

La publicidad y el corporate en España: situación actual y tendencias

POR JUSTO VILLAFANE

El sector publicitario ha conocido en los últimos años crecimientos anuales del 10 por ciento. La comunicación corporativa se va equiparando al resto de las políticas corporativas: se formaliza en documentos escritos y se evalúan seriamente sus resultados al tiempo que los responsables de la política comunicativa adquieren cada vez mayor peso en el organigrama de las organizaciones.

Tradicionalmente el perfil comunicativo de las empresas en España ha sido bastante bajo. Hasta hace poco más de una década la comunicación empresarial tenía dos expresiones características y casi exclusivas: la publicidad y las relaciones informativas. La responsabilidad de ambas actividades se encontraba, además, en ámbitos orgánicos diferentes: la primera dependía del departamento comercial o de marketing y las relaciones con los medios eran competencia de los gabinetes de prensa. En algunas organizaciones existían otras actividades como el patrocinio, la comunicación con accionistas, planes contingentes de comunicación de crisis, pero la característica general era su gran atomización y la escasa visibilidad pública de las empresas españolas.

Sin que exista una fecha precisa en el cambio de esta situación, en la segunda parte de los ochenta comienzan a apreciarse cambios cualitativos en la valoración corporativa de la comunicación, los cuales se expresan perfectamente a través de la aparición primero, y de su consolidación durante los noventa, de las Direcciones de Comunicación de empresas e instituciones y con la creciente complejidad y profesionalización que éstas alcanzan, ya en los últimos cuatro o cinco años, especialmente en las grandes corporaciones privadas.

La aparición de las modernas Dircom (acrónimo popularizado para nombrar a las direcciones de comunicación) y, sobre todo, la complejidad que ha alcanzado la función de comunicación

en muchas empresas e instituciones, además de otros factores exógenos o extraprofesionales, ha provocado grandes y hondos cambios no sólo en las visiones profesionales de la comunicación, cada vez más sofisticadas, sino en la valoración creciente de esa comunicación por parte de los responsables corporativos, valoración que a veces resulta irracional porque, en algunos casos, se ha pasado de una ignorancia casi total a una presunción reverencial y mitómana de que la comunicación lo resuelve todo.

En la actualidad la comunicación empresarial puede agruparse en dos grandes ámbitos. Por un lado el publicitario, que incluye no sólo la comunicación de producto y las inserciones de los reclamos corporativos en los medios convencionales de comunicación, sino también los denominados medios no convencionales, lo que los anglosajones denominan *below the line* para referirse a todos aquellos canales de promoción que tradicionalmente se consideraron complementarios de los anteriores pero cuya importancia en términos de inversión económica es incluso superior a los citados medios convencionales. El otro gran ámbito de la comunicación empresarial es el *corporate*, es decir, la gestión estratégica de la imagen corporativa y todos los procesos e instrumentos que tienen como objeto la revalorización de los activos intangibles de las organizaciones.

A continuación expondré de manera sintética cuál es la situación actual, heredera de estos pocos años de consolidación de la función de la comunicación en nuestras empresas e instituciones, y cuáles son los cambios y las tendencias más previsibles para el futuro inmediato.

La publicidad el cambio que no cesa

Pocos sectores han soportado cambios tan intensos y hondos como los que se han producido en el sector de la publicidad en la última década: aparición de los canales privados de televisión, cambios en la forma de comercialización de los medios, fuerte desarrollo de las centrales de compra, nuevas fórmulas de remuneración de las agencias, aparición de Internet como medio de comunicación y canal de comercialización. Veamos cómo han afectado estos cambios a los principales actores de la industria publicitaria [anunciantes, agencias, centrales y medios de comunicación] y cómo lo harán en el futuro inmediato.

Los anunciantes

El balance que cabe hacer en relación con los anunciantes en los últimos años viene determinado por cuatro hechos (01):

1. Creciente preocupación por la eficacia de la publicidad.
2. La reducción del número de marcas.

3. La globalización de la economía.

4. Las nuevas formas de contratación de servicios profesionales.

La creciente saturación publicitaria y la inexistencia de métodos suficientemente fiables para evaluar la eficacia real de los mensajes publicitarios se ha convertido en los últimos ejercicios en la primera de las preocupaciones de los anunciantes españoles traduciéndose en una mayor exigencia con las agencias de publicidad, tradicionales suministradores de servicios de comunicación, y en la creciente contratación de nuevos servicios de consultoría en comunicación.

