

marzo 2013

ESPECIAL CONSULTORÍA DE
COMUNICACIÓN Y MARKETING

fena

Federación Nacional de Asociaciones de
Consultoría, Servicios, Oficinas y Despachos.

ACERCA DE FENAC

Es la Federación Nacional de Asociaciones de Consultoría, Servicios, Oficinas y Despachos. A través de sus Asociaciones miembro, integra a las pequeñas y medianas empresas del sector de Oficinas y Despachos, Consultoría y Servicios en general.

Fue creada en 2003 para establecer vías de representación frente a la Administración Pública y los Organismos Públicos y Privados, con la idea de sumar esfuerzos y conocimientos en un proyecto que permita prestar servicios para colaborar al desarrollo, la competitividad y la innovación en el sector, apostando por su crecimiento y por fomentar socialmente su imagen.

C/ Recoletos, 19 - 2º izda.

28001 Madrid

Teléfono: 91 277 45 50

www.fenac.es

Twitter: [@FENACFederacion](https://twitter.com/FENACFederacion)

SUMARIO

Análisis del sector Pág. 4

Artículos de opinión..... Pág. 14

Entrevistas..... Pág. 16

Directorio..... Pág. 35



**Federación Nacional de Asociaciones de
Consultoría, Servicios, Oficinas y Despachos.**

COMUNICACIÓN

I. ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN EMPRESARIAL

La Comunicación es una función estratégica que apoya estructuralmente el proyecto empresarial, por lo que se convierte en un instrumento para la calidad. La buena comunicación permite conocer las necesidades de los miembros de la empresa y sus clientes. En definitiva, a través de una comunicación eficaz se puede construir, transmitir y preservar una clara visión compartida, los valores, la misión y los objetivos de una organización.

Esta comunicación debe ser bidireccional, es decir, de arriba abajo y viceversa y de unos a otros en niveles iguales.

a) El Plan de Comunicación

Antes de diseñar cualquier Plan Estratégico de Comunicación es prioritario realizar un análisis de la situación de la empresa, institución u organismo en cuestión, es decir, analizar su entorno, comprendiendo las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. El Plan de Comunicación debe introducirse en la organización plenamente. La estrategia es la que determina los objetivos y fines y proporciona los planes y políticas para alcanzarlos. Es esencial analizar la situación y las características de los públicos y grupos de interés, realizar una investigación interna para conocer la esencia de la organización, ya que, en el caso del posicionamiento de una empresa como institución, la opinión de los empleados es clave para entender su funcionamiento y arraigo a la misma, y, también, una organización externa para lograr la confianza del cliente al que se dirige la empresa. Cuanta más información se tenga para comenzar el Plan de Comunicación, mejor. Una vez analizada y comprendida la situación de la compañía y el mercado, se puede comenzar a asentar las bases del Plan de Comunicación que le permitirá presentarse como un referente para el sector.

El segundo punto para que el plan triunfe es determinar qué deberá o no comunicarse, el posicionamiento de la empresa en el mercado y esencial es fijar qué y cómo comunicar los mensajes. Es imprescindible comunicar e informar de manera lógica, clara y rigurosa.

La clave está en cómo comunicar los mensajes: directos y sencillos. Hay que eliminar los mensajes contradictorios. La emisión de estos mensajes debe ser

coordinada, dentro y fuera de la organización. En la planificación, lo primero que hay que hacer es definir el público objetivo al que se dirige la compañía/empresa.

Una vez definido el target, se debe adaptar el lenguaje de los mensajes para su correcta recepción y comprensión, así como seleccionar los canales más apropiados para ello.

Pero, ¿cómo se rentabiliza la proyección externa de una empresa? Una gran plataforma para esta visualización es Internet y los medios de comunicación convencionales, que nos ofrecen una ventana a nivel nacional y nos pueden abrir la puerta al mundo entero siempre y cuando se haga con coherencia y paso a paso.

La Comunicación es clave para rentabilizar la proyección externa de una compañía y la manera de hacerlo varía según diversos factores, como la naturaleza de lo que se quiere transmitir o, incluso, los recursos humanos y económicos disponibles.

El Plan estratégico de Comunicación debe basarse en la lógica y la prudencia, sobre todo, en situaciones de crisis. En estos momentos, la Comunicación puede frenar una crisis empresarial gracias a la buena gestión, fortaleciendo la marca de una empresa, dando confianza, calidad y reputación.

Los dos puntos cardinales en los que se basa, en primera instancia, cualquier Plan de Comunicación son la comunicación interna y la comunicación externa.

b) Comunicación Interna

Existe una profunda relación entre Comunicación Interna, Dirección de Organizaciones, Cultura Corporativa y Comunicación externa. Uno de los principales objetivos de la Comunicación Interna es servir a la gestión, como elemento facilitador a la misma: actúa como herramienta al servicio de la dirección, vehiculando elementos de cultura y de apoyo a la comunicación externa.

Una de las políticas de Recursos Humanos esenciales para conseguir una mejor competitividad, implicación y motivación del personal es a través de una política de comunicación interna que será beneficiosa tanto para el equipo humano como para la empresa. Por parte de la empresa, se consigue implicar y motivar a su personal, facilitando la adaptación de los Recursos Humanos a los cambios, favoreciendo la aparición de climas creativos e innovadores. Por

parte de los trabajadores, éstos se verán favorecidos al mejorar las relaciones existentes entre ellos, de que expresen sus ideas y tener más claras las líneas de su actuación frente a determinados temas o aspectos laborales.

De nada sirve implantar herramientas de comunicación internas si no nacen de una auténtica cultura empresarial convencida de la necesidad de comunicación. Pero la comunicación interna en la empresa puede, incluso, considerarse como necesaria, porque se ha demostrado que es una herramienta que permite prevenir y solucionar problemas y que permite alcanzar objetivos.

No obstante, la comunicación por sí misma no puede resolver ningún problema originado en otro ámbito, si no está acompañada ni respaldada por la cultura de la empresa, por el compromiso de directores y de su personal. En contraposición, si existen problemas originados y/o derivados por una mala comunicación, ésta bien orientada y formulada puede corregir y subsanar los problemas planteados. El equilibrio, como casi siempre, es una de las mejores opciones.

La comunicación interna es el elemento que permite que el público interno de una organización participe en el proceso de toma de decisiones mediante la información. A su vez, desempeña un papel esencial en la estrategia de comunicación dirigida a los empleados, y constituye una herramienta fundamental de relación entre organización y el público. Hay varias **herramientas de comunicación** interna destacadas.

Una de ellas es el **Manual del Empleado**, en el que se establecen informaciones relativas a la organización que cualquier miembro de ella debe conocer. Este manual tiene que contener elementos profesionales e institucionales. En el primer caso, es necesario explicitar la información sobre las políticas de personal, como el salario, vacaciones y normas de seguridad. En el segundo, contendrá información referente a lo externo de la organización, como actividades culturales.

Importante son también las **Publicaciones Internas**, ya sean revistas, periódicos o boletines de noticias, cuyo objetivo es informar a los empleados. Para ello utiliza informaciones de contenido social, de la organización, y contenidos relacionados con los trabajadores. A su vez, las revistas deben brindar una información lo más realista posible, incluyendo, incluso, las malas noticias.

Un **Resumen de Prensa**, ya sea diario o semanal, es otra técnica de comunicación interna muy bien valorada, ya que es un elemento que muestra informaciones



aparecidas en los medios de comunicación referidas a la organización o al sector.

Una forma sencilla y clara de mantener el contacto con el personal son las **Circulares**, un conjunto de mensajes que se dirigen a un determinado sector de la organización o a su globalidad, y se refiere a determinadas temáticas de índole organizativa.

Las **Jornadas** también son un método eficaz para fomentar la sinergia, la conciencia de pertenencia a la entidad, así como la interrelación de los empleados.

Las nuevas tecnologías han posibilitado que la comunicación dentro de la empresa fluya más que antes. La **Web Corporativa** es un elemento fundamental para la comunicación externa, pero también lo es para la interna como herramienta básica para el trabajador, más aún si se refuerza con la existencia de una intranet que permite el acceso rápido y directo a documentación interna desde cualquier lugar con unas simples claves.

c) Comunicación Externa

La comunicación exterior con clientes, intermediarios, proveedores, competencia, medios de comunicación y público en general es tan vital para la organización como la comunicación interna. Entre ambas, además, debe existir una alta integración. Aunque la comunicación externa quede vinculada a departamentos tales como relaciones públicas y prensa, marketing, investigación de mercados o comunicación corporativa, todos los miembros de la organización pueden realizar funciones de comunicación externa y de difusión de la propia imagen de la organización. Cuando aumenta el sentimiento de pertenencia, cuando las personas se sienten identificadas con la organización y mejoran las relaciones laborales, transmiten una imagen positiva hacia fuera. A la vez, la imagen que transmite la organización a la sociedad condicionará la satisfacción de ciertas necesidades de status y prestigio de sus empleados. Cuando la persona trabaja en una empresa sólida, importante, preocupada por los problemas sociales y que transmite una buena imagen social, en cierta medida se siente también realizada en su consideración social, incrementándose asimismo su sentimiento de pertenencia. Por consiguiente, estamos ante dos sistemas de comunicación (interna y externa) interdependientes y que es necesario gestionar de una manera coordinada.

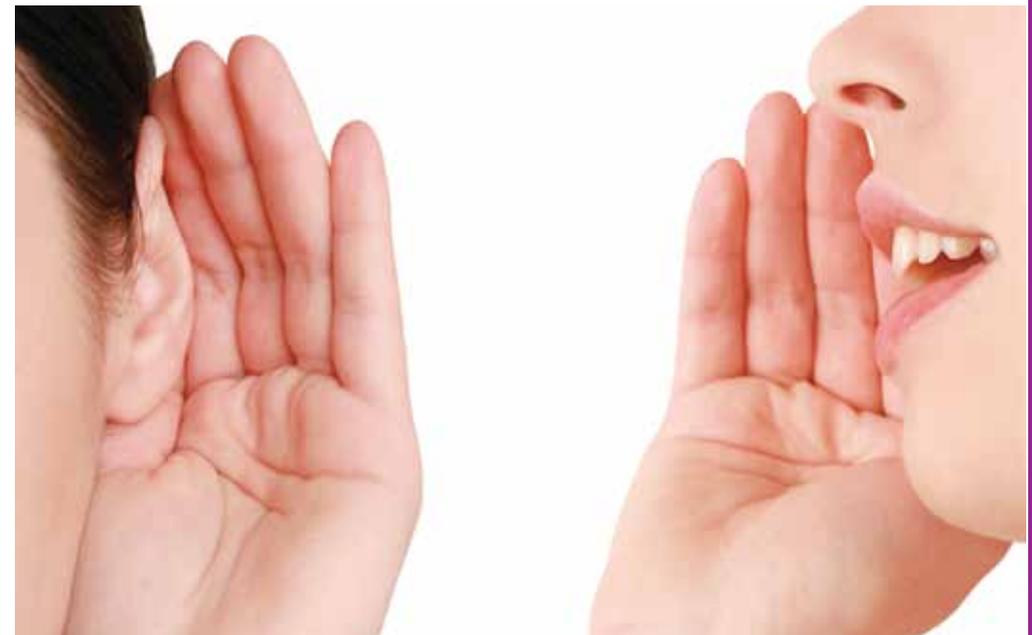
La comunicación externa es parte fundamental en una organización. Gracias a esta herramienta damos a conocer nuestras cualidades, por ello, de esta comunicación depende, principalmente, la imagen que tendrán nuestros clientes de nosotros y de que estén dispuestos a adquirir nuestro servicio.

Generar una imagen definida y uniforme tanto de los productos/servicios, como de la propia compañía es uno de los objetivos de este tipo de comunicación, lo que se consigue con la adecuada coordinación de todos los instrumentos de comunicación externa que tiene la empresa a su disposición.

Las acciones de comunicación externa adquieren más fuerza y consistencia cuando se planifican dentro de una estrategia (acciones globales) o bien dentro de una campaña (acciones puntuales) ya que de esta forma existe consistencia en los mensajes. Lo que importa no es si es radio, televisión, impresos o mediante estrategias digitales, sino transmitir un solo mensaje que cale en la mente del público meta.

Para crear una estrategia de comunicación se pueden llevar a cabo las siguientes acciones:

- Un diagnóstico rápido de comunicación para conocer lo que se hace, cómo se hace, por qué funciona o por qué no funciona.
- Verificación de los canales de comunicación (vertical/horizontal)
- Propuesta de estrategia con base en los públicos meta (por fases de ejecución)
- Plan de medios
- Validación de las piezas comunicacionales que se proponen
- Monitoreo de acciones
- Creación de instrumentos para evaluar lo propuesto en el tiempo



2. CONSULTORÍA DE COMUNICACIÓN

De los datos recabados en los últimos años se desprende que las consultoras de comunicación y relaciones públicas resisten mejor la crisis. En general, el año 2011 representó para el sector de la consultoría de comunicación y relaciones públicas de España un ejercicio de tránsito. A la espera de los datos oficiales que el INE hace públicos en los segundos semestres de cada año, el Informe PR Spain 2012 revela que la facturación de las 30 primeras compañías se incrementó en un 3 % respecto a 2010. Este dato, unido a los crecimientos de los años anteriores, refleja la resistencia del sector ante la crisis en comparación con otras áreas y actores.

En España hay cerca de 1000 empresas dedicadas a la consultoría de comunicación. De ellas, tan solo unas 25 (poco más del 2%) superan el millón de euros de facturación. El resto, hasta completar el millar, son pequeñas empresas de carácter local o bien organizaciones de dimensiones muy reducidas gestionadas por una o dos personas.

Según los últimos estudios sobre la situación del sector, las claves para 2013 están en ofrecer contenidos de interés, crear conversaciones proactivas con los públicos y adaptarse a todos los canales y vías.

La transformación que ha sufrido la comunicación empresarial, marcada por la interactividad, la bidireccionalidad y la inmediatez, hace que uno de los grandes retos a los que se enfrentan los consultores de comunicación en la actualidad sea el de establecer verdaderas conversaciones con los clientes. Es necesario un cambio de actitud hacia la proactividad y la puesta en marcha de nuevas ideas, buscando nuevas soluciones a los problemas y asumiendo riesgos cuando sea necesario. Además, los profesionales de la comunicación deben mantenerse en constante innovación, transformándose permanentemente para trabajar en los nuevos ámbitos y aplicando imaginación a la comunicación.

