de contenido: pregunta N°7.....	90
Tabla #9. Matriz de contenido: pregunta N°8.....	91
Tabla #10. Matriz de contenido: pregunta N°9.....	92
Tabla #11. Matriz de contenido: pregunta N°10.....	94
Tabla #12. Matriz de contenido: pregunta N°11.....	96
Tabla #13. Matriz de contenido: pregunta N°12.....	98
Tabla #14. Matriz de contenido: pregunta N°13.....	99
Tabla #15. Matriz de contenido: pregunta N°14.....	100
Tabla #16. Matriz de contenido: pregunta N°15.....	102
Tabla #17. Matriz de contenido: pregunta N°16.....	104
Tabla #18. Matriz de contenido: pregunta N°17.....	105
Tabla #19. Matriz de contenido: pregunta N°18.....	106
Tabla #20. Matriz de contenido: pregunta N°19.....	108
Tabla #21. Matriz de contenido: pregunta N°20.....	109
Tabla #22. Matriz de contenido: pregunta N°21.....	110
Tabla #23. Matriz de contenido: pregunta N°22.....	111
Tabla #24. Matriz de contenido: pregunta N°23.....	112
Tabla #25. Matriz de contenido: pregunta N°24.....	113
Tabla #26. Matriz de contenido: pregunta N°25.....	114
Tabla #27. Matriz de contenido: pregunta N°26.....	115
Tabla #28. Matriz de contenido: pregunta N°27.....	116

Tabla #29. Matriz de contenido: pregunta N°28.....	117
Tabla #30. Matriz de contenido: pregunta N°29.....	118
Tabla #31. Matriz de contenido: pregunta N°30.....	119
Tabla #32. Matriz de contenido: pregunta N°31.....	120
Tabla #33. Matriz de contenido: pregunta N°32.....	121
Tabla #34. Matriz de contenido: pregunta N°33.....	122
Tabla #35. Matriz de contenido: pregunta N°34.....	123
Tabla #36. Matriz de contenido: pregunta N°35.....	124
Tabla #37. Diagnóstico del indicador: Promoción.....	132
Tabla #38. Diagnóstico del indicador: Relación con medios.....	135
Tabla #39. Diagnóstico del indicador: Manejo de crisis.....	137
Tabla #40. Diagnóstico del indicador: Responsabilidad social.....	139
Tabla #41. Diagnóstico del indicador: Estrategia de comunicaciones.....	141
Tabla #42. Diagnóstico del indicador: Imagen corporativa.....	144
Tabla #43. Diagnóstico del indicador: Comunicación interna.....	149
Tabla #44. Diagnóstico del indicador: Comunicación externa.....	151
Tabla #45. Diagnóstico del indicador: Historia del manejo de las Relaciones Públicas dentro de las agencias de comunicaciones.....	153
Tabla #46. Diagnóstico del indicador: Áreas o servicios.....	154
Tabla #47. Diagnóstico del indicador: Clientes.....	157
Tabla #48. Diagnóstico del indicador: Esfuerzos de Relaciones Públicas realizados por las agencias de comunicaciones.....	159
Tabla #49. Diagnóstico del indicador: Frecuencia.....	162
Tabla #50. Diagnóstico del indicador: Herramientas de Comunicación Interna...163	
Tabla #51. Diagnóstico del indicador: Herramientas de Comunicación Externa...166	

# INTRODUCCIÓN

Desde los inicios de la humanidad, la comunicación ha sido fundamental para el desarrollo de las sociedades. El uso de diferentes vías de comunicación permitió que los individuos al relacionarse entre sí, adquirieran conocimientos en un proceso de retroalimentación de información que los hizo desarrollarse a lo largo de la historia como seres pensantes.

Esta necesidad inherente del ser humano de relacionarse y comunicarse con otros se traduce en la creación de vínculos que le permiten alcanzar sus objetivos por medio de acciones donde busca persuadir a otros. Esto no sólo lo han llevado a cabo las personas, sino que las empresas se dieron cuenta de que el uso de estos métodos podría ser beneficioso para ellas mismas.

Las Relaciones Públicas son definidas como un conjunto de acciones estratégicas que tienen como objetivo primordial fortalecer y crear vínculos con diferentes públicos, que pueden ser físicos (una persona) o jurídicos (una empresa), en donde se les escucha, informa, atiende y persuade para alcanzar la fidelidad, apoyo a largo plazo y, no menos importante, el beneficio mutuo ([www.rppnet.com](http://www.rppnet.com)).

El uso de ellas se considera tan primitivo como el de la comunicación humana, ya que en muchas civilizaciones antiguas como las de Grecia y Roma, se buscaba persuadir a las personas para que aceptaran y respetaran la autoridad de quien fuese su jefe, esto mediante métodos que se emplean para llevar a cabo las Relaciones Públicas, como discursos, comunicación interpersonal, entre otras.

A pesar de la práctica a lo largo de los años de numerosas técnicas que coinciden con las empleadas para hacer Relaciones Públicas, no fue sino hasta el año 1882 cuando suponen que el término fue utilizado por primera vez en la Yale Law School, por el abogado Dorman Eaton, donde las entendía como una manera de vigilar el bienestar del público.

Al igual que en gran parte del mundo, en Venezuela las Relaciones Públicas se remontan a una práctica simple y antigua donde un sujeto ejercía influencia sobre una o varias personas para alcanzar sus propios beneficios e incluso los de ambos, haciendo uso de diferentes estrategias de asociación entre individuos. Sin embargo, años más tarde con la llegada de compañías petroleras extranjeras y su influencia norteamericana, se comienza a formar en Venezuela lo que son las Relaciones Públicas en las funciones administrativas de las organizaciones.

Hoy día son pocas las empresas que no consideren parte fundamental para su crecimiento el buen manejo de las Relaciones Públicas. De ninguna manera una organización podrá desarrollar al máximo su potencial sin primero crear una buena imagen de ella misma para su público meta.

La importancia de crear relaciones exitosas radica en la generación de un vínculo entre una empresa con sus clientes e incluso con sus trabajadores, donde ella les pueda proyectar una imagen positiva de sí misma generando así confianza y lealtad.

Una comunicación eficaz entre clientes y trabajadores permitirá a una organización o una persona mantenerse estable cuando su reputación se encuentre severamente cuestionada por agentes críticos de opinión que fácilmente y, por su credibilidad, pueden movilizar de manera rápida y masiva a una sociedad, es ahí donde haber forjado por medio de las Relaciones Públicas una buena imagen, se hace primordial.

Son pocos los estudios que se han desarrollado sobre Relaciones Públicas en Venezuela. De ahí la importancia de la presente investigación, la cual consiste en analizar y contrastar los diferentes usos que le han dado las agencias de comunicaciones de Venezuela en sus estrategias comunicacionales a las Relaciones Públicas, para así lograr entender cómo es que ellas se han convertido

en un elemento que no puede faltar en dichas estrategias y que, además, hayan resultado, muchas de ellas, exitosas.

La elaboración de este Trabajo de Grado representa un aporte más para profundizar los conocimientos que ya se tengan en Venezuela sobre el manejo de las Relaciones Públicas, y aún más importante, para dar a entender, tanto a estudiantes como a expertos en la materia, que ellas han logrado evolucionar e ir más allá de planear reuniones de encuentro con aliados.

Este proyecto está conformado por seis capítulos, conclusiones y recomendaciones: en el primer capítulo se describe y formula el problema planteado en esta investigación. Además, se establecen los objetivos de la misma, se delimita y se justifica. Posteriormente, en el segundo capítulo, se exponen los conceptos teóricos necesarios para sustentar la investigación y entender todos los términos utilizados a lo largo de ella.

En el tercer capítulo se profundiza sobre las agencias de comunicaciones que serán estudiadas a lo largo de la realización de este Trabajo de Grado, sus historias, planes estratégicos, estructuras organizativas, clientes y servicios que ofrecen las mismas.

En el cuarto capítulo se explica el método de investigación que se utilizó en este proyecto, para así presentar y analizar los resultados en los dos capítulos siguientes. En las conclusiones se expone el diagnóstico del uso de las Relaciones Públicas en estrategias comunicacionales por parte de las agencias de comunicaciones estudiadas y con base a esto se dan las recomendaciones pertinentes. Al final de este trabajo de investigación se encuentran las referencias y los anexos que completan la misma.

# I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

## 1.1 Descripción del problema

Las Relaciones Públicas son el manejo estratégico y táctico de las conexiones que existen entre una organización, institución, persona u otras, con sus diversas audiencias clave. Estas tienen como principal objetivo crear vínculos favorables a través de la promoción de una buena imagen.

La realización de estas acciones estratégicas implican el uso de un proceso que ha surgido y se ha desarrollado desde tiempos remotos: el de la comunicación. Los clientes que contratan a especialistas en Relaciones Públicas buscan que ellos les ayuden a comunicar, de manera efectiva, los mensajes que quieran hacer llegar a sus públicos objetivos. Sin embargo, hay quienes afirman que estas son más complejas que el simple hecho de comunicar, ellas constituyen el desarrollo de estrategias que se forman con base en las técnicas empleadas en la comunicación.

Actualmente, el manejo de las Relaciones Públicas en estrategias de comunicaciones se ha convertido en un elemento que no puede faltar en estas. Ellas por sí solas y con su manejo adecuado, pueden hacer que empresas, marcas, organizaciones o personas, logren un gran impacto y construyan una reputación favorable para ellas que, con el pasar del tiempo, se traduzcan en la confianza de sus audiencias, afianzando así relaciones valiosas perdurables en el tiempo y creando la fidelidad de sus clientes y audiencias.

Son muchos los usos que se le han dado a las Relaciones Públicas, sin embargo, en sus inicios sólo se les relacionaba con el manejo exclusivo de las relaciones con los medios de comunicación, donde se garantizaba la presencia continua de una marca, empresa o persona en ellos.

Con su evolución, los usos que se le asignan se han venido extendiendo a más que el trato con periodista y medios de comunicación.

En la actualidad, el relacionista público se encarga, entre otras cosas, de llevar a cabo consultorías que permitan establecer la manera más adecuada de llevar las comunicaciones con sus públicos internos o externos. Además de investigaciones que identifiquen actitudes de los públicos objetivos que permitan desarrollar actividades de su interés, relaciones con audiencias clave y acciones de *marketing* que consigan crear enlaces entre ellos y un mejor entendimiento.

Hoy día son muchas las marcas que hacen uso de las Relaciones Públicas e, incluso, hay quienes afirman que son ellas el secreto de su éxito, ya que se consideran la mejor manera de penetrar en la mente del consumidor porque permiten dar a conocer los valores ligados a la misma y promover una imagen más humana de ellas que permitan una conexión intrínseca entre el usuario y la marca.

En estos días, se ha logrado entender que más que vender un producto o servicio, es importante que las marcas logren ganarse la confianza y la credibilidad de su mercado objetivo, ya que estos se han vuelto más exigentes a la hora de adquirir o no un bien o servicio.

En Venezuela el uso de las Relaciones Públicas se ha vuelto vital en toda Estrategia de Comunicación, ya que la situación compleja que atraviesa el país así lo exige. Este es un país donde es el Estado quien tiene el completo manejo de la economía, debido a esto, las entidades deben ganarse la confianza y la lealtad de sus clientes para que estos no las vean como enemigos sino más bien como un apoyo para ellas mismas.

Con esta investigación se quiere comprender cómo las Relaciones Públicas, han sido y siguen siendo, un elemento que no puede faltar en una Estrategia

Comunicacional y cómo las agencias de comunicaciones las han venido manejado dando origen a estrategias exitosas.

## *1.2 Formulación del problema*

Es importante que en Venezuela se tengan disponibles estudios de Relaciones Públicas para estudiantes y expertos, ya que esto será una herramienta más para la ampliación de los conocimientos que ya se posean acerca de ellas.

Así mismo, es fundamental entender y dar a conocer casos que permitan profundizar en el tema y, aún más, comprender que estas van más allá del simple hecho de programar reuniones de encuentro con posibles aliados. Ellas implican el desarrollo de toda una Estrategia Comunicacional que, de resultar óptima, puede llegar a cambiar una visión negativa de algo, en una positiva.

El problema planteado en el estudio de esta investigación es el siguiente: ¿cómo las Relaciones Públicas se han convertido en un elemento fundamental en las estrategias comunicacionales en Venezuela? El mismo se desarrolla desde la obtención de información en manos de expertos en el manejo de las Relaciones Públicas.

## *1.3 Objetivos*

### *1.3.1 Objetivo General*

Analizar el uso de las Relaciones Públicas como un elemento importante dentro de una Estrategia de Comunicaciones por parte de las agencias de comunicaciones de Venezuela.

### *1.3.2 Objetivos Específicos*

1. Establecer la importancia de las Relaciones Públicas en una Estrategia de Comunicaciones en las propuestas elaboradas por las agencias de comunicaciones.
2. Identificar agencias de comunicaciones que hayan sido pioneras en el uso de las Relaciones Públicas para alcanzar los objetivos internos o externos esperados por el cliente.
3. Contrastar el uso de las Relaciones Públicas entre las agencias de comunicaciones.

### *1.4 Delimitación*

La realización del presente Trabajo de Grado estará delimitada de forma espacial a lo largo del Valle de Caracas, donde se seleccionarán diferentes agencias de comunicaciones con base en los siguientes criterios: años de experiencia, clientes en su portafolio y tamaño de la agencia. Estas serán las siguientes: Estima Comunicaciones, PROA Comunicaciones Integradas, Comstat Rowland, Pizzolante y The Media Office.

El período de tiempo en el que se desarrollará será de marzo 2014 – abril 2015.

La temática de la investigación girará en conocer qué son las Relaciones Públicas, su importancia y cómo han sido, y son, un elemento clave dentro de las propuestas de las agencias de comunicaciones.

## *1.5 Justificación*

Para un comunicador social tener en cuenta la importancia de las Relaciones Públicas y cómo ellas son manejadas por diferentes agencias de comunicaciones en Venezuela, es vital. Este debe saber que no existe una sola manera de hacer Relaciones Públicas, sino que hay diferentes variantes que de una manera u otra pueden ser más beneficiosas para lograr los objetivos esperados por un cliente.

Quedará de parte del profesional de la comunicación con sus criterios determinar cuál podría emplear e incluso mejorar e innovar en el transcurso de su ejercicio laboral.

Las Relaciones Públicas cuando satisfacen las necesidades del cliente pueden llevar a alcanzar el éxito y la trascendencia de una persona o una organización. Ellas no deben ser tomadas como un detalle más en una Estrategia Comunicacional, sino como un elemento importante para que esta no sea sólo efectiva, sino que lleve a la excelencia o el liderazgo.

Esta investigación puede ser un punto de partida para análisis más profundos sobre el manejo de las Relaciones Públicas en Venezuela y su aporte en garantizar estrategias comunicacionales exitosas.

## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1 Relaciones Públicas

Las Relaciones Públicas son conocidas, generalmente, como aquella ciencia -y para algunos como el arte- que se encarga de gestionar la comunicación entre una organización y su público clave para que a través de esta se logre construir y mantener una imagen positiva de la misma.

De acuerdo con Pérez, M. (1967), las Relaciones Públicas son:

La función administrativa (I) que facilita la comunicación e información de una organización para con sus públicos y (II) la comunicación e información de ideas y opiniones de esos públicos para con la Organización, de manera que surja un todo armónico. (p. 20).

Sin embargo, Caldevilla, D. (s/f), en su libro Manual de Relaciones Públicas, agrega que las Relaciones Públicas lo que buscan es “lograr aunar los peculiares intereses del público, o de los públicos, de una institución, lucrativa o no, con los propios de la empresa.” (p. 21).

A su vez, Nielander, W. y Miller, R. (1965), agregan que las Relaciones Públicas:

Comprenden todas las actividades y normas de conducta que tienden de una manera continua a determinar, guiar, influir e interpretar las realizaciones de una organización para conformar las mismas en lo posible con el interés y bienestar públicos. Su objetivo es desarrollar una base de buena voluntad entre los individuos o grupos a los que la organización sirve, o con los que está indirectamente relacionada. (p. 4).

Juan Merchán, en su libro Manual de Teorías y Técnicas Magistrales de las Relaciones Públicas (1968), enfatiza que "sea cual fuere la definición, Relaciones Públicas trata: a) de la Opinión Pública; b) de la administración de una organización;

y c) de las comunicaciones en doble sentido entre el público y la organización.” (p. 94).

### *2.1.1 Antecedente histórico de las Relaciones Públicas*

El uso de las Relaciones Públicas a nivel global data de tiempos históricos con el inicio de la existencia de la humanidad, pues cual fuese el motivo, las reuniones que se llevaban a cabo en la antigüedad tenían, en mayor o menor medida, aspectos usados en el manejo de las Relaciones Públicas.

Parra, E. y Sánchez, M. (1997), afirman que:

Es prudente reconocer que la influencia de la opinión de los públicos sobre las actividades humanas es muy antigua, prácticamente ancestral. De ahí se conectan los términos Opinión de los Públicos y Relaciones Públicas, sobre todo cuando se admite que del poder de las opiniones populares surgió la práctica de lo que hoy denominamos Relaciones Públicas. (p, 15).

Las mismas autoras agregan que:

Los hombres se comunicaron primero por señales, luego por la palabra, después por la escritura. Posteriormente a ésta se inventaron diversos dispositivos mecánicos y de otro tipo para transmitir los hechos, el pensamiento y el significado. Todas estas invenciones, fueron usadas para expresar y moldear la opinión de los públicos. (p. 15).

Aunque no se pueda negar el aporte de las antiguas civilizaciones a las Relaciones Públicas, es importante tener en cuenta lo dicho por Caldevilla, D. (s/f), “(...) se encuentran muchas deficiencias en estas actividades que hacen que no podamos incluirlas en el campo propio de las Relaciones Públicas como hoy las entendemos.” (p. 28).

### *2.1.1.1 Breve historia de las Relaciones Públicas en América Latina*

En América Latina, de acuerdo a Sriramesh, K. y Vercic, D. (2012):

Las empresas extranjeras multinacionales fueron las responsables por la introducción de la actividad en la región, ya que al llegar a los distintos países de la región incluían en sus organigramas el departamento de relaciones públicas –una función hasta entonces completamente desconocida entre los profesionales locales-. (p.227).

Uno de los países pioneros en el uso de las técnicas de Relaciones Públicas fue Argentina en la década de 1930, donde fueron las empresas multinacionales que tomaron la iniciativa, tales como Lever, Brothers, Shell, Kodak y Goodyear. Seguidamente, la actividad fue adoptada por empresas nacionales como Loma Negra, Molinos Río de la Plata y Peñaflores (Sriramesh, K. y Vercic, D. 2012).

Sriramesh, K. y Vercic, D. (2012), también agregan que “la actividad se conducía de manera informal y frecuentemente estaba en manos de sectores de la empresa desprovistos de experiencia en el área de la comunicación.” (p. 228).

En Uruguay, el manejo de las Relaciones Públicas llega de manera formal en el año 1950, cuando se crean Departamentos de Relaciones Públicas en las Fuerzas Armadas de dicho país (Sriramesh, K. y Vercic, D. 2012).

Por su parte, a Chile y Bolivia la actividad llega en el año 1952, con la creación de sus primeros Departamentos de Relaciones Públicas bajo la tutela de empresas extranjeras (Sriramesh, K. y Vercic, D. 2012).

Sriramesh, K. y Vercic, D. (2012), mencionan que “[en] 1960 las escuelas de periodismo pioneras introdujeron en sus currículos las especializaciones en publicidad, cine, radio y televisión y relaciones públicas.” (p.231).

### 2.1.1.2 Breve historia de las Relaciones Públicas en Venezuela

El manejo y posterior aplicación de las Relaciones Públicas en Venezuela, es muy diversa en cuanto a las manifestaciones sobre su empleo en el país (Parra, E. y Sánchez, M. 1997).

Merchán, J. (1988), agrega con respecto a este punto que "el Libertador Simón Bolívar protagoniza un complejo de múltiples y variadas acciones que lo ubican como el Primer Relacionista de América y Venezuela." (p. 53).

Con respecto a este punto, Sriramesh, K. y Vercic, D. (2012), mencionan que:

En Venezuela la actividad se introdujo con la entrada de las empresas petroleras extranjeras: Shell, una subsidiaria de Royal Dutch Shell, adoptó la actividad en 1936, con el objetivo explícito de mejorar sus relaciones con la opinión pública (...) La influencia de las prácticas adoptadas por las multinacionales petroleras ha sido constante a través del tiempo. En el área de las relaciones públicas, su postura ha sido estratégica y proactiva, en consonancia con la relevancia de esa sensible actividad para el país. (p. 229).

Parra, E. y Sánchez, M. (1997), también comentan que:

En 1957, el 27 de Febrero nace en Caracas la Asociación de Relaciones Públicas de Venezuela (...). Los fundadores que firmaron el Acta Constitutiva de la Asociación de Relaciones Públicas de Venezuela fueron: Manuel Villanueva, Everet Baumann, Napoleón Arraiz, Nelson Luis Martínez, Robeert Ftrber, José Zárraga y Oberlin Laird, todos ellos personas que se habían destacado en el oficio del relacionismo (...). (p. 24).

En el año 1958, se establece la primera Oficina de Relaciones Públicas a nivel estatal bajo el nombre de Oficina de Relaciones y Servicios, como un organismo del Ejecutivo Nacional, cuya ocupación era la de establecer la necesaria comunicación entre los ciudadanos venezolanos y el gobierno (Parra, E. y Sánchez, M. 1997).

El estudio académico de las Relaciones Públicas en Venezuela, se inicia en el año 1964 con la fundación, en Caracas, de la Escuela Superior de Relaciones Públicas, siendo esta un Instituto Universitario que otorga a sus graduados el título de Técnico Superior en Relaciones Públicas (Merchán, J. 1998).

Posteriormente, la Universidad Católica Andrés Bello, primero, luego la Universidad Central de Venezuela, ambas establecidas en la ciudad de Caracas, y seguidamente la Universidad del Zulia, crearon en sus Escuelas de Comunicación Social los estudios en la especialidad de Relaciones Públicas (Merchán, J. 1998).

La ejecución de estudios de Relaciones Públicas en Venezuela señaló un progreso profesional del relacionismo en el país.

### *2.1.2 Relaciones Públicas como factor estratégico de una empresa*

Las organizaciones han hecho uso de las Relaciones Públicas con el único propósito de evitar y resolver posibles conflictos, internos o externos, que se les puedan llegar a presentar y que involucren a sus audiencias (Aguadero, F. 1993).

Aguadero, F. (1993), agrega que "(...) el objeto de las Relaciones Públicas es la interacción intragrupal e intergrupala, o dicho en términos organizativos: la interacción entre la Organización y sus públicos." (p. 23).

Dicho autor, también establece una serie de funciones que cumplen las Relaciones Públicas dentro de una organización, tales como:

- Controlar las actitudes y opiniones que los diferentes públicos tienen sobre la Organización.
- Asesorar a la más alta jerarquía en materia de comunicación, conducta y cultura organizacional.
- Mantener informada a la Dirección sobre las tendencias y los cambios en el endo y exoentorno socioeconómico y político.
- Determinar, por medio de la investigación, las necesidades de comunicación en todas las áreas de la Organización y de esta con sus públicos.
- Elaborar políticas de comunicación para todas las áreas.

- Establecer normas, canales y costumbres sobre todo lo que es el sistema de relaciones formales.
- Dar a conocer, en su justa medida, los objetivos y planes de la Organización con la intención de que sean asumidos por sus públicos e identificados con los mismos.
- Incrementar las relaciones entre la Organización y sus públicos, con el propósito de facilitar el alcance de los objetivos, mediante un mayor conocimiento y familiarización.
- Asesorar y facilitar servicios a todas las áreas en materia de relaciones con los públicos.
- Evaluar las acciones que se lleven a cabo entorno a las materias y programas de su competencia. (p.24).

### *2.1.3 Planificación Estratégica en las Relaciones Públicas*

Planificar es prever y definir acciones con anticipación que permitan llegar a un determinado objetivo o meta. Toda empresa debe planificar sus acciones si quiere alcanzar el éxito de la misma.

La Planificación Estratégica surge con el principal objetivo de llevar a cabo la elaboración de un diagnóstico que permita tener una visión real de la situación que se va a planificar. De esta evaluación se van a obtener datos que ayudarán a la formación de la campaña promocional, lo cual es importante en la creación de una imagen organizacional idónea (Alarico, C. y Gómez, A. 2005).

Alarico, C. y Gómez, A, (2005), agregan que “es justamente este aspecto [la imagen organizacional] el que necesita ser planificado con todo cuidado en las relaciones públicas, estableciendo estrategias y tácticas que permitan el logro de los objetivos y metas que se indican en el plan.” (p. 21).

La meta es competir para lograr el posicionamiento deseado de las organizaciones o para que estas se mantengan competitivas en el mercado (Alarico, C. y Gómez, A. 2005).

En resumen, la Planificación Estratégica en las Relaciones Públicas implica que se conozca a dónde se quiere llegar, cuáles son las maneras de llegar a ese

punto y cuáles son las alternativas idóneas para lograr ese objetivo. También es importante mencionar que cada organización tiene características particulares y que estas van a influir de manera significativa en la Planificación Estratégica.

#### *2.1.4 Relaciones Públicas según la audiencia*

Estas dos acepciones a continuación, se relacionan directamente con los públicos que cada una de ellas atiende.

##### *2.1.4.1 Relaciones Públicas Internas*

De acuerdo con Aguadero, F. (1993), los públicos internos están conformados por "aquellos individuos que, de alguna manera, militan en la Organización, forman parte de su estructura orgánica. Son directivos, mandos intermedios, empleados en general y los accionistas." (p. 110).

Andrade, H. (2005), también menciona que las Relaciones Públicas Internas son el:

Conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales. (p. 17).

Al vincularse a las Relaciones Públicas Internas con el público que estas atienden, se debe acotar que estas se ocupan de dar respuesta a las inquietudes, necesidades de información y motivación de los trabajadores y empleados de la organización (Xifra, J. 2010).

### *2.1.4.2 Relaciones Públicas Externas*

De acuerdo con Palencia, M. (2011), los públicos externos están conformados por “personas y/o entidades que forman el entorno social de la organización y le dan <proyección> y <dimensión> social.” (p. 40).

Las Relaciones Públicas Externas se encargan de crear y emitir el conjunto de mensajes de la organización hacia sus diferentes públicos externos, con el objetivo de mantener o mejorar las relaciones con ellos, proyectar una imagen favorable o promocionar productos o servicios (Andrade, H. 2005).

### *2.1.5 Medios o acciones utilizados en las Relaciones Públicas*

Haciendo referencia a este punto, es importante citar a modo de introducción lo dicho por Kotler, P. y Armstrong, G. (1999):

Los profesionales de las relaciones públicas usan diversos instrumentos. Uno de los principales son las noticias (...) Los discursos también pueden hacerle propaganda al producto y la empresa (...) Otro instrumento común de las relaciones públicas son los eventos especiales, que van desde conferencias de prensa, recorridos con la prensa e inauguraciones magnas; desde fuegos artificiales hasta espectáculos con láser, liberación de globos aerostáticos, presentaciones ante diversos medios, y programas especiales con personas y estrellas alcanzarán e interesarán a los públicos en la mira (...) El personal de relaciones públicas también prepara material escrito para que llegue a los mercados meta e influya en ellos (...) El material audiovisual, por ejemplo, películas, programas de sonido e imagen, videocintas y audiocintas, se usa cada vez más como instrumento de la comunicación (...) El material de identidad de la corporación puede servir para crearle una identidad a la sociedad que el público reconozca de inmediato (...) Los logos, la papelería, los folletos, los letreros, las formas comerciales, las tarjetas de visita, los edificios, los uniformes y los autos y camiones de la empresa se convierten todos en instrumentos mercadotécnicos cuando son atractivos, distintivos y recordables (...) Las empresas también pueden mejorar la aceptación del público contribuyendo con dinero y tiempo a actividades para el bienestar público. (p. 608).

### *2.1.5.1 Comunicados de prensa*

Palencia, M. (2011), establece que los comunicados de prensa son un “escrito dirigido a los medios de comunicación en el que se informa de algo relacionado con la organización, proporcionando los datos necesarios para la elaboración de una noticia publicable.” (p. 78).

Palencia, agrega que el objetivo de los comunicados de prensa es “conseguir que las informaciones que tratan de datos, hechos o circunstancias que benefician a la empresa y son de interés general, interesen a los medios de comunicación.” (p. 78).

### *2.1.5.2 Relaciones con medios de comunicación*

Una nota de prensa, una noticia difundida en radio, una imagen que se muestre en televisión, un cartel afuera de un establecimiento ofreciendo algún producto o servicio, son vehículos de comunicación, de información o de divulgación, sin embargo, hoy día se puede afirmar que además de esto, también son vehículos de Relaciones Públicas (Pérez, M. 1967).

De acuerdo con Pérez, M. (1967), las Relaciones Públicas:

Han tenido que valerse de estos vehículos para realizar sus propósitos, obteniendo resultados muy halagadores en la imposición de sus principios, hasta el punto de que no podrían practicarse buenas Relaciones Públicas si no se emplearan los vehículos de información. (p. 44).

Xifra, J. (2010), también añade que las relaciones con los medios constituyen “la principal actividad de las relaciones públicas. Uno de sus principales objetivos es que un medio de comunicación difunda una información sobre actividades o actos programados por una organización (...).” (p.28).

### *2.1.5.3 Planes de Responsabilidad Social Empresarial*

Normalmente se habla de Responsabilidad Social Empresarial, cuando estas contribuyen de manera activa y voluntaria a la mejora de la sociedad donde hacen vida.

Sin embargo, Chiavenato, I. (2009), las define como:

Las obligaciones que asume una organización para preservar o incrementar el bienestar de la sociedad al mismo tiempo que trata de satisfacer sus propios intereses. La responsabilidad social obliga a la organización a adoptar políticas, tomar decisiones y emprender acciones de beneficio colectivo. En otras palabras, es un compromiso administrativo que aceptan los directivos para actuar en bien de la sociedad y de la organización simultáneamente. (p. 48).

Chiavenato, señala que aquellas organizaciones que lleven a cabo planes de Responsabilidad Social Empresarial, deben cumplir con las siguientes obligaciones:

- Incluye objetivos sociales en sus procesos de planeación.
- Aplica en sus programas sociales normas comparables a las de otras organizaciones.
- Presenta informes a los miembros de la organización y a sus grupos de interés sobre los avances de su responsabilidad social.
- Experimenta con distintos enfoques para medir su desempeño social.
- Trata de medir los costos de los programas sociales y el rendimiento de las inversiones en programas sociales. (p.49).

La Responsabilidad Social Empresarial también puede verse como el compromiso de las organizaciones para entender las consecuencias de los actos que realicen, aún más si estos son públicos (Aguadero, F. 1993).

Juan Merchán, en su libro *Manual de Teorías y Técnicas Magistrales de las Relaciones Públicas* (1988), establece que los objetivos de las organizaciones en su relación con las comunidades, son los siguientes:

- Identificar a la organización con la comunidad. Darle a conocer la Historia, las realizaciones, los proyectos y la evolución de la organización.
- Despertar el orgullo comunal de contar con la actividad de la organización.
- Informar sobre el aporte de la organización al bienestar social y económico de la comunidad.
- Difundir la colaboración de la organización en la solución de los problemas comunales.
- Obtener la colaboración de la comunidad en consultas acerca de las operaciones y políticas de la organización.
- Promover un clima de confianza mutua y de permanente colaboración.
- Despertar y mantener el interés por las realizaciones culturales, deportivas, educacionales y asistenciales que la organización aporte.
- Obtener la colaboración hacia el personal de la organización.
- Crear conciencia de participación mutua en el progreso y bienestar de la colectividad comunal.
- Despertar el interés por pertenecer a la organización.
- Informar, y estimular la difusión, de las realizaciones de la organización.
- Cooperar con otras organizaciones de la comunidad para promover una comprensión y un mayor progreso general. (p. 155).

Es decir que una empresa socialmente responsable, es aquella que cumple con sus deberes fundamentales, los económicos, legales y laborales, satisface a sus clientes e invierte en su recurso humano y, además, busca posicionarse como líder en alcanzar el bienestar colectivo y se solidariza con las iniciativas ciudadanas.

#### *2.1.5.4 Eventos*

Parra, E. y Sánchez, M. (1997), en Castillo, M. definen un evento como “un acontecimiento programado que responde a una finalidad específica, en el cual el sujeto fundamental es el hombre y sus relaciones con el medio ambiente.” (p. 119).

De acuerdo con las dos autoras, los eventos tienen las siguientes características:

- Responder a situaciones de grupo.
- Se realiza en espacios y tiempos determinados.

- Tienen prefijados objetivos que son cuidadosamente desarrollados a conciencia durante todas las etapas de la planificación.
- Satisface el deseo de participar en mayoría.
- Mejora en el conocimiento.
- Generan comunicación, intercambio e información, y disfrutan del estímulo de la multitud. (p.119).

Además, también especifican que “la coordinación de eventos: consiste fundamentalmente en la ordenación metódica de todos aquellos aspectos que hacen posible, como resultante, un acontecimiento específico de características propias, es decir, un evento, podría ser un Congreso, un Taller, unas Jornadas, etc.” (p. 119).

## *2.2 Opinión pública*

Aguadero, F. (1993), define a la opinión pública, relacionando el concepto con las Relaciones Públicas, como "una manifestación de la situación de ánimo de una colectividad respecto a una imagen psicológica relacionada con algún aspecto de una realidad controvertida y ante la cual se toma una determinada posición." (p. 120).

Moore, F. y Canfield, B. (1980), agregan que la opinión pública "lleva implícita una transformación de la opinión individual hacia la opinión del grupo, conseguida por medio de la influencia que ejercen los miembros de un grupo sobre la opinión del individuo." (p. 51).

Aguadero, también menciona que "la formación de la opinión pública es consustancial y camina paralela a la formación integral del individuo y que la influencia de los medios de comunicación social, aparece en la última etapa como algo externo, puntual y efímero." (p. 122).

Para que surja la opinión pública, debe darse un suceso de gran importancia donde algunas personas de un grupo, grande o pequeño, estén en desacuerdo con el mismo (Moore, F. y Canfield, B. 1980).

### *2.3 Identidad Corporativa*

La Identidad Corporativa es definida por Costa, J. (2006) como “un sistema de comunicación que se incorpora a la estrategia global de la empresa, y se extiende y está presente en todas sus manifestaciones, producciones, propiedades y actuaciones.” (p. 202).

Costa, también agrega que la Identidad Corporativa es “una expresión técnica que sirve a la empresa pero que los públicos ignoran: para ellos, sencillamente no existe.” (p. 202).

Por su parte, Conesa, D.; Fujioka, A.; Jiménez, A.; Llamas, Z.; Martínez, J.; Martínez, P.; Ostber, J. y Rodríguez, I. (2007), definen la Identidad Corporativa como:

Un conjunto de elementos, rasgos y características estables y duraderas en la organización –personalidad, valores, creencias, actitudes, opiniones mantenidas, signos o elementos de identificación, etc.-, la identidad viene a determinar la manera de ser, de pensar y actuar de la empresa, en definitiva, su realidad. (p. 21).

Además, agregan que la misma:

Se establece a lo largo de la vida de la empresa y se ve influida por diferentes fuentes o elementos que participan en su definición, así como por distintas situaciones en las que la organización participa. De esta manera, la identidad corporativa puede modificarse en el tiempo y alterar sus rasgos físicos y culturales. (p. 24).

Ind, Nicholas. (1992), añade que “la identidad de una organización es la percepción que tiene sobre ella misma, algo muy parecido al sentido que una

persona tiene sobre su propia identidad.” (p. 3). También exalta que la identidad corporativa: “es muy difícil de cambiar, ya que constituye el verdadero eje entorno al que gira la existencia de la propia organización.” (p. 4).

Finalmente, la identidad de una organización es lo mismo que es para los seres humanos, es la esencia de dicha organización, la base de un proceso de comunicación que se busca establecer con el entorno de la misma.

### *2.3.1 Funciones de la Identidad Corporativa*

La principal función de la Identidad Corporativa es generar una conexión, vínculo o lazo entre el empleado de una organización con los elementos tangibles e intangibles de la misma para lograr algún propósito (Lic. En Comunicación Social Karla Pérez Poleo, 2015).

## *2.4 Imagen Corporativa*

La Imagen Corporativa es definida por Caldevilla, D. (s/f) como “la imagen que tienen los públicos acerca de una organización en cuanto a entidad como sujeto social. La idea global que tienen sobre sus productos, sus actividades y su conducta.” (p. 245).

Caldevilla, aclara que la Imagen Corporativa “no debe confundirse con identidad de la empresa (la personalidad, lo que es y lo que pretende ser), comunicación de la empresa (lo que dice a sus públicos) o realidad corporativa (la estructura material: oficina, fábricas, empleados, etc.).” (p. 245).

Conesa, D.; Fujioka, A; Jiménez, A.; Llamas, Z.; Martínez, J.; Martínez, P.; Ostber, J. y Rodríguez, I. (2007), advierten que:

El análisis de la imagen corporativa desde un punto de vista empresarial exige un alto grado de precaución. Al tratarse de un elemento que se forma en la mente humana, se caracteriza por un fuerte grado de subjetividad y dinamicidad y por una elevada capacidad de influir sobre el comportamiento del individuo en todos los niveles. (p. 45).

En su libro *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa*, Capriotti, P. (2013), define a la imagen corporativa como “la estructura mental de la organización que se forman los públicos, como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización.” (p. 29).

Lo más importante para las empresas es saber si lo que ellas le quieren transmitir a sus públicos es precisamente lo que ellos están percibiendo. De ahí radica la importancia de que la empresa tenga una buena imagen en la mente del público meta.