Otra tendencia confirmada en los últimos años es la reducción del número de marcas presentes en el mercado debido a que menos del 20 por ciento de dichas marcas son las responsables del 90 por ciento de la facturación, lo que ha provocado un proceso de selección natural del que han sido eliminadas las marcas menos rentables.

La industria publicitaria ha reaccionado inteligentemente ante la globalización económica pensando sus estrategias de forma global pero ejecutándolas localmente. El término "glocal" trata de sintetizar esta idea de pensar globalmente y actuar localmente a través, básicamente, de técnicas *below the line* que permiten una mayor segmentación en cada territorio.

La ya comentada pérdida de eficacia publicitaria ha traído consigo una mayor presión de los anunciantes sobre sus proveedores de servicios, especialmente sobre las agencias; como consecuencia de ello en los últimos años se han replanteado cuestiones básicas como la remuneración, las fórmulas de selección de agencias, etc. Con el fin de llegar a un marco estable de relación entre anunciantes y agencias en 2000 se firmó el Acuerdo AEA-AEAP en el que se establecen un conjunto de recomendaciones para ayudar a regular la complicada relación entre anunciantes y agencias.

En cuanto a la inversión publicitaria el dato más importante que cabe destacar es la buena salud económica del sector en España en donde, tras la superación de la crisis de 1993 (el único año en la historia de la publicidad española con crecimiento negativo de la inversión), el sector se ha instalado, hasta el ejercicio 2000, en crecimientos anuales superiores al 10 por ciento. En 2000 la inversión publicitaria pierde el doble dígito, incrementándose un 9,35 por ciento con relación al año anterior pero con una inversión absoluta de 1.897.534 millones de pesetas, una cifra realmente importante.

Para 2001 es difícil hacer una estimación de inversión ya que en el momento de redactar este texto aún no existen datos suficientemente fiables sobre el modo en que los atentados terroristas contra Estados Unidos del mes de septiembre van a afectar al mercado publicitario. Mi impresión personal es que el ataque al World Trade Center constituye un elemento añadido que va a contraer aún más la inversión, cuyo crecimiento durante este año ya se preveía antes del atentado inferior al 7,5 por ciento y que tras el mismo puede incluso perder varios puntos. En términos absolutos la factura publicitaria total va a ser difícil que supere los dos billones de pesetas, una de las metas emblemáticas del sector, y una meta

que antes del 11 de septiembre era alcanzable.

Las agencias

Las *agencias de publicidad* se hallan desde 1993 en permanente proceso de cambio. Acechadas por una competencia cada vez mayor por parte de consultoras y nuevas empresas de servicios de comunicación y tras haberse certificado el fracaso de la agencia de servicios plenos [debido fundamentalmente a la escasa preparación de sus plantillas profesionales en aquellas tareas mínimamente sofisticadas] los responsables de las agencias de publicidad (02) han identificado las siguientes razones para el cambio (ponderadas con valores comprendidos entre 0 y 9):

Recuperar el rol de asesores del anunciante 8,00

Adaptar sus sistemas productivos a las nuevas tecnologías 7,80

Gestionar coherentemente las marcas 6,62

Cambios en los medios de comunicación 6,28

Concentración de los negocios de los anunciantes 5,70

Otro de los temas de máxima actualidad en los últimos años, y que lo seguirá siendo en el inmediato futuro, es la remuneración de la agencia por parte del anunciante. Desde que en septiembre de 1999 Procter & Gamble modificó el sistema de remuneración de sus agencias [introduciendo el pago en función de las ventas] la fórmula tradicional del porcentaje sobre inversión en medios continua decreciendo paulatinamente y se confirma la tendencia de la retribución mixta entre honorarios y participación en resultados.