La incertidumbre generada por el contexto económico ha hecho que las consultoras de comunicación se lancen hacia una reconversión digital sin precedentes. El Social Business está cogiendo fuerza dentro de esta realidad. Se trata de un concepto que implica una oportunidad para convertir a los empleados en los embajadores más apasionados y creíbles dentro de la marca para la que trabajan.

El interés de las consultoras de Comunicación por hacer esfuerzos, sobrevivir, adaptarse al tsunami digital y abrazar nuevas oportunidades ha sido cuanto menos

evidente en los últimos años. La premisa de cualquier pyme se hace más relevante en este sector: las empresas se tienen que concentrar en aquello en lo que son buenas. Son muchas las consultoras que han tenido que adaptarse fuertemente a la demanda del mercado, lo que ha supuesto un rebranding y un profundo cambio en su estructura. De lo que no dudan es de su principal reto: dar respuestas integrales a las marcas.

Una empresa puede plantearse la posibilidad de contratar a una consultora de comunicación para una campaña concreta o bien como una herramienta integral, que le apoye en el desarrollo de estrategias y planes de comunicación específicos. Otra opción por la que están apostando algunas empresas es contratar los servicios de comunicación no a una única consultora, sino a varias de ellas especializadas cada una en un nicho de negocio, dependiendo del proyecto de negocio que la empresa quiera desarrollar. En cualquier caso, es importante que la empresa tenga en cuenta ciertos aspectos que resultan esenciales en el procedimiento de contratación de un socio de comunicación.

Antes de escoger una consultora, es importante que la empresa defina con claridad sus necesidades de comunicación. Entre otras cuestiones, sería conveniente dar respuesta a los siguientes puntos:

- Definición de necesidades: elaborar el briefing del proyecto. La agencia de comunicación podrá realizar una mejor propuesta si sabe lo que su potencial cliente espera de ella. Por este motivo, el primer paso debe ser el análisis y detección de las necesidades de comunicación por parte de la propia empresa. Ésta debe explicar con claridad la actividad de comunicación llevada hasta el momento -en caso de haber tenido alguna-, sus objetivos, a qué públicos quiere llegar (internos/externos), si se trata de una necesidad puntual o a largo plazo, así como su posicionamiento de marca. Todos estos detalles deben ser explicados en un documento (briefing), un paso clave para la comprensión del proyecto por parte de las agencias, pero también para la propia empresa convocante. En función de la claridad y rigor del briefing, cabe esperar que la propuesta presentada se adapte en mayor medida a lo requerido.

- Constitución de un comité de selección de agencia. Integrado por las personas responsables de comunicación de la empresa, este comité contará también con la presencia del director de marketing, el director general, el director de compras, etc. Es muy importante que entre ellos se encuentren tanto la persona o personas que serán los interlocutores con la agencia una vez que

comience el proyecto, como la persona o personas que tienen la capacidad de decisión.

Para conocer de manera tangible los beneficios que una buena estrategia de comunicación aporta a la empresa, es fundamental medir los resultados. Según un estudio publicado recientemente, el 28 % de las pequeñas y medianas empresas españolas aumentaron sus ingresos en este último año gracias al uso de Internet para dar a conocer sus productos y servicios. Este estudio desvela que casi el 20 % de las empresas adquirieron una parte importante de sus nuevos clientes o clientes potenciales a través de su página web, el 25 % a través de la publicidad online, el 15 % a través de las redes sociales y el resto a través de otros soportes.

Estos datos muestran claramente la importancia, solamente, de una parte de la comunicación empresarial, que es la digital, por lo que el retorno positivo que recibe la empresa gracias a esta herramienta es mucho mayor.

• El Consultor de Comunicación

Ser consultor de comunicación no es fácil, es un trabajo complicado porque conlleva muchos factores que hacen de él algo apasionante pero estresante como el que más.

Para que un consultor sea bueno tiene que ser un apasionado de su trabajo, porque si no, la responsabilidad y el estrés podrán con él. Un consultor tiene que ser en parte periodista (para detectar la información comunicable y convertirla en una noticia atractiva) y en parte vendedor (para saber cómo hacérsela llegar a los medios). Un consultor tiene que tener interés por aprender cosas nuevas, ya que cada cliente es un mundo y cuando empiezas a trabajar con ellos deberás aprender todo sobre su empresa, su sector, su ámbito, etc., para saber de lo que hablas y, además, para aprender a utilizar y aplicar las nuevas herramientas que van surgiendo continuamente.

Un consultor tiene que ser lo suficientemente fuerte como para transmitir con coherencia sus consejos a los máximos responsables de las empresas y hacerse valer, pero lo suficientemente humilde como para saber cuándo debe acatar lo que ellos digan (tengan más o menos razón). Debe ser rápido, ágil y despierto, y debe tener el cartel de "abierto las 24 horas" pero debe saber también poner los límites y aprender a priorizar. Este profesional debe ser creativo a la par que realista, debe ser impaciente, pero trabajar su paciencia.

Especial importancia tiene que el consultor sea capaz de no dejarse llevar por la rutina y los convencionalismos, para aportar ideas frescas, originales y adecuadas a las necesidades de cada cliente.

Siempre debe intentar superar los objetivos estipulados y estar preparado para cualquier contratiempo. Debe mostrar empatía con su cliente, de hecho, sobre todo en las pymes, los consultores, con el paso del tiempo, llegan a ser casi la mano derecha de sus clientes, consiguiendo un gran entendimiento mutuo, que facilita muchísimo la relación y el trabajo, optimizando motivación, tiempo y, por tanto, resultados. Por todo ello un buen consultor de comunicación debe ser leal a su empresa y a su cliente.

Los contactos son imprescindibles para cualquier consultor. Sin ellos, sería imposible que la comunicación llegase hasta las redacciones y, por tanto, a la masa crítica, a la audiencia. Pero hay más, un consultor de comunicación debe ser relaciones públicas en cualquier ambiente.

Es vital para el consultor estar informado. Desde por la mañana el consultor ya está viendo las apariciones de sus clientes en los medios y hace una estimación del clipping. Ve perchas de actualidad explotables y analiza cómo poder sacar partido con declaraciones de apoyo de su cliente sobre las mismas, entrevistas en las que pueda exponer su opinión, o realizar algún artículo de opinión para posicionarlo como referente. Analiza las acciones marcadas y ve si el ritmo, en cuanto a acciones de comunicación, es positivo o hay que mejorar haciendo hincapié en algún punto en concreto.

Es fundamental que el consultor actual no se quede en las herramientas de toda la vida y que intente siempre ir más allá en sus acciones para optimizar resultados ayudándose de multitud de recursos nuevos que salen y, de este modo, adelantarse. Por ello, debe estar en un proceso continuo de reciclaje, porque un consultor no se puede quedar atrás y debe optimizar las acciones de comunicación de sus clientes multiplicando sus resultados. Además, es fundamental la capacidad de adaptación a cualquier sector, ya que lo mismo un día es responsable de comunicación de una cuenta de telecomunicaciones, como otra de fotovoltaica, de marketing, de afiliación o moda.

El consultor no sólo observa o analiza para realizar el Plan de Comunicación a la competencia, sino que durante el día a día también observa sus acciones y muchas otras cosas que son relevantes y que están relacionadas con otros

aspectos, aunque no lo parezca, vitales para realizar mejor su trabajo.

No sólo ha de ejecutar distintas acciones para su cliente, sino que le debe orientar a la hora de cómo hablar ante los medios y sobre las técnicas para que el mensaje quede: frases que ha de repetir, no olvidar nunca mencionar la marca de la empresa en todo momento, etc.

El éxito de las relaciones entre cliente y consultora se basa en un compromiso real y en el conocimiento mutuo de las expectativas y las necesidades de ambas partes. La creación y el mantenimiento de este buen entendimiento fomentan la gestión óptima de las relaciones públicas.

Para que la relación funcione y el trabajo sea eficiente es preciso que exista transparencia por ambas partes. Un diálogo abierto mejorará indudablemente la posibilidad de obtener éxito en los proyectos profesionales a desarrollar.

3. TENDENCIAS EN COMUNICACIÓN

Uno de los principales desafíos de la comunicación corporativa está en ser capaz de captar la atención. Para ello, los consultores en comunicación tendrán que mantener una escucha activa y saber encontrar contenidos que realmente enganchen al público, convirtiéndose en storytellers. Además, los contenidos tendrán que adaptarse a todos los canales y herramientas disponibles, incluidas las nuevas pantallas, con el fin de ajustarse a la transformación del consumo de contenidos. De ahí que el nuevo profesional de la comunicación tenga que ser flexible, experto en contenidos y capaz de adecuarse a todo tipo de herramientas de comunicación.

De igual forma, tendrán que ser capaces de poner en valor los resultados que ofrece una comunicación bien enfocada, una de las principales debilidades de los departamentos de comunicación en todas las compañías. Para solventar este obstáculo, es necesario establecer eficientes mecanismos de medición para reivindicar su importancia dentro de la empresa.

Es innegable el protagonismo que las herramientas 2.0 han adquirido en los últimos años en las estrategias de comunicación de las empresas, así como en la vida de cualquier ciudadano del siglo XXI. Mientras esto ocurría, muchos profesionales de la comunicación se han ido adaptando al nuevo escenario, algo que,

durante 2013 tendrá que ir extendiéndose entre todos los periodistas y medios. Para los profesionales del sector será imprescindible aprender a utilizar las nuevas herramientas para potenciar su personal branding en un entorno laboral difícil y competitivo. Cobrará relevancia la creatividad y la diferenciación.

Pero es cierto que no todo es internet y redes sociales. La profesionalidad, la experiencia y el valor del contenido de calidad se alzarán detrás de cualquier formato innovador. Los medios se adaptarán al nuevo entorno tecnológico y mediático, y aprenderán a fidelizar a los lectores y espectadores y a interactuar con ellos. Será clave la defensa de la función social del periodismo.

La red no es una amenaza para la profesión periodística, sino su tabla de salvación. El auge de las tablets, los smartphones y los eBooks irá de la mano de una recuperación de formatos periodísticos de mayor profundización y análisis. Ante la sobrecarga informativa, los periodistas y medios reivindican su labor interpretativa y analítica, que nunca podrá ser sustituida por la innovación tecnológica. Cobrarán fuerza nuevos géneros como el periodismo de datos. El periodista programador y la creatividad a la hora de buscar nuevos enfoques para elaborar las noticias serán tendencia en 2013.

4. SITUACIÓN DEL SECTOR

Los datos publicados recientemente por FENAC revelan que, en 2011, el sector consultoría facturó en nuestro país 9.995 millones de euros, con un crecimiento del 0,9 % respecto al año anterior. Esto supone que el volumen de ventas de consultoría representa casi un 1 % del PIB español. Estamos ante un sector que no se resiente frente a la crisis.

Pero la tendencia no es la misma en todas las áreas de negocio. En el caso de la consultoría de comunicación, las principales empresas del sector han reducido sus beneficios un 20% desde el año 2009, el periodo que ha coincidido con la parte más dura de la crisis económica. El cálculo corresponde a las agencias que, en conjunto, factura el 10 % del mercado y que, lógicamente, son las más grandes del sector. Por el contrario, en esos dos años, estas mismas agencias han mejorado un 11,2 % su facturación, aunque han aumentado considerablemente sus gastos en aprovisionamiento y en menor medida sus costes laborales.

Los datos indican que, al menos las consultoras de comunicación más grandes, han logrado salvar la crisis, ya que, aunque los beneficios se han reducido, en ningún

caso peligra la rentabilidad de estas empresas, como lo demuestra que su facturación haya crecido un 11% y que sus costes no se hayan disparado.

MARKETING

El marketing empresarial nos aporta una forma distinta de plantear y realizar la función comercial o relación de intercambio entre dos o más partes. Este marketing desarrollado en las empresas nace de las necesidades y deseos del consumidor que necesitan ser satisfechas de la forma más beneficiosa, tanto para el propio consumidor como para el vendedor.

La función primordial del marketing empresarial es la orientación de la empresa hacia el mercado que consume sus productos o servicios, cambiando si es necesario la organización, la producción y la comunicación para lograr los fines previstos, pues ya no se trata de vender nuestros productos, sino de vender lo que el consumidor pide, de ésta forma la continuidad de la empresa está garantizada.

El marketing empresarial ayudará a estar alerta ante posibles cambios en las decisiones de los consumidores, cada día son más exigentes y la producción debe de acomodarse a las nuevas peticiones y a las nuevas tendencias utilizando las últimas tecnologías. La satisfacción del cliente debe de ser completa y la relación lo más estrecha posible, generando una confianza total.

En nuestro país, el mercado de marketing supone el 2,9 % del PIB (30.704 millones de euros), si bien se ha contraído un 7 % de 2010 a 2011. Cuenta con más de 100.000 profesionales de elevada cualificación, aunque en el último año esa cifra se ha reducido en un 12 %, según el estudio AMES (Análisis del Marketing de España).

Los sectores que más invierten en estrategias de marketing son gran consumo, consumo duradero, automoción y TIC's, aunque finanzas, hostelería, juego y apuestas y textil y moda han incrementado su inversión en este ámbito durante el último año.

Entre las partidas de marketing destaca la que corresponde a ferias, exposiciones, eventos y congresos, que supone un 15 % del total. Desde el punto de vista de los medios, la televisión supone el 7 % de la inversión total en marketing y el entorno digital, que refleja fuertes crecimientos en todas sus

I) EL MARKETING EN LAS PYMES

Hoy en día, las empresas, tanto grandes como pymes, requieren un conjunto amplio de capacidades para desarrollar su negocio de forma adecuada. Fuerte competencia, baja demanda interna o escasez de crédito procedente de entidades financieras, son algunos de los rasgos que definen el complicado mercado español. Esta situación obliga a las empresas a buscar soluciones eficientes y replantearse su modelo de negocio.

No es de extrañar que las empresas cada vez demanden más servicios de consultoría, sobre todo pymes, que carecen de capital para formar sus propios departamentos específicos. Ante dicha situación, las pymes requieren de un servicio de gestión integral que abarque diversos aspectos del negocio y que les permita afrontar con garantías los desafíos del mercado. Por este motivo, los profesionales de la consultoría deben ofrecer a su clientes un servicio lo más completo posible, que ayude a gestionar e invertir adecuadamente los escasos recursos de los que dispone. Servicios que pueden ser administrativos, fiscales, contables, de marketing tradicional, estratégicos o de marketing y comunicación digital.

