

# Guías prácticas

Ezequiel Avilés  
Marc de Semir  
Elisenda Estanyol  
Elvira Garcia  
Gloria Jiménez

PID\_00202275



Los textos e imágenes publicados en esta obra están sujetos –excepto que se indique lo contrario– a una licencia de Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada (BY-NC-ND) v.3.0 España de Creative Commons. Podéis copiarlos, distribuirlos y transmitirlos públicamente siempre que citéis el autor y la fuente (FUOC. Fundació para la Universitat Oberta de Catalunya), no hagáis de ellos un uso comercial y ni obra derivada. La licencia completa se puede consultar en <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/es/legalcode.es>

# Índice

<b>Introducción</b> .....	5
<b>1. ¿Cómo elaborar un <i>briefing</i>?</b> .....	7
1.1. ¿Qué es? .....	7
1.2. ¿Quién debe conocerlo? .....	7
1.3. ¿Qué formato debe tener? .....	7
1.4. ¿Qué preguntas debe responder? .....	8
1.5. ¿Qué apartados debe incluir? .....	8
1.6. ¿Pero existe? .....	9
1.7. El <i>contrabriefing</i> .....	9
<b>2. ¿Cómo elaborar unas credenciales?</b> .....	11
2.1. El formato .....	11
2.2. El contenido .....	12
2.3. Algunas recomendaciones .....	14
2.4. Ejemplos .....	15
<b>3. ¿Cómo hacer una presentación ante cliente?</b> .....	17
3.1. Objetivos .....	18
3.2. La asesoría externa en comunicación y relaciones públicas .....	18
<b>4. ¿Cómo elaborar una propuesta de comunicación y relaciones públicas?</b> .....	25
4.1. Objetivo .....	25
4.2. Público objetivo .....	26
4.3. Estrategia .....	26
4.4. Técnicas y acciones de comunicación .....	27
4.5. Tácticas .....	27
4.6. Ejemplos .....	27
<b>5. El <i>community manager</i> como nuevo perfil profesional</b> .....	28
5.1. <i>Community manager</i> : nueva profesión con gran demanda .....	28
5.2. ¿Qué áreas de actuación tiene el <i>community manager</i> ? .....	29
5.3. ¿Qué aptitudes y actitudes debe tener un <i>community manager</i> ? .....	30



## Introducción

En este módulo encontraréis una serie de guías prácticas que hemos elaborado para ayudaros en la elaboración de las PEC de la asignatura y que pretenden aproximaros a la práctica profesional de las RR. PP. Se trata de unas indicaciones sintéticas sobre cómo elaborar un *briefing*, las credenciales de una agencia, cómo hacer presentaciones ante los clientes y cómo elaborar una propuesta de RR. PP. Asimismo, hemos incorporado un apartado sobre la nueva figura del *community manager* como nuevo perfil profesional del sector.



# 1. ¿Cómo elaborar un *briefing*?

## Guía práctica elaborada por Ezequiel Avilés

A pesar de que *briefing* es una palabra frecuentemente utilizada en el sector de la publicidad y de las RR. PP., a menudo en el mundo profesional los *briefing* escasean o son incompletos. Por esta razón, en las siguientes páginas nos centraremos en repasar cómo elaborar un *briefing* específicamente de RR. PP. y qué apartados tendría que incluir.

### 1.1. ¿Qué es?

El *briefing* es un documento básico en la relación entre el cliente –normalmente, el Departamento Interno de Comunicación de una empresa– y la agencia de relaciones públicas. Si el documento de credenciales es la carta de presentación de las consultorías, el *briefing* es la información que la empresa dirige a las agencias seleccionadas de manera previa para participar en un concurso, con el objetivo de transmitirles todo lo que deben conocer sobre la compañía e identificar oportunidades y riesgos con la máxima precisión.

La empresa prepara el *briefing* ad hoc para su necesidad comunicativa cuando se convoca un concurso, y debe remitir la misma información, junto con el pliego de la convocatoria, a todas las agencias elegidas. El *briefing* también es una herramienta muy útil aunque no se convoque un concurso, puesto que se trata de la base de partida para la elaboración de una propuesta de comunicación. Gracias al *briefing*, el cliente y la agencia pueden trabajar en una misma dirección y sentido.

#### Ved también

Para más información sobre el *briefing*, podéis consultar el apartado 3.1 del módulo 3 de los materiales didácticos de la asignatura.

### 1.2. ¿Quién debe conocerlo?

Tanto si somos el cliente y formamos parte del Departamento de Comunicación de la empresa, como si trabajamos en una consultoría de comunicación, tenemos que conocer qué es un *briefing*. De este modo, todos sabremos qué información debemos incluir para centrar la estrategia y, al mismo tiempo, dispondremos de unos buenos elementos de juicio para valorar lo que envía la empresa y decidir si necesitamos más información. Hay que remarcar que el *briefing* es un documento confidencial, y la agencia ha de ser especialmente cuidadosa con su uso.

### 1.3. ¿Qué formato debe tener?

El *briefing* es un documento interno de trabajo y, por lo tanto, no resulta estrictamente necesario hacer presentaciones en PowerPoint o en otros formatos más sofisticados. Con unas pocas páginas de texto, debe haber más que

suficiente. De hecho, idealmente, un buen *briefing* se tendría que poder sintetizar en una sola página. Lo más importante, sin duda, es su finalidad. Un buen *briefing* cumple su objetivo cuando es capaz de transmitir claramente a la agencia la necesidad del cliente, cómo la desea y en qué tiempo de ejecución, así como de qué recursos dispone. La empresa puede facilitar más información y completar el *briefing* con otros documentos como, por ejemplo, la memoria o el informe anual, dosieres corporativos, recortes de prensa, etc.

#### 1.4. ¿Qué preguntas debe responder?

Básicamente, las siguientes.

- ¿Qué necesidad comunicativa tenemos?
- ¿Qué objetivo deseamos conseguir?
- ¿En qué situación de partida nos encontramos?
- ¿A quién nos dirigimos?
- ¿Cómo queremos que nos vean?
- ¿Qué queremos decir?
- ¿Cómo lo queremos decir?
- ¿En cuánto tiempo?
- ¿Cuál es el presupuesto disponible?

Si las responde todas, y lo hace además de manera clara y concisa, nos encontraremos con un buen *briefing*.

Uno de los aspectos imprescindibles de un *briefing* es un DAFO. En este tipo de análisis, la empresa fotografía su situación de partida y analiza las características internas (debilidades y fortalezas) y externas (amenazas y oportunidades) para planificar una estrategia de futuro.

#### 1.5. ¿Qué apartados debe incluir?

Al igual que en otros ámbitos de la comunicación, no encontramos un documento estándar. En realidad debe ser así, puesto que el *briefing* es una herramienta modulable que se tiene que adaptar a las necesidades del cliente. Lo más relevante, por lo tanto, no son los apartados que incluye sino, como decíamos, el hecho de que responda las preguntas del apartado anterior. Si lo hace, el cliente habrá transmitido a la agencia de relaciones públicas la información que tiene que conocer para elaborar la propuesta de comunicación.

En todo caso, la Asociación de Empresas Consultoras en Relaciones Públicas y Comunicación (ADECEC) ha impulsado un manual con un guión de *briefing*. Se trata de un modelo estándar que puede ser adaptado a las necesidades de cada cliente. Esta es la estructura que propone:

##### Sobre la compañía y sus productos

Información sobre la compañía

#### DAFO

La palabra *DAFO* es un acrónimo de:

- Debilidades
- Amenazas
- Fortalezas
- Oportunidades

Información sobre el sector y competidores

Información sobre el producto o el servicio que lanzará la compañía

### **Sobre la comunicación de la compañía**

Campañas llevadas a cabo anteriormente

*Hot issues*

Presupuesto asignado a comunicación

Calendario de actividades previstas

### **Sobre el plan que hay que presentar**

Objetivos esperados

Audiencias del plan

Tono de la campaña

Internacionalización

Periodo

Presupuesto disponible para el plan de relaciones públicas

### **Sobre la presentación**

Requisitos de la presentación

Plazo de ejecución de la propuesta y comunicación a los finalistas

Equipo asistente a la presentación

Gastos derivados de la presentación del plan

Agencias convocadas

#### **Lectura**

Podéis ver el manual editado por ADECEC para la elaboración de un *briefing* en:

[http://www.adecec.com/pdf/anexo\\_I\\_manual\\_buenas\\_practicas.pdf](http://www.adecec.com/pdf/anexo_I_manual_buenas_practicas.pdf)

## **1.6. ¿Pero existe?**

Pese a su utilidad, una de las quejas más recurrentes de las agencias de relaciones públicas es que las empresas no suelen elaborar este documento, o bien lo hacen sin incluir toda la información que necesitan para diseñar una propuesta de comunicación que satisfaga sus objetivos. En el sector de la publicidad, en cambio, sí es un documento de trabajo mucho más habitual. Precisamente, esta ha sido una de las razones que han llevado a la ADECEC a presentar un modelo de *briefing* y a insistir en su uso.

Pese a que un buen *briefing* es la mejor garantía para obtener una buena propuesta de comunicación, la agencia tiene que disponer de otros recursos para extraer toda la información que necesite para elaborar la propuesta de comunicación. Si no puede ser por medio del *briefing*, deberá hacerlo a través de reuniones, de investigación y del *contrabriefing*.

## **1.7. El *contrabriefing***

La meta del *briefing* es traducirse en una propuesta de comunicación que será presentada al cliente. Antes, sin embargo, y para afinar la información que contiene el *briefing*, una de las responsabilidades de la agencia es la elaboración de un *contrabriefing*. Este documento es el resultado del estudio y análisis del

*briefing* por parte de la agencia. Si tiene alguna duda, detecta algún concepto contradictorio o necesita aclarar cualquier información, elabora el *contrabriefing*.

No es un documento del todo habitual, pero ayuda al objetivo de que la información que la empresa transmite a la consultoría quede completamente clara y a confirmar que están hablando el mismo lenguaje.

## 2. ¿Cómo elaborar unas credenciales?

### Guía práctica elaborada por Elisenda Estanyol

Las credenciales son la carta de presentación de una agencia. Es un tipo de documento que utilizan las consultoras de relaciones públicas para explicar quiénes son, qué hacen y –no menos importante– qué pueden llegar a hacer. Se trata, en definitiva, de una especie de currículum vitae de la agencia.

Una agencia puede usar las credenciales en el momento de presentarse a un cliente potencial, durante el proceso del *new business pitch* o, simplemente, como una herramienta más para darse a conocer mejor ante sus públicos (clientes, futuros empleados, proveedores, asociaciones sectoriales, jurados de premios y festivales, etc.).

En algunas ocasiones, la presentación de credenciales basta para que una agencia sea contratada por un cliente. En otras no será suficiente, y la agencia deberá superar una serie de obstáculos (hablando de manera metafórica). Los clientes pueden convocar a la agencia a un concurso con otras competidoras y pedirles que trabajen en una propuesta de comunicación a partir de un *briefing*. Estaremos, en este caso, dentro de un *new business pitch*.

#### Ved también

Para más información sobre qué es y cómo se desarrolla un *new business pitch*, podéis consultar el apartado 3 del módulo 3 de los materiales didácticos de la asignatura.

### 2.1. El formato

Hoy día, el formato más habitual de las credenciales continúa siendo PowerPoint. Este programa permite hacer proyecciones en pantalla cuando vamos a una reunión de presentación ante el cliente. De hecho, aunque una opción es enviar las credenciales convertidas en PDF vía correo electrónico, si lo que se busca es ganar un nuevo cliente, lo más recomendable sería conseguir una reunión presencial con algún responsable de la empresa cliente (director de Comunicación, director general, director de Marketing...) y parte del equipo de la agencia (si los hay, los responsables de *new business*; si no, parte del equipo de cuentas o el director de la oficina). Este encuentro es el que nos permitirá explicar con más detalle el contenido del documento, incidir en aquellos aspectos que despiertan más interés en el cliente potencial y también resolver las dudas que les puedan surgir.

También es conveniente que la agencia disponga de algunas copias de las credenciales impresas a color y encuadernadas.

Si antes hemos comparado las credenciales con lo que sería un currículum vitae, la reunión de presentación de la agencia sería como concertar una entrevista de trabajo.

A pesar de que, como apuntábamos, el formato predominante es PowerPoint, ya empieza a haber algunas agencias que optan por buscar nuevos formatos de presentación que, al mismo tiempo, les permitan diferenciarse de la competencia ya sea a través de vídeos, juegos interactivos, etc.

Además del formato de presentación, un elemento que hay que tener también en cuenta es el aspecto visual. Siempre que sea posible, es recomendable que una vez definidos los contenidos se opte por un diseño gráfico que transmita nuestros valores, puntos fuertes y aspectos diferenciales. Si dentro de la agencia contamos con diseñadores gráficos profesionales, serán ellos quienes puedan encargarse de esto. Si no es así, es aconsejable subcontratar un estudio de diseño. Se trata de una inversión a largo plazo rentable. Por muy bien estructurado que esté el contenido, por la vista también entra mucha información. No lo menospreciemos.

## 2.2. El contenido

El contenido básico de unas credenciales debería responder simplemente a las siguientes preguntas: ¿qué somos? ¿Qué hacemos? E importante, porque a veces se obvia: ¿qué podemos hacer por ti?

Si profundizamos en este asunto, unas credenciales suelen incluir la información siguiente.

- **Portada** en la que figure el nombre de la agencia (de manera opcional, podéis añadir una breve descripción sobre la actividad que desarrolla).
- Si la agencia tiene un **eslogan**, lo podéis incorporar también a las credenciales. Por ejemplo, en su video de presentación (que veremos más adelante), la agencia Oh la là! menciona que uno de sus objetivos es “hacer las cosas fáciles a nuestros clientes”.
- **Historia** de la compañía. Se puede mencionar quién fundó la agencia y su evolución.
- **Titularidad**.
- Grado de **internacionalización**.
- Número de **oficinas**. Hay que tener en cuenta, sin embargo, que el hecho de que una agencia sea una gran multinacional con oficinas en todo el planeta no es garantía automática de que pueda resolver mejor las necesidades puntuales de un cliente. Como hemos visto en el módulo 3 de los materiales, intervienen un cúmulo de factores a la hora de seleccionar una agencia: calidad del equipo de trabajo (*seniority*), conocimientos del sector

de especialización, servicio al cliente, referencias, estabilidad del equipo, precio, creatividad, etc.

- **Número de trabajadores.**
- **Perfil de agencia.** Por ejemplo: agencia de servicios plenos, *boutique* creativa, agencia especializada en organización de eventos, asesores de comunicación política, etc.
- **Misión.** La misión define la razón de ser de la agencia: lo que es. Describe su finalidad, la principal razón de ser, el propósito fundamental a lograr. Proyecta su singularidad: qué hace, a quién se dirige y el factor diferencial. Por ejemplo, en las credenciales que después veremos de Llorente & Cuenca, se menciona que la misión de esta agencia es “Obtener resultados para el negocio de nuestros clientes”, posicionándose así como consultores estratégicos de comunicación, como asesores, *advocates* en el ámbito de la comunicación para sus clientes.
- **Visión.** La visión consiste en la descripción de una proyección, de una imagen deseada de futuro de la agencia a largo plazo y en el entorno en el cual opera: lo que quiere llegar a ser. Es lo que da forma y dirección al futuro de la agencia.
- **Posicionamiento.** El posicionamiento está unido a la misión y la visión. Es un concepto del *management* que ayuda a definir aquello que permite diferenciarnos de la competencia. Es aquel espacio simbólico donde queremos que nuestros clientes tengan ubicada nuestra agencia.
- **Áreas de especialización.** Podéis incluir aquí los campos de actuación de la compañía; por ejemplo: relaciones con el Gobierno, relaciones institucionales, comunicación de crisis, lobbismo, comunicación interna, RSC, etc.
- **Servicios que ofrece.** Aquí podéis mencionar todos los servicios concretos que ofrece la agencia, como por ejemplo, organización de eventos, gestión de la reputación 2.0, formación de portavoces, redacción y edición de materiales escritos, etc.
- **Equipo.** Nombre y cargo de los miembros de los equipos. A veces solo se incluye el nombre de los directores de cada área, para que la información no resulte demasiado extensa. Una breve biografía de cada uno de los miembros, así como una fotografía, puede ser suficiente.
- **Organigrama** de la agencia.
- **Metodología de trabajo.** Hay agencias que disponen de sistemas propios para realizar propuestas de comunicación, para evaluar los resultados de

las acciones de comunicación, etc. Es algo bastante frecuente en las grandes agencias que pertenecen a grupos multinacionales de comunicación, que incluso llegan a patentar estas metodologías de trabajo. (Algunas de estas metodologías propias de trabajo las encontraréis mencionadas en el directorio de agencias recopilado en el módulo 2 de los materiales didácticos de la asignatura.)

- **Listado del histórico de clientes.** Podéis organizar esta información en formato listado, por tipo de sector, por área de especialización o siguiendo algún otro criterio.
- **Casos anteriores que demuestran las habilidades de la agencia.** En aquellas agencias en las cuales la cantidad de estudios de caso resulte muy elevada, es recomendable hacer una selección. Más aún, lo ideal sería incluir solo aquellas experiencias previas en las que se ha trabajado para un cliente del mismo sector o con un tipo de acción similar a la propuesta.
- **Premios y reconocimientos.** Ganar un premio SABRE, un Sol, un Cannes, un Eurobest... son elementos que dotan de prestigio a una agencia. Asimismo, si alguno de los profesionales que lo integran ha recibido recientemente un reconocimiento, puede ser algo conveniente a destacar en las credenciales.
- No olvidéis incluir en un espacio destacado los **datos de contacto**, la dirección web de la compañía y los perfiles –si la agencia dispone de ellos– de Facebook, Twitter y otras redes sociales.

### 2.3. Algunas recomendaciones

Imaginad ahora que estáis creando una consultora de relaciones públicas y que queréis elaborar sus credenciales. A continuación, os presentamos algunos aspectos que debéis tener en cuenta.

- **Ponéos en el lugar de vuestro cliente.** Averiguad qué grado de conocimiento tiene sobre vosotros como agencia y de qué fuentes lo ha extraído. Quizá no hay que repetir en las credenciales una información de la que ya dispone. Detectad también qué grado de conocimiento tiene sobre qué es una consultora de relaciones públicas y qué servicios puede ofrecer. En algunas ocasiones, será preciso hacer una introducción sobre los beneficios potenciales de las relaciones públicas; en otras, en cambio, se deberá demostrar de manera específica que se domina una técnica concreta de relaciones públicas.

- **Investigad.** Mostrad que conocéis a vuestro cliente potencial y el sector en el que opera. Documentaos y demostrad que conocéis el perfil comunicativo de las empresas de la competencia.
- **Id más allá.** No os quedéis en traspasar a un documento la información disponible en la página web de vuestra agencia. Seguramente, el cliente ya la habrá consultado. Debéis mostrarle algo más.
- **Sintetizad.** No intentéis incluir en vuestras credenciales una información excesivamente detallada. A veces, menos es más. Ser capaces de transmitir quiénes somos con pocas –pero muy bien seleccionadas– palabras es algo que los clientes suelen agradecer.
- **Personalizad.** ¿Verdad que en un ámbito personal no os presentáis igual ante vuestro jefe que ante vuestros amigos? Pues, como hemos apuntado, las credenciales son vuestra carta de presentación como agencia. En función de quién sea vuestro interlocutor, emplearéis un lenguaje u otro e incluiréis una u otra información. Buscad siempre aquello que pueda resultar más relevante para vuestro cliente potencial.
- **Diferenciaos.** En el sector hay centenares de agencias, cada una con sus credenciales. Si estáis en el mercado, es muy recomendable realizar un estudio de *benchmarking*, es decir, un estudio sectorial que os permita conocer cuáles son vuestros puntos fuertes y débiles como agencia. Extraed el máximo partido de vuestras fortalezas y de las oportunidades que habéis detectado.
- **Buscad *endorsers*.** Siempre es mejor que alguien influyente hable bien de nosotros que hacerlo nosotros mismos. Continuando con el símil del currículum vitae, se trataría de añadir “cartas de referencia”. Por ejemplo, podéis incluir citas de clientes actuales en las que expliquen por qué están satisfechos de tenernos como agencia de relaciones públicas, vídeos testimoniales, comentarios a los perfiles de las redes sociales en las que tengáis presencia como agencia, etc.
- **Generad confianza y fiabilidad.** Demostrad al cliente potencial vuestro compromiso. Mostradle que vuestra agencia se convertirá en un socio estratégico que lo asesorará y lo ayudará para encontrar la mejor solución a su problema o reto comunicativo. Hacedle saber que os convertiréis en un *partner* de confianza.

## 2.4. Ejemplos

A continuación os presentamos las credenciales reales, elaboradas por algunas empresas consultoras en comunicación y relaciones públicas.

- Como hemos visto en el módulo 2 de los materiales, **Burson-Marsteller** es una de las multinacionales de relaciones públicas más grandes del mundo. Podéis consultar sus credenciales en el PDF adjunto.
- **Llorente & Cuenca**, por su lado, es una consultora española que en pocos años ha llegado a lo alto de los *rankings* del sector en el Estado. Al mismo tiempo, ha crecido hasta convertirse en una multinacional con oficinas en Latinoamérica, EE. UU. y Asia. Podéis consultar sus credenciales en el PDF adjunto.
- Otra consultora multinacional, en este caso **Hill + Knowlton Strategies**, también cuenta con unas credenciales, que adapta a cada país. Las podéis ver en el PDF adjunto.
- El vídeo de presentación de **Oh la là! Comunicación**, agencia de Barcelona especializada en comunicación para pymes, sintetiza en sólo un minuto y veinte segundos una presentación de qué hacen, cómo lo hacen y en qué se diferencian: <http://www.ohlalacomunicacio.com>.
- Podéis ver la presentación de credenciales del **Grupo Open Mind** (una consultora de relaciones públicas de Venezuela) en [http://www.grupoopenmind.com/credenciales/credenciales\\_sin\\_portafolio.html](http://www.grupoopenmind.com/credenciales/credenciales_sin_portafolio.html).
- Consultad las credenciales de la agencia **Franjul**, que se define como de comunicación integral. Con un PDF de solo dos páginas, son capaces de sintetizar toda una presentación: [http://www.franjulcorporativa.com/pdf/credenciales\\_corporativas\\_franjul1.pdf](http://www.franjulcorporativa.com/pdf/credenciales_corporativas_franjul1.pdf).
- Podéis ver las credenciales de la agencia **Silvia Albert In Company** en <http://www.silviaalbert.com/pdf/credenciales.pdf>.

### 3. ¿Cómo hacer una presentación ante cliente?

#### Guía práctica elaborada por Gloria Jiménez

“¿Todos conocemos y creemos lo que somos, o no? ¿Lo sabemos exponer, es decir, sabemos qué y cómo explicar las particularidades de nuestra empresa? ¿La imagen que transmite la compañía es la que realmente quiere transmitir? O, más aún, ¿qué ocurre si la imagen que perciben los públicos no coincide con la que la empresa transmite?”

Cuenca (2007).

“Diversas marcas que ahora gozan de gran prestigio han impactado por las relaciones públicas, dejando a un lado el uso de la publicidad [...]. Si aprovechamos los instrumentos de cualquier proyecto de comunicación, nos daremos cuenta de que llegaremos a nuestro público objetivo, conoceremos a la competencia y, sobre todo, evitaremos invertir recursos económicos en casos que se pueden resolver con el ejercicio profesional de otros elementos de comunicación, como lo son las relaciones públicas.”

Tulio y López (2007).

El modelo original de gestión de comunicación de las agencias de comunicación consistía tradicionalmente en establecer un sistema de relaciones muy estrechas con su cliente, mediante lazos personales que permanecían a lo largo del tiempo. Sin embargo, el contexto empresarial, el económico y el social, entre otros, han venido estableciendo nuevas fórmulas y formatos más adecuados para estas nuevas relaciones cliente-agencia. De este modo, el modelo de gestión también se ha modificado: los objetivos marcan el camino y los honorarios, según tarifas preestablecidas, ayudan a definir mejor los esfuerzos y las estrategias.

Con esta finalidad, hemos llevado a cabo una búsqueda de aquellas investigaciones referentes al tema. También hemos establecido contacto y hemos mantenido dilatadas conversaciones con trabajadores del sector (empresas, agencias, clientes de agencias de comunicación), así como hemos acudido a nuestra experiencia profesional en el ámbito de las agencias de comunicación. Todo esto, para identificar factores presentes en la relación cliente-agencia tales como desarrollo de la relación, directrices claves para el desempeño de la relación y la duración de estas relaciones: factores de la relación, ciclo de vida, calidad del servicio y aspectos destacables en la relación, entre otros.

De este modo, en las páginas siguientes veremos esta relación agencia-empresa centrándonos, sobre todo, en cómo una agencia se presenta ante sus posibles clientes.

### **3.1. Objetivos**

En este apartado, investigamos y profundizamos en la relación cliente-agencia desde los dos puntos de vista para contar con unas métricas iniciales y documentarlas. De esta manera, nuestro objetivo es presentar un análisis para conocer la dimensión de las variables o los factores que intervienen en esta relación entre los clientes y sus agencias o que la afectan.

Estas cuestiones preliminares establecerán cuál es el estado actual de la mencionada relación y de los factores claves para la adquisición de nuevas cuentas o la retención de las ya existentes, con el fin de buscar una mayor productividad en la gestión de la comunicación. Los objetivos, por tanto, son los siguientes.

1) Analizar cuál y cómo es la labor de la agencia de comunicación externa en su relación con la organización y el cliente (potencial o real) y, en este sentido, analizar cómo puede el cliente elegir de manera óptima la agencia de comunicación.

2) Plantear cómo puede la consultora hacer la presentación ante un cliente potencial.

### **3.2. La asesoría externa en comunicación y relaciones públicas**

#### **1. La labor de las agencias de comunicación: criterios para elegir una agencia de comunicación**

Las empresas que ofrecen un servicio concreto de asesoramiento y ejecución de campañas de imagen, comunicación y relaciones públicas desde un punto de vista externo a la propia entidad (es decir, no se trata de un departamento interno de la institución) pueden encontrarse bajo el paraguas de una gran multitud de nombres: consultoras de comunicación, empresas de comunicación, empresas de relaciones públicas, gabinetes de comunicación externos, etc. Se trata, pues, de empresas independientes (normalmente pymes) que ofrecen servicios en materia de comunicación y llevan a cabo campañas de relaciones públicas, de imagen y gestión de la comunicación. En definitiva, son servicios muy distintos pero que parten siempre de la base de la asesoría y la comunicación.

Estas agencias de comunicación desempeñan las necesidades comunicativas de muchas pequeñas o medianas empresas, asociaciones con pocos recursos que no se pueden permitir un gabinete de comunicación en un ámbito interno. En muchas ocasiones, incluso, también ofrecen sus servicios a grandes empresas que sí poseen un departamento de comunicación interno pero necesitan un punto de vista externo, ajeno e independiente de la empresa, como ya expresaban Cutlip y Center (2001).

Carrascosa (1992, págs. 125-126) ya entendía que toda asesoría o consultoría debe cumplir tres requisitos mínimos: “solidez profesional, experiencia real y credenciales probadas”. Por su parte, Ramírez (1995a, pág. 144) especifica lo siguiente:

“La gama de servicios que ofrecen estas consultorías es enormemente extensa y va desde la organización y puesta en marcha de planes de comunicación corporativa y organización de ruedas de prensa o encuentros informales con periodistas (tareas estas que son más rutinarias), hasta la gestión de las relaciones públicas, organización de reuniones y congresos, diseño de campañas publicitarias, realización de estudios de mercado, edición de *pressbook* y *house organs* (revistas de prensa, boletines internos, memorias anuales, etc.), cursos de formación de portavoces, seguimiento detallado de los medios y audiovisuales y un largo etc.”

Según el informe de ADECEC (2002) sobre la comunicación y las relaciones públicas en el Estado español, podemos hablar de un proceso de concentración en el ámbito de las consultorías. Aunque el modelo más común sigue siendo la agencia independiente, se tiende hacia un proceso de concentración. De hecho, muchas de las consultoras son en realidad un departamento de grandes firmas internacionales, lo que evidencia la globalización en el ámbito empresarial.

Dado que las relaciones cliente-agencia se rigen por un interés de contratación del servicio de comunicación, pueden presentarse situaciones en las que se restringen a un intercambio puntual de la prestación de un servicio y su respectiva contraprestación económica, así como otras en las cuales la relación contractual es mucho más amplia (se cuenta con un socio o asesor en comunicaciones de manera indefinida) y no termina con una transacción.

Aclarado este tema, debemos pensar qué tipo de relación buscamos con nuestra agencia. Dependiendo del tipo de empresa y de la clase de negocio (junto con los objetivos que acabamos de definir), podemos determinar qué tipo de relación buscamos con nuestra agencia: una relación más funcional, basada en el envío de informaciones y en la consecución de un plan definido con anterioridad; o una relación más estrecha, en la cual lo que pretendemos es que nuestra agencia trabaje como parte de la empresa (como el Departamento de Relaciones Públicas externo de la compañía) y que esta pueda recurrir a nosotros en busca de consejo y asesoramiento o por necesidad en cualquier momento. Para esto, cada agencia tiene una manera de funcionar y encontramos muchas agencias de los dos tipos.

Sabido esto, ¿qué criterios debemos seguir para elegir una agencia de comunicación?

Partimos de la idea de que un empresario no tiene por qué saber de comunicación, como muchas veces se piensa. Los gestores o directores de instituciones u organizaciones de cualquier tipo conocen mejor que nadie su producto, su servicio, pero no tienen por qué conocer el mundo de la comunicación, el de las relaciones públicas. Por esta razón, elegir una agencia de comunicación no es una labor fácil. Muchas empresas, especialmente pymes o peque-

ñas organizaciones, se topan en nuestro sector con un mundo desconocido y formado por un gran número de agencias que ofrecen servicios, algunas veces totalmente desconocidos para aquellas.

En contraposición, podemos comparar al empresario medio con las grandes organizaciones, que suelen tener un equipo de marketing dentro de su organigrama y, por lo tanto, experiencia dentro de la comunicación y las relaciones públicas. Este tipo de corporaciones optan por convocar concursos –abiertos (públicos) o cerrados (por invitación)–, puesto que tienen claros sus objetivos: un plan de comunicación o una campaña concretos que se adecúen a sus deseos o necesidades y que sean capaces de dirigir al público adecuado (en cada caso, clientes particulares, partes interesadas, medios, trabajadores, etc.).

Sin embargo, si nos situamos del lado una empresa más pequeña (o con menos experiencia en este ámbito), observaremos que suele desconocer los criterios que podemos establecer a la hora de buscar, en primera instancia, y de contratar, en segunda, a la agencia más adecuada.

Antecedentes, credenciales o incluso relaciones personales no son elementos suficientes para tomar la decisión de contratación, pues existen muchos más factores que debemos plantearnos de manera previa.

Con este objetivo, ¿qué datos debemos tener claros como organización?

- **¿Cuáles son nuestros objetivos?** ¿Qué queremos conseguir? ¿Qué buscamos? Los objetivos que tenemos para nuestra empresa, y concretamente para nuestras acciones de comunicación, pueden ser muy diferentes: informar de una acción puntual, mejorar nuestra imagen en general, tener más presencia en los medios, llegar a un tipo de público nuevo, etc. En función de estos criterios, podremos analizar qué tipos de agencias ofrecen lo que buscamos. Por este motivo, los objetivos son los primeros parámetros que debemos conocer desde el interior de la organización, y esto no siempre es fácil.
- **¿Qué tipo de especialización buscamos?** Podemos encontrar dos tipos agencias consultoras: las que ofrecen servicios plenos y, por tanto, nos brindan un gran abanico de posibilidades en sus diferentes fases (conceptualización, estrategia, producción, planificación de medios) y en todos sus medios (medio convencional, no convencional, medio de comunicación social, etc.); y en contraposición, las agencias especializadas, cuya experiencia y trabajo se centran en un solo ámbito o tipología de medios. Acudir a un tipo u otro de consultora dependerá de lo que busquemos.
- **¿Qué nos puede ofrecer la agencia?** No nos basta con visitar su sitio web o haber visionado algunas de sus campañas. Sería aconsejable que organizásemos alguna reunión para conocer la agencia, cómo trabaja y otras características (su equipo trabajador, sus servicios, métodos de trabajo, ex-

perencia, etc.). De este modo, por ejemplo, podremos valorar si sus principios y procedimientos clave están relacionados con nuestros objetivos y nuestros principios, si conocen nuestro sector y nuestro negocio o si son proactivos ofreciendo soluciones o consejos.

- **¿Cómo son las propuestas?** Si nos hemos decidido por una o un grupo de agencias que nos gustan, quizá podamos solicitar una propuesta y ver si se ajusta a los objetivos que habíamos definido en función de herramientas, servicios, creatividad, originalidad, adecuación a nuestro caso concreto, tiempo, coste y/o capacidad de ejecución.

Una vez somos conscientes de estas cuestiones, nos planteamos lo siguiente: ¿cómo debemos elegir la agencia de comunicación correcta? Tras decidir que necesitamos la contratación de una agencia de relaciones públicas, el siguiente paso más importante consiste en saber exactamente qué deseamos obtener, tanto de la agencia como de la campaña en concreto.

De este modo, debemos tener en cuenta también una serie de consideraciones previas, como por ejemplo, la capacidad estratégica y la experiencia previa en cuentas internacionales.

- **Capacidad estratégica:** no todas las agencias pueden ofrecer la misma capacidad de planificación estratégica. De este modo, algunas pueden proporcionar un asesoramiento estratégico excelente que encaja perfectamente con la filosofía de su empresa –debido a que tienen una idea clara de sus necesidades– e implementar, así, una serie de acciones tácticas. Otras, en cambio, no tan solventes en un ámbito estratégico, pueden ofrecer una gran cobertura mediática.
- **Experiencia nacional/internacional:** para las organizaciones que trabajan con productos o servicios de carácter internacional, es importante que busquen entre aquellas agencias que tengan capacidad de solvencia internacional, aunque no necesariamente con gran experiencia previa en un ámbito internacional. Es decir, resulta muy importante que la agencia tenga capacidad de exportación de la comunicación al extranjero y no tanto que lo haya hecho en alguna ocasión (siempre hay una primera vez, y la experiencia no siempre es sinónimo de calidad). Sin embargo, también es cierto que saber que la agencia tiene experiencia internacional puede ser crucial. A pesar de todo, si nuestro proyecto es meramente nacional, esta cuestión resulta completamente secundaria.