Las centrales y los medios

El fortalecimiento de las *centrales de medios* no ofrece ninguna duda ni en el presente ni en los años que han de venir. Las 23 centrales más importantes de España gestionaron en el año 2000 una inversión de 592.881 millones, un 63 por ciento de la inversión global en ese ejercicio (03)

Ver gráfico/tabla (01)

El cuarto gran actor de la industria publicitaria, los *medios de comunicación*, presenta como

circunstancia más noticiosa un hecho negativo: la saturación publicitaria tanto en los medios audiovisuales, especialmente el televisivo, como en los impresos. La propia Comisión Europea, a través de la comisaria de Cultura y Audiovisual, Vivian Reding, abrió en diciembre de 2000 un procedimiento de infracción contra el gobierno español por la excesiva difusión de publicidad en las televisiones de nuestro país durante los años 1998 y 1999 después de que el Ministerio de Fomento hubiera intervenido a favor de los canales de televisión certificando que éstos no incumplían la ley. El siguiente cuadro resulta ilustrativo con relación a la saturación publicitaria de nuestras televisiones (04)

Ver gráfico/tabla (02)

En cuanto a la inversión por medios, en el año 2000 se mantiene la hegemonía televisiva que se queda con un 41,70 por ciento de la tarta publicitaria, ganando incluso un punto con relación a 1999; punto que se detrajo de la inversión en revistas, la cual disminuyó un 0,90 por ciento, de la prensa y de la radio que perdieron el 0,13 y el 0,14 por ciento respecto a 1999.

Por último, es destacable el vertiginoso crecimiento de la inversión publicitaria que está experimentando Internet, con un incremento del 255 por ciento durante el año 2000, que desde este año es considerado medio de comunicación convencional, aunque también hay que decir que en cifras absolutas dicha inversión no supone nada más que el uno por ciento de la inversión global en dicho ejercicio.

La irresistible ascensión del corporate

La traducción literal del término inglés *corporate* no tiene más sentido que la referencia a lo corporativo. Sin embargo en el contexto profesional anglosajón el *corporate* se refiere a la gestión estratégica de todos aquellos activos que influyen en la imagen corporativa.

Desde hace años se dibujan dentro del panorama profesional dos concepciones bien distintas acerca de la imagen corporativa. La primera, de origen europeo, y más concretamente francés, se remonta al principio de los años 80. Se trata de una concepción *pancomunicacionista* que entiende la imagen de una organización como el resultado casi exclusivo de su política de comunicación. Para la segunda, de origen anglosajón, norteamericano, la imagen corporativa es antes, y primordialmente, una variable del *management* de la empresa que de su comunicación.

Aunque inicialmente en España, como consecuencia de una escasa valoración empresarial de los activos intangibles, arraigó la concepción pancomunicacionista, que enfatizaba la publicidad, las relaciones públicas tradicionales y las relaciones con los medios de comunicación, como ya he tenido oportunidad de comentar anteriormente, en la actualidad y desde hace ya varios años el *corporate* se ha consolidado como una visión integrada de todos los activos intangibles de la organización, los cuales deben ser gestionados también de forma integrada de acuerdo con una única estrategia.

Aspectos como la cultura o la reputación corporativas, la gestión del conocimiento, las nuevas visiones acerca de la marca, la responsabilidad social de las empresas o la comunicación de la presidencia estaban, hasta hace pocos años, fuera de la agenda profesional de una dirección de comunicación, mientras que en la actualidad se han convertido en prioridades profesionales, al menos en las grandes corporaciones españolas.

A continuación voy a tratar de sintetizar cuál es el estado del *corporate* en las grandes empresas españolas y cuáles sus tendencias más confirmadas para los próximos tiempos a partir de las siguientes cinco variables (05):

1. La dimensión estratégica de la política de comunicación.
2. La valoración corporativa de la comunicación.
3. Las actividades de comunicación e imagen ejecutadas.
4. Los instrumentos de gestión comunicativa empleados.
5. Los públicos destinatarios de la comunicación.

La dimensión estratégica de la política de comunicación

La *dimensión estratégica de la política de comunicación* en las empresas españolas es cada vez mayor y, aunque lentamente, tiende a equipararse con el resto de las políticas corporativas. Este juicio viene avalado por diversos hechos que a continuación comento brevemente.