#### *2.4.1 Funciones de la Imagen Corporativa*

Las principales funciones de la Imagen Corporativa de acuerdo con Costa, J. (2006), son las doce siguientes:

- Destacar la identidad diferenciadora de la empresa.
- Definir el sentido de la cultura organizacional.
- Construir la personalidad y el estilo corporativos.
- Reforzar el “espíritu de cuerpo” y orientar el liderazgo.
- Atraer a los mejores especialistas.
- Motivar al mercado de capitales.
- Evitar situaciones críticas.
- Impulsar nuevos productos y servicios.
- Relanzar la empresa.
- Generar una opinión pública favorable.
- Reducir los mensajes involuntarios.
- Optimizar las inversiones en comunicación. (p. 100).

## *2.5 Estrategia Comunicacional*

Fernández, A. (2004), define a las estrategias como “las acciones estudiadas para alcanzar unos fines, teniendo en cuenta la posición competitiva de la organización, y las hipótesis y escenarios sobre la evolución futura.” (p.7).

De acuerdo con la Universidad de la Sabana (2007), la Estrategia Comunicacional es "el camino para posicionar un concepto, sugiere el conjunto de acciones organizadas y de un trabajo del intelecto creativo. Su aplicación requiere de planeación, dirección, ejecución, seguimiento y evaluación de cada acción estratégica. Sin embargo, es necesario considerar la oportunidad del momento, los recursos y el espacio de implementación." (p. 33).

Menéndez, M y Vadillo, F. (s/f), definen a las Estrategias Comunicacionales como "expresiones referidas al cómo se pretende alcanzar los objetivos y describen a grandes rasgos, de forma general, las actividades que se detallan en el Plan." (p. 39).

## *2.6 Plan de Comunicaciones*

De acuerdo con Pizzolante, I. (2004), el Plan de Comunicaciones es aquél escrito que “contiene el estado actual de la imagen, los objetivos anuales de comunicación y los programas de comunicación.” (p.101).

Dicho autor también agrega que:

Sea cual sea el tamaño de la empresa, lo que se debe preparar es el conjunto de documentos que den respuesta a los siguientes planteamientos: ¿Qué es la empresa y en qué estado de desarrollo se encuentra? (Misión, visión, plan de negocios, recursos humanos y demás, etc.); ¿adónde se quiere llegar, estableciendo las sucesivas etapas? (cronograma, etc.); para llegar a esas metas, ¿cuáles son los temas y asuntos que se deben tratar y resolver?; ¿quiénes (internamente) son las personas que van a intervenir en esas nuevas tareas de comunicación? (adecuada escogencia,

capacitación, etc.), y ¿cuáles las personas (internas y externas) que van a ser escogidas como públicos o audiencias?; ¿en qué va a consistir la esencia del mensaje, manteniendo relación con el plan de negocios y la cultura corporativa? (Imagen, canales y medios de distribución interna y externa, voceros, etc.); ¿qué tiempo, dinero y otros recursos se van a requerir?; ¿quién va a dirigir el plan?, ¿alguien de adentro o de afuera?. (p. 102).

Además, Menéndez, M. y Vadillo, F. (s/f), agregan que el Plan de Comunicaciones se concibe para "definir los objetivos básicos de comunicación (externa e interna) durante un período largo de tiempo (...) y los criterios básicos con carácter general." (p. 40).

### *2.6.1 Investigación en el Plan de Comunicaciones*

El proceso de investigación en el Plan de Comunicaciones tiene que servir para definir el punto en el que se encuentre la organización, su credibilidad y reputación, para que así se arrojen sus debilidades y se aprovechen sus atributos (Rojas, O. 2008).

Rojas, O. (2008), enfatiza que "es fundamental que la organización sitúe el lugar que ocupa en la actualidad, que sepa a dónde quiere llegar, cómo piensa hacerlo, los recursos que podrá destinar, el tiempo que le llevará hacerlo y cómo valorará los resultados obtenidos." (p. 87).

### *2.6.2 Objetivos*

Beltrán, S. (2002), cita a un autor, en su Trabajo de Grado, para definir lo que es un objetivo dentro de un Plan de Comunicaciones. La misma señala que "los objetivos son fines específicos, medibles, planteados a corto plazo. Su consecución es previa y necesaria para alcanzar las metas de la organización (...)." (Ivancevich, 1996).

### 2.6.3 Público o audiencia

Comúnmente se conoce a los públicos como un conjunto de personas que se reúnen en un lugar establecido y que comparten intereses similares.

Sin embargo, el *The Institute of Public Relations* de la Gran Bretaña (1963), expresa que:

Puede definirse al público diciendo que es la masa de personas situadas dentro de la órbita de cualquier organismo o empresa que actúa de modo positivo hasta poder afectar la acción del mismo, ya sea por decreto legal, ya sea por la oferta o venta de servicios en común o de artículos manufacturados. (p. 4).

Kotler, P y Armstrong, G. (1999), definen a los públicos como "un grupo con interés, presente o futuro, en la capacidad de la organización para alcanzar sus objetivos o que influye en dicha capacidad." (p. 82).

A su vez, Aguadero, F. (1993), relacionando el concepto de público con las Relaciones Públicas agrega que estos son:

Una suma de individuos sin homogeneidad, que en su conjunto puede llevar connotaciones del concepto de masa. De tal forma que, desde la perspectiva de las Relaciones Públicas, aquél puede oscilar entre un individuo, en cuanto a su relación con los demás, hasta la totalidad de la población, que por lo que a idea se refiere puede ser incluso toda la humanidad. (p. 107).

### 2.6.4 Mensajes clave

Rojas, O. (2008), los define como "enunciados que sintetizan los mensajes de la organización presentados de una forma clara y sencilla caracterizados sobre todo por su concreción." (p. 94).

Alarico, C. y Gómez, A. (2005), añaden que "la efectividad de la comunicación depende, evidentemente, del conocimiento que se tenga del público con el propósito

de afinar el mensaje y situarlo exactamente dentro de un marco de referencias que pueda ser interpretado sin interferencias ni ruidos." (p. 35).

Además, Rojas, O. (2008), expresa que "un mensaje clave efectivo no puede dejar lugar a interpretaciones o segundas lecturas, ni tiene que ser tan resumido que no explique nada, ni tan extenso que pueda confundir al público." (p.95).

### *2.6.5 Evaluación en el Plan de Comunicaciones*

De acuerdo con Libaert, T. (2006), la evaluación del Plan de Comunicación "forma parte del mismo y consiste en medir con regularidad la eficacia y el impacto de las acciones a medida que transcurre el tiempo (y no hasta que termine)." (p. 223).

El autor destacó cinco criterios que deben respetarse para que el proceso de evaluación resulte exitoso y eficaz, a los cuales se refirió como "la regla de las cinco C: consistencia, contexto, credibilidad, continuidad y claridad." (p. 124). Así mismo, también indicó los tres ejes que deben llevarse a cabo para el seguimiento de un Plan de Comunicaciones: la tabla de indicadores, el comité de monitoreo y el recordatorio continuo del mismo.

La evaluación de un Plan de Comunicaciones puede situarse en planos de corto y mediano plazo. Este proceso se vale de comunes métodos de evaluación, como lo son la observación, entrevistas, cuestionarios y análisis de contenido.

### *2.7 La Comunicación Organizacional y las Relaciones Públicas*

Antes de establecer una relación entre ambas, es importante manejar la definición de Comunicación Organizacional.

Chiavenato, I. (2009), las define como:

El proceso mediante el cual las personas intercambian información en una organización. Algunas comunicaciones fluyen por la estructura formal y la informal; otras bajan o suben a lo largo de niveles jerárquicos, mientras algunas más se mueven en dirección lateral u horizontal. (p. 321).

La Comunicación Organizacional puede llegar a efectuarse tanto dentro como fuera de las instalaciones de una organización, y originarse entre miembros de la misma y personas que no pertenezcan a ella (Ramos, C. 1991).

La función principal de las comunicaciones organizacionales es transmitir mensajes donde se comuniquen los procesos internos de una organización, tanto para sus públicos internos como para sus públicos externos. Esta no es una estrategia comercial porque no tiene como fin específico la promoción o venta de un producto, sino que lo que busca es establecer relaciones estratégicas perdurables en el tiempo.

Anudado a esto, y de acuerdo con los conceptos antes planteados de Relaciones Públicas, se puede afirmar que estas se integran a las comunicaciones organizacionales como una estrategia de ellas, con las que se busca generar relaciones promisoras con sus públicos y, aún más, como un vehículo para la difusión de sus acciones y por tanto, de su imagen corporativa.

## *2.8 Agencias de Relaciones Públicas*

De acuerdo con Mazo, J. (1994), las agencias de Relaciones Públicas son:

(...) empresas especializadas en servicios de comunicación. Su denominación de agencias, habitual en los círculos profesionales, indica que trabajan para terceros a cuyas estrategias y fines contribuyen con el consejo (consultoría), el establecimiento de estrategias de comunicación y, en su caso, con la instrumentación de campañas y acciones diversas de comunicación, dentro de los diversos campos en que se mueven las llamadas Relaciones Públicas. (p.554).

Sin embargo, Rojas (2008), las define como:

Una empresa que no sólo ofrece consultoría estratégica sobre comunicación, tanto a nivel interno como externo, sino que también puede y suele ser la encargada de llevar a cabo el programa que ofrece a sus clientes por unos horarios determinados. (p. 46).

Dicho autor, también agrega que “son varias las ventajas que conlleva contratar los servicios de una consultora externa. En primer lugar, se tiene la certeza de que la comunicación está siendo gestionada por expertos, lo que hace factible esperar una implementación adecuada que dé lugar a buenos resultados”. (p. 46).

## III. MARCO REFERENCIAL

### 3.1 *Comstat Rowland*

Es una empresa de estrategias comunicacionales que va más allá de los servicios relacionados con la imagen, las Relaciones Públicas y las comunicaciones corporativas, enfocándose hacia una integración de todos los aspectos de la comunicación.

En Comstat Rowland aseguran que son capaces de satisfacer las necesidades y exigencias de comunicación que responden a los requerimientos de un mercado competitivo. Además, ser estrategias porque piensan y responden de acuerdo a las realidades actuales, enfocando el objetivo y velando por lo tangible e intangible.

Durante todo el camino profesional de Comstat Rowland, han contado y cuentan con clientes de alta calidad, no por su tamaño, sino por su convencimiento de que la comunicación es parte importante para el éxito de su negocio ([www.comstatrowland.com](http://www.comstatrowland.com)).

#### 3.1.1 *Historia de la agencia de comunicaciones*

En el año 1986 nace Comstat, Comunicaciones Estratégicas, como una unidad operativa independiente.

En ese mismo año, se funda la primera sede en la ciudad de Caracas. La historia de la agencia está llena de situaciones, de cambios que los fueron llevando a ofrecer servicios que, a veces, no eran inherentes a su actividad.

Comstat Rowland completó sus primeros veinticinco años de vida empresarial. Sigue siendo una empresa independiente, con sede propia, con una

infraestructura adecuada a las tecnologías modernas y de un sólido equipo de profesionales que día a día dan lo mejor de sí, de acuerdo con ellos, para mantener a Comstat Rowland en el sitio adecuado que la empresa se ha ganado ([www.comstatrowland.com](http://www.comstatrowland.com)).

### *3.1.2 Estructura de la agencia de comunicaciones*

Esta información no fue proporcionada por la agencia de comunicaciones y, además, no se pudo ubicar en ninguno de sus canales digitales.

### *3.1.3 Plan estratégico de comunicaciones*

#### *3.1.3.1 Visión de la agencia de comunicaciones*

Esta información no fue dada por la agencia de comunicaciones y, además, no se pudo encontrar en ninguno de sus canales digitales.

#### *3.1.3.2 Misión de la agencia de comunicaciones*

Crear y ejecutar programas de comunicación que fortalezcan la cultura corporativa de sus clientes, despertando el interés en los medios de comunicación, propiciando diálogos con instituciones sociales, privadas y gubernamentales que permitan proyectar su imagen en la comunidad ([www.comstatrowland.com](http://www.comstatrowland.com)).

#### *3.1.3.3 Valores de la agencia de comunicaciones*

Esta información no fue proporcionada por la agencia de comunicaciones y, además, no se pudo situar en ninguno de sus canales digitales.

### *3.1.4 Clientes de la agencia de comunicaciones*

Comstat Rowland ha logrado acumular experticia y experiencia en las áreas de Consumo Masivo, Industrias Farmacéuticas, Tecnología, Recreación y Bienestar, Industria Automotriz, Servicios Financieros, Telecomunicaciones, Alimentos, Fundaciones, Asociaciones Civiles, Eventos Globales (Congresos, Mesas Redonda, Seminarios, Foros), Cámaras Binacionales, Editorial, Procesos de Privatización, Aerolíneas, Sector Construcción, Propiedad Industrial, entre otros ([www.comstatrowland.com](http://www.comstatrowland.com)).

### *3.1.5 Servicios que ofrece la agencia de comunicaciones*

De acuerdo a la página oficial de la agencia de comunicaciones, la misma ofrece los siguientes servicios a sus clientes:

Comunicación Integral: área informativa, mercadeo informativo, *Marketing Intelligence*, comunicación corporativa, Relaciones Públicas, proyección de marca, audiovisuales, publicaciones y servicios especiales.

Formadores Académicos: formación especializada para empresas, charlas y seminarios talleres e investigación.

Responsabilidad Social: diagnóstico, preparación, elaboración e implementación, mercadeo social, voluntariado y balance social.

Comunicación Interna: desarrollo y ejecución de estrategias de comunicación interna, elaboración de planes y estrategias, entrenamiento para voceros, encuestas y talleres vivenciales.

## *3.2 Pizzolante*

Es una firma regional de consultoría en estrategia y comunicación con más de 35 años de experiencia.

Esta agencia asegura que a través de un pensamiento estratégico, fresco creativo e innovador, crean soluciones comunicacionales que potencian los esfuerzos y contribuyen al logro de los objetivos de cada uno de sus clientes.

Pizzolante, cuenta con un equipo multidisciplinario e integrador de diversas perspectivas, logrando así identificar y articular necesidades con base a los riesgos y oportunidades que ofrece el entorno de cada organización para la que trabajen; proponiendo proactivamente soluciones comunicacionales que agregan valor para que cada uno de sus clientes tenga la certeza de que con ellos sobrepasará sus retos ([www.pizzolante.com](http://www.pizzolante.com)).

### *3.2.1 Historia de la agencia de comunicaciones*

La agencia de comunicaciones Pizzolante se fundó en el año 1976, teniendo en el mercado 38 años. Su fundador es el venezolano Italo Pizzolante Negrón, sin embargo, Juan Carlos Roldán y Thony Da Silva son socios de la agencia actualmente.

La empresa en sus inicios fue fundada como una casa productora que con el pasar de los años se fue convirtiendo en la agencia de comunicaciones que es actualmente.

Pizzolante también opera en Panamá y República Dominicana (Lidia Pinto, Líder de Cuentas de Pizzolante).

### *3.2.2 Estructura de la agencia de comunicaciones*

De acuerdo a la página web oficial de la agencia de comunicaciones Pizzolante, la organización incluye un cuadro ejecutivo de amplia experiencia y un equipo de consultores compuesto por profesionales en las áreas de la comunicación

social, planificación estratégica, ciencias políticas, desarrollo organizacional, negocios internacionales, entre otras.

- Presidente Consejo Directivo: Italo Pizzolante Negrón
- Presidente Ejecutivo: Juan Carlos Roldán
- Director de Estrategia y Negocios: Thony Da Silva Romero
- Director de Auditoría y Contraloría: Jaime Oteiza
- Gerente General: Paulina Rodríguez
- Gerente de Administración: Carlo Bianco
- Coordinadora de Gestión Organizacional: Aileen Palacios
- Account Manager, Venezuela: Agustín Beroes
- Account Manager, República Dominicana: Tomás Manrique
- Líder de Cuentas: Elías García
- Líder de Cuentas: Ana Karina Cárdenas
- Líder de Cuentas: Lidia Pinto
- Consultor: Patricia Miralles
- Consultor: Raquel Barreiro
- Asesor de Cuentas: Patricia Fuentes
- Asesor de Cuentas: Sabrina Martínez
- Asesor de Cuentas: Viviana Ferro
- Asistente de Cuentas: Corina Gómez
- Asistente de Cuentas: Mónica García
- Asistente de Cuentas: Siulhy Santander
- Asistente de Cuentas: Luis Alfredo Trenard
- Asistente de Cuentas: Carlota Ágreda
- Asistente de Cuentas: Isadora Borges Sá
- Asistente de Cuentas: Michelle González
- Asistente de Cuentas: Karina Castro

### *3.2.3 Plan estratégico de comunicaciones*

#### *3.2.3.1 Visión de la agencia de comunicaciones*

Ser la firma consultora en comunicación estratégica de referencia en América Latina por nuestro pensamiento pionero, innovador y estratégico, convirtiéndose en la empresa de elección por parte de organizaciones nacionales o multinacionales, líderes en el mercado venezolano y en la región ([www.pizzolante.com](http://www.pizzolante.com)).

#### *3.2.3.2 Misión de la agencia de comunicaciones*

Hacia sus clientes, como firma consultora, su misión es proporcionar a sus clientes pensamiento estratégico y soluciones comunicacionales efectivas a través de tácticas y estrategias que agreguen valor a sus procesos de fortalecimiento institucional, reputación e imagen, ayudándoles a armonizar intereses con el entorno y construir capacidades que se conviertan en ventaja competitiva para alcanzar las metas de su plan de negocios.

Hacia su equipo, como organización, su misión es proporcionar a su equipo oportunidades de crecimiento y desarrollo por medio de la generación de un ambiente de trabajo que permita el intercambio permanente de conocimientos y experiencias, promoviendo emocionantes y muy exigentes retos profesionales y generando bienestar para cada uno de los miembros de su organización ([www.pizzolante.com](http://www.pizzolante.com)).

#### *3.2.3.3 Valores de la agencia de comunicaciones*

De acuerdo a la página web de Pizzolante, los valores indispensables para llevar a cabo su negocio con éxito, son los siguientes:

*Honestidad e integridad.* Actúan y se relacionan de forma honesta con cada uno de sus públicos de interés, manejando de forma clara, ética y transparente cada uno de sus procesos, gerenciando expectativas con base a las realidades de cada situación para asegurar así la construcción de confianza y credibilidad por parte de sus clientes, colegas y la sociedad en general.

*Respeto y tolerancia.* Conducen sus actividades con absoluto respeto por las personas, sus ideas y convicciones, tanto de su propia organización como de la organización de sus clientes, colegas y la sociedad en general.

*Compromiso.* Demuestran su compromiso mediante su alta capacidad de trabajo, disponibilidad y respuesta inmediata, intensa y profunda compenetración con sus objetivos comunes y los objetivos de sus clientes, así como su constante esfuerzo “evangelizador” por compartir conocimiento en sus diversos ámbitos de actuación.

*Orientación a resultados de calidad.* Trabajan para producir resultados tangibles y de valor agregado, acordes con las necesidades y expectativas de sus clientes; para ello ponen su pensamiento estratégico y visión empresarial en el logro de los objetivos que se planteen, asegurando el cuidado por el detalle y la excelencia en cada producto de su trabajo.

*Complementariedad.* Hacen equipo con base en sus fortalezas, experiencias, conocimientos y habilidades, estableciendo relaciones estratégicas en un clima de cooperación genuino y permanente entre todos los miembros de la organización. Esta actitud se hace extensiva hacia sus clientes y se manifiesta en la capacidad de asumirse como miembros de su equipo, transfiriéndoles conocimiento y metodología con el fin de contribuir a su fortalecimiento y construcción de capacidades.

*Iniciativa y flexibilidad.* Se adelantan a las necesidades de su organización, clientes y del mercado, proponiendo y ejecutando acciones que contribuyan a su crecimiento, el fortalecimiento de sus clientes y el modelaje del mercado donde operan. Para ello, se anticipan a los cambios del entorno y analizan las distintas opciones de actuación para cumplir con los objetivos planteados, buscando soluciones creativas e innovadoras para asegurar el éxito de los planes que se proponen.

### *3.2.4 Clientes de la agencia de comunicaciones*

De acuerdo a la página web oficial de la agencia de comunicaciones Pizzolante, su portafolio de clientes actuales está compuesto por empresas nacionales y multinacionales, entre las que destacan las siguientes:

- Alfonso Rivas & CÍA
- Cervecería Polar
- Empresas Polar
- General Mills
- Grupo Rica
- Kellogg's
- Nestlé
- PepsiCo
- PUIG
- Ford
- AFP Popular
- Banco Popular
- Sanitas Venezuela
- Seguros Caracas
- Seguros Universal
- Automercados Plaza's
- Farmatodo
- Bigott
- Coca-Cola FEMSA
- L'Oréal
- Tupperware
- AES
- Total S.A
- CEPM
- IMPSA
- Statoil
- Bosch
- CEMEX
- CORPALMAR
- Cotecnica
- DIESCO
- FERRALCA
- General Cable
- LINCOLN SOLDADURAS

- Odebrecht
- Tetra Pack
- UNICON
- AVCH
- CAVECECO
- CVC
- OEA
- Cavidea
- CONEP
- Laboratorios Vargas
- Clínica Santa Sofía
- Laboratorio Behrens
- Cestaticket
- Microsoft
- Wayra
- Movistar

### *3.2.5 Servicios que ofrece la agencia de comunicaciones*

El portafolio de productos y servicios de Pizzolante, nace, de acuerdo con ellos, de una visión integral y estratégica sobre cómo agregar el valor necesario para contribuir al alcance de los objetivos de sus clientes. Con 10 áreas de servicios independientes, pero complementarias, integran diversas perspectivas y prácticas con la finalidad de obtener resultados tangibles.

A lo largo de más de 35 años su oferta ha ido creciendo y mejorando en paralelo al crecimiento de sus clientes. Hoy día, cuentan con 10 áreas de servicios y una amplia gama de productos para cada una de estas, que permiten potenciar los esfuerzos de sus clientes de una manera creativa y efectiva, a través de tácticas y estrategias que no siempre son las convencionales.

De acuerdo a la página web de la agencia, los servicios que ofrece específicamente son los siguientes:

- Comunicación Corporativa
- Manejo de riesgos, Issues y Gerencia de Crisis
- RSE y Sustentabilidad
- Gerencia de reputación y Fortalecimiento Institucional
- Capacitación, Simulacros y Desarrollo de Competencias

- Comunicación de Marca
- Comunicación Política y Gubernamental
- Gestión del Cambio
- Asuntos Públicos y Corporativos
- Identidad, Engagement Cultural y Comunicaciones Integradas

### *3.3 PROA Comunicaciones Integradas*

Es una agencia de comunicación que presta servicios de consultoría a empresas de todos los tamaños y sectores de actividad.

Todas las acciones del Grupo Proa siguen la premisa del planteamiento estratégico y el pensamiento disruptivo. La empresa busca cambiar en todo momento los parámetros y métodos clásicos de hacer negocio ([www.con-cafe.com](http://www.con-cafe.com)).

#### *3.3.1 Historia de la agencia de comunicaciones*

PROA Comunicaciones se fundó en el año 1988, siendo pionera y líder en Venezuela de los servicios integrados en Relaciones Públicas, promociones, eventos especiales, mercadeo directo y publicidad.

Sus fundadoras fueron varias mujeres relacionadas con el mundo de la comunicación, entre ellas Chepita Gómez, quien actualmente forma parte de la Junta Directiva del Grupo PROA, conformado por las empresas PROA Comunicaciones Integradas y la agencia de publicidad TBWA Venezuela.

Las fundadoras de la agencia de comunicaciones decidieron abrir una agencia de comunicaciones y Relaciones Públicas para diferentes marcas, sin embargo, la agencia empezó atendiendo a varias instituciones financieras (María Elena Monroy, Directora de Información y Relaciones Públicas de PROA Comunicaciones Integradas).

### *3.3.2 Estructura de la agencia de comunicaciones*

Esta información no fue proporcionada por la agencia de comunicaciones y, además, no se pudo ubicar en ninguno de sus canales digitales.

### *3.3.3 Plan estratégico de comunicaciones*

#### *3.3.3.1 Visión de la agencia de comunicaciones*

Esta información no fue dada por la agencia de comunicaciones y, además, no se pudo ubicar en ninguno de sus canales digitales.

#### *3.3.3.2 Misión de la agencia de comunicaciones*

Esta información no fue proporcionada por la agencia de comunicaciones y, además, no se pudo ubicar en ninguno de sus canales digitales.

#### *3.3.3.3 Valores de la agencia de comunicaciones*

Esta información no fue suministrada por la agencia de comunicaciones y, además, no se pudo localizar en ninguno de sus canales digitales.

### *3.3.4 Clientes de la agencia de comunicaciones*

PROA Comunicaciones Integradas tiene en su carpeta de clientes a empresas como Coca-Cola, McDonald's, Kraft Foods, MercadoLibre, American Airlines, Energizer, Nivea, Monaca, entre otros (María Elena Monroy, Directora de Información y Relaciones Públicas de PROA Comunicaciones Integradas).

### *3.3.5 Servicios que ofrece la agencia de comunicaciones*

El portafolio de productos y servicios de PROA Comunicaciones Integradas incluye, entre otras cosas:

- Manejo de Relaciones Públicas
- Consultoría
- Monitoreo
- Comunicaciones
- Detección y manejo de crisis
- Talleres de vocería
- Redacción de notas de prensa
- Organización de ruedas de prensa
- Estrategias comunicaciones (concepción y acciones)

Al ser una agencia que trabaja con empresas de consumo masivo, es su mayoría se ofrecen comunicaciones integradas al mercadeo (María Elena Monroy, Directora de Información y Relaciones Públicas de PROA Comunicaciones Integradas).

### *3.4 Estima Comunicaciones*

Agencia de comunicaciones especialista en el manejo y desarrollo de la imagen y comunicaciones corporativas, concentrando su actividad en el sector de empresas y corporaciones. Estima Comunicaciones es la firma con mayor reconocimiento por parte de la industria de las comunicaciones

Tienen como aliados estratégicos a reconocidas redes internacionales de Relaciones Públicas, que les confían el trabajo de manejar sus clientes en Venezuela ([www.estima.net](http://www.estima.net)).

### *3.4.1 Historia de la agencia de comunicaciones*

Estima Comunicaciones se funda en el año 1992. Fue fundada por tres socias bajo la premisa o la necesidad que había en ese momento de ofrecer servicios de comunicaciones corporativas enfocadas en las Relaciones Públicas hacia el sector de empresas y corporaciones (Gisela Provenzali, Directora de Estima Comunicaciones).

### *3.4.2 Estructura de la agencia de comunicaciones*

Esta información no fue proporcionada por la agencia de comunicaciones y, además, no se pudo ubicar en ninguno de sus canales digitales.

### *3.4.3 Plan estratégico de comunicaciones*

#### *3.4.3.1 Visión de la agencia de comunicaciones*

Esta información no fue proporcionada por la agencia de comunicaciones y, además, no se pudo ubicar en ninguno de sus canales digitales.

#### *3.4.3.2 Misión de la agencia de comunicaciones*

Cuidar y proyectar la reputación de sus clientes ([www.estima.net](http://www.estima.net)).

#### *3.4.3.3 Valores de la agencia de comunicaciones*

De acuerdo a la página web de la agencia, para alcanzar la misión que han establecido, Estima Comunicaciones ha establecido un estilo propio, que armoniza los objetivos del cliente en un plan estratégico de comunicaciones sustentado en los siguientes valores:

- Iniciativa
- Creatividad
- Innovación
- Impacto
- Ética

#### *3.4.4 Clientes de la agencia de comunicaciones*

De acuerdo a la página web oficial de la agencia Estima Comunicaciones, la misma se ha enfocado en prestar servicios a empresas dedicadas a las industrias de alimentos, automóviles y aerolíneas, banca y finanzas, bebidas y licores, consumo masivo, cuidado personal, belleza y salud, inmuebles y establecimientos comerciales, marcas de lujo, tecnología y telecomunicaciones, entre los que destacan los siguientes:

- |                       |                    |
|-----------------------|--------------------|
| - Alimentos Heinz     | - Ceramihogar      |
| - Chrysler            | - HP               |
| - Casa Johnnie Walker | - Kores            |
| - Casa Buchanan's     | - Seguros Qualitas |
| - Ciroc               | - Longines         |
| - Ron Zacapa          | - Omega            |
| - Bayley's            | - Swatch           |
| - Función Pacífico    | - Flik Flak        |
| - Griferías Boumac    | - Gucci            |
| - Deca                | - MedicalPro       |

#### *3.4.5 Servicios que ofrece la agencia de comunicaciones*

De acuerdo a la página web de Estima Comunicaciones, los servicios que se ofrecen en dicha agencia, son los siguientes:

- Asesoría estratégica
- Soporte de mercadeo
- Lanzamientos de productos
- Manejo de crisis y fusiones
- Comunicaciones internas
- Entrenamiento de voceros
- Auditoría e imagen

### *3.5 The Media Office*

The Media Office es una empresa dedicada a la comunicación integral. Posee tres unidades de Negocios: Unidad de Comunicación Estratégica y Unidad de BTL & Eventos. Esta agencia se basa en seis palabras fundamentales en cada uno de sus proyectos: red interconectada de servicios de comunicación.

La agencia está posicionada como una empresa innovadora, creativa, fresca y con altos niveles de calidad en el ramo de las comunicaciones, producción de eventos y publicidad BTL ([themediooffice.wordpress.com](http://themediooffice.wordpress.com)).

#### *3.5.1 Historia de la agencia de comunicaciones*

The Media Office tiene 15 años en el mercado venezolano. Fueron tres socios fundadores, dos expertos en comunicaciones y uno experto en BTL y eventos.

La empresa, en sus inicios, sólo atendía las áreas de BTL y eventos, sin embargo, sus socios se dieron cuenta que todo se engranaba muy bien porque los clientes que solicitaban hacer estos eventos, necesitaban al mismo tiempo comunicarlos y darse a conocer. Debido a esto se crea una unidad de Relaciones

Públicas para complementar los servicios (María Eloísa Gallegos, Directora de PR Estratégico en la agencia de comunicaciones The Media Office).

### *3.5.2 Estructura de la agencia de comunicaciones*

El equipo que está al frente de TMO es un grupo joven de profesionales con formación en comunicaciones principalmente, quienes hacen lo posible por el cumplimiento adecuado de las metas de sus clientes, aportando en lo que es posible, valor agregado ([themediainoffice.wordpress.com](http://themediainoffice.wordpress.com)).

### *3.5.3 Plan estratégico de comunicaciones*

#### *3.5.3.1 Visión de la agencia de comunicaciones*

Esta información no fue suministrada por la agencia de comunicaciones y, además, no se pudo ubicar en ninguno de sus canales digitales.

#### *3.5.3.2 Misión de la agencia de comunicaciones*

Esta información no fue dada por la agencia de comunicaciones y, además, no se pudo ubicar en ninguno de sus canales digitales.

#### *3.5.3.3 Valores de la agencia de comunicaciones*

Esta información no fue proporcionada por la agencia de comunicaciones y, además, no se pudo ubicar en ninguno de sus canales digitales.

### *3.5.4 Clientes de la agencia de comunicaciones*

Posee una amplia gama de clientes que pertenecen a diversos sectores del mercado, desde consumo masivo, pasando por el sector farmacéutico, inclusive tecnología y eventos vanguardistas que han marcado pauta en el mercado venezolano. En su cartera de clientes se encuentran empresas como Cervecería Regional, EPSON, Seguros Zúrich, Laboratorios Pfizer y Aspen, Ron Santa Teresa, José Cuervo y Alfonso Rivas. (themediooffice.wordpress.com).

### *3.5.5. Servicios que ofrece la agencia de comunicaciones*

De acuerdo al blog oficial de la agencia de comunicaciones, The Media Office ofrece a sus clientes iniciativas orientadas a las relaciones públicas, giras de medios, diseño de estrategias de BTL, ruedas de prensa, entrenamiento de voceros, promociones, lanzamientos, conceptualización de ideas, producción y logística de eventos corporativos, conciertos, conferencias, entre otros.

Además, actualmente la empresa se está formando en lo que se denomina PR Digital, por esto en la mayoría de sus propuestas tratan de incluir directamente esta herramienta en las estrategias comunicacionales.

## IV. MÉTODO

### 4.1 Modalidad

Capriles y Vaamonde (2005) citan a varios autores, en su Trabajo de Grado, para definir la modalidad de *Estudio de Mercado*:

Los gerentes de las organizaciones necesitan estar informados sobre los factores ambientales, los mercados potenciales, la competencia, y sus clientes habituales, a fin de diseñar planes estratégicos de mercado que los ayuden a responder de manera eficiente ante los cambios del mercado, e identificar nuevas oportunidades en el mismo (McDaniel y Gates, 1999 y Stanton, Etzel y Walker, 1996).

De acuerdo con las modalidades establecidas por la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB), el presente trabajo se enmarca bajo la Modalidad I: *Investigación de Mercado*.

En la búsqueda de alcanzar los objetivos propuestos con este Trabajo de Grado, se pretende conocer y comparar los diferentes usos que le dan las agencias de comunicaciones venezolanas a las Relaciones Públicas, apoyándose en esta modalidad, ya que este tipo de investigaciones permiten analizar variables que influyen en el diseño y la implementación de estrategias, buscando información tanto bibliográfica como humana. En la que se ven incluidas las siguientes agencias de comunicaciones: Estima Comunicaciones, PROA Comunicaciones, Comstat Rowland, Pizzolante y The Media Office.

### 4.2 Tipo y diseño de investigación

Este Trabajo de Grado se encuentra en la categoría de *Estudio de Campo*, Sabino, C. (2000), lo define como aquél que “se basa en informaciones o datos primarios, obtenidos directamente de la realidad.” (p.97). La información que se

recolectó para la realización de este proyecto se obtuvo de forma directa, lo que significa que se trata de una investigación donde los datos que se suministraron son originales.

Además, el tipo de diseño aplicado a la investigación fue *No Experimental*. Este diseño está definido por Sampieri, R; Fernández, C y Baptista, P. (1991), como aquella "investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos." (p.189).

Además, este Trabajo de Grado se clasifica como una *Investigación Exploratoria*, que de acuerdo a Fideas G. Arias (2006), "es aquella que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superficial de conocimientos." (p.23).

Este tipo de investigación, busca profundizar en materias de escasa o dispersa información sin intención de establecer conclusiones definitivas, sino reconocer tendencias y hacer aproximaciones sobre ciertos temas ([www.ucab.edu.ve](http://www.ucab.edu.ve)).

Malhotra, N. (1997), afirma que "éste tipo de investigación tiene como fundamentos formular un problema o definirlo de manera más precisa, (...) ganar comprensión para desarrollar un enfoque del problema (...), establecer prioridades para investigaciones posteriores." (p.88).

Como proponen Hernández, R; Fernández, C y Baptista, P. (1991), los Estudios Exploratorios son empleados para "(...) aumentar el grado de familiaridad con fenómenos relativamente desconocidos (...)." (p.60). Este fue el propósito de esta investigación, dar a conocer los diferentes usos que se le dan a las Relaciones Públicas en Venezuela ofreciendo una visión general del tema.

En el caso de esta investigación, los diferentes modos de hacer Relaciones Públicas en las agencias de comunicaciones venezolanas ya existen y no fueron modificados por quienes realizaron este proyecto.

### *4.3 Diseño de variables de investigación*

El Manual del Tesista de la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Católica Andrés Bello (2008), hace referencia a una variable como cualquier característica o atributo que puede cambiar o adoptar distintos valores a medida en que transcurre el tiempo.

Las variables de esta investigación fueron extraídas directamente de los objetivos específicos, en base al objetivo general de la misma, que se señalaron anteriormente. A continuación se presentará la definición de las variables, de acuerdo con su significado universal (definición conceptual) y de acuerdo con el significado que dicha variable representa para este estudio (definición operacional).

#### *4.3.1 Definición conceptual*

##### *Relaciones Públicas.*

"Las relaciones públicas son la función directiva que establece y mantiene relaciones mutuamente beneficiosas entre una organización y el público o públicos de quienes depende su éxito o fracaso." (Cutlip; Center y Broom, 2001, p. 33).

##### *Agencia de comunicaciones.*

"Firma que se caracteriza por prestar uno o más de los siguientes servicios: soluciones de imagen corporativa, institucional o de marca, campañas publicitarias,

comunicaciones internas, organización de eventos y protocolo, uso de medios, entre otros (...)." (promonegocios.net, 2012, recuperado el 21 de noviembre de 2014).

#### *Trayectoria en el uso de las Relaciones Públicas.*

De acuerdo con el Diccionario de la Real Academia Española, la trayectoria es definida como el “curso que, a lo largo del tiempo, sigue el comportamiento o el ser de una persona, de un grupo social, de una institución o de alguna cosa.” (www.lema.rae.es, s/f, recuperado el 20 de marzo de 2015).

#### *Tipos de estrategias de Relaciones Públicas.*

De acuerdo a Mintzberg, H. (1993), se puede definir una estrategia como “un plan, una especie de curso de acción conscientemente determinado, una guía (o una serie de guías) para abordar una situación específica.” (p. 14).

### **4.3.2 Definición operacional**

#### *Relaciones Públicas.*

Para los efectos de esta investigación, se entendieron a las Relaciones Públicas como todas aquellas acciones que emplean las agencias de comunicaciones en sus estrategias comunicacionales para crear y fortalecer vínculos favorables con los distintos públicos que atiendan sus clientes.

#### *Agencia de comunicaciones.*

De acuerdo al objeto de estudio de este Trabajo Especial de Grado, las agencias de comunicaciones son todas aquellas entidades dedicadas a anticipar, analizar e interpretar la opinión pública, las actitudes y todo aquello que pueda llegar

a afectar –para bien o para mal- las operaciones, imagen y planes de una organización o persona.