Hacernos este tipo de cuestiones nos ayudará a decidir la conveniencia del tipo de agencia que vamos a contratar. Una vez lo tenemos claro, debemos pasar a la búsqueda en sí.

Para esta fase de búsqueda, proponemos la creación de una posible lista de agencias candidatas. En el Estado español, por ejemplo, podemos buscar agencias en la *Agenda de la Comunicación*, en la Asociación de Empresas Consultoras en Relaciones Públicas y Comunicación (ADECEC) o incluso en revistas especializadas, como las ya estudiadas *PR Noticias* o *Públicas On Line*.

Si tenemos dificultades para obtener la información necesaria para redactar nuestra lista de agencias candidatas, podemos seleccionar de manera aleatoria un pequeño número de agencias y ponernos en contacto con las mismas. Sin embargo, debemos tener siempre en cuenta los aspectos que hemos comentado unas páginas más atrás.

Probablemente algunas agencias podrán descartarse inmediatamente, ya sea porque tienen poca experiencia para nuestra campaña o quizá porque no sintonizamos bien con la persona con la que hablamos. Este último punto resulta especialmente importante, ya que es necesario confiar en el director de nuestro equipo de relaciones públicas, respetarlo y, si es posible, que nos guste.

Sea cual sea el motivo por el que hemos incluido las agencias en nuestra lista de candidatos, la lista, una vez confeccionada, solo debería contener las agencias que parecen más idóneas para nuestro proyecto.

Si seguimos las propias indicaciones que nos da la Asociación de Empresas Consultoras en Relaciones Públicas y Comunicación (ADECEC), el procedimiento para la contratación de una agencia se basa en los aspectos siguientes.

- Determinar cuál es la necesidad.
- Aclarar los objetivos de la empresa y aportar la documentación necesaria.
- Redactar una *long list*, es decir, preseleccionar una lista previa de posibles agencias candidatas a nuestra cuenta. Entre 6 y 8 es un número razonable.
- Invitar a concurso a estas empresas.
- Seleccionar la *short list*, es decir, 3 de las agencias anteriores.
- Facilitar el *briefing* a las agencias que componen la *short list*.
- Dar lugar a la presentación de propuestas por parte de las agencias de la *short list*.
- Evaluar a los candidatos presentados.
- Tomar la decisión final.

## 2. ¿Cómo hacemos la presentación al cliente?

Una fórmula muy común por parte de las organizaciones consiste en solicitar a algunas de las agencias seleccionadas que lleven a cabo una presentación preliminar de su entidad, de sus ideas, de sus planteamientos, de su currículum y de sus credenciales.

### Ved también

Para más información sobre la elaboración de un buen *briefing*, podéis consultar la Guía práctica 1.

### Bibliografía

Leed las indicaciones que dan ADECEC y DIRCOM sobre cómo deberían ser las relaciones entre empresa y cliente en el *Manual de buenas prácticas entre consultora y cliente*, archivo adjunto en PDF.

Partimos del hecho de que la agencia debe ser el socio estratégico de la organización y, como tal, tiene que prestar un servicio eficaz y estratégico, puesto que se busca el logro de los objetivos propuestos. Esto debe quedar claro desde el primer momento (desde la presentación de las credenciales).

#### Ved también

Para más información sobre las credenciales podéis consultar la Guía práctica 2.

Por este motivo, las agencias deben recordar siempre que los clientes exigen oportunidad, cumplimiento y calidad aplicada al conocimiento, así como que la agencia se involucre en su desempeño desde la primera toma de contacto. Al fin y al cabo, la organización busca a un interlocutor.

También debemos tener presente que los clientes no están dispuestos a perder tiempo y/o dinero, sino a invertirlo. Es decir, desde el primer momento, la agencia debe dejar claro su total interés en el cliente y sus resultados. De este modo, el conocimiento del cliente y su marca permiten maximizar las posibilidades de contratación por parte de la organización.

En este sentido, si nos situamos del lado de la agencia y una organización nos invita a mostrarle nuestra carta de presentación, ¿qué debemos hacer? ¿Cómo tiene que ser la presentación de nuestras credenciales? La presentación debe proporcionar la mejor imagen de nuestra agencia, pero una imagen real. Si no somos capaces de abarcar un proyecto, es mejor que declinemos la oferta o que seamos sinceros con nuestras posibilidades reales. Sobre todo porque la preparación de credenciales supone una inversión de tiempo considerable y normalmente es una tarea ardua y que requiere mucho tiempo. Si no vamos a ser capaces de responder al cliente, es aconsejable que dediquemos nuestro tiempo a cuentas más realistas.

La composición del equipo que llevará a cabo la presentación de nuestras credenciales al cliente puede variar; de este modo, podemos enviar a las personas con más experiencia o bien a distintas personas especializadas.

Por lo general, las agencias disponen de un tiempo que oscila aproximadamente entre 1 y 2 horas –incluyendo el tiempo para las preguntas– para presentar su propuesta de comunicación. Es interesante que gestionemos bien nuestro tiempo.

También resulta importante destacar que es poco realista esperar que nuestra agencia sea la mejor en todos los criterios, de modo que será preferible que apostemos por uno o dos aspectos y posicionarlos como los criterios más importantes (si conseguimos la cuenta, ya tendremos tiempo de revisar las partes más débiles).

Algunos consejos para exponer nuestras credenciales al cliente:

Puntualidad	No podemos llegar tarde a una presentación formal de concurso de cliente. La impuntualidad puede ser un motivo para que el cliente desconfíe de nuestra profesionalidad.
-------------	--

Formalidad	Tanto la vestimenta como el lenguaje deben ser los adecuados para la venta de nuestra idea y de nuestra agencia. Por muy modesto o natural que sea el cliente, no debemos dejar al azar o bajo el criterio de la informalidad una presentación que debe ser impecable en forma y fondo.
Escucha proactiva	Debemos estar atentos y aceptar las preguntas y posibles críticas del cliente. Al fin y al cabo, la organización conoce mejor que nosotros a su empresa y su producto.
Software	Podemos hacer una presentación en un formato relativamente clásico, como es cualquier presentador de diapositivas (tipo PowerPoint). No obstante, en los últimos tiempos se viene imponiendo otro tipo de presentaciones, como es el caso de Prezi ( <a href="http://www.prezi.com">www.prezi.com</a> ), un software sencillo de usar y que da resultados especialmente óptimos.
Dosieres escritos	Es recomendable tener preparada una serie de dosieres para repartir a cada uno de los miembros que compongan la comisión de análisis y evaluación de propuestas de la <i>short list</i> . Debemos llevar preparados un número mayor de la cantidad estimada de personas que puedan asistir. Estos dosieres deberán tener la mayor calidad de producción posible (papel, color, impresión, digital, etc.). Recomendamos aportar, al menos, una parte escrita con amplios márgenes e instrumentos de escritura (bolígrafo, lápiz, pluma) para que los asistentes puedan hacer anotaciones.
Profesionalidad	Es interesante que a la hora de llevar a cabo la presentación no nos sintamos limitados al espacio físico cercano a nuestro equipo: PC, portátil, tableta, etc. Para esto, podemos usar un puntero láser o ratón inalámbrico equipado con control remoto para movernos con libertad y parecer, de este modo, mucho más relajados en la presentación.
Guía	Podemos usar unas fichas a modo de guía (o “chuleta”) para ir llevando la presentación. Siempre y cuando esta guía sea clara y entendible, no tiene por qué suponer nada negativo a la hora de efectuar la exhibición.

## 4. ¿Cómo elaborar una propuesta de comunicación y relaciones públicas?

### Guía práctica elaborada por Elvira García

La redacción de una propuesta de comunicación es la preparación de un documento en el que se identifica lo que hay que hacer y cómo. Aunque pueden producirse variaciones, todo plan de relaciones públicas incluye estos componentes esenciales:

- Objetivo
- Público objetivo
- Estrategia
- Técnicas y acciones de comunicación
- Tácticas

A continuación, definiremos cada uno de estos puntos específicos.

#### 4.1. Objetivo

Los objetivos nos indican qué acciones se deben tomar para conseguir la meta del proyecto. A veces se requiere más de un objetivo para alcanzar una meta.

##### Reglas para la redacción de un objetivo:

1) Un objetivo debe ser claro y componerse de tres partes. Tiene que decir lo siguiente:

a) Qué se debe hacer.

b) Con quién.

c) Por qué esta acción es necesaria para conseguir esta meta.

2) Un objetivo debe ser medible (incluir un resultado deseado que pueda ser medido).

3) Un objetivo debe ser alcanzable, realista: tiene que aspirar a un resultado que se pueda obtener con el menor coste económico (presupuestable).

4) Un objetivo debe ser temporalizado e incluir una fecha clave o un plazo. Sin embargo, esta información es fácil de analizar cuando se revisa y se analiza el proyecto en su presentación.

5) Un objetivo debería incluir únicamente elementos sobre los que el director del proyecto tiene el control absoluto. No se incluirán cuestiones como metas de ventas o productividad de los empleados.

Ejemplo: supongamos el lanzamiento de una aplicación móvil de un juego de fútbol de la empresa ficticia WXY.

Uno de los objetivos podría ser el siguiente.

- Ofrecer información completa a periodistas de tecnología para que puedan conocer la nueva aplicación móvil y redactar artículos haciendo uso de datos exactos.

## 4.2. Público objetivo

Los programas de relaciones públicas van dirigidos a audiencias o públicos específicos y bien definidos en función de los objetivos que hay que cumplir. Es decir, los profesionales de las relaciones públicas buscan determinados públicos específicos dentro de un público general.

Siguiendo el ejemplo del lanzamiento anterior, algunos ejemplos de públicos podrían ser los siguientes.

- Hombres y mujeres aficionados al fútbol y usuarios de teléfonos inteligentes.
- Medios y publicaciones especializados en tecnología.
- Líderes de opinión.

## 4.3. Estrategia

Una estrategia define las grandes orientaciones, los grandes proyectos y los objetivos que hay que alcanzar (es decir, lo que debemos hacer). La estrategia consiste en saber **cómo** cumpliremos los objetivos del proyecto. Los métodos para lograr los objetivos, su creatividad, viabilidad y factibilidad y el conocimiento que el profesional tenga sobre la aplicación de los principios de la persuasión para influenciar conductas son los componentes de la estrategia.

Ejemplos:

- 1) Conseguir tener una voz dominante en publicaciones tecnológicas.
  - 2) Comunicar la superioridad técnica y el liderazgo de la aplicación móvil WXY y sus ventajas frente a la competencia.
  - 3) Implicar a un líder futbolístico que refuerce el vínculo emocional con los usuarios.
- Mensajes claves: el componente estratégico de un plan del programa de relaciones públicas debe expresar los mensajes y las temáticas claves que se tienen que reiterar a lo largo de toda la campaña en los materiales informativos.

Ejemplo:

- El auténtico fútbol con estrategia.
- Una experiencia futbolística de primera división.

Cada objetivo debe tener una estrategia que describe cómo se logrará, aunque también puede requerirse más de una estrategia para alcanzar un objetivo.

#### 4.4. Técnicas y acciones de comunicación

Definen los procesos mediante los que el profesional de las relaciones públicas enfocará el tema (cómo gestionará la transmisión de los mensajes a los públicos objetivos de la estrategia). Es decir, cómo hacerlo.

Por ejemplo:

- Rueda de prensa de lanzamiento + demostración.
- *Roadshow* por estadios de fútbol de España divulgando el producto.
- Creación de un sitio web del juego.
- Organización de una fiesta con los 100 primeros usuarios de la aplicación móvil.

#### 4.5. Tácticas

Responden a iniciativas concretas a través de las cuales el profesional de las relaciones públicas gestiona las oportunidades y los problemas espontáneos y sorteja los obstáculos (es decir, cómo hacerlo en un momento dado y en función de las circunstancias inmediatas).

Podemos mostrar los ejemplos siguientes.

- Envío de materiales informativos y gráficos a la prensa especializada.
- Creación de un foro para jugadores en el sitio web.
- Folletos de divulgación para dar a conocer el producto a usuarios.
- Teléfono de atención gratuito para nuevos usuarios.

#### 4.6. Ejemplos

A continuación encontraréis propuestas de comunicación reales, elaboradas por empresas consultoras de comunicación y relaciones públicas.

- Plan de Comunicación de Veritas
- Propuesta de comunicación para la difusión y mejora de la imagen del proyecto TRAM de Alicante
- Plan de Comunicación para una comunidad residencial sostenible
- Propuesta de comunicación 'Xacobeo around the world'

#### Ved también

Podéis encontrar todos estos documentos en la parte final de la versión imprimible de este módulo.

## 5. El *community manager* como nuevo perfil profesional

Guía práctica elaborada por Marc de Semir

### 5.1. *Community manager*: nueva profesión con gran demanda

En esta guía práctica descubriremos la aparición de una nueva figura en los últimos años, surgida con la explosión y consolidación de Internet: el *community manager*. ¿Qué perfil se le supone? ¿Qué tareas se le encomienda? ¿Debe ser externo o interno? Estas son algunas de las preguntas a las que intentaremos dar respuesta.

La consolidación de Internet como herramienta de comunicación y de intercambio de la información ha supuesto muchas consecuencias, algunas de estas en el mundo de la empresa y el laboral. Se han creado nuevas necesidades inexistentes hasta el momento de gestión de la información y de contenidos virtuales o en línea. De esta manera, Internet ha propiciado la aparición de perfiles profesionales nuevos desde su eclosión. Pero no sólo esto. También está modificando las estructuras y los modelos de trabajo de muchas áreas tradicionales diferentes, como son el marketing, la comunicación, la tecnología, la gestión de contenidos, el periodismo e incluso la manera de tomar decisiones desde la cúpula de las empresas o instituciones. Pocas áreas se han salvado de la revolución en la nueva forma de comunicarnos que nos ofrecen las herramientas virtuales y redes sociales en Internet. El auge de estas redes que conectan a la gente –y especialmente el creciente uso exponencial diario de Internet por parte del público en general– ha supuesto que muchas empresas e instituciones no sepan reaccionar a tiempo y bien a las nuevas necesidades y demandas y sigan trabajando con estrategias de comunicación de perfil antiguo. Por otro lado, otras empresas e instituciones han innovado desde el principio en este ámbito.

Un ejemplo de esta línea de actuación es el del hospital de Sant Joan de Déu en Esplugues de Llobregat (Barcelona). Fue la primera organización sanitaria que incorporó de manera estructurada su presencia en las redes sociales, hasta el punto de crear una política interna de redes sociales que ha sido modelo para otros muchos centros hospitalarios y empresas e instituciones de otros sectores. Esta política está pensada para asegurar una buena experiencia para todos en dos ámbitos. El primero hace referencia al uso institucional de las redes sociales: se definen los objetivos, los compromisos y las normas de participación que se aplicarán en la gestión de estos espacios, tanto por parte del centro como de sus profesionales cuando intervengan en nombre del hospital. El segundo se centra en el uso personal de las redes sociales, por lo que se establecen algunos consejos y recomendaciones a los profesionales del centro cuando interactúen en las redes sociales (no necesariamente solo en los espacios digitales del hospital) desde sus perfiles personales.

Fruto de todo este proceso que hemos explicado hasta ahora, ha nacido una nueva figura en las empresas e instituciones: el *community manager*. Esta profesión ha abierto un hueco cada vez más importante dentro de empresas que

#### Bibliografía

AERCO-PSM (2011). *Community Manager: gestión de Comunidades Virtuales*.

AERCO-Territorio creativo (2009). *La función del community manager*.

#### Enlace

Podéis consultar el documento con la "Política de redes sociales del Hospital Sant Joan de Déu – Barcelona" en el enlace:

[http://www.hsjdbcn.org/polymitalimages/public/institucional/xarxes/Politica\\_Red\\_Sociales\\_HSJD\\_2012.pdf](http://www.hsjdbcn.org/polymitalimages/public/institucional/xarxes/Politica_Red_Sociales_HSJD_2012.pdf)

se dan cuenta de la importancia creciente de la información que corre por las redes, así como de las conversaciones sociales en línea. Controlar y monitorizar estos diálogos o estas participaciones constituye gran parte del trabajo del *community manager*. Este cambio de modelo supone una necesidad intrínseca de las entidades y empresas de incorporar a un profesional que conozca bien todos los detalles de la comunicación en línea, y que haga uso de los nuevos canales de comunicación a través de todas las herramientas sociales disponibles, al tiempo que debe conocer de primera mano el funcionamiento de la empresa o institución. Por este motivo, la apuesta institucional por el *community manager* debe ser decidida y fuerte, huyendo de la deriva hacia la que van algunas empresas o instituciones, que confían esta figura a personas en prácticas o becarios. No se debería buscar a una persona que solo rellene contenidos para webs, blogs y diferentes redes sociales, ni a una persona experta en diseño y desarrollo de páginas web e informática. Aunque todo esto seguro que ayuda, el *community manager* es mucho más, o debería serlo.

La Asociación Española de Responsables de Comunidad y Profesionales Social Media (AERCO), gran referente en la temática en nuestro país, define al *community manager* de esta manera:

“Aquella persona encargada o responsable de sostener, acrecentar y, en cierta forma, defender las relaciones de la empresa con sus clientes en el ámbito digital, gracias al conocimiento de las necesidades y los planteamientos estratégicos de la organización y los intereses de los clientes. Una persona que conoce los objetivos y actuar en consecuencia para conseguirlos.”

El *social media manager*, por su parte, tiene responsabilidad de gestionar, construir y moderar comunidades en torno a una marca en Internet, sea producto, empresa, institución o persona física.

## 5.2. ¿Qué áreas de actuación tiene el *community manager*?

Según AERCO y Territorio Creativo en su libro *La función del Community Manager*, el valor añadido del *community manager* consiste en ser capaz de crear una relación basada en la confianza con los seguidores de la empresa (en definitiva, la institución de la marca que estamos posicionando). También debe saber identificar oportunidades en las interacciones con ellos y tener la capacidad de asimilar novedades y mejorar los circuitos internos. Convertirse en *community manager* tiene como primera consecuencia asumir y difundir la estrategia corporativa para establecer vínculos de la marca con su entorno y gestionar de manera adecuada y a tiempo a los participantes de la comunidad. El *community manager* debería disponer de capacidades y responsabilidades para lo siguiente.

- **Comunicar:** explorar las posibilidades para fomentar la comunicación entre la marca y las personas, con el objetivo de crear comunidad.

- **Monitorizar:** informarse sobre los temas de interés de la comunidad, leer blogs, participar en foros y monitorizar todo los medios en los que se produzcan conversaciones relevantes.
- **Ser creativo:** la cantidad de información que circula en la red es tan excesiva que su labor consiste en tener la suficiente creatividad para captar la atención de las personas.
- **Generar datos e informes:** para comunicar de manera interna todos los factores claves para mejorar las estrategias de comunicación, marketing o publicidad de la empresa.
- **Ser creador de contenido con valor:** para la comunidad, y utilizar todos los medios posibles para mantener el interés y la fidelidad.
- **Identificar oportunidades y a creadores de opinión:** debe ser capaz de identificar y captar a estos líderes no solo entre la comunidad sino, y sobre todo, dentro de la propia empresa.

Las funciones del *community manager* van más allá de la simple administración de las redes sociales. Es el encargado de establecer una relación entre la empresa y los clientes, de tal modo que resulta fundamental que usuarios y colaboradores se sientan escuchados y motivados por parte de la empresa. Las empresas deben conocer la importancia que tiene la buena gestión de comunicación social y los beneficios que esto puede suponer a la marca. Si seguimos esta tesis, contestamos una de las preguntas que muchas veces quedan en el aire: ¿debe el *community manager* ser interno, o puede ser externo? Por lo ya expuesto, creemos firmemente en la apuesta institucional por incorporar al *community manager* en las estructuras internas de la organización, siempre que sea posible, porque esto generará mucho más valor.

### 5.3. ¿Qué aptitudes y actitudes debe tener un *community manager*?

El perfil del *community manager* todavía está en fase de consolidación y aún encontramos grandes diferencias y variaciones de una posición a otra en distintas empresas. La tarea principal del *community manager* como generador de valor en la organización es potenciar y dar visibilidad a su trabajo llevando a cabo tareas significativas, que generen y ofrezcan datos e información de peso para tomar decisiones en la empresa de manera adecuada y ajustada a la realidad. Hay una serie de aptitudes y actitudes bien identificadas para desarrollar con solvencia el trabajo como *community manager*.

- **Experiencia laboral:** tener experiencia laboral en el sector ayudará a que el trabajo sea más completo y la integración, más rápida y eficaz.

- **Formación en comunicación:** es importante que un *community manager* sea conocedor de las principales estrategias de relaciones públicas. Como complemento, sería necesario que hubiera tenido contacto también con el marketing y la publicidad.
- **Habilidades y conocimiento tecnológico:** no debe ser un informático, como hemos visto antes, pero es importante que conozca los secretos sobre el uso de redes sociales, otras herramientas que faciliten su trabajo y las opciones más eficientes para lograr los objetivos de la estrategia de comunicación.
- **Redacción y documentación:** tener dotes de redacción, ser claro en los mensajes, utilizar diferentes formatos de comunicación y documentar procesos para consultas, registro o informes.
- **Trabajo en equipo:** en ocasiones trabaja solo, pero esto no significa que no tenga la necesidad de trabajar en equipo, ya que toda empresa requiere de diferentes perfiles para establecer sus estrategias de comunicación, publicidad, marketing o ventas.
- **Dotes de investigación:** ser un buscador de tendencias y detectar y facilitar las oportunidades para comunicar novedades a la comunidad y la empresa.
- **Capacidad de análisis:** transmitir los objetivos de la empresa a la comunidad.
- **Valores:** honestidad, respeto, humildad, generosidad, reciprocidad, colaboración y apertura. Es importante no olvidar que el objetivo de los medios sociales es la vinculación entre personas, a las que debemos respetar y aplicarles los valores éticos.

La nueva figura del *community manager* es una gran oportunidad de presente y futuro para profesionales con nociones e intereses en el mundo de la comunicación, la gestión de los contenidos y las herramientas sociales para entrar en empresas que empiezan a vislumbrar las nuevas formas de comunicación a través de la Red o a interesarse por las mismas. El *community manager* es un perfil que puede aportar a la empresa nuevas alternativas de comunicación y sinergias de los productos, los servicios y la marca.



## **MODELO DE BRIEFING (ANEXO I)**

### **Introducción**

Cuando una empresa se plantea llevar a cabo un concurso para seleccionar una agencia que desarrolle un plan de comunicación, está buscando consultores experimentados que trabajarán codo con codo con el equipo interno de la compañía. Este equipo externo trabajará para obtener los mejores resultados con el mejor plan y con la inversión en tiempo, recursos y presupuesto más adecuados.

Por lo tanto, cuando una empresa decide convocar un concurso, debe elaborar un documento de briefing en el que se aporte suficiente información como para que el equipo de una agencia pueda diseñar un plan de comunicación que responda a las necesidades de la compañía: un briefing que resuelva las dudas de la agencia, obtendrá presentaciones adecuadas a lo que está buscando.

En este Manual se indican las pautas de lo que debe incluir un documento de briefing. Adicionalmente, la empresa puede entregar a las agencias convocadas otra documentación del tipo Memoria Económica, Informe anual, informe de cobertura, etc.

### **Partes del briefing**

#### **1. *Sobre la compañía y sus productos***

- 1.1. Información sobre la compañía
- 1.2. Información sobre el sector y competidores
- 1.3. Información sobre el producto o servicio que va a lanzar la compañía

#### **2. *Sobre la comunicación de la compañía***

- 2.1. Campañas llevadas a cabo anteriormente
- 2.2. Hot issues
- 2.3. Presupuesto asignado a comunicación
- 2.4. Calendario de actividades previstas

#### **3. *Sobre el plan a presentar***

- 3.1. Objetivos esperados
- 3.2. Audiencias del plan
- 3.3. Tono de la campaña
- 3.4. Internacionalización
- 3.5. Periodo
- 3.6. Presupuesto disponible para el plan de RRPP

#### **4. Sobre la presentación**

- 4.1. Requisitos de la presentación
- 4.2. Plazo de ejecución de la propuesta y comunicación finalistas
- 4.3. Equipo asistente a la presentación
- 4.4. Gastos derivados de la presentación del plan
- 4.5. Agencias convocadas

## **1. Sobre la compañía y sus productos**

La descripción de la compañía tiene que ser lo más extensa posible incluyendo información que será de utilidad para que la agencia elabore el plan de comunicación. La agencia siempre tratará la información recibida de manera **confidencial**.

### **1.1. Información sobre la compañía, con datos como**

- Año de fundación y lugar y breve historia
- Número de trabajadores
- Número de oficinas en el mundo y empleados
- Puesto en el ranking de empresas del sector
- Porcentaje de negocio en el extranjero
- Sectores en los que tiene presencia
- Marcas que comercializa
- Accionariado y organigrama

### **1.2. Información sobre el sector**

Los detalles sobre la situación del sector en España (y a nivel internacional si se tienen datos), y de los competidores, ayudarán a la agencia a elaborar el proyecto más adecuado para la compañía. Las tendencias del sector, los casos de éxito y crisis detectadas, estudios elaborados en el pasado, etc. que la empresa tenga identificados también serán muy útiles para el diseño del plan. Con toda la información de que disponga, la agencia podrá hacer un análisis para diseñar la estrategia de comunicación.

### **1.3. Información sobre el producto o servicio que va a lanzar la compañía**

Si el proyecto que la agencia va a desarrollar está dirigido a lanzar un producto o servicio en particular, la compañía deberá aportar toda la información necesaria del mismo.

Así, será necesario aportar:

- Análisis DAFO u otro tipo de análisis disponible
- Si es una compañía internacional, fechas y detalles del lanzamiento en países clave para la compañía (si ya se ha lanzado en otros países, detalles del lanzamiento y resultados obtenidos)
- Fechas previstas de lanzamiento en España
- Productos competidores: diferencias respecto al producto a lanzar, precio y empresa que lo comercializa
- Actividades ya previstas de lanzamiento: campañas en otras áreas de comunicación ya definidas (publicidad, marketing directo, etc.)

## **2. Sobre la comunicación de la compañía**

Para elaborar un buen plan será clave conocer el recorrido de la empresa en comunicación: si ha sido o no activa, y qué canales y herramientas de comunicación ha utilizado.

### **2.1. Campañas llevadas a cabo anteriormente**

Descripción de campañas que la empresa ha llevado a cabo anteriormente, con qué tipo de actividades y qué resultados ha obtenido.

### **2.2. Hot issues**

En el briefing se deberán indicar los temas clave o de interés para la compañía así como aquellos temas que, aunque en el pasado, hayan provocado una crisis en un área o un producto tanto si son susceptibles de reproducirse como si se han cerrado.

### **2.3. Presupuesto asignado a comunicación**

Para tener una referencia de la dedicación de la empresa a las actividades de comunicación, la agencia querrá conocer el presupuesto global de comunicación tanto actual como de años pasados.

### **2.4. Calendario de actividades previstas**

Generalmente, cuando una empresa busca una agencia de RRPP ya tiene una serie de actividades previstas. Estas actividades podrán tener un impacto en las actividades de comunicación y, por tanto, se tendrán que contemplar en el plan de RRPP que se elabore. En este apartado encontramos la presencia de la marca en ferias y congresos tanto nacionales como internacionales, la participación en simposios o encuentros propios o de asociaciones del sector, etc.

### 3. Sobre el plan a presentar

#### 3.1. Objetivos de comunicación

Es importante acordar unos objetivos de comunicación así como marcar qué resultado será considerado un éxito y qué herramientas se utilizarán para medir el éxito.

#### 3.2. Audiencias del plan

Si la campaña que se va a desarrollar va a ir dirigida a una o varias audiencias específicas (de las audiencias generales de la marca o la compañía), deberá especificarse en la fase de briefing. Así, podemos encontrar planes dirigidos a *partners* empresariales, empleados, etc.

#### 3.3. Tono de la campaña

Para poder desarrollar una campaña de RRPP acorde con todos los elementos de comunicación de la compañía, así como a su estilo al dirigirse a sus públicos, la empresa deberá mostrar ejemplos y definir el tono que debe adoptar la campaña.

#### 3.4. Internacionalización

Si la empresa tiene previsto que el plan se adapte a otros países deberá comunicarlo en el briefing ya que el plan de comunicación deberá desarrollarse teniendo en cuenta este aspecto.

#### 3.5. Periodo

Será imprescindible conocer el periodo de tiempo que abarcará la campaña de RRPP en caso de llevarse a cabo. La fecha de puesta en marcha es clave para que las actividades de relaciones públicas lleguen a tiempo. Hay que tener en cuenta que los timings que se manejan en las diferentes disciplinas de comunicación son distintos. Generalmente las relaciones públicas necesitan un plazo más largo de tiempo que la publicidad para poder recoger resultados.

#### 3.6. Presupuesto disponible para el plan de RRPP

Para una agencia es imprescindible saber de qué presupuesto dispone una empresa para desarrollar su plan de RRPP. Es imprescindible porque la agencia tendrá que buscar acciones que se ajusten al presupuesto consiguiendo un proyecto que se pueda poner en marcha inmediatamente.

Si existe o no un presupuesto asignado a gastos de producción se indicará en el documento de briefing.

## 4. Sobre la presentación

Durante la etapa de briefing la agencia también necesitará conocer detalles de la presentación: quiénes serán sus interlocutores durante la presentación, qué plazos ha marcado la empresa para el desarrollo del proyecto, etc. Todo ello ayudará a la agencia a organizar sus recursos para poder presentar el proyecto en las mejores condiciones.

### 4.1. Requisitos de la presentación

Igualmente, la agencia necesitará saber de cuánto tiempo dispondrá para llevar a cabo la presentación.

### 4.2. Equipo asistente a la presentación

Por parte de la agencia debe estar presente el equipo que va a trabajar con la empresa en caso de ganarse la cuenta. Por parte de la empresa, deben asistir representantes de los departamentos implicados en la decisión:

- Equipo directivo: director de marketing y/o de comunicación
- Equipo de marketing y/o producto
- Responsables técnicos del producto (director médico en el caso de productos farmacéuticos, responsable técnico en el caso de alimentación, etc.)
- Equipo de RRPP interno

### 4.3. Gastos derivados de la presentación del plan

El desarrollo de un propuesta de RRPP, a pesar de suponer un esfuerzo para la agencia, no está, históricamente, remunerado. Esto no quiere decir que, cuando suponen un esfuerzo extra de tiempo (desplazamientos largos) o presupuesto (elaboración de materiales, dietas del equipo, etc.), la agencia exija que sea la empresa convocante quien cubra los gastos que pueda ocasionarle la presentación del proyecto.

### 4.4. Plazo de ejecución de la propuesta y comunicación finalistas

El calendario de briefing deberá contemplar las siguientes fechas:

- Recogida de briefing
- Reunión de contrabriefing
- Presentación de proyecto
- Comunicación de agencias finalistas
- Comunicación de agencia ganadora

### 4.5. Agencias convocadas

Para la agencia que se presenta es importante saber el nombre de las agencias con las que va a competir en la presentación.