En primer lugar, la política de comunicación de las grandes empresas españolas se halla formalizada por escrito y se planifica plurianualmente en un 13 por ciento de nuestras corporaciones coincidiendo temporalmente con el proyecto empresarial. En un 65 por ciento esa planificación es sólo anual y en un 21 por ciento de los casos se planifica sólo semestralmente.

La política de comunicación corporativa se orienta decididamente hacia el fortalecimiento de su imagen corporativa en el 68 por ciento de nuestras empresas; además cumple otros objetivos como: contribuir a que esas empresas sean “ciudadanos corporativos”, influir en las decisiones de las administraciones públicas, informar sobre los servicios□

La evaluación regular de la eficacia de la política de comunicación es otro aspecto que revela su carácter estratégico. El tratamiento que los medios de comunicación dispensan a la compañía y los tracking de atributos de marca constituyen los mecanismos más frecuentes de evaluación de la eficacia comunicativa en las grandes empresas españolas. Los presupuestos destinados a la evaluación de la eficacia comunicativa son muy dispares:

mientras que uno de cada seis encuestados (06) afirma que la investigación no supone ningún porcentaje sobre el presupuesto dedicado a comunicación, uno de cada cinco dice destinar a evaluación más del 7,5 por ciento.

Un último aspecto que justifica el carácter estratégico que la política de comunicación está adquiriendo en una mayoría de las grandes empresas españolas es la existencia, cada vez más frecuente, de instrumentos internos de coordinación comunicativa, sobre todo en aquellas organizaciones en las que su función de comunicación es compartida con las direcciones de marketing, responsable en la mayor parte de los casos de la comunicación de producto, y de recursos humanos de quien suele ser competencia en una mayoría de empresas la comunicación interna. El mecanismo más usual de coordinación son los comités de imagen, en donde se integran los responsables no sólo de esa función de comunicación sino también los de las políticas funcionales de la compañía.

La valoración corporativa de la comunicación

La *valoración corporativa de la comunicación* cotiza al alza, no sólo en las grandes corporaciones privadas, sino también en las instituciones españolas (07) en las que en un 70 por ciento de las mismas su responsable depende directamente de la máxima autoridad institucional y suya es también la responsabilidad sobre la estrategia de comunicación y el poder de contratación, gestión del presupuesto, etc. En el 44 por ciento de las corporaciones españolas la ubicación del director de comunicación en la primera línea del organigrama, o su dependencia directa del presidente o del consejero delegado, demuestran la consolidación del dircom, la cual constituye uno de los índices de la valoración corporativa de la comunicación.

Otro de estos índices es el número de personas que trabajan, de forma estable, en la dirección de comunicación de las grandes corporaciones españolas. No tiene mucho sentido aventurar una cifra media aunque ésta estaría comprendida entre las 20 y las 25 personas. A título ilustrativo éstos son los recursos humanos de las direcciones de comunicación de algunas de nuestras empresas:

BBVA _____ 30 personas

Gas Natural _____ 21 personas

Grupo Eroski _____ 10 personas

Iberia _____ 42 personas

Retevisión _____ 13 personas

Otro índice de la valoración corporativa de la comunicación es el tipo de servicios contratados por las Dircom, los cuales están evolucionando desde el tradicional seguimiento

de su presencia mediática hacia una serie de estudios sobre su imagen corporativa con un grado de complejidad y sofisticación crecientes. Los más contratados son: los estudios de evaluación de la imagen corporativa y la marca, los de identidad visual corporativa y la elaboración de los *press-clipping*.

Las actividades de comunicación e imagen

Las *actividades de comunicación e imagen* ejecutadas por las corporaciones españolas son de lo más diverso, igual que lo es la importancia que se concede a cada una de ellas. En el siguiente gráfico se recogen los datos suministrados por el ya citado anuario sobre la publicidad y el corporate del año 2000.

Ver gráfico/tabla (03)

Un estudio más reciente, el realizado para el anuario del año 2001, confirma básicamente las valoraciones anteriores y añade tres nuevos programas de interés para las grandes corporaciones en España: los de reputación corporativa, gestión del conocimiento y el programa de comunicación de la presidencia.