*Trayectoria en el uso de las Relaciones Públicas.*

Para los efectos de esta investigación, la trayectoria en el uso de las Relaciones Públicas son todos aquellos casos exitosos, por el alcance o proyección que tuvieron, que permitan demostrar cómo ha sido el manejo que le han dado las agencias de comunicaciones en sus estrategias comunicacionales a las mismas.

*Tipos de estrategias de Relaciones Públicas.*

De acuerdo al tema estudiado en esta investigación, los tipos de estrategias de Relaciones Públicas son todos aquellos métodos, iniciativas, entre otros, que manejan y aplican las agencias de comunicaciones en sus estrategias comunicacionales para llevar a cabo planes de Relaciones Públicas.

## 4.4 Operacionalización de variables

Tabla #1. Operacionalización de variables

OBJETIVOS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS	INSTRUMENTO	FUENTE
1. Establecer la importancia de las relaciones públicas en una estrategia de comunicaciones en las propuestas elaboradas por las agencias de comunicaciones	Importancia de las Relaciones Públicas en una estrategia de comunicaciones	1. Importancia	Promoción	2- 3- 6	Guía de entrevista	Agencia de comunicaciones
			Relación con medios	10		
			Manejo de crisis	32- 33 -35		
			Responsabilidad social	26- 28		
		2. Funciones	Estrategia de comunicaciones	29- 30		
			Imagen corporativa	19- 20- 21- 22- 23- 24- 25		
			Comunicaciones internas	11		
		Comunicaciones externas	16			
2. Identificar agencias de comunicaciones que hayan sido pioneras en el uso de las relaciones públicas para alcanzar los objetivos internos o externos esperados por el cliente	Agencias de comunicaciones que hayan sido pioneras en el uso de las Relaciones Públicas	1. Trayectoria	Historia del manejo de las RRPP dentro de la agencia de comunicaciones	1		
			Áreas o servicios	2- 5- 31- 34		
			Clientes	4- 7		
		2. Antecedentes	Esfuerzos de Relaciones Públicas realizados por las agencias de comunicaciones	8- 9		

Fuente: Elaboración propia (2014)

Continuación

OBJETIVOS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS	INSTRUMENTO	FUENTE
3. Contrastar el uso de las relaciones públicas entre las agencias de comunicaciones	Uso de las Relaciones Públicas entre las agencias de comunicaciones	1. Situaciones de uso de las Relaciones Públicas	Estrategia de comunicación	12	Guía de entrevista	Agencia de comunicaciones
			Responsabilidad social	27		
			Comunicación externa	18		
			Frecuencia	17		
		2. Tipos de estrategias de Relaciones Públicas	Herramientas de comunicación interna	13- 14- 15		
			Herramientas de comunicación externa	14		

Fuente: Elaboración propia (2014)

## 4.5 Fuentes de la investigación

La recolección de información de este Trabajo de Grado tendrá como base la opinión y conocimientos de expertos, que se obtendrán por medio de entrevistas. Además, la revisión de material bibliográfico, Trabajos de Grado, consultas en

páginas de Internet, entre otros. De acuerdo con Danhke, este tipo de fuente de información se conoce como fuente primaria del tipo directo y “constituye el objetivo de la *investigación bibliográfica o revisión de la literatura* y proporcionan datos de primera mano.” (Hernández, Fernández y Baptista, 2003).

Las entrevistas realizadas fueron de gran importancia para esta investigación, pues los expertos son los que proporcionaron información de primera mano acerca del uso que se les dan a las Relaciones Públicas en las agencias de comunicaciones venezolanas para las que trabajan.

#### *4.6 Unidad de análisis y población*

Para la realización de esta investigación se tomaron como unidades de análisis cinco agencias de comunicaciones ubicadas a lo largo del Valle de Caracas: Estima Comunicaciones, PROA Comunicaciones Integradas, Comstat Rowland, Pizzolante y The Media Office.

Así mismo, de estas cinco agencias se contactaron a cinco especialistas en el uso de las Relaciones Públicas para que ofrecieran conocimientos pertinentes con este Trabajo de Grado.

Las fuentes vivas que colaboraron para la realización de este Trabajo de Grado, fueron las siguientes personas: María Eloísa Gallegos, Directora de PR Estratégico en la agencia de comunicaciones The Media Office; María Elena Monroy, Directora de Información y Relaciones Públicas en la agencia de comunicaciones PROA Comunicaciones Integradas; Gisela Provenzali, Directora de la agencia de comunicaciones Estima Comunicaciones; Lidia Pinto, Líder de Cuentas en la agencia de comunicaciones Pizzolante y Silvia Bernardini, Directora de la agencia de comunicaciones Comstat Rowland.

## *4.7 Diseño muestral*

### *4.7.1 Tipo de muestreo*

“En las muestras no probabilísticas, la elección de los elementos para la investigación no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características del investigador o del que hace la muestra.” (Fernández, Hernández y Baptista, 1991, p.213).

Entre los tipos más utilizados de muestreo no probabilístico se encuentra el muestreo por conveniencia o intencional, que de acuerdo Fernández Nogales, A. (2004) “consiste en seleccionar las unidades muestrales más convenientes para el estudio o en permitir que la participación de la muestra sea totalmente voluntaria.” (p.154).

Para llevar a cabo esta investigación se utilizó una muestra no probabilística e intencional, esto debido a que los investigadores tomaron la decisión respecto a quién debía responder el instrumento, con el objetivo de obtener de mano de profesionales en el área de las Relaciones Públicas conocimientos sobre dicho tema estudiado.

### *4.7.2 Tamaño de la muestra*

De acuerdo al Manual de Trabajos de Grado (2008), para los muestreos no probabilísticos, el número o la cantidad de “integrantes de la muestra vendrá dado (subjetivamente) por el llamado punto de saturación, es decir, por la mínima cantidad de personas para la cual cualquier contacto adicional deja de agregar información nueva o relevante.”

El criterio a utilizar para la determinación del número de la muestra de esta investigación fue precisamente la saturación, ya que al seleccionar más de cinco

agencias de comunicaciones se corría el riesgo de que la información suministrada empezara a ser repetitiva.

#### *4.8 Diseño del instrumento*

De acuerdo a Ruíz, J. (2012), la entrevista “no es otra cosa que una técnica de obtener información, mediante una conversación profesional con una o varias personas para un estudio analítico de investigación (...).” (p.165).

Una entrevista en profundidad siempre va a contar con un proceso de comunicación, en el cual sus participantes constantemente van a ser influenciados, tanto consciente como inconscientemente (Ruíz, J. 2012).

Acevedo, A. y López, A. (1986), afirman que la entrevista no es más que “una forma oral de comunicación interpersonal, que tiene como finalidad obtener información en relación a un objetivo.” (p.10).

Báez, J. y Pérez de Tudela (2009), agregan que la entrevista “siempre se estructura en torno a las preguntas del investigador y las respuestas del informante, lo cual produce un flujo de información que la va dotando de contenidos.” (p.95).

La entrevista, comúnmente, se realiza a partir del interés informativo de una de las partes y haciendo uso de un guion previo (Báez, J. y Pérez de Tudela. 2009).

##### *4.8.1 Descripción del instrumento*

Para la realización de este Trabajo de Grado, se llevaron a cabo cinco *Entrevistas Dirigidas*, Acevedo, A. y López, A. (s/f), comentan que “la estructura de este estilo es muy rígida, depende de un plan preciso, con preguntas directas ya elaboradas (...).” (p. 40).

Tales entrevistas fueron realizadas empleando como instrumento una *Guía de Entrevista*, el mismo es definido por Báez, J. y Pérez De Tudela (2009), como “(...) un guion, un esquema que señale la dirección en la que ha de ir la entrevista. (p. 119).

Este instrumento está constituido por un cuestionario de preguntas abiertas, definidas por Fernández, A. (s/f), como “aquellas en las que no se facilita ni se propone ninguna alternativa de respuesta al entrevistado.” (p. 127), de 35 reactivos que buscan conocer las diferentes percepciones u opiniones que presenta la población estudiada acerca del uso de las Relaciones Públicas en las diferentes agencias de comunicaciones para las que trabajan.

La elección de cada una de las técnicas utilizadas para la recolección de datos ha sido tomada en función de alcanzar el objetivo general de la investigación, que es dar a conocer de mano de especialistas en la materia el uso que se le ha dado a las Relaciones Públicas en diferentes agencias de comunicaciones de Venezuela dentro de una estrategia comunicacional.

A continuación se presenta la primera versión del instrumento, el cual fue posteriormente validado.

1. ¿Cómo se originó la agencia?
2. ¿Qué llevó a sus fundadores a tomar la decisión de abrir operaciones en Venezuela?
3. ¿Qué mecanismo utilizan para la búsqueda de potenciales clientes? ¿Por qué lo utilizan?
4. Actualmente, ¿cuáles son sus clientes?
5. ¿Cuánto tiempo aproximadamente tienen estos clientes con la agencia?

6. ¿Cuáles son los requerimientos más comunes por lo que contratan su servicio de Relaciones Públicas? Por favor, dar ejemplos.
7. ¿Por cuál medio se dan a conocer los servicios que ofrece la agencia?  
¿Por qué usar estos específicamente?
8. Como agencia de comunicaciones, ¿qué servicios le ofrecen a los clientes?
9. ¿En qué se diferencia o cuál es su ventaja con respecto a otras agencias del sector?
10. ¿Se han visto casos en los cuales algún cliente haya decidido prescindir de los servicios de su agencia y al cabo de un tiempo regresar a hacer uso de los mismos? ¿Cuáles y por cuál posible motivo regresaron?
11. ¿Qué herramientas o mecanismos usan para hacer Relaciones Públicas? ¿Por qué estas son las más convenientes?
12. ¿Cuáles han sido los casos más exitosos que haya tenido la agencia haciendo uso de las Relaciones Públicas? ¿Qué los hizo exitosos? ¿Qué los diferencia de otros menos relevantes?
13. ¿Por qué es importante para la agencia tener buenas relaciones con los medios de comunicación?
14. ¿A través de cuáles mecanismos logran establecer estas relaciones con los medios? ¿Por qué son estos los más efectivos o convenientes?
15. ¿Cómo ayudan las Relaciones Públicas en las comunicaciones internas de una organización?
16. ¿Puede mencionar casos en que las Relaciones Públicas han ayudado a las comunicaciones internas de sus clientes?

17. ¿Toman en cuenta el tamaño de la organización para el diseño del plan estratégico de comunicaciones integradas? Por favor, justifique su respuesta.
18. ¿Cuáles son las herramientas más eficaces para lograr motivar al equipo que conforma la organización? ¿Por qué usar estas y no otras herramientas?
19. ¿Con qué canales una organización puede dar a conocer información institucional relevante para sus públicos internos?
20. ¿Con qué canales una organización puede dar a conocer información institucional relevante para sus públicos internos? ¿Por qué hoy día es tan importante para las organizaciones poder comunicarse y mantener buenas relaciones con sus públicos externos?
21. ¿Cuándo es pertinente para organización establecer contacto con su público externo?
22. ¿Con qué canales o herramientas una organización puede dar a conocer información institucional relevante para sus públicos externos? ¿Considera estos los más eficientes? ¿Por qué?
23. ¿Con qué frecuencia debe estar en contacto una organización con sus públicos externos?
24. ¿Puede mencionar algunos casos de comunicaciones externas exitosos de sus clientes?
25. ¿Cómo se puede llegar a proyectar, promover y reforzar la imagen de una organización?
26. ¿Qué parámetros se deben tomar en cuenta para lograr una imagen corporativa apropiada para el cliente?

27. ¿Qué proceso realiza la agencia para diseñar o potenciar la imagen corporativa de una organización?
28. Al crear la imagen corporativa de una organización, ¿lo hacen en función de su público interno (capacitación, entrenamiento y buen discurso); su público externo (identidad gráfica, imagen pública, medios a utilizar, entre otros); o su público mixto?
29. Si se llegase a presentar un caso de una imagen corporativa que no causó en el público el impacto esperado, ¿a través de cuáles parámetros se hacen las correcciones pertinentes?
30. ¿Cómo mide la agencia los resultados del diseño y la aplicación de una imagen corporativa?
31. Mencione, ¿con cuáles clientes ha ayudado a mejorar su imagen y cómo lo hizo?
32. Como agencia, ¿Incluye en sus propuestas de comunicaciones planes o programas de responsabilidad social empresarial?
33. ¿Por qué consideran importante que las organizaciones lleven a cabo planes de responsabilidad social?
34. ¿Puede mencionar planes o programas de responsabilidad social empresarial que hayan ejecutado para sus clientes? Pudiese además comentarnos en qué consisten.
35. Para aplicar planes o programas de responsabilidad social empresarial ¿se apoyan en fundaciones existentes o desarrollan proyectos propios para los clientes?
36. ¿Por qué es importante para las organizaciones contar con un plan de comunicaciones?

37. ¿Cada cuánto tiempo es conveniente revisar o planificar con anticipación un plan de comunicaciones
38. Dentro de sus servicios, ¿está el preparar a sus clientes en casos de crisis?
39. En casos de crisis de sus clientes, ¿Cómo ayudan a sus clientes a superar esa contingencia o situación? ¿Qué acciones suelen sugerir?
40. En el manejo de crisis, ¿cuáles son los sectores en las que tienen mayor experticia? Ej. Farmacéutica, litigio, gobierno, entre otras.
41. ¿Ofrecen planes preventivos o posteriores a una eventual crisis que pudiera afectar a la organización?

#### *4.8.2 Validación del instrumento*

El instrumento empleado para realizar las entrevistas de esta investigación fue validado por los siguientes expertos:

- Pedro González Caro: Licenciado en Ciencias Navales con Maestría en Ciencias Administrativas Mención Gerencia Empresarial y Profesor de la cátedra de Metodología de la Investigación II en la Universidad Católica Andrés Bello.
- Ximena Sánchez Aquique: Licenciada en Comunicación Social, Gerente General de *TIPS IMAGEN Y COMUNICACIÓN*, especialista en Desarrollo Organizacional y Profesora de la cátedra de Comunicaciones Integradas en la Universidad Católica Andrés Bello.
- Mabel Angarita Vivas: Licenciada en Comunicación Social, especialista en el manejo de estrategias para el posicionamiento de empresas e instituciones. Actualmente, Especialista de Redes Sociales en BOD Banco Universal.

### 4.8.3 Ajuste del instrumento

*Pedro González Caro*

Entre sus comentarios generales se encontraba el hecho de tener varias preguntas duales en el instrumento y que el mismo era extenso y se corría el riesgo de obtener respuestas poco confiables. Además, sugirió delimitar las preguntas a un número determinado de respuestas y sustituir el indicador *Imagen corporativa* en la dimensión *Situación de uso de las relaciones públicas* en el objetivo número tres, por un indicador de *Responsabilidad social* en la Operacionalización de variables.

En reunión con el tutor de este trabajo de investigación se acordó acatar las sugerencias de reducir, en la medida de las posibilidades, el número de reactivos del instrumento elaborado; delimitar las preguntas a un número determinado de respuestas, específicamente dos, y sustituir el indicador antes mencionado. Sin embargo, la dualidad de las preguntas se mantuvo, esto debido a que para hacer el instrumento menos extenso se fusionaron algunas preguntas con otras, siendo cada una de ellas de vital importancia para el desarrollo de esta investigación.

*Ximena Sánchez Aquique*

Entre sus comentarios generales estaba el hecho de tener un instrumento demasiado extenso, por esto sugirió que se revisaran las preguntas que pudiesen ser fusionadas entre sí. También recomendó convertir varias preguntas abiertas en preguntas de selección simple para lograr obtener resultados que permitan un análisis más consistente.

La Licenciada Sánchez, también recomendó pasar la pregunta número ocho a ser la segunda en el instrumento, esto porque, de acuerdo a ella, primero se conoce a la agencia, luego a sus clientes y, por último, sus estrategias de mercadeo y posicionamiento.

En reunión con el tutor de este trabajo de investigación se acordó acatar la recomendación de reducir, en la medida de las posibilidades, el número de reactivos del instrumento diseñado y fusionar algunas preguntas para lograr dicho objetivo. También se tomó en cuenta la sugerencia de realizar la pregunta *Como agencia de comunicaciones, ¿qué servicios le ofrecen a los clientes?* de segundo lugar.

Sin embargo, se tomó la decisión de no seguir la recomendación de realizar preguntas de selección simple, ya que esta investigación busca ampliar los conocimientos que se tienen sobre las Relaciones Públicas y realizar preguntas de selección sería no darle la oportunidad al entrevistado de extenderse cuanto quiera en las respuestas y así obtener mayores conocimientos.

*Mabel Angarita Vivas*

La Licenciada Angarita sólo acotó que los términos Responsabilidad Social Empresarial, Comunicaciones Internas y Comunicaciones Externas, debían ir con la letra inicial en mayúscula, pues son usados como nombres. Esto fue corregido para la realización del instrumento final.

Tomando en cuenta varias de las sugerencias que cada validador proporcionó, el instrumento para la realización de este Trabajo de Grado quedó de la siguiente manera:

1. ¿Cómo se originó la agencia y qué llevó a sus fundadores a tomar la decisión de abrir operaciones en Venezuela?
2. Como agencia de comunicaciones, ¿Qué servicios ofrecen a los clientes y por cuáles medios dan a conocer los mismos? ¿Son estos los más eficaces?
3. ¿Qué mecanismos utilizan para la búsqueda de potenciales clientes? ¿Por qué utilizar estos?

4. Actualmente, ¿cuáles son sus clientes y cuánto tiempo aproximadamente tienen utilizando los servicios de la agencia?
5. ¿Cuáles son los requerimientos más comunes por lo que contratan su servicio de Relaciones Públicas? Por favor, dar dos (2) ejemplos.
6. ¿En qué se diferencian o cuáles es su ventaja con respecto a otras agencias del sector?
7. ¿Se han visto casos en los cuales algún cliente haya decidido prescindir de los servicios de su agencia y al cabo de un tiempo regresar a hacer uso de los mismos? ¿Cuáles y por cuál motivo regresaron?
8. ¿Qué herramientas o mecanismos usan para hacer Relaciones Públicas? ¿Por qué estas son las más convenientes?
9. Por favor, mencione dos (2) casos exitosos que haya tenido la agencia haciendo uso de las Relaciones Públicas. ¿Qué los hizo exitosos? ¿Qué los diferencia de otros menos relevantes?
10. ¿Por qué es importante para la agencia tener buenas relaciones con los medios de comunicación y a través de cuáles mecanismos logran establecer estas relaciones? ¿Por qué son estos mecanismos los más efectivos o convenientes?
11. ¿Cómo ayudan las Relaciones Públicas en las Comunicaciones Internas de una organización? ¿Puede mencionar dos (2) casos?
12. ¿Toman en cuenta el tamaño de la organización para el diseño del plan estratégico de comunicaciones integradas? Por favor, justifique su respuesta.
13. ¿Cuáles son las herramientas más eficaces para lograr motivar al equipo que conforma la organización? ¿Por qué usar estas y no otras herramientas?

14. ¿Con qué canales o herramientas una organización puede dar a conocer información institucional relevante tanto para sus públicos internos como sus públicos externos? ¿Considera estos los más eficientes? ¿Por qué?
15. ¿Por qué hoy día es tan importante para las organizaciones poder comunicarse y mantener buenas relaciones con sus públicos internos?
16. ¿Cuándo es pertinente para una organización establecer contacto con su público externo?
17. ¿Con qué frecuencia debe estar en contacto una organización con sus públicos externos?
18. Mencione dos (2) casos de Comunicaciones Externas exitosos de alguno de sus clientes.
19. ¿Cómo se puede proyectar, promover y reforzar la imagen de una organización?
20. Mencione dos (2) parámetros que se deban tomar en cuenta para lograr una imagen corporativa apropiada para un cliente.
21. Mencione dos (2) procesos que la agencia realice para diseñar o potenciar la imagen corporativa de una organización.
22. Al crear la imagen corporativa de una organización, ¿lo hacen en función de su público interno (capacitación, entrenamiento y buen discurso); su público externo (identidad gráfica, imagen pública, medios a utilizar, entre otros); o su público externo?
23. En caso de que una imagen corporativa no cause en el público el impacto esperado, ¿a través de cuáles parámetros se hacen las correcciones pertinentes?
24. ¿Cómo mide la agencia los resultados del diseño y la aplicación de una imagen corporativa?

25. Mencione al menos dos (2) clientes a los que la agencia haya ayudado a mejorar su imagen y, ¿cómo lo hizo?

26. Como agencia de comunicaciones, ¿incluye en sus propuestas de comunicaciones planes o programas de Responsabilidad Social Empresarial?

27. ¿Puede mencionar, al menos, dos (2) planes o programas de Responsabilidad Social Empresarial que hayan ejecutado para sus clientes? ¿Puede comentarnos en qué consistieron?

28. Para aplicar planes o programas de Responsabilidad Social Empresarial, ¿se apoyan en fundaciones existentes o desarrollan proyectos propios para sus clientes?

29. ¿Por qué es importante para las organizaciones contar con un plan de comunicaciones?

30. ¿Cada cuánto tiempo es conveniente revisar o planificar con anticipación un plan de comunicaciones?

31. Dentro de sus servicios, ¿se incluye el preparar a sus clientes en caso de presentárseles una crisis?

32. ¿Cuáles son los tipos de crisis que se le pueda presentar a una organización?

33. En el manejo de crisis, ¿cuáles son los sectores en los que tienen mayor experticia? Ej. Farmacéutica, litigio, gobierno, entre otros.

34. ¿Ofrecen planes preventivos o posteriores a una eventual crisis que pudiera afectar a la organización?

35. En caso de que a uno de sus clientes se le presente una crisis, ¿cómo los ayudan a superar esta contingencia o situación? Mencione dos (2) acciones que, por lo general, suele sugerir.

#### 4.9 Criterios de análisis

Para analizar los datos cualitativos obtenidos por medio de las cinco entrevistas realizadas a profesionales de las Relaciones Públicas, se realizó un vaciado de la información en una matriz de contenido, en ella se organizó y contrastó la información obtenida de parte de cada entrevistado en respuesta a cada tema o interrogante.

Dicha matriz está compuesta por una primera columna que representa el número del reactivo, tópico o pregunta abordada. La siguiente, la pregunta textual realizada y, por último, cinco columnas que representan la o las palabras que responden directamente la pregunta por cada persona entrevistada.

A continuación se presenta la matriz para el análisis de cada una de las preguntas realizadas a los expertos en Relaciones Públicas:

Nro.	Pregunta	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5
	Cargo					

#### 4.10 Procesamiento de datos

Las entrevistas realizadas se analizaron a través de una matriz de contenido que pretende descomponer cada reactivo del instrumento de recolección de datos, para así alcanzar el objetivo general de esta investigación, siendo este analizar el uso de las Relaciones Públicas como un elemento importante dentro de una estrategia de comunicaciones por parte de las agencias de comunicaciones de Venezuela.

Cada reactivo fue analizado en una matriz por separado, ya que se consideró este el procedimiento más adecuado y óptimo, además de la matriz por reactivo, se

realizó una breve descripción de los resultados, donde se resaltan los aspectos más importantes o recurrentes de las opiniones otorgadas por la muestra.

Para escoger a los entrevistados en este tipo de investigaciones, Aaker, D. y Day, G. (1989), explican que “debido a que los entrevistados apropiados para estos estudios son muy difíciles de identificar –y pueden abarcar muchas partes de una organización-, siempre es aconsejable solicitar recomendaciones acerca de a qué personas podría ser útil entrevistar.” (p. 132). Por este motivo, se estableció que las personas a las que se entrevistarían debían ser Directores de Cuentas, Líderes de Cuentas, Directores Generales o toda aquella persona que se encargase del manejo de las Relaciones Públicas en las agencias de comunicaciones a estudiar.

#### *4.11 Limitaciones*

Siempre que se realizan entrevistas en profundidad suele existir una barrera específica que es el tiempo, ya que se trata de ejecutivos ocupados, quienes no cuentan con el mismo para atender a estudiantes o lo hacen de una manera muy superficial que no permite que se involucren completamente con la actividad.

Varios de los entrevistados fueron muy cautelosos al momento de revelar información sobre estrategias elaboradas para sus clientes, ya que, según ellos, las mismas les pertenecen a los clientes y no a la agencia de comunicaciones.

Además, las preguntas no eran respondidas por completo por los entrevistados, haciendo que muchas quedaran a medias o las respuestas fuesen confusas.

La Sr. Silvia Bernardini, Directora de Comstat Rowland, hizo la petición de que no fuesen revelados los nombres de sus clientes en este Trabajo de Grado, tal solicitud fue respetada por los autores del mismo.

## V. ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS

### 5.1 Entrevistas a expertos en el uso de las Relaciones Públicas por parte de las agencias de comunicaciones

Tabla #2. Matriz de contenido: pregunta N°1

Nro.	Pregunta	María Eloísa Gallegos (The Media Office)	Gisela Provenzali (Estima Comunicaciones)	Lidia Pinto (Pizzolante)	María Elena Monroy (PROA Comunicaciones Integradas)	Silvia Bernardini (Comstat Rowland)
	<b>Cargo</b>	Directora de PR Estratégico	Directora General	Líder de Cuentas	Directora de Información y Relaciones Públicas	Directora General
1	<b>¿Cómo se originó la agencia y qué llevó a sus fundadores a tomar la decisión de abrir operaciones en Venezuela?</b>	<p>“Bueno, la agencia ya tiene 15 años en el mercado. Fueron tres socios que decidieron unirse porque había una necesidad allí. Empezaron siendo, principalmente, una agencia de BTL y eventos, y luego, vieron que todo se engendraba muy bien y como se conectaba una cosa con la otra porque los clientes que hacían estos eventos necesitaban al mismo tiempo comunicarlos y darle a conocer al mundo entero que existían (...) al final lo que somos es una</p>	<p>“Nosotros nos fundamos. No recuerdo en qué mes de 1992. Empezamos tres socias, nació bajo la premisa o la necesidad que nosotras veíamos en ese momento, hace 25 años. Esto era una disciplina realmente naciente, era algo muy nuevo, muy poco conocido (...) cuando nosotros presentábamos nuestra agencia, había que explicar para qué servíamos; la gente no entendía, no había una disciplina que se llamara</p>	<p>“Pizzolante tiene 38 años en el mercado. Es una empresa que ha tenido una evolución sustentosa con Italo Pizzolante, Juan Carlos Roldán y Thony Da Silva. La empresa la funda Italo Pizzolante como una casa productora, nuestra historia empieza siendo una casa productora, y digamos que 38 años después, nos</p>	<p>“(…) La agencia se fundó hace 25 años. Fueron varias mujeres, entre ellas Chepita Gómez. Ellas estaban relacionadas con las comunicaciones y decidieron abrir una agencia de comunicaciones y Relaciones Públicas. ”</p>	<p>“Eduardo Chibás, empresario muy reconocido en el sector publicitario (...) observaba que sus clientes, a veces, le pedían un servicio de divulgación de actividades, no relacionadas con la publicidad, pero que siendo esta el contacto más directo que un cliente tenía con los medios de comunicación, se le solicitaba como ‘un</p>

		red interconectada de servicios comunicacionales.”	Comunicaciones Corporativas. Nosotros entonces nacimos ante esta necesidad. Nuestra compañía nació y se fundamentó en el área corporativa.”	hemos convertido en lo que somos hoy en día, que es una agencia de comunicaciones (...). Antiguamente teníamos otro nombre, pero digamos que se formaliza la sociedad y se establece finalmente en Venezuela.”		favor’ por ser anunciante y por ser una actividad que generaba una información empresarial periódicamente interesante. El 16 de septiembre de 1986 nace Comstat Rowland, Comunicaciones Estratégicas, como una unidad operativa independiente.”
--	--	--	---	--	--	---

Tabla #3. Matriz de contenido: pregunta N°2

Nro.	Pregunta	María Eloísa Gallegos (The Media Office)	Gisela Provenzali (Estima Comunicaciones)	Lidia Pinto (Pizzolante)	María Elena Monroy (PROA Comunicaciones Integradas)	Silvia Bernardini (Comstat Rowland)
	<b>Cargo</b>	Directora de PR Estratégico	Directora General	Líder de Cuentas	Directora de Información y Relaciones Públicas	Directora General
2	<b>Como agencia de comunicaciones, ¿qué servicios ofrecen a los clientes y por cuáles medios dan a conocer los mismos? ¿Son estos los más eficaces?</b>	“Bueno, nosotros a parte de las tres unidades con las que trabajamos: de PR, PR Digital y BTL, también tenemos un producto que estamos como cocinando, es un Taller de Vocería. Los servicios los damos a conocer por las Redes Sociales y a través del ‘de boca a boca’ (...). Es increíble lo que hacen las Redes Sociales hoy en día.	“Hacemos algo que se llama Auditoría de Imagen, que es cuando tú te metes a estudiar internamente a una empresa. Los Programas de Visibilidad (...) son donde uso todas las herramientas de comunicación y las aplico para estos programas.	“Nosotros prestamos ahorita toda la parte de Consultoría Estratégica, desde el punto de vista de posicionamiento. Desarrollo de mensajes, evaluación hacia lo interno, todo lo que son estrategias de relacionamiento o	“Bueno, los servicios se ofrecen a través de Twitter, Instagram y, creo, que PROA tiene un Blog. Los servicios son de Relaciones Públicas, comunicaciones, detección de crisis y todo lo que tiene que ver con ella.	“Bueno, los servicios van a depender de los objetivos del cliente. Si quiere un alto o bajo perfil. Tenemos la generación de mensajes clave, talleres de vocería o el curso de comunicación para que sepan por qué,

		<p>Creo que son un elemento que la gente no sabe bien lo que pueden hacer, no saben cuán valiosas son y no saben todo lo que pueden lograr trabajando con ellas.”</p>	<p>Normalmente, este es mi producto más masivo. Luego tenemos Comunicaciones para Crisis (...) aquí te llaman para solucionarla. Comunicación Interna, que son programas de comunicaciones internas para las empresas. Entrenamiento de voceros, son cursos que se dan aquí y se mueven bastante bien. El aprovechamiento de redes, (...) nosotros te ayudamos a comprender o a ver qué redes te convienen o no (...) mi problema es conceptualmente.”</p>	<p>Estrategias de Comunicación con distintas audiencias. Todo lo que es la parte de relacionamiento con medios, la parte de formación y la parte de planificación en comunicación. Todo lo que tiene que ver con el manejo de crisis. Todo lo que tiene que ver con contenidos digitales, en el caso de Redes Sociales, más que en la ejecución, en la estrategia. Los damos a conocer a través de la presentación de credenciales y nuestra página web. Son nuestras herramientas principales.”</p>	<p>También tenemos Talleres de Vocería, redacción de notas de prensa, toda la concepción y aplicación de estrategias comunicacionales (...) Nosotros somos comunicaciones integradas al mercadeo más que todo.”</p>	<p>de verdad, esto lo deben hacer. Luego tenemos el desarrollo de campañas comunicacionales en los públicos target del cliente, de acuerdo al objetivo que el cliente persiga. Hacemos Relaciones Públicas, formación de audiencias, realización de eventos (lanzamientos de productos, conferencias, simposios...), asesoría y la información per-se. Los damos a conocer a través de los medios tradicionales, Redes Sociales, digitales... pero eso no son los únicos, porque aquí puedo hacer una reunión con 20 personas claves y mi cliente para explicarle”</p>
--	--	---	--	--	---	--

Tabla #4. Matriz de contenido: pregunta N°3

Nro.	Pregunta	María Eloísa Gallegos (The Media Office)	Gisela Provenzali (Estima Comunicaciones)	Lidia Pinto (Pizzolante)	María Elena Monroy (PROA Comunicaciones Integradas)	Silvia Bernardini (Comstat Rowland)
	<b>Cargo</b>	Directora de PR Estratégico	Directora General	Líder de Cuentas	Directora de Información y Relaciones Públicas	Directora General
3	<b>¿Qué mecanismos utilizan para la búsqueda de potenciales clientes? ¿Por qué utilizar estos?</b>	<p>“Bueno, de eso se encarga uno de los socios fundadores que tiene muchísimas relaciones con muchísimas empresas. Es quien se encarga de salir, promocionar y buscar clientes. También lo hacemos por el ‘boca a boca’, pues cada vez que trabajamos con un cliente, este nos recomienda a otros. Entonces, así hemos ido.”</p>	<p>“Esto es un negocio donde los clientes llegan del ‘de boca en boca’.</p> <p>La mayoría de nuestros clientes vienen de este Gerente de Mercadeo que estaba aquí y después se fue para acá, entonces nos llama porque alguien está buscando una agencia y nos recomendaron. Es mucha recomendación, por lo menos esa es la historia de Estima, la historia de Estima siempre ha sido recomendación.”</p>	<p>“Nosotros tenemos el tema de captación de mercado. Muchos nos llegan porque tienen alguna referencia nuestra, o sea, por el ‘boca a boca’ y otros porque, realmente, nosotros los buscamos en función de las necesidades del entorno (...) eso nos permite acercarnos con aproximaciones, propuestas o estrategias.</p> <p>Por lo general, también participamos en procesos de licitación, como cualquier agencia, enviamos credenciales o enviamos propuestas.</p> <p>Por el tipo de negocio que tenemos, la manera más adecuada de captar un cliente es entendiendo su necesidad y, de alguna manera, acercarte con algo que le haga música a sus oídos.</p> <p>Esto es un negocio del ‘boca a boca’ y la referencia.”</p>	<p>“La dinámica del mercado es que cuando se acerca el inicio de un nuevo año fiscal, los mismos clientes empiezan a tocar las puertas de varias agencias y a licitar, pedir credenciales de presentación y presupuestos.</p> <p>En mi experiencia y lo que yo he visto acá, es que son los mismo clientes los que tocan las puertas de PROA.”</p>	<p>“Si tengo que ser sincera, ha sido el ‘boca a boca’ y ha sido un buen trabajo de un cliente que trae al otro. (...) sólo tienen que llegar porque unos nos han visto trabajar o alguien nos recomienda.”</p>

Tabla #5. Matriz de contenido: pregunta N°4

Nro.	Pregunta	María Eloísa Gallegos (The Media Office)	Gisela Provenzali (Estima Comunicaciones)	Lidia Pinto (Pizzolante)	María Elena Monroy (PROA Comunicaciones Integradas)	Silvia Bernardini (Comstat Rowland)
	Cargo	Directora de PR Estratégico	Directora General	Líder de Cuentas	Directora de Información y Relaciones Públicas	Directora General
4	<b>Actualmente, ¿cuáles son sus clientes y cuánto tiempo tienen utilizando los servicios de la agencia?</b>	<p>“Trabajamos con EPSON, con Seguros Zúrich. Trabajamos algunos proyectos con Laboratorios Pfizer y Laboratorios Aspen. También con Cervecería Regional, esto incluye a Regional Light, Regional Pilsen, Cerveza Zulia y Regional Ice. Tenemos a Ron Santa Teresa a José Cuervo. Tenemos a Alfonso Rivas y sus productos. Por ejemplo, con Cervecería Regional tenemos ya cinco años.”</p>	<p>“Fundición Pacífico y sus marcas. Tenemos a Kores y sus dos áreas: la escolar y la de oficinas. Con ellos tenemos alrededor de diez años trabajando. Diageo, que tiene con nosotros 16 años. Con ellos trabajamos con la casa Walker, Buchanan’s, Cacique Leyenda y para Ciroc. Tenemos Omega y Longines Swatch. La mayoría de las relaciones con nuestros clientes se establecen a largo plazo, sin embargo, los proyectos tienen mucho que ver con eso.”</p>	<p>“Tenemos un portafolio de clientes amplio, tanto nacionales como internacionales. Tenemos a Automercados Plaza’s, Empresas Polar, trabajamos con Nestlé, alimentos Kellogg’s, Cines Unidos, Laboratorios Vargas, Novartis. Hay clientes que tienen años con nosotros y otros que tienen meses (...) la relación se establece dependiendo de para qué te contraten.”</p>	<p>“Por ejemplo, Coca-Cola, tiene como 15 años con PROA. Tenemos a McDonald’s, con un año y medio. Está Kraft, que debe tener como tres años, más o menos. MercadoLibre, American Airlines, Energizer, Nivea, Monaca: Harina Robin Hood, Harina Juana y Adobo La Comadre. Estos son básicamente algunos.”</p>	<p>“Mira, yo no digo nombres porque no me gusta que queden por escrito. Este es un trabajo que debe ser confidencial.”</p>

Tabla #6. Matriz de contenido: pregunta N°5

Nro.	Pregunta	María Eloísa Gallegos (The Media Office)	Gisela Provenzali (Estima Comunicaciones)	Lidia Pinto (Pizzolante)	María Elena Monroy (PROA Comunicaciones Integradas)	Silvia Bernardini (Comstat Rowland)
	Cargo	Directora de PR Estratégico	Directora General	Líder de Cuentas	Directora de Información y Relaciones Públicas	Directora General
5	<p><b>¿Cuáles son los requerimientos más comunes por los que contratan su servicio de Relaciones Públicas? Por favor, dar dos (2) ejemplos.</b></p>	<p>“Bueno, hemos visto que, últimamente, la dinámica ha cambiado un poco con las corporaciones. Antes, cuando hablabas de Relaciones Públicas, de una vez te venía a la mente lo que son los medios, de estas relaciones con los medios.                      (...) nuestros clientes no están pidiendo que más que un plan de medios, hagamos planes de relacionamiento, de relacionamiento con sus clientes o relacionamiento con algún otro target que ellos quieran.”</p>	<p>“(…) desde los fundamentos de una fundación: decirle cómo se debe llamar, qué debe hacer, en qué nicho estar; hasta planes de comunicaciones internas.”</p>	<p>“(…) el tema de consultoría estratégica, comunicaciones desde el punto de vista del fortalecimiento institucional de la organización, todo lo que es la parte de formación en habilidades de vocería y manejo de crisis. Por supuesto, también la parte de medios, es decir, tus contactos en cada una de tus audiencias clave.”</p>	<p>“Como son empresas trasnacionales grandes, realmente es un 360 completo lo que están buscando en comunicaciones y relaciones públicas. Desde relacionamiento con prensa, grupos de interés, relacionamiento con influenciadores, relaciones interinstitucionales y comunicaciones. También, por la situación del país, nos han pedido mucho lo que es el monitoreo y análisis de entorno.”</p>	<p>“Generalmente el cliente se acerca cuando tiene una necesidad.                      (...) la parte formativa en las comunicaciones la han sabido apreciar mucho.”</p>