# LLORENTE & CUENCA

CONSULTORES DE COMUNICACIÓN

## **Credenciales de la compañía**

Agosto 2012

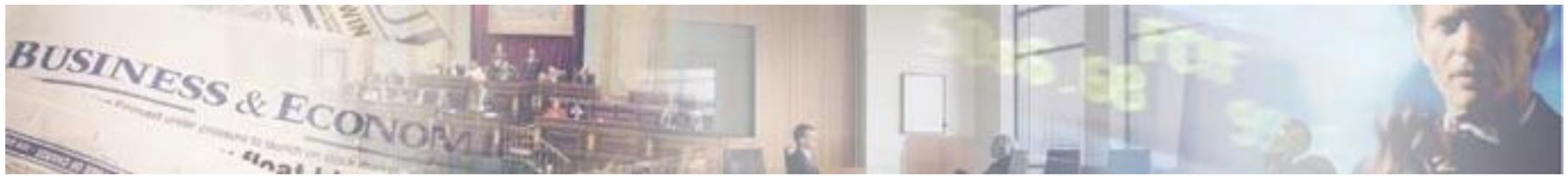


LLORENTE & CUENCA

**Consultoría de Comunicación líder en España y América Latina**



- ✓ Fundada en 1995. Presencia en América Latina desde 1998 y en China desde 2009
- ✓ Red de oficinas propias: 2 en España, 1 en Portugal, 8 en LatAm y 1 en China
- ✓ Misión: obtener resultados para el negocio de nuestros clientes





COMUNICACIÓN  
INTERNA

COMUNICACIÓN Y  
MINERÍA

COMUNICACIÓN DE  
SALUD

COMUNICACIÓN  
DE LITIGIOS

COMUNICACIÓN  
ONLINE

COMUNICACIÓN  
DE CRISIS

COMUNICACIÓN  
FINANCIERA

COMUNICACIÓN  
Y ENERGÍA

AŞUNTOS  
PÚBLICOS

REESTRUCTURACIONES

COMUNICACIÓN  
CORPORATIVA

DEPORTE Y REPUTACIÓN  
CORPORATIVA

REPUTACIÓN Y  
STAKEHOLDERS CRÍTICOS

RESPONSABILIDAD  
SOCIAL  
EMPRESARIAL

COMUNICACIÓN E  
INFRAESTRUCTURAS



## Nuestra firma en España



LLORENTE & CUENCA

**Consultoría de Comunicación líder en España**

- Oficinas en Madrid y Barcelona
- Un equipo de 92 profesionales, especializados en consultoría estratégica
- Asesores de cinco de las diez primeras empresas del IBEX 35





LLORENTE & CUENCA

**Equipo Directivo en España**



**José Antonio  
Zarzalejos**  
Asesor Senior



**Arturo Pinedo**  
Socio y  
Director Senior



**Adolfo Corujo**  
Socio y  
Director Senior



**José Antonio Llorente**  
Socio Fundador y  
Presidente



**Juan Rivera**  
Socio y  
Director Senior



**Juan Castellero**  
Director  
Financiero



**Joan Navarro**  
Vicepresidente  
Asuntos Públicos



**Amalio  
Moratalla**  
Director Senior



**Jorge  
Cachinero**  
Director Senior



**María  
Cura**  
Directora General  
Barcelona



**Susana  
Herrero**  
Directora



**Luis Miguel  
Peña**  
Director



**Tomás  
Matesanz**  
Director



**Sandra  
Barboni**  
Directora



- Premio PR Noticias, Mejor Comunicación Financiera 2011
- 2 Eikon 2011, en las categorías de Comunicación Institucional y Eventos por 'Xacobeo 2010'
- Stevie 2011, Distinción Honorífica por 'Xacobeo 2010'
- SABRE Award 2011, por 'Xacobeo 2010'
- Premio a la Mejor Consultora de Comunicación Digital 2010. PR Noticias
- Premio Eikon Oro 2010 por el proyecto "Comunica 2.0" de Telefónica
- Iberian Consultancy of the Year 2009 y 2007. The Holmes Group
- Llave de la Comunicación 2009. PR Noticias
- International Business Award 2009 por la salida a Bolsa de Caja Mediterráneo
- Golden World Award 2009 por la operación Gas Natural-Unión Fenosa
- Elegida como 'Mejor Consultora de Comunicación de la Década' por 10.000 profesionales del sector. Encuesta 'Los Mejores de la Década'. El Publicista
- European Excellence Award por la salida a Bolsa de Caja Mediterráneo en la categoría "Financial Communication". 2008
- Premio a la 'Mejor Expansión Internacional en Comunicación' 2008. PRNoticias
- Líderes del Ranking de PR Noticias en I, II y III oleadas de 2008 y I y II de 2009
- 4 SABRE Awards, concedidos por The Holmes Group en 2007 y 2006
- Elegida Mejor Agencia del Año por PR Noticias, mediante las votaciones de periodistas, presidentes, consejeros delegados y directores de comunicación. 2006 y 2007. Y en 2005, Mejor Agencia Revelación





2012



Asesoramiento a CaixaBank en su integración con Banca Cívica

€ 977 m

2012



Adquisición de un 49% de Groupama

€ 404,5 m

2011



Adquisición de la participación de Total en Cepsa a IPIC

2011



Adquisición de participación de Disa en CLH por AXA Private Equity

2011



Integración de cuatro cajas de ahorros en el banco de nueva creación BMN

€ 2.792 m

2011



Asesoramiento en la adquisición del negocio de panificación de Sara Lee en España y Portugal

€ 115 m

2010



Entrada de CVC en el accionariado de Abertis

€ 2.863 m

2010



Asesoramiento a Posibilitum Business en la adquisición de Grupo Marsans

€ 600 m

2010



Fusión Caixa Catalunya, Caixa Tarragona y Caixa Manresa

2009



Venta del 50% de Barclays Vida y Pensiones a CNP

€ 140 m



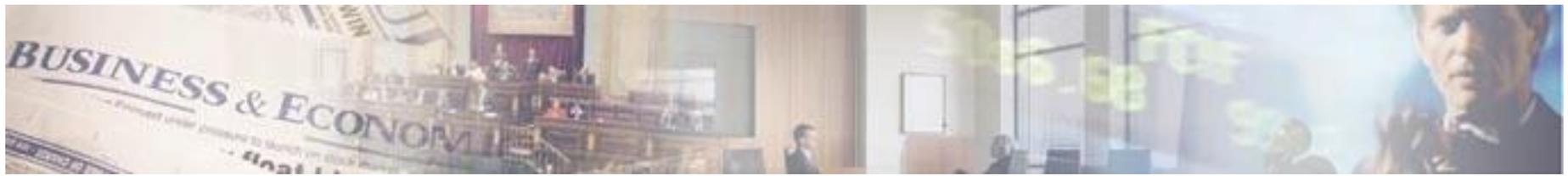
LLORENTE & CUENCA

Algunos de nuestros clientes actuales





## Nuestra firma en Portugal



## LLORENTE & CUENCA

**Lisboa**

- IMAGO-LLORENTE & CUENCA es una de las principales empresas de consultoría en comunicación estratégica en el mercado portugués con más de 20 años de experiencia.
- Servicios de asesoramiento, seguimiento de medios, creación de contenido, acciones de comunicación online, organización de eventos, formación de portavoces y la formación en habilidades de presentación.
- En 2010, fue elegida por la Revista Marketeer como Mejor Agencia de Comunicación de Portugal.



## imago · LLORENTE & CUENCA

CONSULTORES DE COMUNICAÇÃO

**Sara Otero**  
Directora Senior

**Filipe Nogueira**  
Director Senior



**Madalena Martins**  
Socia Fundadora

**Carlos Matos**  
Socia Fundador



# LLORENTE & CUENCA

Lisboa



Madalena Martins, Socia Fundadora de Imago

- Madalena cuenta con más de 20 años de experiencia en Comunicación Corporativa, Comunicación de Crisis, Comunicación Financiera, Media Training y Formación.
- Ha asesorado cerca de 30 operaciones de privatización, IPO's y take overs y M&A.
- Licenciada en Administración de Empresas por el Instituto Superior de Economía de la Universidad Técnica de Lisboa. Posee un título en Coaching de Ejecutivos y en Formación de Líder Coaching.



Carlos Matos, Socio Fundador de Imago

- Posee una experiencia de más de 20 años en Comunicación Corporativa, Comunicación de Crisis, Comunicación de Producto y Comunicación Interna.
- Fue profesor invitado en el Máster de Comunicación de la Escuela Superior de Comunicación de Lisboa.
- Estudió el último año de la Licenciatura en Economía en el Instituto Superior de Economía de la Universidad Técnica de Lisboa.





## **Nuestra firma en América Latina**



LLORENTE & CUENCA

**Consultoría de Comunicación líder en América Latina**



- ✓ Presentes en 8 países, lo que nos convierte en la segunda red con más oficinas propias en la Región
- ✓ Un equipo de más de 170 profesionales
- ✓ Asociados con:
  - Grupo Open Mind (Venezuela)
  - Extend (Chile)
  - Trigo Consultores (Bolivia)
  - Interacciona (Uruguay)
  - EDF Communications (Miami)



- Eikon de Oro 2011 en la categoría de Comunicación en Situación de Crisis de Milkaut.
- Effie de Plata 2011 por la campaña "Topline" para Arcor
- Cuatro Premios Eikon Plata 2010 por proyectos realizados para AAPBP, Roche y Gas Natural BAN por el equipo de Buenos Aires
- Premio ANDA 2010 a la Excelencia por "Mistura 2009"
- Premio Eikon 2009 a la Mejor Publicación del Año en Argentina por el libro "De sol a sol" de Odebrecht
- Premio ANDA 2009 a la Excelencia en Relaciones Públicas por el lanzamiento de Lay's Andinas
- Bronze SABRE Award 2008 en la categoría Annual Report por el libro "De sol a sol" de Odebrecht
- Premio Eikon 2008 en la categoría de "Comunicación de Crisis" por la labor de consultoría realizada para Repsol YPF Bolivia. Revista Imagen
- International Business Award 2008 en la categoría 'Best Communications Campaign in South America' por la asesoría a la DGI durante la Campaña de Renta 2006
- Gold SABRE Award 2006 en la categoría de América Latina por la estrategia de responsabilidad empresarial y relaciones comunitarias para Cementos Lima
- Premio ANDA 2006 a la Innovación en Comunicación, en la categoría de Relaciones Públicas, otorgado por la Asociación Nacional de Anunciantes de Perú (ANDA)
- Mención de Honor en The IPRA Golden World Awards for Excellence 2006, por la campaña "Plan Futura" para el Grupo Financiero Uno, desarrollada en los mercados de Guatemala, El Salvador, Costa Rica, Nicaragua y Panamá





LLORENTE & CUENCA

## Equipo Directivo en América Latina



**Gonzalo Ponce**  
Socio y Director  
General Ecuador



**Alejandro Romero**  
Socio, CEO LatAm y  
Director General  
México



**José Antonio Llorente**  
Socio Fundador y  
Presidente



**Luisa García**  
Socia y CEO Perú



**Germán Pariente**  
Socio y Director  
General Brasil



**José Luis Di Girolamo**  
Socio y Chief Financial  
Officer América Latina



**Pablo Abiad**  
Director General  
Argentina



**Javier Rosado**  
Director General  
Panamá



**Claudia Esguerra**  
Directora General  
Colombia



**Alexander Barrios**  
Director General  
República Dominicana



**José Carlos Antón**  
Director Senior  
Región Andina



**Antonio Lois**  
Director Regional de  
RR.HH



2012



Asesoramiento a Kellogg's en la adquisición de Pringles

US\$ 2.695 m

2011



Huhtamaki Oyj compra Prisma Pack

2011



Adquisición de participación de HudBay en Norsemont Mining

2011



Banco Financiero del Perú completa la adquisición del 100% de las acciones de Amerika Financiera

2010



Adquisición de los activos de Shell en Panamá

2010



Incremento de participación de Votorantim Metais en Compañía Minera Milpo

US\$ 420 m

2010



Adquisición del 76% de YES

2010



Adquisición de la filial de Lloyds en Ecuador

US\$ 25 m

2010



Compra de participación mayoritaria en Malher

US\$ 96 m

2009



Lanzamiento del primer ETF peruano en New York Stock Exchange



LLORENTE & CUENCA

Algunos de nuestros clientes

Argentina	abertis	BARRICK	AVON	Argentina Instituto Nacional de Promoción Turística	BBVA	CÁMARA ESPAÑOLA DE COMERCIO DE LA REPÚBLICA ARGENTINA	GRUPO BIMBO
Brasil	Eletrabras	RIO PREFEITURA	Repsol Sinopec	SIEMENS	HUHTAMAKI	gasNatural	BRASIL INDITEX
Colombia	Discovery	Electrolux	Profamilia COLOMBIA	COLSEGUROS	NORTEL	cerrejon	
Ecuador	KINROSS	Aurelian	CN CERVECERÍA NACIONAL	IEPI INSTITUTO ECUATORIANO DE LA PROMOCIÓN INDUSTRIAL	Panavial	Tetra Pak	BVQ Banco de Valores de Guayaquil
México	Agro BIO MEXICO	Blue Marine	cmic	ICA	mabe	Roche	
Panamá	LONDON & REGIONAL PANAMA	CH2MHILL	RICARDO PEREZ, S.A.	DGI	Nestlé	CementoPanamá	
Perú	Banco de Crédito BCP	Bacqus	pluspetrol	Ferreyros	CAT	NOVARTIS	Microsoft
R.Dominicana	ODEBRECHT	Nestlé	CISNEROS	Coca-Cola	BARRICK Minería Responsable		
Regionales	REPSOL YPF	ODEBRECHT	Telefonica	SAB MILLER	DELTA FUND	Deloitte.	



## Nuestras oficinas

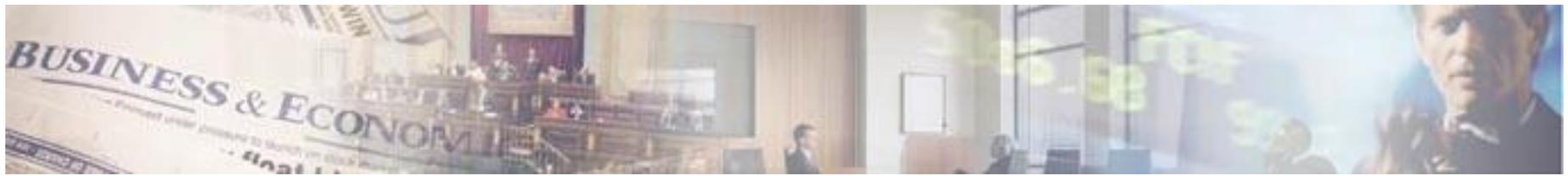


- La firma líder del mercado:
  - Por equipo de profesionales
  - Por volumen de facturación
  - Por número de clientes
- Fundada en agosto de 1998
- Un equipo de 40 consultores
- La única consultora en el país galardonada con los premios más prestigiosos del sector:
  - Premio Effie Plata 2011 por la campaña "Topline" para Arcor
  - Premio ANDA 2010 Y 2009 a la Excelencia y 2006 a la Innovación
  - Premio Gold SABRE 2007, el primero otorgado a una estrategia de comunicación desarrollada en el Perú por Cementos Lima
- Amplia experiencia en comunicación en situaciones de crisis
- Asesora a las compañías más importantes del mundo empresarial peruano



COMMUNICATION PARTNERS OF





Luisa García,  
Socia y CEO

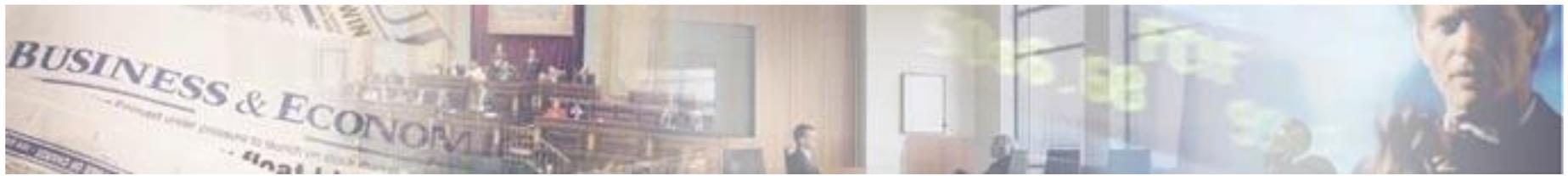
- Luisa inició en 1999 su carrera en la oficina de Madrid. En 2002, tras dos años como directora de unidad de negocio, asumió la responsabilidad de fundar la operación de Panamá, que posicionó como la primera consultoría de comunicación del país y de toda la región centroamericana.
- Anteriormente, era consultora en la firma Issues y desarrolló proyectos de investigación académica en el área de comunicación con la Confederación Europea de Relaciones Públicas.
- Experta en la gestión de clientes regionales y en consultoría estratégica, ha liderado la comunicación en América Latina de clientes como Telefónica Móviles, GSK o Grupo Empresarial Bavaria. Además, cuenta con experiencia en la comunicación de fusiones, adquisiciones y desinversiones; estrategias de comunicación y posicionamiento de marca y producto; comunicación socio-sanitaria; responsabilidad social corporativa y comunicación institucional para organismos públicos y privados.
- Licenciada en Ciencias de la Información, especialidad Publicidad y Relaciones Públicas, por la Universidad Complutense de Madrid. Su vocación internacional le ha llevado a residir en los Estados Unidos, Holanda, Panamá y España.





- Una de las dos firmas más importantes del mercado y primera en Comunicación de Crisis y Asuntos Públicos
- Fundada en enero de 1999
- Un equipo de más de 30 profesionales
- Especialistas en la gestión de asuntos corporativos, comunicación de crisis y reputación online
- Amplia experiencia de trabajo en proyectos complejos, con soporte mundial y de impacto regional
- Una cartera de clientes multinacionales y locales de primer nivel





LLORENTE & CUENCA

Argentina



Pablo Abiad,  
Director General

- Pablo Abiad es periodista y abogado. Se incorporó a la compañía en el año 2009 y, desde entonces, ha asesorado a clientes de primer nivel como la minera Barrick, Bimbo, Nestlé, Odebrecht y otros.
- Previamente, Pablo trabajó durante más de 15 años en el diario Clarín, donde estuvo a cargo de la cobertura de asuntos judiciales en la sección de Política y Economía. Además, ha escrito libros de gran repercusión pública y ha dictado conferencias sobre periodismo en diversos lugares del país y la región.
- Especialista en comunicación de crisis.
- Abogado (Universidad de Buenos Aires).
- Ha sido autor de dos obras de investigación periodística de fuerte repercusión pública.

**Deloitte.**



**BBVA**

**VISA**



**abertis**

**ODEBRECHT**



AVON





- Entre las tres primeras firmas del sector
- La firma más pujante a nivel local:
  - Por ritmo de crecimiento
  - Por equipo de profesionales
  - Por volumen de facturación
  - Por número de clientes
- Fundada en enero de 2000
- Un equipo de 20 consultores
- Amplia experiencia en desarrollo de proyectos de responsabilidad social, comunicación de marketing, tecnología y consumo





Claudia Esguerra,  
Directora General

- Claudia se incorporó a la firma como Directora en octubre de 2009 con una experiencia profesional de 10 años en diferentes campos de la Comunicación.
- Empezó su carrera como periodista de la revista Semana, donde desempeñó diversos cargos en sus cuatro años de trabajo: desde reportera hasta participar en la creación y lanzamiento del portal Semana.com. Finalmente, fue directora de la revista Semana Jr., cargo en el que logró que la publicación fuera reconocida como la revista de mayor crecimiento en el año, según el Estudio General de Medios, EGM. Simultáneamente trabajó como periodista freelance del periódico El Nuevo Herald de Miami.
- Posteriormente, trabajando para Protabaco, creó el Departamento de Comunicaciones y Relaciones Públicas de la compañía. En 2005, ingresó en la firma Dattis, donde durante 4 años trabajó para clientes como SABMiller, Laboratorios Wyeth, Sagem, Syngenta, Mercedes Benz y Cementos Argos, entre otros. Además, creó la Escuela de Practicantes de la compañía.



CLINICA DEL OCCIDENTE  
La mejor opción y punto





- La firma líder de Panamá y Centroamérica
- Fundada en octubre de 2002
- Cuenta con un equipo de 23 consultores
- Con amplia experiencia en proyectos de comunicación corporativa y crisis, asuntos públicos y relaciones institucionales
- Profundo conocimiento del sector de infraestructuras y construcción
  - Consultoría estratégica para los principales proyectos de inversión del país
- Consultores con vasta experiencia en el desarrollo de la comunicación para el sector energético en Panamá y temas de RSE
- Experiencia de trabajo en todos los países de CA:
  - Proyectos desarrollados en Nicaragua, Guatemala, Costa Rica, Honduras y El Salvador





Javier Rosado,  
Director General

- Javier ha sido Director de Comunicación de la Refinería Gibraltar-San Roque, la mayor existente en España y una de las más grandes de Europa, propiedad de CEPSA. A esa responsabilidad sumó la de dirigir la comunicación de Petresa e Interquisa, empresas petroquímicas del Grupo CEPSA, y de NGS, Central de Ciclo Combinado propiedad de una joint venture entre CEPSA y Unión Fenosa.
- Antes de especializarse en este campo, Javier trabajó durante 4 años para editorial Planeta, potenciando la comunicación de sus diferentes divisiones audiovisuales. Antes de pasar al mundo de la comunicación, Javier trabajó durante más de 6 años como periodista en diferentes medios de comunicación en España, como Cadena Ser, Diario Marca o Diario ABC, además de la Agencia EFE.
- Master en Gestión de Empresas de Comunicación y Licenciado en Ciencias de la Información, ambos por la Universidad de Navarra, Javier Rosado también es Master en Prevención de Riesgos Laborales. Domina el idioma inglés.





- Fundada en enero de 2003. Líder en consultoría de comunicación.
- Un equipo de 18 consultores expertos en relaciones institucionales, asuntos públicos, comunicación online, corporativa, crisis e interna.
- Amplia experiencia en el desarrollo de estrategias para empresas nacionales y multinacionales en sectores extractivos, consumo masivo, infraestructuras, medio ambiente, ONG's, entre otros.



## Gonzalo Ponce, Socio y Director General

- Gonzalo Ponce Leiva, reconocido profesional de los medios y experto en comunicación, fue Secretario General de Comunicación (con rango de Ministro de Estado) en el Gobierno del Ex Presidente Dr. Alfredo Palacio.
- Junto a su responsabilidad como portavoz del Presidente y el Gobierno, se encargaba del asesoramiento y cobertura de todas sus actividades nacionales e internacionales. Anteriormente, fue asesor de comunicación del ministro de Economía y Finanzas, Rafael Correa, actual presidente de la República del Ecuador.
- Más de veinte años de experiencia avalan su larga trayectoria en el sector de la comunicación. Ha trabajado como consultor para organismos tales como la Autoridad Portuaria de Manta, la Comisión Permanente del Pacífico Sur (integrada por Colombia, Ecuador, Perú y Chile) y el Consejo Nacional de Mujeres (CONAMU).
- Gonzalo, con estudios en Derecho y Sociología por la Universidad Católica del Ecuador, se graduó en el "Radio Netherland Training Center for Radio, TV and Press" en Hilversum, Holanda. Profesor universitario y Especialista en Gestión de Proyectos por la Universidad de Berkley de California.





## LLORENTE & CUENCA

**México**

- Una operación que comenzó en julio de 2007 y que en 2011 se ha convertido en la tercera firma de comunicación del país según el ranking de la revista Merca 2.0
- Cuenta con 25 profesionales
- Amplio expertise en comunicación corporativa y financiera, grandes proyectos, desarrollo estratégico y litigation management
- Capacidad de coordinación de proyectos en toda la región





**Alejandro Romero,**  
Socio, CEO LatAm y Director General

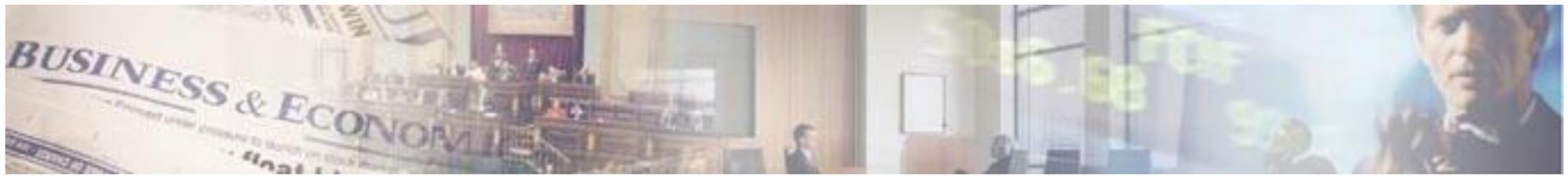
- Alejandro comenzó como becario en la oficina de Madrid en 1996 y desde 1997 se encuentra en América Latina liderando la expansión de la firma en la Región, iniciando las operaciones de Perú, Argentina, Colombia, Panamá y Ecuador. Desde 2007 reside en México, donde dirige las operaciones de la firma.
- Experto en comunicación financiera, comunicación de crisis, marketing y comunicación corporativa, Alejandro ha trabajado en los proyectos de comunicación de crisis más representativos de la Región, tales como los de Pacific Industrial Bank y Bavaria, y la disputa accionarial por la cervecera Backus & Jonshton. Asimismo ha asesorado a grupos económicos como el Grupo Santo Domingo de Colombia, el Grupo Romero de Perú, el Grupo Luksic de Chile, Empresas Polar de Venezuela o Grupo Financiero Uno en Centroamérica.
- Antes de su entrada en la compañía formó parte de uno de los Departamentos de Comunicación del Grupo Prisa.
- Alejandro es Licenciado en Ciencias de la Información, en la rama de Publicidad y Relaciones Públicas y Licenciado en Periodismo por la Universidad Complutense de Madrid. Es Master en Comunicación Institucional y Política también por la Complutense.





- Gran experiencia en comunicación corporativa y financiera, energía y asuntos públicos
- Cuenta con un equipo de:
  - 14 profesionales en Río de Janeiro especializados en energía, reputación y sostenibilidad
  - 23 profesionales en São Paulo especializados en comunicación corporativa y financiera, a través de la alianza estratégica con Tree Comunicação
- Acuerdo “Best friends” con PATRI, firma líder en Brasil en Asuntos Públicos





Germán Pariente,  
Socio y Director General

- Especializado en Comunicación Corporativa e Institucional, Issues Management y Comunicación de Crisis.
- Desde 2011 es el responsable de la consultoría para el Cono Sur de América Latina y nuevo Director General de la operación en Brasil.
- Ha sido Director General en las operaciones de LLORENTE & CUENCA en Panamá y China.
- Se convirtió en socio después de los resultados extraordinarios registrados en la oficina de Panamá desde 2006 al 2008.
- Se incorporó a Llorente & Cuenca en 2005 en la oficina de Madrid, donde trabajó en estrecha colaboración con la Asociación de Empresarios Españoles del Tabaco (AET) en un período crucial para la industria, que coincidió con un cambio profundo en el marco regulatorio. También colaboró en cuentas como KPMG, Abertis y Gas Natural.



Associação de  
Comércio Exterior  
do Brasil - AEB  
Brazilian Foreign Trade Association





- Inicia sus operaciones en enero de 2012, con el objetivo de dar soluciones de comunicación y aportar valor a las empresas del país y a aquellas compañías extranjeras con intereses en el mismo.
- Esta oficina se posiciona como centro de operaciones para proyectos de la Región Caribe
- Áreas de especialización creadas según las necesidades del mercado dominicano:
  - Comunicación de minería
  - Comunicación de infraestructuras
  - Comunicación marca país
  - Comunicación online
  - Comunicación de corporaciones familiares
  - Asuntos públicos
  - Comunicación de crisis





Alexander Barrios,  
Director General

- Más de 15 años de experiencia en comunicación corporativa, comunicación de crisis, Asuntos Públicos, RSE y Publicidad. Durante los últimos años ha trabajado para clientes de gran importancia en República Dominicana como Barrick Pueblo Viejo y Organización Cisneros.
- Antes de su entrada en la compañía ha ejercido como Director Asociado en Newlink Group en República Dominicana, Director General en Burson Marsteller Venezuela durante 8 años y director de cuentas en JMC/Young & Rubicam Venezuela.
- Gran experiencia en medios, habiendo dirigido emisoras de radio y conducido numerosos programas radiofónicos en Venezuela.
- Alexander es Licenciado en Comunicación Social por la Universidad Católica Andrés Bello de Venezuela.



PROYECTO  
TROPICALIA



**ODEBRECHT**





## Datos de contacto



## LLORENTE & CUENCA

## Datos de contacto

### DIRECCIÓN DEL GRUPO

José Antonio Llorente, Socio Fundador y Presidente  
Enrique González, Socio y CFO  
Jorge Cachinero, Director Corporativo de Innovación y Reputación  
[jallorente@llorenteycuenca.com](mailto:jallorente@llorenteycuenca.com)  
[egonzalez@llorenteycuenca.com](mailto:egonzalez@llorenteycuenca.com)  
[jcatchinero@llorenteycuenca.com](mailto:jcachinero@llorenteycuenca.com)

### ESPAÑA

#### Madrid

Hermanos Bécquer, 4 - 28006 Madrid  
Tel. +34 91 563 77 22  
Arturo Pinedo, Socio y Director Senior  
Germán Pariente, Socio y Director Senior  
Juan Rivera, Socio y Director Senior  
Adolfo Corujo, Socio y Director Senior  
Joan Navarro, Vicepresidente Asuntos Públicos  
Amalio Moratalla, Director Senior  
Juan Castellero, Director Financiero  
[apinedo@llorenteycuenca.com](mailto:apinedo@llorenteycuenca.com)  
[gpariente@llorenteycuenca.com](mailto:gpariente@llorenteycuenca.com)  
[jrivera@llorenteycuenca.com](mailto:jrivera@llorenteycuenca.com)  
[acorujo@llorenteycuenca.com](mailto:acorujo@llorenteycuenca.com)  
[jnavarro@llorenteycuenca.com](mailto:jnavarro@llorenteycuenca.com)  
[amoratalla@llorenteycuenca.com](mailto:amoratalla@llorenteycuenca.com)

#### Barcelona

Muntaner, 240-242, 1º 1ª- 08021 Barcelona  
Tel. +34 93 217 22 17  
María Cura, Directora General  
[mcura@llorenteycuenca.com](mailto:mcura@llorenteycuenca.com)

### PORTUGAL

#### Lisboa

Rua do Fetal, nº18,  
2714-504 Sintra – Portugal  
Tel: 00 351 21 923 97 00  
Madalena Martins, Socia Fundadora  
Carlos Matos, Socio Fundador  
[madalena.martins@imago.pt](mailto:madalena.martins@imago.pt)  
[carlos.matos@imago.pt](mailto:carlos.matos@imago.pt)

### AMÉRICA LATINA

#### Dirección Regional

Alejandro Romero, Socio, CEO LatAm y Director General México  
José Luis Di Girolamo, Socio y CFO América Latina  
Antonio Lois, Director Regional de RR.HH  
[aromero@llorenteycuenca.com](mailto:aromero@llorenteycuenca.com)  
[jldgirolamo@llorenteycuenca.com](mailto:jldgirolamo@llorenteycuenca.com)  
[alois@llorenteycuenca.com](mailto:alois@llorenteycuenca.com)

#### Bogotá

Carrera 14, nº 94-26. Torre B, Oficina 501. Bogotá. Colombia  
Tel. +571 7438000  
Claudia Esguerra, Directora General  
[cesguerra@llorenteycuenca.com](mailto:cesguerra@llorenteycuenca.com)

### Buenos Aires

Av. Corrientes, 222, piso 8º  
C1043AAP Buenos Aires  
Tel.: +541155560700/0701  
Pablo Abiad, Director General  
Enrique Morad, Presidente Consejero para el Cono Sur  
[pabiad@llorenteycuenca.com](mailto:pabiad@llorenteycuenca.com)  
[emorad@llorenteycuenca.com](mailto:emorad@llorenteycuenca.com)

### Lima

Av. Andrés Reyes, 420, piso 7  
San Isidro. Lima  
Tel. +511 222 94 91  
Luisa García, Socia y CEO Perú  
[lgarcia@llorenteycuenca.com](mailto:lgarcia@llorenteycuenca.com)

### México

Bosque de Radiatas, 22 – PH7  
05120 Bosques de las Lomas – Cuajimalpa (México)  
M.: +52 55 5257 1084  
Alejandro Romero, Director General  
[aromero@llorenteycuenca.com](mailto:aromero@llorenteycuenca.com)

### Panamá

Ave. Samuel Lewis. Edif. Omega. Piso 6  
Tel. +507 263 98 99  
Javier Rosado, Director General  
[jrosado@llorenteycuenca.com](mailto:jrosado@llorenteycuenca.com)

### Quito

Avda. 12 de octubre 1830 y Cordero  
Edificio World Trade Center,  
Torre B, Oficina. 1104 y 1105  
Tel. +593 2 2565820 / 2900244 / 2566729  
Gonzalo Ponce, Socio y Director General  
[gponce@llorenteycuenca.com](mailto:gponce@llorenteycuenca.com)

### Río de Janeiro

Rua da Assembleia, 10 – sala 1801  
Río de Janeiro – RJ (Brasil)  
Tel: +55.21.9366.2889  
Germán Pariente, Socio y Director General  
[gpariente@llorenteycuenca.com](mailto:gpariente@llorenteycuenca.com)

### Santo Domingo

Avda. Abraham Lincoln. Torre Ejecutiva Sonora, planta 7  
Santo Domingo (República Dominicana)  
Tel: +1809 6161975  
Alexander Barrios, Director General  
[abarrios@llorenteycuenca.com](mailto:abarrios@llorenteycuenca.com)

### ASIA

#### Beijing

2009 Tower A, Ocean Express, N2  
Dong san Huan Bei Road, Chaoang District, Beijing (China)  
Tel.: +86 10 5286 0338  
Sergi Torrents, Director General  
[storrents@grupo-11.com](mailto:storrents@grupo-11.com)



# LLORENTE & CUENCA

CONSULTORES DE COMUNICACIÓN

[www.llorenteycuenca.com](http://www.llorenteycuenca.com)



# Credenciales 2012

España



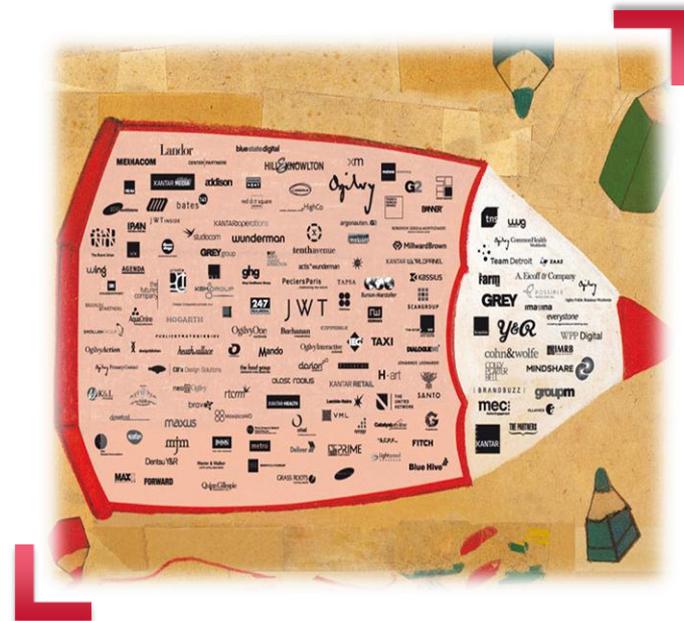
# Hill+Knowlton Strategies

- + Establecida en 1927 como la primera agencia de RR.PP.
- + Más de 2.000 consultores
- + 83 oficinas en 46 países
- + Más de 50 oficinas asociadas
- + Trabajamos para más de 180 empresas del Fortune 500
- + Parte del grupo WPP



# Miembro de WPP

- + Hill+Knowlton Strategies forma parte del grupo WPP. Trabajamos regularmente con otras compañías del grupo para generar los mejores impactos a nuestros clientes, desde una comunicación integrada.
- + WPP es uno de los mayores grupos de servicios de comunicación, con 158.000 empleados (incluyendo asociados) y 2.500 oficinas en 107 países.
- + Los clientes de WPP incluyen más de 336 de las 500 empresas del ranking Fortune, 29 de Dow Jones 30, más de la mitad de Nasdaq 100 y 35 del Fortune e-50.
- + WPP está situado en la posición 33 del FTSE 100 Index, en cuarto lugar del FT TOP UK en términos de facturación, en el 110 del EURO FT 300, en el 359 del S&P Global 1200 y en el 378 del Forbes Global 2000.
- + El Grupo cuenta con la mayoría de las compañías más prestigiosas de la industria.



# Presencia Global

83 oficinas en 46 países

● H+K Strategies Oficinas

● Afiliados

## U.S.

Austin\*  
**Boston**  
 Chicago  
 Dallas  
 Houston  
 Irvine  
 Los Angeles  
 Miami  
 New York  
 San Francisco\*  
 Seattle  
 Tallahassee  
 Tampa  
 Washington  
 D.C.