En concreto, los propietarios de las pequeñas empresas son un grupo diverso de personas entre los que se encuentran más mujeres, inmigrantes y jóvenes que en las grandes corporaciones, que, en muchos casos, cuentan con un nivel de experiencia en marketing bastante bajo.

Es evidente que el marketing es algo importante para las pequeñas empresas. Mientras medios tradicionales como el correo directo siguen teniendo un rol muy importante en las estrategias de las pequeñas empresas, el gasto digital empieza a cobrar importancia. Según los últimos datos, en Estados Unidos, las pequeñas y medianas empresas han dedicado de media un 29 % de sus presupuestos de marketing a los medios digitales. Un gasto que se dedica principalmente a Facebook y banners online.

“En nuestro país, el mercado de marketing supone el 2,9 % del PIB”

Pero la elección de canales puede responder más a una cuestión de comodidad que a un estudio sistemático del retorno de la inversión, ya que los pequeños empresarios no suelen ser expertos digitales. Tampoco resulta sorprendente en este sentido que el 26,9 % de los encuestados asegure que el email es el medio al que han dedicado el mayor share de su presupuesto publicitario.

Por otro lado, a pesar de que la tendencia nos llevaría a pensar que la mayoría de las empresas ya tienen página web, lo cierto es que tres de cada diez pequeñas empresas no tiene una página propia. Además, la situación económica actual ha llevado a muchas pequeñas empresas a apostar por las redes sociales, pero con una concepción errónea de ellas: las redes sociales son gratuitas, cuando, en realidad, requieren mucho dinero, energía y tiempo.

2) CONSULTORÍA DE MARKETING

Como en todos los sectores, el cliente es el que manda, y el que solicita lo que quiere conseguir con la contratación de una consultora. Los clientes señalan como las características de la consultora de marketing ideal la creatividad, el conocimiento del mercado y el buen servicio, aunque también valoran, cada vez más, aspectos como el planteamiento estratégico, la proactividad o la integración. En el caso de las consultoras especializadas en los medios digitales se busca, sobre todo, dominio de las nuevas tecnologías, creatividad y el conocimiento del mercado y del sector.

Utilizar el marketing como herramienta en los negocios era poco usual en décadas pasadas, actualmente esto ha cambiado, las empresas han descubierto con el paso de los años que su aplicación genera beneficios a corto o largo plazo, ahora las empresas modernas ven al marketing no como un lujo sino como una necesidad, por los beneficios y ventajas que les generan.

Pero, ¿cuáles son estos beneficios que nos brinda el marketing?, a continuación presentamos los principales beneficios que se generan tras la contratación de una consultora de marketing que apoye a la empresa en el desarrollo de su estrategia:

1. Reconocimiento de marca. Mediante la aplicación del marketing tu marca ganará por parte de los consumidores cierto reconocimiento dentro del mercado, lo que implica que se implantará una marca en la mente de estos, asegurando que en una próxima compra los consumidores busquen tu marca con la intención de comprarla.

2. Ganar y fidelizar clientes. No hay que confundir este beneficio con el anterior, puesto que aquel solo asegura una compra, mas no asegura que el cliente

vuelva a elegir tus productos. Es por ello que el beneficio de fidelizar clientes nos proporciona la seguridad de la intención de compra por parte de los clientes, se entiende por esto el retorno del cliente a comprar una misma marca frecuentemente.

3. Proporciona información. Con la información que recolecta podremos saber las necesidades, preferencias, gustos de nuestros posibles clientes e, incluso, nos ayudara a poder crear o modificar nuestro producto, para que así tenga mayor aceptación en el mercado. Con este beneficio podremos tomar decisiones acertadas a favor de la empresa.

4. Identificar a los clientes reales. Esto implica conocer e interactuar con los clientes potenciales, es decir, los posibles compradores, y, así evitar llegar a personas que jamás comprarían nuestro producto.

5. Ahorro de tiempo. Mediante una comercialización eficaz con nuestros proveedores, clientes e, incluso, con los trabajadores, lograremos el ahorro de tiempo y dinero. Ganarle tiempo al tiempo es, desde ya, un punto a nuestro favor.

6. Mayores ganancias. Uno de los objetivos primordiales de toda empresa es obtener mayores ganancias, y para esto está el marketing, ya que su correcta aplicación nos devolverá importantes beneficios económicos.

Ante la disyuntiva de si contratar o no una empresa de consultoría, es fundamental saber comunicar al posible cliente el retorno que tiene para su empresa esta inversión. Los clientes cifran en un 22 % la contribución de las consultoras al crecimiento de su negocio.



3) TENDENCIAS EN MARKETING

La nueva era digital trae consigo nuevas formas de hacer en todos los sectores. El marketing no es menos. Son muchas las tendencias para 2013, recogemos aquellas que los profesionales del sector consideran indispensables para el departamento de Marketing de cualquier empresa. Pese a que el 2013 ya ha comenzado, se puede encauzar de nuevo nuestras tareas para llevarlas por el buen camino.

• Marketing móvil

Hace un par de años, la movilidad era una opción que tanto usuarios como marcas podían seguir o no, sin embargo, actualmente, el móvil es una necesidad y una tendencia en vías de consolidación, por lo que las marcas no deben dejar de incluirla en sus estrategias si desean que sus campañas sean un éxito.

De acuerdo con los expertos, es indispensable comprender la movilidad y su importancia, no solo para sus clientes y/o su público, sino también para la estrategia que debe seguir y en la que la creatividad, el feedback y la innovación, son elementos que pueden marcar la diferencia para el consumidor.

Entre los aspectos que las marcas deben tener en cuenta en el momento de elaborar sus estrategias de marketing destaca cómo el crecimiento en la penetración de mercado de los dispositivos inteligentes (smartphones y tablets) y el nacimiento de un consumidor más sofisticado (multiplataforma, que está siempre conectado, usa medios de Internet para comunicarse, entre otros), el llamado omnívoro digital, está modificando el ecosistema digital.

El uso del móvil para acceder a Internet sigue en ascenso. Ante este escenario, el gasto en publicidad móvil en el mundo va tomando fuerza en países como Reino Unido, Estados Unidos y Japón, donde se invierten más de 25 unidades de sus respectivas monedas al mes por cada usuario de Internet móvil.

En concreto, en lo que se refiere al email marketing, las tasas de apertura en móviles y tabletas no paran de crecer y lo hacen duplicando las cifras año tras año. Según revelan los últimos datos del barómetro Splio, en 2012, las tasas de aperturas en dispositivos móviles se han duplicado en relación al año anterior, pasando del 12,18 % al 25,76 %. Se trata de datos a tener muy en cuenta a la hora de diseñar una estrategia de marketing.

La alta penetración de dispositivos móviles en España (con un parque superior a los

15 millones de smartphones y una penetración del 14 % en tabletas, doblando la media europea), el uso intensivo de éstos dispositivos por parte del usuario español y la evolución en la adaptabilidad avanzada de los emails en dichos dispositivos está provocando que, año tras año, éstos se estén apoderando del espacio del PC. Es destacable que el iPad ya se sitúa como tercer dispositivo de aperturas de email aunque no se prevé que llegue a superar las cifras registradas por los smartphones.

Al ritmo de crecimiento de los últimos dos años, Splio estima que las tasas de apertura en móvil podrían llegar al 50 % a finales de 2013.

Pero para lanzarse a utilizar esta herramienta, hay que tener en cuenta una serie de claves:

Conoce al consumidor. Antes de elegir qué canales y herramientas vas a utilizar para enviar un mensaje, debes conocer los insights de tu target para saber cómo satisfacerlos.

Elabora tu estrategia. Ya que sabes quién es tu usuario y conoces sus necesidades elabora un plan para definir cómo integrar las herramientas y los canales a tu estrategia de comunicación.

Plantea tus objetivos. Es importante que tengas presente para qué quieres entrar en la mercadotecnia móvil, qué valor agregado le darás al consumidor y cómo complementarás y relacionarás tus herramientas comunicativas.

Trabaja con consultoras. Una vez conocido el target, planteada la estrategia y los objetivos, investiga cómo está el sector y consulta a los especialistas para que te ayuden a comprender cómo se comporta un segmento determinado.

• BTL vs ATL

Aunque los canales tradicionales y de mayor difusión siguen siendo los más socorridos por las marcas, cada vez son más las empresas que le apuestan a las estrategias below the line, pues han comprobado que aquí se hace la diferencia.

De esta manera, en el mayor auge de la era digital, desarrollar las herramientas que te permitan explotar los canales emergentes será fundamental para que, en un lapso máximo de 5 años, la cobertura móvil y BTL esté compitiendo al parejo con los las estrategias ATL.

• SEO

Todos quieren ser encontrados por Google, pero los buscadores encuentran primero a quien sabe cómo posicionar su marca en sus sistemas. De esta manera, para dar el gran paso de ser nadie a ser localizable por los robots de Google, hay que invertir en Search Engine Optimization, que en su uso doméstico se traduce como el eficiente posicionamiento en buscadores.

• Inbound marketing

Este nuevo concepto nació para dar respuesta a los cambios en el comportamiento de los consumidores, que ya ni son receptores pasivos ni están dispuestos a permitir las interrupciones publicitarias de los medios tradicionales. El inbound marketing se basa en tres pilares fundamentales: SEO, marketing de contenidos y social media marketing, que trabajan de forma integrada y forman parte de una estrategia global, en la que se combinan todas las acciones, canales y técnicas para mejorar la reputación de la marca y conseguir una mayor visibilidad online.

• Crowdsourcing de contenidos

El crowdsourcing permite conectar a tus clientes y clientes potenciales con grandes profesionales de la creación de contenidos. El que una empresa invite a su comunidad a participar y contribuir en el proceso supone mayores ventajas a la hora de crear los contenidos. Además, invitar al usuario para que colabore en dar forma al puede ser una inteligente forma de atraer y retener su atención, pero, sobre todo, puede ser una forma de contribuir a que la identificación de éste con los valores de la marca deje de ser una simple pose coyuntural, pasando a convertirse en parte de su personalidad.

• Gamificación

La integración de dinámicas de juego en entornos no lúdicos no es un fenómeno nuevo, pero el crecimiento exponencial del uso de videojuegos en los últimos años ha despertado el interés de expertos en comunicación, psicología, educación, salud, productividad -y casi cualquier área de actividad humana- por descifrar las claves que hacen del videojuego un medio tan eficaz. En estos últimos años ha comenzado también la expansión en el estudio de su aplicación a otros ámbitos no necesariamente lúdicos.

• Email marketing

En España las tasas de apertura en móvil no han dejado de aumentar desde 2011, pasando de un moderado 10,66 % en el primer semestre de 2011 a casi triplicar esa cifra en el segundo semestre de 2012, según datos del barómetro Splio.

También se observa que las tasas de apertura de email marketing en móvil han aumentado más de 5 puntos en el segundo semestre de 2012 con respecto al primer semestre de 2012, llegando hasta un nada desdeñable 28,45 %. Si comparamos con los datos del año anterior en el mismo período, observamos que el crecimiento es aún más significativo, ya que los emails abiertos en un dispositivo móvil (teléfono o tablet), se han duplicado.

Para 2013 se estima que la tendencia siga al alza, aunque quizá con un ritmo más lento, debido al estancamiento de la penetración móvil. Sin embargo, 2013 va a ser el año del marketing móvil, por lo que los usuarios que ya tienen estos dispositivos van a sacarle un mejor rendimiento y se convertirá en su dispositivo de referencia, llegando a superar al ordenador en algunas actividades online. Es por esto que se espera que las tasas de apertura de email en móvil puedan incluso llegar al 50 % a finales de 2013.

4) ERRORES MÁS COMUNES

Como ya hemos comentado, la llegada de las redes sociales y el constante avance de las nuevas tecnologías han ocasionado que el fiel de la balanza, que antes se cargaba totalmente hacia el marketing tradicional, se encamine hacia la mercadotecnia digital, obligando a que ésta no sea sólo una opción, sino una solución imprescindible.

Sin embargo, la manera en cómo emplear y aprovechar el marketing digital sigue siendo un caso pendiente en las estrategias de las empresas, ya que el envío de correos electrónicos, sobre todo el llamado spam, continúa como la principal opción para llegar al consumidor con un 77 %; le sigue el manejo de cuentas en redes sociales (75 %), la publicidad dentro de las mismas redes (69 %), la publicidad en buscadores (67 %) y los banners en diferentes portales (60 %).

Esto, al igual que el fracaso de las estrategias, se debe al propio desconocimiento de la red, sus características y las del internauta, así como de sus dinámicas e interacciones entre otros puntos. Por ello no es de extrañar que se cometan algunos errores en la manera de realizar el marketing online.

Entre los errores más comunes de las empresas se encuentran:

- No segmentar el mercado pensando que todos los usuarios son idénticos o que la segmentación se dará en automático.
- Asumir que si a un consumidor le gusta algo, también le gustará a los demás, olvidándose de la diversidad de preferencias, sobre todo en un medio como Internet.
- Dar por hecho que si una estrategia funcionó bien una vez, funcionará bien siempre, dejando a un lado los constantes cambios tanto en los clientes como en el mercado.
- No escuchar al cliente, error común en quienes consideran que su estrategia está completa e ignorar las opiniones, comentarios, consejos, críticas o quejas del cliente, lo que deriva en el desconocimiento de los nuevos gustos y preferencias del consumidor.

LA ERA DIGITAL

Para dar un servicio de calidad y completo, los profesionales de la comunicación y el marketing deben adaptarse al entorno digital, ya que la comunicación tradicional agoniza frente al auge de todo lo digital. En el último año se generaron en España más de 36 millones de operaciones online. Por otra parte, el informe 'El impacto de Internet en la economía española', señala que la contribución directa de Internet al PIB español supuso 27.600 millones de euros, y se estima que, en el año 2015, supondrá entre el 4% y el 10% del PIB de las economías europeas. Por ello, Internet no es un sector más, es un fenómeno transformador del resto de sectores, y oponerse a él es apostar por la desaparición. Según este informe, más de 100.000 empleos en España tienen su origen en Internet, herramienta que las empresas destacan por permitirles su expansión geográfica, un marketing más efectivo, una mayor interacción con los clientes y pagos y contrataciones más sencillos.