Tabla #7. Matriz de contenido: pregunta N°6

Nro.	Pregunta	María Eloísa Gallegos (The Media Office)	Gisela Provenzali (Estima Comunicaciones)	Lidia Pinto (Pizzolante)	María Elena Monroy (PROA Comunicaciones Integradas)	Silvia Bernardini (Comstat Rowland)
	<b>Cargo</b>	Directora de PR Estratégico	Directora General	Líder de Cuentas	Directora de Información y Relaciones Públicas	Directora General
6	<b>¿En qué se diferencian o cuál es su ventaja con respecto a otras agencias del sector?</b>	<p>“(…) creo que nuestra mayor diferencia es la creatividad, somos una agencia que se distingue por hacer cosas totalmente diferentes a otras. Además, aquí trabajamos distinto, somos más integrados, lo que nos permite estar más compenetrados con el cliente.”</p>	<p>“Absolutamente, la parte estratégica. Nosotros somos una empresa estratégica, creo que es la parte más importante o la más visible. Nosotros tenemos un libro de cómo trabajar aquí cómo se hace una estrategia, cómo se manejan los clientes, o sea, yo tengo un manual de procedimientos.”</p>	<p>“Creo que uno de nuestros diferenciadores es el pensamiento estratégico (…) nosotros vemos la comunicación a partir de lo que nosotros denominamos nuestro modelo de actuación. Donde tomamos en cuenta elemento de entorno, elementos de entorno –que es, digamos, lo interno de la organización-. Yo creo que uno de nuestros fuertes, como agencia de comunicaciones, es la capacidad de análisis y comprensión del cliente en función del entorno en el que se mueve.”</p>	<p>“Yo creo que nosotros estamos muy a la vanguardia (…) y siempre estamos haciendo nuestro trabajo, pero a la vez, estamos monitoreando el entorno y las redes. Además que todos los consultores son ‘seniors’, tenemos más de 11 años de graduados, entonces ya tenemos una experiencia que es importante para el cliente (...). Además que PROA tiene una ventaja que es el poder de convocatoria con los medios.”</p>	<p>“Yo te diría que nuestro orden es, o sea, nosotros cumplimos con nuestros proyectos (...) Nosotros tenemos una metodología, que no creo que la tengan otros, por lo menos, ningún cliente me lo ha manifestado y cuando vienen clientes que han probado otras experiencias de esta naturaleza, me comentan que esto es mucho más organizado y se ven mejor los resultados.”</p>

Tabla #8. Matriz de contenido: pregunta N°7

Nro.	Pregunta	María Eloísa Gallegos (The Media Office)	Gisela Provenzali (Estima Comunicaciones)	Lidia Pinto (Pizzolante)	María Elena Monroy (PROA Comunicaciones Integradas)	Silvia Bernardini (Comstat Rowland)
	<b>Cargo</b>	Directora de PR Estratégico	Directora General	Líder de Cuentas	Directora de Información y Relaciones Públicas	Directora General
7	<b>¿Se han visto casos en los cuales algún cliente haya decidido prescindir de los servicios de su agencia y al cabo de un tiempo regresas a hacer uso de los mismo? ¿Cuáles y por cuál posible motivo?</b>	<p>“Sí, esto suele pasar muchas veces cuando se trabaja por proyectos.</p> <p>Hay clientes con los que trabajamos con un <i>fee</i> mensual y un contrato de un año y otros con los que trabajamos por proyectos. Normalmente estos clientes que nos contratan por proyectos, siguen con nosotros.”</p>	<p>“Sí, sí ha pasado (...) clientes que se van y regresan, gente que se ha ido de aquí y se han llevado clientes. Todo pasa.</p> <p>Es pretencioso decir por qué regresaron, bueno... porque no estaban recibiendo lo que estaban buscando.”</p>	<p>“Totalmente, totalmente. Muchas veces las relaciones con un cliente terminan por temas comerciales, pero cuando tienen la necesidad, vuelven. Eso es lo más normal de este negocio, es algo que le ocurre a todas las agencias.”</p>	<p>“Eso es un comportamiento normal en toda agencia de comunicaciones. Muchas veces los clientes prescinden de los servicios por recorte de presupuestos o porque no tienen objetivos comunicacionales por un tiempo. Sin embargo, la mayoría de nuestros clientes se encuentran satisfechos con el servicio que ofrecemos y hay un trabajo constante.”</p>	<p>“Sí, pero cuando prescinden de la empresa, no es porque necesariamente no quieran a la empresa. Simplemente porque dejan de hacer la comunicación porque los presupuestos no les dan... es un área vulnerable.”</p>

Tabla #9. Matriz de contenido: pregunta N°8

Nro.	Pregunta	María Eloísa Gallegos (The Media Office)	Gisela Provenzali (Estima Comunicaciones)	Lidia Pinto (Pizzolante)	María Elena Monroy (PROA Comunicaciones Integradas)	Silvia Bernardini (Comstat Rowland)
	<b>Cargo</b>	Directora de PR Estratégico	Directora General	Líder de Cuentas	Directora de Información y Relaciones Públicas	Directora General
8	<b>¿Qué herramientas o mecanismos usan para hacer Relaciones Públicas? ¿Por qué estas son las más convenientes?</b>	<p>“Mira, yo pienso que los métodos tradicionales son para las Relaciones Públicas.</p> <p>Entonces, pienso que lo principal, tu principal herramienta de trabajo como agencia de comunicaciones, son los periodistas y los medios.</p> <p>Creo que la mejor herramienta que puedes tener, es mantener una buena relación con ellos, porque, al final de cuentas, ellos son los que deciden si te publican o no y, al final, lo que tú necesitas es tener la mayor cantidad de publicaciones que puedas.”</p>	<p>“Tenemos notas de prensa, luego tienes las giras de entrevistas y ruedas de prensa. También trabajamos con las herramientas digitales porque están de moda, no se pueden dejar a un lado.”</p>	<p>“Nosotros estamos migrando mucho hacia la plataforma digital (...) ahora es dónde va a salir el cliente, en qué portales, cuáles son los que más se lee, cómo logran entrar a LaPatilla.com. Tenemos que tratar de sensibilizar al cliente y hacerle entender que la realidad del país cambió porque tenemos menos medios y los que están, tienen menos espacios. Hacemos visitas a medios, notas de prensa 2.0 (...).”</p>	<p>“Bueno, a pesar que estamos yendo hacia las comunicaciones corporativas digitales, nosotros usamos muchísimo el correo electrónico y las notas de prensa. Nos comunicamos mucho por las Redes Sociales, porque es una manera de entablar una relación más cercana. Además, PROA siempre se mantiene en contacto con los periodistas.”</p>	<p>“(...) las relaciones públicas se manejan en forma casi espontánea. Sin embargo, la que nosotros más usamos es el relacionamiento con aliados estratégicos para nuestro cliente.”</p>

Tabla #10. Matriz de contenido: pregunta N°9

Nro.	Pregunta	María Eloísa Gallegos (The Media Office)	Gisela Provenzali (Estima Comunicaciones)	Lidia Pinto (Pizzolante)	María Elena Monroy (PROA Comunicaciones Integradas)	Silvia Bernardini (Comstat Rowland)
	<b>Cargo</b>	Directora de PR Estratégico	Directora General	Líder de Cuentas	Directora de Información y Relaciones Públicas	Directora General
9	<b>Por favor, mencione dos (2) casos exitosos que haya tenido la agencia haciendo uso de las Relaciones Públicas. ¿Qué los hizo exitosos? ¿Qué los diferencia de otros menos relevantes?</b>	<p>“Creo que nuestros dos éxitos más rotundos de este año fueron el lanzamiento del Calendario de la Catira Regional y el lanzamiento del Zulia Fest. Este último fue un evento que superó todas nuestras expectativas de convocatoria en medios, en absolutamente todo. Primero, la convocatoria se hizo por Redes Sociales y, bueno, las Redes Sociales de la marca explotaron, literalmente, durante esos dos días. De hecho, si te pones a ver los gráficos, cómo comenzaron las redes, la cantidad de usuarios y la cantidad de interacciones que tenían a como estaban cuando terminaron... la curva es inclinadísima. Eso da mucho de qué hablar y te demuestra que sí funcionaron las estrategias que hicimos.</p>	<p>“La compañía Kimberly tenía una toalla sanitaria que ya estaba en el mercado, se llamaba Poise y era para la menopausia (...) esta toalla estaba como mal colocada porque no la podían poner en toallas sanitarias ni la podían poner en pañales para adultos, entonces nunca la lograron vender. La estrategia fue explicar para qué existía, qué era la menopausia –porque era una palabra un poco chocante, dura, suena a vieja-, entonces, ellos dijeron que querían trabajar con el Climaterio. Ellos aceptaron que la toalla nunca se mencionara. Durante los seis primeros meses hicimos una campaña sobre el climaterio: qué era lo que le pasaba a la mujer durante esta época, cuáles eran las cosas chéveres para las mujeres en esta época. Todo esto sin hablar de la toalla, sólo</p>	<p>“El año pasado la campaña del País más sabroso con Diablitos Underwood, fue una campaña espectacular porque más allá de darla a conocer haciendo uso de las relaciones públicas, preparamos muchos escenarios con la empresa (...) Esa campaña fue maravillosa, con unos resultados extraordinarios en los medios de comunicación. Tuvimos voceros y mensajes preparados. Fue un caso emblemático.” Hace muchos años también trabajamos en la introducción de la marca Natura Cosméticos en Venezuela. Trabajamos todo lo que fue el proceso de introducción de la</p>	<p>“El año pasado hicimos el lanzamiento de Chicken McBites de McDonald’s, que son los trocitos de pollo aderezados con un poquito de picante. Hicimos una rueda de prensa para anunciar, fue aquí en Caracas y una en Valencia, para anunciar en medios este lanzamiento (...) los periodistas escucharon y vieron por vídeo el proceso de elaboración del producto y luego lo degustaron (...) ese fue bastante exitoso, tuvimos bastante cobertura. Otro ejemplo súper exitoso fue el McDía Feliz, que fue el 14 de noviembre. Ese es el evento de</p>	<p>“Hubo un caso con una cigarrera. Les querían aumentar los impuestos entre un 50 y 60 por ciento. Entonces, a mí se me ocurrió escribir un libro sobre trabajadores de la empresa y sobre todo los beneficios que trae el cultivo de la hoja del tabaco. Se llamó Hombre, tierra y tabaco. El libro se lo entregaron al Ministro de Hacienda para ese momento y al ver que la empresa estaba muy involucrada a lo que se quería para Venezuela en ese momento, no le subieron el impuesto. Fue un caso en el que logramos mediar, por medio de un libro, con el gobierno venezolano.</p>

		<p>Es igual con el Calendario de la Catira Regional, la cantidad de publicaciones fue inmensa. Todo es por esa relación que tenemos con los periodistas, por esa confianza que ya hay y porque saben que si les estás enviando algo, es algo que, de verdad, vale la pena leer.”</p>	<p>desde un punto de vista médico. Cuando la campaña tenía cuatro meses, llegamos e hicimos la presentación a la prensa de estas toallas sanitarias para el Climaterio. Esto trajo como consecuencia que unas toallas que ya se habían presentado y que nadie las había tomado en cuenta, las empezaran a tomar en cuenta porque se había creado una necesidad sobre el Climaterio. Fue tan exitoso que lo repitieron en toda Latinoamérica. Otro caso, fue uno que se lanzó hace dos años con la gente de Heinz, cuando se empezó a hablar aquí del Omega3. Ellos iban a sacar una compota con Omega, pero ya había muchos productos haciéndolo. Entonces, la estrategia fue irnos a hablar del Omega3 y de Heinz en el interior del país. Aquí logramos un 300% más de publicaciones que otros alimentos que usaban el Omega3.</p>	<p>marca en el mercado: darla a conocer y formar relaciones con medios.”</p>	<p>recaudación de fondos para la Casa Ronald, que es el programa de Responsabilidad Social de McDonald’s. (...) Estuvimos en La Castellana, Las Mercedes y La California, en esos tres restaurantes tuvimos actividades con influenciadores. Invitamos a muchos influenciadores de radio, actrices, actores, periodistas... que se sumaron a la causa y postearon las actividades en sus Redes Sociales. Creo que esos dos casos fueron bastante exitosos por la magnitud que tuvieron.”</p>	<p>Tenemos un caso con la electricidad, una multinacional muy importante. Cuando empezaron los problemas con la electricidad se le estaba ofreciendo al Estado unas plantas eléctricas. Recuerden que antes las multinacionales no eran muy bien vistas, entonces, lo que nosotros hicimos, fue un relacionamiento con embajadores. Aquellos que tuvieron un poco más de apertura con el Estado. De la noche a la mañana, vimos aparecer en la primera página de un periódico importante que ya habían podido comprar las plantas que se les estaban ofreciendo. Eso indica que los contactos fueron positivos.”</p>
--	--	--	--	--	--	--

Tabla #11. Matriz de contenido: pregunta N°10

Nro.	Pregunta	María Eloísa Gallegos (The Media Office)	Gisela Provenzali (Estima Comunicaciones)	Lidia Pinto (Pizzolante)	María Elena Monroy (PROA Comunicaciones Integradas)	Silvia Bernardini (Comstat Rowland)
	Cargo	Directora de PR Estratégico	Directora General	Líder de Cuentas	Directora de Información y Relaciones Públicas	Directora General
10	<p><b>¿Por qué es importante para la agencia tener buenas relaciones con los medios de comunicación y a través de cuáles mecanismos logran establecer estas relaciones? ¿Por qué son estos mecanismos los más efectivos o convenientes?</b></p>	<p>“(…) los periodistas son tu herramienta de trabajo. Si no tienes periodistas, no tienes nada y esa relación con los medios se va haciendo más sólida con la comunicación y la interacción.</p> <p>Un elemento clave, cuando tienes un evento y estás invitando a medios, atiende al periodista, sé cercano a ellos, habla con ellos, no simplemente de trabajo sino que debes meterte más a fondo.</p> <p>(…) agarra datos que vayan más allá de la vida laboral y profesional que te puedan servir para poder entablar una relación que sea un poquito más que solamente laboral.</p> <p>Creo que es eso, es llevar la relación un poquito más allá (…) ir haciendo la relación más amena, porque al final, ellos son con los que estás hablando todos los días, son a los que les estás enviando las notas de prensa todos los días y si ellos no están</p>	<p>“Yo no creo que sea importante tener buenas relaciones con los medios de comunicación, sino crear buenas relaciones entre tu marca y los medios de comunicación. (…) no es tener buenas relaciones, es entender a los medios de comunicación.</p> <p>(…) es saber lo que a cada uno les interesa y, entonces, convertir tus noticias en algo interesante para ellos. (…) la diferencia es que yo no tengo que tener buenas relaciones con los medios, lo que tengo es que darles información que les interese.”</p>	<p>“Los medios de comunicación son generadores de opinión y son los que les dan cabida a nuestros clientes en la opinión pública.</p> <p>Cualquier mala acción, sea de la agencia o sea del propio cliente, contra el medio, eso trae una serie de consecuencias, desde que te disminuye el apoyo editorial hasta que no te vean como una fuente confiable de información.</p> <p>Es decir, tiene muchas implicaciones desde el punto de vista de reputación el que tú tengas una mala experiencia o una mala reputación con los medios.</p> <p>(…) hay unas acciones sin fines</p>	<p>“Para nosotros la relación con los periodistas es súper importante. Los periodistas son el canal a través el cual vamos a publicar o difundir las noticias de las marcas que estamos llevando. Conocer el perfil del periodista, cuál es su fuente y un poco de su trayectoria, para de ahí, crear esa empatía con el periodista.</p> <p>Una relación cálida y humana, es para nosotros fundamental.</p> <p>Además, importante, nosotros somos el enlace entre el periodista y la empresa.</p> <p>En PROA siempre pensamos en ser amenos, amables con los periodistas y cómo lo podemos</p>	<p>“Para cualquier persona, independientemente de una empresa. Tú tienes que tener buenas relaciones. En una empresa hay que tenerlas doblemente buenas porque nosotros las ofrecemos a un tercero.</p> <p>Nosotros somos un intermediario entre un tercero y nuestro cliente.”</p>

		contentos contigo, no te van a publicar.”		de publicación que tienen fines de relacionamiento, desde una llamada el día de su cumpleaños hasta darle una exclusiva cuando la tengas. También soy creyente de que las relaciones son de la agencia, pero deben ser transmitidas al cliente, La relación con las audiencias no es de Pizzolante, es del cliente.”	hacer sentir agradado en su lugar de trabajo. Traerle un almuerzo, una merienda... que el periodista se sienta cómodo para que haga bien su trabajo.”	
--	--	---	--	--	---	--

Tabla #12. Matriz de contenido: pregunta N°11

Nro.	Pregunta	María Eloísa Gallegos (The Media Office)	Gisela Provenzali (Estima Comunicaciones)	Lidia Pinto (Pizzolante)	María Elena Monroy (PROA Comunicaciones Integradas)	Silvia Bernardini (Comstat Rowland)
	Cargo	Directora de PR Estratégico	Directora General	Líder de Cuentas	Directora de Información y Relaciones Públicas	Directora General
11	<p><b>¿Cómo ayudan las Relaciones Públicas en las comunicaciones internas de una organización?</b>  <b>¿Puede mencionar dos (2) casos?</b></p>	<p>“En las comunicaciones internas tenemos un ejemplo. Ahorita en Cervecería Regional estamos haciendo un periódico interno y estamos haciendo un plan de relacionamiento con todos los empleados. Cervecería Regional es un caso muy particular porque la mayoría de sus empleados no están en oficinas, la mayoría de sus empleados son obreros o son trabajadores que están en las plantas o en los centros de distribución. Estas personas, por más que tú hagas un boletín electrónico o hagas cosas adentro de una oficina, a ellos no les va a llegar (...) entonces, ahora estamos haciendo nuevos planes para que ellos lleven consigo los valores de Cervecería Regional. Estamos haciendo desde la intervención de las plantas para recordar cuáles son los valores, las cosas por las que trabajan, hasta poner en</p>	<p>“Las comunicaciones internas son tan fundamentales como las externas. Es la herramienta que te permite construir voceros dentro de la organización, gente que diga lo que tú quieres que digan. Entonces, bueno, son fundamentales porque, por un lado, es lo que te permite mantener a tus empleados entramados en la red y en el sentimiento de lo que tu empresa es. Que se sientan parte de la organización y que la comprenden.”</p>	<p>“Una organización que no tenga un estado de salud de comunicaciones bueno, no funciona. Ayuda muchísimo, ayuda a motivar a los empleados, ayudan a comunicar y a que se sientan comunicados. Un empleado comunicado e informado, se siente a gusto en su lugar de trabajo. Entonces, de alguna manera en el término de audiencias internas, que es otro de los públicos que son clave para la empresa, tiene que haber una estrategia bien pensada de qué y cómo voy a comunicar a todos los niveles de la organización, en todas las unidades. Tiene que haber una estrategia porque esto garantiza que</p>	<p>“Con Monaca hemos tenido varios proyectos de comunicaciones internas para incentivar valores y hacer que esos valores sean asumidos por el personal, que los trabajadores se sientan identificados con esos valores y para mejorar el clima organizacional. Ahorita está muy de moda lo que es el <i>Endomarketing</i>, que es detectar en las redes sociales quiénes son esos influenciadores en la opinión pública e ir buscando a los influenciadores positivos o negativos dentro de la organización, sin importar el rango o la jerarquía que tengan. Se busca la manera de relacionarlos, de</p>	<p>“Fundamentales. Estamos trabajando en varios casos, uno que te puedo decir es la preocupación de los empresarios en consolidar sus equipos porque hay una gran variante en esto. Por lo tanto, la comunicación viene a ser la herramienta que ayuda a esa consolidación de equipo.          (...) Nosotros los hemos ayudado en hacer campañas internas donde se destaquen los beneficios que tienen los empleados porque, realmente, ustedes se podrían asombrar de las cosas buenas que suceden en las empresas, pero que nadie las sabe. Muchas veces, las empresas no las saben comunicar ni siquiera a sus empleados.</p>

		<p>los comedores mantelitos con cosas que a ellos les gustan.</p> <p>Si son personas que están en un camión repartiendo cosas, bueno vamos a hacer que el camión, su lugar de trabajo, sea más alegre. (...) eso es un plus porque los trabajadores van a sentir que a la empresa les importa un poquito.</p> <p>Estamos haciendo otro plan de relacionamiento con Ron Santa Teresa, ellos tienen ahorita una campaña que es Rugby, Ron y Amigos, entonces están llevando esos mismos valores con sus clientes, con los dueños de las licorerías e incluso con los pasilleros. Lo están haciendo para que ellos también se sientan parte de la empresa.</p> <p>Entonces reciben un mensaje de texto con noticias, vamos a hacer un boletín con los intereses de la compañía, estamos haciendo una base de datos donde ponemos cuáles son sus hobbies, sus cumpleaños, etc.</p> <p>Todo para que te llegue un detalle.”</p>		<p>tengas empleados motivados.</p> <p>Nosotros hemos trabajado con cualquier cantidad de empresas el tema de comunicaciones internas. Hemos trabajado con Alimentos Kellogg's y Laboratorios Vargas. Es lo que menos se ve, pero lo que más se trabaja.”</p>	<p>integrarlos a la dinámica positiva del departamento de comunicaciones para que lleven esos mensajes al resto de los trabajadores.</p> <p>A McDonald's les hemos elaborado un periódico digital y un periódico impreso que se les da a los empleados al final de cada mes. Las comunicaciones internas, en ese caso, lo que hacen es reforzar los mensajes claves de la marca y dar a conocer las actividades que tienen las empresas a nivel nacional. ”</p>	<p>Te voy a contar un caso, una empresa que tiene que trabajar su nuevo contrato con el sindicato. Se hacen reuniones para conocer un poco más al personal y saber las inquietudes de ese personal y luego hacer que el empleador se preocupe más de la parte humana del personal. Eso dio un resultado muy interesante.</p> <p>Hoy en día, mientras más se horizontaliza la comunicación, más éxito tiene.</p> <p>Nosotros hemos minimizado situaciones internas a través de la comunicación, tanto de campañas de beneficio como de concientizar a ese empleado sobre la misión y el valor que tiene ese empleado al trabajar en esa empresa.</p> <p>La mayoría de las campañas van dirigidas al compromiso.”</p>
--	--	--	--	--	---	---

Tabla #13. Matriz de contenido: pregunta N°12

Nro.	Pregunta	María Eloísa Gallegos (The Media Office)	Gisela Provenzali (Estima Comunicaciones)	Lidia Pinto (Pizzolante)	María Elena Monroy (PROA Comunicaciones Integradas)	Silvia Bernardini (Comstat Rowland)
	<b>Cargo</b>	Directora de PR Estratégico	Directora General	Líder de Cuentas	Directora de Información y Relaciones Públicas	Directora General
12	<b>¿Toman en cuenta el tamaño de la organización para el diseño del plan estratégico de comunicaciones integradas? Por favor, justifique su respuesta.</b>	<p>“Sí, esto es muy importante. O no sólo el tamaño sino, más bien, a qué se dedican. A veces hay empresas que no les conviene mucho estar todo el día en los medios de comunicación. Creo que va más allá del tamaño, es cuáles son las necesidades de cada cliente, qué les conviene y qué no les conviene.”</p>	<p>“No, en función a sus necesidades, que es diferente. Puede ser una empresa tan chiquita como un ratón, pero que tenga mucho que decir.”</p>	<p>“Claro, como te digo, cada organización es un mundo. Todas las organizaciones tienen necesidades totalmente distintas y la estrategia que puedas aplicar en una empresa, como por ejemplo Polar, no es la misma que vas a aplicar a una como Cines Unidos. Son empresas grandes las dos, pero en diferentes dimensiones.”</p>	<p>“Sí, por supuesto. (...) se toma en cuenta la escala macro y la micro de las empresas para nosotros proponer si hay que ir al interior o no, por ejemplo.”</p>	<p>“El tamaño no es lo que me va a decir lo que yo debo hacer. No tiene mayor importancia. Una empresa pequeña puede tener más necesidades comunicacionales que una grande. Como una grande, en relación con otra, pudiera tener más también. Así que no, el tamaño no tiene relevancia en la estrategia comunicacional.”</p>

Tabla #14. Matriz de contenido: pregunta N° 13

Nro.	Pregunta	María Eloísa Gallegos (The Media Office)	Gisela Provenzali (Estima Comunicaciones)	Lidia Pinto (Pizzolante)	María Elena Monroy (PROA Comunicaciones Integradas)	Silvia Bernardini (Comstat Rowland)
	Cargo	Directora de PR Estratégico	Directora General	Líder de Cuentas	Directora de Información y Relaciones Públicas	Directora General
13	<p><b>¿Cuáles son las herramientas más eficaces para lograr motivar al equipo que conforma la organización? ¿Por qué usar estas y no otras herramientas?</b></p>	<p>“Creo que una de las herramientas que nosotros más usamos es la cercanía. Las empresas no debieran ser tan verticales en cuanto a su estructura, sino que deberían inclinarse hacia lo horizontal. Esto permitirá que las comunicaciones sean más fluidas y que haya una integración y flujo de la comunicación sin barreras. Entonces, creo que es una de las mejores maneras de hacer que los trabajadores se motiven, la cercanía y estar allí para todo lo que necesiten.”</p>	<p>“La comunicación, explicar las cosas. Puedes usar la herramienta de cascada, la hora del café, tú puedes usar miles de herramientas, pero explicar las cosas es lo que realmente te ayuda. Cuando tú comprendes para dónde vas o para dónde te llevan tus jefes, tienes las metas claras. Explicarlas es una de las cosas que te puede ayudar a lograr lo que tú quieres con tu empresa a nivel de comunicación.”</p>	<p>“De todo. Desde la comunicación hasta actividades de integración. La existencia de medios coherentes. El mensaje es lo más importante, de hecho, es lo más poderoso. Toda organización debería tener un posicionamiento interno porque, por lo general, las organizaciones se preocupan más por lo que verán sus públicos externos y se olvidan del público interno, y la percepción de ellos es muy importante. Por lo tanto, siempre tiene que haber un posicionamiento interno y, a partir de él, generar los mensajes clave. El mensaje es lo más poderoso.”</p>	<p>“Bueno, por ejemplo, en Monaca, que es una empresa con mucha trayectoria y la mayoría de sus empleados tiene más de 25 años trabajando allí, se está aplicando el reconocimiento, que nunca pasa de moda. Reconocer la labor, la proactividad o el aporte que los trabajadores hagan a la empresa. (...) Siempre es importante porque le das a conocer al trabajador lo importante que es para la organización.”</p>	<p>“Yo he tratado de comunicarle a nuestros clientes que deben hablar, deben provocar situaciones de encuentro con el personal, conversación y tener mensajes, cada tanto tiempo, que puedan surgir de esas conversaciones y que amarren una idea. El mensaje tiene que ser repetido miles de veces para que pueda ser internalizado por los demás. Es muy importante estar en conocimiento de lo que piensan y, a través del mensaje, afianzar el pensamiento que se está teniendo.”</p>

Tabla #15. Matriz de contenido: pregunta N°14

Nro.	Pregunta	María Eloísa Gallegos (The Media Office)	Gisela Provenzali (Estima Comunicaciones)	Lidia Pinto (Pizzolante)	María Elena Monroy (PROA Comunicaciones Integradas)	Silvia Bernardini (Comstat Rowland)
	<b>Cargo</b>	Directora de PR Estratégico	Directora General	Líder de Cuentas	Directora de Información y Relaciones Públicas	Directora General
14	<p><b>¿Con qué canales o herramientas una organización puede dar a conocer información institucional relevante tanto para sus públicos internos como sus públicos externos? ¿Considera estos los más eficientes? ¿Por qué?</b></p>	<p>“Bueno, creo que una de las herramientas más utilizadas son los boletines. Nosotros los utilizamos para Ron Santa Teresa y son bastante eficientes porque todos los días te llega tu boletín y por ahí puedes decir cualquier cantidad de cosas que necesites decir sobre la empresa y mantienes a los empleados comunicados. Otra herramienta más tradicional son los periódicos internos. En Cervecería Regional nos han funcionado bastante bien porque tenemos mucha gente trabajando en plantas y en centros de distribución que no tienen acceso a computadoras. Aquí lo importante es segmentar. Si tienes varios tipos de públicos, puedes utilizar varios tipos de herramientas. Para las personas que están en la oficina, utilizamos boletines y para las que</p>	<p>“Dependerá de los objetivos de la organización. Puedes hacer planes con diferentes herramientas. Tienes que ir a hacia la gente que ve televisión, pero también a la gente que no sabe leer, a la gente que sí sabe leer. Lo correcto es implementar, para ambos públicos, planes multiuso de diferentes herramientas que vayan a lo masivo. Tienes que definir los targets para saber qué herramientas usar, pero todas, al final, no son mejores ni peores. Las herramientas todas sirven, todas son buenas. Yo pienso que deberían utilizar todas las que se necesitan. Se pueden hacer planes de entrevistas, se pueden hacer ruedas de prensa... todas las herramientas que te pone el mundo de</p>	<p>“Es variopinto, desde boletines, revistas correo electrónico, carteleras y televisores. Va a depender de la necesidad de cada cliente y su realidad. Las relaciones públicas con medios es un canal, la publicidad, es decir, va a depender de cada audiencia también. Hacia lo interno, el cara a cara como herramienta esencial de comunicación. Es una de las más poderosas. Hacia lo externo, podemos usar comunicados, notas de prensa, publicidad, BTL... o sea, cualquier cosa. El canal ideal va a depender del</p>	<p>“Internet sigue dando buenos resultados. Todo lo que es la plataforma digital es bien aceptada por ambos públicos. Si son empresas como Monaca, que tienen trabajadores en plantas, siguen funcionando los boletines o las carteleras, o si quieres ser un poco más modernos, tenemos las videocartera. Para el público externo, por ejemplo, tenemos las Relaciones Públicas y las comunicaciones con aliados, a través de nosotros como agencia que publicamos noticias u organizamos eventos de relacionamiento con públicos clave como</p>	<p>“Carteleras, desayunos de cordialización, campañas vía Internet. Si hay algunos que tienen grupos en WhatsApp, también. O sea, el canal son todas las herramientas que tiene una persona normal y corriente. Algunos utilizan hasta el Instagram. Para los públicos externos, todo. El boca a boca, la radio, la televisión, la prensa escrita, lo digital, las redes sociales, todo. Pero, cada mensaje tiene su canal, yo no voy a dar una información vía Twitter, una que sea muy concentrada, no.”</p>

		<p>están en planta utilizamos mensajes de textos. Entonces, creo que lo más importante es segmentar y saber qué puedes ofrecer a cada una de las audiencias.”</p> <p>Para los públicos externos, bueno, las tradicionales notas de prensa. Nosotros, por ejemplo, estamos trabajando con notas de prensa 2.0, que se la ofrecemos al cliente cuando tiene más contenido audiovisual.</p> <p>(...) Entonces para nosotros esa herramienta ha sido vital, nos ha servido mucho para nuestra parte externa.”</p>	<p>la comunicación a tu disposición. Todas van a funcionar de acuerdo a lo que tú quieras.”</p>	<p>objetivo que tengas.”</p>	<p>los medios de comunicación, por ejemplo.”</p>	
--	--	---	---	------------------------------	--	--

Tabla #16. Matriz de contenido: pregunta N°15

Nro.	Pregunta	María Eloísa Gallegos (The Media Office)	Gisela Provenzali (Estima Comunicaciones)	Lidia Pinto (Pizzolante)	María Elena Monroy (PROA Comunicaciones Integradas)	Silvia Bernardini (Comstat Rowland)
	<b>Cargo</b>	Directora de PR Estratégico	Directora General	Líder de Cuentas	Directora de Información y Relaciones Públicas	Directora General
15	<b>¿Por qué hoy día es tan importante para las organizaciones poder comunicarse y mantener buenas relaciones con sus públicos internos?</b>	<p>“Porque el público interno es el que genera todo, o sea, si los trabajadores no están contentos, no van a hacer su trabajo como es. No le van a poner el cien por ciento a la cosa.                      (...) tienes que tener bien satisfecho a tu público interno, que estén contigo y que se sientan parte de esa compañía, parte importante y que la compañía los valora porque si sienten que no son valorados, no van a dar nunca el cien por ciento y las cosas no van a salir bien.                      (...) No puedes vender una maravilla afuera si lo que está adentro, no sirve.”</p>	<p>“Mantener un buen flujo de comunicación con tu público interno, garantiza un buen clima organizacional, lo que se traduce en empleados que están contentos en su sitio de trabajo, lo que se traduce en mayor eficiencia y productividad. Además que esto construye una relación en la que todos ganamos.”</p>	<p>“Las organizaciones son eso, son organismos vivos. Las organizaciones no son paredes y mesas. Las paredes y mesas no trabajan, no producen. Por tanto, ¿quién le da vida a la organización? El público interno. Si tú tienes un público interno motivado, eso se traduce en productividad. Por tanto, es la principal audiencia de una organización. (...) el público interno es fundamental porque eso se traduce en productividad.”</p>	<p>“Porque el público interno es el principal aliado de la empresa, son los que la van a hundir o la van a defender a la hora de cualquier contingencia o crisis.                      En la medida que los tengas bien informado, disminuyes los rumores y tengas una relación cordial de respeto, de ser tomado en cuenta, van a estar de tu lado.                      El capital humano es el recurso más importante de toda corporación porque es la gente con su trabajo, con su compromiso y con su lealtad, la que va a echar adelante a la corporación. La comunicación forma parte de un</p>	<p>“No es ningún secreto para nadie que hoy en día el patrono está en total desventaja y el empleado se considera, prácticamente, que tiene una voz y que hoy en día se hace lo que él dice.                      Él te puede paralizar la fábrica, él te puede hacer la operación morrocoy, te puede no ir al trabajo pero exigir que le paguen por las leyes de hoy día.”</p>

					<p>buen clima dentro de la organización. Muchas veces los trabajadores no sólo buscan la remuneración económica sino sentirse agradados, atendidos y que forman parte de un lugar de trabajo. Si la comunicación es fluida, transparente, honesta y bidireccional, va a lograr un mejor clima organizacional y un equipo de trabajo más comprometido con el logro de los objetivos de la empresa, así que me parece que es algo estratégico."</p>	
--	--	--	--	--	---	--

Tabla #17. Matriz de contenido: pregunta N°16

Nro.	Pregunta	María Eloísa Gallegos (The Media Office)	Gisela Provenzali (Estima Comunicaciones)	Lidia Pinto (Pizzolante)	María Elena Monroy (PROA Comunicaciones Integradas)	Silvia Bernardini (Comstat Rowland)
	<b>Cargo</b>	Directora de PR Estratégico	Directora General	Líder de Cuentas	Directora de Información y Relaciones Públicas	Directora General
16	<b>¿Cuándo es pertinente para una organización establecer contacto con su público externo?</b>	“¿Externo? Cuando necesite lograr posicionamiento.”	“Es algo que tiene que ser constante. Eso los consumidores lo agradecen. En una época como está donde no hay nada, aún más.”	“Dependiendo de sus objetivos de negocio, dependiendo de lo que quiera lograr. O sea, eso va a variar, es tan variopinto como la cantidad de proyectos que pueda tener una empresa o la cantidad de objetivos.”	“Me parece que para una organización es importante siempre mantener contacto con su público externo. Ahora, ¿pertinente? Bueno, en ambientes de incertidumbre, en un momento de país retador en el que tengas que prepararte para posibles crisis y así.”	“Primero, ahí hablaríamos de los perfiles de comunicación. Hay momentos de bajo, hay momentos de medios y hay momentos de alto perfil. La empresa de comunicaciones, debe saber, de acuerdo a los objetivos de la organización, en qué momento hay que bajar, en qué momento hay que estar presente y en qué momento hay que crear opinión. Es de acuerdo a la necesidad del momento.”