## CANADA

Calgary  
 Edmonton  
**Halifax**  
 Montreal  
 Ottawa  
 Québec City  
 Regina  
**Saskatoon**  
**St. John's**  
 Toronto  
 Vancouver  
 Victoria  
**Winnipeg**

## LATIN AMERICA

Bogotá  
 Buenos Aires  
**Caracas**  
 Guatemala  
 City  
**Lima**  
 Mexico City  
**Montevideo**  
**Panama City**  
**Quito**  
**San Jose**  
 San Juan  
 Santiago  
 Saõ Paulo

## EUROPA

Almaty  
 Amsterdam  
 Athens  
 Barcelona  
**Belfast**  
 Berlin  
**Bratislava**  
 Brussels  
**Bucharest**  
 Budapest  
 Copenhagen  
 Dublin  
 Frankfurt  
 Helsinki  
 Kyiv  
 Lisbon  
 London  
**Ljubljana**  
 Madrid  
 Milan  
 Moscow  
 Oslo  
 Paris  
 Prague  
**Reykjavik**  
 Riga  
 Rome  
**Sofia**  
 Stockholm  
 Stavanger  
 Tallinn  
 The Hague  
**Vienna**  
**Vilnius**  
 Warsaw  
**Zug**

## AMEASCA

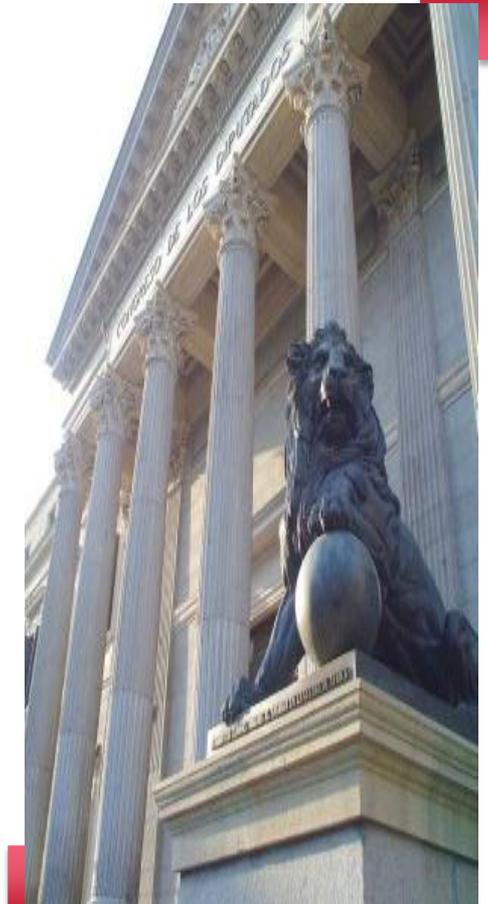
Abu Dhabi  
**Algiers**  
**Amman**  
**Auckland**  
 Bengaluru  
**Brisbane**  
 Cairo  
**Casablanca**  
 Chennai  
**Dar es Salaam**  
 Doha  
 Dubai  
 Gurgaon (Delhi)  
**Hobart**  
 Istanbul  
 Jeddah  
**Johannesburg**  
**Kampala**  
**Karachi**  
 Kolkata  
 Kuwait City  
**Lagos**  
**Lahore**  
 Manama  
 Mumbai  
 Nairobi  
**Perth**  
**Ramala**  
 Riyadh  
 Sydney  
**Tel Aviv**  
**Tunis**

## ASIA

Bangkok  
 Beijing  
 Chengdu  
 Guangzhou  
**Hanoi**  
**Ho Chi Minh City**  
 Hong Kong  
**Jakarta**  
 Kuala Lumpur  
**Manila**  
 Seoul  
 Shanghai  
 Singapore  
**Taipei**  
 Tokyo

# H+K Strategies en España

- + Fundada en 1981
- + Oficinas en Madrid y Barcelona
- + 40 consultores especializados
  - 22 Madrid
  - 18 Barcelona
- + Comunicación Corporativa, IT, MarkComms, Salud y Bienestar, Online, Comunicación de Crisis y Formación de Portavoces

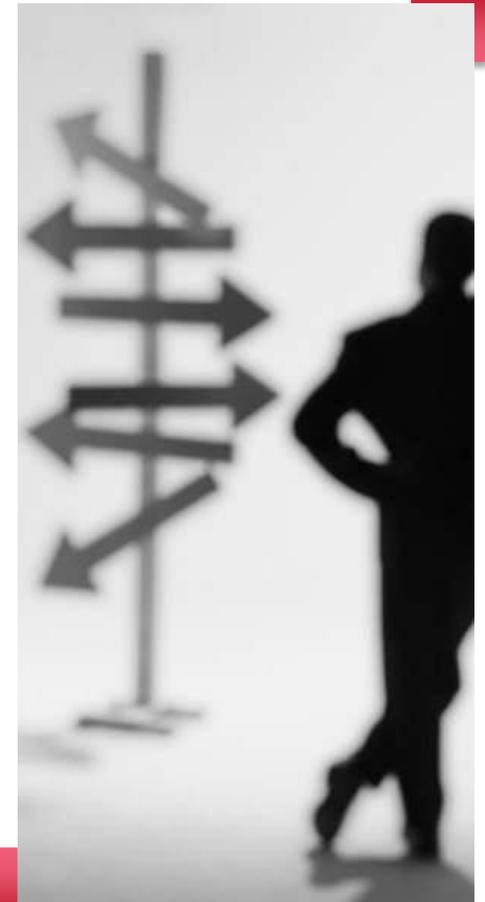


# Servicios & Especializaciones



# Divisiones

- + Corporativa/Financiera
- + MarComms/Consumo
- + Nuevas Tecnologías
- + Salud & Bienestar
- + OnLine
- + Public Affairs
- + Prevención y Gestión de Crisis
- + Formación de Portavoces



# Corporativa/Financiera

- + Asesoría estratégica
- + Análisis de posicionamiento
- + Gabinete de Prensa
- + Fusiones/adquisiciones/OPA´s
- + Programas de Comunicación interna
- + Programas de RSC
- + Speaking Oportunities
- + Eventos corporativos
- + Programas específicos para stakeholders
- + Desarrollo, diseño y producción de materiales informativos (folletos corporativos, memorias, etc.)

FLAB Federación Española de Industrias de la Alimentación y Bebidas



WRIGLEY  
A Subsidiary of Mars, Incorporated

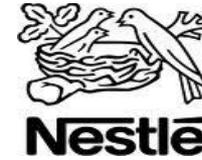


Tomorrow's Answers Today



# MarComms

- + Gran experiencia con marcas líderes
- + Segmentación de mensajes
- + Expertos en construcción de marcas
- + Lanzamientos de producto
- + Organización de eventos, convenciones, ferias
- + Gabinete de prensa
- + Acciones promocionales (road shows, etc.)
- + Explotación de patrocinios
- + Prescriptores (celebrities, etc.)



paperblanks®



MARS  
incorporated



SHINE GROUP

coches.net  
El portal de motor líder en España



motos.net  
El portal de motos líder en España



SUMMA:

mec:  
Active Engagement



HILL+KNOWLTON  
STRATEGIES

# Nuevas Tecnologías

- + Asesoramiento estratégico
- + Análisis de mercado y competencia
- + Lanzamiento de nuevos productos y servicios
- + Expertos en integración de la tecnología con áreas de consumo, entretenimiento, asuntos públicos, finanzas y relaciones con los inversores
- + Participación en ferias y simposios
- + Gabinete de Prensa
- + Comunicaciones interactivas
- + Elaboración de materiales informativos
- + Marketing Viral



NetApp™  
Go further, faster



# Salud & Bienestar

- + Gabinete de Prensa
- + Lanzamiento y posicionamiento de fármacos/productos o servicios
- + Campañas de sensibilización
- + Búsqueda de partners/endorsers
- + Creación y gestión de Comités Científicos
- + Formación de portavoces y Gestión de crisis
- + Programas de comunicación para colectivos médicos, asociaciones de pacientes, etc.
- + Programas de Lobby
- + Seguimiento de issues
- + Participación en ferias, simposios y seminarios
- + Organización de eventos



Boehringer  
Ingelheim



Bayer HealthCare

Merck Serono  
Living science, transforming lives



NOVARTIS



Alcon

INTERMUNE



invisalign

The Clear Alternative to Braces

NUSA

AMGEN



Daiichi-Sankyo



SORIN GROUP  
AT THE HEART OF MEDICAL TECHNOLOGY



Abbott  
Immunology



MSD

Boston  
Scientific

Allergy  
Therapeutics

Johnson & Johnson

BIOCÁPSULES  
biocat

ucb CNS INNOVATORS

Keppra  
levetiracetam

# Digital PR

- + Especialistas en comunicación online
- + Escuchamos y nos relacionamos en Internet
- + Identificamos las comunidades más importantes para las marcas
- + Monitorización y clasificación de los mensajes con software propio
- + Informes con análisis cuantitativo y cualitativo
- + Relación con top bloggers y líderes de opinión en Internet
- + Nuevos canales: twitter, Youtube, Facebook, Twenti,etc.



# Digital PR

- + Monitorizar marcas, productos y servicios
- + Identificar “Líderes de opinión” y su grado de implicación
- + Social Media Relations
- + Desarrollar comunicados para blogs
- + Construcción de bogs corporativos, newsletters, press rooms, webs...
- + Generar tráfico en webs existentes
- + Clasificar datos, analizar la información y elaborar informes
- + Enviar avisos y formar sobre gestión de crisis “online”





# Gestión de Crisis

- + Asesoría en comunicación de crisis
- + Identificación de riesgo
- + Creación de Manuales de Crisis
- + Formación de Comités de Crisis
- + Mappings de audiencias
- + Simulacros de crisis
- + Simulacros “en campo”
- + Gabinete de Crisis 24/7
  - Gestión tradicional y online
  - Relación con todos los stakeholders
- + Seguimiento y evaluación continua de issues
- + Planes de recuperación
- + Documentación: position papers, Statements, Q&A´s



# Formación de Portavoces

- + Cada curso es diferente y personalizado en función de las necesidades del cliente
- + Impartido por consultores sénior y periodistas en activo de primer nivel
- + En coordinación con las diferentes áreas de especialización de H+K Strategies
- + Prácticas reales en platós de televisión y estudios de radio
- + Enfocados para diferentes niveles de las compañías
- + Evaluación oral y escrita por parte de los consultores
- + Opcional: módulos de asesoría de imagen y estilismo
- + Absoluta confidencialidad



+ + + + + + + + + + + + + + +

# Testimonios de clientes - I

“Hemos tenido una relación de auténtica colaboración durante casi 10 años, y estamos muy satisfechos de la forma en que H+K Strategies ha manejado la cuenta para ayudarnos a que el alquiler de coches sea un negocio exitoso en España”.

**Agustín García**  
President of the Spanish Renting Association

“Todos los miembros de Michelin en España que han asistido a los trainings y simulacros de crisis que H+K organizaba, han recalcado la profesionalidad y el savoir faire de todos los miembros del equipo. Hemos adquirido un fuerte compromiso de continuar con esta relación como auténticos partners en el futuro”.

**Jesús Villar**  
Communications Manager Spain & Portugal, Michelin

“Mi colaboración desde Turismo de Asturias con Hill +Knowlton ha sido excelente. Son profesionales, cordiales, responsables. Todos los trabajos que hemos hecho juntos han sido impecables “

**Violeta Matas González**  
Responsable Área Turismo - Federación Española de Municipios y Provincias



# Testimonios de clientes - II

“Es un placer trabajar con el equipo de H+K, porque no sólo son buenos profesionales, sino que además siempre tienen la actitud correcta: entusiastas, listos para ayudar y enfrentarse a nuevos retos.”

Gloria Bosch  
VP Marketing SEUR - Mattel Spain



Es difícil encontrar a un proveedor que te dice lo que debe, aunque no te guste, y no lo que cree que te apetece oír. Me encanta saber que del equipo de H+K obtendré sinceridad y sentido común para contrastar nuestras ideas. Pero más me gusta contar con su entusiasmo y su apertura de miras en esas ocasiones en que no hemos sido capaces de incorporar todos sus sabios consejos. Les agradezco enormemente su flexibilidad y comprensión por la naturaleza y dinámicas de nuestro negocio.”

Anna Quintero Ruiz  
Directora de Comunicación - InfoJobs.net



“Existe una gran diferencia entre trabajar con una empresa grande y hacerlo con una gran empresa. H+K pertenece a este segundo grupo y destacaría en ellos su atención proactiva, su capacidad para asumir y absorber grandes proyectos y la coherencia que hay entre su mensaje y su forma de trabajar. Son de esos proveedores que aportan un plus al trabajo de tu empresa y, sobre todo, profesionales de confianza”

Álvaro Bordas  
Director de Comunicación y Relaciones Institucionales, Danone



# HILL+KNOWLTON

STRATEGIES

Contacta con nosotros:

**Eloisa Alonso**

CEO, H+K Strategies España

[eloisa.alonso@hkstrategies.com](mailto:eloisa.alonso@hkstrategies.com)

**Joan Ramon Vilamitjana**

Director General, H+K Strategies España

[jrvilamitjana@hkstrategies.com](mailto:jrvilamitjana@hkstrategies.com)

**[hkstrategies.com](http://hkstrategies.com) / [hkstrategies.es](http://hkstrategies.es)**

**MADRID**

(Desde 1981)

Oquendo, 23, 4ª planta

28006 Madrid

Telf.: 91 435 11 22

**BARCELONA**

(Desde 1989)

Còrsega, 329, 6º 2ª

08037 Barcelona

Telf.: 93 410 82 63

**© Hill+Knowlton Strategies**

Hill+Knowlton Strategies se reserva los derechos de propiedad intelectual sobre todo el contenido de los materiales presentados a concurso con otras agencias en el caso de que dicha presentación no tuviera éxito



## Servicios que ofrece una agencia de Relaciones Públicas

La actividad de una consultoría de Relaciones Públicas cubre todos los sectores de la economía, aunque lógicamente su especialización vendrá dada por la experiencia que ha desarrollado en cada área concreta. Por eso es frecuente encontrarnos con empresas que, aunque se definen como Consultoras de Servicios Plenos están además especializadas en tecnología, en gestión de crisis, en el sector farmacéutico y de salud, en temas financieros, en alimentación, etc.

**Entre los servicios que ofrecen las Consultorías de Relaciones Públicas destacan principalmente:**

1. Asesoramiento a la dirección de empresas, instituciones, otras entidades en cuanto a estrategias de comunicación corporativa a seguir.
2. Relaciones con los medios de comunicación, conociendo cuál es el interés real y sus necesidades de información.
3. Relaciones con los empleados (Programas de información, motivación, organización de actos etc.).
4. Comunicación medioambiental (gestión de residuos, contaminación de aguas residuales, productos biológicos).
5. Comunicación de Marketing (introducción de productos, reposicionamientos, presentación de nuevos servicios, áreas de productos, etc.).
6. Relaciones Financieras (actividades específicas en situaciones como flotaciones, opas, dirigidas a analistas, periodistas especializados, accionistas, empleados o instituciones financieras).
7. Relaciones con la Comunidad local (Asesoramiento a la empresa o institución para establecer una buena relación con las autoridades locales, prensa local, líderes de opinión, ciudadanos etc.).
8. Acontecimientos especiales (Creando expectación en torno a un producto, personaje etc. mediante la organización de una actividad que llame la atención).
9. Investigación (Auditorías internas y externas de comunicación para empresas, organizaciones etc.).
10. Comunicación de crisis ( Gestión y control de la comunicación en situaciones de crisis: cierre de fábrica, sabotaje de productos, catástrofes o accidentes, manuales de crisis, etc.).
11. Las Consultorías también desarrollan otra serie de actividades como promociones de productos y servicios, creación de identidad y posicionamiento corporativo, patrocinios, publicaciones, etc.

## Procedimiento para contratar una agencia de Relaciones Públicas

### 1.- DETERMINAR LA NECESIDAD.

Describe las necesidades de relaciones públicas y comunicación de su empresa, plantee la conveniencia o no de asesoramiento estratégico externo y concrete si la necesidad es puntual o a largo plazo. Busque una firma que sea asesora, ejecutora o ambas cosas al mismo tiempo, y defina sus expectativas. Tenga en cuenta que existen agencias generalistas y especializadas, grandes, medianas y pequeñas. También es importante tener en cuenta si todas las acciones las ejecutará una consultora o se prefiere distribuir el trabajo entre varias. Por ejemplo, una que desarrolle el marketing communications (marcom) y la otra que se encargue del corporate communications (corpcom). También es importante tener en cuenta la presencia geográfica de la agencia.

## **2.- PREPARAR EL CAMINO:**

Para conseguir una propuesta lo más detallada posible es importante dejar claro a las agencias convocadas los objetivos (ya sean anuales o de un proyecto concreto). También resulta conveniente aportar documentación: dossier de presentación, acciones de relaciones públicas anteriores, presencia en Internet, resumen de recortes de prensa, etc. En este momento también deberá elegirse el comité de selección de agencia, entre los que podrían incluirse director de relaciones públicas, de comunicación, de marketing, product managers, Director General, etc.

## **3.- LA LISTA INICIAL DE PRESELECCIONADOS (LONG LIST).**

Para convocar un concurso es recomendable invitar a agencias de las que se tengan referencias previas (provenientes de otros responsables de marketing, periodistas, etc.). En caso de contar con pocas fuentes, puede consultar el directorio de agencias de [www.adecec.com](http://www.adecec.com). En cuanto al número de agencias a invitar al concurso recomendamos que sea un número manejable, unas 6-8 para la primera fase, de las cuales quedarían preseleccionadas 3 para una segunda fase.

## **4.- INVITACIÓN AL CONCURSO:**

La forma habitual de iniciar el primer contacto es mediante llamada telefónica o carta, en la que se informa de la convocatoria del concurso y se invita a participar a las agencias. Las agencias que deseen participar deberán contestar por escrito y remitir los documentos solicitados (por ejemplo, el dossier de presentación o de credenciales). También resulta recomendable desarrollar un cuestionario en el que las agencias respondan a algunos puntos concretos, por ejemplo, si existen conflictos de interés con otros clientes o si los ejecutivos de la agencia dominan el inglés para poder coordinarse sin problemas con la central europea de la empresa. No tenga miedo en facilitar a los aspirantes el nombre de las empresas competidoras.

## **5.- LOS FINALISTAS (SHORT LIST):**

Una vez recibidas las aceptaciones de participación, proceda a la preselección de tres agencias. Agradezca su participación a las agencias no seleccionadas. Posteriormente, debe facilitar las bases del concurso a las tres preseleccionadas, y mantener una reunión en la que la agencia haga su presentación de capacidades y la empresa ofrezca el briefing. Cuanto más específico sea este (cultura empresarial, datos sobre el público objetivo, tipología de productos, etc.), más concreta será la propuesta. También conviene aportar un presupuesto orientativo para proporcionar a las agencias finalistas una base sobre la que trabajar.

## **6.- PRESENTACIÓN DE PROPUESTAS:**

La presentación oral y el documento estratégico son vitales a la hora de tomar una decisión. En los mismos debe quedar reflejado el conocimiento, por parte de la agencia, el sector y de los productos de la empresa, objetivos, estrategia, acciones, medición de resultados, presupuesto y equipo que desarrollará el programa. Pregunte a las agencias cuántas horas le dedicarán al mes (a nivel de ejecutivo, de supervisor y de directivo). Es recomendable que la presentación de las tres agencias candidatas tenga lugar el mismo día. Así se evitan posibles filtraciones de información y se mantiene mejor la propiedad intelectual de las ideas y documentos presentados. Conviene resaltar que hay que tener precaución con aquellas agencias que prometen resultados poco realistas.

## **7.- EVALUACIÓN DE LOS CANDIDATOS:**

La información presentada por los candidatos debe ser evaluada bajo criterios previamente establecidos por el comité de selección como por ejemplo, objetivos planteados, capacidad y experiencia del equipo, estrategia, creatividad, eficacia y estilo de dirección, integración del equipo, química positiva con los individuos que presentan, resultados estimados y forma de medición, valor de las presentaciones. Mantenga su objetividad y no olvide qué es lo que será mejor para el futuro de la compañía.

## **8.- Y EL GANADOR ES...:**

Antes de comunicar el resultado a las diferentes agencias, cierre las condiciones del contrato con la agencia seleccionada (pagos, fianzas, tipos de gastos, gastos máximos autorizados, etc). La compañía o institución firmará un contrato estándar con la agencia seleccionada, en beneficio de ambos, que regulará los aspectos básicos de la relación. En dichos aspecto se incluyen, entre otros temas, la confidencialidad, la propiedad intelectual y la forma de rescisión. Es importante informar adecuadamente a los perdedores sobre los motivos por los cuales no han ganado. Esa comunicación habitualmente se hace de forma telefónica aunque después se formalice mediante una carta, en la que se les agradece su esfuerzo y se les devuelve la propuesta estratégica. Las propuestas son propiedad de las agencias que las han desarrollado, ya que la empresa convocante no ha pagado por ellas.

A partir de ese momento se deberá establecer una metodología de funcionamiento con la agencia para delegar, reportar, realizar solicitudes, etc.



# MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS

entre consultora y cliente



Recomendado por:

ASOCIACIÓN  
DE EMPRESAS  
CONSULTORAS  
EN RELACIONES  
PÚBLICAS Y  
COMUNICACIÓN



**dircom**  
Asociación de Directivos de Comunicación



**1**

## **La búsqueda del socio idóneo**

**Necesito una agencia de comunicación**

**2**

## **Convocatoria del concurso**

**Selección de agencias participantes**

**Presentación de propuestas y evaluación**

**Registro de campañas**

**Resolución del concurso. Contratación de la agencia**

**3**

## **Guía para establecer la mejor relación entre agencia y cliente**

**Aspectos previos a tener en cuenta**

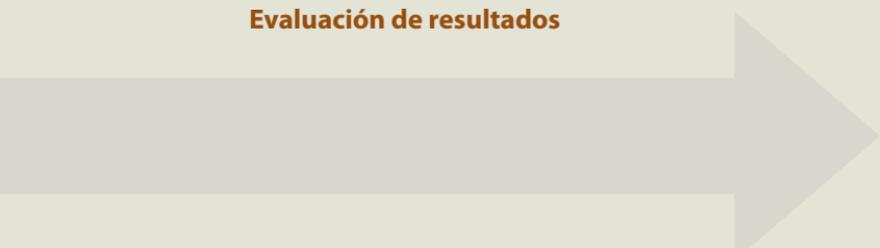
**Política de honorarios**

**Tiempo y pagos a la consultora**

**Sistema de informes**

**El Equipo. Responsabilidades**

**Evaluación de resultados**



1

**Necesito una  
agencia de  
comunicación**



Una empresa puede plantearse la posibilidad de contratar a una agencia de comunicación para una campaña concreta o bien como una consultora integral, que le apoye en el desarrollo de estrategias y planes de comunicación específicos. 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.



En este manual se define todo el proceso, desde el inicio del concurso, pasando por el contrato y las bases, para establecer una relación transparente entre la agencia y su cliente. Asimismo, se reflejan todos los aspectos que la empresa convocante debe tener en cuenta para:



## Elegir al socio

más adecuado de **acuerdo** a sus

**objetivos y necesidades.**



**Lograr** que el **proceso** sea lo más eficiente posible, **sostenible y respetuoso** con los participantes.



**ADECEC y dircom recomiendan y avalan la aplicación de este manual para el beneficio del conjunto del sector de la comunicación, tanto en las empresas como en las agencias.**

# Necesito una agencia de comunicación

**¿Qué tipo de  
agencia de  
comunicación  
necesito?**



**Aspectos a  
valorar en una  
agencia.**



**Constitución  
de un  
comité de  
selección  
de agencia.**

**Política de  
conflictos.**

Antes de escoger una agencia, 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.**



**Ahora busco la agencia  
con la que trabajar y  
no un plan  
estratégico.**



## 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.



# ¿Qué tipo de **agencia de comunicación** necesito?

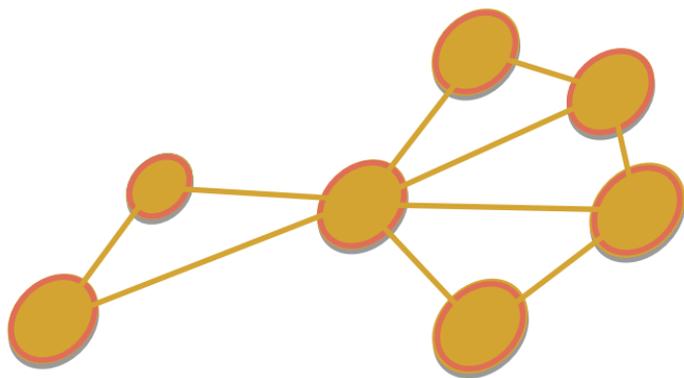
**El sector de las agencias de comunicación es muy amplio.** En cuanto al tipo de servicio que ofrecen, existen consultoras especializadas en uno específico, y otras que ofrecen servicios integrales de comunicación. Las agencias son también diversas en tamaño: desde profesionales freelance a agencias locales, nacionales y multinacionales (pertenecientes estas últimas a una red con oficinas en varios países). Además, se debe tener en cuenta que las agencias pueden estar especializadas en un sector en concreto, las llamadas habitualmente agencias 'boutique'.

En este sentido, es esencial que la empresa defina con claridad sus objetivos y necesidades para que, en función de los mismos, realice una primera selección en base al tipo de socio que necesita.

# Aspectos a valorar en una agencia.

**Algunas de las cuestiones más importantes a tener en cuenta a la hora de seleccionar una agencia son, entre otras, su grado de conocimiento y experiencia del sector, la atención al cliente y la calidad de su servicio.**

Las agencias de comunicación disponen de credenciales donde se aporta información sobre su actividad, clientes y tipo de campañas desarrolladas hasta el momento, así como referencias de clientes o exclientes que avalan su labor.



# Política de conflictos

**La experiencia que una consultora tiene de un sector determinado suele ser un factor importante en la elección por parte de los clientes.** Sin embargo, esta experiencia puede derivar en un conflicto cuando la agencia está trabajando para otro cliente del mismo sector en el momento del concurso o de la adjudicación.

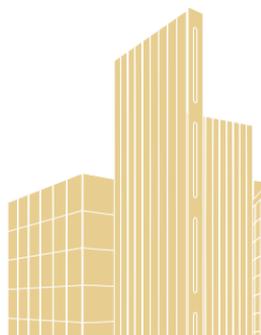
Llegado ese punto, caben dos posibilidades de actuación. La primera de ellas, un acuerdo entre ambas partes en el que la agencia se comprometa a velar por la privacidad de la información o documentación cedida por el cliente, a destinar distintos equipos de profesionales para trabajar con clientes del mismo sector y a garantizar que no estén en contacto unos con otros.

La segunda posibilidad es el abono por parte del cliente de un "fee de exclusividad" con el propósito de compensar a la agencia por su posible pérdida de honorarios de otros potenciales clientes. De esta forma, ambas partes se aseguran de no infringir lo dispuesto en la normativa vigente en materia de defensa de la competencia, ya que la exclusividad no supone una condición indispensable para el desarrollo de los servicios contratados.

# Ahora busco la agencia con la que **trabajar** y no un **plan estratégico.**

**En el momento inicial, es importante no perder de vista que se está eligiendo a la agencia con la que trabajar, al socio ideal para el proyecto, y no un plan estratégico.** Éste será puesto en marcha una vez que la agencia empiece el proyecto, estableciendo los pasos idóneos para tal fin, que serán definidos por ambas partes a través de una metodología de trabajo.

En ocasiones, es posible que no sea necesario convocar un concurso y que con el estudio de las credenciales presentadas por las agencias se responda suficientemente a las necesidades del proyecto, permitiendo así convenir fácilmente cuál es la más indicada, con el correspondiente ahorro de tiempo y dinero para ambas partes. Pero si la empresa quiere contratar desde el principio un plan estratégico, debe tener en cuenta que el proceso es diferente.



2

# Convocatoria del concurso



Una vez que la empresa defina sus necesidades y el tipo de agencia de comunicación que necesita, debe recurrir al mercado y llevar a cabo la convocatoria de un concurso para seleccionar a su socio ideal. Para ello, a continuación se detallan una serie de aspectos importantes a tener en cuenta:



## **Número de agencias convocadas.**

En esta primera fase, el número idóneo debe estar en torno a cinco.

ADECEC y dircom proporcionan un completo listado de agencias con las que poder contactar.

1

2

3

4

5

## **Invitación al concurso:**

El primer contacto debe hacerse mediante e-mail o carta.

En este momento, la empresa deberá informar a las agencias sobre la convocatoria y la persona de contacto a la que remitir su contestación por escrito, en la que acepta la participación al concurso, así como un documento de credenciales que contenga información sobre la misma, su experiencia, clientes, etc.

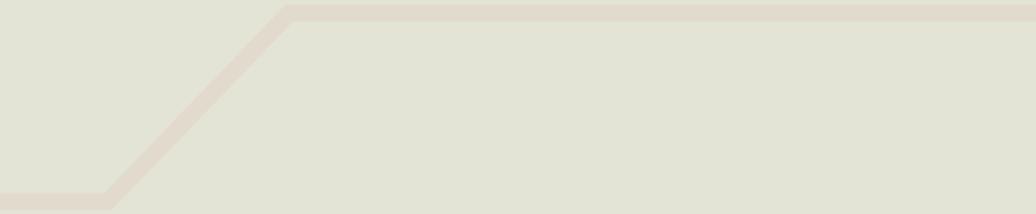
**Se comunicará a todos los convocados el listado de agencias participantes.**



# Selección de agencias participantes

**Lista corta**

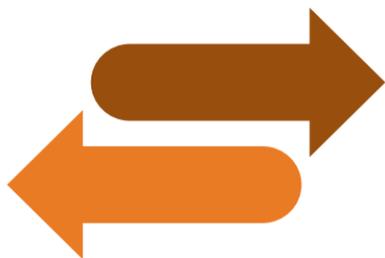
**Envío de briefing:  
pliegos del  
concurso.**



## Lista corta.

**Una vez haya analizado las credenciales, la empresa seleccionará un número limitado de agencias (idealmente tres) a las que convocará para que presenten su propuesta.** Asimismo, deberá informar y agradecer a las consultoras no seleccionadas su disposición para el concurso. Se comunicará a las agencias elegidas las condiciones del proceso, que debe ser **remunerado** excepto para la que sea finalmente elegida.

Todo este proceso se llevará a cabo con total transparencia para los participantes.



# Envío de briefing: pliegos del concurso

**La empresa debe remitir a las tres agencias convocadas el briefing y pliego del concurso donde se recoja:**

Toda la información sobre las actividades a llevar a cabo.

Las acciones requeridas.

Los plazos de presentación de la propuesta  
(mínimo entre tres y cuatro semanas).

El presupuesto orientativo.

La documentación a presentar por parte de  
las agencias.

El proceso de resolución, timing y criterios que se  
seguirán en la adjudicación.

La información facilitada será igual para todos los convocados. En este momento, es importante cerrar **reuniones individuales y por separado** con las tres agencias para resolver sus dudas. Estos encuentros servirán también como primera toma de contacto para que el cliente pueda evaluar a cada agencia más detenidamente.

# Presentación de propuestas y evaluación

Conocimiento de la empresa y del sector.

Equipo de trabajo que se responsabilizará del desarrollo y ejecución del plan. En este punto, es importante disponer del currículum de los integrantes, donde quede reflejada su formación y experiencia.

Tiempo de dedicación de la agencia al proyecto y presupuesto asignado. Es habitual que las agencias cuenten con un tarifario por horas dedicadas cuyo precio irá en función del cargo de la persona responsable y número de horas.

La empresa deberá cerrar los encuentros con las tres agencias convocadas para la presentación oral de la propuesta en un mismo día. De esta forma, se evitan posibles filtraciones de información. Algunos aspectos importantes a valorar en las mismas son:

**Comprensión de los objetivos propuestos.**

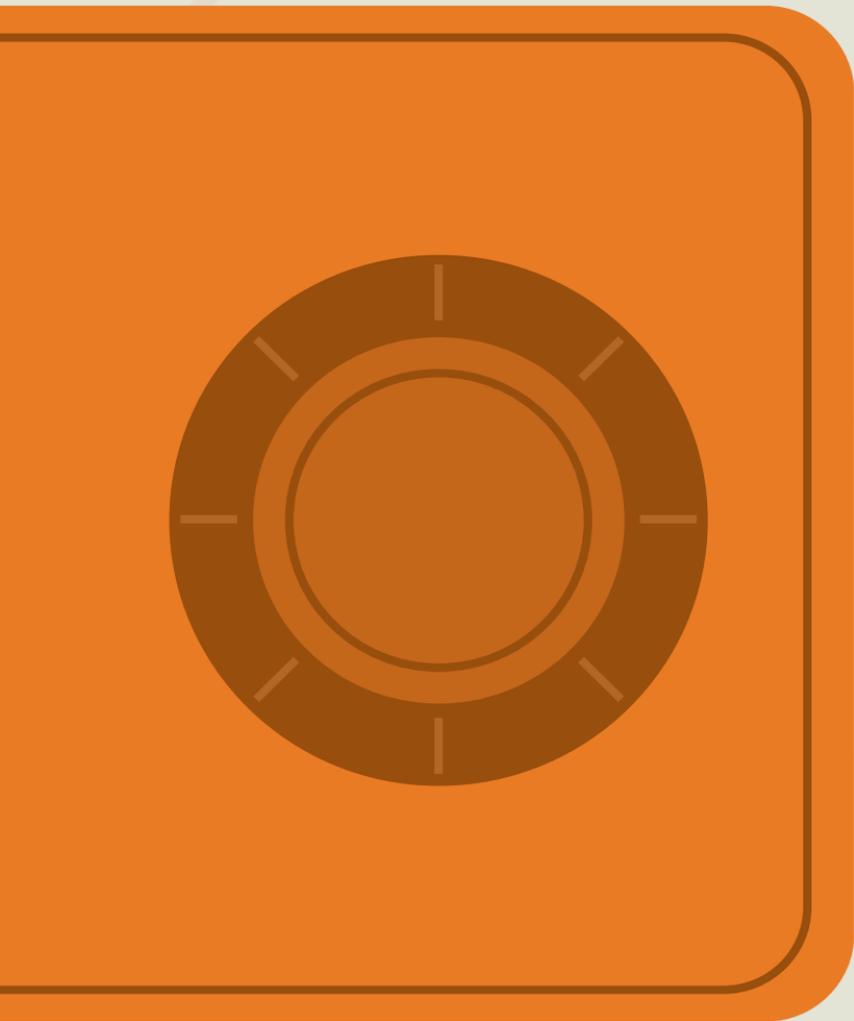
**Estrategia planteada, acciones y medición de resultados.**

**Metodología de trabajo y sistema de evaluación del éxito.**

**Creatividad y desarrollo de la propuesta**

# **Registro** de **campañas**

**Para mayor protección  
de sus derechos, las  
agencias podrán  
registrar su propuesta  
en el Registro que  
ADECEC tiene  
habilitado a tal efecto.**



# Resolución del concurso. Contratación de la agencia

## Aspectos básicos de la relación

- Partes contratantes
- Objeto de la contratación
- Alcance de la propuesta (límites al acuerdo, enunciativos y limitativos)
- Titular de la propuesta (la agencia es propietaria de forma indefinida de la propuesta, si no compran el programa)
- Equipo que desarrollará el servicio (nombrando posiciones, nunca nominales)
- Actividades generales (servicios, honorarios que incluye, gastos y gastos suplidos si aplican)
- Actividades específicas (presupuesto aparte)

Una vez seleccionada la agencia, es importante cerrar las condiciones del contrato antes de comunicar los resultados al resto de participantes. La agencia preparará un contrato para su análisis y estudio por ambas partes. De existir el departamento de compras del cliente, tomará parte en este proceso.