Toda empresa requiere de una buena estrategia de comunicación, con la mayor visibilidad posible al menor coste posible. Internet ofrece la posibilidad de posicionar a cualquier empresa de la manera más rentable. En la actualidad, hay una alta correlación entre actividad online y mejoras de ventas, tanto en economías emergentes como desarrolladas. Las empresas son cada vez más conscientes de este cambio, por lo que esta situación es hoy una oportunidad para que los consultores desarrollen proyectos en Internet a sus clientes ya que aproximadamente el 75 % de las pymes carece de una página web adecuada y aproximadamente el 84 % está descontenta con su presencia online según diversos informes. Diversos estudios

demuestran que las empresas sin una web optimizada pierden el 40 % de sus clientes. No hay que olvidar que en España somos 28 millones de internautas y en el mundo hemos superado los 2.000 millones.

Las grandes empresas muestran el camino, señalan que la innovación es la clave que les ha permitido convertirse en gigantes de la nueva economía y apuntan al entorno digital como uno de los puntales de sus éxitos. Las empresas de menor rango suelen padecer de complejos y limitaciones a la hora de afrontar proyectos de esta índole, por carecer de personal, formación o simplemente recursos. Por ese motivo es una oportunidad brillante para que las consultoras acompañen a las pymes en los procesos innovadores. Y es que el mercado digital es una oportunidad sólo al alcance de los innovadores.



La comunicación, una dirección estratégica con crisis y sin crisis

¿Cómo voy a hacer comunicación si estamos en medio de un ERE? Esta pregunta con respuesta implícita que un alto directivo de una empresa multinacional española realizó recientemente en una reunión ejecutiva, pone de manifiesto que nos queda mucho camino por recorrer para que se entienda el rol estratégico de la comunicación en todo tipo de organizaciones y en todo tipo de situaciones.

La comunicación, en momentos de crisis, es más necesaria que nunca porque, cuando peor van las cosas, más necesario es definir estrategias que consigan alinear a nuestros públicos externos e internos con nuestros posicionamientos corporativos. En situaciones adversas la única vía para conseguir el reconocimiento de tus públicos es ser capaces de comunicar la realidad desde la verdad y la transparencia. Esta fórmula no es cuestión de alquimia, sino de una práctica ejecutiva que la empresa debería tener posicionada e interiorizada convenientemente dentro de su modelo organizativo.

El primer ejecutivo de cualquier organización necesita ahora, más que nunca, un buen jefe de gabinete que le apoye en la definición de mensajes claves para momentos claves. La comunicación interna pasa a ser el principal aliado en el alineamiento y la búsqueda de compromiso de los empleados. La revolución tecnológica trastoca la forma de comunicar de las organizaciones y en sólo unos años nos traslada desde un modelo unidireccional a otro multidireccional e interconectado. La empresa como fuente, que antes manejaba las claves de los mensajes, canales y receptores, necesita ahora adaptarse a una realidad multidireccional e interconectada, que convierte a los receptores en prescriptores y constructores de tu marca.

El desarrollo audiovisual con motivo del boom de las redes sociales y el consumo de contenido de video por parte de millones de posibles clientes e “influencers” entronca también de lleno con la necesidad de una estrategia comunicativa. Medios de comunicación y relaciones institucionales completan algunas de las áreas claves en esta nueva realidad que da a la comunicación la importancia que tiene para responder de forma adecuada a la complejidad del entorno.

El viejo modelo habla del manual de crisis como ese documento necesario que ampara el análisis de riesgos y los planes de contingencia necesarios con los que responder a las crisis. La comunicación ha sido siempre parte clave en estos procedimientos pero, a veces, lo ha hecho como invitada o como ese mal menor necesario que ayuda a atajar, o lo que es peor, ocultar los problemas.

Como primera reflexión, el manual de comunicación de crisis desaparecerá de las empresas porque ya no responde a situaciones coyunturales. El entorno sitúa a nuestras organizaciones, empresas e instituciones en crisis permanente y la comunicación debe tener también presencia permanente. La clave, sin embargo, no está en pensar que finalizada la adversidad, ya no es necesaria la comunicación, sino más

bien al contrario. Los contextos menos tensionados son los propicios para reforzar nuestra estrategia de comunicación y trabajar las relaciones con todos nuestros stakeholders en el medio y largo plazo.

Las situaciones de calma facilitan la construcción de marca corporativa. Generan lo que podríamos denominar un colchón de credibilidad, sustentado en hechos ciertos que generan expectativas adecuadas a las percepciones y que influyen de forma directa en nuestra percepción de marca.

Aquellas empresas que deciden no hacer comunicación o que no la visualizan como una dirección estratégica equiparable a otras áreas ejecutivas como los recursos humanos, finanzas, marketing u operaciones, carecen de ese colchón de credibilidad porque, sencillamente, no lo construyen. Las compañías deben trabajar, de forma organizada, la construcción de marcas corporativas de acuerdo a una comunicación que, en base a la identificación de los destinatarios claves, defina sus mensajes claves y los adapte a los canales adecuados. Este tipo de empresas se parapetan y preparan mejor que el resto para cualquier crisis, ataque o problema a los que a buen seguro tienen que enfrentarse en algún momento.

Una marca reputada es el mejor escudo contra la crisis y una marca reputada se construye con buenas realidades -que respondan a valores reales y no ficticios-, y con una buena estrategia de comunicación. Si la comunicación no es estratégica, las compañías corren el riesgo de banalizar sus marcas o de dejarlas sin alma, que es lo que ocurre cuando el cliente no es capaz de encontrar elementos diferenciadores con respecto a otros competidores. Ello se debe a que, simplemente, no identifica los valores de dicha marca, o los competidores se han encargado de que prevalezcan los suyos propios ante la pasividad del resto.

Dicha situación se magnifica en épocas de crisis porque la comunicación puede actuar de escudo si, al menos, las cosas se han hecho bien, o si se saben reconocer los errores y se aportan soluciones. Lo que no debería hacerse nunca es entender que la comunicación es el bálsamo que sana las malas prácticas o el paladín que acude al campo de batalla sin haber preparado el terreno ni haberse ocupado de conocer a sus oponentes. Por eso, la comunicación es una dirección estratégica, con crisis y sin crisis.

Sebastián Cebrián, Director General de Dircom

dircom
Asociación de Directivos de Comunicación

Establecer un entorno colaborativo en la organización que comprenda las relaciones internas entre departamentos y unidades de negocio, y externas, con clientes, proveedores, universidades, competidores, etc. y propicie las condiciones esenciales para abordar la innovación abierta es un requisito indispensable para el ámbito de las comunicaciones empresariales.

La colaboración puede establecerse por medio de alianzas estratégicas, adquisición y venta de licencias de propiedad intelectual, participación en proyectos colaborativos que puedan beneficiar al negocio, o bien mediante creación de canales de comunicación con clientes, lead users y expertos externos. Independientemente del modo de relación establecido, en la implementación de estas prácticas hay un factor crítico que la organización ha de cuidar y es definir la forma en que se hará efectivo el esfuerzo.

Las organizaciones han empezado a implementar procesos scouting o exploración y descubrimiento de nuevas ideas, oportunidades de negocio, nuevas oportunidades para asociarse, co-desarrollar, licenciar o adquirir nueva tecnología o innovación de algún tipo. En estos métodos subyace el concepto de inteligencia colectiva, particularmente en el crowdsourcing, que consiste en atraer a voluntarios a la organización para involucrarlos en un proceso creativo y colaborativo.

El elemento más distintivo y diferenciador del modelo, es que, mediante el establecimiento de sistemas de motivación, se presenta una forma de co-creación, en lugar de una simple transferencia de actividades. De este modo clientes, individuos o una comunidad resuelven un problema de I+D, diseñan un producto o crean un nuevo contenido.

A continuación se exponen tres métodos que sirven para conseguir esta co-creación de valor en las organizaciones. Su denominador común consiste en determinar las condiciones que favorecen la creación de un entorno de colaboración.

El método de innovación promovida por los empleados (Employee driven innovation) se basa en una concepción holística de la organización, donde la innovación no sólo tiene lugar en los departamentos de I+D, sino que el proceso innovador se involucra a algunos o a todos los empleados de la organización. El establecimiento de plataformas específicas como los mercados de ideas (Idea Marketplaces) donde los participantes pueden compartir sus propias ideas que luego son objeto de

evaluación. Responde a este espíritu el de una compañía consultando a sus empleados por nuevas ideas en el intento de perfeccionar un proceso existente o desarrollar un nuevo producto. En general, el propósito de establecer este tipo de mercados es favorecer que se compartan y se capturen ideas, implicando en el mismo a otros actores de la organización en la evaluación y consideración de iniciativas, ideas o proyectos.

El método de innovación promovida por los usuarios (User driven innovation) este escenario se distingue por dirigirse a un grupo específico de usuarios, definidos como Lead Users que tienen, antes que otros, necesidades tempranas de soluciones que aún no han sido satisfechas por el mercado. Las organizaciones practican dos tipos de alternativas en este caso buscando innovaciones de usuarios líderes y transfiriéndolas al interior de la empresa ó identificando a personas con capacidades de usuarios líderes e integrándolas en procesos de innovación internos o en la búsqueda de resolución de problemas técnicos.

La operativa del crowdsourcing que consiste en un modelo distribuido de producción y resolución de problemas. Los retos se difunden mediante convocatoria a un grupo desconocido de amateurs, expertos de pequeñas organizaciones, científicos, etc. De las soluciones propuestas el propio emisor o la propia comunidad elige la mejor. El ganador del reto obtiene una recompensa que puede ser económica o un reconocimiento.

La aplicación de prácticas de crowdsourcing en el proceso de innovación presenta una serie de ventajas entre las que podemos destacar: presenta una ventaja competitiva en costes en comparación con los departamentos de I+D internos, el tiempo de resolución se minimiza, se reduce el riesgo de inversión en I+D ya que el pago es por resultados, la organización accede a una base más amplia de conocimiento que la que posee en su propio seno, y permiten a las empresas un conocimiento temprano de los gustos y decisiones de los clientes.

Carmen de Pablos, Directora del Master de Organización de la URJC



1. ¿Por qué es importante la gestión de la comunicación, tanto interna como externa, en las empresas?

La comunicación existe siempre. Cada cosa que hacemos o no hacemos, cada palabra que decimos o no decimos, comunica. Por ello, en una empresa es imprescindible la gestión de la comunicación o, lo que es lo mismo, el control de la comunicación. Este principio sirve tanto hacia el exterior como hacia el interior de la empresa. Existe un cliente interno (trabajadores) que son elemento clave a la hora de crear una identidad corporativa coherente.

2. ¿Cuál es el principal motivo por el que las empresas contratan, o deberían contratar, los servicios de una consultora de comunicación y marketing?

Muchas empresas contratan servicios de comunicación y marketing para solucionar un problema concreto, pero deberían contratarlo como parte fundamental de su estrategia empresarial.

3. ¿Cómo está influyendo la aplicación de la Web y la Comunicación 2.0 en la estrategia de comunicación corporativa de las empresas?

El mundo 2.0 ha democratizado la capacidad de comunicación. Webs, blogs, redes sociales posibilitan que grandes y pequeñas empresas e incluso personas individuales puedan comunicar al resto del mundo. Y no solo eso, ha cambiado el flujo de la comunicación y el acceso a la información lo que ha modificado la manera en que las marcas se relacionan con el

mercado. Para pequeñas y grandes empresas el ámbito de influencia es el mundo.

4. ¿Cree que los departamentos de marketing están dejando de hacer otros trabajos por estar demasiado pendientes de los Social Media?

Como comentaba hace un momento, todo lo que hacemos, lo que decimos, comunica, por ello es impensable que todo se concentre en el canal 2.0 o 3.0. Es cierto que su auge ha centrado mucha atención, quizás demasiada, pero la tendencia es que en los próximos años se asiente este fenómeno y ocupe el lugar que le corresponde: una herramienta, importante, pero una herramienta. Las herramientas deben estar al servicio de la estrategia y no al revés. Estos errores suelen cometerse cuando se deja la comunicación en manos no profesionales.

5. De todos estos nuevos canales y tendencias, ¿hay alguno que sea especialmente beneficioso para las pymes?

Las herramientas 3.0 son beneficiosas porque requieren menos inversión en soporte y son fácilmente auto gestionables.

6. ¿Cuáles son los objetivos básicos que persiguen la comunicación y el marketing empresarial?

El objetivo es escuchar al cliente para acercarle el producto que él necesita cuando lo necesita y al precio adecuado.



Marta Iranzo Bañuls
Directora de Avant Comunicación

7. ¿Cualquier empresa, del tipo y tamaño que sea, debe integrar una estrategia empresarial de comunicación y marketing?

Por supuesto. Desde la gran multinacional al autónomo. De hecho el auge del personal branding lleva a las personas individuales a trabajar su imagen como si de una marca se tratara.

8. ¿Cuáles son los principales errores que cometen las empresas en comunicación y marketing?

Desde mi punto de vista existen 2 errores clave: no incluir el marketing como pilar de la estrategia de empresa y dejar el marketing en manos no profesionales.

“Las empresas deberían contratar servicios de comunicación y marketing como parte fundamental de su estrategia empresarial”

1. ¿Por qué es importante la gestión de la comunicación, tanto interna como externa, en las empresas?

La comunicación interna es básica para consolidar objetivos y afianzar los procesos de mejora continua, además de crear un clima de confianza interna. La externa tiene una función elemental de transparencia, confianza y adhesión del público objetivo hacia la empresa, sus marcas o servicios.

2. ¿Cuál es el principal motivo por el que las empresas contratan, o deberían contratar, los servicios de una consultora de comunicación y marketing?

Básicamente, por la objetividad. Nunca partimos con ideas preconcebidas, ni existen lazos emocionales con la marca. Además, una consultora siempre proporciona más recursos a la dirección, especialmente en las pequeñas y medianas empresas que no pueden contar con una plantilla fija suficiente. Hoy en día son necesarias muchas técnicas diferentes y una empresa, salvo las muy grandes, no tiene acceso a todas ellas, por lo que las puede descartar simplemente por desconocimiento. La empresa consultora está más al día, más actualizada en lo referente a herramientas.

3. ¿Cómo definiría el estado actual del sector y cómo cree que evolucionará?