Tabla #18. Matriz de contenido: pregunta N°17

Nro.	Pregunta	María Eloísa Gallegos (The Media Office)	Gisela Provenzali (Estima Comunicaciones)	Lidia Pinto (Pizzolante)	María Elena Monroy (PROA Comunicaciones Integradas)	Silvia Bernardini (Comstat Rowland)
	<b>Cargo</b>	Directora de PR Estratégico	Directora General	Líder de Cuentas	Directora de Información y Relaciones Públicas	Directora General
17	<b>¿Con qué frecuencia debe estar en contacto una organización con sus públicos externos?</b>	<p>“Creo que el contacto debe ser permanente, pero eso lo va a decir mucho el tamaño de la empresa y lo que tenga para ofrecer.</p> <p>Si eres una empresa grande como Cervecería Regional, tienes que estar en contacto todo el tiempo porque tienes muchas marcas, tienes muchos eventos, tienes muchos productos y tienes mucho de qué hablar. Entonces, es constante está comunicación.”</p>	<p>“Igual que la pregunta de arriba, es algo que debe ser constante.”</p>	<p>“Dependiendo también de su objetivo de negocios. Del objetivo que tú te traces, dependiendo de eso.”</p>	<p>“Yo recomiendo estar siempre en el tapete. Buscar la manera y la excusa de mandar una nota de prensa o de relacionarte con un influenciador. Tenerlos siempre presentes, estar siempre en el radar y saber que estás dispuesto, con tus puertas abiertas, a recibir al público externo, a dar información y a comunicarte con tus posibles aliados, tus posibles clientes. Eso tiene que ser constante.”</p>	<p>“Yo no daría un tiempo. Tres meses en bajo, cuatro meses en alto. Esto va a depender igual de la necesidad de la comunicación que se tenga.”</p>

Tabla #19. Matriz de contenido: pregunta N°18

Nro.	Pregunta	María Eloísa Gallegos (The Media Office)	Gisela Provenzali (Estima Comunicaciones)	Lidia Pinto (Pizzolante)	María Elena Monroy (PROA Comunicaciones Integradas)	Silvia Bernardini (Comstat Rowland)
	Cargo	Directora de PR Estratégico	Directora General	Líder de Cuentas	Directora de Información y Relaciones Públicas	Directora General
18	<p><b>Mencione dos (2) casos de comunicaciones externas exitosos de alguno de sus clientes.</b></p>	<p>“Nosotros ahorita estamos manejando un proyecto muy interesante que se llama Niños en la Cumbre, que es de Malta Regional. Son un grupo de 15 niños, entre 10 y 14 años, que los están enviando a una aventura increíble en Groenlandia a subir montañas.</p> <p>La verdad es que nos ha ido muy bien y lo estamos trabajando, más que todo, en la parte digital. (...) hicimos una alianza con La Patilla y tenemos un canal solamente dedicado a Niños en la Cumbre con 150 retuits por cada noticia que sale.</p> <p>Ha sido un éxito rotundo. Bueno, otro de los éxitos más grande que tenemos ha sido con Cerveza Zulia. Cerveza Zulia se ha caracterizado por ser una cerveza totalmente diferente y ofrecer momentos únicos a sus consumidores. Cada uno de los eventos que hemos hecho con</p>	<p>“De mis clientes, no te puedo hablar.”</p>	<p>“Por temas de confidencialidad, no te las puedo dar. Son relaciones que no son de Pizzolante, sino de los clientes.”</p>	<p>“Yo pienso que las comunicaciones externas de McDonald’s con este tema de la Casa Ronald, han sido bastante exitosas. Se han sumado muchísimos más embajadores o voluntarios de la casa.</p> <p>Este, a nivel de comunicaciones externas, es un caso de éxito.</p> <p>Bueno, por ejemplo, Coca-Cola tiene muy buenas relaciones con su público externo, siendo una empresa de refrescos, hizo la Carrera de Intervalos el año pasado y le fue muy bien. Fue una experiencia súper exitosa porque Coca-Cola, también está promoviendo la vida activa y saludable.</p>	<p>“Tengo el caso de una multinacional de bienes de consumo. Lo tuve aquí por 23 años, era un líder de opinión y comenzó conmigo su área de comunicación, porque ellos no hacían comunicación, y nosotros lo convertimos en unos líderes de opinión porque eran líderes como empresarios, pero no en el área de la comunicación.</p> <p>Otro con una automotriz. Nosotros hemos trabajado mucho en crisis.</p> <p>Hubo una época en que no se podía importar el kid para ensamblaje de uno de sus carros y nosotros tuvimos que hacer una serie</p>

		<p>Cerveza Zulia, como este Zulia Fest que tuvimos en la terraza del Mercado de Chacao, ha sido rompe record en nivel de publicaciones y en nivel de integración.</p> <p>Tuvimos hasta una radio que estuvo transmitiendo todos los días desde allí porque no se querían separar.”</p>			<p>Eso la ha posicionado bastante bien.”</p>	<p>de visitas al Estado y visitas también a los medios de comunicación para poder llamar la atención de la autoridad, de que si no se daban las divisas se iba a perjudicar el mercado automotor, que era una industria que aportaba tantos miles de bolívares, tantos empleos. Al hablar Jeep de Venezuela, que era un empresa importante para la época, inmediatamente el Estado reaccionó favorablemente e importaron los CKD y se pudieron seguir vendiendo los carros.”</p>
--	--	--	--	--	--	--

Tabla #20. Matriz de contenido: pregunta N°19

Nro.	Pregunta	María Eloísa Gallegos (The Media Office)	Gisela Provenzali (Estima Comunicaciones)	Lidia Pinto (Pizzolante)	María Elena Monroy (PROA Comunicaciones Integradas)	Silvia Bernardini (Comstat Rowland)
	Cargo	Directora de PR Estratégico	Directora General	Líder de Cuentas	Directora de Información y Relaciones Públicas	Directora General
19	¿Cómo se puede proyectar, promover y reforzar la imagen de una organización?	<p>“Bueno, a través de los medios es la mejor manera de tú proyectarte y fortalecer tu imagen. Cuando tú quieres darte a conocer, los medios son la mejor herramienta que puedas tener. Así como un medio te puede hacer, te puede deshacer. Tienes que tener mucho cuidado con lo que vas a decir, cómo lo vas a decir y en el momento en que lo vas a decir.</p> <p>(...) Entonces, los medios son la mejor manera de fortalecer tu imagen y de proyectarte, pero tienes que ser muy cuidadoso, saber cómo y saber cuándo.”</p>	<p>“Lo primero que una empresa, persona, institución o lo que sea, tiene que saber, es qué es lo que quiere decir. Si no tienes claro cómo es que te quieres proyectar, es mejor que no lo hagas. Ahora, si tienes claro lo que quieres decir de ti, y para eso existen mucho asesores que te ayudan, a través de planes de comunicación lo puedes transmitir.”</p>	<p>“Dependiendo del objetivo de negocio, es decir, tú puedes, de alguna manera, proyectar tu imagen tanto como tú le quieras subir el volumen. Si yo quiero que me vean como una empresa socialmente responsable, pues yo tengo que hacer acciones desde el punto de vista gerencial que me permitan ser percibida así. Ninguna empresa puede posicionarse con cosas que no tiene, es decir, la imagen que tiene cada una de las empresas, es producto de sus acciones, y dependiendo de cómo tú quieras que realmente esa imagen sea proyectada. Realmente la imagen es parte de la identidad, tú tienes que hacer tantas acciones como sea posible para lograr eso, porque la comunicación por sí sola, no.”</p>	<p>“Yo pienso que lo primero es que la organización en sí misma, la base, sus raíces, sean transparentes, coherentes y honestas con lo que están haciendo, es decir, que tenga ética. Ahora, luego la parte de comunicaciones, publicidad y relaciones públicas, todo lo que implique la estrategia con la que se va a proyectar, va a ser un reflejo de la esencia de esa organización.”</p>	<p>“Con el trabajo del día a día y diciendo lo que hace bien. Lo que se hace bien se cacarea porque es la única manera de que llegue. Como te dije, hay empresas que hacen muchas cosas buenas y ni siquiera los empleados lo saben. Las empresas deben darle valor a las cosas buenas que hagan. Eso es su credibilidad, son sus bondades y fortalezas. No hay que tener miedo de hablar bien de sí mismas, sólo hay que buscar gente que lo haga por nosotros y esa es una estrategia, terceros hablando bien de la empresa.”</p>

Tabla #21. Matriz de contenido: pregunta N°20

Nro.	Pregunta	María Eloísa Gallegos (The Media Office)	Gisela Provenzali (Estima Comunicaciones)	Lidia Pinto (Pizzolante)	María Elena Monroy (PROA Comunicaciones Integradas)	Silvia Bernardini (Comstat Rowland)
	Cargo	Directora de PR Estratégico	Directora General	Líder de Cuentas	Directora de Información y Relaciones Públicas	Directora General
20	Mencione dos (2) parámetros que se deban tomar en cuenta para lograr una imagen corporativa apropiada para un cliente.	<p>“Creo que debes enfocarte mucho en lo que hace tu cliente, o sea, en qué es lo que hace y cuáles son los beneficios que obtienen sus consumidores o su público. Creo que lo principal que debes hacer es enfocarte en eso y ver qué es lo que quiere transmitir. (...) es ver cuáles son los aspectos más positivos que tiene tu cliente y darlos a relucir, sacarlos a relucir y hacer que el mundo los conozca. Creo que eso es lo primordial.”</p>	<p>“Que sea verdad lo que está diciendo. La verdad, que sea verdad. Tú no puedes proclamar algo que no eres. Tú puedes ser eficiente en unas cosas, pero tienes que conseguir otras en las que seas muy bueno, por ejemplo, altamente productivo, por decir algo. Entonces, basa tus comunicaciones en esa verdad. El público no perdona y es muy fácil agarrarle una mentira a una marca, una empresa o una institución. Entonces, el primero parámetro es partir de la verdad y el segundo, saber convertir esa verdad en un proceso de comunicación donde eso se logre permear a los públicos que tú quieres de una manera satisfactoria.”</p>	<p>“Definición de un posicionamiento clave, eso es fundamental. Si no sabes quién eres, o mejor dicho, definición de una identidad y de un posicionamiento. El posicionamiento es cómo quieres que te vean, es una imagen que quieres generar. Hay que tener claridad de quién eres y claridad de cómo te quieres ver. Esas son dos cosas fundamentales y a partir de ahí, todo lo que venga es parte de tus objetivos.”</p>	<p>“Para nosotros tener la estrategia clara, es lo primero. Qué quieres hacer: relacionar, impulsar, comunicar... usar esos verbos para saber qué es lo que debemos hacer con ese plan de comunicación. Luego, obviamente, nosotros dividimos las audiencias y vemos qué acción va para cada una de esas audiencias.”</p>	<p>“Para mi es fundamental la primera entrevista que tengo con ese posible cliente. Investigar, no aceptar todo lo que te dicen, sino poder corroborar algunas otras cosas. Cuando uno investiga, encuentra cosas que pasaron en el pasado y esas cosas del pasado, tú no sabes nunca si es un momento de necesidad, alguien las saca a flote para perjudicarte. Entonces hay que escudriñar.”</p>

Tabla #22. Matriz de contenido: pregunta N°21

Nro.	Pregunta	María Eloísa Gallegos (The Media Office)	Gisela Provenzali (Estima Comunicaciones)	Lidia Pinto (Pizzolante)	María Elena Monroy (PROA Comunicaciones Integradas)	Silvia Bernardini (Comstat Rowland)
	<b>Cargo</b>	Directora de PR Estratégico	Directora General	Líder de Cuentas	Directora de Información y Relaciones Públicas	Directora General
21	<b>Mencione dos (2) procesos que la agencia realice para diseñar o potenciar la imagen corporativa de una organización.</b>	<p>“El primer proceso de todos es hacer un <i>Braimstorming</i> y ver cuáles son los pro y cuáles son los contra que tiene cada organización. Ver de qué manera puede verse afectada si tú la sacas a la luz pública. Luego de hacer el <i>Braimstorming</i>, lo siguiente es sentarse con tu equipo de trabajo y planificar cuáles son las mejores alternativas y ver cuáles son las mejores estrategias que puedes aplicar, porque para todos los clientes es un plan completamente distinto, no hay un plan igual a otro. Una tercera cosa es siempre estar investigando sobre lo que hacen otras personas afuera. Es muy importante mantenerte documentado y mantenerte al día con las nuevas tendencias.”</p>	<p>“Tenemos que lograr que nos digan y que tengan bien claros sus objetivos. De acuerdo a eso, yo puedo hacer un plan de comunicaciones. La empresa tiene que saber lo que quiere decir, entonces con ese objetivo bien establecido, tú puedes empezar hacer tu plan.”</p>	<p>“Como te dije en la anterior, nosotros primero le pedimos al cliente que nos diga cómo se quiere posicionar y de ahí arrancamos con todo lo demás.”</p>	<p>“Hemos hecho consultas a periodistas para autoevaluación, por ejemplo. A partir de estas encuestas que les pasamos sabemos cómo son percibidas las marcas y si esa percepción coincide con la que las empresas quieren proyectar.”</p>	<p>“Tengo la investigación que se le hace al cliente. Tengo los objetivos y, después, me reúno con mi equipo y pensamos todos para crear la estrategia. Después que tenemos ya todo eso, colocamos allí cuáles son los pasos que debo hacer para poder llevarlo a cabo. (...) Hay una línea que es básica, y es mantener todo el tiempo los mensajes en los públicos.”</p>

Tabla #23. Matriz de contenido: pregunta N°22

Nro.	Pregunta	María Eloísa Gallegos (The Media Office)	Gisela Provenzali (Estima Comunicaciones)	Lidia Pinto (Pizzolante)	María Elena Monroy (PROA Comunicaciones Integradas)	Silvia Bernardini (Comstat Rowland)
	<b>Cargo</b>	Directora de PR Estratégico	Directora General	Líder de Cuentas	Directora de Información y Relaciones Públicas	Directora General
22	<b>Al crear la imagen corporativa de una organización, ¿lo hacen en función de su público interno (capacitación, entrenamiento y buen discurso); su público externo (identidad gráfica, imagen pública, medios a utilizar, entre otros); o su público externo?</b>	<p>“Es una mezcla. Es una mezcla porque necesitas complacer a dos tipos de públicos que son muy diferentes.                      (...) Creo que tienes que tener un balance idea. Tienes que tomarlos a los dos en cuenta y ver en verdad qué es lo que se quiere proyectar, porque a lo mejor puedes tener muchas cualidades, pero tienes que sentarte y revisar bien cuál es la que más quieres explotar y cuál le puede servir a ambos.”</p>	<p>“Realmente eso es bastante mixto. Todos los públicos, hasta unos que se les olvida a las empresas, por ejemplo, el barrio que tienen al lado también hay que tomarlo en cuenta.                      No sólo son tus consumidores, no sólo son tus empleados, también es a la gente que afectas.”</p>	<p>“(…) las organizaciones tienen imagen hacia lo interno y hacia lo externo. Es distinta porque no es lo mismo cómo yo me quiera ver hacia mis audiencias internas a cómo yo soy el mejor en tal categoría de productos, por decirte algo. Se tiene que adaptar el posicionamiento. Es distinto, pero no diferente, porque siempre va a tener un matiz distinto hacia lo interno y hacia lo externo.”</p>	<p>“Es una mezcla de los dos. Normalmente las empresas con las que trabajamos vienen con la parte de comunicación corporativa, desde el extranjero, bien trabajada. Lo que nosotros hacemos es replicarlas y adaptarlas al mercado venezolano.”</p>	<p>“Sí, se toman en cuenta a los dos. El público interno siempre se deja de último, pero hoy en día se convierte en el principal público que tiene una empresa.”</p>

Tabla #24. Matriz de contenido: pregunta N°23

Nro.	Pregunta	María Eloísa Gallegos (The Media Office)	Gisela Provenzali (Estima Comunicaciones)	Lidia Pinto (Pizzolante)	María Elena Monroy (PROA Comunicaciones Integradas)	Silvia Bernardini (Comstat Rowland)
	<b>Cargo</b>	Directora de PR Estratégico	Directora General	Líder de Cuentas	Directora de Información y Relaciones Públicas	Directora General
23	<b>En caso de que una imagen corporativa no cause en el público el impacto esperado, ¿a través de cuáles parámetros se hacen las correcciones pertinentes?</b>	<p>“Mira, eso es poco a poco con el tiempo. No puedes hacer un cambio de la noche a la mañana.            (...) Es un proceso largo y es un proceso de mucha examinación. Tienes que examinar bien en qué estás fallando y qué es lo que quieres proyectar.            Yo creo que una vez que tengas tus objetivos claros, no debería salir mal, lo malo es cuando no tienes unos objetivos y una meta clara, entonces ahí pasa, que no estás proyectando lo que quieres proyectar.”</p>	<p>“Es bien difícil porque, primero, una imagen corporativa no se construye de un día para otro. Segundo, es muy difícil que un plan de comunicaciones destruya una imagen corporativa. (...) es muy difícil porque construirlo, toma demasiado tiempo.            Tú puedes ir cambiando durante todo el proceso, puedes, pero también es difícil.”</p>	<p>“Para eso hay que hacer una evaluación, siempre he dicho que imagen es igual a identidad más comunicación.            Si la imagen que tienen mis audiencias difiere de mi identidad, es que el problema está en la comunicación y hay que ver y evaluar cómo me estoy comunicando para que esa imagen sea distinta a la identidad.            Ahí viene el proceso donde nosotros intervenimos.”</p>	<p>“Básicamente a través de estas encuestas que te digo que hacemos o el acercamiento uno a uno que tenemos con los periodistas. De ahí, hacemos la alerta al cliente, las recomendaciones en base a esa data que nos llegan de los periodistas.”</p>	<p>“No es que tenga o no éxito. Todo tiene éxito en la medida que tú lo hagas... el éxito.            Esto es algo que dura toda la vida La imagen no se puede hacer por pedacito, es continuada, si la paraliza se pierde todo.            Puedes hacer ciertos cambios, pero la esencia debe ser para siempre.”</p>

Tabla #25. Matriz de contenido: pregunta N°24

Nro.	Pregunta	María Eloísa Gallegos (The Media Office)	Gisela Provenzali (Estima Comunicaciones)	Lidia Pinto (Pizzolante)	María Elena Monroy (PROA Comunicaciones Integradas)	Silvia Bernardini (Comstat Rowland)
	Cargo	Directora de PR Estratégico	Directora General	Líder de Cuentas	Directora de Información y Relaciones Públicas	Directora General
24	¿Cómo mide la agencia los resultados del diseño y la aplicación de una imagen corporativa?	<p>“(…) lo que utilizamos para medir nuestro impacto son unos reportes, unos informes que le entregamos a nuestros clientes. Es un informe, más que todo, de cómo nos percibieron los medios, porque nuestro fuerte son las comunicaciones externas. (..) el informe contiene cómo fueron percibidos por los medios, cuáles fueron los números de publicaciones que lograron, si fueron positivas o negativas, cuántas positivas y cuántas negativas y cuántas neutras. Entonces ya con esto, tú tienes una idea, más o menos, de cómo te están percibiendo en ese entorno externo.”</p>	<p>“Alguien debe saber, pero no esta oficina. Siempre hay formas, hay encuesta y hay investigaciones. Claro, a veces esas investigaciones no te hablan de la imagen, te hablan del consumo.”</p>	<p>“Depende de la estrategia porque cada estrategia tiene indicadores distintos. Por ejemplo, en el caso de medios, hay indicadores cuantitativos y cualitativos y el indicador va a depender del objetivo que tú quieras alcanzar. Cuando tenemos el objetivo claro, yo puedo traducir ese objetivo en un indicador y eso es lo que va a determinar si yo, realmente, al final del proceso logré o no el objetivo trazado. En el caso de medios es más sencillo porque lo puedes traducir en impacto o en retorno de inversión, por ejemplo. También tienes el lado cualitativo, en el tono, si fue positivo o negativo. O sea, va a depender mucho del objetivo como tal.”</p>	<p>“Nosotros, como todas las agencias, tenemos un reporte de cómo los medios nos han reflejado en sus diferentes plataformas. Eso se hace un monitoreo diario y se va vaciando en un cuadro en el que se valora el retorno de inversión, número de publicaciones, si son positivas, negativas o neutras. Luego, cuánto significa en dinero cada publicación. Esto se le entrega al cliente mensualmente.”</p>	<p>“Para eso están los estudios de mercado y la investigación.”</p>

Tabla #26. Matriz de contenido: pregunta N°25

Nro.	Pregunta	María Eloísa Gallegos (The Media Office)	Gisela Provenzali (Estima Comunicaciones)	Lidia Pinto (Pizzolante)	María Elena Monroy (PROA Comunicaciones Integradas)	Silvia Bernardini (Comstat Rowland)
	<b>Cargo</b>	Directora de PR Estratégico	Directora General	Líder de Cuentas	Directora de Información y Relaciones Públicas	Directora General
25	<b>Mencione al menos dos (2) clientes a los que la agencia haya ayudado a mejorar su imagen y, ¿cómo lo hizo?</b>	<p>“Creo que a todos nuestros clientes los hemos ayudado porque, de una manera u otra, cada vez que tú haces algo externo, estás afianzando tu imagen, estás promoviéndote como empresa. Entonces eso, indudablemente, te ayuda a la imagen que tú tienes, a cómo la gente te percibe. Por ejemplo, con McCormick, que es venezolano, que es hecho aquí, que son materiales venezolanos, que todo se fabrica acá en Venezuela... ya al tú dar esos mensajes al público externo estás creando una imagen porque me estás diciendo que esto es un producto que, de verdad, le importa el país, que quieren seguir produciendo y estar aquí. Entonces, ya lo estás ayudando con todo el posicionamiento.”</p>	<p>“Tenemos 16 años trabajando con Johnnie Walker (...) que es una marca que todo el mundo sabe que tiene calidad, prestigio y unos valores. Otro es el de tudescuenton.com, aquí llegaron queriendo lograr que los conocieran. Trabajamos en un objetivo, en definir el público, en cómo hablarles -porque eso es fundamental-, y diseñamos la estrategia. Yo sí creo que ellos tuvieron éxito porque ellos así lo sienten.”</p>	<p>“Recientemente construimos imagen de Aseguradora 1 2 3, que es una página de seguros nueva. Los ayudamos en todo su proceso de imagen. Ahorita no recuerdo, pero hemos ayudado a muchísimas.”</p>	<p>“Bueno, realmente las marcas con las que hemos trabajado han estado muy bien posicionadas. Por ejemplo, McDonald's, tiene relaciones con el Colegio de Nutrición de Venezuela y patrocinó un taller en el marco del Congreso Nacional de Nutricionistas el año pasado, llevando un taller que se llamaba Dietas y Nutrición 2.0. Un poco animando a los nutricionistas a que usaran las plataformas sociales para llevar su mensaje de conciencia y evitar el crecimiento de muchos coach o entrenadores que están asumiendo el rol que no les corresponde. También está el caso de Coca-Cola que quiere promover un estilo de vida activo y saludable.”</p>	<p>“Lo que pasa es que yo tengo clientes que ya tienen imágenes bien estructuradas, solamente hay que reforzarlas. Bueno, un cliente de la industria de vidrio, los que hicieron la estructura de vidrio del Cubo de Negro. El empresario (...) no tenía visibilidad y quería que su empresa fuese reconocida. (...) Al año, si vendía 100, logró vender 1.000. Solamente por imagen corporativa. Hicimos congresos, hablamos de las bondades del vidrio, hicimos cultura del vidrio. Pusimos en el tapete el mundo del vidrio.”</p>

Tabla #27. Matriz de contenido: pregunta N°26

Nro.	Pregunta	María Eloísa Gallegos (The Media Office)	Gisela Provenzali (Estima Comunicaciones)	Lidia Pinto (Pizzolante)	María Elena Monroy (PROA Comunicaciones Integradas)	Silvia Bernardini (Comstat Rowland)
	Cargo	Directora de PR Estratégico	Directora General	Líder de Cuentas	Directora de Información y Relaciones Públicas	Directora General
26	<b>Como agencia de comunicaciones, ¿incluye en sus propuestas de comunicaciones planes o programas de Responsabilidad Social Empresarial?</b>	“No, nosotros no presentamos o no elaboramos los planes para los clientes.”	“Eso es parte fundamental de cualquier plan, debe tenerla.”	“Sí, es parte de nuestros productos. No de programas per-se, sino de la comunicación de sus programas de responsabilidad social, que es distinto. (...) yo te ayudo a comunicar tu programa.”	“Ya las empresas tienen sus propios programas de responsabilidad social empresarial. No es nuestra responsabilidad hacer el programa, sino apoyar comunicacionalmente, desde el punto de vista de relaciones públicas, estos programas, y lo hacemos.”	“Sí.”

Tabla #28. Matriz de contenido: pregunta N°27

Nro.	Pregunta	María Eloísa Gallegos (The Media Office)	Gisela Provenzali (Estima Comunicaciones)	Lidia Pinto (Pizzolante)	María Elena Monroy (PROA Comunicaciones Integradas)	Silvia Bernardini (Comstat Rowland)
	Cargo	Directora de PR Estratégico	Directora General	Líder de Cuentas	Directora de Información y Relaciones Públicas	Directora General
27	<p><b>¿Puede mencionar, al menos, dos (2) planes de Responsabilidad Social Empresarial que hayan ejecutado para sus clientes? ¿Puede comentarnos en qué consistieron?</b></p>	<p>The Media Office no trabaja el área de Responsabilidad Social Empresarial.</p>	<p>“Uniplomeros, es el programa de responsabilidad social de Fundación Pacífico. Es una alianza con la Universidad Simón Bolívar, una universidad para plomeros. Ya llevamos un año. (...) se les enseña a hacer presupuestos, cálculos... y salen con un diploma de Simón Bolívar.”</p>	<p>“Narices Mágicas de Cestaticket, que es un programa de voluntariado que desde hace cinco años estamos apoyando. Es un voluntariado de payasos de hospital. Son voluntarios trabajadores de Cestaticket, que se entrenan en la técnica de payasos de hospital y visitan los hospitales del Seguro Social. Con Automercados Plaza’s, trabajamos con la Fundación Plaza’s y los apoyamos en todos los programas que tiene la fundación en materia de comunicación. (...) la Carrera Plaza’s, la Cena Benéfica...”</p>	<p>“El de la Asociación Civil Infantil Ronald McDonald’s, que es de la Casa Ronald McDonald’s. Este es básicamente el programa más visible que llevamos. Nivea, también tiene un programa de responsabilidad social empresarial. El año pasado se hizo un programa en alianza con una revista y se llevaba a entes educativos la promoción de cultura, tolerancia y paz a los niños.”</p>	<p>“Hicimos todo para un laboratorio. Creamos el logo, hicimos todo el planteamiento para que las empresas que ellos apoyaban económicamente, se autosustentaran en el tiempo. Hicimos el Día 0, donde estaban todos los empleados, llamamos a las instituciones con las que ellos colaboraban. (...) teníamos todos los elementos para decir que ellos estaban entrando en una nueva etapa de responsabilidad social. Otro es un plan de responsabilidad social para una fundación contra el cáncer de mamas. El término ‘tócate’, salió de aquí.”</p>

Tabla #29. Matriz de contenido: pregunta N°28

Nro.	Pregunta	María Eloísa Gallegos (The Media Office)	Gisela Provenzali (Estima Comunicaciones)	Lidia Pinto (Pizzolante)	María Elena Monroy (PROA Comunicaciones Integradas)	Silvia Bernardini (Comstat Rowland)
	Cargo	Directora de PR Estratégico	Directora General	Líder de Cuentas	Directora de Información y Relaciones Públicas	Directora General
28	<p><b>Para aplicar planes o programas de Responsabilidad Social Empresarial, ¿se apoyan en fundaciones existentes o desarrollan proyectos propios para sus clientes?</b></p>	<p>The Media Office no trabaja el área de Responsabilidad Social Empresarial.</p>	<p>“Depende, porque tú, al final, lo que tienes es que ayudar a tu cliente a conseguir un nicho. (...) Muchas veces no es necesario crear una fundación.”</p>	<p>“Bueno, Narices Mágicas es un proyecto propio del cliente. No es solamente trabajar con fundaciones, no todos los clientes tienen fundaciones. Por ejemplo, Fundación Telefónica y Fundación Plaza’s, es porque el cliente las tiene, pero tenemos otros clientes que no tienen fundaciones, pero tienen sus proyectos de responsabilidad social.”</p>	<p>“Nosotros apoyamos comunicacionalmente los programas de responsabilidad social de nuestros clientes. Son empresas que, generalmente, ya tienen programas establecidos o fundaciones creadas.”</p>	<p>“En el caso del laboratorio, nosotros lo creamos.”</p>

Tabla #30. Matriz de contenido: pregunta N°29

Nro.	Pregunta	María Eloísa Gallegos (The Media Office)	Gisela Provenzali (Estima Comunicaciones)	Lidia Pinto (Pizzolante)	María Elena Monroy (PROA Comunicaciones Integradas)	Silvia Bernardini (Comstat Rowland)
	<b>Cargo</b>	Directora de PR Estratégico	Directora General	Líder de Cuentas	Directora de Información y Relaciones Públicas	Directora General
29	<b>¿Por qué es importante para las organizaciones contar con un plan de comunicaciones?</b>	<p>“Es sumamente importante porque es la manera como tú te das a conocer al mundo. Cuando tienes un plan de comunicaciones y sabes qué es lo que vas a hacer, sabes qué es lo que vas a decir, entonces tienes un organigrama de qué es lo que vas a hacer durante el año, qué es lo que quieres comunicar. (...) tienes que ver cuáles son las cosas que, de verdad, valen la pena comunicar y cómo hacer para comunicarlas.”</p>	<p>“Es fundamental porque, normalmente, las empresas saben perfectamente quiénes son, saben perfectamente para dónde quieren ir –o más o menos-, saben quién es su público, pero capaz no entienden mucho cómo contárselo. Al final, nosotros somos una empresa de traductores. De conseguir, en el mundo de las empresas, cuáles son esas informaciones, esas noticias que le importan al ciudadano que está afuera. (...) es una manera de transformar lo que ellos quieren decir, en palabras que la quiere oír, quiere escuchar.”</p>	<p>“(...) las organizaciones somos personas y la comunicación es algo innato de las personas, por tanto, si logramos que la comunicación sea fluida, se logran los objetivos. Además, la comunicación es mi principal herramienta para yo lograr tener una imagen corporativa y la imagen corporativa es el principal activo que tiene una empresa. Eso contribuye a la reputación y la reputación es el elemento fundamental para lograr la sostenibilidad de la organización en el tiempo. Si no tienes esto, no tienes negocio.”</p>	<p>“Porque el plan de comunicaciones le da coherencia y sentido a la acción comunicacional de la empresa. Eso te permite, primero, tener el norte claro, tener las estrategias, objetivos y acciones definidas para, después, poder medir los resultados. Saber qué mejorar, cómo lo hiciste y cómo lo puedes mejorar, porque además te da parámetros que te ayudan a medir la acción comunicacional de la empresa, es algo coherente. Te da un norte al cual apuntar y enfocar todas las herramientas y energías.”</p>	<p>“Porque es la vida de una organización. No hay ningún negocio que pueda actuar sin comunicación, de verdad te lo digo. No es solamente la comunicación que hagamos nosotros, es la comunicación que ellos hacen con sus empleados, la comunicación que uno hace para vender su producto, su necesidad. La planificación te da la seguridad de que al final vas a tener éxito, pero es un éxito que lo tienes que ir construyendo. La comunicación es constante, alguien que tiene constancia en la comunicación, por lo menos tiene una buena parte del negocio garantizada, pero tiene que ser bien hecha.”</p>

Tabla #31. Matriz de contenido: pregunta N°30

Nro.	Pregunta	María Eloísa Gallegos (The Media Office)	Gisela Provenzali (Estima Comunicaciones)	Lidia Pinto (Pizzolante)	María Elena Monroy (PROA Comunicaciones Integradas)	Silvia Bernardini (Comstat Rowland)
	<b>Cargo</b>	Directora de PR Estratégico	Directora General	Líder de Cuentas	Directora de Información y Relaciones Públicas	Directora General
30	<b>¿Cada cuánto tiempo es conveniente revisar o planificar con anticipación un plan de comunicaciones?</b>	<p>“Eso depende del tamaño del proyecto que quieras tener, o sea, si tienes un proyecto específico nada más, por ejemplo, lanzamiento de Ovomaltina Maxi, tú haces un plan de comunicaciones por un mínimo de tres meses. Es lo que nosotros recomendamos, que es plan dure tres meses si es para un proyecto puntual. Nos lleva planificarlo alrededor de un mes, es como el pre, es armar todos los mensajes, es ver qué es lo que queremos decir, es cómo entender bien a ese cliente para, luego, aplicarlo. Normalmente lo que te dura son aproximadamente tres meses.</p> <p>Ya depende del tamaño. (...) por ejemplo, si dura seis meses ese plan de comunicaciones, lo revisamos que si a los tres meses.”</p>	<p>“Depende cómo te esté yendo. Si va muy bien, seguimos por ahí, sino lo podemos cambiar, si no está dando resultados. Hay empresas que por su tipo siempre necesitan decir cosas nuevas, como una empresa de tecnología, no puede estar hablando 60 años de lo mismo.</p> <p>Tú tienes que estar actualizándote todo el tiempo, pero en tu área, tantas veces sea necesario.</p> <p>Por lo mínimo, todos los años hay que revisarlo y evaluar qué funcionó y que no.”</p>	<p>“Lo que pasa es que los planes de comunicación son muchas veces por proyectos. Hay unos que sí, por supuesto, a medida que está el proyecto yo lo tengo que ir adaptando y revisando, pero no es que una empresa tenga un solo plan.</p> <p>Al contrario, hay tantos planes como proyectos tenga la empresa.</p> <p>Lo que puedes tener es una estrategia que es un paraguas que te cubre por un año, pero cada estrategia necesita un plan de comunicaciones.”</p>	<p>“Yo creo que dependiendo de la acción que la empresa, o del hecho que la empresa quiera dar a conocer, pero nosotros acá, si es un lanzamiento, yo creo que inclusive cada mes y medio. Si es algo muy grande hasta tres meses.”</p>	<p>“Nosotros lo revisamos mes tras mes.</p> <p>Nosotros lo hacemos, pero todos los meses se va actualizando, revisando.</p> <p>Vemos todo lo que se hizo y vemos si lo que está planificado, sigue siendo valioso y se va actualizando mes tras mes.”</p>

Tabla #32. Matriz de contenido: pregunta N°31

Nro.	Pregunta	María Eloísa Gallegos (The Media Office)	Gisela Provenzali (Estima Comunicaciones)	Lidia Pinto (Pizzolante)	María Elena Monroy (PROA Comunicaciones Integradas)	Silvia Bernardini (Comstat Rowland)
	Cargo	Directora de PR Estratégico	Directora General	Líder de Cuentas	Directora de Información y Relaciones Públicas	Directora General
31	<b>Dentro de sus servicios, ¿se incluye el preparar a sus clientes en caso de presentárseles una crisis?</b>	<p>“Sí, nosotros tenemos. El manejo de crisis es un tema que es súper importante en toda comunicación. Cuando ocurre una crisis, los primeros que estamos al lado de nuestro cliente para decirle cómo tiene que manejarla, qué tiene que decir y qué no tiene que decir, somos nosotros.”</p>	<p>“Sí, nosotros tenemos programas de vocería que incluyen, tanto aprender a hablar delante de un público, como programas de crisis, que consisten en retar a una organización ante una posible crisis que se va desarrollando durante todo el día.”</p>	<p>“Totalmente, de hecho es nuestro fuerte y principal producto.”</p>	<p>“Sí, es un servicio aparte, pero sí. Además que nosotros hacemos monitoreo de entorno, análisis y recomendaciones. La empresa PROA ofrece un servicio ajustado a los requerimientos de ese cliente particular para enfrentar una posible situación de crisis.”</p>	<p>“Sí, claro. Se hacen los talleres de prevención de crisis y de crisis, ya estando en la crisis.”</p>

Tabla #33. Matriz de contenido: pregunta N°32

Nro.	Pregunta	María Eloísa Gallegos (The Media Office)	Gisela Provenzali (Estima Comunicaciones)	Lidia Pinto (Pizzolante)	María Elena Monroy (PROA Comunicaciones Integradas)	Silvia Bernardini (Comstat Rowland)
	<b>Cargo</b>	Directora de PR Estratégico	Directora General	Líder de Cuentas	Directora de Información y Relaciones Públicas	Directora General
32	<b>¿Cuáles son los tipos de crisis que se le pueda presentar a una organización?</b>	<p>“Mira, por ejemplo con Zurich, nos pasó hace poco, que no fue una crisis como tal y ellos decidieron no decir nada, que un periódico publicó que Seguros Zurich se estaba quedando sin personal porque todo el mundo se está yendo. (...) Eso puede ocasionar una crisis en la opinión pública.</p> <p>(...) Los comentarios malos que puedan salir en la prensa, te pueden hacer mucho daño, entonces tienes que afrontarlo.”</p>	“Todo tipo.”	<p>“De todo lo que te puedas imaginar, en este momento, en este entorno que estamos de crisis. Desde el punto de vista de fiscalizaciones, contaminación de productos, muerte o fallecimiento de un empleado, o sea, es todo. Cualquier cosa que esté dentro de tu mapa de riesgo, porque eso es importante y es otro de nuestros fuertes. Cuando tienes tu mapa de riesgos, como empresa, cualquier cosa que esté dentro de ese mapa de riesgos se te puede convertir en una crisis y comunicacionalmente tienes que estar preparado para manejar cualquiera de esas situaciones”</p>	“Crisis de reputación, crisis comunicacional, para todo hay que estar preparado porque todo puede ocurrir.”	<p>“De todo tipo. Desde alguien, como un empleado, que se va mal de la empresa, una falla en la productividad, el contrato colectivo, un accidente, generalmente son esas.</p> <p>Toda empresa se tiene que preparar para cualquier crisis y tiene que hacer escenarios.”</p>

Tabla #34. Matriz de contenido: pregunta N°33

Nro.	Pregunta	María Eloísa Gallegos (The Media Office)	Gisela Provenzali (Estima Comunicaciones)	Lidia Pinto (Pizzolante)	María Elena Monroy (PROA Comunicaciones Integradas)	Silvia Bernardini (Comstat Rowland)
	<b>Cargo</b>	Directora de PR Estratégico	Directora General	Líder de Cuentas	Directora de Información y Relaciones Públicas	Directora General
33	<b>En el manejo de crisis, ¿cuáles son los sectores en los que tienen mayor experticia? Ej. Farmacéutica, litigio, gobierno, entre otros.</b>	<p>“Creo que en todos porque no es tener experticia en un solo sector, es tener experticia en saber qué decir, no importa si es un fabricante de carros, no importa si es un fabricante de harina, la crisis va a ser igual y te va a tocar por igual.</p> <p>Lo que tienes es que conocer a tu cliente, escucharlo y saber qué es lo que quiere para poder llegar a un plan de acción eficaz.</p> <p>No importa de qué sector sea, la verdad. (...) al final, cuando hay una crisis no importa cuál es tu sector, es verdad lo que importa es saber qué tienes que decir y cómo solucionarlo.”</p>	<p>“En general, en toda la parte empresarial. Nosotros siempre nos hemos desarrollado en ese nicho de las empresas.”</p>	<p>“En casi todas, te puedo decir. Nosotros hemos manejado expropiaciones, hemos manejado temas de fiscalización, hemos manejado contaminación de productos, muerte de empleados, cierre de empresas, hemos manejado de todo.”</p>	<p>“En consume masivo, definitivamente.”</p>	<p>“Bueno, industria y laboratorios. En el sector salud y en el sector industrial.”</p>

Tabla #35. Matriz de contenido: pregunta N°34

Nro.	Pregunta	María Eloísa Gallegos (The Media Office)	Gisela Provenzali (Estima Comunicaciones)	Lidia Pinto (Pizzolante)	María Elena Monroy (PROA Comunicaciones Integradas)	Silvia Bernardini (Comstat Rowland)
	<b>Cargo</b>	Directora de PR Estratégico	Directora General	Líder de Cuentas	Directora de Información y Relaciones Públicas	Directora General
34	<b>¿Ofrecen planes preventivos o posteriores a una eventual crisis que pudiera afectar a la organización?</b>	<p>“Creo que las crisis no se pueden prevenir. No tienes cómo prevenir algo, una crisis.</p> <p>Nosotros no lo planeamos desde un principio, o sea, no tenemos un manual para cada cliente con los posibles pros y contras que le puedan suceder, vamos a la marcha.</p> <p>Si pasa algo, somos los primeros que vamos a estar ahí al lado del cliente viendo cuál es la manera, la mejor manera de afrontarlo, pero no hay como algo establecido o un manual a seguir.</p> <p>(...) al final no nos vale de nada tener un librito con las cosas porque todo puede cambiar dependiendo de la situación país.”</p>	<p>“Planes como tal, no. Si hemos hecho manuales para compañías de cómo actuar ante una eventual crisis; cómo se debe actuar, a quién llamar primero. Eso se hace en el mundo de las comunicaciones y ya queda de parte de las empresas sostenerlo.”</p>	<p>“Totalmente, de hecho, nuestro producto es ese, yo te preparo, te ayudo en la atención de la crisis.</p> <p>(...) muchos clientes determinan el mapa de riesgo, determinan cómo comunicacionalmente, a través de la formación de un comité de crisis, vamos a manejar cada uno de los temas y cuando detonan, ya tenemos unos lineamientos claros.”</p>	<p>“Sí, si está contemplado en los planes de PROA hacer eso.”</p>	<p>“Sí, preparamos escenarios con las posibles crisis que al cliente se le puedan dar.</p> <p>Uno prepara los talleres de entrenamiento de crisis en base a las crisis que puede sufrir un cliente y alguna que otra que nosotros le pongamos una conchita de mango”</p>

Tabla #36. Matriz de contenido: pregunta N°35

Nro.	Pregunta	María Eloísa Gallegos (The Media Office)	Gisela Provenzali (Estima Comunicaciones)	Lidia Pinto (Pizzolante)	María Elena Monroy (PROA Comunicaciones Integradas)	Silvia Bernardini (Comstat Rowland)
	Cargo	Directora de PR Estratégico	Directora General	Líder de Cuentas	Directora de Información y Relaciones Públicas	Directora General
35	<p><b>En caso de que a uno de sus clientes se le presente una crisis, ¿cómo los ayudan a superar esta contingencia? Mencione dos (2) acciones que, por lo general, suele sugerir.</b></p>	<p>“Bueno, lo primero es sentarnos con ellos y ver qué fue lo que realmente pasó. Lo segundo, es analizar cuál es la respuesta más idónea o qué es lo que podemos hacer. Eso es sentarse con el cliente y decir está pasando esto, por qué pasó y cómo lo vamos a resolver.”</p>	<p>“La primera es ubicar quiénes son los voceros de la empresa y lo Segundo, organizar un comité de crisis con gente interna y externa.”</p>	<p>“Lo primero es entenderla. (...) inmediatamente se tiene que conformar el comité de crisis donde están todas las áreas de la empresa involucradas. El monitoreo de medios es lo primero que se activa, el monitoreo de entorno. Lo otro es la posición de la empresa ante ese hecho. Bueno, lo primerito, antes que todo eso, es entender qué pasó, qué se está haciendo para solventar lo ocurrido, eso es fundamental. En función de eso, muchas decisiones se toman.”</p>	<p>“El monitoreo de entorno, porque sabemos que las crisis están latentes. Redactar párrafos preventivos con posibles preguntas y respuestas. Lo principal en una crisis es estar preparados y ya tener pensado lo que se va a decir en caso de que ocurra la situación. (...) Contar con mensajes claves, conocer cuáles pueden ser los focos que traigan problemas y cómo una organización respondería ante posibles casos.”</p>	<p>“Primero sentarse a pensar, porque es muy difícil trabajar con una crisis. Hay que aislarse. Tomarte tiempo, el tiempo exacto para dar una respuesta e, inmediatamente, dar una respuesta.”</p>

Tres de las cinco agencias de comunicaciones que fueron consultadas hicieron especial mención en que dichas agencias fueron establecidas bajo la necesidad de las empresas de comunicarse como instituciones manejadas por personas para personas y así, establecer vínculos con sus públicos o audiencias. Antes de que el manejo de las comunicaciones de las organizaciones fuese tomado en cuenta, las mismas sólo se proyectaban a través de la publicidad realizada para los productos o servicios que ofrecen u ofrecían, impidiendo crear estos vínculos antes mencionados.