- **Remuneración: honorarios fijos, variables, por proyecto....**
- **Forma de facturación y pago**
- **Política de conflictos y, en su caso, la remuneración por exclusividad**
- **Fecha inicio y fin del contrato**
- **Confidencialidad por ambas partes**
- **Protección de datos. (LOPD)**
- **Direcciones para notificaciones**
- **Fuero aplicable**

# 1

Una vez formalizado el contrato con la agencia seleccionada, la empresa deberá comunicar este hecho a las consultoras que no hayan resultado ganadoras, así como los motivos por los que no han resultado escogidas.

# 2

Se remunerará a las dos agencias por su participación en el concurso (cuantía de esa remuneración indicada desde el inicio del proceso) y se devolverán sus propuestas.

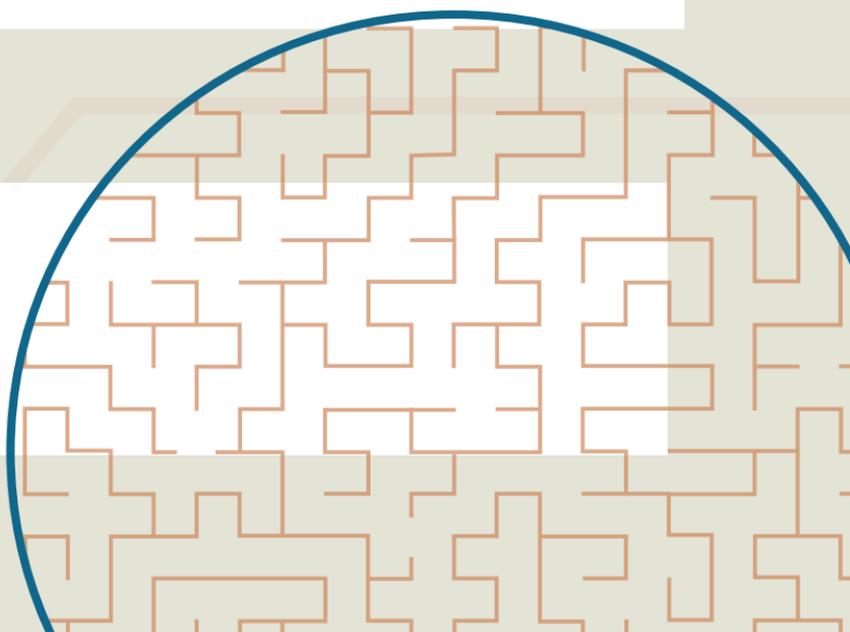
# 3

A partir de este momento, la empresa deberá definir con la agencia seleccionada la metodología de trabajo a seguir para el desarrollo e implementación de la propuesta.

Deberá formalizarse de forma telefónica, aunque también debe formalizarse por carta o mail, agradeciendo el esfuerzo y remitiéndoles la propuesta entregada.



En el caso de que el cliente quiera llevar a efecto alguna idea o propuesta concreta de alguna de las agencias descartadas, deberá negociar con ésta las condiciones correspondientes a su desarrollo.



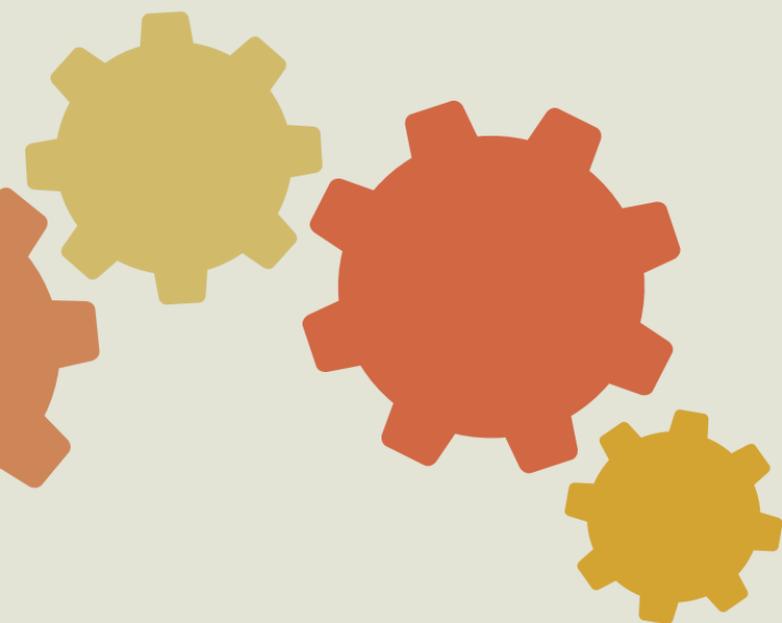
3

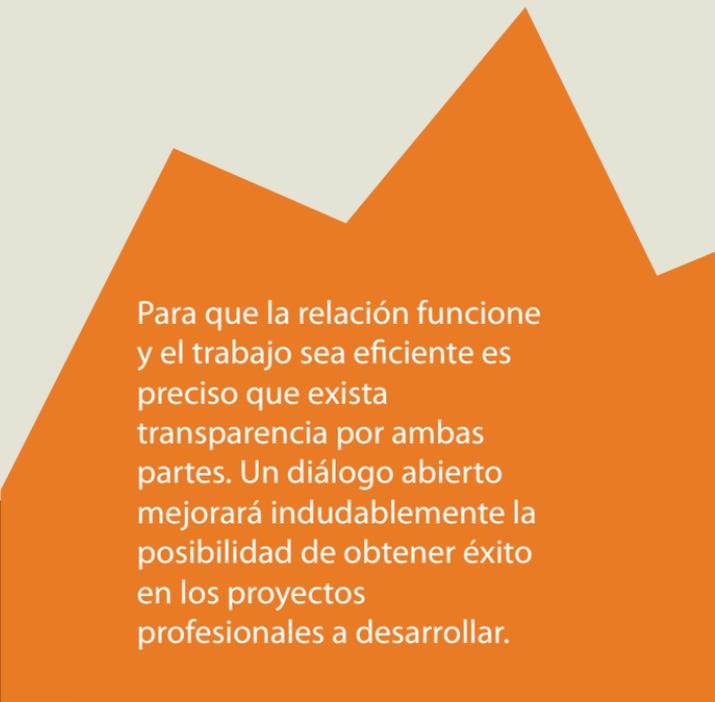


**Guía para  
establecer la  
mejor relación  
entre agencia y  
cliente**



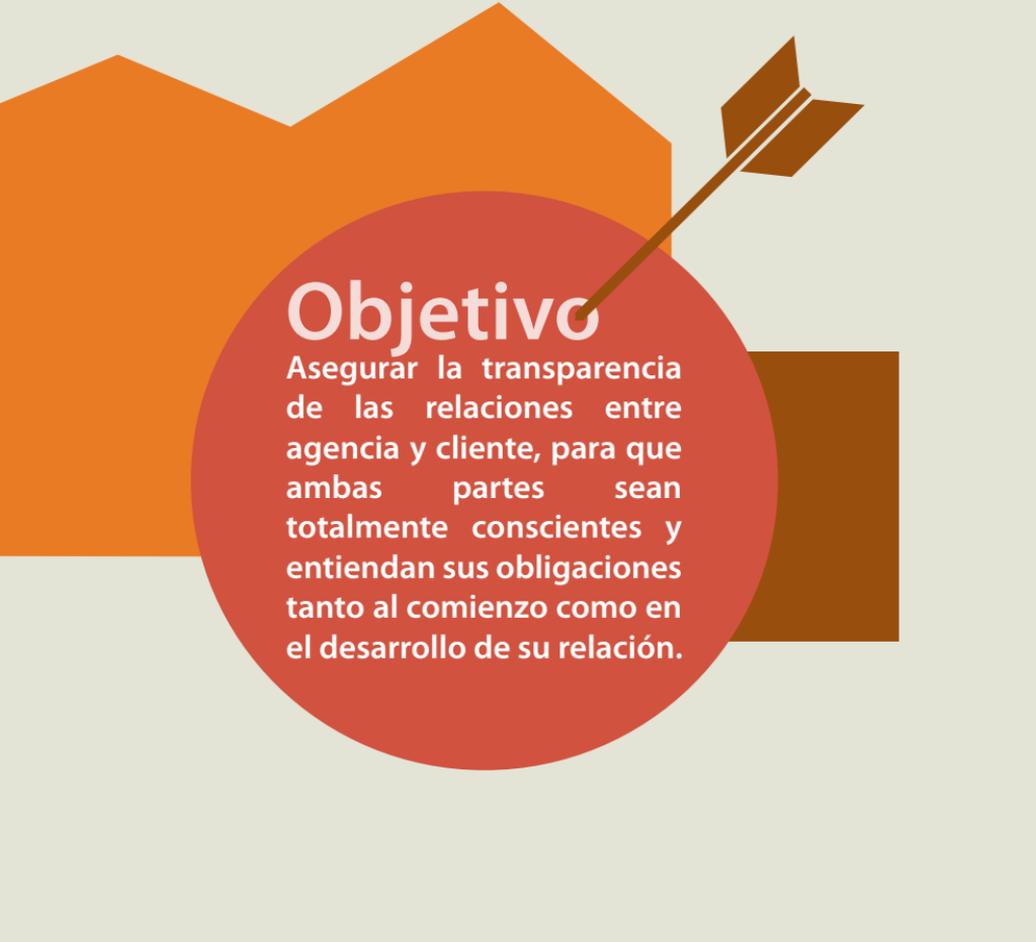
El éxito de las relaciones entre cliente y agencia se basa en un compromiso real y en el conocimiento mutuo de las expectativas y las necesidades de ambas partes. La creación y el mantenimiento de este buen entendimiento fomentan la gestión óptima de las relaciones públicas.





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.

Un estudio reciente ha dado a conocer que, a menudo, los clientes tienen dificultad para entender los honorarios que aplican las consultoras por sus servicios. Por este motivo, se han identificado varias áreas en donde podrían o deberían mejorar las prácticas comerciales entre ambas partes.



## Objetivo

Asegurar la transparencia de las relaciones entre agencia y cliente, para que ambas partes sean totalmente conscientes y entiendan sus obligaciones tanto al comienzo como en el desarrollo de su relación.

# Aspectos previos a tener en cuenta

■ El cliente debe especificar el ámbito de las responsabilidades de la consultora y los objetivos que demanda alcanzar en el periodo contratado.

■ Si el tipo de contrato es de asesoría permanente durante un periodo de tiempo, se concretarán el equipo asignado, su dedicación de tiempo, los honorarios correspondientes y los gastos inherentes al servicio y la campaña.

■ Si el tipo de contrato es por proyecto, se fijarán los honorarios y gastos del mismo, así como el nivel de dedicación del equipo establecido por la consultora.

■ Si hay un acuerdo para vincular la remuneración al rendimiento, este debería establecerse al inicio, junto a las valoraciones y los detalles precisos de la remuneración.

■ El método y los costes asociados a la evaluación del trabajo y al rendimiento de la consultora deberían acordarse antes del comienzo del trabajo.

Al comienzo de la relación, y antes de iniciar el trabajo, tanto la agencia como el cliente deberían tratar los siguientes puntos:

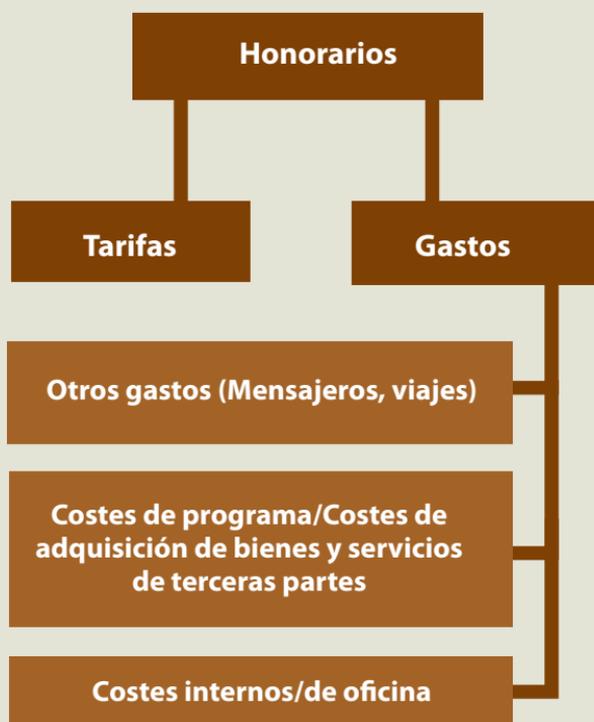
- El cliente comunicará todos los procesos y políticas internas que afecten a la relación como, por ejemplo, los procesos de aprobación de trabajos y los requisitos para las órdenes de compra.

- Se llevarán a cabo revisiones periódicas -cada seis meses, por ejemplo- para analizar la actuación de la consultora y los resultados. Como mínimo, dichas revisiones deberían realizarse al final de un proyecto o de forma anual si se ha establecido una relación profesional a largo plazo.

**Con la aplicación de esta lista ambas partes deberían estar en una posición adecuada para la siguiente fase del acuerdo contractual, con la flexibilidad necesaria para realizar las modificaciones pertinentes.**

# Política de honorarios

Los honorarios de una consultora incluyen habitualmente las siguientes partidas:



La política de honorarios de la agencia mostrará claramente un desglose de todo lo que incluye su servicio, normalmente las tarifas y los gastos. La consultora y el cliente deberán asegurar que ambos entienden el nivel de honorarios por el trabajo para el que se ha contratado a la consultora, por lo que debería documentarse claramente en el contrato.

Toda esta información será facilitada al cliente en el momento de la presentación de la propuesta de colaboración.

**Tarifas:** Las tarifas cubren el tiempo del personal de la agencia destinado al suministro de servicios.

**Gastos:** Los gastos incluyen los costes internos/de oficina, otros gastos y los costes del programa. Véanse las notas relevantes y el glosario que se incluye al final de esta guía para tener una explicación detallada.

**Costes internos/de oficina:** En costes internos/de oficina se incluyen los de teléfono, fax, dispositivos electrónicos, fotocopias y consumibles. Estos gastos deberían ser negociados entre la consultora y el cliente.

**Otros gastos (Mensajeros, viajes, etc.):** En otros gastos se incluye cualquier otro coste - como los de viaje - que pueda incurrir la consultora cuando trabaja en nombre del cliente. La consultora y el cliente deberían acordar cualquier honorario que pueda ser necesario añadir por encima de los gastos ya establecidos. Estos gastos extraordinarios normalmente incluyen la administración y el pago de dichos costes en nombre del cliente. Puede que el cliente prefiera abonar unas tarifas adicionales en concepto de gestión de la cuenta en lugar de estos honorarios y, en este caso, deberían negociarlos con la consultora.

**Costes de programa/Costes de adquisición de bienes y servicios de terceras partes:** Los costes del programa y los costes especializados adquiridos de terceras partes en nombre del cliente serán cargados por la consultora al cliente. Estos cargos incluirán normalmente una comisión de servicio por encima de los costes del programa ya establecidos y cubrirán los costes, la experiencia y el conocimiento para localizar y coordinar proveedores, así como la administración y el pago de dichos costes en nombre del cliente. Puede que el cliente prefiera abonar unas tarifas adicionales en concepto de gestión de la cuenta en lugar de esta comisión y, en este caso, deberían negociarlos con la consultora. Por otra parte, el cliente también podría solicitar y llegar a un acuerdo con la consultora para utilizar la cartera de proveedores del cliente y debería esperar el pago a la consultora de unas tarifas adicionales por gestión de cuenta en concepto de negociaciones con estos proveedores.

# Honorarios variables basados en el resultado

**La consultora y el cliente deberían considerar el pago de honorarios variables.** Si ambas partes llegan a este acuerdo, de una forma o de otra, resulta esencial establecer claramente la valoración y la determinación de dicha remuneración.

De esta forma, ambos deberían ser absolutamente claros sobre los criterios aplicados para determinar el rendimiento del acuerdo sobre remuneración.



# Principios clave de los acuerdos sobre honorarios variables

**Resaltamos seis principios que consideramos clave:**

- 1 Fomentar y premiar cuando éste es excepcional.
- 2 Tanto el cliente como la consultora deberían beneficiarse de los honorarios basados en el resultado.
- 3 Ambas partes deben acordar los aspectos indicativos del éxito tanto de manera cuantitativa como cualitativa.
- 4 Un sistema de evaluación apropiado es un requisito clave para la implementación de un acuerdo de honorarios basados en el resultado.
- 5 Los honorarios basados en el resultado no son un sustituto o un reemplazo de los acuerdos de honorarios existentes.
- 6 Es necesario revisar los acuerdos cuando cambien las circunstancias.

# Tiempo y pagos a la consultora

El tiempo dedicado por la agencia se cobra a través de las tarifas de honorarios, que incluyen las diferentes categorías profesionales presentes en el equipo, así como un nivel de dedicación:

Durante la fase inicial del programa de relaciones públicas, la agencia y el cliente deberían llegar a un acuerdo sobre la puesta en marcha del proyecto. De esta forma, se fomenta un claro entendimiento sobre la duración y la cantidad de tiempo necesario, así como los honorarios aplicados durante ese período.

A lo largo de su relación profesional, el cliente debería dar muestras claras de su compromiso para asegurar que la consultora permanezca siempre informada de sus operaciones:

- La consultora y el cliente deberán llegar a un acuerdo antes del inicio de su relación, sobre cómo van a tratarse las variaciones de las tarifas estimadas. Esto requiere, en primer lugar, un acuerdo para decidir lo que se debería abonar si ocurren dichas variaciones, fijando posteriormente los procesos y procedimientos necesarios para gestionar satisfactoriamente estos cambios. Todo esto debería documentarse específicamente en el contrato.
- Cuando surjan variaciones sobre los honorarios estimados y la consultora desee algún tipo de compensación, ésta es responsable de garantizar que el cliente se encuentre puntualmente informado, ofreciéndole una explicación suficiente sobre este asunto.

# Sistema de informes

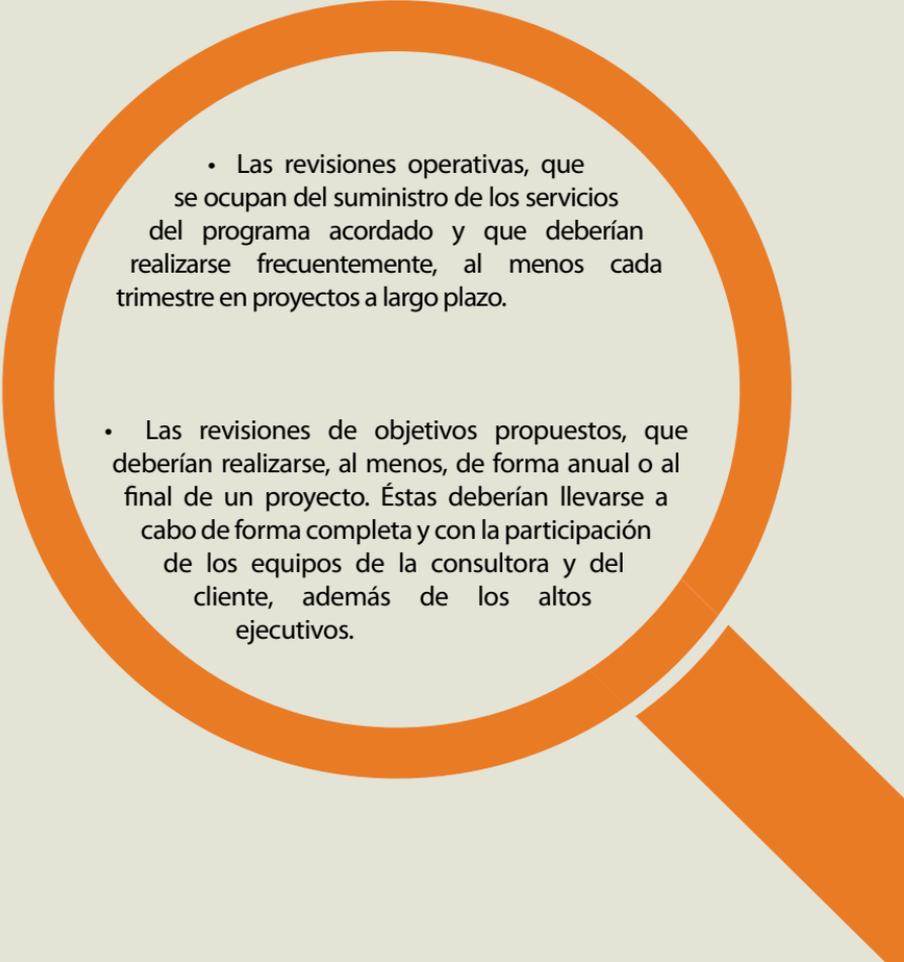
La agencia y el cliente acordarán los requisitos de los informes de actividad y el presupuesto asignado para esta tarea, incluyendo el nivel de detalle requerido. Por ejemplo, si el equipo de compras del cliente tiene unos requisitos específicos para la elaboración de estos informes, deberían ser comunicados al inicio de la relación.

La consultora y el cliente acordarán el nivel de detalle requerido para la presentación de los honorarios y de los gastos, particularmente en las facturas y en los informes.

Finalmente, el cliente debería conocer el sistema que sigue la agencia para el registro y el análisis del tiempo. Si es preciso, la consultora ofrecerá al cliente un informe sobre el tiempo dedicado a cada trabajo, con la frecuencia y el nivel de detalle requerido, establecido también al comienzo de la relación

# El **Equipo.** **Responsabilidades**

Las revisiones periódicas son esenciales para el desarrollo y mantenimiento de una relación sólida. Hay dos tipos de revisiones:

- 
- Las revisiones operativas, que se ocupan del suministro de los servicios del programa acordado y que deberían realizarse frecuentemente, al menos cada trimestre en proyectos a largo plazo.
  - Las revisiones de objetivos propuestos, que deberían realizarse, al menos, de forma anual o al final de un proyecto. Éstas deberían llevarse a cabo de forma completa y con la participación de los equipos de la consultora y del cliente, además de los altos ejecutivos.

El cliente debería encontrarse satisfecho con el equipo propuesto por la agencia para la cuenta, y verificar que es el apropiado para ofrecer los servicios especificados. Además, este punto debería revisarse periódicamente. Además, el propio equipo de relaciones públicas del cliente debería acordar una definición clara del papel de la consultora en relación con su propio personal. Asimismo, se definirán los papeles y las responsabilidades de cada uno de los miembros del equipo de la agencia.

**La agencia y el cliente deberían dedicar una cantidad de tiempo adecuado a la preparación y la implementación de esta revisión. Así, sería muy recomendable conocer por adelantado las expectativas de ambas partes.**



# Evaluación de resultados

Antes del inicio del trabajo, la agencia y el cliente deberán llegar a un acuerdo sobre los resultados a conseguir. Así se alcanzará un entendimiento mutuo de los criterios acordados para valorar adecuadamente el rendimiento de la consultora.

La agencia y el cliente deberán reservar tiempo y presupuesto suficientes para evaluar el programa de trabajo acordado.

Es importante reconocer que el trabajo creativo es difícil de evaluar de forma objetiva. Este punto debería tenerse en cuenta a la hora de revisar este tipo de funciones. Ambas partes, agencia y cliente, darán a conocer sus opiniones sobre lo que constituye una sólida creatividad y fijarlas como punto de referencia (si fuera necesario) cuando se evalúe el programa.

Antes de poder medir el resultado de un proyecto, la consultora y el cliente necesitan acordar lo que se define exactamente como “éxito” en el programa de relaciones públicas, incluyendo la definición de los objetivos reales y la implementación de unos sistemas de valoración.

La consultora y el cliente entenderán y aceptarán que, en ciertas instancias, la buena planificación y ejecución de un programa de relaciones públicas no garantiza necesariamente los resultados deseados. Por esta razón, es importante que ambos acuerden unos objetivos mínimos deseables antes de comenzar a trabajar.

Si el cliente no se encuentra satisfecho con el resultado, la agencia debería ser informada de ello lo antes posible. De esta forma podrá realizar una revisión del programa y analizar de forma constructiva lo que ha ocurrido, así como acordar las acciones que deben tomarse para solucionar esta situación.

## GLOSARIO

**Honorarios:** una combinación de tarifas y de gastos.

**Honorarios acordados:** el coste para el cliente del empleo de personal de la consultora. Normalmente se indica como una tarifa por hora o por día.

**Gastos:** en esta partida se incluyen los costes internos/de oficina; y otros gastos ocasionales como los de viaje, alojamiento y mensajería.

**Costes del programa/costes operativos,** como la compra de servicios de proveedores de terceras partes

**Otros gastos:** esta lista no es completa, pero normalmente incluye los gastos en:

- Alojamiento
- Mensajería
- Nivel excesivo de copias/faxes (para documentos excepcionalmente amplios o grandes envíos)
- Monitorización de medios
- Recortes y montaje de artículos de prensa
- Suscripciones a servicios especiales
- Gastos básicos
- Viajes (incluyendo kilometraje)

**Tarifas:** tiempo dedicado por el personal de la consultora para suministrar los servicios de relaciones públicas acordados.

**Costes internos/de oficina:** Esta lista no es completa, pero normalmente incluye los siguientes costes:

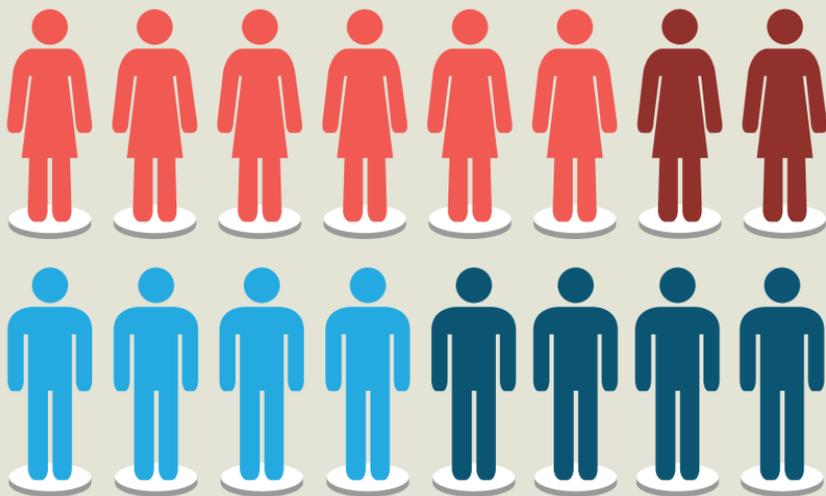
- Copias (blanco y negro y color)
- Electrónica (internet/correo electrónico)
- Fax
- Suscripciones generales
- Periódicos
- Teléfono
- Correo
- Consumibles
- Almacenaje

**Costes del programa/ costes operativos:** Esta lista no es completa, pero normalmente incluye los siguientes costes:

- Tarifas de artistas / celebridades
- Diseño
- Materiales de marketing
- Compañías para evaluación de medios
- Fotografías
- Reprografía
- Investigaciones
- Coste de personal de terceras partes (personal para muestreo, consultores expertos, etc.)
- Costes de espacios para eventos

**\* La Documentación siguiente se puede descargar de las páginas web de ADECEC y dircom:**

- **Modelo de briefing**
- **Modelo de contrato**



[www.adecec.com](http://www.adecec.com)  
[www.dircom.org](http://www.dircom.org)

**veritas**

# SUPERMERCATS VERITAS



Som un grup de persones que:

- En les nostres **25 botigues** us apropem **més de 4.500 productes amb certificació de producció ecològica**
- Creiem en l'**alimentació saludable** i en els **sabors més autèntics i originals**
- Tenim **cura del mediambient**
- Impulsem l'**agricultura ecològica de proximitat**
- Fomentem un **consum responsable**, per menjar millor avui, i trobar-nos millor demà

Ecoveritas és una companyia fundada l'any 2002 per quatre famílies catalanes.

La cadena compta amb 25 supermercats ubicats a Barcelona, Sant Cugat del Vallès, Sitges, Granollers, Terrassa i Manresa, Andorra, i presència a en supermercats Binipreu a Maó (Menorca) i Mallorca.

Disposem d'un obrador propi a l'Hospitalet del Llobregat en el que s'elabora el pa diàriament i seguint un mètode artesanal de producció.

Comptem amb una plantilla de 200 treballadors, i una previsió de vendes per a 2012 de 20M d'euros.

L'objectiu de la companyia és obrir entre 2 i 3 nous supermercats l'any.

Aquesta cadena de supermercats van néixer amb l'objectiu de fer accessible a tothom la millor alimentació: gran varietat de productes, al millor preu, i sempre amb la certificació ecològica, per tal de garantir una alimentació saludable i saborosa. Els següents eixos estableixen la base de la nostra filosofia i valors:

- Salut: els productes ecològics són més sans a l'estar alliberats de productes químics sintètics, pesticides, herbicides, hormones, conservants artificials o estabilitzadors, potenciadors de sabor, etc. Són assimilats més fàcilment pel nostre organisme i són més rics en vitamines, i minerals entre d'altres.
- Sabor: la producció artesana recupera el sabor original del menjar, a més del seu aroma i color, mantenint intactes les seves propietats, oferint productes de la màxima qualitat.
- Respecte per al medi ambient: el procés de producció ecològic és més respectuós amb el medi ambient al no generar residus tòxics, preservar la biodiversitat, prohibint els organismes modificats genèticament i promovent la conservació de les espècies autòctones.
- Proximitat: recuperem la riquesa de les varietats locals, autòctones, que millor s'adapten a les condicions de la terra i clima en el que es cultiven, comproment-nos amb tots els qui formen part de la cadena, des de l'agricultor fins al consumidor, més enllà d'una simple relació comercial.
- Biodiversitat alimentària: desenvolupem nous productes que no existien amb certificat ecològic, innovant permanentment: brioixeria elaborada amb alternatives al sucre, més saludables com el xarop d'atzavara, productes sense lactosa, o farina de cereals com el teff, sense gluten i d'alt valor nutritiu.

# PLA COMUNICACIÓ 2012

## MARC DE REFERÈNCIA

MERCAT POTENCIAL

OBJECTIUS DE MARKETING  
ESTRATEGIA DE MARKETING:  
*Segmentació i posicionament*

REFERENTS COMPETITIUS



## ESTRATÈGIA DE COMUNICACIÓ

PÚBLIC OBJECTIU



OBJECTIUS DE COMUNICACIÓ



ESTRATÈGIA DE MISSATGE



ACCIONS DE COMUNICACIÓ



MITJANS

# MARC DE REFERÈNCIA

MERCAT POTENCIAL

OBJECTIUS DE MARKETING  
ESTRATEGIA DE MARKETING:  
*Segmentació i posicionament*

REFERENTS COMPETITIUS

“El **consumidor és conscient** del producte que està comprant”.

El principal motiu de compra de productes ecològics que declaren els consumidors, **és la preocupació per la salut**.

El consum de productes ecològics es concentra principalment en categories com la fruita i verdura, “via dels compradors per a accedir a aquest tipus de mercat”.

Motivacions del consumidor de productes ecològics:

**59'4% per raons de salut**

31'3% més qualitat

26'3% més sabor

15'5% no contenen residus

14'1% per raons medi ambientals

FONT: "Caracterización de la tipología y perfil sociodemográfico del consumidor de alimentos ecológicos en España", Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino (MARM)

FONT: Baròmetre de Percepció i Consum dels Aliments Ecològics 2010, Centre d'Estudis d'Opinió (CEO), a través de l'empresa TNS Demoscopia.

Beneficios Doctor Veg

|                       |
|-----------------------|
| Cómo funciona         |
| Cómo producimos       |
| Nuestros productos    |
| Cesta fruta y verdura |

Conócenos

Somos lo que comemos.

En Doctor Veg estamos concienciados con el medio ambiente y una forma de vida más sana y

Regalo Navidad

Esta Navidad Regala Salud Regala Dr.Veg + info

Regalo

Pack Germinados Regala Dr.Veg + info

Dr.Veg Empresas

La mejor inversión

La Tavella Horta Ecológica

No et perdis

f t

comprarecologicos.com

Inicio » Catálogo

PROVA-IA!

veritas

## MARC DE REFERÈNCIA

MERCAT POTENCIAL

OBJECTIUS DE MARKETING  
i  
ESTRATEGIA DE MARKETING

REFERENTS COMPETITIU



## ESTRATÈGIA DE SEGMENTACIÓ

Segments de mercat identificats:

DONES

EMBARAÇADES

QUAN ARRIBEN  
ELS 40!

ESCOLES

PROFESSIONALS:

Naturòpates, nutricionistes, homeòpates,  
medicina general...

ASSOCIACIONS

PERSONES amb  
intoleràncies,  
disfuncions,...

PERSONES

que volen cuidar-se i volen  
cuidar-te... malgrat l'€!

GIMNÀS, IOGA,  
VEGANS, ...

veritas



## MARC DE REFERÈNCIA

MERCAT POTENCIAL

OBJECTIUS DE MARKETING  
i  
ESTRATEGIA DE MARKETING

REFERENTS COMPETITIU

## PROPOSTA DE POSICIONAMENT

“El **consumidor és conscient** del producte que està comprant”.

“ ... **previsió de creixement per al consum de les llars (...)** ,  
experimentarà una caiguda del 0,5% en els propers dotze mesos ”.

**VERITAS és la cadena de supermercats d'alimentació ecològica per a persones que:**

- Volen cuidar-se i cuidar dels seus (família)
- Tenen uns valors i principis clars
- Coneixen i valoren les característiques, beneficis i virtuts de l'alimentació ecològica
- Els afecta la situació econòmica que estem vivint
- Però estan disposats a pagar el valor diferencial dels productes ecològics ...