Estas prioridades emergentes del corporate de nuestras compañías parecen estar respaldadas por la práctica profesional de los grandes emporios de la consultoría internacional. Price Waterhouse Coopers, por ejemplo, ha centrado una de sus cinco áreas de negocio en España [la consultoría empresarial] en tres líneas de actuación: creación de valor, gestión del conocimiento y reputación corporativa.

La gestión de la reputación corporativa constituye sin duda alguna la actividad profesional más emergente dentro del panorama del *corporate* y, aunque todavía son pocas las empresas que han decidido implantar programas de este tipo, su número crece mes a mes.

Instrumentos de gestión

Entre los *instrumentos de gestión* empleados en la praxis comunicativa abundan los manuales [de identidad visual, de procedimiento, los *Magico*] y una amplia parafernalia de autopresentaciones corporativas entre las que destacan los website, cada vez más sofisticados y mejor cuidados.

La única innovación producida en los últimos años en lo que a la elaboración de manuales corporativos se refiere son los *Magico* (Manual de gestión de la imagen y la comunicación). A continuación se reproduce el sumario íntegro del *Magico* de una de las principales corporaciones españolas cuya denominación [Alfa] es, obviamente, ficticia y que ha sido

elaborado por Villafañe & Asociados.

Sumario magico de Alfa:

1. Carta de identidad de ALFA

- 1.1. ALFA, la forja de un líder.
- 1.2. Visión y proyecto empresarial.
- 1.3. Valores corporativos y código ético.
- 1.4. Estructura del Grupo ALFA.

2. La imagen del Grupo ALFA

- 2.1. Posicionamiento estratégico del Grupo ALFA.
- 2.2. Estrategia de comunicación del Grupo ALFA.
- 2.3. El estilo ALFA de comunicación.

3. La identidad visual corporativa

- 3.1. Elementos básicos de identidad visual.
- 3.2. Aplicaciones de la identidad visual.

4. La dirección de imagen y comunicación del Grupo ALFA

- 4.1. Misión y valores profesionales de la Dircom del Grupo ALFA.
- 4.2. Diseño orgánico y funcional de la Dircom del Grupo ALFA.
- 4.3. Organización de las Dircom en las unidades descentralizadas.

5. Instrumentos de gestión de la comunicación

- 5.1. El comité de imagen.
- 5.2. El mapa de públicos.
- 5.3. La célula de crisis.

5.4. La agenda de previsiones informativas.

5.5. El club de la comunicación.

6. Las relaciones informativas

6.1. El modelo ALFA de relaciones informativas.

6.2. Modelos estándar de soportes informativos.

7. Las relaciones con la comunidad

7.1. La política de patrocinio y acción social.

7.2. Las relaciones institucionales.

7.3. El marketing social corporativo.

8. Programa de comunicación de crisis

8.1. El dispositivo anticrisis.

8.2. El plan de comunicación de crisis.

9. Programa de comunicación de la alta dirección

9.1. Programa de comunicación de la presidencia.

9.2. Soportes informativos para la alta dirección.

10. Normas para la intervención de portavoces corporativos

10.1. Intervención en medios de comunicación.

10.2. Entrenamiento de portavoces.

11. El plan anual de comunicación

11.1. Normas para elaborar los planes anuales de comunicación de las unidades descentralizadas.

11.2. Menú de acciones y programas de comunicación.

Los públicos de la comunicación corporativa

Según el último estudio realizado para *El Estado de la Publicidad y el Corporate en España y Latinoamérica*, los públicos prioritarios de la comunicación corporativa de nuestras grandes empresas son los empleados, los clientes y los periodistas. No deja de sorprender el interés manifestado por los directivos y ejecutivos españoles consultados por la comunicación con los empleados, lo cual parece más una declaración “políticamente correcta” que una auténtica realidad corporativa.

En cualquier caso, la comunicación interna no sólo seguirá siendo una actividad comunicativa insustituible [en la que los directivos creerán más o menos] sino que constituirá en el próximo futuro otro de los arietes del *corporate*, destinado a despertar ese gran activo dormido que es el capital intelectual de muchas empresas. Además, la comunicación interna constituye, junto con la formación, el ingrediente básico de los programas de gestión de la cultura y la reputación corporativas, que como ya se ha dicho, se están convirtiendo también en auténticas prioridades para nuestras empresas más dinámicas.