Dichas agencias de comunicaciones, coinciden en que los servicios más frecuentes que ofrecen son el manejo de crisis, relacionamiento con medios, diseños de estrategias comunicacionales y talleres de vocería. Este último nace ante la necesidad de que el vocero de la empresa sepa cómo manejarse ante los medios de comunicación e incluye desde los mensajes que debe transmitir hasta cómo y en qué momento decirlos.

Estos servicios suelen ser ofertados, comúnmente, a través de las páginas web de las agencias, sus Redes Sociales, por el conocido “de boca a boca” o a través de encuentros sociales, con respecto a este último, y de acuerdo a Comstat Rowland, es más efectivo darle al cliente información focalizada y personal que a través de otros medios, sin embargo, en The Media Office aseguran que las Redes Sociales son masivas y de gran impacto.

Las cinco agencias de comunicaciones estudiadas coincidieron en que el llamado “de boca a boca”, que es la técnica que consiste en pasar información por medios verbales de persona a persona, y la recomendación de sus clientes a otros, han sido una de sus principales herramientas para captar a los mismos. Estas dos herramientas se obtienen a través de la experiencia y el buen trabajo de las agencias de comunicaciones, permitiéndoles ganar credibilidad y una reputación favorable.

Los clientes de tales agencias, en su mayoría, son grandes empresas tanto nacionales como internacionales. Ellas coincidieron en que el tiempo que se mantengan los clientes haciendo uso de sus servicios, va a depender en gran medida de los objetivos que estos quieran lograr y las necesidades que busquen satisfacer, ya que hay acciones de corto y largo plazo.

En lo que respecta a los requerimientos más comunes que les hacen los clientes a las agencias de comunicaciones, cabe destacar que el manejo de medios sigue siendo uno de los más pedidos, pero no el único como años atrás solía ser.

Dada esta evolución antes mencionada, el relacionamiento con audiencias, los talleres de vocería y la formación en las comunicaciones, que consiste en darle a entender al cliente por qué debe aplicar estas Estrategias de Comunicación en sus negocios, han pasado a ser los requerimientos que más piden las organizaciones actualmente.

Estas cinco agencias de comunicaciones se diferencian, de acuerdo a sus propias visiones, bajo ventajas competitivas diferentes, tales como creatividad, estrategia, modelos de actuación, vanguardia y orden.

Sin embargo, poseer cada una de ellas ventajas competitivas distintas, no las ha resguardado de perder clientes en ocasiones. Aunque, con respecto a este punto, ellas afirman que la finalización de la relación cliente-agencia, muchas veces, es temporal y un comportamiento normal que le suele ocurrir a casi todas las agencias. Las mismas coincidieron en que los clientes vuelven cuando se les presenta una nueva necesidad.

Cada una de las entrevistadas apuntó a diversas herramientas para el manejo de las Relaciones Públicas dentro de sus agencias, aunque el relacionamiento con medios sigue siendo una de las principales a emplear por su eficacia a la hora de lograr que una organización se mantenga constantemente en

la agenda pública. Así mismo, el relacionamiento con aliados también se mantiene como una de las herramientas primordiales para manejar las relaciones hoy día.

Es importante destacar que las agencias estudiadas, en su mayoría, coinciden en que es fundamental mantener relaciones cordiales con los medios de comunicación, ya que ellos son generadores de opinión por excelencia. Además, para estas agencias que ofrecen servicios de difusión a sus clientes, es aún más importante mantener estos enlaces consolidados.

Sim embargo, varias de las entrevistadas, hicieron énfasis en que las relaciones que una agencia de comunicaciones hace con los medios, no es para su beneficio, sino para el beneficio del cliente. Por lo tanto, estas relaciones que se establecen también deben ser preservadas, a través de diferentes maneras de lograr empatía, por el cliente.

Cabe resaltar que las agencias de comunicaciones están empezando a migrar hacia lo que son las herramientas digitales. Esto, de acuerdo a Lidia Pinto, se debe a que la situación país así lo amerita, ya que los medios tradicionales están enfrentando situaciones que les impiden transmitir las informaciones como se hacía años atrás.

La práctica de las Relaciones Públicas no sólo se limita al relacionamiento con medios, como se ha mencionado párrafos atrás, también implica el relacionamiento con potenciales aliados para las organizaciones. Uno de estos potenciales aliados hoy día, son los trabajadores de las empresas, es decir, su público interno.

Las cinco entrevistadas coinciden en que el manejo de las Relaciones Públicas aplicadas a los públicos internos, es fundamental, ya que permite que se creen, entre otras cosas, sentimientos de pertenencia hacia la empresa, motivación en el equipo y la horizontalización de las comunicaciones, esta última, muy

importante porque, de acuerdo a María Eloísa Gallegos, hará que exista una cercanía entre el trabajador y sus superiores.

Las mismas concuerdan en que es vital el mantenimiento del trato cordial entre ambas partes, ya que da como resultado un buen clima organizacional. Para esto, cada una de las agencias se maneja con filosofías diferentes que van desde el entablar una cercanía con el empleado, mantener informado a los mismos de todo lo que acontezca en la organización, hasta el reconocimiento de los trabajadores.

Además, ellas están de acuerdo en que atender las comunicaciones con los empleados de las empresas es de suma importancia porque este público es el fabricante del producto final, es el que le da vida a la organización, es el aliado principal de la empresa. Sin su apoyo, no hay negocio.

Sin embargo, las audiencias de una organización se dividen tanto en los públicos internos como en públicos externos. Las entrevistas apuntan en que el uso de las herramientas que dan las Relaciones Públicas para atender a ambas audiencias, va a depender, significativamente, del objetivo que tenga planteado el cliente. Estos instrumentos pueden ir desde folletos y carteleras, hasta la utilización de recursos electrónicos.

En cuanto a la pertinencia de establecer un contacto con los públicos externos de una organización, las entrevistas difieren, ya que The Media Office afirma que este contacto va a depender del posicionamiento de la organización. Por su parte, Estima Comunicaciones y PROA Comunicaciones Integradas coinciden en que este contacto debe ser constante, esto debido a la situación retadora que atraviesa el país, siendo algo que los consumidores agradecen. La agencia Pizzolante, afirma que este contacto, nuevamente, va a depender de los objetivos que el cliente se plantee, coincidiendo con Comstat Rowland, que enfatiza que este depende, en gran medida, de si el cliente quiere tener un alto, medio o bajo perfil.

Anudado a esto, y en cuanto a la proyección, promoción y reforzamiento de la Imagen Corporativa de las empresas, se observan varias posiciones de las agencias que no difieren totalmente. Por una parte, ellas afirman que la mejor manera que tiene una organización para manejar su Imagen Corporativa es a través de los medios de comunicación, ya que ellos son los que manejan la opinión pública.

Por otro lado, hay quienes alegan que el cliente debe tener definido lo que quiere decir y cómo decirlo para, posteriormente aplicar el Plan de Comunicaciones pertinente. Además, tener sincronía entre sus acciones y lo que quiera proyectar, es decir, ser coherente y honesto. También, mencionan que es importante que las empresas, constantemente, informen de todo aquello que hagan bien, ya que esto permite que se les perciba de manera positiva.

Siguiendo con el tema de la Imagen Corporativa, las entrevistadas consideran que, entre otros, los parámetros pertinentes para el diseño de dicha imagen que se deben tener presentes al momento de su concepción, son tener un posicionamiento ya establecido y, mucho más importante, claro, ya que esto es lo que se va a transmitir a los públicos. También, el cliente debe ser honesto con lo que está proclamando, para ello es fundamental, de acuerdo con Silvia Bernardini, la primera entrevista o encuentro que se tenga con el cliente.

Ahora, en cuanto a los procesos que se llevan a cabo para el diseño de una Imagen Corporativa, las entrevistadas agregan que entre ellos se encuentran, establecer los objetivos y que estos sean claros, establecer los pros y contras de la organización, un proceso de investigación que permita estudiar a fondo al cliente y, por último, sentarse con el equipo de trabajo de la agencia para definir la estrategia.

Las entrevistadas coinciden en que para el diseño de una Imagen Corporativa se debe tomar en cuenta tanto a los públicos internos como a los públicos externos.

Dos de las entrevistadas concuerdan en que una imagen que no cause el impacto esperado, es muy difícil de enmendar, ya que es un proceso que no se construye de un día para otro, sino que se va formando con la trayectoria de la organización. Sin embargo, es válido, y en esto coinciden varias de las entrevistadas, que se hagan correcciones o cambios durante todo el proceso de la formación de dicha imagen.

Siguiendo con este punto, y en lo que se refiere a la medición de los resultados del diseño y la aplicación de una Imagen Corporativa, las representantes de las agencias de comunicaciones plantearon que se basan en reportes para los clientes y en la estrategia implementada, ya que dependiendo de esta, se le asigna un indicador que permita dicha medición.

En cuanto a la inclusión en las propuestas comunicacionales de las agencias de planes de Responsabilidad Social Empresarial, tres de las agencias las incluyen, sin embargo, dos de ellas, recalcan que sólo ayudan a sus clientes en la parte comunicacional de dichos proyectos, por esta misma razón, trabajan con fundaciones o proyectos ya existentes. Por su parte, Comstat Rowland, apoya al cliente en la concepción y aplicación de planes de Responsabilidad Social Empresarial de ser necesario.

Las representantes de las agencias resaltaron el carácter fundamental de tener y aplicar un Plan de Comunicaciones, ya que este permite, entre otras cosas, cumplir con mayor facilidad los objetivos trazados porque da un orden a las estrategias que se van a aplicar. Además, un Plan de Comunicaciones también permite traducir al cliente sus objetivos en estrategias que permitan alcanzarlos.

Dicho Plan de Comunicación, de acuerdo con las representantes de las agencia de comunicaciones The Media Office, Pizzolante y Proa Comunicaciones Integradas, debe ser revisado de acuerdo al tamaño del proyecto, sin embargo, Gisela Provenzali afirma que el Plan de Comunicaciones puede ser revisado y

cambiado en la medida de los resultados que esté arrojando. Por su parte, en Comstat Rowland, se hace una revisión de los planes de comunicación cada mes.

En este punto, también se resaltó la importancia de la comunicación dentro de las organizaciones porque, de acuerdo con Lidia Pinto, estas están conformadas por persona y la comunicación es algo innato de ellas. Silvia Bernardini, enfatizó que ningún negocio puede tener éxito sin el manejo de la comunicación.

Las cinco agencias de comunicaciones, en su totalidad, cuentan con programas y talleres que preparan a sus clientes ante posibles crisis. Esto es importante porque refleja lo trascendental que ha llegado a ser el manejo de estas en toda comunicación.

Todas hicieron énfasis en que no existen en una organización áreas que queden exentas de convertirse en una eventual crisis y recalcaron la importancia de que sus clientes estén preparados ante cualquier acontecimiento que suceda en el seno de su organización que pueda convertirse en una situación de crisis.

Continuando con este tema, la mayoría de las agencias estudiadas concordaron en que las crisis no se pueden prevenir, son acontecimientos que suceden sin aviso, sin embargo, estas preparan manuales, mapas de riesgos o elaboran posibles escenarios hipotéticos para orientar al cliente sobre cómo actuar ante una situación como esta.

Dichas agencias ejecutan diferentes acciones al momento de ayudar a un cliente con una crisis en su organización, entre estas destacan el entender la crisis, ver qué fue lo que realmente pasó, contactar a los voceros de la organización, crear un comité de crisis - en cuanto a este último, Gisela Provenzali destacó que dicho comité debe estar conformado por personas ligadas a la organización y personas ajenas a ella-, el monitoreo de redes y dar respuesta inmediata.

## VI. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Tabla #37. Diagnóstico del indicador: Promoción

Indicador	Ítems	The Media Office	Estima Comunicaciones	Pizzolante	PROA Comunicaciones Integradas	Comstat Rowland
Promoción	2 – 3 – 6	<p>La agencia de comunicaciones The Media Office se promociona a través de la oferta de tres servicios diferenciadores, como lo son el PR (Relaciones Públicas), el PR Digital y BTL (<i>Below the line</i>). También cuentan con el servicio, relativamente nuevo para ellos, de talleres de vocería.</p> <p>La divulgación de estos servicios se da a través de sus Redes Sociales, con las cuales consideran es la mejor manera de promocionarse; socios fundadores que, debido a sus contactos con diversas empresas, buscan promocionar a la agencia. Además, también se han manejado bajo la conocida técnica del “de boca a boca” y la</p>	<p>Estima Comunicaciones cuenta con un servicio de auditoría de imagen, siendo este el estudio interno de una organización, y programas de visibilidad, que es la aplicación de todas aquellas herramientas de comunicación que permitan cumplir con los objetivos del cliente.</p> <p>La oferta de estos servicios, de acuerdo con su Directora, ha sido siempre a través del “de boca a boca” y la recomendación de sus clientes a otras empresas, siendo esta última la que se ha mantenido desde los inicios de la agencia de comunicaciones. Esta agencia tiene como ventaja competitiva su visión</p>	<p>La agencia de comunicaciones Pizzolante se promociona a través del ofrecimiento de servicios que van desde la consultoría estratégica (desde el punto de vista del posicionamiento), evaluación interna, desarrollo de mensajes, estrategias de relacionamiento con medios y otras audiencias, formación y planificación en comunicación, hasta el manejo de crisis y contenidos digitales, este último, desde la parte estratégica, no la ejecución.</p> <p>Dichos servicios son dados a conocer por la agencia a través del uso de su página web y la presentación de credenciales.</p> <p>Pizzolante capta clientes por medio del</p>	<p>PROA Comunicaciones Integradas tiene una gama de servicios tales como, servicios de Relaciones Públicas, comunicaciones y manejo y detección de crisis. También cuentan con talleres de vocería para sus clientes.</p> <p>Además, de la concepción y aplicación de estrategias comunicacionales.</p> <p>María Elena Monroy, afirma que sus servicios son de comunicaciones integradas al mercadeo.</p> <p>Dichos servicios son ofrecidos a través de las redes sociales con las que cuenta la agencia.</p> <p>Esta empresa de comunicaciones usa como herramienta para captar clientes la experiencia otorgada a lo largo de los años, ya que son ellos mismos</p>	<p>La agencia de comunicaciones Comstat Rowland, afirma que los servicios que esta ofrezca a algún cliente va a depender de los objetivos que este mismo se haya planteado, es decir, si quiere un alto, medio o bajo perfil.</p> <p>Sin embargo, algunos que promocionan son la generación de mensajes clave, talleres de vocería, desarrollo de campañas comunicacionales, Relaciones Públicas, formación de audiencias, asesoría en comunicación, realización de eventos y cursos de comunicación, este último, permite hacer entender al cliente el por qué debe incursionar su negocio en el mundo de la Comunicación Estratégica.</p>

		<p>recomendación de sus clientes a otros posibles clientes. The Media Office, o también conocida como TMO, se diferencia de otras agencias de comunicaciones por la creatividad con la que desarrolla sus proyectos, teniendo como evidencia el Zulia Fest de Cerveza Zulia, que fue un evento de gran impacto realizado en el año 2014 en la ciudad de Caracas.</p>	<p>estratégica, quedando demostrada por la creación de un manual que deja por escrito cómo debe trabajar un “Estimado”, cómo debe ser el trato hacia el cliente y la manera de proceder de sus trabajadores.</p>	<p>“de boca a boca” y la referencia. Además, se especializan en hacer análisis de las necesidades del entorno de potenciales clientes para llegar a ellos con aproximaciones, propuestas o estrategias. Lidia Pinto, considera que la mejor manera de captar clientes es entendiendo sus necesidades. Por esta misma razón, el pensamiento estratégico y su modelo de actuación: tomar en cuenta el entorno y el interno, es decir, su capacidad de análisis y comprensión del cliente en función del entorno en el que se desenvuelve, es la ventaja competitiva de esta empresa de comunicaciones.</p>	<p>los que llegan a las puertas de PROA en busca de presupuestos, credenciales y petición de licitaciones. PROA Comunicaciones Integradas se diferencia de otras agencias del sector por la vanguardia con la que desarrolla sus planes, obtenida a través del constante monitoreo de redes y entorno que realizan. Además, cuenta con consultores con una experiencia de más de 11 años, algo que de acuerdo a ellos, es importante para los clientes. Su poder de convocatoria con medios de comunicación también asegura ser una de sus principales ventajas con respecto a otras agencias.</p>	<p>Dichos servicios son promocionados a través de los medios tradicionales y digitales, las redes sociales de la agencia y encuentros personales con el propio cliente, siendo esta la mejor manera de ofrecerse, de acuerdo a Silvia Bernardini. Comstat, no sale en busca de clientes, afirman. Estos han llegado a lo largo de los años a través del “de boca a boca” y la recomendación. Se diferencia de otras agencias comunicacionales por su orden y organización, siendo esta su metodología de trabajo, que les ha permitido evidenciar mejor los resultados de los trabajos realizados por ellos.</p>
--	--	--	--	--	--	--

Estas cinco agencias de comunicaciones ofrecen, básicamente, los mismos servicios a sus clientes. Sin embargo, estos son manejados de diversas maneras por ellas, que es lo que les permite diferenciarse entre unas y otras. Es importante destacar el curso de comunicación que ofrece Comstat Rowland, ya que este consiste en explicarle a las organizaciones el por qué deben introducir el manejo de las Comunicaciones Estratégicas en ellas, algo que resulta innovador y esencial.

En cuanto a los medios para ofertar sus servicios, llama la atención el hecho de que sólo tres de las cinco agencias estudiadas haya mencionado hacer uso de las Redes Sociales para la promoción de los mismos. También, el hecho de que sólo dos agencias de comunicaciones hayan indicado que la mejor manera de ofrecer tales servicios, sea ir directamente al cliente, ya que consideran que este es el mejor modo de vender algo porque se puede llegar a persuadir por la cercanía que brinda dicho acto.

La recomendación y el “de boca a boca” fueron las dos herramientas que más predominaron en cuanto a la captación de clientes se trata. Esto es un elemento relevante porque no son técnicas tangibles, sino que es algo que se obtiene a lo largo de los años y a través de la experiencia y el buen trabajo que han realizado estas agencias en el área de las comunicaciones.

Toda agencia de comunicaciones, al ofertar sus servicios, lo que busca es atraer a sus clientes dándoles a entender que al emplear técnicas de comunicación, en las que se incluyen el manejo de las Relaciones Públicas, pueden alcanzar el principal objetivo de estas, que de acuerdo a Caldevilla (s/f), es lograr fusionar los intereses de las audiencias de una organización con los propios de la misma.

Así mismo, es importante destacar que las Comunicaciones Estratégicas se integran a las Relaciones Públicas como una herramienta de ellas, es por esto que estas agencias de comunicaciones suelen incluirlas entre sus servicios acotando que ellas trabajan con más que Relaciones Públicas, es decir, con las comunicaciones en general, como un todo.

Tabla #38. Diagnóstico del indicador: Relación con medios

Indicador	Ítems	The Media Office	Estima Comunicaciones	Pizzolante	PROA Comunicaciones Integradas	Comstat Rowland
<p><b>Relación con medios</b></p>	<p><b>10</b></p>	<p>En TMO consideran que la relación de la agencia con los medios de comunicación es fundamental, ya que son una de las principales herramientas de trabajo con las que cuenta una agencia de comunicaciones. Sin ellos, no se podrían lograr las publicaciones necesarias para que un cliente se promocióne con sus diversas audiencias.</p> <p>Así mismo, consideran que el mejor mecanismos para entablar esta relación, es a través de la cercanía con ellos. Donde exista comunicación y atención. Resaltan que es importante llevar la relación más allá de lo laboral y conocer los intereses personales de los medios para así, crear empatía.</p>	<p>En la agencia de comunicaciones Estima se considera que no es importante, para la agencia, tener buenas relaciones con los medios de comunicación, sino que sea el propio cliente quien tenga relaciones favorables con ellos. La agencia lo que debe es entender y conocer cuáles son sus intereses para así, convertir las noticias de las marcas en hechos de su interés.</p>	<p>Pizzolante, en cuanto a la relación con los medios, sostiene que la misma es muy importante debido a que estos son generadores de opinión y, por esa razón, los encargados de mantener a los clientes en la opinión pública. La relación con los medios, de acuerdo a Lidia Pinto, tiene una serie de implicaciones relevantes para las empresas desde el punto de vista reputacional. En esta agencia, se afirma que el mecanismo más idóneo para mantener y construir estas relaciones, va a depender de si estos son con fines de publicaciones o sin fines de publicaciones. Entre los mecanismos sin fines de publicación menciona el relacionamiento, donde es importante llevar la relación con el medio hacia el ámbito personal. También, enfatiza que las relaciones con los medios deben ser transmitidas al cliente.</p>	<p>En la agencia de comunicaciones PROA, la relación con los medios de comunicación es importante, ya que estos son el canal por el cual se transmiten las informaciones acerca de la marca y porque la agencia es el enlace entre el cliente y ellos. Para establecer estas relaciones, mencionan que es importante conocer el perfil y la trayectoria del periodista para, de esta manera, crear empatía, una relación cálida y humana. En esta agencia, hacen sentir agradados a los medios, que se sientan cómodos con su trabajo.</p>	<p>Comstat Rowland considera que mantener relaciones cordiales con los medios de comunicación es vital porque la agencia ofrece las mismas a sus clientes. Silvia Bernardini considera que ellos como agencia son intermediaron entre el cliente y los medios de comunicación.</p>

En cuanto a la relación que debe tener una agencia con los medios de comunicación, es importante destacar el hecho que desde los primeros inicios del uso de las Relaciones Públicas como método para establecer relaciones entre una organización con potenciales aliados y construir Imagen Corporativa, siempre han sido considerados los medios la principal herramienta para crear dichos vínculos y construir tal imagen.

Es por esto que Xifra (2010), menciona que las relaciones con los medios de comunicación siempre se han considerado la principal actividad de las Relaciones Públicas, ya que el principal objetivo de establecer estos vínculos es que estos difundan las informaciones de las organizaciones.

En cuanto a este punto, no existe una diferencia tan marcada respecto a la opinión de las cinco agencias consultadas acerca de la importancia de los medios de comunicación para las mismas, ya que cuatro de ellas consideran que establecer y mantener estos vínculos es vital para el buen ejercicio de sus funciones.

Sin embargo, resalta el punto de vista de varias de ellas, quienes consideran que estas relaciones que las agencias establecen con los medios de comunicación no son propias de la agencia ni para su beneficio, sino que son relaciones que deben ser transmitidas a los clientes para sí, en esta caso, su beneficio. Es decir, ellas consideran que la agencia es simplemente un intermediario entre sus clientes y los medios de comunicación.

También hay que mencionar que en cuanto a esta relación, Pérez (1967), establece que no podría llevarse a cabo el buen ejercicio de las Relaciones Públicas sin los vehículos de información que brindan los periodistas y medios de comunicación.

En cuanto a los mecanismos más aptos para establecer estos vínculos, casi todas las agencias concordaron en que el relacionamiento y la cercanía son la mejor herramienta para llegar a ellos. El hecho de tener una relación más humana que laboral con los medios de comunicación hace que se cree cierta empatía con los mismos y, con esto, obtener su apoyo.

*Tabla #39. Diagnóstico del indicador: Manejo de crisis*

Indicador	Ítems	The Media Office	Estima Comunicaciones	Pizzolante	PROA Comunicaciones Integradas	Comstat Rowland
<b>Manejo de crisis</b>	<b>32 – 33 – 35</b>	<p>The Media Office, menciona que una de las crisis que se le puede llegar a presentar a una organización es la publicación de comentarios negativos o malintencionados en la prensa.</p> <p>Sin embargo, resalta que esta agencia de comunicaciones tiene experticia en todos los sectores, ya que considera que más que tener experticia, lo que hay que saber manejar es qué decir y cómo decirlo, sin importar el sector en el que se haya dado la crisis.</p> <p>Lo importante, de acuerdo a ellos, es conocer al cliente y escucharlo para saber qué es lo que quiere y solventar la crisis.</p> <p>Dos acciones que, por lo general, se llevan a cabo</p>	<p>La agencia de comunicaciones Estima Comunicaciones indica que a una organización se le pueden presentar crisis de todo tipo, en todos los sectores.</p> <p>Esta agencia de comunicaciones, sin embargo, menciona tener mayor experticia en toda el área empresarial, ya que es el nicho en el cual se han desempeñado desde su fundación.</p> <p>Al momento de presentárseles una crisis a sus clientes, las dos acciones que toman inmediatamente son, contactar a los voceros de la organización y conformar un comité de crisis, siendo importante que esté compuesto por personas internas y</p>	<p>En Pizzolante consideran que a una organización se le pueden presentar crisis de todo tipo, aún más, tomando en cuenta la situación país que atraviesa Venezuela. Las mismas pueden ir desde fiscalización, contaminación de productos, hasta el fallecimiento de empleados.</p> <p>Cualquier cosa que esté dentro del mapa de riesgo de la organización, para Pizzolante, se puede convertir en una crisis, por esto, la agencia debe estar comunicacionalmente preparada para todo.</p> <p>Esta empresa de comunicaciones afirma tener experiencia en el manejo de crisis de todos los sectores. Han</p>	<p>La agencia de comunicaciones PROA considera que unas de las tantas crisis que se le puede presentar a una empresa son las crisis reputación y comunicacionales.</p> <p>Aconsejan estar preparados para porque todo puede ocurrir en las organizaciones.</p> <p>María Elena Monroy considera que la agencia tiene mayor experticia en el área de consumo masivo, indudablemente.</p> <p>Monitoreo de entorno y preparar párrafos preventivos con posibles preguntas y respuestas, son dos de las acciones que se toman en cuenta en PROA Comunicaciones</p>	<p>En Comstat Rowland, afirman que a las organizaciones se les puede presentar todo tipo de crisis, desde un empleado descontento, una falla en la productividad, hasta un accidente.</p> <p>Para cualquier crisis una empresa debe estar preparada, sugieren.</p> <p>La agencia tiene su experticia en los sectores de la salud y las industrias.</p> <p>En Comstat Rowland consideran que las dos acciones primordiales al momento de solventar una crisis son sentarse a pensar aisladamente, esto por lo difíciles que suelen ser las crisis y, posteriormente, en el tiempo justo, dar una respuesta inmediata.</p>

		<p>en la agencia en el momento de una crisis son el sentarse a con el cliente para saber de primera mano qué paso y, posteriormente, analizar cuál es la respuesta más idónea a llevar a cabo.</p>	<p>externas de la organización.</p>	<p>manejado crisis en el tema de las fiscalizaciones, expropiaciones, cierre de empresas, entre otras.</p> <p>Entender la crisis, conformar un comité de crisis y monitorear las redes y el entorno, son las acciones que, por lo general, en Pizzolante se suelen llevar a cabo para solventar estas situaciones críticas.</p>	<p>Integradas para solventar las crisis de sus clientes.</p>	
--	--	--	-------------------------------------	---	--	--

En cuanto al manejo de crisis dentro de las agencias de comunicaciones se evidencia que dichas agencias están de acuerdo, en su totalidad, que no hay crisis definidas de acuerdo al sector en que trabaje una organización, más bien resaltan que no hay ninguna empresa que pueda quedar exenta de sufrir cualquier tipo de situación de riesgo. Por este motivo, recomiendan que toda compañía esté preparada para cualquier crisis o contingencia que se le pudiese presentar. Debido a esto, y es curioso que sólo una agencia lo haya mencionado, se creen los mapas de riesgos, que es aquél instrumento que permite localizar los factores nocivos dentro de un espacio de trabajo.

Siguiendo con este tema, es importante recalcar lo mencionado por Aguadero (1993), donde afirma que muchas organizaciones contactan con agencias de comunicaciones para solicitar sus servicios de Relaciones Públicas con el fin de resolver o hasta incluso evitar estos posibles conflictos que involucran, de una manera u otra, a sus audiencias.

Entender la crisis, activar el monitoreo de entorno y de Redes Sociales y, por último, conformar un comité de crisis, son las acciones más comunes que llevan a cabo las cinco agencias estudiadas si a uno de sus clientes se les llegase a presentar una situación de gravedad.

*Tabla #40. Diagnóstico del indicador: Responsabilidad social*

Indicador	Ítems	The Media Office	Estima Comunicaciones	Pizzolante	PROA Comunicaciones Integradas	Comstat Rowland
<b>Responsabilidad social</b>	<b>26 – 27 – 28</b>	La agencia de comunicaciones The Media Office no trabaja el área de Responsabilidad Social Empresarial de sus clientes.	Estima Comunicaciones considera fundamental que todo plan de comunicaciones cuente con un programa de Responsabilidad Social Empresarial. Para su cliente Fundación Pacífico, trabajaron con el plan de Responsabilidad Social Empresarial Uniplomeros. La agencia considera que, dependiendo del nicho en el que se desempeñe el cliente, se trabaja con fundaciones o proyectos ya existentes. Considera que muchas veces no es necesaria la invención de los mismos porque el cliente ya los posee.	La agencia de comunicaciones Pizzolante menciona que el manejo de la Responsabilidad Social Empresarial de sus clientes es parte de sus productos. Sin embargo, recalca Lidia Pinto, que sólo manejan las comunicaciones de los proyectos, es decir, no los desarrollan. Para evidencia de esto, tienen como casos el voluntariado de Narices Mágicas para Cestaticket y la Fundación Plaza's de Automercados Plaza's. Enfatizan que no todos los clientes tienen fundaciones, por esto, también se pueden trabajar con sus proyectos.	PROA Comunicaciones Integradas sí incluye en sus propuestas el manejo programas de Responsabilidad Social Empresarial, sin embargo, sólo se encargan de la parte comunicacional de dichos programas, esto se debe a que las empresas con las que trabajan ya tienen sus proyectos y fundaciones establecidos. La Casa Ronald McDonald's y algunos proyectos para Nivea, son casos que la agencia ha tenido que manejar.	En la agencia Comstat Rowland se incluye en sus propuestas comunicacionales planes o programas de Responsabilidad Social Empresarial. La agencia ha trabajado esta área con laboratorios y una fundación contra el cáncer de mamas, como casos. Silvia Bernardini menciona que la agencia puede diseñar planes de Responsabilidad Social.

La Responsabilidad Social Empresarial, como lo mencionaba capítulos atrás Chiavenato (2009), es el compromiso que asumen las organizaciones en pro de incrementar el bienestar de las comunidades donde hacen vida. Sin embargo, y esto lo menciona el mismo autor, también buscan satisfacer sus propios intereses.

Siguiendo con el tema de Responsabilidad Social Empresarial se evidencia que cuatro de las cinco agencias estudiadas incluyen en sus propuestas de comunicaciones dichos planes al considerar que es fundamental para los mismos. También es importante subrayar el hecho de que la agencia de comunicaciones The Media Office, manifestó no trabajar esta área para sus clientes.

Así mismo, es significativo el hecho que de estas cuatro agencias, sólo la agencia Comstat Rowland haya participado que pueden diseñar tales programas para sus clientes. Las otras tres, sólo se encargan del área comunicacional de los programas, no del diseño per-se. No obstante, no se evidenció problema alguno en cuanto a si trabajan o no con proyectos o fundaciones, siendo la tendencia usar ambas de ser necesario y si el cliente cuenta con las mismas.

El manejo de la Responsabilidad Social Empresarial es un medio o una acción empleado en las Relaciones Públicas, ya que permite a una organización formar una imagen corporativa positiva para ellas en las comunidades.

Merchán (1988), establece que los objetivos de las relaciones que establezca una organización con sus comunidades, entre otros, son los siguientes: identificar a la organización con la comunidad, despertar el orgullo comunal hacia la actividad de la organización, informar sobre el aporte de la empresa hacia la comunidad y cooperar con otras organizaciones de la comunidad, confirmando así lo dicho anteriormente, lo que se busca, de una u otra manera, es construir imagen corporativa.