Es malo, claro, pero no tanto como parece. Han sido unos años de infarto en los que las empresas –las que no han cerrado–, han buscado la reducción de los presupuestos por donde fuera, pero eso ha terminado. La evolución es y seguirá siendo lenta, pero creo que las empresas se han dado cuenta de que necesitan más comunicación para competir y están volviendo, poco a poco, a invertir. Pero esto mismo pueden decir los sectores de equipamiento industrial, de informática... También tenemos la obligación de adaptarnos y de ofrecer nuestros servicios a precios competitivos. Crecer cuando crece el cliente y adaptarse cuando reduce su facturación es parte del compromiso que debe aceptar un consultor.

4. ¿Cómo está influyendo la aplicación de la Web y la Comunicación 2.0 en la estrategia de comunicación corporativa de las empresas?

Ha supuesto una pequeña revolución, en cuanto a que ha reducido costes de producción y mantenimiento de canales, pero también hemos visto grandes errores por un uso indiscriminado y sin estrategia. Por desgracia, en muchos casos se ha considerado más importante el medio que el mensaje, pero con un uso integrado en el Plan de Comunicación, son una herramienta muy potente. Permiten cercanía, proporcionan una agilidad increíble, que debe ser usada con cautela, y facilitan una relación muy estrecha y continua, tanto a nivel interno como externo. Pero



Miguel Llopis Baeza
Socio director de Comunicación Empresarial
de CIVA

5. ¿Cree que los departamentos de marketing están dejando de hacer otros trabajos por estar demasiado pendientes de los Social Media?

Sin duda, aunque no todos. Pero creo que es más peligroso el hecho de que muchas empresas han sustituido la comunicación estratégica por los Social Media, y eso las expone a muchos peligros. El problema es que se ha confundido el bajo coste de creación del canal con la gratuidad. Por desgracia, si consideramos que es gratis, creemos también que no hace falta que se maneje profesionalmente. Muchas veces, los Social Media están a cargo de la auxiliar de un departamento de marketing o de dirección, sin manual de uso, y fiando todo a su buen juicio. El resultado: un montón de horas tiradas a la basura sin resultado productivo.

6. De todos estos nuevos canales y tendencias, ¿hay alguno que sea especialmente beneficioso para las pymes?

Hay que analizar cada empresa, su trayectoria, su identidad, sus productos o servicios y su público, para ver cuál es la mejor. Sin duda, la Web es imprescindible. A partir de ahí, es difícil elegir uno. Parece que Facebook ha ganado la carrera global de la presencia corporativa, y que Twitter tiene la victoria de la inmediatez, pero hay empresas a las que jamás recomendaría ninguna de las dos.

7. ¿Cuáles son los objetivos básicos que persiguen la comunicación y el marketing empresarial?

Mejorar y mantener la mejor imagen de una empresa, transferirla a sus productos y, en definitiva, vender. Pero con la mira puesta en el medio y el largo plazo, en la continuidad y el crecimiento.

8. ¿Cuál es el perfil actual del consultor de comunicación y marketing?

Un profesional formado y polivalente, con capacidad de liderazgo y de coordinar equipos cada día más heterogéneos, con una gran curiosidad por conocer en profundidad los entresijos de la empresa para la que trabaja y con la cualidad de cuestionarse su propia capacidad y conocimiento. Las herramientas cambian cada año y es imposible conocerlas todas, pero sí es posible encontrar al mejor profesional para cada una de ellas. Hay que ser consciente de las propias carencias.

9. ¿Cualquier empresa, del tipo y tamaño que sea, debe integrar una estrategia empresarial de comunicación y marketing?

Hasta las funerarias.

10. ¿Cuáles son los principales errores que cometen las empresas en comunicación y marketing?

No creo que haya errores generalizados, pero el más corriente es el de considerar la comunicación como algo ajeno o simplemente complementario, no incluido dentro del plan estratégico de la empresa. También ocurre que el efecto Dunning-Kruger está bastante extendido, de manera que hay personas sin la capacidad necesaria para validar una estrategia que opinan y toman decisiones sobre ella, cambiando su orientación de manera dramática. Yo reconozco que no sé nada de ingeniería, y por lo tanto no opino. Pero pido el mismo respeto a los ingenieros sobre el marketing y la comunicación.

“Una consultora proporciona más recursos a la dirección, especialmente en las pymes que no pueden contar con una plantilla fija suficiente”



Pedro Reig Catalá
Gerente de Retail de Coto Consulting

1. ¿Por qué es importante la gestión de la comunicación, tanto interna como externa, en las empresas?

Porque la gestión de la comunicación crea un valor añadido a la empresa. Respecto a la comunicación externa, ésta es de suma importancia debido a que nos encontramos en un mercado cada vez más competitivo en el que saber comunicar aquello por lo que nos diferenciamos del resto es de gran valor. Además es necesaria una buena comunicación interna para poder aunar fuerzas y dirigirlas hacia un mismo objetivo.

2. ¿Cuál es el principal motivo por el que las empresas contratan, o deberían contratar, los servicios de una consultora de comunicación y marketing?

Debido a que necesitan ser asesorados por profesionales, porque en ocasiones hay empresas que disponen de las herramientas y medios, pero no lo suficientemente desarrollados como para llevar a cabo una correcta comunicación y marketing. Además, si tenemos en cuenta el tejido empresarial, la mayoría son PYMEs, por lo que tener un departamento dedicado a ello no es rentable, debido a que no aporta el valor suficiente y si se realiza el esfuerzo de disponer del mismo, tal vez éste no se encuentre lo suficientemente desarrollado para llevar a cabo una correcta actuación.

3. ¿Cómo definiría el estado actual del sector y cómo cree que evolucionará?

Actualmente es un sector que no se encuentra en su mejor momento, debido a la situación actual de crisis y a que en las empresas es una de las partidas en las que antes recortan presupuesto, por considerar que la comunicación y el marketing no les aportan beneficios inmediatos y prefieren prescindir de los mismos.

En un futuro, todas aquellas empresas que han decidido mantener su inversión en comunicación y marketing actualmente, se diferenciarán del resto y las otras verán las consecuencias de no haber invertido en esta partida, por lo que intentarán subsanar esta decisión preocupándose por la comunicación y el marketing de su empresa.

4. ¿Cómo está influyendo la aplicación de la Web y la Comunicación 2.0 en la estrategia de comunicación corporativa de las empresas?

Debido a que el emplear estas herramientas supone un menor coste que las tradicionales, las empresas se están cada vez decantando por el uso de las mismas.

5. ¿Cree que los departamentos de marketing están dejando de hacer otros trabajos por estar demasiado pendientes de los Social Media?

Consideramos que no, aunque los Social Media se encuentran en pleno apogeo y son los más demandados actualmente por las empresas.

6. De todos estos nuevos canales y tendencias, ¿hay alguno que sea especialmente beneficioso para las pymes?

Las tiendas online a las que puedes acceder directamente desde los perfiles creados en las redes sociales.

7. ¿Cuáles son los objetivos básicos que persiguen la comunicación y el marketing empresarial?

Básicamente el desarrollar una identidad propia y una buena imagen, obteniendo una relación positiva con el entorno e integrando al personal en el proyecto de la empresa, para así conseguir que ellos mismos transmitan la Identidad Corporativa.

8. ¿Cuál es el perfil actual del consultor de comunicación y marketing?

No existe un perfil concreto, pero sobre todo se buscan personas que sean creativas, con capacidad de adaptarse a los nuevos tiempos y con predisposición a una formación continua.

9. ¿Cualquier empresa, del tipo y tamaño que sea, debe integrar una estrategia empresarial de comunicación y marketing?

Sí, porque nos encontramos en un mercado cada vez más competitivo en el que saber comunicar tu diferencia, tu “valor añadido”, es de suma importancia.

10. ¿Cuáles son los principales errores que cometen las empresas en comunicación y marketing?

Destinar esfuerzos a un público que realmente no es el suyo o intentar imitar campañas de otras empresas que han tenido éxito pero con un público diferente, por lo que los efectos no serán los mismos.

“En un futuro, todas aquellas empresas que han decidido mantener su inversión en comunicación y marketing actualmente, se diferenciarán del resto y las otras verán las consecuencias de no haber invertido en esta partida”

1. ¿Por qué es importante la gestión de la comunicación, tanto interna como externa, en las empresas?

Deberíamos hacer una diferencia entre ambas. Mientras que la comunicación interna es propia de los departamentos de RRHH o de dirección, la externa forma parte de la estrategia de marketing y comunicación de la compañía.

La comunicación interna es importante porque a través de la misma se crea un buen clima laboral o se incentiva y motiva la participación de los empleados en el día a día de la compañía. Es muy importante que esta comunicación sea fluida.

La comunicación externa tiene como misión enviar mensajes al público objetivo con la idea de generar notoriedad de marca y conseguir el posicionamiento deseado en la mente del consumidor. Por lo tanto, si hacemos una buena gestión de la comunicación externa estaremos en condiciones de conseguir ventas.

Para llevar a cabo una correcta gestión de la comunicación, es necesario gestionar ambas de una manera coordinada.

2. ¿Cuál es el principal motivo por el que las empresas contratan, o deberían contratar, los servicios de una consultora de comunicación y marketing?

Es clave para una compañía disponer de un plan de marketing y llevarlo a cabo. Una agencia especializada va a ayudar a su cliente a conseguir los objetivos marcados en el plan, permitiendo que el cliente se centre en su trabajo diario.

3. ¿Cómo está influyendo la aplicación de la Web y la Comunicación 2.0 en la estrategia de comunicación corporativa de las empresas?

Las redes sociales actúan como un gran altavoz que multiplica los efectos de una buena o mala estrategia de comunicación. En lo referente a las pymes, todavía hay mucho camino por recorrer, aquí es donde entra la labor de una buena Consultora de Marketing. Es importante que las pymes aprendan a interactuar con sus clientes, ya sea a través de las redes sociales o simplemente con un cuestionario de satisfacción que les permita tomar el pulso de que piensan sus clientes, cuáles son sus necesidades...

4. ¿Cree que los departamentos de marketing están dejando de hacer otros trabajos por estar demasiado pendientes de los Social Media?

Quiero pensar que no, pero es posible que al tratarse de una disciplina muy de actualidad, algunas empresas pierdan el foco en aspectos tan importantes del marketing como el marketing relacional o el marketing directo. Cuando hablamos de Pymes, creo que buscar un equilibrio entre disciplinas del marketing moderno con el marketing tradicional es indispensable para conseguir el éxito.



Guillermo Gil Caja
Director de Dogleg Marketing Studio

5. De todos estos nuevos canales y tendencias, ¿hay alguno que sea especialmente beneficioso para las pymes?

Una buena estrategia de marketing relacional es clave. Conocer quiénes son nuestros clientes a través de una buena segmentación, que nos permita conocer su edad, aficiones, cada cuánto nos compran, con qué frecuencia, cuánto gasta, etc., nos va a permitir realizar una serie de acciones en el momento adecuado y con el mensaje correcto.

Otro aspecto importante es hacer un esfuerzo por conseguir un buen posicionamiento en buscadores. Una estrategia SEO que nos permita alcanzar una posición privilegiada en los resultados de búsqueda de aquellas palabras clave que definan nuestro negocio, nos garantiza como mínimo visitas a nuestra web, una vez allí tenemos que ser capaces de ofrecerle lo que estaba buscando. Para ello tendremos que tener una página web funcional y fácil de navegar.

6. ¿Cuáles son los objetivos básicos que persiguen la comunicación y el marketing empresarial?

En mi opinión una buena estrategia de marketing debe cumplir los siguientes objetivos:

A. Captación: podríamos decir que se trata del objetivo más costoso y más difícil de conseguir.

B. Fidelización: buscar la satisfacción de nuestros clientes es mucho más económico que la búsqueda de nuevos clientes. El ser creativo y saber lo que nuestro cliente necesita, sin duda, nos ayudará a conseguir este objetivo.

C. Posicionamiento: a través de nuestras acciones de comunicación debemos ser capaces de transmitir nuestros valores para posicionarlos en la mente del consumidor. Se trata de una tarea que tiene que tener continuidad en el tiempo.

7. ¿Cuál es el perfil actual del consultor de comunicación y marketing?

Desde mi experiencia podría decir que se trata de un profesional con una dilatada carrera en diferentes sectores y siempre dentro del ámbito del marketing, con un perfil creativo y que prefiere ofrecer sus servicios de manera independiente, en vez de trabajar para una misma empresa.

8. ¿Cualquier empresa, del tipo y tamaño que sea, debe integrar una estrategia empresarial de comunicación y marketing?

Sin lugar a dudas, como he comentado anteriormente, cualquier empresa tiene que tener un plan de marketing donde se recojan las líneas básicas de su estrategia. No es necesario que ocupe 100 páginas, en un par de ellas a veces basta para reflejar de forma sintética lo que queremos conseguir.

9. ¿Cuáles son los principales errores que cometen las empresas en comunicación y marketing?

A nivel de marketing, creo que uno de los errores que cometen las empresas es el de no medir bien las acciones que llevan a cabo. Se debe medir el impacto y el retorno de la inversión (ROI) de todas nuestras acciones.

Hoy en día, las nuevas tecnologías nos permiten medir la mayoría de las acciones y, por consiguiente, poder tomar decisiones prácticamente de forma inmediata.

Otro gran error que se está cometiendo en esta época de crisis es el de reducir de forma sustancial los presupuestos de marketing y comunicación. En mi opinión, es precisamente ahora cuando mayor necesidad hay de comunicar y de hacerse notar. Hay que decirles a nuestros clientes, estamos aquí.

“Es importante que las pymes aprendan a interactuar con sus clientes, ya sea a través de las redes sociales o con un simple cuestionario de satisfacción”



Mª José Ortells
Directora de Comunicación de Engloba-Adtivity

1. ¿Por qué es importante la gestión de la comunicación, tanto interna como externa, en las empresas?

Una empresa no es lo que dice ser, sino lo que transmite a sus diferentes públicos objetivos. Y la comunicación es la mejor herramienta para conectar al equipo con los objetivos empresariales, así como para mostrar el valor diferencial de sus productos/servicios a su entorno. Asimismo, se convierte en la mejor aliada para afrontar situaciones de crisis en las que cualquier empresa y/o institución se pueda ver involucrada, como por ejemplo, ERE's, concursos de acreedores, desastres ecológicos, crisis alimentarias, etc.

2. ¿Cuál es el principal motivo por el que las empresas contratan, o deberían contratar, los servicios de una consultora de comunicación y marketing?

En tiempos difíciles hay que comunicar más y mejor, aunque de forma diferente. Por eso es, precisamente ahora, cuando las empresas deben invertir en una adecuada comunicación, tanto externa como interna. Apostar por una acertada estrategia en esta materia se traduce en una fuente de oportunidades para que puedan salir fortalecidas.

