

## CARACTERIZACIÓN DE LA INDUSTRIA DE LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA EN CHILE, PRINCIPALES HALLAZGOS

Raúl Herrera Echenique<sup>1</sup>

A continuación, se presentan los principales hallazgos de la investigación, caracterización de la industria de la comunicación estratégica en Chile, que conforma parte de la tesina doctoral en comunicación organizacional para la Universidad de Málaga, España. Los resultados que aquí se muestran forman parte de la primera fase de la investigación, la que fue desarrollada entre los años 2009 y 2010. Hoy se encuentra en la segunda fase y final.

Esta aproximación a la industria de la comunicación estratégica en Chile, es el fruto de una investigación aplicada por medio de análisis cualitativo a más de 140 sitios Web, navegación por redes sociales, buscadores y sitios de información, análisis bibliográfico y la aplicación de entrevistas semiestructuradas a 25 actores, que arroja los siguientes resultados:

### De la Industria de la comunicación estratégica

#### 1. La industria

Se puede hablar de una industria de la comunicación estratégica en Chile en etapa de crecimiento, con gran capacidad de desarrollo, así como altamente dinámica, conformada por una oferta de aproximadamente 70 consultoras en el área.

Hay que destacar que algunos actores de la industria no piensan de la misma forma y señalan que a pesar de existir un *commoditie* de oferta, aun no sería industria sino que más bien una comunidad; una comunidad de profesionales.

Lo anterior fundados en que:

- No hay experiencia de buenas prácticas.
- No hay asociación gremial.
- No hay estándares “de piso” para el servicio.
- No hay certificaciones.

En este sentido, esta investigación se transforma en un primer esfuerzo de desarrollo de esta área disciplinaria de la comunicación denominada como comunicación estratégica, que pretende sistematizar y ordenar la información hoy existente.

## 2. Los actores

La industria cuenta con tres grandes actores oferentes de servicios; empresas de Comunicación Estratégica (se pudieron identificar 67 empresas clasificadas en dominantes, emergentes, medianas y pequeñas), las que en conjunto ofertan 26 evaluaciones comunicacionales diferentes.

En primer lugar las consultoras en comunicación estratégica, que prestan asesoría con *fee* anual a 381 organizaciones y habrían vendido en conjunto el año 2009 a “precio de lista”, por sobre los 90 millones de dólares, con la aplicación de un análisis y extrapolación de datos lineal. Pero al aplicar un análisis de complejidad en la que se integra el dinamismo del mercado, la presión de la industria en licitaciones a la baja de precios, las ofertas en la suma de valor de oferentes, baja por negociaciones en tiempos de crisis y ofertas por trabajo en la modalidad de “*fee* anual”, se llega a una venta real de no más 46 millones de dólares, como se muestra en el siguiente cuadro.

<b>Ventas consolidadas industria de la comunicación estratégica</b>				
<b>Tipo de Empresa</b>	<b>Nro</b>	<b>Ventas en Dólares</b>	<b>%</b>	<b>Nro. Clientes</b>
Dominante	5	20.875.000,0	44,5	150
Emergente	13	20.319.000,0	43,3	195
Medianas	10	3.080.000,0	6,6	40
Pequeña	40	2.640.000,0	5,6	0
Total	68	46.914.000,0	100,0	385

Creación propia por medio de extrapolación de datos de fuentes primarias y análisis de ofertas por precio de la industria a la baja / cambio dólar US\$1=\$500

En segundo lugar fueron analizadas las agencias de publicidad (de un universo de 253 agencias, 15 representan el 53,8% de las ventas al 2008. Se estudió el 100% de estas últimas). En conjunto las agencias vendieron en el 2009, 869 millones de dólares.

De las agencias estudiadas sólo 4 ofertan servicios de comunicación; todas centrados en la evaluación. Sólo una de ellas suma oferta de servicios en comunicación estratégica (Ogilvy PR).

En conjunto, entregan 4 evaluaciones comunicacionales diferentes, todas asociadas a la marca.

Finalmente, empresas de Estudios de Mercado, Opinión y Rankings (se estudiaron 28 organizaciones). De ellas, el 100% oferta evaluación comunicacional y en conjunto ofertan 42 estudios comunicacionales diferentes, lo que las constituye en el actor más relevante en la oferta de evaluaciones comunicacionales.

### 3. La oferta de estudios

La industria oferta en total 66 estudios comunicacionales diferentes, clasificados en 11 tipos. El 16,3 están orientados al ámbito interno de las organizaciones, y el 83,3% al externo. Como se puede observar, estos últimos son 5 veces mayores en cantidad que los internos.

Los 11 tipos de evaluaciones comunicacionales se pueden clasificar en; Comunicación Estratégica, Comunicación Digital, Imagen, Medios, Reputación, RSE, Marca, Personas, Marketing, Cultura y Clima, desglosados en la oferta de 66 productos-servicios diferentes. Las evaluaciones más ofertadas son medios de comunicación con un 18,2%, y Marca con un 16,7%. Las menos ofertadas son Cultura y RSE, con un 4,5% y Clima, con un 1,5%.

Los mayores oferentes en número y diversidad de tipos de evaluación comunicacional son las empresas de estudio de mercado, opinión y rankings, que ofertan 42 estudios comunicacionales diferentes. Le sigue las empresas de comunicación estratégica con 26 estudios y por último, las agencias de publicidad, que ofertan 4 estudios comunicacionales.