Tabla #41. Diagnóstico del indicador: Estrategia de comunicaciones

Indicador	Ítems	The Media Office	Estima Comunicaciones	Pizzolante	PROA Comunicaciones Integradas	Comstat Rowland
<b>Estrategia de comunicaciones</b>	<b>12 – 29 – 30</b>	<p>En The Media Office se considera que para el diseño de un Plan Estratégico más que el tamaño de la organización, es importante a qué se dedica la misma. Esto debido a que no a todos los clientes les conviene estar todo el día en la agenda de los medios.</p> <p>Afirman que va más allá del tamaño de la organización, dicho diseño se hace de acuerdo a las necesidades del cliente, lo que le conviene o no.</p> <p>Además, también resaltan lo importante que es para las organizaciones contar con un Plan de Comunicaciones, ya que consideran es esta la manera en la que se pueden dar a conocer.</p> <p>Si ya se tiene establecido qué se va a decir y cómo decirlo, el Plan de Comunicaciones es un organigrama con las acciones del año.</p>	<p>La agencia de comunicaciones Estima Comunicaciones considera que el tamaño de una organización no es relevante para el diseño del Plan Estratégico. Lo realmente importante, son las necesidades del cliente, ya que aquí se considera que pueden haber empresas muy pequeñas con mucho que decir.</p> <p>Además resaltan la importancia de un Plan de Comunicaciones porque, por lo general, los clientes saben quiénes son y a dónde quieren ir, pero no cómo comunicar esto. Por ello, la agencia se considera traductora del cliente, ya que transforma lo que este quiere decir en lo que la audiencia quiere escuchar.</p> <p>En cuando a la revisión y</p>	<p>En Pizzolante se considera que el tamaño de las organizaciones sí debe ser tomado en cuenta para el diseño del Plan Estratégico, ya que mencionan que cada organización es un mundo y que no es lo mismo un plan para una empresa grande que uno para una empresa más pequeña.</p> <p>Por su parte, establecen que el Plan de Comunicaciones es sumamente importante porque con él se logra que las organizaciones construyan su imagen corporativa, siendo esta última el principal activo de las mismas.</p> <p>Un Plan de Comunicaciones, de acuerdo a Lidia Pinto, les dará a sus clientes reputación y con esto, se garantiza la sostenibilidad de</p>	<p>La agencia de comunicaciones PROA Comunicaciones Integradas sí toma en cuenta el tamaño de las organizaciones para el diseño del Plan Estratégico. Esta empresa de comunicaciones también recalca que el Plan de Comunicaciones es de suma importancia para sus clientes porque le da coherencia y sentido a las acciones comunicacionales.</p> <p>Además, permite tener un norte claro, enfocando así todas las herramientas y energías para el mismo.</p> <p>La revisión y planificación de este Plan de Comunicaciones, de acuerdo a la agencia, va a depender del hecho que la empresa quiera dar a conocer, por ejemplo, si es un lanzamiento, es un mes y medio de</p>	<p>En Comstat Rowland consideran que el tamaño de la organización no tiene importancia en el diseño del Plan Estratégico porque no es lo que definirá las acciones a llevar a cabo. Lo realmente importante para ellos, es la necesidad del cliente.</p> <p>Por su parte, consideran que un Plan de Comunicaciones es la vida de las organizaciones, ya que brinda la seguridad de que al final se tendrá éxito.</p> <p>En esta agencia de comunicaciones se revisa el Plan de Comunicaciones todos los meses y, de ser necesario, se actualiza o modifica.</p>

		Dicho Plan de Comunicaciones, de acuerdo a TMO, será revisado o planificado de acuerdo al tamaño del proyecto que se esté realizando, por ejemplo, proyectos puntuales se llevan tres meses y si duran seis meses, se revisan cada tres meses.	planificación del Plan de Comunicaciones, en Estima se considera que esto va a depender de cómo te esté yendo y también de la empresa porque hay unas, que por su negocio, se deben actualizar constantemente, tantas veces como sea necesario.	las empresas en el tiempo. Considera que si no hay Plan de Comunicaciones, no hay negocio. En cuanto a la revisión y planificación del mismo, establecen que esto dependerá del proyecto en sí mismo porque hay unos que se pueden ir adaptando y revisando, mientras que otros no.	planificación. Si es algo más grande, son tres meses.	
--	--	--	---	---	---	--

El trabajo principal de las agencias de comunicaciones es diseñar estrategias comunicacionales que permitan que sus clientes alcancen los objetivos comunicacionales que se han propuesto. Es decir, y de acuerdo con Menéndez y Vadillo (s/f), son aquellas expresiones que permiten llegar a estos objetivos antes mencionados y describen las actividades detalladas en el Plan de Comunicaciones para lograrlos.

El manejo de las Relaciones Públicas y, por supuesto, de las comunicaciones se basa, en gran medida, de la Planificación Estratégica. Todo en ellas debe ser programado y pensado con antelación para obtener resultados óptimos que satisfagan a los clientes. Es por esto que Alarico y Gómez (2005) enfatizan que lo que se busca con toda la planificación es lograr el posicionamiento que deseen las organizaciones y que sean competitivas en el mercado en el que se desenvuelvan.

Continuando con este tema, tres de las cinco empresas de comunicación que fueron estudiadas para esta investigación, consideran que para el diseño del Plan Estratégico de sus clientes no es importante tomar en cuenta el tamaño de sus organizaciones, sino que es mucho más relevante las necesidades que se quieran satisfacer, ya que son dichas necesidades las que permitirán reconocer cuáles son las acciones más indicadas que deben llevarse a cabo.

Además, también hicieron mención en un punto que debe ser destacado, y es que pueden existir organizaciones pequeñas, pero que tienen mucho que comunicar a sus audiencias o públicos clave. Así como también, organizaciones muy grandes que no necesiten, en gran medida, comunicar.

Por otra parte, y siguiendo con el tema de planificación, todas las agencias hicieron énfasis en la importancia que tiene el Plan de Comunicaciones para lograr los objetivos esperados por el cliente, ya que este, y de acuerdo con Pizzolante (2014), contiene el estado en el que se encuentra una organización y además incluye los objetivos y actividades por año de la misma.

En cuanto a la revisión y planificación de estos planes de comunicación, hubo mucha disonancia entre las agencias estudiadas. Por un lado, Estima Comunicaciones, establece que esto depende del nicho en el que se ubique la organización, porque hay ciertas áreas que deben ser actualizadas constantemente, por su parte, Comstat Rowland afirma que, en cuanto a la revisión del plan, debe hacerse cada mes de un año.

Pizzolante, The Media Office y PROA Comunicaciones Integradas, coinciden en que la planificación y revisión del Plan de Comunicaciones va a depender, en su totalidad del proyecto que se vaya a realizar.

Tabla #42. Diagnóstico del indicador: Imagen corporativa

Indicador	Ítems	The Media Office	Estima Comunicaciones	Pizzolante	PROA Comunicaciones Integradas	Comstat Rowland
Imagen corporativa	19 – 20 – 21 – 22 – 23 – 24 – 25	<p>La agencia de comunicaciones The Media Office considera que una organización puede proyectar, promover y reforzar su Imagen Corporativa a través de los medios de comunicación, ya que estos son los que te dan a conocer. Sin embargo, destaca que hay que ser cuidadoso con ellos, porque así como te ayudan, te pueden perjudicar. Dos parámetros que la agencia toma en cuenta para lograr una imagen corporativa apropiada para un cliente son el enfocarse en lo que hace el cliente, los beneficios que ofrece a sus audiencias y lo que quiere transmitir; y sacar esos aspectos positivos a relucir. Por otra parte, dos procesos que realice para el diseño de una imagen son el diseño del <i>Braimstorming</i> y sentarse con su equipo para determinar cuáles son las mejores</p>	<p>Estima Comunicaciones considera que la mejor manera de que sus clientes proyecten, promuevan y refuercen su imagen es teniendo claro lo que quieren decir de sí mismas, es decir, cómo se quieren proyectar. Para así, realizar el Plan de Comunicaciones pertinente para esto. Dos parámetros que la agencia toma en cuenta para el logro de una imagen corporativa adecuada es, primeramente, que el cliente sea honesto con lo que quiere transmitir y no proclamar algo que no es. Por otro lado, convertir esa verdad en un proceso de comunicación donde se logre permear eso en las audiencias de las organizaciones. Ahora, en cuanto a los procesos que realiza la agencia, el lograr que el cliente tenga claros los objetivos y diseñar</p>	<p>La agencia de comunicaciones Pizzolante piensa que la mejor manera en que una organización promueva, proyecte y refuerce su imagen va a depender del objetivo de negocio de la misma. Esta podrá construir una Imagen Corporativa en la medida en que su posicionamiento sea acorde con lo que la empresa ofrece y realice tantas acciones como sean necesarias para lograr posicionarse de tal manera. Los dos parámetros que la agencia toma en cuenta para lograr una Imagen Corporativa adecuada para sus clientes son la definición de un posicionamiento clave, lo que consideran es fundamental; y que el cliente tenga claridad en quién es como organización.</p>	<p>En PROA Comunicaciones Integradas consideran que la mejor manera que tiene una organización para proyectar, promover y reforzar su imagen es a través de transparencia, honestidad y coherencia que proclame la misma con lo que hace. Esto debido a que la estrategia comunicacional será un reflejo de la esencia de la organización. Los dos parámetros que se consideran en PROA para el diseño de una Imagen Corporativa de un cliente son que se tenga la estrategia clara, el posicionamiento, en este caso; y dividir las audiencias para así, realizar las acciones indicadas para cada una de ellas. Así mismo, uno de los procesos para la formación de tal imagen que lleva a</p>	<p>En la agencia de comunicaciones Comstat Rowland indican que la manera más eficaz que tienen sus clientes de proyectar, promover y reforzar su Imagen Corporativa es con el trabajo que estos realizan día a día, diciendo lo que hacen bien. Los dos parámetros que se consideran en la agencia para el diseño y la implementación de una Imagen Corporativa son la primera entrevista entre el cliente y la agencia, y la investigación, ya que afirman que no se le debe creer al cliente todo. Las informaciones deben ser corroboradas. Ahora, en cuanto a los procesos para el diseño de dicha imagen, en Comstat Rowland realizan el proceso de investigación a los</p>

		<p>estrategias que se deben llevar a cabo.</p> <p>La agencia, para el diseño de la imagen de un cliente, afirma que es importante tomar en cuenta tanto a los públicos internos como a los públicos externos de la organización, ya que a los dos hay que complacer.</p> <p>En caso de que una Imagen Corporativa no cause el impacto deseado, en TMO se alega que no se pueden realizar cambios de la noche a la mañana, ya que el diseño de una imagen se va desarrollando con el tiempo.</p> <p>También consideran que este es un proceso de mucha examinación y que una vez que la organización tenga los objetivos claros, la imagen no debería fracasar.</p> <p>The Media Office mide los impactos de una imagen a través de la elaboración de reportes que hacen llegar a sus clientes donde se reflejen cómo percibieron los medios a la organización, el número de publicaciones</p>	<p>su Plan de Comunicación en base a estos, son los más importantes para la agencia.</p> <p>Estima comunicaciones considera que se deben tener en cuenta a los públicos internos, externos y a que aquellos que no son comúnmente tomados en cuenta para el diseño de una Imagen Corporativa.</p> <p>En caso de que una Imagen Corporativa no cause el impacto esperado en los públicos de un cliente, en Estima se afirma que es muy difícil realizar correcciones a la misma, ya que esto es algo que no se construye de un día para otro.</p> <p>También hacen hincapié en que es muy difícil que un plan de comunicaciones destruya una Imagen Corporativa.</p> <p>Gisela Provenzali, asegura que la imagen corporativa se puede ir cambiando en el proceso, pero sin embargo, esto sigue siendo muy difícil de hacer.</p>	<p>Por su parte, los dos procesos que realiza la agencia para diseñar tal imagen son pedirle al cliente que comunique a la agencia cómo se quiere proyectar y, de ahí, arrancar con todo el proceso de diseño de estrategia.</p> <p>En Pizzolante se toman en cuenta tanto a públicos internos como a públicos externos para el diseño de una Imagen Corporativa, sin embargo, Lidia Pinto resalta que el posicionamiento no es el mismo para ambos, por lo tanto, tampoco la estrategia.</p> <p>En caso de que una imagen no cause el impacto esperado, en la agencia de comunicaciones se hace un proceso de evaluación para determinar en qué se está fallando y, posteriormente, se aplican las correcciones pertinentes.</p> <p>En lo que respecta a la medición del diseño de tal imagen, en Pizzolante</p>	<p>cabo la agencia de comunicaciones son las consultas a periodistas, que permiten obtener las primeras impresiones de una organización en sus públicos.</p> <p>En cuanto a los públicos, en la agencia consideran que se deben tomar en cuenta a los internos y externos, pero destacan que las estrategias varían de acuerdo a cada uno de ellos.</p> <p>En caso de que el diseño de una Imagen Corporativa no cause el impacto esperado, en PROA se hacen entrevistas para ver cómo está siendo percibido el cliente, se le alerta y, posteriormente, se le hacen recomendaciones que permitan hacer las correcciones pertinentes.</p> <p>En cuanto a la medición de los resultados del diseño y aplicación de una imagen, la agencia elabora Reportes que son entregados mensualmente a sus clientes. En ellos se</p>	<p>clientes y las reuniones con el equipo de trabajo para crear la estrategia que se aplicará.</p> <p>La agencia considera que para la construcción de imágenes corporativas, se deben tener presentes tanto a los públicos internos, como a los externos.</p> <p>En caso de que una imagen no cause en las audiencias el impacto esperado por el cliente, la agencia considera que se puede realizar ciertos cambios, pero que la esencia de una imagen siempre debe mantenerse.</p> <p>En cuanto a la medición de los resultados de la aplicación de una imagen corporativa, Comstat Rowland realiza estudios de mercado y de investigación para determinar su eficiencia.</p> <p>La agencia, por lo general, trabaja con clientes que ya tienen sus imágenes corporativas bien</p>
--	--	---	--	---	---	---

		<p>obtenidas, si son negativas, positivas o neutras y cuántas de cada una.</p> <p>Para ellos, con estos informes se tiene una idea parcial de tales resultados.</p> <p>En la agencia afirman haber ayudado a todos sus clientes en la construcción de su imagen, ya que, aseguran, que cada vez que realizan actividades externas para ellos, afianzan su imagen.</p>	<p>En cuanto a la medición de los resultados de una Imagen Corporativa, en la agencia no realizan ningún estudio que permita reflejar tales resultados, sin embargo, consideran que las encuestas e investigación arrojan resultados aproximados.</p> <p>Estima Comunicaciones ha colaborado con muchos clientes en la proyección, promoción y reforzamiento de su imagen, algunos de ellos son Johnnie Walker y la empresa tudescuenton.com</p>	<p>aseguran que esto va a depender de la estrategia, ya que cada una tiene diferentes indicadores.</p> <p>La agencia ha ayudado en este aspecto a varios de sus clientes, entre los que se encuentra la Aseguradora 1 2 3.</p>	<p>refleja la percepción de los medios hacia la marca, esto por medio del monitoreo, y se vacía dicha información en cuadros en los que se valora el retorno de inversión, el número de publicaciones, si estas son negativas, positivas o neutras y luego, se calcula cuánto significa en dinero cada publicación.</p> <p>La agencia, por lo general, trabaja con marcas que ya están posicionadas en el mercado, por lo que se encargan sólo de reforzar sus imágenes. Entre algunas de estas marcas se encuentran McDonald's y Coca-Cola.</p>	<p>estructuradas, es por esto que ella sólo se encarga de reforzar la misma.</p>
--	--	---	--	--	--	--

De acuerdo con el tema de la Imagen Corporativa es importante destacar la concordancia que se presenta en cuanto a cómo se puede proyectar, promover y reforzar esta imagen en las organizaciones. Tres agencias de comunicaciones de las cinco estudiadas, dejaron claro que la mejor manera de cumplir con esto es a través del posicionamiento que quieran proyectar los clientes, es decir, las organizaciones deben tener muy bien definido tal posicionamiento para que a partir de ahí se creen las estrategias adecuadas para lograrlo.

También resulta interesante que estas mismas resaltaron el hecho de que las organizaciones deben presentarse de una manera honesta hacia sus audiencias clave, ya que las mismas no pueden proyectar a ellos algo que, en realidad, no hagan.

Por su parte, también destaca que Comstat Rowland haya mencionado que para la proyección, promoción y reforzamiento de una imagen, la mejor herramienta que tiene una organización es decir, cada vez que pueda, lo que hace bien, ya que hay muchas empresas que hacen cosas muy buenas por sus empleados y comunidades que no dan a conocer a los mismos.

Otro aspecto que vale la pena destacar fue el hecho que solo la agencia Pizzolante haya mencionado que toda organización debe realizar el número de actividades posibles que le permitan proyectar el posicionamiento que desee.

El diseño de una Imagen Corporativa exitosa para las organizaciones es importante en estos días, ya que, y de acuerdo con Caldevilla (s/f), esta imagen es la que se forman los públicos acerca de la organización, incluyendo sus productos, actividades y conductas.

La agencia de comunicaciones Comstat Rowland fue la única en mencionar dos procesos que resultan ser sobresalientes y significativos al momento de la creación de una Imagen Corporativa. El primero de ellos es la primera entrevista que se tiene entre el cliente y la agencia; el segundo, el proceso de investigación que permitirá corroborar cada una de las informaciones que los clientes proporcionan a la agencia e, incluso, dar con acontecimientos pasados que puedan ocasionar percepciones negativas de las audiencias hacia las organizaciones.

Continuando con el tema, las dos funciones más importantes de la Imagen Corporativa que menciona en capítulos anteriores Costa (2006), son evitar posibles

situaciones de crisis y generar una opinión pública favorable de las audiencias clave hacia las organizaciones.

Las cinco agencias de comunicaciones estuvieron de acuerdo en que para el diseño de dicha imagen se debe tomar en cuenta tanto a los públicos internos como a los públicos externos de una organización. Aunque, la representante de la agencia Estima Comunicaciones, respecto a este punto, hizo una acotación importante, y es el hecho de que también deben considerarse a aquellas audiencias que, por lo general, no son tomadas en cuenta, pero que son afectadas por las actividades las organizaciones.

Así mismo, las agencias Pizzolante y PROA Comunicaciones Integradas, hicieron énfasis en que para cada uno de los públicos, el posicionamiento y, por lo tanto, la estrategia del diseño de la Imagen Corporativa debe ser diferente.

Además, dos de las cinco agencias de comunicaciones estuvieron de acuerdo en que el diseño de una Imagen Corporativa es un proceso extenso y duradero, por lo tanto modificarlo puede llegar a ser complejo e incluso, imposible. Tales agencias también acordaron que es difícil que un Plan de Comunicaciones acabe con la buena Imagen Corporativa de un cliente.

En cuanto a la medición de los resultados del diseño y la aplicación de una Imagen Corporativa, dos de las agencias coincidieron en la realización de reportes que les entregan a sus clientes. Estos, de acuerdo a ellas, permiten de una manera u otra reflejar los resultados.

Por el contrario otras dos agencias, respecto a este punto, estuvieron de acuerdo en que los estudios de mercado y las investigaciones son la mejor manera de demostrarle a las organizaciones si tuvieron éxito o no en el diseño y aplicación de una Imagen Corporativa.

Tabla #43. Diagnóstico del indicador: Comunicación interna

Indicador	Ítems	The Media Office	Estima Comunicaciones	Pizzolante	PROA Comunicaciones Integradas	Comstat Rowland
<b>Comunicación Interna</b>	<b>11</b>	<p>La agencia de comunicaciones The Media Office considera que las Relaciones Públicas ayudan a las comunicaciones internas en relacionar a los empleados de las organizaciones con las mismas. Además, ayudan a las empresas a demostrar que les importan sus trabajadores.</p> <p>La agencia tiene dos casos ejemplares. El primero, con Cervecería Regional donde han elaborado periódicos internos y han intervenido las plantas y los camiones de distribución de los productos para que los trabajadores lleven consigo los valores de Cervecería Regional. El segundo, con Ron Santa Teresa donde han tratado de hacer sentir parte de la empresa a los distribuidores secundarios de la misma.</p>	<p>En Estima Comunicaciones afirman que las Relaciones Públicas ayudan a captar voceros dentro de las organizaciones para que estos comuniquen mensajes de importancia para la empresa. Además, las consideran fundamentales porque permiten mantener a los empleados entramados en la red y el sentimiento de lo que la organización es, ayudan a que se sientan parte de la misma y la comprendan.</p>	<p>La agencia de comunicaciones Pizzolante asevera que el manejo de las Relaciones Públicas en las comunicaciones internas de una organización ayuda a motivar a los empleados, a comunicar y que se sientan comunicados, logrando así, que estén a gusto en su lugar de trabajo.</p> <p>La agencia tiene como ejemplos a empresas como Kellogg's y Laboratorios Vargas, con quienes ha empleado las técnicas de las Relaciones Públicas para sus planes comunicaciones internas.</p>	<p>En PROA Comunicaciones Integradas consideran que el uso de las técnicas de Relaciones Públicas para las comunicaciones internas ayuda a incentivar los valores de las organizaciones y que los mismos sean asumidos por el personal, que se sientan identificados con ellos.</p> <p>Además, mejora el clima organizacional y ayuda a relacionarlos con el departamento de comunicaciones y que lleven mensajes positivos al resto de los trabajadores</p> <p>La agencia tiene como ejemplos a empresas como McDonald's, a quienes les han elaborado periódicos digitales e impresos y a la empresa Monaca.</p>	<p>La agencia de comunicaciones Comstat Rowland afirma que el manejo de las Relaciones Públicas en las comunicaciones internas de una organización es fundamental.</p> <p>Estas ayudan a consolidar los equipos y a horizontalizar las comunicaciones, lo que garantiza el éxito, de acuerdo a la agencia.</p> <p>La agencia ha desarrollado planes de comunicaciones internas a través del uso de herramientas de Relaciones Públicas tales como campañas donde se destaquen los beneficios que tiene los empleados de una organización y reuniones para conocer más a los empleados y que el empleador se preocupe de la parte humana de los mismos.</p>

Las Relaciones Públicas cuando atienden a los públicos internos de una empresa se relacionan, de acuerdo con Andrade (2005) con aquellas actividades que lleva a cabo la organización para crear y mantener buenas relaciones con dicho público, haciendo uso de diferentes herramientas de comunicación que los mantenga integrados y motivados para, de esta manera, apoyar con su trabajo al logro de los objetivos de la organización.

Es por esto que las cinco agencias de comunicaciones estudiadas coincidieron, de una manera u otra, que las Relaciones Públicas son fundamentales al momento de atender a los públicos internos.

En este punto es importante sacar a relucir lo comentado por Caldevilla (s/f) con respecto a lo que buscan las organizaciones cuando recurren a las Relaciones Públicas, y es que éstas lo que quieren es lograr integrar los intereses de sus públicos con los propios de las empresas.

El cómo las técnicas de Relaciones Públicas contribuyen a las comunicaciones internas de las organizaciones de acuerdo a las cinco empresas de comunicaciones fue variado, pero apuntando siempre al hecho de que, realmente, es vital llevarlas a los trabajadores de una compañía.

Dos de las cinco agencias coincidieron en que uno de los motivos de hacer Relaciones Públicas dentro de una organización es que ayudan a identificar voceros, propios de la misma, que transmitan a otros empleados mensajes positivos y convenientes para la empresa. Resaltaron también motivos como la consolidación de los equipos, el relacionamiento de la empresa con los empleados, la horizontalización de las comunicaciones y el incentivar los valores de la compañía.

Tabla #44. Diagnóstico del indicador: Comunicación externa

Indicador	Ítems	The Media Office	Estima Comunicaciones	Pizzolante	PROA Comunicaciones Integradas	Comstat Rowland
<b>Comunicación Externa</b>	<b>16 – 18</b>	<p>En la agencia de comunicaciones The Medio Office se considera que la pertinencia de la comunicación que debe tener una organización con sus públicos externos, va a depender del posicionamiento que quiera lograr la misma. La agencia cuenta con dos casos exitosos de comunicaciones externas, tales como Niños en la Cumbre, proyecto realizado para Malta Regional y el Zulia Fest, un evento realizado para Cerveza Zulia. Los dos son considerados exitosos por la gran proyección que han tenido, tanto en redes sociales como en medios de comunicación</p>	<p>Estima comunicaciones afirma que es pertinente, para las organizaciones, establecer contacto con sus públicos externos constantemente, esto aún más, ante situaciones como las que atraviesa Venezuela. Gisela Provenzali no habló de casos exitosos de comunicaciones externas, por considerar que los mismos pertenecen a sus clientes y no a la agencia.</p>	<p>En la agencia de comunicaciones Pizzolante consideran que el contacto que debe tener una organización con sus públicos externos va a ser pertinente dependiendo al objetivo de negocio de la misma, de lo que esta quiera lograr. Lidio Pinto no habló de casos exitosos de comunicaciones externas, por considerar que los mismos pertenecen a sus clientes y no a la agencia.</p>	<p>En PROA Comunicaciones Integradas se piensa que siempre es pertinente mantener contacto con los públicos externos de una organización. Es algo que debe ser constante, de acuerdo a la agencia. PROA cuenta con dos casos exitosos de comunicaciones externas, tales como La Casa McDonald's para la empresa McDonald's, a la cual, gracias al manejo de las Relaciones Públicas, se han sumado embajadores de renombre y la Carrera de Intervalos de Coca-Cola, que ha posicionado a la marca como una empresa que promueve la vida activa y saludable.</p>	<p>La agencia de comunicaciones Comstat Rowland considera que la pertinencia del contacto con los públicos externos, va a depender del perfil de comunicación en el que quiera estar la organización. Si quiere bajo, medio o alto perfil. La empresa debe saber, de acuerdo a sus objetivos, en qué momento hay que tener un bajo perfil, en qué momento estar presentes y en qué momento crear opinión. Es de acuerdo a la necesidad del momento. La agencia cuenta con dos casos exitosos trabajando con comunicaciones externas, tales como uno para una compañía automotriz a la que persuadió al Estado para el otorgamiento de divisas y otro con una multinacional de bienes de consumo, a quienes convirtieron en líderes en el área de la comunicación.</p>

Cuando se habla de públicos externos se hace referencia, de acuerdo con Palencia (2011), a todas aquellas personas o entidades sociales que conforman el entorno de la organización.

Haciendo referencia a este punto, dos de las cinco agencias de comunicaciones que fueron estudiadas para la realización de esta investigación consideran que el contacto con tales públicos va a depender del posicionamiento de la organización. Sin embargo, también hay dos agencias más que afirman que tal contacto debe ser constante y, aún más, en ambientes de incertidumbre donde haya que prepararse para situaciones de crisis.

Respecto a este tema de la pertinencia del contacto de una organización con sus públicos externos, es importante destacar la opinión de Silvia Bernardini, Directora de la agencia Comstat Rowland, donde establece que dicho contacto va a depender del perfil que quiera tener la organización. Siendo estos el bajo, medio y alto perfil. El establecimiento de los mismos dependerá de las necesidades de la propia organización.

Cuando se emplean las técnicas de Relaciones Públicas hacia las audiencias externas se hace con la finalidad, de acuerdo con Andrade (2005), de mantener y mejorar las relaciones con estas audiencias externas, de proyectar una imagen favorable y, en algunos casos, para promover productos o servicios.

Aunque las agencias de comunicaciones Pizzolante y Estima Comunicaciones no hayan mencionado casos de comunicaciones externas exitosos para sus agencias, PROA Comunicaciones y Comstat Rowland, evidencian con dos casos que emplear herramientas de Relaciones Públicas para promover en los públicos externos a las organizaciones sigue siendo una de las formas más eficaces para hacerlo, ya que permiten lograr gran impacto y proyección.

Tabla #45. Diagnóstico del indicador: Historia del manejo de las Relaciones Públicas dentro de las agencias de comunicaciones

Indicador	Ítems	The Media Office	Estima Comunicaciones	Pizzolante	PROA Comunicaciones Integradas	Comstat Rowland
<b>Historia del manejo de las Relaciones Públicas dentro de las agencias de comunicaciones</b>	1	The Media Office es una agencia de comunicaciones con 15 años en el mercado venezolano, fundada en el año 2001. TMO, en sus inicios, sólo era una agencia de BTL y eventos. Esta agencia nace ante la necesidad de sus clientes de comunicar y proyectar los eventos que realizaban.	Estima Comunicaciones es una agencia de comunicaciones que se funda en el año 1992, teniendo 23 años en el mercado venezolano. Nace bajo la necesidad comunicacional que sus fundadores veían en ese momento, ya que era un disciplina que recientemente se estaba empezando a manejar.	Pizzolante tiene 38 años en el mercado venezolano, siendo fundada en el año 1976. La agencia empieza siendo una casa productora. Cuenta con sedes en Panamá y República Dominicana.	PROA Comunicaciones Integradas se funda en el año 1976, teniendo 38 años en el mercado venezolano. Se establece, ya que sus fundadoras estaban relacionadas con el mundo de las comunicaciones.	Comstat Rowland se funda en el año 1986, teniendo 28 años en el mercado venezolano. Se funda ante la petición de los clientes de uno de sus fundadores de la divulgación de sus actividades.

El manejo de las Relaciones Públicas en Venezuela, de acuerdo con Sriramesh y Vercic (2012), se introduce con la llegada al país de las empresas petroleras con el objetivo de mejorar las relaciones de las mismas con la opinión pública. Sin embargo, esta actividad se limitaba a simples reuniones de encuentro con posibles aliados. No fue sino hasta años más tarde cuando se empieza a fundar la actividad, de una manera más formal, en el país.

Las cinco agencias de comunicaciones que fueron estudiadas tienen larga experiencia en lo que al manejo de las Relaciones Públicas y las comunicaciones respecta. De una manera u otra, las mismas se establecen bajo la necesidad de las organizaciones de divulgar las actividades que realizaban, para así divulgarse a ellas mismas ante sus públicos clave.

Además, también se instituyen ante la necesidad de dar a conocer y promover lo que es el negocio de las comunicaciones para organizaciones, instituciones e incluso personas, dejando claro que con su manejo adecuado se puede alcanzar el éxito.

Toda organización busca insertarse en las comunidades a fin de crear vínculos provechosos para ambas partes por la similitud de sus respectivos intereses. Es en este punto donde interceden las agencias de comunicaciones, ayudando a sus clientes a establecer estos lazos beneficiosos para ambas partes, organización y audiencias clave, donde la reputación de las empresas sea el primer elemento a destacar y mantener.

*Tabla #46. Diagnóstico del indicador: Áreas o servicios*

Indicador	Ítems	The Media Office	Estima Comunicaciones	Pizzolante	PROA Comunicaciones Integradas	Comstat Rowland
Áreas o servicios	2 – 5 – 31 – 34	<p>La agencia de comunicaciones The Media Office ofrece servicios relacionados a las áreas de PR, PR Digital y BTL y eventos. También se incluyen en los mismos talleres de vocería.</p> <p>En cuanto a los requerimientos más comunes que le hacen sus clientes, María Eloísa Gallegos afirma que la dinámica en este punto ha cambiado, ya que el servicio más solicitado no es exclusivamente el</p>	<p>Estima Comunicaciones brinda a sus clientes servicios tales como auditoría de imagen, programas de visibilidad, comunicaciones de crisis, comunicaciones internas, entrenamiento de voceros y aprovechamiento de redes.</p> <p>Sin embargo, los requerimientos más comunes que le hacen a la agencia se relacionan con las comunicaciones internas y planes de Responsabilidad Social Empresarial.</p>	<p>La agencia de comunicaciones Pizzolante ofrece a sus clientes servicios como consultorías estratégicas, desarrollo de mensajes, evaluación interna, estrategias de relacionamiento con audiencias clave, manejo de crisis y estrategias para contenidos digitales.</p> <p>No obstante, los requerimientos más comunes que les hacen sus clientes son la consultoría estratégica,</p>	<p>PROA Comunicaciones Integradas brinda a sus clientes servicios tales como Relaciones Públicas, comunicaciones, detección de crisis, talleres de vocería y la concepción y aplicación de estrategias comunicacionales.</p> <p>Sin embargo, los servicios que más solicitan sus clientes son el relacionamiento con prensa, grupos de</p>	<p>La agencia de comunicaciones Comstat Rowland ofrece a sus clientes servicios como generación de mensajes, talleres de vocería, cursos de comunicación, desarrollo de campañas comunicacionales, Relaciones Públicas, formación de audiencias y realización de eventos.</p> <p>En cuanto a los requerimientos más comunes que le hacen</p>

		<p>relacionamiento con medios. Ahora las organizaciones incluyen el relacionamiento con audiencias clave.</p> <p>TMO incluye entre sus servicios preparar a sus clientes ante posibles crisis, sin embargo no cuenta con planes preventivos para lo mismo por considerar que las crisis no se pueden prevenir, no hay manual alguno porque todo cambia de acuerdo a la situación país.</p>	<p>La agencia incluye entre sus servicios el preparar a sus clientes ante posibles crisis, esto mediante programas de vocería que enseñan a hablar delante de públicos de gran magnitud.</p> <p>No se ofrecen planes preventivos como tal, sino elaboración de manuales que incluyen cómo actuar ante crisis eventuales.</p>	<p>comunicación para el fortalecimiento institucional de la organización, formación en habilidades y manejo de crisis y, por último el relacionamiento con medios.</p> <p>Dentro de sus servicios, la agencia incluye el preparar a sus clientes ante casos de crisis, e incluso afirma ser este su principal fuerte y producto.</p> <p>En cuanto a los planes preventivos de crisis, Pizzolante prepara mapas de riesgo que permiten seguir lineamientos claros ante posibles crisis.</p>	<p>interés, influenciadores y relacionamiento interinstitucional.</p> <p>La agencia incluye entre sus servicios el preparar a sus clientes ante posibles crisis, ajustados a los requerimientos del mismo para enfrentar tal situación.</p> <p>También ofrece planes preventivos para lo mismo.</p>	<p>sus clientes se encuentra la formación en comunicación.</p> <p>Comstat Rowland incluye entre sus servicios talleres de prevención de crisis para preparar a sus clientes ante estas situaciones de riesgo.</p> <p>También ofrecen planes preventivos o posteriores a estas crisis con talleres de entrenamiento, donde preparan posibles escenarios para sus clientes dándoles una visión de cómo solucionar tal eventualidad.</p>
--	--	--	--	--	---	---

La oferta de servicios es lo que caracteriza a las agencias de comunicaciones, ya que en su totalidad son todos dirigidos al manejo de las comunicaciones dentro de las organizaciones donde, por supuesto, se incluyen servicios que se relacionan directamente con las Relaciones Públicas.

La promoción de estos servicios se vincula también con el objeto del manejo de las Relaciones Públicas dentro de las empresas, el cual es, de acuerdo con Aguadero (1993), la interacción entre la organización y sus públicos clave.

Es pertinente resaltar que, en su totalidad, las cinco agencias incluyen servicios que están enlazados con las situaciones de crisis que se le pudiesen presentar a las organizaciones, donde el más común es el taller de vocería, en el que preparan a sus clientes para desenvolverse eficazmente ante cualquier tipo de audiencia.

También es significativo resaltar que entre los servicios más pedidos por los clientes a las agencias de comunicaciones se encuentren los planes de relacionamiento con audiencias clave y el monitoreo de entorno y redes sociales, este último, ha venido en crecimiento debido a la situación política, social y económica que atraviesa Venezuela.

Con respecto al relacionamiento con audiencias clave, es importante destacar lo comentado por la representante de la agencia The Media Office, María Eloísa Gallegos, donde afirma que ya las organizaciones no sólo piden este enlace con los medios de comunicación, sino que hoy día toman muy en cuenta y le dan suma importancia, al relacionamiento con otras audiencias que podrían convertirse en potenciales consumidores y aliados de sus marcas.

En cuanto al tema de las crisis organizacionales, las cinco agencias coincidieron en que sí incluyen entre sus productos y servicios el preparar a sus clientes para enfrentar las mismas. Entre estos servicios se encuentran programas de vocería y talleres de prevención de crisis.

Por su parte, sólo cuatro agencias ofrecen planes preventivos o posteriores a una eventual crisis, tales como elaboración de manuales que permiten definir cómo actuar ante una situación de crisis y talleres de entrenamiento de crisis donde se preparan escenarios con posibles eventualidades críticas.

Ante este punto, nuevamente, en The Media Office se hizo una acotación interesante, y es que, de acuerdo con ellos, las crisis no se pueden prevenir ni planear, es por esto que no incluyen entre sus servicios tales planes preventivos.

Tabla #47. Diagnóstico del indicador: Clientes

Indicador	Ítems	The Media Office	Estima Comunicaciones	Pizzolante	PROA Comunicaciones Integradas	Comstat Rowland
Clientes	4 – 7	<p>The Media Office cuenta con una cartera de clientes amplia, donde se incluyen empresas como EPSON, Seguros Zúrich, Laboratorios Pfizer, Laboratorios Aspen, Cervecería Regional, incluyendo a Regional Light, Regional Pilsen, Cerveza Zulia y Regional Ice. También las empresas Ron Santa Teresa, José Cuervo y Alfonso Rivas.</p> <p>Muchos de sus clientes tiene entre 5 y más años trabajando con la agencia.</p> <p>En TMO afirman que el hecho de que un cliente prescinda de los servicios de la agencia va a depender del proyecto que se haga con tal cliente. Hay algunos con los que se trabaja por <i>fee</i> mensual, que es una cuota fija mensual adaptada a cada caso y cliente, o por contratos anuales.</p> <p>Afirman que esta acción suele pasar mucho en las agencias de comunicaciones.</p>	<p>Estima Comunicaciones posee clientes como Fundación Pacífico, Kores, Diageo, incluyendo Buchanan's, Cacique Leyenda y Ciroc. También empresas como Omega y Longines Swatch.</p> <p>La mayoría de estas relaciones clientes/agencia se establecen a largo plazo, sin embargo los proyectos influyen en ello, de acuerdo a Gisela Provenzali.</p>	<p>La agencia de comunicaciones Pizzolante cuenta con una gama de clientes, tanto nacionales como internacionales, entre los que destacan Automercados Plaza's, Laboratorios Vargas, Laboratorios Novartis, Empresas Polar, Alimentos Nestlé, Alimentos Kellogg's y Cines Unidos.</p> <p>Hay clientes con los que tienen trabajando años y otros con pocos meses, afirman que la duración de las relaciones va a depender de los proyectos que soliciten los clientes.</p> <p>Muchas veces estas relaciones terminan, afirman en Pizzolante, por temas comerciales y cuando tienen una nueva necesidad, regresan a trabajar con la agencia. Es algo que ocurre en todas las agencias, enfatizan.</p>	<p>PROA Comunicaciones Integradas tiene clientes en su portafolio tales como Coca-Cola, McDonald's, Kraft Foods, American Airlines, Energizer, Nivea, Monaca, Harina Robin Hood, Harina Juana, Adobo La Comadre, entre otros.</p> <p>El cliente que menos años tiene haciendo uso de los servicios de la agencia es con un año y medio; y el que más años tiene es con 15 años.</p> <p>En PROA Comunicaciones se asevera que el hecho de que un cliente prescinda de los servicios de la agencia es un comportamiento normal y se debe, entre otros factores, a recortes de presupuesto y porque no tienen objetivos comunicacionales por cierto tiempo.</p>	<p>La agencia de comunicaciones Comstat Rowland no reveló el nombre de sus clientes por temas de confidencialidad, sin embargo, se manejan en las áreas de consumo masivo, industria farmacéutica, tecnología, industria automotriz, servicios financieros, aerolíneas, alimentos, entre otros.</p> <p>En la agencia afirman que esta es un área vulnerable, por esa razón muchos clientes prescinden de sus servicios en algunas ocasiones.</p>

Hoy día son muchas las organizaciones que consideran que el éxito o el fracaso de sus negocios va a depender, en gran medida, de la imagen que las mismas proyecten a sus públicos, tanto internos como externos.