3. ¿Cómo definiría el estado actual del sector y cómo cree que evolucionará?

Lamentablemente, las empresas están retrayendo de sus partidas presupuestarias la comunicación y el marketing, ya que los conciben como un gasto y no como una inversión. Esto supone un paso atrás y un error que limita la visibilidad de las empresas, e incide negativamente en el clima laboral de las plantillas. En contrapartida, el relevo generacional en las empresas y las nuevas tecnologías están favoreciendo la contratación de consultorías de comunicación, conscientes de su gran potencial como generador de negocio.

4. ¿Cómo está influyendo la aplicación de la Web y la Comunicación 2.0 en la estrategia de comunicación corporativa de las empresas?

Hoy en día son herramientas que ninguna empresa debería ignorar, porque son embajadoras de su actividad y porque retroalimentan y potencian las acciones desarrolladas offline.

5. ¿Cree que los departamentos de marketing están dejando de hacer otros trabajos por estar demasiado pendientes de los Social Media?

Si bien es cierto que, cada vez más, las Redes Sociales están ganando terreno, tanto por inmediatez en los resultados como por ahorro de costes, cualquier plan de marketing debe estar equilibrado y contemplar los Social Media como una parte más de la estrategia corporativa.

6. De todos estos nuevos canales y tendencias, ¿hay alguno que sea especialmente beneficioso para las pymes?

No existe un manual estándar aplicable para todas las PYMES, ya que cada empresa presenta unas peculiaridades y objetivos que deben ser analizados para definir cuál es la estrategia de acción idónea y los canales más efectivos.

7. ¿Cuáles son los objetivos básicos que persiguen la comunicación y el marketing empresarial?

Mejorar la imagen corporativa para captar nuevo negocio, fidelizar clientes e implicar en la mejora de la productividad a los empleados. Son objetivos a medio y largo plazo que requieren de unas pautas de actuación, de una metodología rigurosa y de indicadores de seguimiento que validen la eficacia de la estrategia implementada.

8. ¿Cuál es el perfil actual del consultor de comunicación y marketing?

Creativo y proactivo. Con experiencia y visión para detectar las necesidades del cliente, para, con ello, definir aquellos mensajes y ejes estratégicos que se ajusten a los perfiles de los diferentes canales on y offline.

9. ¿Cualquier empresa, del tipo y tamaño que sea, debe integrar una estrategia empresarial de comunicación y marketing?

Sí. Todas necesitan comunicar. El éxito radica en la capacidad del consultor de poner en valor su potencialidad y rasgo diferencial.

10. ¿Cuáles son los principales errores que cometen las empresas en comunicación y marketing?

Primero, desconocimiento de los servicios que ofrecen las consultorías de comunicación y del retorno de las acciones emprendidas. Segundo, prescindir de la comunicación y marketing en tiempos de crisis. Y por último, no apostar por profesionales que les garanticen el éxito de la inversión acometida.

“Las Redes Sociales están ganando terreno, tanto por inmediatez en los resultados como por ahorro de costes. Cualquier plan de marketing debe estar equilibrado y contemplar los Social Media como una parte más de la estrategia corporativa”



Raúl Ferrús
Director de Marketing de Grupo Ifedes

1. ¿Por qué es importante la gestión de la comunicación, tanto interna como externa, en las empresas?

Actualmente, una compañía necesita acceder a sus targets de mercado de forma rápida, eficaz y clara; no se puede permitir el lujo de generar expectativas, percepciones o motivaciones de compra que el producto o servicio no cubra de forma amplia, generando satisfacción en todo el proceso de compra. En este proceso, la comunicación externa juega un papel protagonista formando un nexo de unión entre la oferta y la demanda. La necesidad de comunicación interna está directamente vinculada a los cambios del actual entorno, la adaptación y revisión de los modelos de negocio y la exigencia de alinear a toda la organización hacia las actuaciones y estrategias que aportan verdadero valor a la empresa.

2. ¿Cuál es el principal motivo por el que las empresas contratan, o deberían contratar, los servicios de una consultora de comunicación y marketing?

Las empresas no pueden fallar en su comunicación y requieren de todo el esfuerzo, tanto interno como externo, para que los recursos se enfoquen hacia una estrategia concreta, completa y con retorno comercial a corto plazo. La comunicación debe partir de la reflexión y el análisis: qué quiero conseguir, a quién me dirijo, cuándo es mi momento, cómo voy a ejecutar y cuánto me va a costar; debe continuar con una implantación ajustada a las necesidades de cada empresa y a los recursos que dispone; y, por último, requiere de un seguimiento y una dinámica de evaluación que permita detectar los avances y las necesidades correctivas.

3. ¿Cómo definiría el estado actual del sector y cómo cree que evolucionará?

El actual y futuro mercado de la comunicación en España requiere de planteamientos avanzados que permitan crecer a nuestros clientes, tanto en posicionamiento como en retorno comercial, no tan solo en el mercado nacional, sino bajo planteamientos de mercados globales. El sector de la comunicación debe ampliar su visión y enfocar la comunicación hacia mercados internacionales donde las empresas, con mayor o menor fortuna y esfuerzo, están derivando facturación y clientes. Las empresas de comunicación debemos apoyar y acompañar a nuestros clientes en el desembarco y desarrollo de mercados internacionales bajo la premisa del know how y la adaptación de actuaciones a cada país.

4. ¿Cómo está influyendo la aplicación de la Web y la Comunicación 2.0 en la estrategia de comunicación corporativa de las empresas?

La adaptación de las empresas a la corriente 2.0 está alcanzando, poco a poco, todos los niveles de la estructura empresarial, desde la gran empresa hasta la pyme. Es complicado, actualmente, encontrar una empresa que no haya realizado ninguna acción de comunicación

en el canal Internet. Pero esta situación debe evolucionar hacia posiciones más ambiciosas, tanto en optimización como en amortización de recursos. Las empresas deben optimizar su presencia en el 2.0 y, sobretodo, amortizar los recursos destinados al canal y a las herramientas disponibles a través de la captación de nuevas oportunidades de negocio o mejorando la satisfacción y fidelización de su actual cartera de clientes.

5. ¿Cree que los departamentos de marketing están dejando de hacer otros trabajos por estar demasiado pendientes de los Social Media?

Como comentaba anteriormente, la derivación de recursos hacia el canal Internet, en la actual coyuntura donde los recursos son escasos, puede desenfocar la efectividad y el retorno de la comunicación. Es necesario definir claramente los objetivos a alcanzar en cada actuación y establecer las premisas necesarias para que las actuaciones en una línea no afecten al resto de líneas de actuación.

6. De todos estos nuevos canales y tendencias, ¿hay alguno que sea especialmente beneficioso para las pymes?

En mi experiencia, la pyme requiere de una revitalización de su cartera de clientes, mayoritariamente vinculada a la demanda nacional. Necesita de un mayor alcance de comunicación y promoción y el canal Internet, sin lugar a dudas, ofrece una gran posibilidad en este ámbito. El posicionamiento SEO y SEM, es la herramienta que con mayor impacto afecta en la cuenta de explotación de una pyme a nivel comercial, mejorando la captación de nuevos clientes tanto B2B como B2C a través de técnicas de exploración ROPO (Research online, Purchase Offline).

7. ¿Cuáles son los objetivos básicos que persiguen la comunicación y el marketing empresarial?

Como filosofía, la comunicación y el marketing deben centrarse en aportar valor a las empresas. Valor externo o de mercado definido como la notoriedad, posicionamiento, captación o fidelización, y valor interno definido como cultura, estrategia, visión y enfoque. Actualmente, el marketing y la comunicación deben estar muy relacionados con el concepto de mercado “ventas” (el elemento esencial para el funcionamiento de cualquier organización) y necesariamente deben aportar un enfoque interno hacia la consecución de este elemento.

8. ¿Cuál es el perfil actual del consultor de comunicación y marketing?

El consultor de comunicación y marketing, actualmente, posee una visión mucho más amplia tanto de la compañía como del mercado. En la compañía, accede directamente a los órganos de decisión y gestión, ampliando su asesoramiento a la estrategia, no sólo de comunicación sino de modelo de negocio. Por otro lado, en cuanto a mercado, está preparado para ofrecer servicios de valor a las diferentes tipologías de clientes, en los diferentes canales (above y below) y en los diferentes mercados geográficos a los que les empuja la actual coyuntura.

9. ¿Cualquier empresa, del tipo y tamaño que sea, debe integrar una estrategia empresarial de comunicación y marketing?

Sí, sin lugar a dudas, pero siempre adaptada a cada realidad y bajo los parámetros de reflexión y enfoque comentados anteriormente.

10. ¿Cuáles son los principales errores que cometen las empresas en comunicación y marketing?

Existe una amplia oferta de servicios de comunicación y marketing hacia las empresas clientes enfocadas hacia el consumidor final, pero esta oferta se reduce ampliamente cuando nos dirigimos a la empresa industria y los modelos de negocio B2B. Es un déficit que las empresas de comunicación y marketing deberíamos reconducir y adaptar nuestro portfolio a esta tipología de clientes.

“Las empresas de comunicación debemos apoyar y acompañar a nuestros clientes en el desembarco y desarrollo de mercados internacionales”

1. ¿Por qué es importante la gestión de la comunicación, tanto interna como externa, en las empresas?

En cualquier proyecto, la comunicación proactiva es un arma estratégica. Gestionarla bien es fundamental, ya que antes o después se origina algún tipo de crisis. Por una parte, la comunicación proactiva sirve para que la crisis se manifieste lo más tarde posible, por otra, para minimizar sus efectos. La comunicación aporta valor añadido a cualquier proyecto. Permite que los distintos públicos objetivos conozcan, asuman, defiendan y, si es posible, transmitan la cultura del proyecto.

2. ¿Cuál es el principal motivo por el que las empresas contratan, o deberían contratar, los servicios de una consultora de comunicación y marketing?

En muchas ocasiones, los resultados que se esperan alcanzar no se alcanzan, bien porque no se ha seleccionado adecuadamente el público objetivo, bien porque no se ha elegido de forma acertada el canal para transmitir el mensaje, o bien porque el mensaje no está correctamente enunciado para ser percibido por el público al que nos dirigimos.

Las consultoras de comunicación deben dar información, análisis y propuestas que permita seleccionar bien el público objetivo, el canal y el mensaje para que se perciba del proyecto lo que los responsables del mismo desean. Una consultora de comunicación será útil cuando ayude a lograr que, sea cual sea el público objetivo al que se dirija el proyecto, este reciba el mismo mensaje. Debido a las dificultades del día a día, esta cuestión se olvida.

3. ¿Cómo definiría el estado actual del sector y cómo cree que evolucionará?

Hace 30 años, la consultoría de comunicación era una actividad prácticamente desconocida, reservada para las grandes empresas. A lo largo de estos años se ha ido descubriendo, por parte del tejido económico, social, cultural o deportivo, la utilidad de la comunicación, pasando de ser un servicio requerido a que, en la actualidad, cualquier proyecto se considera auto-suficiente en los temas de comunicación.

A raíz del incremento de demanda de estos servicios, han surgido muchas empresas que se autodefinían como especialistas en comunicación pero que cuando han llegado los momentos difíciles no han sido capaces de

Jorge Feo
Consejero Delegado de
HM&Sanchis Consultores de Comunicación



“Lo importante es que las empresas tengan en cuenta que la comunicación es una acción integral que debe estar presente en todas las actividades que el proyecto realice”

demostrar su utilidad para los proyectos.

Nosotros creemos que después de la crisis, el sector se habrá estabilizado y las buenas empresas de comunicación seguirán dando sus servicios. Aquellos que trabajaban más como gabinetes de prensa, relaciones públicas o la organización de actos, tendrán que readaptarse.

4. ¿Cómo está influyendo la aplicación de la Web y la Comunicación 2.0 en la estrategia de comunicación corporativa de las empresas?

La interacción directa con los públicos, la difusión al instante de la imagen e información de la empresa, las reacciones en cadena o la replicación de noticias de una forma absolutamente veloz afecta a la empresa de una manera intensa y rápida.

No todo lo que ocurre en la red es bueno para los proyectos. Desgraciadamente, se transmiten opiniones o se aportan datos no contrastados pero que los receptores de los mismos acostumbra a darles credibilidad.

Tanto las cosas buenas como las cosas malas de la comunicación en la “red” obligan a dar cada vez más importancia a la estrategia de comunicación online, pues no sólo hay que utilizar la red para transmitir nuestros mensajes, sino que en muchas ocasiones, hay que saber cómo replicar a los ataques a la reputación del proyecto.

5. ¿Cree que los departamentos de marketing están dejando de hacer otros trabajos por estar demasiado pendientes de los Social Media?

Un proyecto debe tener su propia estrategia de comunicación que le permita transmitir, de manera proactiva, su cultura y sus valores. Si los medios de comunicación online y offline son los que marcan cómo debe ser la política de comunicación de un proyecto, algo está fallando. Por lo tanto, ni es bueno estar pendiente de los Social Media, ni es bueno no estar pendiente de ellos. Lo que hay que hacer es darles el valor que realmente tienen como canales para transmitir la cultura del proyecto y alcanzar sus objetivos.

6. De todos estos nuevos canales y tendencias, ¿hay alguno que sea especialmente beneficioso para las pymes?

El mundo online posibilita que cualquier proyecto pueda lograr posicionarse ante sus diferentes públicos de una forma más eficaz. Incluso, supone una ventaja para poder enfrentarse, por ejemplo, a una competencia de mayor tamaño. Los canales más beneficiosos dependerán del tipo de negocio y PYME.

Cualquier canal online puede ser beneficioso, siempre y cuando se amolde a los objetivos y se gestione de manera correcta. Un uso importante que comienza a implantarse es conocer mejor a los públicos para, después, ofrecer productos y/o servicios.

7. ¿Cuáles son los objetivos básicos que persiguen la comunicación y el marketing empresarial?

Con relación a la comunicación corporativa, su objetivo básico es lograr que las distintas audiencias de interés perciban una imagen que se corresponda con aquella que la empresa desea. Esto es realmente difícil, he ahí el papel fundamental que tiene una gestión adecuada de este tipo de comunicación.

8. ¿Cuál es el perfil actual del consultor de comunicación y marketing?