“EL QUE DE VERITAT IMPORTA”



veritas

SENSIBILITAT  
AL PREU



SALUT

d'un mateix, dels seus,  
de l'entorn

OBJECTIU:

Reduir la sensibilitat/importància de l'element preu en els processos de decisió de compra facilitat l'accés als productes: negociació amb proveïdors, promocions, descomptes,... i comunicació per posar de rellevància el valor afegit del producte ecològic en favor del que «de veritat importa»

veritas



VALOR DIFERENCIAL  
PRODUCTE ECOLÒGIC



veritas

# ESTRATÈGIA DE COMUNICACIÓ



PÚBLIC OBJECTIU

OBJECTIUS COMUNICACIÓ

ESTRATÈGIA DE MISSATGE

ACCIONS DE COMUNICACIÓ

MITJANS

CREAR I/O MODIFICAR  
SENTIMENTS I ACTITUDS

REAR CONEIXEMENT

- NOTORIETAT DE MARCA
- INFORMAR SOBRE BENEFICIS
- INFORMAR SOBRE LA FORMA D'ÚS DEL PRODUCTE

- REDUÏR FRENS
- IMPULSAR MOTIVACIONS
- GENERAR PREFERÈNCIES
- MODIFICAR ACTITUDS

MPULSAR A L'ACCIÓ

- PROVA DE PRODUCTE
- ESTIMULAR LA COMPRA
- REPETICIÓ DE COMPRA
- GENERAR TRÀFIC AL PUNT DE VENDA I/O PRESTACIÓ
- PRESCRIPCIÓ

“EL QUE DE VERITAT IMPORTA”

veritas



DONES EMBARAÇADES

## OBJECTIUS DE COMUNICACIÓ:

CONEIXEMENT



- Beneficis del producte
- Forma d'ús i consum del producte



DONES QUAN ARRIBEN ELS 40!

ACTITUD



- Reduir frens (preu)
- Generar preferències envers els referents



PROFESSIONALS

IMPULSAR ACCIÓ



- Prescripció
- Generar tràfic en el punt de venda



PERSONES QUE VOLEN  
CUIDAR-SE I CUIDAR-TE

CONEIXEMENT



- Beneficis del producte
- Forma d'ús i consum del producte

ACTITUD



- Reduir frens (preu)
- Generar preferències envers els referents

IMPULSAR ACCIÓ



- Generar tràfic en el punt de venda
- Prova de producte
- Estimular la compra

## ACCIONS ESPECÍFIQUES:



DONES EMBARAÇADES

REVISTA VERITAS: nova secció col·lectius

CENTRES GINECOLOGIA: cursets pre-part, producte + díptic específic

---



DONES QUAN ARRIBEN ELS 40!

REVISTA destinada públic femení ex: dDona/Yo dona/... Reportatge + cupó descompte (trimestral)

GIMNÀS/CENTRES ESPORTIUS: sessions informatives + cupó descompte + presència producte de manera permanent

---



ESCOLES

I Congrés d'Alimentació Infantil

Contacte amb AMPA'S per a subministrar pa/altres alimenta en els menjadors escolars – díptic específic amb l'experiència de Veritas en les escoles

Xerrades informatives/educatives a nens/es d'entre 7-11 anys – concurs dibuix

## ACCIONS ESPECÍFIQUES (II):



PROFESSIONALS

I JORNADA PER A PROFESSIONALS

Combinar investigació-docència, amb àmbit nutricional

MKT DIRECTE: descompte x prescripció

REVISTA VERITAS (subscripció?)

ASSOCIACIONS: Presència web



PERSONES QUE VOLEN  
CUIDAR-SE I CUIDAR-TE ...  
malgrat l'€!

REVISTA VERITAS: nova secció col·lectius + reportatge cistella de la compra

ETSELQUEMENGES: sorteig setmanal cistella 50 euros

VILAWEB: bonoartesana, sorteig diari

TV3: Programa "CUINES"

CADENES GIMNÀS/IOGA : sessions formatives + cupó descompte

CLIENTS:

Sorteig per visita a proveïdors: un cap de setmana – per a clients fidels

Participació estudi «CONSUMIDOR CONSCIENT» – incentiu per participació



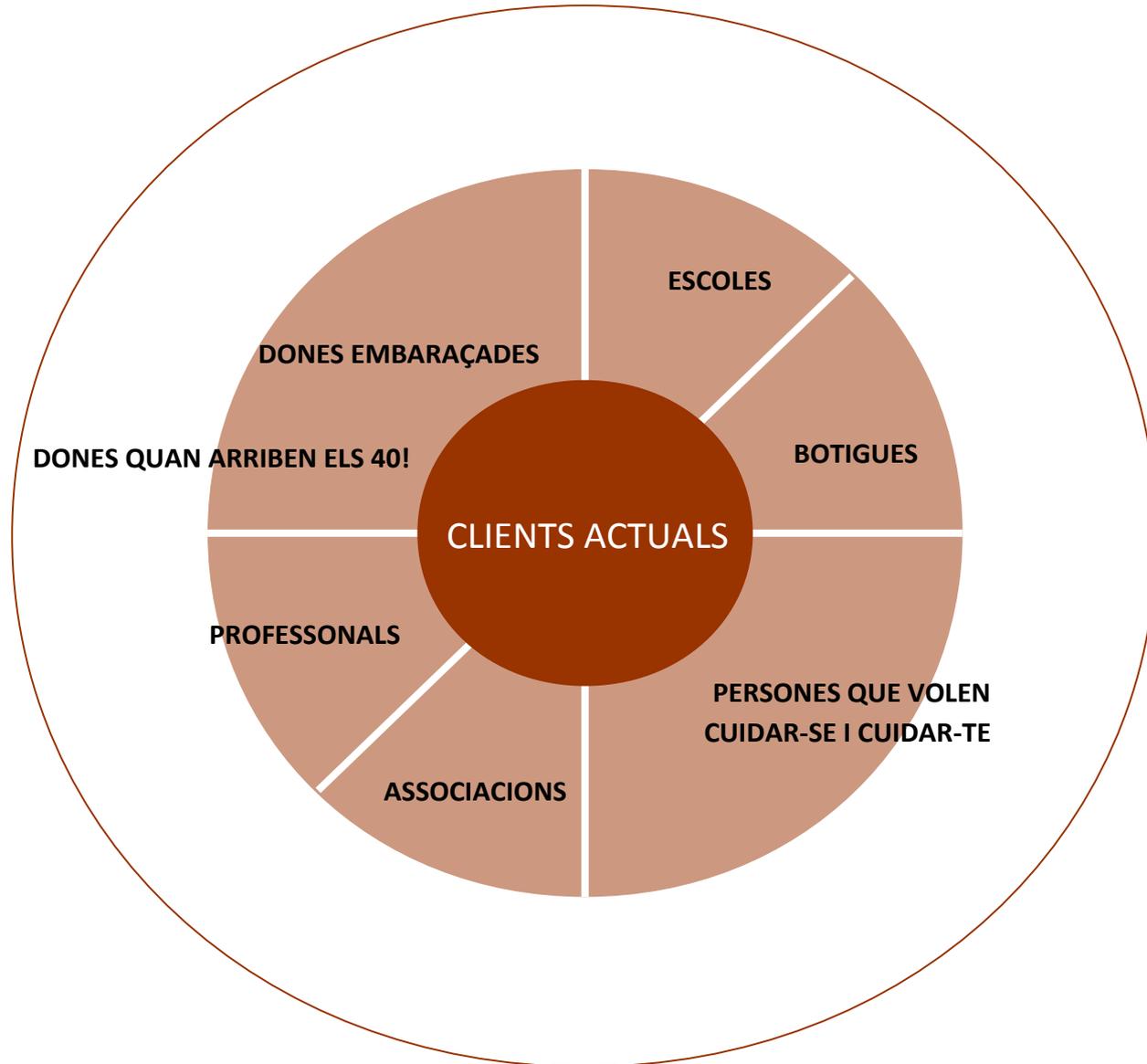
**En la varietat està el gust**

|   |  |
|---|--|
| <p><b>ROSADE ROSA</b><br/>Es un temperat com el drac però sense la cruïlla dels seus ulls.<br/>Simplesment roscat!</p>  | <p><b>ALCANTARA</b><br/>Si se l'ha de comparar, se li dona més, la cella és més feta i el seu gust és més suau que dels altres. És una veritat, més però a destacar: amarat.</p> |
| <p><b>COM DE BONA</b><br/>Es un temperat més suau, més i més suau que els altres. La seva textura i la seva grandesa el fan ideal per acompanyar una bona ensalada.</p>   | <p><b>LAURENT</b><br/>El seu gust és diferent dels altres, és més suau i més feta. És una veritat, més però a destacar: amarat.</p>  |
| <p><b>ROSA</b><br/>Carbó, més, més i més però més feta, és el perfecte per a les ensalades, ja que és la més suau, no cruïlla, més suau i més suau que els altres. És una veritat, més però a destacar: amarat.</p> | <p><b>ROSA</b><br/>Si se l'ha de comparar, se li dona més, la cella és més feta i el seu gust és més suau que dels altres. És una veritat, més però a destacar: amarat.</p>      |

tenim fins a 14 varietats diferents!

Visual

veritas



# PROPUESTA PARA LA DIFUSIÓN Y MEJORA DE LA IMAGEN DEL PROYECTO TRAM DE ALICANTE

2005





## CONTENIDOS



- ▣ ANTECEDENTES
- ▣ OBJETIVOS
- ▣ PÚBLICOS
- ▣ PROPUESTA ESTRATÉGICA
- ▣ MENSAJES
- ▣ PROPUESTA DE ACCIONES
- ▣ PREVENCIÓN DE CONFLICTOS/CRISIS
- ▣ EL PAPEL DE J.A. LLORENTE & O. CUENCA



## ANTECEDENTES

### ■ El Proyecto

- El TRAM es un **proyecto emblemático** de la Conselleria y pieza clave en materia de transportes del Plan de Infraestructuras Estratégicas (PIE) 2004-2010 de la Generalitat

- **Situación actual:**

- Primer tramo de la Línea 1, entre Puerta del Mar y Campello, puesto en funcionamiento el pasado mes de agosto
- El resto de tramos (Línea 1 y 2) se encuentran en diferentes fases del proceso: licitación, adjudicación y ejecución





## ANTECEDENTES

### Percepción pública del TRAM:

- La Conselleria de Infraestructuras y Transporte **ya ha ofrecido información** a sus diferentes públicos (medios de comunicación, usuarios potenciales...) a través de distintas herramientas de comunicación (web, punto de información, notas de prensa...)





## ANTECEDENTES



### PROS

#### ¿QUÉ DICE LA GENERALITAT? (\*)

- FUERTE INVERSIÓN
- GRAN ENVERGADURA DE LAS OBRAS
- MAYOR INFRAESTRUCTURA LLEVADA A CABO POR LA GENERALITAT EN ALICANTE
- ALICANTE ENTRE LAS CAPITALS MÁS MODERNAS DE EUROPA EN COMUNICACIONES
- MEDIO DE TRANSPORTE REVOLUCIONARIO
- DESCONGESTIÓN DEL TRÁFICO RODADO POR LA CIUDAD
- APUESTA POR EL FERROCARRIL COMO TRANSPORTE PÚBLICO
- MÁXIMA SEGURIDAD EN EL TRANVÍA
- ÚLTIMA TECNOLOGÍA EN LOS TRENES
- EQUIPO DE PAISAJISTAS MÁS IMPORTANTE DE ESPAÑA (LITORAL)
- INCREMENTO DE USUARIOS EN EL TRAMO YA EN FUNCIONAMIENTO
- AMPLIACIONES SOBRE EL TRAZADO INICIAL
- TOTAL COORDINACIÓN CON EL AYUNTAMIENTO
- TRABAJOS NOCTURNOS PARA CUMPLIR PLAZOS

### CONTRAS

#### ¿QUÉ DICEN OTRAS "FUENTES"? (\*)

- FALTA DE INFORMACIÓN DIRECTA POR PARTE DE LA CONSELLERIA A COLECTIVOS IMPLICADOS
- PROTESTAS VECINALES Y DE COMERCIANTES: TURNOS NOCTURNOS, FALTA DE SEGURIDAD EN ALGUNAS ZONAS DEL TRAZADO, CORTES DE TRÁFICO, APAGONES, COMIENZO DE OBRAS SIN AVISOS...
- FALTA DE REACCION RÁPIDA E INFORMACIÓN ANTE PROBLEMAS EN LA EJECUCIÓN DE LA OBRA: PROBLEMAS TÉCNICOS EN LAS UNIDADES, VIBRACIONES DE LOS EDIFICIOS...
- FALTA DE COORDINACIÓN ENTRE ADMINISTRACIONES
- FALTA DE INFORMACIÓN ANTE PROBLEMAS PROPIOS DE LA EJECUCIÓN DE UNA OBRA



## OBJETIVOS

- Objetivo general de la Conselleria de Infraestructuras y Transporte
  - Contribuir a la creación de **una opinión positiva hacia el PIE** desarrollado por la Conselleria. Que los ciudadanos identifiquen claramente la autoría de los proyectos (Generalitat)
  
- Objetivo específico de comunicación del Proyecto TRAM
  - Alcanzar un **alto grado de aceptación** del servicio TRAM entre los habitantes de Alicante





**PÚBLICO OBJETIVO**



| <b>COLECTIVO</b>   | <b>¿Qué reacción esperamos?</b>   |
|--|---|
| <b>Población afectada directamente</b>   |   |
| Alicantinos con viviendas emplazadas en el itinerario de ejecución de obras del TRAM               | Que comprendan que las molestias de las obras son parte de un beneficio a medio/largo plazo |
| Asociaciones o agrupaciones de comerciantes que pueden ver perjudicados sus negocios por las obras | Que aprecien los beneficios que finalmente les reportará el TRAM                            |
| <b>Población alicantina y de la Comunidad</b>  |   |
| Población de Alicante ciudad beneficiada directamente por la construcción del TRAM                 | Que desarrollen o refuercen una actitud favorable hacia el nuevo servicio                   |
| Población de Alicante provincia y resto de la Comunidad Valenciana.                                | Que reconozcan la labor de la Generalitat y la valoren positivamente                        |



**PÚBLICO OBJETIVO**



| <b>COLECTIVO</b>  | <b>¿Qué reacción esperamos?</b>  |
|---|--|
| <b>Instituciones y agrupaciones locales</b>   |  |
| Ayuntamientos afectados, partidos políticos, organizaciones sindicales, grupos ecologistas... | Que entiendan el por qué de cada una de las decisiones en el proceso de desarrollo del TRAM y, en la medida de lo posible, la apoyen |
| <b>Medios de comunicación</b>   |  |
| Prensa, radio y televisión local y regional   | Que apoyen la labor de difusión del proyecto y sirvan para potenciar una actitud favorable hacia el mismo                            |



## PROPUESTA ESTRATÉGICA

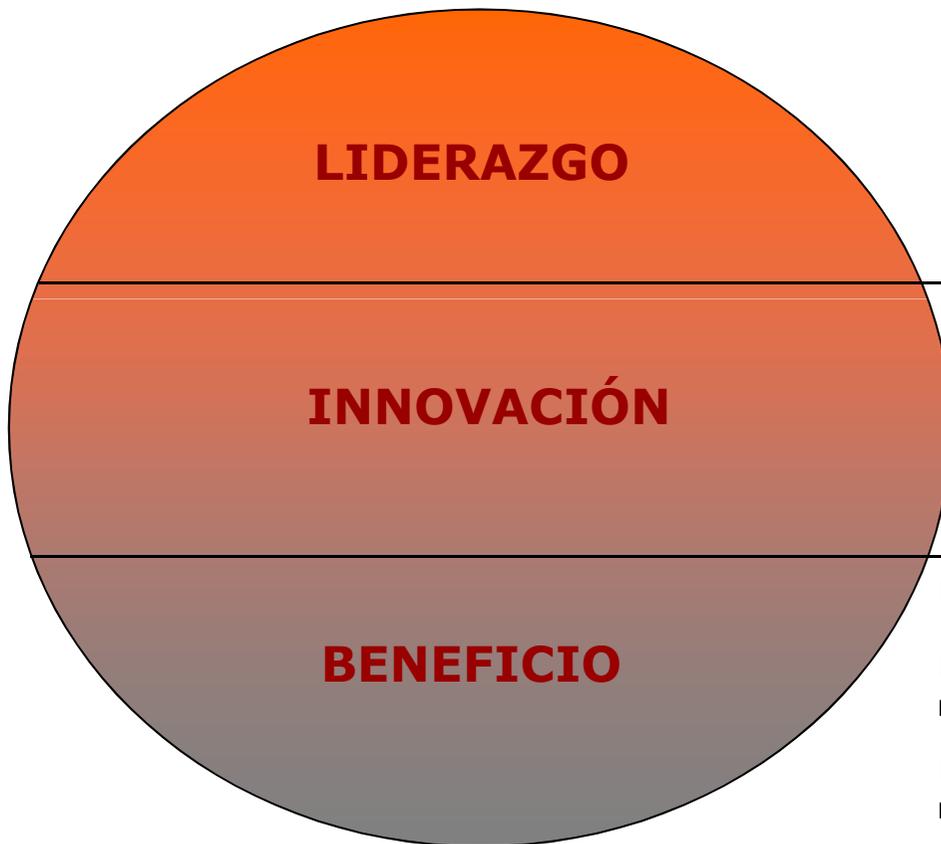


### ▣ Ejes de la estrategia:

- **Comunicación continuada:** acompaña al proyecto en toda su evolución
- **Integración/implicación:** la comunidad es partícipe del desarrollo del TRAM. Lo asume como algo accesible, cercano a la realidad
- **Transparencia:** apertura, información veraz, gestión eficaz
- **Difusión:** los medios como "aliados"
- **Modernización:** el TRAM como "proyecto dinamizador de la ciudad", más allá de "infraestructura de transporte"



## MENSAJES BÁSICOS



- 1ER ÁREA METROPOLITANA ESPAÑOLA (TAMAÑO MEDIO) CON UN SISTEMA DE TRANSPORTE DE ALTA CAPACIDAD

- INFRAESTRUCTURA EQUIPARABLE A LAS REGIONES EUROPEAS MÁS AVANZADAS

- CAMBIO EN EL MODO DE MOVILIDAD URBANA

- ALTA TECNOLOGÍA EN UNIDADES Y SISTEMAS DE CONTROL

- GARANTÍA DE BIENESTAR

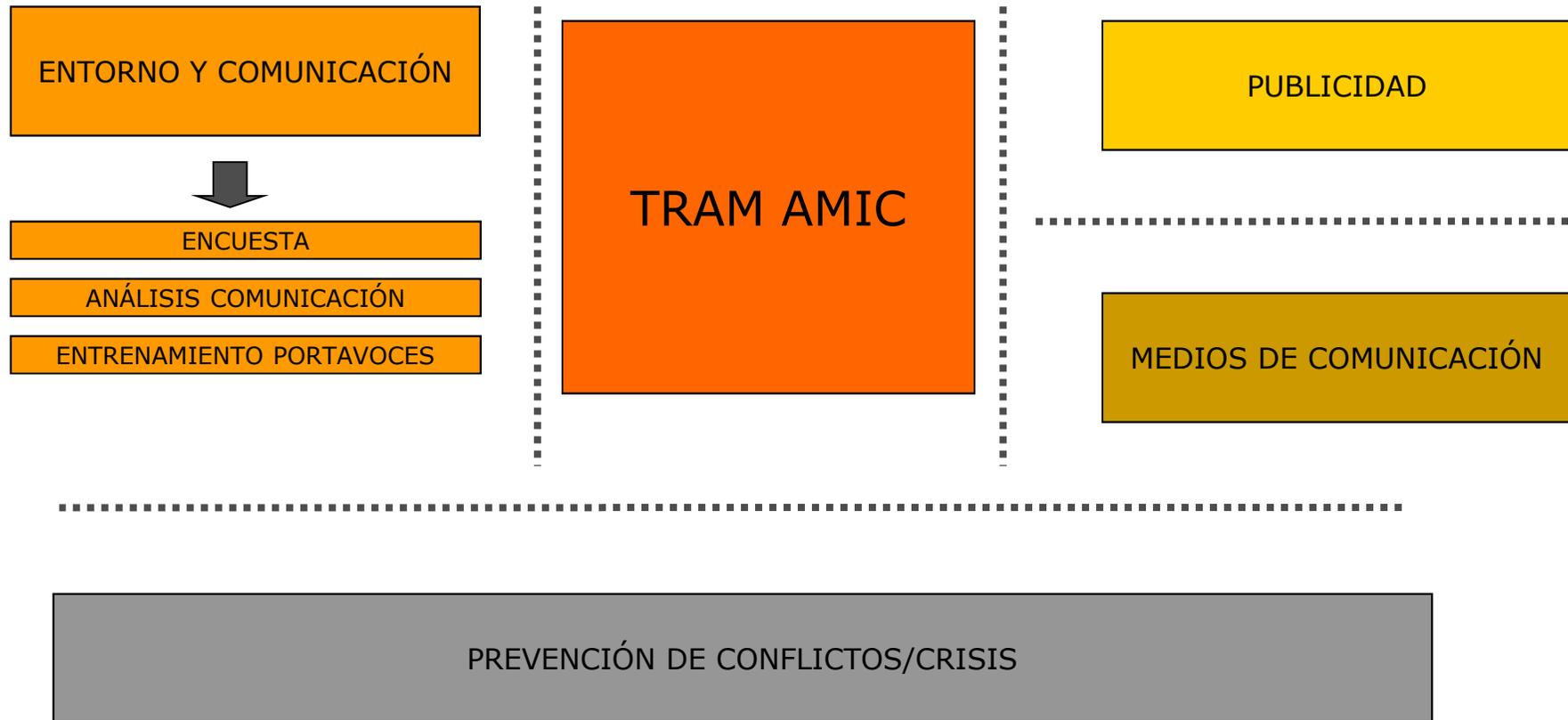
- FOMENTO DEL DESARROLLO SOSTENIBLE Y LA MOVILIDAD ALTERNATIVA

- AHORRO EN TIEMPOS DE RECORRIDO Y DESCONGESTIÓN DEL TRÁFICO

- INTEGRACIÓN URBANA



## PROPUESTA DE ACCIONES





## PROPUESTA DE ACCIONES



### Entorno y Comunicación

- **Encuesta a la población alicantina** para conocer su opinión sobre el Proyecto TRAM con el objetivo de definir mensajes concretos para cambiar o reforzar actitudes/opiniones; y difundir en medios y audiencias clave (dependiendo de los resultados)

|                                |   |
|--------------------------------|---|
| <b>Universo</b>                | Población general mayor de 18 años de la ciudad de Alicante         |
| <b>Muestra</b>                 | 1.000 casos   |
| <b>Error muestral</b>          | $\pm 3,15\%$ con $p=q$ y con un Nivel de Confianza del 95,5 %.      |
| <b>Distribución Muestral</b>   | Se cubrirán cuotas por edad, sexo                                   |
| <b>Tipo de Entrevista</b>      | Telefónica. Sistema CATI (Computer Assitant Telephone Interview)    |
| <b>Cuestionario</b>            | Semiestructurado, de 10-12 minutos de duración                      |
| <b>Tratamiento Estadístico</b> | Tabulación Simple y Cruzada de frecuencias y Análisis Multivariable |
| <b>Control de Calidad</b>      | NORMA UNE 161001 certificada por AENOR y el Código CCI-ESOMAR       |



## PROPUESTA DE ACCIONES



### ▪ **Análisis comunicación**

- Materiales informativos preparados para los medios de comunicación (dossier de prensa, recursos gráficos y audiovisuales disponibles...) y para el resto de públicos (carteles, folletos...)
- Punto de información y teléfono de atención al cliente: "testBell"  
→ llamadas y visitas tipo *mystery shopper* o *comprador misterioso* con el fin de detectar y valorar una serie de variables concretas: índices de calidad del servicio (trato, eficacia, profesionalidad...), contenidos de las informaciones, necesidades de formación del personal...
- Site oficial: análisis de la estructura, contenidos, usabilidad, actualización ... de la web [www.tram-alicante.com](http://www.tram-alicante.com)



## PROPUESTA DE ACCIONES



### ▪ Sesión de entrenamiento de portavoces:

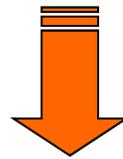
- Elaboración del argumentario con los mensajes clave que se deben transmitir en las diferentes acciones de comunicación y, por tanto, en las declaraciones o intervenciones de los portavoces
- Sesión de trabajo con el objetivo de que los implicados directamente en el Proyecto y que pueden proyectar la imagen del TRAM "interioricen" el argumentario y los mensajes básicos



## PROPUESTA DE ACCIONES



- Se creará una **“marca” paraguas** que englobe todas las acciones y, en sí misma, encierre un mensaje positivo de convivencia.



## TRAM AMIC





## PROPUESTA DE ACCIONES



### ■ Tram Amic

- Con el objetivo de obtener un cambio de percepción, o de reforzar una actitud positiva hacia el Proyecto, bajo la marca TRAM AMIC se desarrollará un ambicioso plan de acciones de sensibilización de la población que:
  - Se dirija a **diferentes segmentos** y grupos de población: niños, jóvenes y adolescentes, adultos, tercera edad...
  - Incluya **actividades enmarcadas en varias líneas**: culturales, lúdicas, formativas, sociales, técnicas, económicas...
  - Implice a **“aliados” de prestigio** o de reconocimiento entre los alicantinos: empresarios, deportistas, escritores, periodistas...



## PROPUESTA DE ACCIONES



- **TRAM AMIC.** ¿Qué es?
  - Programa impulsado por la Generalitat, con participación del Ayuntamiento de Alicante y de localidades afectadas por el TRAM, Diputación de Alicante y empresas concesionarias del pProyecto de obra o servicio
  - Abierto a adhesiones de terceros (asociaciones, empresarios, Unviersidad, vecinos...): **Amics del TRAM**
  - Se presenta como un “foro de interés ciudadano” cuyos objetivos son:
    - ✓ difundir los beneficios del TRAM
    - ✓ generar iniciativas de interés ciudadano (cultural, lúdicas, sociales), asociados al TRAM
    - ✓ Servir de vínculo entre los ciudadanos y los gestores del Proyecto



## PROPUESTA DE ACCIONES



- **TRAM AMIC.** ¿Cómo se organiza?
  - Un Comité asesor/director: con representantes de entidades integradas en Tram Amic que se reúnen cada trimestre para conocer, proponer y evaluar actuaciones desarrolladas
  - Financiada por las empresas concesionarias
  - Un Equipo gestor: formado por la Conselleria y LL&C; y las empresas de publicidad, eventos, culturales... de cada proyecto concreto
  - Sede: oficina de información del TRAM y oficina virtual en el *site*



## PROPUESTA DE ACCIONES



### ▪ **TRAM AMIC.** ¿Qué hace?

- “Firma” todos las acciones, comunicados y materiales no institucionales relacionados con el Proyecto TRAM
- Promueve iniciativas propias
- Evalúa y, en su caso, respalda iniciativas de terceros
- Está presente en la vida de la ciudad alicantina: Festival de cine, fiestas patronales, eventos deportivos...
- Implica a fuerzas políticas, sociales, culturales y educativas, empresariales a través de ***Amics del TRAM***



## PROPUESTA DE ACCIONES



- **TRAM AMIC.** Propuesta de actividades específicas (hasta fin 2005)
  - o **Ciclo de conferencias técnicas** o mesas redondas con expertos en urbanismo, movilidad, medioambiente... de ciudades con desarrollos tranviarios actuales y que hayan significado un logro importante para el sistema de transporte de la población

Esta acción persigue que la ciudad de Alicante se vea reflejada en otras ciudades modernas que pusieron en marcha el tranvía con éxito y con repercusiones en el desarrollo de la población





## PROPUESTA DE ACCIONES



o Creación del certamen **"Pon nombre al TRAM"** entre la población infantil y adolescente con el objetivo de "bautizar" la mascota de TRAM Amic y así crear una mayor cercanía entre los ciudadanos y el nuevo servicio



o **Premios "Amics del TRAM"** concedidos a los ciudadanos alicantinos que más hayan contribuido a la defensa del TRAM como medio de transporte

Se pretende que no sea un galardón restringido a autoridades, agrupaciones o personalidades... si no que esté también abierto a cualquier ciudadano individual que con su acción o posición facilite la implantación del tranvía



## PROPUESTA DE ACCIONES



- **TRAM AMIC.** Propuesta de actividades (2006 y ss.)
  - **Desarrollo y difusión de informe *ad hoc*:** elaboración de un informe objetivo por fuente prestigiosa y externa a la Conselleria sobre las bondades de poner en marcha un tranvía. Comparativo principales ciudades europeas
  - **Actividad en la calle** dirigida a la población infantil para conocer mejor el transporte por tranvía: concurso de dibujos, cuentacuentos, títeres...
  - **Exposición monográfica sobre el tranvía** abierta al público: ventajas y usos, otros tranvías, el tranvía en la literatura, en el arte, en la fotografía...



## PROPUESTA DE ACCIONES



- **Conferencias/charlas en la Universidad:** realizadas por expertos en áreas específicas, facultades de Arquitectura, Ingeniería, Historia...Ej.: nuevas tendencias urbanísticas
- Creación del **Día del Tranvía:** concentración de actividades lúdicas y culturales en torno al tranvía
- **Maratón fotográfico** por la ciudad: nuevas visiones del Tram
- **“Cursa del Tram”:** una carrera popular siguiendo el trazado del Tram por las zonas más emblemáticas de la ciudad...



## PROPUESTA DE ACCIONES



### ■ Medios de comunicación

- La relación con los medios de comunicación tiene que seguir manteniendo la línea de **transparencia y apertura** de la actualidad
- Al margen de la comunicación institucional realizada por la Conselleria (licitaciones, concesiones, inversiones...) desde TRAM AMIC se prepararán **notas de prensa sobre**: servicios afectados, finalización de tramos, cortes de tráfico, cambio de itinerarios...
- Se realizarán invitaciones a **demostraciones de aspectos relevantes**: sistemas de seguridad unidades y control de vías, accesibilidad de unidades para personas con movilidad reducida...
- Se organizarán **viajes de prensa** para conocer: empresa de fabricación de las unidades, otras ciudades con proyectos tranviarios similares...





## PROPUESTA DE ACCIONES



### ▣ Publicidad

- **Durante** la ejecución de la obra:
  - Publicidad en medios locales (prensa) para informar de obras concretas y de gran envergadura
  - Publicidad en medios locales (prensa) en las fechas clave de inauguraciones principales
  - Publicidad en medios locales (prensa) para difundir actividades concretas de la campaña de sensibilización
- **Al finalizar** el proyecto global de la obra:
  - Publicidad en medios locales (prensa) para informar de la inauguración oficial y puesta en funcionamiento del servicio
  - Campaña de publicidad posterior para promover el uso del tranvía (imagen)





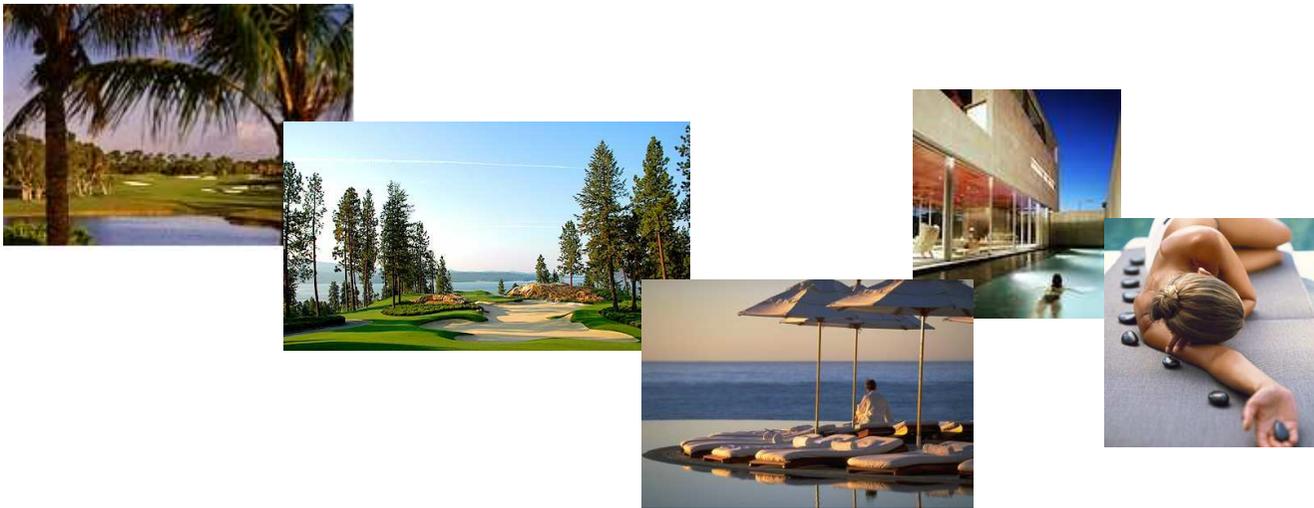
## PREVENCIÓN DE CONFLICTOS/CRISIS

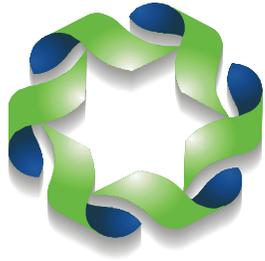


- El proyecto del Tram de Alicante necesita disponer de una serie de herramientas que le permita responder de un modo eficaz ante cualquier conflicto o crisis que pueda deteriorar su imagen.
- El plan de prevención debe incluir:
  - Elaboración de una Guía de actuaciones (Manual de crisis)
  - Formación de implicados
  - Implantación de procedimientos
  - Gestión de crisis



# MASTER PLAN DE COMUNICACIÓN



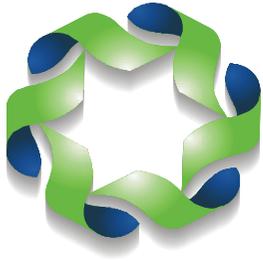


# MASTER PLAN DE COMUNICACIÓN



**PARTE 1:  
POSICIONAMIENTO**

**PARTE 2:  
PLAN DE COMUNICACIÓN EXTERNA**



# PARTE 1: POSICIONAMIENTO

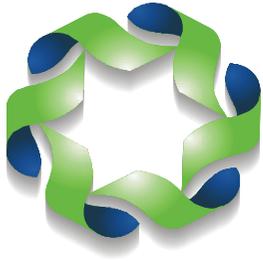
## 1. POSICIONAMIENTO

- 1.1. DEFINICIÓN**
- 1.2. ASPIRACIÓN**
- 1.3. ATRIBUTOS**

## 2. CORPUS CORPORATIVO

- 2.1. CULTURA**
- 2.2. ROSTROS**
- 2.3. RECURSOS**



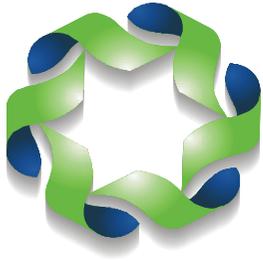


# 1. POSICIONAMIENTO

## 1.1. DEFINICIÓN

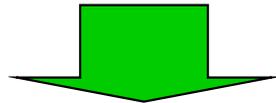
**XXXX** es un concepto **diferente** y **novedoso** de **comunidad residencial sostenible**, que se caracteriza por:

- ⇒ Estar diseñado para **adaptarse a las expectativas vitales** de cada residente, en todos sus aspectos: vida de **comunidad, atención y cuidados, arquitectura de las viviendas, oferta de servicios, organización de los espacios comunes...**
- ⇒ Un **modelo homogéneo de gestión** en todas sus fases (desarrollo, comercialización, operación) del que se responsabiliza plenamente la propia empresa **XXXX**.
- ⇒ Una única **oferta de servicios proactiva** (se anticipa a las necesidades), **flexible** (se adapta a las demandas) y prestada directamente por **XXXX**.