OFERTA DE EVALUACION COMUNICACIONAL POR AMBITO				
Ambito de la Comunicación	Emp. Comunic. Estratégica	Agencias Publicidad	Empresas de Estudio	Total %
Comunicación Interna	6,1	1,5	9,1	16,7
Comunicación Externa	22,7	7,6	53	83,3
Total %	28,8	9,1	62,1	100

## La demanda y el mercado potencial

### 1. La demanda

La demanda de servicios de comunicación estratégica está constituida por un mercado potencial de 8.025 grandes empresas (aquellas que venden más de 4 millones de dólares), 605 entidades del estado y 446 ONG's. Demanda que superan con creces las apenas 381 organizaciones atendidas por las 67 empresas de comunicación estratégica y 1 agencia de publicidad.

La oferta cubre tan sólo el 4,2% de la potencial demanda por servicios de comunicación estratégica.

Ahora, si al mercado meta primario de la demanda de servicios en comunicación estratégica, constituido por grandes empresas, entidades del estado y ONG's, se le suma la potencial demanda de medianas empresas (aquellas que venden entre 1 y 4 millones de dólares), que totalizan 15.979 en Chile; arroja una potencial demanda agregada de 25.055 organizaciones.

## Una nueva visión de la comunicación

### 1. Una visión más estratégica de la comunicación

Existe una visión cada vez más estratégica de la comunicación entre los directivos de las organizaciones demandantes de servicios. Hoy los servicios demandados en comunicación son más complejos y con altos niveles de exigencias, alineadas con el negocio del potencial cliente.

La demanda inicial, es de corte táctico y en general comienza en el campo de la prensa. Con el tiempo y en la medida que el oferente se posiciona en el centro del negocio y es

capaz de introducir su mirada en las denominadas como “conversaciones de cumbre”; le demandan servicios estratégicos.

La comunicación estratégica en grandes organizaciones es dirigida normalmente por Ingenieros y Abogados, quienes están alineados con el negocio, así como en las conversaciones de “cumbre”. Los periodistas todavía no son considerados en este nivel decisional.

Las evaluaciones comunicacionales son cada vez más demandadas como una forma de contar con información para la toma de decisiones, sobre todo en el campo estratégico.

Cada día más las organizaciones están siendo pensadas en forma diferente, es decir, integrando la comunicación dentro del campo estratégico y no tan sólo táctico. Las investigaciones ex-ante y ex-pos en comunicación, cada día más se posicionan como fuente de información, sumadas a la reputación corporativa, la marca, los medios de comunicación, la RSE, personas y el clima laboral. Información que sirve como base para la toma de decisiones del negocio.

## 2. La comunicación y la suma de valor al negocio

La comunicación estratégica en las organizaciones ha tomado gran relevancia en la medida que permite una relación con las audiencias estratégicas, tanto internas como externas, transformándose en un factor clave de éxito para el negocio. Esto hace que sea perfectamente diferenciada de otras dimensiones incidentes en la suma de valor al negocio.

## 3. Incorporación de la investigación en diseño de estrategias

Hoy en las organizaciones la investigación está incorporada en los diseños estratégicos. Es una condición necesaria. Cada vez que se oferta cualquier servicio, el diagnóstico de la situación comunicacional es la primera etapa del servicio. No se concibe una estrategia comunicacional sin saber en “donde se está pisando desde le punto de vista comunicacional”.

Las estrategias de cualquier tipo, no se conciben sin una investigación que las justifique y avale.

Para directivos de empresas, instituciones del estado y ONG's la comunicación requiere de sistemas de gestión con indicadores y modelos (*Key Performance Indicator* - KPI), para validarse cada vez más en las organizaciones. .

#### 4. Modelos evaluativos

No existen modelos evaluativos de la comunicación posicionados y legitimados colectivamente con una estructura y dimensiones validadas en el mercado chileno. Se construyen y desarrollan en la medida que son demandados.

Los modelos más posicionados y legitimados en el mercado de la oferta son los de Reputación Corporativa, Medios de comunicación, Marca, RSE y Clima organizacional.

#### 5. Exigencias de resultados a la comunicación

El conjunto de organizaciones le demanda a la comunicación; métodos de trabajo, sistematicidad y mediciones; variables que hoy la comunicación en Chile no ha sido capaz de desarrollar, validar y legitimar en el mercado.

En el terreno cualitativo y de contenidos, le demanda a la comunicación 4 grandes cosas;

- Administración de intereses.
- Manejar los riesgos reputacionales.
- Manejar los riesgos del modelo de negocio.
- Manejar los riesgos de prensa.

En específico en el terreno de las evaluaciones comunicacionales le demanda: poder mensurar, cualificar y entregar la información necesaria para adelantarse y/o prevenir los conflictos.

Finalmente, se le demanda a la comunicación en general;

- Hablar hacia fuera y hacia dentro,
- Análisis,
- Ángulo,
- Lectura,
- Capacidad de gestión,
- Cobertura y anticipación,
- Evaluar cómo le impacta al negocio
- Evaluar cómo le impacta a la credibilidad frente a sus “stakeholders”.

---

<sup>1</sup> PhD© en Comunicación Organizacional. UMA. España. Socio Gerente de Proconsul Asesoría & Comunicación rherrera@proconsul.cl

y

P