Un consultor de comunicación debe ser, ante todo, una persona bien informada que dedique una parte de su tiempo a conocer los puntos de vista de los distintos prescriptores que pueden actuar sobre el proyecto. El asesor de comunicación, no basta con que sea un buen relaciones públicas, debe destacar su interés por seguir estudiando para poder prever cuáles pueden ser los distintos escenarios y asesorar a su cliente para prevenir las posibles crisis que puedan surgir.

Consideramos que el consultor de comunicación, “consultor estrella”, es un papel que hace ya muchos años que debió ser superado. Lo importante hoy en día es disponer de una empresa que asesore a un proyecto en todo aquello que necesita para lo cual dispone, dentro de la empresa, de un adecuado equipo multidisciplinar que le garantiza la profesionalidad de sus aportaciones.

9. ¿Cualquier empresa, del tipo y tamaño que sea, debe integrar una estrategia empresarial de comunicación y marketing?

Queramos o no, la realidad no le importa a nadie porque lo que cada uno valora es lo que los demás perciben de un proyecto. Por lo tanto, independientemente del tamaño y del tipo de empresa, todo proyecto debería contar con una estrategia de comunicación que ayude a que, independientemente de la realidad, los públicos objetivos perciban aquellas cualidades, valores y atributos que hacen a ese proyecto distinto a los demás.

Lo importante es que las empresas tengan en cuenta que la comunicación es una acción integral que debe estar presente en todas las actividades que el proyecto realice.

10. ¿Cuáles son los principales errores que cometen las empresas en comunicación y marketing?

Nadie comete errores voluntariamente. Para contestar a esta pregunta sería necesario conocer los temas en profundidad y, en comunicación, una misma actuación puede ser beneficiosa para un proyecto y perjudicial para otro.



Arturo Pinedo
Socio y Director General de Llorente & Cuenca Iberia

“No puede entenderse una empresa que se quiera gestionar bien y no tenga la comunicación como un elemento básico en su desarrollo”

1. ¿Por qué es importante la gestión de la comunicación, tanto interna como externa, en las empresas?

Todo en la empresa es comunicación; no se concibe una compañía que no comunique. Pero comunicar no sólo es interactuar con los medios de comunicación o con los clientes, proveedores y empleados, sino que ésta impregna toda la vida de la compañía. Por ello, no puede entenderse una empresa que se quiera gestionar bien y no tenga la comunicación como un elemento básico en su desarrollo.

2. ¿Cuál es el principal motivo por el que las empresas contratan, o deberían contratar, los servicios de una consultora de comunicación y marketing?

Las consultoras externas aportan experiencia (cuentan con muchos y diversos casos desarrollados para un variado abanico de sectores y compañías), así como una cierta distancia de los problemas y condicionantes internos, dado que no tienen una relación directa con la compañía, pudiendo trabajar sin esos prejuicios, límites o barreras que suelen colocar a los miembros internos en situaciones comprometidas, lo que sin duda suele impedirles proponer determinadas soluciones que, por otro lado, son necesarias.

3. ¿Cómo definiría el estado actual del sector y cómo cree que evolucionará?

Nuestro sector depende directamente de las empresas que lo contratan y, ciertamente, éstas están pasando por una situación complicada. Sin embargo, es en este momento en el que debería darse una mayor importancia a los temas de comunicación, ya que está en juego la reputación de las compañías, seguramente dañada como consecuencia de las actuaciones que han tenido que adoptar para poder sobrevivir a la compleja situación de crisis económica, y la comunicación es la herramienta básica para recuperarla.

La evolución del sector pasa por la especialización. Las empresas demandan soluciones muy concretas a problemas determinados, y las consultoras de comunicación y marketing tienen que tener la capacidad de responder a estos temas concretos. La clave son las soluciones especializadas.

4. ¿Cómo está influyendo la aplicación de la Web y la Comunicación 2.0 en la estrategia de comunicación corporativa de las empresas?

La comunicación es un todo y no se puede entender sin contar con todos los canales, y la web/Comunicación 2.0 es uno de ellos. Este canal online nos permite además interactuar/dialogar con los distintos stakeholders de la compañía, por lo que debe estar muy presente en el día a día de la comunicación de la empresa. Desarrollar una estrategia de comunicación corporativa sin tener en cuenta estos canales es estar condenado al fracaso.

5. ¿Cree que los departamentos de marketing están dejando de hacer otros trabajos por estar demasiado pendientes de los Social Media?

Considero que es un elemento más a integrar en la estrategia de comunicación, siendo absolutamente necesario en los tiempos actuales. Por ello, lo que las compañías deberían hacer es adecuar sus recursos a aquellos canales que realmente les van a poner en una mejor posición para con sus stakeholders. Así, en unos casos será la publicidad, en otros la Social Media, a veces un mix de disciplinas...

6. De todos estos nuevos canales y tendencias, ¿hay alguno que sea especialmente beneficioso para las pymes?

Todos los canales son beneficiosos en función de las propias características de las compañías. No es un problema de canales, sino de empresas: éstas tienen una forma de actuar, una cultura y unas necesidades de relación con sus stakeholders y, lo que tienen que utilizar son aquellos canales/herramientas que mejor se adecuan a ese objetivo de comunicación con estos grupos.

7. ¿Cuál es el perfil actual del consultor de comunicación y marketing?

Más que el perfil actual, deberíamos hablar del más deseable. Personalmente, considero que debe ser un profesional cuyo origen ya no esté indiscutiblemente ligado a la publicidad, el marketing, las relaciones públicas o el periodismo. Lo que ahora prima es que tenga un buen conocimiento de lo que es la gestión

empresarial y las tendencias sociales, que conozca el valor de los distintos medios y canales. Fundamentalmente, debe ser una persona que tenga la capacidad de descubrir lo que sus públicos le están contando y convertirlo en una acción positiva para su compañía.

8. ¿Cuáles son los principales errores que cometen las empresas en comunicación y marketing?

Yo lo resumiría en uno: no saber escuchar. Es decir, pensar que la comunicación sigue siendo unidireccional... o incluso, para los que hayan evolucionado, creer que es bidireccional, cuando realmente ha evolucionado hasta la multidireccionalidad. Esto quiere decir que tú interactúas con unos públicos que te responden, pero que a su vez establecen relaciones con otros públicos y tú, como empresa, puedes ser el objeto de esa comunicación cruzada.

“El consultor de comunicación y marketing debe tener un buen conocimiento de la gestión empresarial y de las tendencias sociales, así como conocer el valor de los distintos medios y canales”

1. ¿Por qué es importante la gestión de la comunicación, tanto interna como externa, en las empresas?

Hoy en día los usuarios requieren experiencias únicas y memorables, algo que les haga pensar en una marca como diferencial y que dicha marca ocupe un espacio en su disputada mente. La comunicación es una parte fundamental a la hora de captar su atención, un “momento de la verdad” en el que los usuarios conocerán de nuestra empresa, de su propuesta de valor y, por tanto, una venta de oportunidad que, bien aprovechada, generará interés y deseo de conocernos y, mal aprovechada, nos cierra puertas y posibilidades de nuevos clientes o proyectos.

2. ¿Cuál es el principal motivo por el que las empresas contratan, o deberían contratar, los servicios de una consultora de comunicación y marketing?

Lo realmente importante en este tema es entender que la comunicación se integra en el marketing y que incluso a veces aunque no tengas comunicación (ZARA, APPLE...), no puedes prescindir del Marketing que es el que te permite identificar tu esencia, para hacerte único y valioso para los clientes identificando cómo llegar a los mismos. Sobre esa identificación de las necesidades que tu empresa y marca solucionan se crea un plan INTEGRADO para tener visibilidad, consideración, relevancia, interacción y, finalmente, transacción o negocio. Por tanto, si no tienes una consultora de marketing y/o tu departamento de marketing es inexistente o se basa solo en una visión tradicional de la comunicación, tus potenciales clientes no sabrán nada de ti renunciando así a crecer y generar más negocio.

3. ¿Cómo definiría el estado actual del sector y cómo cree que evolucionará?

Depende: la parte de comunicación está asentada y cualquier empresa entiende que debe tener una agencia de comunicación pero lo difícil en España, frente a otros países igualmente desarrollados como Francia, Alemania o Italia, es aceptar y entender que necesitan una consultora de marketing. En España se confunde a la agencia (operador de campañas fundamentalmente y sobre una base de presupuesto anual) con la consultora (realiza proyectos de creación de valor desde el marketing que trascienden el horizonte de las campañas para quedarse como un activo más de la empresa).

4. ¿Cómo está influyendo la aplicación de la Web y la Comunicación 2.0 en la estrategia de comunicación corporativa de las empresas?

La web tiende a tener cada vez menos importancia siendo algo higiénico y, salvo en empresas de los sectores B2B o transaccionales, no tiene un carácter relevante para generar negocio. La información que aporta debe ser clara, relevante y pragmática, ya que es el entorno de las redes sociales y móviles donde se marcan las diferencias, ¿por qué? Porque es dónde están los usuarios más y, por tanto, estaremos más cerca de ellos y con una interacción más frecuente (conversaciones). Aquí está todo por hacer, las necesi-



Carlos Sánchez
Director de M2M

dades son distintas, hacen falta otras habilidades y recursos en las empresas y, en general, soluciones como externalizar “a un community manager” que gestione nuestra presencia en redes sociales es un gran error por la importancia que tiene esta actividad como potencial generadora de negocio, reputación e imagen vs el modelo tradicional y cada vez más en desuso de la presencia web.

5. ¿Cree que los departamentos de marketing están dejando de hacer otros trabajos por estar demasiado pendientes de los Social Media?

No, nuestra opinión es que se está haciendo muy mal la presencia en Social Media al tiempo que se descuida el gran valor del departamento que es coordinar e integrar todo en un modelo fluido, líquido, que aprovecha cada canal de comunicación y lo optimiza para entregar valor a los clientes. Nos encontramos mucho ruido, confusión e intrusismo generado por empresas que dicen hacer marketing con escasa capacitación, credenciales y, sobre todo, faltos de profesionales con cualificación y excelencia. La consecuencia es que muchas firmas con recursos dedicados al marketing y la comunicación tienen un escaso retorno de la inversión en los mismos.

6. De todos estos nuevos canales y tendencias, ¿hay alguno que sea especialmente beneficioso para las pymes?

No, no existen atajos ni siquiera para las PYMES. Ese ha sido el gran error del ruido generado en torno a las redes sociales y, en general, un mal uso de las mismas. El móvil es una de las grandes oportunidades junto con soluciones como la geolocalización y las notificaciones, pero dichos canales no se utilizan adecuadamente por la falta de integración y coordinación que todas estas herramientas requieren, partiendo de un plan de marketing y un plan de acción así como un seguimiento sistemático de todo lo que hacemos para ver qué funciona y qué no.

7. ¿Cuáles son los objetivos básicos que persiguen la comunicación y el marketing empresarial?

Dar respuesta a necesidades de los clientes con programas integrados enfocados a segmentos específicos de los mismos que entregan valor combinando marca, producto, distribución, experiencia, contenido y precio.

8. ¿Cuál es el perfil actual del consultor de comunicación y marketing?

En nuestro caso forma parte de nuestra ventaja competitiva y son equipos diversos, complementarios y dónde no predomina una única habilidad sino que el equipo es rico por la simbiosis de perfiles y talentos que M2M reúne y aporta a sus proyectos.

9. ¿Cualquier empresa, del tipo y tamaño que sea, debe integrar una estrategia empresarial de comunicación y marketing?

Si no hay estrategia no hay liderazgo, ni posicionamiento, ni objetivos y, por tanto, no hay futuro: la estrategia orienta la acción y supera el día a día, la rutina y los límites actuales para orientarnos y conseguir un futuro mejor.

10. ¿Cuáles son los principales errores que cometen las empresas en comunicación y marketing?

Creo que están ya mencionados en la entrevista. En general, diría que las empresas deben saber que es lo que las hace únicas y ser capaces de generar conocimiento y contenidos que sus potenciales usuarios identifiquen como de su interés. Con ello se asegurarán de tener el tiempo y espacio en la mente de potenciales clientes necesario y básico para captar su atención y poder proponerles una transacción.

“Si no hay estrategia no hay liderazgo, ni posicionamiento, ni objetivos y, por tanto, no hay futuro”

1. ¿Por qué es importante la gestión de la comunicación, tanto interna como externa, en las empresas?

Es importante si ayuda a vender.

2. ¿Cuál es el principal motivo por el que las empresas contratan, o deberían contratar, los servicios de una consultora de comunicación y marketing?

Para completar el conocimiento del mercado, valorar mejor a los clientes y dedicarse a su negocio, mientras la consultora posiciona el producto.

3. ¿Cómo definiría el estado actual del sector y cómo cree que evolucionará?

Está a caballo entre métodos clásicos, en función de gabinetes de comunicación y prensa, y una invasión de “expertos” en internet. Una vez los resultados económicos limpien el sector, empezarán a notarse los resultados de la inversión en comunicación y marketing.

4. ¿Cómo está influyendo la aplicación de la Web y la Comunicación 2.0 en la estrategia de comunicación corporativa de las empresas?

Por ahora muy poco, porque no son muchas las empresas que formalizan estas aplicaciones de forma coherente. Aquellas que lo hacen consiguen resultados internamente (comunicación y sinergias internas) y en sus mercados.

5. ¿Cree que los departamentos de marketing están dejando de hacer otros trabajos por estar demasiado pendientes de los Social Media?

Rotundamente, sí.

6. De todos estos nuevos canales y tendencias, ¿hay alguno que sea especialmente beneficioso para las pymes?

Las buenas aplicaciones para tabletas en el caso de empresas con mercados segmentados. Facebook o Youtube son canales baratos que tienen buen retorno.

7. ¿Cuáles son los objetivos básicos que persiguen la comunicación y el marketing empresarial?

Venta, posicionamiento, marca, reputación...

8. ¿Cuál es el perfil actual del consultor de comunicación y marketing?

Universitario de cualquier rama reconvertido en experto en internet.

9. ¿Cualquier empresa, del tipo y tamaño que sea, debe integrar una estrategia empresarial de comunicación y marketing?

La comunicación es aliado directo para relacionarse con el mercado de cada empresa, sea el gran público o prescriptores.

10. ¿Cuáles son los principales errores que cometen las empresas en comunicación y marketing?

Olvidar que la finalidad de cualquier inversión en comunicación y marketing es vender o ayudar a vender productos, servicios o marca.