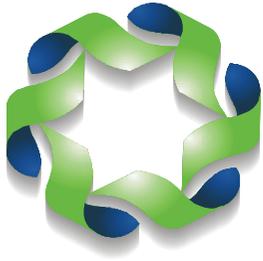


- ⇒ Una idea de **vida en comunidad** que conjuga el pleno respeto a la **libertad** de cada residente y a su **individualidad**, con el desarrollo de iniciativas que facilitan la **activa relación social** de los residentes.

**Todo ello configura a XXXX como**



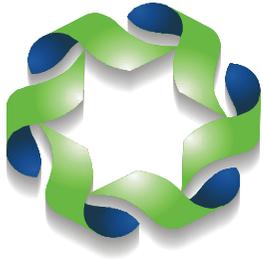
***La nueva comunidad residencial sostenible donde las personas pueden desarrollar su propio proyecto de vida, recuperando lo que es más importante para ellos y sintiéndose cuidados y respetados, en un entorno exclusivo de tranquilidad, seguridad, libertad y armonía.***



## 1.2. ASPIRACIÓN

Desde esta definición, **XXXX** aspira:

- ➔ a ser percibida efectivamente como la **creadora de un nuevo concepto** de comunidad residencial sostenible
- ➔ a ser reconocida por unas **señas de identidad corporativa** que identifiquen su singular modelo de negocio
- ➔ a que sus públicos asocien la marca **XXXX** a unos **valores y atributos** concretos que la diferencian, y que esta asociación genere **interés, confianza, aprecio** y **compra**
- ➔ a convertir la marca **XXXX**, en el largo plazo, en la **referencia** genérica de una **forma de hacer** y gestionar en el sector
- ➔ a **extender su modelo** a través de varios proyectos singulares en la costa mediterránea española



## 1.3. ATRIBUTOS

Los rasgos que configuran la imagen de **XXXX**, que marcan su diferencia:

### Corporativos tangibles

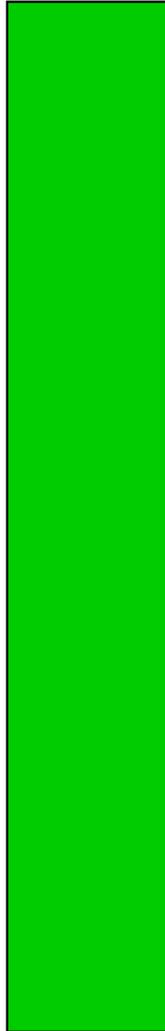
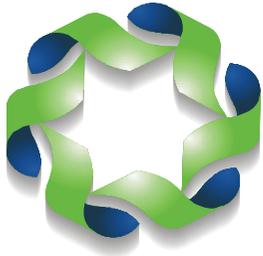
### Producto tangibles

Atributos derivados de la propia configuración del proyecto, verificables y demostrables, que garantizan su solidez y ratifican sus características materiales. Base de la imagen de XXXX, ejes de la comunicación.

### Corporativos intangibles

### Producto intangibles

Atributos particulares derivados del propio conocimiento / experiencia de la realidad XXXX que tengan sus públicos y del grado de aceptación de los tangibles.

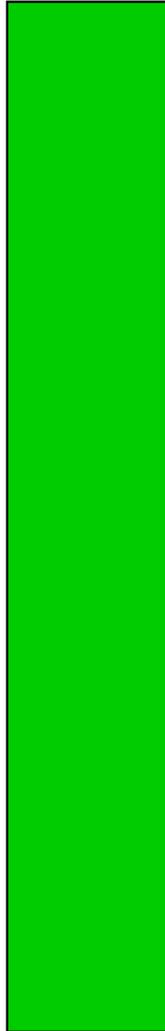
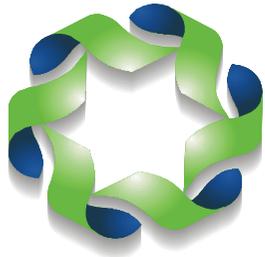


### **Corporativos tangibles**

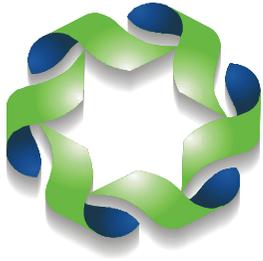
- ☑ Proyecto riguroso y diferente, con ideas nuevas que se concretan en modelos de gestión y desarrollo singulares.
- ☑ Concebido a largo plazo (perspectivas reales de desarrollo: Costa del ---- y otros)
- ☑ Capacitación y reputación de los equipos de desarrollo (arquitectos, paisajistas, diseñador golf, expertos en servicios asistenciales, comerciales)
- ☑ Gestión comercial de alto nivel
- ☑ Solvencia y reputación de los accionistas

### **Corporativo intangibles**

- ☑ Compromiso efectivo: de plazos, calidades, contratos...
- ☑ Relación intensa y personal con el cliente
- ☑ Transparencia: accesibilidad a detalles; información pertinente y puntual
- ☑ Credibilidad de los promotores



|                             |   |
|-----------------------------|---|
| <b>Producto tangibles</b>   | <ul style="list-style-type: none"><li>☑ Excelencia del terreno y su ubicación</li><li>☑ Diseño armónico del espacio y sostenibilidad (ecología, limpieza, desarrollo ordenado)</li><li>☑ Calidad arquitectónica y constructiva de viviendas</li><li>☑ Acceso permanente a prestaciones asistenciales y de salud extremos, según las necesidades (cuidados)</li><li>☑ Calidad de equipamientos sociales (golf, club)</li><li>☑ Amplia oferta de servicios proactivos y adaptados</li><li>☑ Club XXXX: disfrute de beneficios (servicios, instalaciones) en cualquier comunicad XXXX</li><li>☑ Privacidad (diferenciación de zonas limítrofes)</li><li>☑ Seguridad personal</li></ul> |
| <b>Producto intangibles</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>☑ Exclusividad (el precio como filtro)</li><li>☑ Garantía de la inversión (rentabilidad)</li><li>☑ Interlocución real (XXXX es siempre el contacto)</li></ul>   |

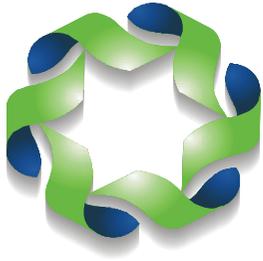


## 2. CORPUS CORPORATIVO XXXX

- ⇒ La **identidad** y **posicionamiento** de **XXXX** se sustentan en una **cultura**, un **estilo**, unos **recursos** y una **forma de ser y actuar** que **identifican** nítidamente a la compañía y a sus proyectos.

Todo ello conforma el llamado "**corpus corporativo XXXX**".

- ⇒ Está concebido para el **largo plazo**
- ⇒ Se hace **patente en todas las acciones** desarrolladas por **XXXX** (comerciales, de comunicación, institucionales), independientemente del público al que aquellas se dirigen o la fase en que se realizan.



⇒ Los contenidos del **"corpus corporativo"**:



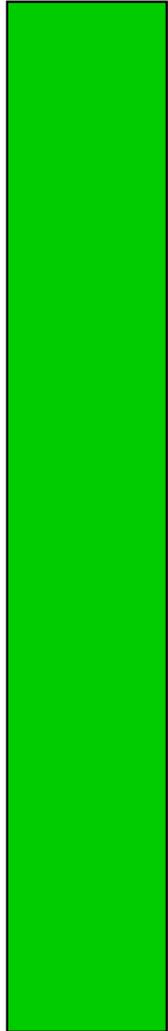
**Mensajes**  
**Vestimenta**  
**Escenarios**  
**Comportamiento y actitudes**

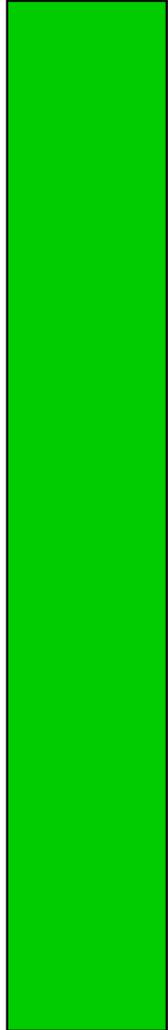
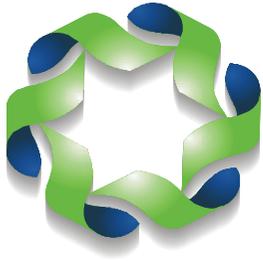


**Portavoces**  
**Personaje "XXXX"**



**Website**  
**Folletos, documentos, cartas**  
**Publicidad**





## 2.1. CULTURA XXXX

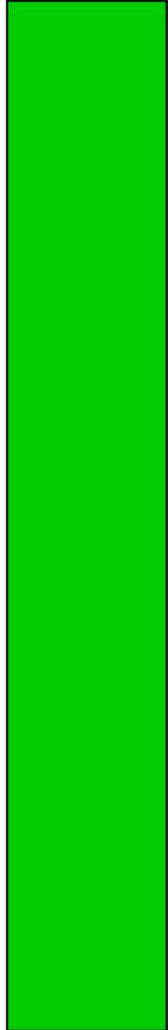
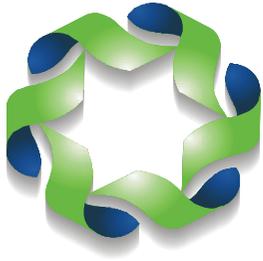
### Mensajes

Vestimenta

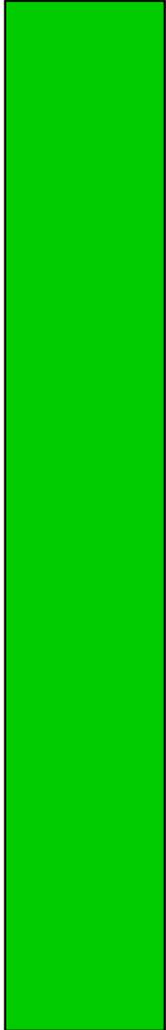
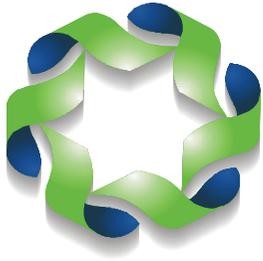
Escenarios

Comportamiento y actitudes

- **Argumentario Básico**: qué es XXXX, sus rasgos diferenciales, por qué es una nueva categoría en el mercado...
- **Documento corporativo** de uso general y obligado en todas las instancias XXXX: corporativo, comercial (España, UK), comunicación, colaboradores (equipos técnicos), socios...
- Construido para mostrar con honestidad y veracidad lo que es XXXX a clientes, periodistas, otros públicos.

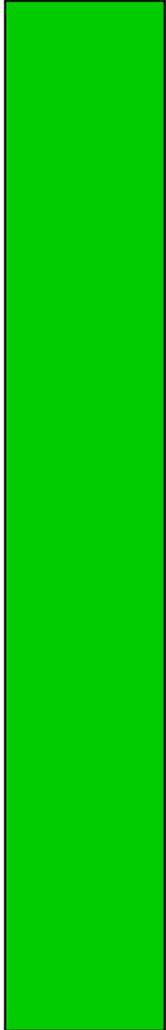
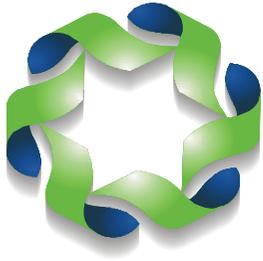


- ⇒ **Normas de Vestimenta Corporativa**: cómo deben vestir los **comerciales** de XXXX en el desempeño de su trabajo.
- ⇒ La vestimenta debe responder a una **política de la empresa**, y se define en función de la **imagen que pretende reflejar** la organización, y su concordancia con la vestimenta de las personas con las cuales se relacionarán.
- ⇒ **Inspiración mediterránea** (colores claros, cálidos), que transmita **ideas de bienestar, tranquilidad** (prendas de sport, cómodas), afines a la **identidad corporativa de XXXX...**



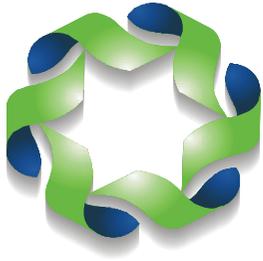
Mensajes  
Vestimenta  
**Escenarios**  
Comportamiento y actitudes

- ⇒ **Manual de Desarrollo de Entornos Físicos**: informa de las características que deben cumplir los espacios físicos donde la empresa se presenta ante terceros: **showroom, stands, roadshow, escenarios de eventos..**
- ⇒ Detalle de materiales, colores, iluminación, decoración, dimensiones; organización de las zonas de atención al público...



Mensajes  
Vestimenta  
Escenarios  
**Comportamiento y actitudes**

- ⇒ **Código Ético** que recoja las **normas de actuación** ante clientes y otros públicos que se comprometen a cumplir las **personas involucradas en el proyecto XXXX**: directivos, personal, comerciales, colaboradores, proveedores.
- ⇒ Especial referencia a atributos tales como **transparencia, servicio, responsabilidad, compromiso, credibilidad y honestidad**.
- ⇒ Pensado para su **difusión pública**: website, showroom, folletos comerciales, dossier de prensa...



## 2.2. ROSTROS XXXX

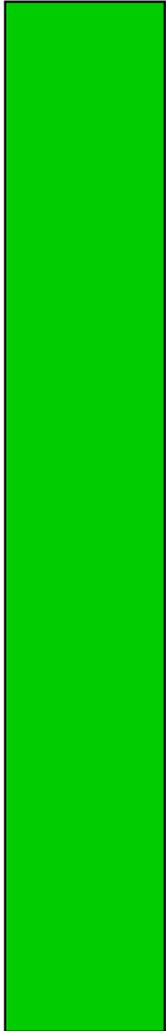
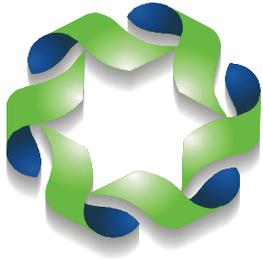
### Portavoces

- ⇒ En función de los foros y contenidos de las intervenciones previstas, se definen **tres figuras de portavoces**:

**Portavoz Corporativo**: Responsable 1º de la representación de XXXX ante instituciones y periodistas. Actúa en grandes eventos y presentaciones institucionales (España y Gran Bretaña).

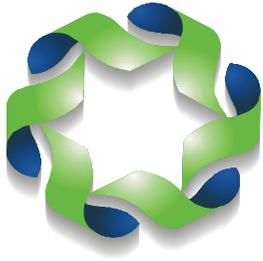
**Portavoz Proyecto**: Responsable 2º. Actúa en actividades de carácter más comercial, y en relación con periodistas locales o sectoriales.

**Portavoz UK**: Responsable de la representación de XXXX ante instituciones y periodistas en Gran Bretaña.



## Personaje XXXX

- Para reforzar el posicionamiento de XXXX, se designará a un personaje relevante (España y/o Gran Bretaña) como el **rostro de XXXX**. Su personalidad y atributos deben relacionarse con los de XXXX, convirtiéndose así ante los diferentes públicos en “la personificación de un XXXder”.
  
- Sus características generales:
  - Imagen personal ajustada a lo que XXXX quiere transmitir
  - Potencial residente en XXXX (que sea creíble)
  - Edad, formación, tipo social ideal
  - Capacidad para aportar valor añadido a XXX: ideas, conceptos...  
Que parezca implicado en el proyecto.
  
- Su **función**:
  - Aportar su imagen a la comunicación de XXXX (publicidad, web, folletos...)
  - Participar en los principales eventos (presentaciones, ruedas de prensa...)
  - Actuar como anfitrión en grandes citas (visitas institucionales...)



## 2.3. RECURSOS XXXX

### **Materiales para la comunicación:**

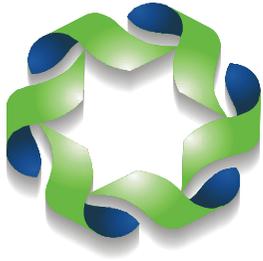
#### ➔ **Flash 3D XXXX corporativo (español / inglés)**

Presentación general de la compañía y su proyecto (formato flash)  
Imágenes 3D de desarrollo del proyecto. Identificación y argumentación de atributos. Información sobre ubicación, entorno, desarrollo.

Uso: presentaciones (generales), showroom, roadshows, website.

#### ➔ **Dossier de prensa (español / inglés)**

Presentación específica para medios de comunicación. Información detallada de la compañía (accionistas, staff, organización), y los proyectos. Información sobre los colaboradores (arquitectos, paisajistas, golf). Argumentación del nuevo concepto. Análisis del entorno: perspectivas del desarrollo residencial.



### ➔ **Archivo de imágenes:**

Recreaciones 3D; planos (alzadas); vistas del terreno; detalles de materiales empleados; recursos (genérico de servicios)...

Uso: relaciones con medios; ilustración documentos; website

### ➔ **Folleto corporativo (español / inglés)**

Documento de calidad (diseño, materiales), expresión de los atributos de la compañía. Introduce el nuevo concepto que representa y su trascendencia en el mercado / sector.

Uso: contactos personales con instituciones y líderes de opinión.

### ➔ **Folleto comercial (español / inglés):**

Documento de calidad (diseño, materiales), ágil e informativo, con detalles del proyecto Costa del -----. Introduce el nuevo concepto que representa XXXX. Informa sobre la solvencia y profesionalidad de socios y colaboradores.

Uso: contactos con potenciales clientes; showroom; roadshows; presentaciones...



## PARTE 2: PLAN DE COMUNIACIÓN EXTERNA

### 1. PLAN GENERAL

- 1.1. Objetivos
- 1.2. Estrategia
- 1.3. Fases
- 1.4. Públicos

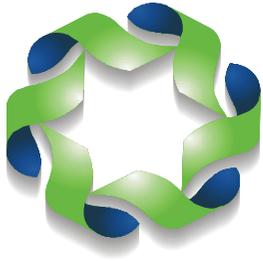
### 2. RELACIONES PÚBLICAS

### 3. RELACIONES CON LOS MEDIOS

### 4. APOYO A MARKETING

ANEXO 1: MAPA DE MEDIOS  
ANEXO 2: PRESUPUESTOS





# 1. PLAN GENERAL

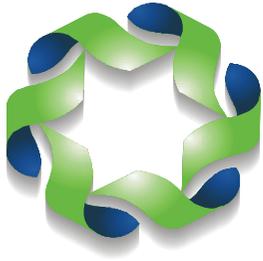
**1.1. OBJETIVOS**

**1.2. ESTRATEGIA**

**1.3. FASES**

**1.4. PUBLICOS**





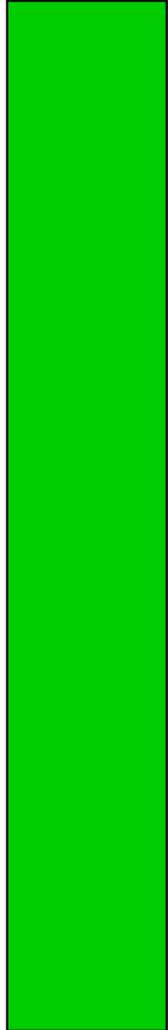
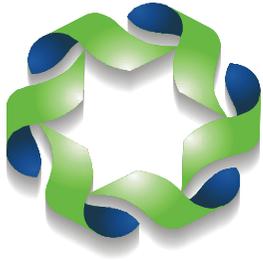
## 1.1. OBJETIVOS

### Principal:

- ➔ Conseguir que los **públicos** objetivos **reconozcan / comprendan / se interesen** por el nuevo concepto de comunidad residencial sostenible que ha creado **XXXX**.

#### **Se concreta en:**

- Generación de contactos personales con potenciales clientes: visitas a la web, al terreno, llamadas a información comercial...
- Explicitación del concepto XXXX en los medios
- Opinión positiva / recomendación de los prescriptores



## **Complementarios:**

- Convertir la marca **XXXX**, en el largo plazo, en la **referencia genérica** en el sector de una forma de desarrollar, promover y gestionar una comunidad residencial.

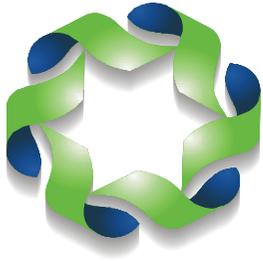
### **Se concreta en:**

- Definición de otros proyectos como un "XXXX", por operadores y/o medios de comunicación
- Aceptación general de XXXX como sinónimo de "comunidad residencial sostenible".

- Promover **respuestas positivas ante futuros proyectos** de **XXXX** entre socios, proveedores, administraciones públicas, potenciales clientes y medios de comunicación.

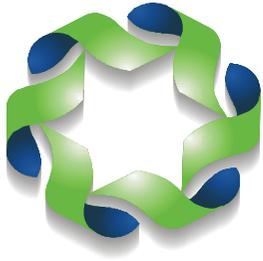
### **Se concreta en:**

- Noticias positivas sobre los proyectos de XXXX
- Superación de barreras administrativas locales
- Generación de interés de potenciales clientes del proyecto



## 1.2. ESTRATEGIA

- ⇒ **Dotar a XXXX de un "corpus corporativo"** (cultura, estilo, recursos, materiales...) que lo identifique nítidamente y lo diferencie de su competencia, y que sustente el posicionamiento definido, en cualquier momento y circunstancia.
- ⇒ Desde la homogeneidad de los conceptos, **desarrollar una comunicación por segmentos**, adaptada a las **expectativas** de respuesta puestas sobre cada público objetivo en cada fase del proyecto.
- ⇒ Promover y difundir el **reconocimiento explícito por terceros de prestigio** (estudiosos, técnicos, expertos del sector, periodistas...) de la novedad y valores del concepto **XXXX**.
- ⇒ **Certificar los rasgos que diferencian a XXXX** fehacientemente (datos, análisis, estudios comparativos).
- ⇒ **Anticipar los riesgos** y desarrollar los recursos para minimizarlos / superarlos.



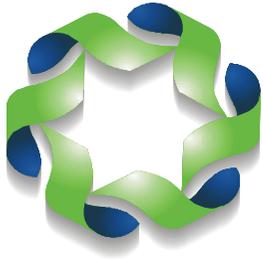
## 1.3. FASES

- A efectos del proceso general de comunicación de XXXX, se distinguen dos fases:

**Preparación:** abarca el período anterior a la presentación pública del proyecto XXXX

**Posicionamiento:** incluye la totalidad del proceso de comunicación, desde la presentación del proyecto XXXX, hasta su conclusión (fin comercialización y desarrollo)

- En toda la fase de Posicionamiento, las acciones de relaciones públicas, relaciones con medios y relaciones institucionales se **integran** adecuadamente en el **calendario general de Comunicación y Marketing**.
- En la fase de Posicionamiento se intercalarán **momentos de refuerzo** (mayor intensidad por concentración de acciones) para potenciar la percepción positiva del proyecto.



## 1.4. PÚBLICOS OBJETIVO

### Gran Bretaña

- Clientes potenciales en Reino Unido
- Clientes potenciales residentes en España
- Embajada Gran Bretaña
- Periodistas
- Asociaciones Británicas en España

### Otros países

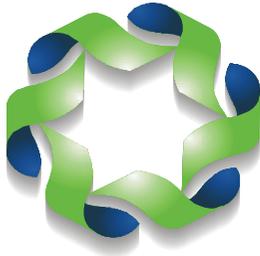
- Clientes potenciales en Alemania y Países Bajos
- Clientes potenciales residentes en España
- Periodistas

### España

- Clientes potenciales Comunidad Valenciana
- Clientes potenciales España (Madrid, País Vasco, Zaragoza)
- Administración pública
- Embajada de España en Gran Bretaña
- Prescriptores sociales
- Sector Real Estate
- Periodistas

### Internos

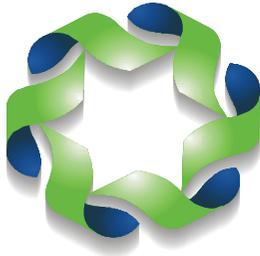
- Personal XXXX
- NNNN
- Socios
- Partners de proyecto



## GRAN BRETAÑA



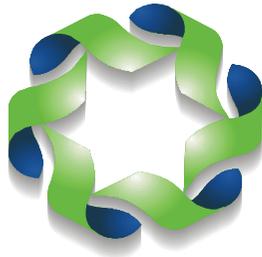
| Grupo   | Concreción   |
|---|--|
| <b>Cientes potenciales en Reino Unido</b>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Familias</li> <li>- Nivel de estudio medio/alto y alto</li> <li>- Clase social media/alta y alta</li> <li>- Próximos a jubilación</li> <li>- Ingresos mensuales medios familiares: de 4.000 € a &gt; 6.000 €</li> <li>- Interesados en 1ª ó 2ª residencia</li> <li>- Conocedores de la zona y/o de la costa española</li> </ul>               |
| <b>Cientes potenciales residentes en España</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Familias / parejas</li> <li>- Nivel de estudio medio/alto y alto</li> <li>- Clase social media/alta y alta.</li> <li>- Jubilados: interés por cuidados asistenciales</li> <li>- Interesados en cambiar de residencia</li> <li>- Capacidad para venta de vivienda actual</li> <li>- Conocedores de la zona y/o de la costa española</li> </ul> |
| <b>Embajada Gran Bretaña</b>                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Embajador</li> <li>- Responsable de asuntos turísticos y/o comerciales</li> <li>- Canciller</li> <li>- Cónsules en Comunidad Valenciana</li> <li>- Familias</li> </ul>  |
| <b>Periodistas</b>                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Corresponsales de medios británicos en España</li> <li>- Medios especializados en Real Estate</li> <li>- Medios generales: estilo de vida, golf, cultura, gastronomía...</li> </ul>   |



## ESPAÑA



| Grupo  | Concreción  |
|--|---|
| <b>Cientes potenciales Comunidad Valenciana</b>                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Familias</li> <li>- Edad media: 40 a 65 años</li> <li>- Categoría profesional: directivos, técnicos nivel superior, profesionales liberales, empresarios</li> <li>- Ingresos mensuales medios familiares: de 4.000 € a &gt; 6.000 €</li> <li>- Interesados en 1ª ó 2ª residencia o en inversión</li> </ul>                           |
| <b>Cientes potenciales España (Madrid, País Vasco, Zaragoza)</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Familias</li> <li>- Edad media: 40 a 65 años</li> <li>- Categoría profesional: directivos, técnicos nivel superior, profesionales liberales, empresarios</li> <li>- Ingresos mensuales medios familiares: de 4.000 € a &gt; 6.000 €</li> <li>- Conocedores de la zona</li> <li>- Interés inversor o residencial (1ª ó 2ª)</li> </ul> |
| <b>Administración pública</b>                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ayuntamiento de CCCC: alcalde, concejales</li> <li>- Diputación de Castellón: presidente, diputados, responsables área urbanismo, turismo</li> <li>- CC.AA: responsables áreas de turismo, urbanismo, ordenación territorial</li> </ul>  |
| <b>Prescriptores sociales</b>                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- VIPs de Madrid, Bilbao, Barcelona, Valencia, Zaragoza, creadores de opinión.</li> </ul>  |



## ESPAÑA

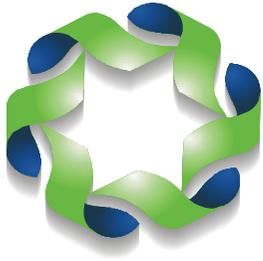


| Grupo                     | Concreción   |
|---------------------------|--|
| <b>Sector Real Estate</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Consultoras independientes</li><li>- Asociaciones empresariales nacionales y locales</li><li>- Profesionales (APIs)</li></ul>  |
| <b>Periodistas</b>        | <ul style="list-style-type: none"><li>- Medios especializados en Real Estate</li><li>- Medios generales: economía y empresa, estilo de vida, golf, tercera edad, sociedad...</li><li>- Medios locales</li><li>- Medios residentes extranjeros en la zona</li></ul> |

## OTROS PAÍSES

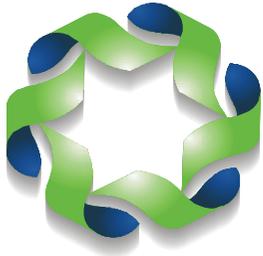


| Grupo  | Concreción  |
|--|---|
| <b>Cientes potenciales Alemania y Países Bajos</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Familias</li><li>- Nivel de estudio medio/alto y alto</li><li>- Clase social media/alta y alta</li><li>- Próximos a jubilación</li><li>- Ingresos mensuales medios familiares: de 4.000 € a &gt; 6.000 €</li><li>- Interesados en 1ª ó 2ª residencia</li><li>- Concedores de la zona y/o de la costa española</li></ul> |



## INTERNOS

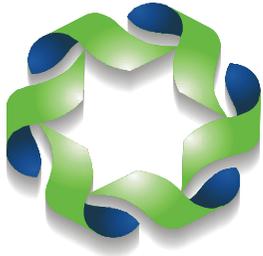
| Grupo                       | Concreción  |
|-----------------------------|---|
| <b>Personal XXX</b>         | <ul style="list-style-type: none"><li>- Oficina central Madrid</li><li>- Delegaciones (Londres)</li><li>- Show-room</li><li>- Colaboradores discontinuos</li></ul>        |
| <b>NNN</b>                  | <ul style="list-style-type: none"><li>- Directivos responsables</li><li>- Comerciales implicados en proyecto</li></ul>  |
| <b>Socios</b>               | <ul style="list-style-type: none"><li>- Accionistas XXXX</li></ul>  |
| <b>Partners de proyecto</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Directivos y personal implicado de compañías colaboradoras: arquitectura, paisajismo, golf, servicios, constructoras...</li></ul> |



## ANÁLISIS DE LOS PÚBLICOS

### Cientes potenciales en general (todos los países)

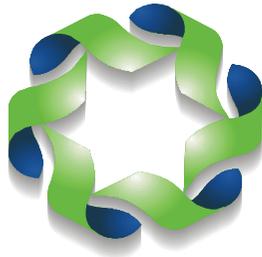
| Qué quieren   | Qué quiere XXXX   |
|---|---|
| <p>Seguridad en el proceso de compra: transparencia, garantía, compromiso.</p> <p>Rentabilidad de la inversión</p> <p>Exclusividad: a su medida, para su vida</p> <p>Singularidad: un lugar diferente a otros</p> <p>Sentirse cuidados</p> <p>Calidad: construcción, urbanismo, paisaje</p> <p>Servicios suficientes</p> <p>Precio ajustado</p> | <p>Facilitar la relación comercial al máximo: accesibilidad, visitas, contactos, transparencia</p> <p>Ser percibida como un nuevo concepto: singular, exclusivo, a la medida de las personas</p> <p>Convertirse en la mejor opción para vivir</p> <p>Confirmar las expectativas, hacerlas realidad</p> <p>Encontrar clientes que compartan su filosofía de vida</p> |
| Que no quieren  | Que no quiere XXXX  |
| <p>Inseguridad en el proceso: incumplimiento de plazos, dificultades en la compra, problemas de acceso a comercializadores</p> <p>Masificación urbanística y deterioro del paisaje</p> <p>Ausencia de infraestructuras y servicios</p> <p>Rentabilidad de inversión incierta</p> <p>Precios no ajustados a las calidades</p>                    | <p>Ser un proyecto inmobiliario más, indiferenciado</p> <p>Defraudar expectativas, generar frustración</p> <p>Tasación inadecuada: que no se entienda la relación calidad-precio de su oferta</p> <p>Ser relacionado con los problemas de la costa mediterránea (saturación, especulación, medio ambiente...)</p>   |



## Administraciones y autoridades (nacional, local, embajadas...)

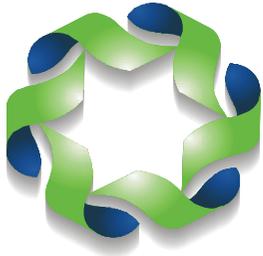


| <b>Qué quieren</b>   | <b>Qué quiere XXXX</b>   |
|--|--|
| <p>Garantías del proyecto: solvencia, profesionalidad, transparencia, calidad general...</p> <p>Cumplimiento escrupuloso de normas</p> <p>Respeto a valores: medio ambiente, recursos</p> <p>Diferenciación del proyecto: algo nuevo (y bueno) para los ciudadanos /clientes</p> <p>Sinergias positivas para la zona: empleo, servicios, infraestructuras, ejemplo para otros...</p> | <p>Ser percibida como un nuevo concepto: singular, exclusivo, a la medida de las personas</p> <p>Mostrar su compromiso y garantías: solvencia, cumplimiento de expectativas</p> <p>Hacer visibles sus valores: sostenibilidad, calidad, respeto del entorno, humanidad...</p> <p>Colaborar con las autoridades para el mejor fin del proyecto y en beneficio de sus clientes</p> |
| <b>Que no quieren</b>  | <b>Que no quiere XXXX</b>  |
| <p>Inseguridad del proyecto: incumplimiento de plazos, problemas con clientes</p> <p>Incumplimiento de las normas: licencias, urbanismo, empleo de recursos</p> <p>Percepciones negativas: especulación, masificación, deterioro ambiental...</p> <p>Sentirse excluidos de un proyecto de éxito</p> <p>Falta de información</p>  | <p>Ser un proyecto inmobiliario más, indiferenciado</p> <p>Defraudar expectativas, generar frustración</p> <p>Ser relacionado con los problemas de la costa mediterránea (saturación, especulación, medio ambiente...)</p> <p>Problemas legales</p>  |