La proyección de una buena imagen no es otra cosa que el mercado tenga un conocimiento, valoración y opinión positiva hacia una organización, es por esto que son muchas las empresas que contratan los servicios de las agencias de comunicaciones, para que ellas, con su buen desenvolvimiento, las impulsen hacia el éxito.

Estas cinco empresas de comunicaciones estudiadas poseen una cartera de clientes importante, cada una de ellas, por los clientes de renombre para los que trabajan o han trabajado. Estos mismos han sido tanto nacionales, internacionales e, incluso, multinacionales.

En este aspecto, es importante resaltar que ninguna de ellas mencionó trabajar con personas, llámese artistas, políticos, entre otros. Todas, desde sus inicios, han estado enfocadas en el área empresarial.

La duración de las relación cliente/agencia, va a depender, de acuerdo a tres de ellas, de los proyectos que se vayan a llevar a cabo para las organizaciones, ya que los mismos pueden llegar a ser de corto o largo plazo. Sin embargo, también se destacó que esto va a depender de los presupuestos con los que cuente el cliente.

Sin embargo, y continuando con este punto, se resaltó el hecho de que la culminación de las relaciones entre cliente y agencia es común en este sector de las comunicaciones; y algo que le suele pasar, si bien no a todas, a casi todas las agencias que se desenvuelven en esta área.

Tabla #48. Diagnóstico del indicador: Esfuerzos de Relaciones Públicas realizados por las agencias de comunicaciones

Indicador	Ítems	The Media Office	Estima Comunicaciones	Pizzolante	PROA Comunicaciones Integradas	Comstat Rowland
<b>Esfuerzos de Relaciones Públicas realizados por las agencias de comunicaciones</b>	<b>8 – 9</b>	<p>La agencia de comunicaciones The Media Office emplea como herramientas de las Relaciones Públicas los métodos tradicionales: notas de prensa, encuentro con medios, entre otros.</p> <p>Sin embargo, afirman que la mejor herramienta con la que puede contar una agencia de comunicaciones son los medios de comunicación y periodistas, por esta misma razón hay que mantener buena relación con ellos, ya que son los que te publican o no.</p> <p>Sus casos más exitosos son el lanzamiento del Calendario de la Catira Regional para Cervecería Regional y el Zulia Fest para Cerveza Zulia.</p> <p>Ambos eventos superaron las expectativas de</p>	<p>Estima Comunicaciones emplea como herramientas o mecanismos para hacer Relaciones Públicas las tradicionales notas de prensa, giras de entrevistas, ruedas de prensa, y las más nuevas, herramientas digitales.</p> <p>Sus casos más exitosos empleando las técnicas de Relaciones Públicas son con la empresa Kimberly, cuando tuvieron que llevar a cabo el relanzamiento de sus toallas sanitarias Poise por estar mal posicionadas en el mercado.</p> <p>La agencia logró aumentar las ventas, e incluso, fue un caso tan éxito que se replicó en toda Latinoamérica.</p> <p>Por otra parte, también las usaron con la empresa Heinz, cuando decidieron lanzar al mercado su compota</p>	<p>La agencia de comunicaciones Pizzolante afirma que, en cuanto a las herramientas de Relaciones Públicas que emplean para sus estrategias, ellos se encuentran migrando hacia lo que es la plataforma digital.</p> <p>Aseveran que ahora se trata de en qué portal ubicar a los clientes.</p> <p>Esto debido a la situación país que se está presentando, donde hay menos medios o medios con menos espacios disponibles.</p> <p>Visitas a prensa y notas de prensa 2.0 son alguna de las herramientas utilizadas por la agencia.</p> <p>Sus casos más exitosos son la campaña El país más sabroso para Diablitos Underwood, la cual tuvo resultados extraordinarios en los medios. También tienen como referencia</p>	<p>PROA Comunicaciones Integradas emplea como herramientas o mecanismos de Relaciones Públicas las comunicaciones corporativas digitales.</p> <p>Los correos electrónicos y las notas de prensa son algunas de las más utilizadas por la agencia.</p> <p>Sus casos más exitosos empleando las técnicas de Relaciones Públicas son el lanzamiento de los McBites de McDonald's, para el que realizaron ruedas de prensa y visitas a las fábricas con medios de comunicación donde se elabora el producto.</p> <p>También tienen como caso exitoso el McDía Feliz de la misma empresa.</p> <p>Ambos representan casos de éxito por la cobertura y la magnitud que tuvieron.</p>	<p>La agencia de comunicaciones Comstat Rowland, afirma que, en cuanto al uso de herramientas empleadas para manejar las Relaciones Públicas de sus clientes, estas se emplean de forma espontánea.</p> <p>El relacionamiento con aliados estratégicos, es uno de los mecanismos más usados por la agencia.</p> <p>Sus casos más exitosos empleando las técnicas de Relaciones Públicas son cuando trabajaron con una cigarrera reconocida en el país, logrando mediar con el Estado venezolano para el no aumento de los impuestos, usando como elemento de persuasión un libro.</p> <p>Otro caso es con una empresa de plantas eléctricas donde lograron influenciar al Estado para la</p>

		convocatoria en medios, causaron gran movimiento en las redes sociales de ambas marcas y tuvieron una gran cantidad de publicaciones en la prensa.	con Omega3 habiendo muchos productos que contenían tal ácido graso. Su estrategia consistió en hablar del Omega3 en el interior del país, logrando aumentar las ventas en comparación con otros alimentos que también incluían el aceite.	la introducción al mercado de la marca Natura Cosméticos en el mercado venezolano.		adquisición de las mismas.
--	--	--	---	--	--	----------------------------

Para hablar de este punto es importante establecer que las Relaciones Públicas, de acuerdo con Nielander y Miller (1965), comprenden a todas aquellas actividades que tienden de una manera continua a determinar, guiar, interpretar e influir en las realizaciones de una organización para conformar las mismas con el interés y bienestar públicos.

La realización de estas actividades se ven amparadas por diferentes herramientas o mecanismos para llevarlas a cabo. En cuanto a esto, Kotler y Armstrong (1999), establecen que los profesionales de las Relaciones Públicas utilizan diversos instrumentos, como las noticias, los discursos, los eventos, inauguraciones, entre otros, para la realización de sus funciones. Todo se convierte en un instrumento de Relaciones Públicas cuando es atractivo, distintivo y recordable.

Las cinco agencias de comunicaciones que fueron estudiadas para la elaboración de esta investigación, utilizan herramientas o mecanismos de Relaciones Públicas para la mejora de las comunicaciones de sus clientes con sus diversas audiencias clave.

Aunque en su mayoría emplean las técnicas tradicionales de la comunicación para el manejo de estas, en las agencias Pizzolante, Estima y PROA Comunicaciones Integradas, destacaron que las mismas se encuentran migrando hacia lo que son las herramientas digitales, esto por dos razones. La primera, es el hecho de que sea lo que hoy en día marca la pauta en cuanto a comunicaciones se refiere, siendo herramientas de gran alcance e impacto.

La segunda, se debe a la situación actual por la que atraviesa Venezuela, donde el cierre de muchos medios de comunicación o la falta de insumos de los mismos para poder llevar a cabo sus funciones, ha hecho que las empresas deban trasladarse hacia lo que son los portales web o Redes Sociales para promocionarse por falta de espacio en la prensa escrita, televisiva o radial.

Ante este punto es importante destacar que la representante de la agencia de comunicaciones The Media Office, María Eloísa Gallegos, asevera que la principal herramienta que tienen estas empresas de la comunicación siguen siendo los periodistas y los medios para los cuales laboran, afianzando así, una vez más, que aunque el uso y el manejo de las Relaciones Públicas haya evolucionado a llevar este trato con periodistas y posibles aliados al relacionamiento con muchas otras audiencias clave, que antes no se toman muy en cuenta, los medios siguen siendo parte fundamental del empleo de las Relaciones Públicas en las organizaciones.

Los casos exitosos que expusieron las cinco entrevistadas, en su mayoría evidencian que el uso de las técnicas de Relaciones Públicas pueden influir en los públicos de las organizaciones haciendo que estos, de una manera u otra, apoyen los intereses y conveniencias de las mismas.

Tabla #49. Diagnóstico del indicador: Frecuencia

Indicador	Ítems	The Media Office	Estima Comunicaciones	Pizzolante	PROA Comunicaciones Integradas	Comstat Rowland
<b>Frecuencia</b>	<b>17</b>	<p>The media Office establece que el contacto de una organización con su público externo debe ser permanente. Sin embargo, también resalta que el tamaño de la empresa y lo que tenga que ofrecer determinará la frecuencia de dicho contacto. Si es una organización grande, el contacto ha de ser permanente porque tiene mucho de qué hablar.</p>	<p>La agencia de comunicaciones Estima Comunicaciones asevera que la frecuencia del contacto de una organización con su público externo, debe ser constante.</p>	<p>En la agencia de comunicaciones Pizzolante afirman que la frecuencia del contacto que debe tener una organización con su público externo, va a depender del objetivo de negocio de la misma.</p>	<p>PROA Comunicaciones Integradas recomienda que la frecuencia del contacto de una organización con su público externo, debe ser constante.</p>	<p>En la agencia de comunicaciones Comstat Rowland afirman que no hay tiempo preciso para la frecuencia del contacto que deba tener una organización con su público externo. Establecen que la frecuencia de tal contacto va a depender de la necesidad de comunicación que tenga la organización.</p>

Cuando se habla de públicos externos se hace referencia a aquellos grupos sociales que son ajenos a la organización, es decir, clientes proveedores, distribuidores, comunidad, medios de comunicación, entre otros. Volviendo con lo expuesto por Palencia (2011), aquellas entidades que formen el entorno social de la organización.

Tres de las cinco agencias estudiadas determinaron que la frecuencia de contacto que debe tener una organización con su público externo, debe ser constante. Sin embargo, la representante de la agencia The Media Office también subrayó que el tamaño de la empresa y lo que tenga que ofrecer es determinante al momento de establecer la frecuencia de

comunicación con este público. Por su parte, las agencias Pizzolante y Comstat Rowland expresaron que tal frecuencia va a depender del objetivo de negocio y la necesidad del cliente, respectivamente.

El mantener contacto con los públicos externos de una organización es trascendental, ya que hay que recordar que esta interacción tiene como uno de sus principales objetivos, y de acuerdo con Aguadero (1993), incrementar las relaciones entre la organización y dicho público, con el único propósito de facilitar el alcance de los objetivos a través de un mayor conocimiento y familiarización entre los mismos.

*Tabla #50. Diagnóstico del indicador: Herramientas de comunicación interna*

Indicador	Ítems	The Media Office	Estima Comunicaciones	Pizzolante	PROA Comunicaciones Integradas	Comstat Rowland
<b>Herramientas de comunicación Interna</b>	<b>13 – 14 – 15</b>	En la agencia de comunicaciones The Media Office consideran que la importancia de la comunicación con los públicos internos hoy día, se debe al hecho de que en las organizaciones son los que generan todo. La herramienta más eficaz para motivar a estos públicos es la cercanía que se tenga con los mismos. Afirman que las organizaciones deberían ser más horizontales en cuanto	En Estima Comunicaciones se afirma que mantener un buen flujo de comunicación con el público interno garantiza un buen clima organizacional, lo que se traduce en una mayor eficiencia y productividad. La mejor herramienta con la que cuenta una organización para motivar a un equipo es la propia comunicación que la misma mantenga con estos públicos internos, de acuerdo a la agencia.	En la agencia de comunicaciones Pizzolante consideran que la importancia de la comunicación con los públicos internos hoy día, se debe a que estos son los que dan vida a la organización. Sostienen que si una empresa mantiene a su público interno motivado, esto se traduce en productividad, por lo tanto, es la principal audiencia de una organización.	En PROA Comunicaciones Integradas afirman que las comunicaciones entre organizaciones y públicos internos se han vuelto tan importantes porque estos son el principal aliado de la misma. Son los que con su trabajo mantienen a las corporaciones produciendo. El reconocimiento es la mejor herramienta con la que cuenta una organización para motivar a sus equipos, de acuerdo a PROA	En la agencia de comunicaciones Comstat Rowland consideran que la importancia de la comunicación con los públicos internos hoy día es tan relevante porque existe una marcada desventaja entre los altos mandos de las mismas y sus empleados, ya que ellos pueden paralizar las operaciones de una empresa, por ejemplo. Las situaciones de encuentro y la comunicación jefe/empleado es la

		<p>a su estructura se trata, ya que esto permitirá que las comunicaciones fluyan y haya una mayor integración.</p> <p>En cuanto a las herramientas con las que cuenta una organización para dar a conocer información a su público interno, en TMO establecen que las más eficaces son los boletines porque mantienen a los empleados informados. También los periódicos internos, ya que hay empleados, que por el tipo de labor que realizan en la organización no tienen acceso a computadoras.</p>	<p>Por su parte, los canales para dar a conocer información institucional relevante para la empresa dependerán de los objetivos de negocio de la misma.</p> <p>Lo correcto es implementar planes que cuenten con diferentes herramientas, ya que consideran que deben usarse todas las necesarias.</p>	<p>En la agencia afirman que la comunicación, las actividades de integración y la existencia de medios coherentes, son las mejores herramientas que le permiten a una organización motivar a sus equipos.</p> <p>Por su parte, establecen que los canales o herramientas que emplee la organización para dar a conocer información institucional a los públicos internos, van a depender del objetivo de negocio de la misma.</p> <p>Boletines, revistas, correos electrónicos, carteleras y televisores son los que mayormente usa la agencia para sus clientes.</p>	<p>Comunicaciones, ya que da a demostrar a los trabajadores lo importantes que son para las organizaciones.</p> <p>En cuanto a los canales o herramientas con los que cuenta una organización para dar a conocer información institucional relevante para sus públicos internos, en PROA se afirma que las plataformas digitales son bien aceptadas por este público.</p> <p>También boletines, carteleras o videcarteleras.</p>	<p>herramienta más eficaz para motivar al equipo, de acuerdo a Comstat Rowland.</p> <p>En cuanto a los canales o herramientas con los que cuenta una organización para dar a conocer información institucional relevante para sus públicos internos, en Comstat se afirma que las carteleras, los desayunos de cordialización, las campañas vía Internet y el uso de medios sociales, son válidos.</p>
--	--	--	--	---	--	--

Hoy día las comunicaciones dentro de las organizaciones se han convertido en un elemento vital para el desarrollo de las mismas, es por tal razón que las empresas han empezado a prestar mucha más atención a cómo se están manejando estas comunicaciones en sus organizaciones, llevando a las mismas de un estado improvisado a comunicaciones más formales y estratégicas, donde la dirección se la encargan a agencias de comunicaciones capacitadas y especialistas en transformar visiones y metas de una empresa en un interés colectivo para sus trabajadores.

Cuatro de las cinco agencias de comunicaciones que fueron estudiadas para la elaboración de esta investigación coincidieron en que actualmente mantener a los públicos internos de las organizaciones comunicados es valioso para las mismas por el hecho de que consideran que estos son un componente importante para el desarrollo de las actividades que se lleven a cabo en una empresa.

Sin embargo, es importante destacar lo mencionado por la Directora de la agencia Comstat Rowland, quien afirma que esta relevancia que se ha venido dando a las comunicaciones y al buen trato con los empleados de las organizaciones se debe, en cuanto a Venezuela, a que las leyes benefician al trabajador y han dejado en desventaja a los directivos de las empresas.

En cuanto a las herramientas más eficaces para lograr motivar al equipo que conforma una organización, hubo una inclinada tendencia hacia la comunicación, considerando que esta es la mejor herramienta con la que puede contar una corporación, ya que permite que los trabajadores sientan que se les toma en cuenta y se les mantiene informados de todos los acontecimientos de la empresa, permitiéndoles saber hacia qué rumbo van y para qué trabajan. La cercanía, las comunicaciones horizontales y el reconocimiento también fueron algunas herramientas de motivación para públicos externos que destacaron.

Siguiendo con este punto, pero en cuanto a los canales o las herramientas con las que una organización puede dar a conocer información institucional relevante para sus audiencias internas, destacaron los medios tradicionales tales como los boletines, los periódicos internos, el uso de carteleras informativas, mensajes de texto y correos electrónicos.

Aunque, dos de las cinco agencias de comunicaciones coincidieron en que el uso de dichas estrategias va a depender del objetivo de negocio de la organización y se deberán usar todas aquellas que sean necesarias para alcanzar el mismo.

El uso de plataformas digitales y Redes Sociales también fueron dos herramientas que destacaron para la divulgación de información institucional a los públicos internos de una organización.

*Tabla #51. Diagnóstico del indicador: Herramientas de comunicación externa*

Indicador	Ítems	The Media Office	Estima Comunicaciones	Pizzolante	PROA Comunicaciones Integradas	Comstat Rowland
<b>Herramientas de comunicación Externa</b>	<b>14</b>	En la agencia de comunicaciones The Media Office establecen que el mejor canal con el que cuenta una organización para dar a conocer información institucional a su público externos son las notas de prensa 2.0, ya que éstas pueden ir cargadas de gran contenido audiovisual.	Estima comunicaciones considera que el uso de canales o herramientas con los que una empresa va a dar a conocer información institucional relevante para sus públicos externos, va a depender de los objetivos de negocio que se haya trazado la misma. También afirman que es necesario elaborar planes con diferentes herramientas y definir bien los targets para saber qué herramienta aplicar para cada uno de ellos. Enfatizan que todas las herramientas funcionan de acuerdo a lo que se necesite y se quiera proyectar.	En la agencia de comunicaciones Pizzolante establecen que los canales o herramientas con los que una organización transmita información institucional relevante para sus públicos externos va a depender, principalmente, del objetivo de negocio de la misma, aunque puedan emplearse las relaciones públicas con medios, los comunicados, notas de prensa, entre otros.	PROA Comunicaciones Integradas considera que las plataformas digitales, las relaciones públicas aliados clave, los eventos y el relacionamiento, son unas de las principales herramientas con las que cuenta una organización para dar a conocer información institucional relevante para sus públicos externos.	En la agencia de comunicaciones Comstat Rowland afirman, en cuanto a los canales o herramientas con los que una organización puede dar a conocer información institucional relevante para sus públicos externos, que esto va a depender del mensaje que se quiera transmitir, es decir, que cada mensaje tiene un canal. La radio, la televisión, las redes sociales, las plataformas digitales y prensa escrita, son algunos de los que recomienda la agencia.

Tal como lo establecen Alarico y Gómez (2005), la Imagen Organizacional de una corporación debe ser planificada con todo cuidado en las Relaciones Públicas y las comunicaciones, donde se establezcan estrategias y tácticas que permitan el logro de los objetivos.

Es por esta razón, que las organizaciones han llegado a entender que hasta la vía o el canal que empleen para dar a conocer información propiamente institucional a sus públicos externos también ha de ser planificada y difundida con base a ciertas estrategias en cuanto al medio que se utilice.

Las agencias de comunicaciones Pizzolante y Estima Comunicaciones coincidieron, en cuanto a este punto, que la elección de estos canales o herramientas va a depender del objetivo de negocio del cliente. Sin embargo, en la agencia Estima consideran que todas las herramientas son factibles y deben ser empleadas cuantas sean necesarias para alcanzar tales objetivos.

Es importante destacar que sólo la agencia de comunicaciones Comstat Rowland haya mencionado que la utilización de estos medios va a depender del mensaje que se quiera transmitir, ya que afirman que para cada mensaje hay un medio específico.

Las plataformas digitales, los medios tradicionales y el relacionamiento con potenciales aliados, también son herramientas que destacan al momento de transmitir información institucional a los públicos externos.

## CONCLUSIONES

Posteriormente de haber obtenido los resultados producto de analizar a profundidad las entrevistas realizadas y reflejadas en la matriz de contenido, se concluyeron diferentes aspectos.

El fin último de las Relaciones Públicas como una herramienta más de la comunicación que permite crear y reforzar nexos entre personas, empresas o instituciones, para que así se genere como resultado que ambas partes logren el objetivo trazado: una relación ganar-ganar; se ha mantenido a lo largo de los años, aunque con variantes en cuanto al manejo de las mismas.

Las agencias estudiadas, de la mano de sus representantes, tienen distintas metodologías para realizar un trabajo exitoso de Relaciones Públicas, su aplicación dentro de una Estrategia Comunicacional hoy en día sigue siendo vital para ayudar al cliente a obtener la notoriedad deseada ante sus audiencias.

Los usos de las Relaciones Públicas dentro de un Plan de Comunicaciones han cambiado en el tiempo, esta herramienta tiene la capacidad de dinamizar sus procesos para lograr un mayor desempeño al momento de ser incluidas dentro de una estrategia, por este motivo se considera pertinente su aplicación.

Las agencias de comunicaciones que fueron objeto de estudio de este trabajo de investigación tienen una larga trayectoria ofreciendo servicios en comunicaciones corporativas. Las mismas han ido de la mano de sus clientes, teniendo protagonismo en el desarrollo industrial y comercial de toda Venezuela y, en algunos casos, sus prácticas han sido replicadas en toda América Latina.

Queda en evidencia la importancia que tienen las Relaciones Públicas hoy en día por la necesidad que surge en las audiencias de demandar mayor transparencia por parte de las organizaciones para saber su comportamiento en el

entorno, pero también para los clientes es de suma importancia mantenerse en la mente de sus públicos porque este puede fungir como un escudo protector ante alguna problemática debido al clima social, económico y político que se vive actualmente en nuestro país, de allí su carácter relevante al momento de incluirlas en Estrategias Comunicacionales.

Actualmente, el uso de las Relaciones Públicas es muy dinámico, es capaz de adaptarse a las necesidades de sus clientes y la realidad cambiante de su entorno para lograr de manera exitosa mantener vivas las líneas de comunicación entre la organización y sus públicos.

En general, se pudiera decir que las agencias tomadas en cuenta para esta investigación tienen diferentes productos para lograr una comunicación eficiente con los públicos de las organizaciones. Las metodologías a aplicar dependen del objetivo trazado por el cliente, es decir, qué quiere lograr en un tiempo determinado.

La mayoría de los casos por los que las agencias son llamadas a consulta, es para lograr una comunicación efectiva con el target de sus clientes. Buscan obtener de la mano de las agencias de comunicaciones la mejor opción que les permita lograr una buena percepción ante sus públicos.

Ante este punto es importante hacer mención de que esta comunicación con potenciales aliados de sus clientes ha evolucionado. Aunque el relacionamiento con medios continúa siendo uno de los requerimientos más comunes en las agencias de comunicaciones, no es el único. Hoy día las organizaciones piden crear interacción con otras audiencias ajenas a los medios y de gran importancia para las mismas.

Así mismo, aunque el manejo de las comunicaciones de las organizaciones, en su gran mayoría, está enfocado a las comunicaciones externas, también las organizaciones buscan la aplicación de las Relaciones Públicas para encontrar

soluciones ante problemáticas que afronten las empresas con su público interno o mejorar el clima organizacional dentro de ellas.

Para los clientes es vital el poder manejar bien la comunicación con todos sus públicos, ya que estos al final son los que pudieran defender a cualquier organización ante una crisis, pero al mismo tiempo, si no logran crear lazos fortalecidos con ellos pudieran afectar la imagen de una determinada empresa.

Además, para el buen funcionamiento de las organizaciones se comprobó que es fundamental mantener una comunicación bidireccional entre el cliente y sus públicos, de esa manera las agencias de comunicaciones en el ámbito de las Relaciones Públicas tienen toda la información necesaria para poder idear las estrategias más apropiadas para ser aplicadas en una organización.

Relacionado con el apartado anterior se constató con las agencias consultadas, que la comunicación de las empresas ante la opinión pública, debe ser puesta en práctica permanentemente; pero regulada de acuerdo al perfil que deseen lograr en un determinado tiempo, esto debido a la realidad nacional actual.

También, las agencias consultadas hacen un gran esfuerzo con lo que significa poder realizar acciones de Relaciones Públicas en una realidad tan compleja, lo que demanda mayor creatividad o poner en práctica otras herramientas de comunicación para dar a conocer a sus organizaciones, específicamente la plataforma digital.

Además de la capacidad que tienen las agencias de comunicación de reinventarse a medida que pasa el tiempo, se ratifica el liderazgo que presentan por los años de experiencia que llevan operativas, la diversidad de sectores en los que han participado, la cartera de clientes para los que han trabajado y el portafolio de productos que tienen para ofrecer.

No obstante, también es importante destacar la filosofía que define el modo de proceder de estas agencias. Cada una de ellas, tiene una manera distinta de actuar que se refleja en la puesta en práctica de las técnicas que poseen para hacer Relaciones Públicas.

Esa manera de proceder tiene un origen que es su ventaja competitiva, inspirada en la creatividad, pensamiento estratégico, vanguardia y orden.

También se pudo constatar el carácter innovador que tienen cada una de las agencias de comunicación que se estudiaron; todas poseen un producto relacionado con el servicio de vocería y manejo de crisis. Se puede decir que esto no es casual, sino que responde a la realidad del país actual que busca mantener preparado al sector empresarial ante una eventual contingencia.

Asimismo, por la experiencia acumulada que poseen las agencias, la cantidad de clientes para los que han trabajado y la capacidad de adaptarse ante una nueva necesidad que obedece a una realidad global, se comprueba la importancia de las Relaciones Públicas como herramienta de la comunicación para persuadir y provocar el efecto deseado en un determinado público.

Finalmente, se ratifica el carácter no pasajero de las Relaciones Públicas, porque no ha perdido vigencia a pesar de estar en práctica desde los tiempos de Aristóteles; más bien todo lo contrario, tiene la capacidad de adaptarse a los tiempos modernos para poder cumplir con la función de la persuasión para lograr el fin esperado.

## RECOMENDACIONES

Luego de haber finalizado esta investigación acerca del uso de las Relaciones Públicas en diferentes agencias de comunicaciones, se sugieren las siguientes recomendaciones.

Se hace importante destacar que las propuestas que aquí se presentan no están relacionadas con el objeto per-se del uso de las Relaciones Públicas, sino a la actividad de comunicar específicamente.

En primer lugar, se le recomienda a la agencia de comunicaciones The Media Office que pudiese aprovechar la oportunidad que se presenta en el mercado de más allá de trabajar con planes o programas de Responsabilidad Social Empresarial ya existentes de sus clientes, pudiera incursionar en la creación y aplicación de estos. Se considera que puede ser una gran oportunidad por el entorno incierto que se vive en Venezuela, ya que contradictoriamente, puede ser el escenario perfecto para el diseño de planes o programas de Responsabilidad Social Empresarial para diversas organizaciones.

Otra sugerencia que se hace en un sentido generalizado, para todas las agencias tomadas en cuenta para la elaboración de este Trabajo de Grado, es poner en práctica lo que predicán y recomiendan hacer a sus clientes: tener mayor presencia con sus públicos y clientes potenciales.

Las agencias de comunicaciones tienen un vacío que debe ser llenado por ellas mismas. Se ve la necesidad de dar a conocer su identidad, quiénes son, para quiénes han trabajado y los productos que tienen para ofrecer y así, lograr un mayor interés de sus públicos.

En el caso de algunas de estas agencias, que trabajan con comunicaciones corporativas, resultó contradictorio encontrarse con que no presentan claramente cuál es su plan estratégico de comunicaciones.

Así mismo, a dos agencias que colaboraron con este trabajo de investigación, no se les pudo comprobar la existencia de su portal web, bien porque estaba en mantenimiento o no existía, lo que es una desventaja ante sus competidores por no darle la importancia que tienen estas herramientas digitales actualmente.

Relacionado con el punto anterior, también se percató que una de las agencias entrevistadas presenta un atractivo sitio web; sin embargo, no se encuentra actualizado, lo que pudiera interpretarse como un estancamiento de sus operaciones.

Se considera que mantener la ventana web completamente operativa y abierta, porque es uno de los principales medios por la cual pueden dar a conocer sus servicios, permite que puedan ser recomendadas con mayor facilidad, captar posibles clientes e incluso, ahorrar trabajo y tiempo.

Esta característica anterior no aplica para dos agencias de comunicación que mantienen su sitio web actualizado y le dan la importancia que amerita. Sin embargo, no es solamente la página web con lo que deben estar atentos, hoy en día las Redes Sociales son fundamentales en cualquier proceso ligado a la comunicación, sobre todo por ser una vía perfecta para obtener información acerca de cómo está el público y crear un vínculo con ellos, por lo que se recomienda abordarlas de manera inmediata para generar confianza.

De las cinco agencias consultas para esta investigación, a cuatro de ellas se les recomienda, a nivel general, la puesta en marcha de su sitio web, la actualización de los ya preexistentes y la incursión en Redes Sociales por parte de cada una de ellas.

La idea con estas recomendaciones es poder resaltar el potencial que tienen estas agencias en comunicar lo que son y lo que hacen, incursión que puede ser sencilla para ellas ya que son expertas en Estrategias Comunicacionales.

# FUENTES CONSULTADAS

## Fuentes Bibliográficas

- Aaker, D. y Day, G. (1989). *Investigación de Mercados*. México: Mc Graw Hill/Interamericana, S.A.
- Acevedo, A. y López, A. (1986). *El proceso de la entrevista. Conceptos y modelos*. Limusa Noriega Editores.
- Acevedo, A. y López, A. (s/f). *El proceso de la entrevista. Conceptos y modelos*. Editorial Limusa.
- Aguadero, F. (1993). *Comunicación Social Integrada. Un Reto para la Organización*. Barcelona: El Ateneo, S.A.
- Alarico, C. y Gómez, A. (2005). *Gerencia de Relaciones Públicas y Protocolo*. Caracas: Editorial CEC, SA.
- Andrade, H. (2005) *Comunicación Organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. España: Netbiblo.
- Báez, J. y Pérez de Tudela. (2009). *Investigación cualitativa*. España: ESIC Editorial.
- Baptista, P.; Fernández, C. y Hernández, R. (1991) *Metodología de la investigación*. (Segunda Edición) México: Editorial Mc Graw Hill.
- Caldevilla, D. (s/f). *Manual de Relaciones Pública*. Madrid: Visionnet Ediciones.

- Capriotti, P. (2013). *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa*. Málaga: Ariel.
- Castillo, A. (2009). *Relaciones públicas. Teoría e historia*. Barcelona: UOC Ediciones.
- Colegio Nacional de Periodistas. (2013). *Código de ética del periodista venezolano*.
- Costa, J. (2003). *Imagen corporativa en el siglo XXI*. (2). Buenos Aires: La Crujía Ediciones.
- Cutlip, S; Center, A. y Broom, G. (2001). *Manual de Relaciones Públicas eficaces*. España: Gestión 2000.
- Fernández, A. (2004). *Dirección y Planificación Estratégicas en las Empresas y Organizaciones*. Madrid: Ediciones Díaz de Santo, S.A.
- Fernández Nogales, A. (2004) *Investigación y técnicas de mercado*. Madrid: ESIC Editorial.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2003). *Metodología de la investigación*. (Tercera edición). México: Mc Graw Hill.
- Jiménez, I.; Rodríguez, I.; Conesa, D.; Llamas, M.; Martínez, F. y Martínez, M. (2007). *Comunicación e imagen corporativa*. Barcelona: UOC Ediciones.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (1999). *Mercadotecnia*. (6). México: Pearson.
- Libaert, T. (2006). *El plan de comunicación organizacional*. México, D.F: Editorial Limusa.

- Mazo, J. (1994). *Estructuras de la Comunicación por Objetivos. Estructuras Publicitarias y de Relaciones Públicas*. Barcelona: Editorial Ariel, S.A.
- Menéndez, M. y Vadillo, F. (s/f). *El plan de Comunicación Hospitalario: herramienta de gestión sanitaria*. España: ECU Editorial.
- Merchán, J. (1968). *Manual de teorías y técnicas magistrales de las relaciones públicas*. (2). Caracas: Editorial Sucre.
- Merchán, J. (1988), *Manual de teorías y técnicas magistrales de las relaciones públicas*. (5). Caracas: Editorial Sucre.
- Mintzberg, H. (1993). *El proceso estratégico. Concepto, contexto y casos*. México: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.
- Palencia, M. (2011). *90 técnicas de Comunicación y Relaciones Públicas. Manual de comunicación corporativa*. Barcelona: Profit Editorial.
- Parra, E. y Sánchez, M. (1997). *Interrogantes de las relaciones públicas*. (1). Maracaibo: Ediciones Astro Data S.A.
- Pérez, M. (1967). *Cómo hacer relaciones públicas*. (2). Caracas: Editorial Alto Relieve C.A.
- Pintado, T. y Sánchez, J. (2013). *Imagen Corporativa. Influencia en la gestión empresarial*. Madrid: ESIC Editorial.
- Pizzolante, I. (2004). *El poder de la comunicación estratégica*. (1). Bogotá: Editorial Pontificia Universidad de Javeriana.
- Ramos, C. (1991). *La Comunicación: un punto de vista organizacional*. México: Editorial Trillas.

- Rojas, O. (2008). *Relaciones Públicas. La eficacia de la influencia*. Madrid: ESIC Editorial.
- Ruíz, J. (2012). *Metodología de la investigación cualitativa*. Bilbao: Universidad de Deusto.
- Sabino, C. (2000). *El proceso de investigación*. Caracas: PANAPO.
- Sampieri, R.; Fernández, C; y Baptista, P. (1991). *Metodología de la Investigación*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Sriramesh, K. y Vercic, D. (2012). *Relaciones públicas globales. Teoría, investigación y práctica*. Barcelona: UOC Ediciones
- The Institute of public relations de la Gran Bretaña. (1963). *Prácticas de las relaciones públicas*. (1). Barcelona: Ediciones Omega S.A.
- Universidad de la Sabana. (2007). *Comunicación Empresarial. Plan Estratégico como Herramienta General*. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Xifra, J. (2010). *Relaciones públicas, empresa y sociedad. Una aproximación ética*. Barcelona: Editorial UOC.

### **Trabajos de Grado**

- Beltrán, S. (2002). *Plan de Comunicaciones Integradas de Marketing para incrementar la suscripción al servicio Q'tal? de Telcel Bellsouth*. Tesis de Grado digitalizada. Universidad Católica Andrés Bello.
- Capriles, F. y Vaamonde A. (2005) *Estudio descriptivo de las estrategias de mercadeo radical implementadas por los laboratorios farmacéuticos en el mercado venezolano*. Tesis de Grado publicada. Universidad Metropolitana.

## Fuentes Electrónicas

- Burson-Marsteller. (2010). Recuperado el 3 de julio de 2014. <http://latam.bm.com/Default.aspx>.
- Comstat Rowland. (s/f). Recuperando el 30 de marzo de 2015. <http://www.comstatrowland.com/>
- Estima. (s/f). Recuperado el 8 de julio de 2014. <http://estima.net/>
- Pizzolante. (s/f). Recuperado el 3 de julio de 2014. <http://www.pizzolante.com/castellano/default.asp>.
- <https://themediooffice.wordpress.com/>. Recuperado el 20 de marzo de 2015.
- <http://www.promonegocios.net/directorio/agencias-comunicacion.html>.  
Recuperado el 21 de noviembre de 2014.
- <http://www.con-cafe.com/index.php/2013/04/grupo-proa-seducido-por-web-2-0/> Recuperado el 21 de marzo de 2015.
- <http://lema.rae.es/drae/srv/search?key=estrategia>. Recuperado el 20 de marzo de 2015.
- <http://www.rrppnet.com.ar/defrrpp.htm>. Recuperado el 24 de marzo de 2015.
- <http://lema.rae.es/drae/srv/search?key=trayectoria>. Recuperado el 20 de marzo de 2015
- [http://cnpven.org/archivos/04\\_2013/file/codigoeticafinal.pdf](http://cnpven.org/archivos/04_2013/file/codigoeticafinal.pdf). Recuperado el 7 de julio de 2014.

## **Fuentes Vivas**

- Gisela Provenzali. Licenciada en Comunicación Social. Directora de la agencia de comunicaciones Estima Comunicaciones.
- Karla Pérez Poleo. Licenciada en Comunicación Social. Profesora de la cátedra Comunicaciones Organizacionales en la Universidad Católica Andrés Bello.
- Lidia Pinto. Licenciada en Comunicación Social. Profesora de la Universidad Católica Andrés Bello y Líder de Cuentas en la agencia de comunicaciones Pizzolante.
- María Elena Monroy. Licenciada en Comunicación Social. Directora de Información y Relaciones Públicas en la agencia de comunicaciones PROA Comunicaciones Integradas.
- María Eloísa Gallegos. Licenciada en Comunicación Social. Directora de PR Estratégico en la agencia de comunicaciones The Media Office.
- Silvia Bernardini. Licenciada en Comunicación Social. Directora de la agencia de comunicaciones Comstat Rowland.