“La comunicación es aliado directo para relacionarse con el mercado de cada empresa, sea el gran público o prescriptores”



Jesús Montesinos Cervera
Gerente de Peonia Consulting



Daniel Gallardo
Gerente de Taller e-marketing

1. ¿Por qué es importante la gestión de la comunicación, tanto interna como externa, en las empresas?

Hay que mimar y cuidar ambas. Es tan importante la buena comunicación dentro de la empresa como la que damos de ella hacia fuera. En sintonía todo funciona mucho mejor.

2. ¿Cuál es el principal motivo por el que las empresas contratan, o deberían contratar, los servicios de una consultora de comunicación y marketing?

Al fin y al cabo no todo vale para todos, es importante hacer un estudio exhaustivo de cuáles son los mejores canales y herramientas para difundir, promocionar o comercializar nuestro producto y/o servicios, y eso es lo que hace una empresa especializada en Marketing y comunicación.

“Se cree que todo vale para todos”

3. ¿Cómo definiría el estado actual del sector y cómo cree que evolucionará?

Actualmente, todo está cambiando en el sector. La inversión en marketing ha descendido debido a la crisis y, por otro lado, las empresas están diversificando su actual inversión y se está apostando por la utilización combinada de medios online / offline.

4. ¿Cómo está influyendo la aplicación de la Web y la Comunicación 2.0 en la estrategia de comunicación corporativa de las empresas?

Cada día se asienta más y más como una opción a tener muy en cuenta y a plasmar en la estrategia de marketing y comunicación de cualquier tipo de empresa. Su grado de participación y uso está en aumento.

5. ¿Cree que los departamentos de marketing están dejando de hacer otros trabajos por estar demasiado pendientes de los Social Media?

Todo depende del sector en el que nos estamos moviendo. Se podría decir, en algunos casos, que no los están aprovechando al 100% y, en otros, que están abusando de su uso y que una buena estrategia no es solo estar en un sitio, sino estar donde interesa y donde se pueda captar a ese cliente potencial.

6. De todos estos nuevos canales y tendencias, ¿hay alguno que sea especialmente beneficioso para las pymes?

Como he comentado anteriormente, hay que estudiar bien la empresa y, sobre todo, el producto o servicio que quiera vender. No todo vale para todos por igual.

7. ¿Cuáles son los objetivos básicos que persiguen la comunicación y el marketing empresarial?

Dar imagen de empresa y organización y, sobre todo, hacer que los índices de ventas sigan creciendo.

8. ¿Cuál es el perfil actual del consultor de comunicación y marketing?

Una persona que sabe analizar y comprender las necesidades y objetivos de una empresa y llevar esto a la práctica utilizando todos los medios y canales que el marketing y la comunicación ponen a su alcance.

9. ¿Cualquier empresa, del tipo y tamaño que sea, debe integrar una estrategia empresarial de comunicación y marketing?

Creo que eso es fundamental hoy en día.

10. ¿Cuáles son los principales errores que cometen las empresas en comunicación y marketing?

Crear que todo vale para todos.

DIRECTORIO DE EMPRESAS

3Contigo Coaching

Sede Social: C/ Araucaria, 28 - 5-3
C.P. 28039 Madrid
Teléfono: 609401198
Web: www.3contigo.com
Email: info@3contigo.com
Nº de empleados: 1
Fundadora-Directora: Olga Albaladejo Juárez

Altair

Sede Social: Avda. Cortes Valencianas, 58
Edificio Sorolla Center Nivel 0, Local 1
C.P. 46015 Valencia
Teléfono: 96 339 36 70
Web: www.altair-consultores.com
Email: altair@altair-consultores.com
Nº de empleados: 28
Presidente y Socio Fundador: Artemio Milla

Avant Comunicación

Sede Social: Avda. Barón de Cárcer, 34
C.P. 46001 Valencia
Paseo de la Castellana 135,
C.P. 28046 Madrid
Teléfonos: 963 826 281 y 917 906 772
Web: www.avantcomunicacion.com
Email: valencia@avantcomunicacion.com
madrid@avantcomunicacion.com
Nº de empleados: 6
Directora: Marta Iranzo Bañuls

Bermer&Co

Sede Social: C/Sangüesa, 19 Bajo
C.P. 31003 Pamplona (Navarra)
Teléfono: 948 322 550
Web: www.bermer.es
Email: info@bermer.es
Nº de empleados: 8
Fundador y Director Creativo: Ricardo Bermejo

Bluechip Comunicación

Sede Social: C/ Infanta Beatriz, 233
C.P. 28210 Valdemorillo (Madrid)
Teléfono: 629 84 54 15 / 633 664 446
Web: www.bluechip.com.es
Email: maje@bluechipcomunicacion.com;
info@bluechipcomunicacion.com
Nº de empleados: 7 + Cloud Talent
Socia Directora: Majé López (narradora imaginativa)
Narradora Documental: Angélica Campos
Narradora Dicharachera: Eva Hernández
Narradora Social: Marta Palazuelos
Narrador Visual: Mou (Manuel Mourentan)
Narradora Turística: Patricia Lafuente
Narradora Gourmet: Verónica Ferre

Boreal Media

Sede Social: C/ Raimundo Fernández Villaverde, 5 -
1º C C.P. 28003 Madrid
Teléfono: 91 456 08 00
Web: www.borealmedia.com
Email: infoboreal@borealmedia.com
Nº de empleados: 7
Director General: Félix Ortega García
Directora Financiera: Cristina Cano Mazo
Dir. Comercial y Marketing: J. Manuel Sierra de la Flor
Director Desarrollo: Lorenzo García López

Civa Relaciones Públicas

Sede Social: C/ Les Garrigues, 2 - 1
C.P. 46001 Valencia
Teléfono: 902314141
Web: www.civa-rrpp.com
Email: mllopis@civa-rrpp.com
Nº de empleados: 10
Socio Director Comunicación Empresarial:
Miguel Llopis Baeza
Socio Director Comunicación Institucional:
José Vicente Ferrer Gil

Cominton

Sede Social: C/ Cinco de Marzo, 18 P-4
C.P. 50004 Zaragoza
Teléfono: 976 794 371
Web: www.asesoriainternacional.es
Email: general@asesoriainternacional.es
Nº de empleados: 4
CEO: Carmen Urbano

Commo Ideas

Sede Social: Riera de Sant Miquel, 5 Ppal. 1ª
C.P. 08006 Barcelona
Teléfono: 93 253 02 61
Web: www.commo.es
Email: info@commo.es
Nº de empleados: 12
Director General: Xavier Comas
Responsable Madrid: Isabel Luque

Convencer con Comunicación

Sede Social: C/Lagasca, 50 - 3ºA
C.P.28001 Madrid
Teléfono: 91 435 76 76
Web: www.convencerconcomunicacion.com
Email: info@convencerconcomunicacion.com,
md.martin@convencerconcomunicacion.com
Nº de empleados: 2
Director: Gonzalo Múzquiz
Directora Ejecutiva: Mª Dolores Martín

Coto Consulting

Sede Social: Plaza Mariano Benllire, 2
C.P.46002 Valencia
Teléfono: 96 394 2775
Web: www.cotoconsulting.com
Email: coto@cotoconsulting.com
Nº de empleados: 5
Gerente Retail: Pedro Reig
Gerente Investigación de Mercados y nuevas tecnologías:
Mª José Machado

CQL&P

(Consultores Quantumleap & Partners)

Sede Social: C/Velázquez, 31 - 5ª planta C.P.28001 Madrid
Teléfono: 91 781 8091
Web: www.cqlp.es
Email: nuria.sanchez@cqlp.es
Nº de empleados: 20
Presidente: Jesús Timoteo Álvarez
Directora ejecutiva: Nuria Sánchez
Director Financiero: Francisco del Valle

Comunicación de Valor Añadido (CVA)

Sede Social: C/ Lérica, 9 - 1ºF C.P.28020 Madrid
Teléfono: 91 5710130
Web: www.cvalora.com
Email: cva@cvalora.com
Nº de empleados: 5
Consejera Delegada: Marisa Cruzado Collado
Socia Directora: Virginia Ródenas

Grupo Dabo Consulting Empresarial

Sede Social: C/Torre del Hacho, 2
C.P.29200 Antequera (Málaga)
Teléfono: 952 70 29 78
Web: www.grupodaboconsulting.com
Email: comunicacion@grupodaboconsulting.com
Nº de empleados: 55 personas
Director General: Juan Francisco Pedrosa Ramírez

Desmarke

Sede Social: C/ Patricio Pérez, 131 Ático – 131
Office House C.P.03183 Torrevieja (Alicante)
Teléfono: 96 570 33 02 – 654 895 625
Web: www.desmarke.es
Email: marketing@desmarke.es
Nº de empleados: 1
Responsable de Marketing: Susi Rosa

Dicreato Consulting

Sede Social: C/ Grabador Esteve, 5 Pta. 6
C.P.46004 Valencia
Teléfono: 963738079
Web: www.dicreato.com
Email: info@dicreato.com
Nº de empleados: 6
Gerente: Emilio Blasco
Director Técnico: Javier Soriano
Dirección de Arte: Esther Hijano
Dirección Marketing y Comunicación: Marta Peiró

Dogleg Marketing Studio

Sede Social: C/ Octavio Paz, 88
C.P.28806 Alcalá de Henares (Madrid)
Teléfono: 629034575
Web: www.dogleg.es
Email: marketing@dogleg.es
Nº de empleados: 1
Director: Guillermo Gil Caja

Empieza Consultora Fresh Consulting

Sede Social: C/ Ramón y Cajal, 5 C.P.28016 Madrid
Teléfono: 91 661 70 13
Web: www.empiezaconsultora.es
Email: info@empiezaconsultora.es
Nº de empleados: 5
Socia fundadora: Auxiliadora Edith Zapata Navarro
Socia fundadora: Gloria Alonso Rodriguez
Responsable Andalucía: Alejandra Zapata Navarro
Resp. de marketing: Francisca Alonso Rodriguez
Responsable de proyectos: Jorge Casanova Alonso

DIRECTORIO DE EMPRESAS

Engloba-Activiti

Sede Social: C/ Gobernador Viejo, 29
C.P. 46003 Valencia
C/ Juan de Mena, 10 C.P. 28014 MADRID
Teléfono: 96 315 89 00 / 91 360 19 80
Web: www.engloba-activiti.com
Email: mjortells@engloba-activiti.com
Nº de empleados: 40
Presidente: José Adolfo Vedri
Directora de Comunicación: M^a José Ortells

Eternia Group Spain

Sede Social: C/Coberteras, 12 Nave 10
C.P. 28823 Coslada (Madrid)
Teléfono: 91 6699653
Web: www.eternia.mobi
Email: santiago.iglesias@eternia.mobi
Nº de empleados: 3
Socio Director: Santiago Iglesias
Producción: Ana Alé

FOCUS Estrategias de Comunicación

Sede Social: Av. Cerdanyola, 75 - 2^a
C.P. 08172 Sant Cugat del Vallés (Barcelona)
Teléfono: 93 544 24 63 y 93 590 06 36
Web: www.focusestrategias.com
Email: mgarcia@focusestrategias.com
Nº de empleados: 5
Presidente: Jose Miguel Alonso
Directora de Gestión: Mercedes García

Grupo Ifedes

Sede Social: C/ Quart, 104 C.P. 46008 Valencia
Teléfono: 902 160 500
Web: www.grupoifedes.com
Email: raul@grupoifedes.com
Nº de empleados: 32
Director General: Tomás Guillén Gorbe

HM&Sanchis

Sede Social: C/ La Guardia Civil, 9 Bajo
C.P. 46020 Valencia
Teléfono: 963626163
Web: www.hmsanchis.com
Email: hmsanchis@hmsanchis.com
Nº de empleados: 6
Consejero Delegado: Jorge Feo

Interbrand

Sede Social: C/Luchana, 23 - 4^a Planta
C.P. 28010 Madrid
Teléfono: 917893000
Web: www.interbrand.com
Email: inquiries@interbrand.com
Chairman Latin America & Iberia: Gonzalo Brujón
Directora Ejecutiva: Nancy Villanueva
Director Ejecutivo: Alfredo Fraile
Director Ejecutivo: Borja Borrero

IT Comunicación

Sede Social: C/ Muntaner, 462 - 1º-2ª
C.P. 08006 Barcelona
Teléfono: 93 362 10 34
Web: www.itcomunicacion.com
Email: info@itcomunicacion.com
Nº de empleados: 16
Socio/Presidente: Paolo Miceli
Socio/Director de Estrategia y Creatividad:
Sergio Sensat
Socio / Director de Comunicación: Josep M. Iglesias

JPC Comunicación

Sede Social: C/ Bertrand i Serra, 17-19
C.P. 08022 Barcelona
Teléfono: 93 434 30 28 / 93 417 35 71
Web: www.jpccomunicacion.es
Email: info@jpccomunicacion.es
Nº de empleados: 3
Socio-Director: Juan Pablo Torrents-Faura Vergés
Director Gráfico: José Ramón Viza Puiggròs

KOE Social Media Marketing

Sede Social: C/ Mallorca, 284 C.P. 08037 Barcelona
Teléfono: 690 68 24 25
Web: www.koemarketing.com
Email: hola@koemarketing.com
Nº de empleados: 4
Socia: Amparo Bernad
Socio: Jorge Esteve

DIRECTORIO DE EMPRESAS

Llorente & Cuenca

Sede Social: C/ Hermanos Bécquer, 4

C.P. 28006 Madrid

Teléfono: 91 563 77 22

Web: www.llorenteycuenca.com

Email: mcagigas@llorenteycuenca.com

Nº de empleados: 14 socios y 300 profesionales en 11 países

Presidente y Socio Fundador: José Antonio Llorente

Directores gener. en Iberia: Arturo Pinedo y Adolfo Corujo

Peonia Consulting

Sede Social: C/ Guitarrista Tárrega, 1

C.P. 12003 Castellón

Teléfono: 964 722 120

Email: peoniajm@gmail.com

Nº de empleados: 1

Gerente: Jesús Montesinos Cervera

Taller Emarketing

Sede Social: Almería

Teléfono: 950232211

Web: www.talleremarketing.es

Email: info@talleremarketing.es

Nº de empleados: 5

Gerente/Director de Proyectos: Daniel Gallardo

fenac

Federación Nacional de Asociaciones de
Consultoría, Oficinas y Despachos y Servicios



C/ Recoletos, 19 - 2º izda. 28001 Madrid - Tel. 91 277 45 50