## Periodistas, prescriptores, sector

| Qué quieren   | Qué quiere XXXX   |
|---|---|
| <p>Garantías del proyecto: solvencia, profesionalidad, transparencia, calidad general, normas legales</p> <p>Diferenciación del proyecto: algo nuevo (y bueno) para los ciudadanos /clientes</p> <p>Apreciar su exclusividad y singularidad</p> <p>Proyectos respetuosos con el medio ambiente, recursos.</p> <p>Proyectos que creen valor: nuevas formas positivas de hacer; riqueza para la zona...</p> | <p>Ser percibida como un nuevo concepto: singular, exclusivo, a la medida de las personas</p> <p>Mostrar su compromiso y garantías: solvencia, cumplimiento de expectativas</p> <p>Hacer visibles sus valores: sostenibilidad, calidad, respeto del entorno, humanidad...</p> <p>Conseguir opiniones positivas</p> <p>Confirmar las expectativas, hacerlas realidad</p> |
| Que no quieren  | Que no quiere XXXX  |
| <p>Inseguridad del proyecto: incumplimiento de plazos, problemas con clientes</p> <p>Incumplimiento de las normas: licencias, urbanismo, empleo de recursos</p> <p>Percepciones negativas: especulación, masificación, deterioro ambiental...</p> <p>Falta de información</p>   | <p>Ser un proyecto inmobiliario más, indiferenciado</p> <p>Defraudar expectativas, generar frustración</p> <p>Ser relacionado con los problemas de la costa mediterránea (saturación, especulación, medio ambiente...)</p> <p>Problemas legales</p>   |



## SINÓPTICO: PÚBLICOS, MENSAJES, ACCIONES

A

**Clientes extranjeros (GB, otros)**  
**Clientes extranjeros residentes**  
**Clientes nacionales**

A

### Mensajes

- **Garantía:** respaldo NNNN; proyecto en marcha; implicación grandes expertos (partners)
- **Nueva categoría, nuevo concepto**
- **Excelencia** del proyecto: terreno, diseño, calidades, paisaje, infraestructuras
- **Singularidad de servicios:** proactivos, adaptados, asistenciales
- **Estilo** de vida en libertad: "XXXXders"
- **Transparencia, accesibilidad**
- **Exclusividad y rentabilidad**

### Acciones

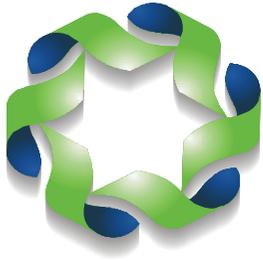
- **Noticias en medios**
- **Publicaciones XXXX**
- **Acciones RR.PP.**
- **Portales internet**
  
- Website XXXX
- Publicidad
- Ferias inmobiliarias
- Roadshows

### Reacción emocional

- **Conozcan XXXX**
- **Reconozcan** la nueva **categoría**
- **Valoren** su **singularidad**
- **Asocien oferta XXXX** a sus **demandas**
- Valoren como la **mejor opción**

### Reacción racional

- **Contacten** con comercializadores
- **Visiten** el terreno
- Cierren **compras**
- **Prescriban** a terceros



**B** **Periodistas extranjeros** **B**  
**Periodistas nacionales**

**Mensajes**

- **Garantía:** proyecto en marcha; credibilidad de promotores; "expertise" de partners
- **Nueva categoría, nuevo concepto**
- **Excelencia** del proyecto: terreno, diseño, calidades, paisaje, infraestructuras
- **Singularidad de servicios:** proactivos, adaptados, asistenciales
- **Sostenibilidad:** medio ambiente, recursos
- **Transparencia y legalidad**
- Garantía de **inversión**

**Acciones**

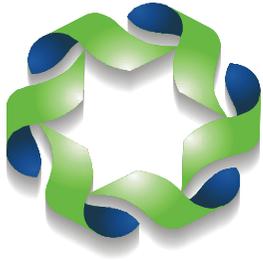
- **Gabinete de prensa**
- **Reuniones one-to-one**
- **Acciones RR.PP.**
- **Publicaciones XXXX**
- **Estudios / informes**
- **Ferias inmobiliarias**
- **Visitas al terreno**
  
- Website XXXX
- Publicidad
- Roadshows

**Reacción emocional**

- **Conozcan XXXX**
- **Reconozcan** la nueva **categoría**
- **Valoren** su **singularidad**
- **Den crédito** a sus promotores

**Reacción racional**

- **Informen en positivo**
- **Describan el nuevo concepto**
- **Prescriban** a terceros



C

**Internos**

C

### Mensajes

- **Garantía:** proyecto en marcha; interés real del mercado
- **Nueva categoría, nuevo concepto**
- **Excelencia** del proyecto: terreno, diseño, calidades, paisaje, infraestructuras
- **Singularidad de servicios:** proactivos, adaptados, asistenciales
- **Sostenibilidad:** medio ambiente, recursos
- **Transparencia y legalidad**
- **Compromiso de XXXX**

### Acciones

- **Noticias en medios**
- **Publicaciones XXXX**
- **Estudios / informes**
  
- Website XXXX
- Publicidad
- Roadshows

### Reacción emocional

- **Se integren en el proyecto XXXX**
- **Reconozcan** la nueva categoría
- **Valoren** su singularidad
- Participación en la **cultura XXXX**

### Reacción racional

- **Avalen** la calidad y garantía de XXXX
- **Contribuyan al éxito**
- **Prescriban** a terceros



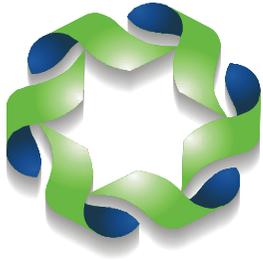
## 2. RELACIONES PÚBLICAS

**2.1. PRESENTACIÓN DE XXXX**

**2.2. EVENING-OUT**

**2.3. ESTUDIO XXXX**





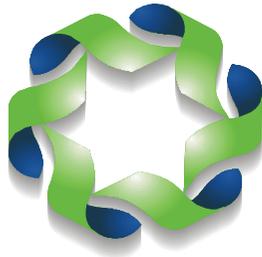
## 2.1. PRESENTACIÓN DE XXXX

- XXXX se presenta en su doble dimensión –**Corporativa** y **Proyecto**–, con el objetivo de exponer a los públicos adecuados y diferenciados los atributos que definen su singularidad como **nueva categoría**.
- Se realizarán sendas presentaciones –A y B- de contenido diferente.

En **A** primará el **concepto**, la transmisión de la **cultura** y los **valores** de XXXX, el **soporte empresarial y profesional**.

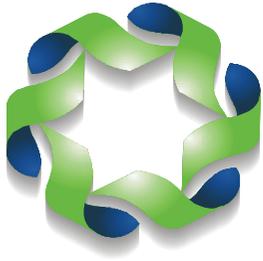
En **B** primará el producto, los detalles del **proyecto**.





## Presentación Corporativa

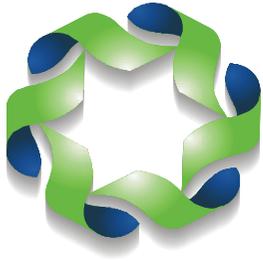
|                   |  |
|-------------------|--|
| <b>QUÉ</b>        | Presentación de la compañía XXXX (socios, colaboradores) y la singularidad de su proyecto: una nueva categoría, un concepto diferente en el mercado.   |
| <b>POR QUÉ</b>    | Revela definitivamente los objetivos de XXXX, su presencia en el mercado, su capacidad. Refuerza el vínculo con socios y colaboradores. Atrae el interés de futuros apoyos del proyecto (prescriptores, medios, autoridades...)  |
| <b>DÓNDE</b>      | A. En espacio singular que evoque las ideas de exclusividad, calidad y sostenibilidad que transmite XXXX.  |
| <b>CUÁNDO</b>     | Primer trimestre 2008. Inmediatamente antes de la presentación del proyecto.<br>Horario de tarde: 19:30 horas  |
| <b>PARA QUIÉN</b> | Socios, colaboradores y personal de XXXX.<br>Sector inmobiliario: consultoras, arquitectos, constructoras, asociaciones profesionales.<br>Embajadas de países de interés: Reino Unido, Países Bajos, Alemania...<br>Medios de comunicación: economía, inmobiliario, lifestyle, golf... |
| <b>CÓMO</b>       | Evento de carácter corporativo: discursos + flash/vídeo explicativo de XXXX y la nueva categoría que representa.<br>Amenización y ambientación acorde con los atributos de XXXX.   |



## 2.2. XXXX EVENING-OUT

- ⇒ **XXXX evening-out** es una **herramienta de relaciones públicas**, dirigida a **públicos de alto interés** para XXXX: autoridades, embajadas, líderes de opinión, periodistas significados, prescriptores sociales....
- ⇒ Su **objetivo** es **reforzar la relación** con estos públicos de los responsables de XXXX, a través del contacto personal que facilita la participación conjunta en eventos singulares: conciertos, óperas, espectáculos, exposiciones...
- ⇒ XXXX crea **imagen de marca** mediante su asociación a **acontecimientos** que se ajustan a sus atributos: sublimación de lo **exclusivo**, el **buen gusto**, el **bienestar**, la **sensualidad**, el **arte**





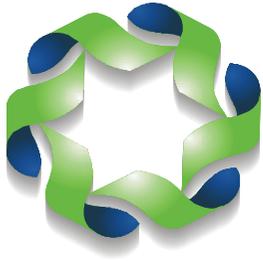
## 2.3. ESTUDIO XXXX

- Instrumento **clave** para posicionar a XXX como **creador de una nueva categoría** en el sector inmobiliario residencial. El **aval de su "expertise"** ante terceros.
- Estudio realizado por experto(s) de reconocido prestigio en campos como el nuevo urbanismo residencial, el desarrollo comunitario, la sociología del real estate.

**Un estudio riguroso, basado en datos demoscópicos y proyecciones sociales, que analice:**

- **Demandas emocionales de los ciudadanos respecto a su residencia**
- **Equilibrio entre privacidad y comunidad**
- **Sentido de la seguridad (emocional, física) que buscan las personas**
- **Factores (psicológicos, sociales, culturales) de la integración en un nuevo entorno residencial**
- **El desarrollo personal en nuevos entornos residenciales**

**Cómo responde XXXX a estas nuevas demandas y retos.**



## **3. RELACIONES CON LOS MEDIOS**

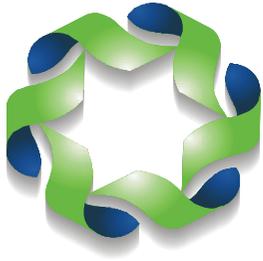
**3.1. PLANTEAMIENTO GENERAL**

**3.2. MAPA DE MEDIOS Y MENSAJES**

**3.3. DETALLE DE ACCIONES**

**3.4. CALENDARIO**





## 3.1. PLANTEAMIENTO GENERAL

➔ Las relaciones con los medios se plantean en una triple dimensión:

- XXXX **noticia:** proyecto, desarrollo, novedades, concepto innovador...
- XXXX generadora de **contenidos:** estilo de vida, bienestar, cultura...
- XXXX **fuentes** de información: la opinión de un líder / experto

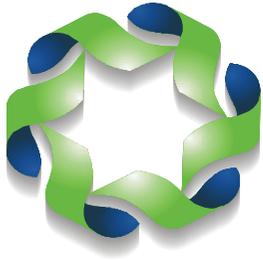
### Medios "target":

- Inmobiliario & real estate (suplementos, publicaciones, on line)
- Prensa económica
- Publicaciones especializadas: golf, diseño, casas, asistencia, destinos...
- Publicaciones estilo de vida (hombre & mujer)
- Medios de información general (nacionales, regionales, locales, residentes..)
- Publicaciones de prestigio (clubs, vips...)

### Acciones:

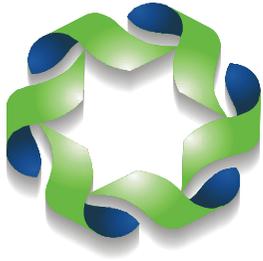
Ruedas de prensa  
Comunicados  
Entrevistas & reportajes  
Estudios e informes  
Visitas al terreno  
Eventos locales  
Photo opportunity

**XXXX breakfast** programa de contactos personales de periodistas seleccionados con los expertos XXXX.



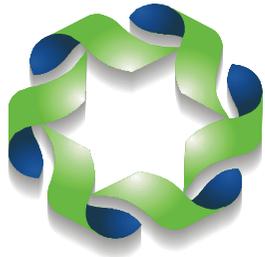
## 3.2. MAPA DE MEDIOS Y MENSAJES

- Para obtener el máximo provecho de las acciones en medios de comunicación, se ha realizado un mapa en el que se ponen en relación los medios, sus secciones y los mensajes a trasladarles desde XXXX, en cada caso.



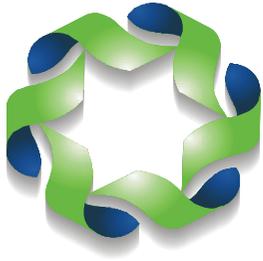
### 3.3. DETALLE DE ACCIONES

- Las acciones en medios para la difusión de la imagen corporativa y los detalles del proyecto de XXXX se detallan para el primer año de desarrollo
- Se enuncian los objetivos cuantitativos (número de acciones) y cualitativos (contenidos, medios seleccionados) referidos a:
  - **Notas de prensa**
  - **Ruedas de prensa**
  - **Entrevistas y Reportajes**
  - **Visitas de periodistas**
  - **Encuentros personales**
- Las acciones se precisan para el ámbito España (medios nacionales y locales) y Gran Bretaña, aunque el detalle de estas últimas vendrá dado por la consultora de comunicación británica.



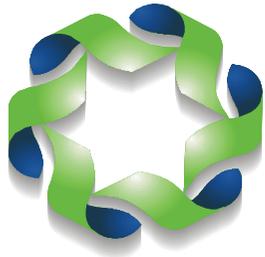
**Notas de prensa**

|        | <b>CONTENIDO</b>   | <b>MEDIOS</b>   |
|--------|--|---|
| MES 0  | Accionistas desarrollarán XXX  | Economía / Inmobiliario   |
| MES 1  | Lanzamiento proyecto XXXX  | Economía / Inmobiliario / Locales / Gran Bretaña                  |
| MES 3  | Línea Directa XXXX: transparencia, punto de información singular           | Economía / Inmobiliario / Locales / Gran Bretaña / Especializados |
| MES 5  | Inicio de proceso de construcción y previsiones                            | Economía / Inmobiliario / Locales / Gran Bretaña                  |
| MES 7  | Originalidad arquitectónica y urbanística                                  | Inmobiliario / Locales / Gran Bretaña / Especializados            |
| MES 9  | Singularidad del diseño Golf   | Inmobiliario / Locales / Gran Bretaña / Especializados            |
| MES 11 | Evolución del proyecto: incorporación de servicios y dotaciones singulares | Economía / Inmobiliario / Locales / Gran Bretaña / Especializados |



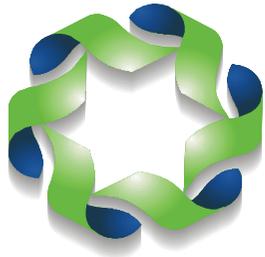
## Ruedas de Prensa

- Las ruedas de prensa se reservan para comunicar los grandes hitos del proceso de desarrollo de XXXX:
  - **Presentación**
  - **Culminación de fases del proyecto**
  - **Incorporación de grandes novedades al proyecto**
- Su ámbito, en función de los contenidos a comunicar y los públicos receptores, será nacional o regional
- En el primer año de desarrollo, se prevé la realización de **6 ruedas de prensa:**
  - **Presentación del proyecto (A, B, C)**
  - **Presentación del Estudio XXXX (A, B, C)**



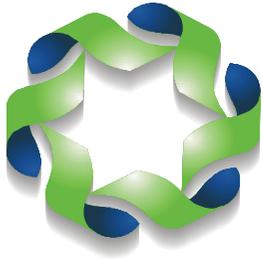
**Entrevistas**

|                              | <b>CONTENIDOS</b>   | <b>MEDIOS</b>   |
|------------------------------|---|---|
| <b>PRIMER SEMESTRE 2006</b>  | Las razones de XXXX: por qué una nueva categoría; cómo se justifica; los elementos que la singularizan.<br>Solvencia de los socios.<br>Perspectivas del proyecto: motivos para el éxito (contenidos, colaboradores, transparencia...) | Expansión<br>Regional<br>Spanish Real Estate<br>Outlook<br>Gran Bretaña |
| <b>SEGUNDO SEMESTRE 2006</b> | Detalles del proyecto XXXX: servicios, arquitectura, paisajismo...<br>Proceso del proyecto: previsiones.<br>Evolución de la demanda y perspectivas de comercialización  | ABC<br>Regional<br>Prensa residentes extranjeros<br>Gran Bretaña        |



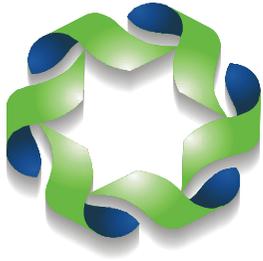
## Reportajes

| TEMA                         | CONTENIDOS  | MEDIOS  |
|------------------------------|---|---|
| <b>Arquitectura</b>          | Originalidad, nueva concepción, casas a la medida del hombre.               | Diseño, decoración, real estate, estilo de vida, "top tier glossy"    |
| <b>Paisajismo</b>            | Una nueva forma de entender el urbanismo en el entorno natural              | Estilo de vida, real estate, magazines, decoración, "top tier glossy" |
| <b>Golf</b>                  | Proyecto original, ajustado a las normas PGA                                | Golf, viajes, "top tier glossy", clubs                                |
| <b>Sostenibilidad</b>        | Proyecto armónico, respetuoso con los recursos y el entorno                 | Local, economía, real estate, residentes extranjeros                  |
| <b>Cuidados y asistencia</b> | Una visión integral de la atención, que acompaña en todo el recorrido vital | Salud, familia, femeninas, información general                        |
| <b>Corporativo</b>           | El proyecto en su totalidad: un nuevo concepto                              | Economía, real estate, información general, local                     |



## Visitas de periodistas

- ➔ Con el objetivo de dar a los periodistas la posibilidad de **constatar la realidad del proyecto XXXX**, se organizará un programa de **visitas al terreno**.
- ➔ Este programa se pondrá en marcha **una vez instalado**, y a pleno rendimiento, el **show-room de XXXX**.
- ➔ El fin último de la acción es generar información, por lo que esta acción puede vincularse a la propuesta de entrevistas y reportajes plantada en este documento.



**Visita de Periodistas**

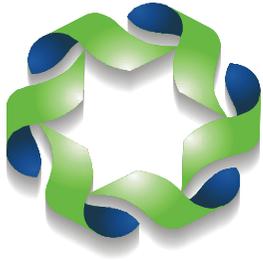
**MEDIOS A INVITAR**

**PRIMER SEMESTRE 2006**

- 1 diario de información económica
- 1 publicación real estate
- 2 publicaciones especializadas (urbanismo, golf, estilo de vida...)
- Medios de B (todos)
- 2 medios británicos

**SEGUNDO SEMESTRE 2006**

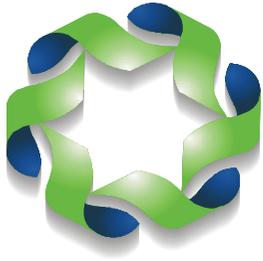
- 1 diario de información económica
- 1 publicación real estate
- 2 publicaciones especializadas (urbanismo, golf, estilo de vida...)
- 3 medios de C
- 2 medios británicos



## XXXX breakfast

- ⇒ **Reuniones periódicas**, bien individualmente, bien con grupos reducidos de **periodistas de interés**, para avanzar novedades en la evolución del proyecto, o para introducir / analizar cuestiones de interés ligadas al sector.
- ⇒ El objetivo para el primer año de desarrollo es iniciar estos contactos en el **segundo semestre 2006**, para poder ofrecer a los periodistas información de mayor interés a partir de la propia evolución del proyecto.
- ⇒ Se plantea el objetivo de celebrar, al menos, **una reunión mensual**.
- ⇒ Los **medios prioritarios** en esta fase son:

|                        |                     |                         |
|------------------------|---------------------|-------------------------|
| Expansión              | Cinco Días          | La Gaceta               |
| El País<br>Propiedades | ABC<br>Inmobiliario | Su Vivienda<br>El Mundo |



## 4. APOYO A MARKETING

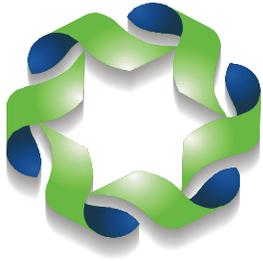
4.1. LÍNEA DIRECTA XXXX

4.2. FERIAS Y FOROS

4.3. ACCIONES PROMOCIONALES

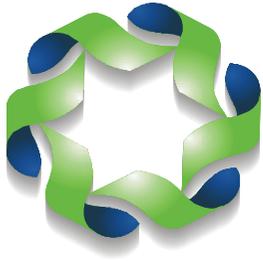
4.4. HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN





## 4.1. LÍNEA DIRECTA XXXX

- ⇒ El **website de XXXX** incorpora un espacio abierto a las preguntas, sugerencias y consultas de los visitantes. Es un **ventana abierta** a XXXX: información, detalles, consultas..., que pone de relieve su **transparencia** y **accesibilidad** como **elemento diferenciador** frente a la competencia.
- ⇒ Podrán formularse las consultas que cualquiera desee a los profesionales que respaldan el proyecto: **arquitectos, paisajistas, diseñador del campo de golf, proveedores de servicios...**
- ⇒ Las preguntas son procesadas y después **respondidas por los consultados**: un resumen de las respuestas a las cuestiones más habituales puede consultarse en la web.



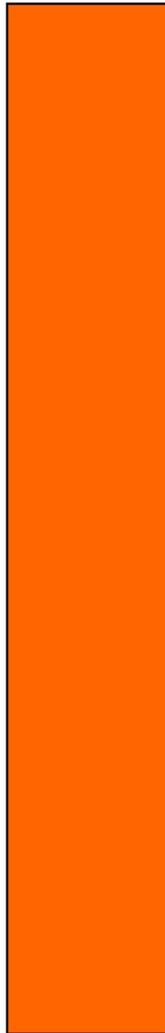
## 4.2. FERIAS Y FOROS

- ➔ Para difundir el posicionamiento de XXXX y la nueva categoría que representa, se determina la presencia de sus directivos en ferias y foros de dos tipos:

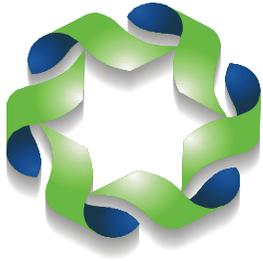
**Sectoriales:** salones y foros (conferencias, seminarios) especializados en los contenidos del proyecto XXXX: golf, residencial, servicios. XXXX se presenta cuidando su diferenciación frente a otros competidores. El objetivo es esencialmente comercial.

**Corporativos:** foros de debate donde se analizan cuestiones relacionadas con los atributos de XXXX: diseño y arquitectura sostenible; nuevos servicios para nuevas demandas; tendencias de vida en comunidad... XXXX se presenta como referente de estos valores, trasladados al ámbito de su comunidad residencial. El objetivo es el posicionamiento de XXXX como nueva categoría.

- ➔ Estas iniciativas serán apoyadas a través de las acciones que se determinarán en **planes específicos**, acordes con las características de cada uno (Ver **Soportes de comunicación**)

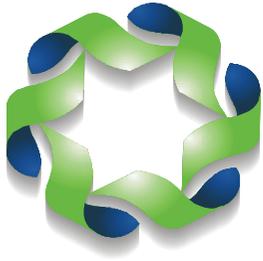


| SECTORIALES                                    | CORPORATIVOS                                  |
|--|---|
| Salón Inmobiliario de Madrid                   | Encuentro nacional "Visiones arquitectónicas" |
| Barcelona Meeting Point                        | Construmat: Foro de Arquitectura Sostenible   |
| Marbella Meeting Point                         | Foro Arquitectura y Calidad de Vida           |
| Expovacaciones Bilbao                          | International Golf Travel Market (Canarias)   |
| Home Overseas Exhibition London                | Conferencias Recoletos: Turismo Deportivo     |
| International Property Show London             |   |
| Viva España Show Birmingham                    |   |
| Salón Inmobiliario del Mediterráneo (Valencia) |   |
| Bau Muninch (Alemania)                         |   |
| Internationale Bouwbeurs (Holanda)             |   |



## 4.3. ACCIONES PROMOCIONALES

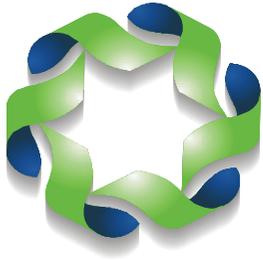
- ➔ Las **acciones de Marketing** a las que se dará apoyo a través de las Relaciones Públicas y las Relaciones con los Medios son:
  - Campañas publicitarias
  - Road-shows
  - Stands y puntos de información en lugares estratégicos



## 4.4. HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN

### Guía XXXX

- ⇒ **Soporte de comunicación propio** que transmite el conjunto de atributos racionales -corporativos, producto-, e intangibles de **forma directa** a los **públicos de mayor interés** (clientes, periodistas, prescriptores....)
- ⇒ **Revista periódica** (2 números /año) que informa del concepto XXXX de forma amena e interesante, con alta presencia del diseño, las calidades, el golf, los consejos para el bienestar, la cultura....
- ⇒ Edición lujosa, español/inglés, de distribución gratuita: personas que han contactado con XXXX, periodistas, prescriptores.
- ⇒ Emplazada en lugares emblemáticos: clubs de golf y deportivos, centros spa de alto nivel, hoteles de lujo, clínicas estética... (zonas de interés comercial)



## Newsletter XXXX

- ➔ **Soporte de comunicación** para los **públicos internos** (personal, comerciales, socio, colaboradores), expresión del dinamismo del proyecto.
- ➔ Publicación periódica –trimestral– (formato papel y/o pdf), español-inglés, con información de:
  - Detalles del proyecto y su evolución
  - Novedades
  - Previsiones (calendario)
  - Incorporaciones al equipo
  - Filosofía
  - Acontecimiento internos y externos relevantes
  - Noticias de interés (sector, mercado, zona...)

# “Xacobeo around the World”

Organization: Xacobeo

Consultancy: LLORENTE & CUENCA



XACOBEO 2010  
Galicia



XUNTA  
DE GALICIA



- Cada año , millones de peregrinos se disponen a hacer el Camino de Santiago, uno de los mayores hitos de peregrinación espiritual, cultural y turística del mundo que se remonta a la Edad Media.. Esta ruta universal es una fuente inagotable de creación arquitectónica, literaria y artística que ha llevado al Consejo de Europa a reconocerla como Gran Itinerario Cultural Europeo, a ser declarada Patrimonio Mundial por la UNESCO.
- En los últimos tiempos, durante el año Xacobeo, se aúna un peregrinaje y una oferta cultural única alrededor del Camino que permite al peregrino vivir una experiencia única.



# A qué nos enfrentamos?

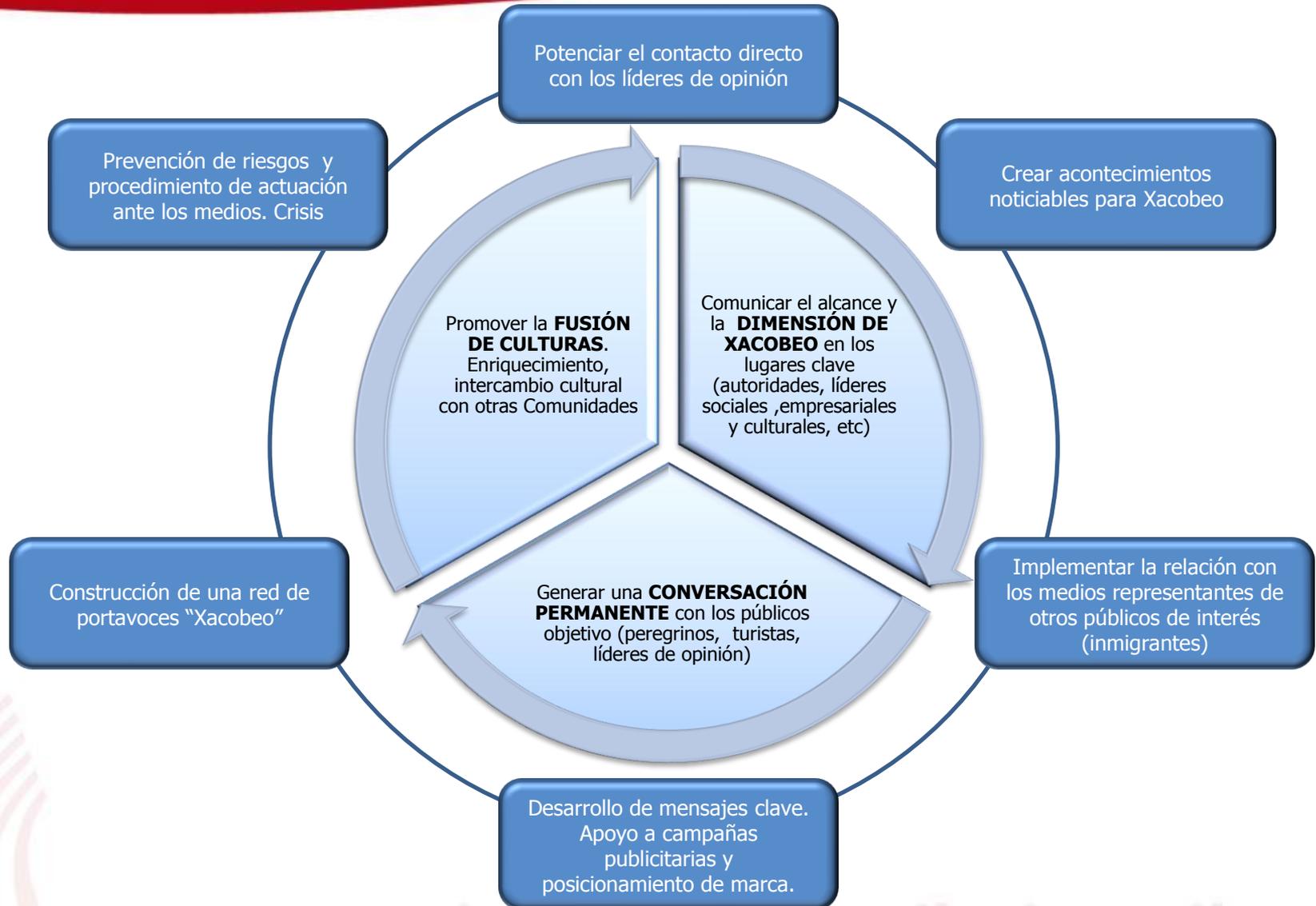


- Xacobeo 2010 nace con la vocación de exaltar la esencia espiritual y cultural del Camino y ser un referente internacional de la celebración del conocimiento y las artes.

## OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN

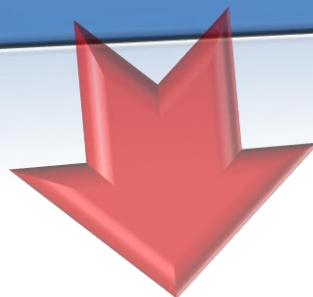
- 1 **Difundir en España y el mundo**, a través de los medios de comunicación **la imagen presente y futura de Galicia** a partir de su identificación con los valores asociados a este acontecimiento histórico.
- 2 **Promover las visitas a Galicia / Santiago de Compostela**
- 3 **Ampliar el perfil de los visitantes:** procedencia, edad, según motivaciones de realización del Camino, etc
- 4 **Promocionar la actividad económica, cultural y social de Galicia.**
- 5 **Dinamizar una comunidad de peregrinos y amigos del Camino de Santiago** que difunda la experiencia del Xacobeo desde Internet.

# Estrategia de comunicación offline





Más de **3.600 impactos** hasta el 31 de septiembre  
**Valor publicitario** cercano a los 31 millones de euros  
**Valor informativo** cercano a los 102 millones de euros



|                    | Marzo     | Abril      | Mayo       | Junio      | Julio      | Agosto    | Septiembre | Total       |
|--------------------|-----------|------------|------------|------------|------------|-----------|------------|-------------|
| Valor publicitario | 1.535.384 | 3.470.725  | 6.842.825  | 3.088.699  | 11.036.125 | 2.845.528 | 2.037.886  | 30.857.172  |
| Valor informativo  | 5.066.767 | 11.453.393 | 22.581.323 | 10.192.707 | 36.419.213 | 9.390.242 | 6.725.024  | 101.828.668 |
| Número de impactos | 310       | 375        | 474        | 477        | 866        | 613       | 517        | 3632        |

## Generación de una gran cobertura en medios nacionales y regionales

### Presentación de Xacobeo en Madrid

#### Expansión

EL XACOBEO 2010 HIZO AYER SU PUESTA DE LARGO EN MADRID DE MANOS DEL PRESIDENTE DE LA XUNTA DE GALICIA PRETENDE ATRAER A MÁS DE 8 MILLONES DE TURISTAS E INGRESAR 369 MILLONES DE EUROS.

### Un Camino de Santiago para atajar la recesión

#### Negocio



Praga, Rulo Gallardón, Blanco, Néstor Feijóo, Aguirre y Rajoy, ayer en Madrid.

#### EL MUNDO

#### Público

##### PP y PSOE, unidos por el Xacobeo

El acto institucional de presentación del Xacobeo 2010 en la Casa de Galicia de Madrid se prolongó ayer en un momento de diálogo entre el presidente de la Xunta, Néstor Feijóo, y el líder del PP, Mariano Rajoy. En su intervención, el dirigente gallego anunció el lanzamiento de los comarcas de Xacobeo para atraer a más turistas y generar negocio. El acto también contó con la presencia de Esperanza Aguirre, Alberto Ruiz-Gallardón y Alberto Núñez Feijóo.

#### LA GACETA

### El Camino de Santiago pasa por Madrid



La presentación del Año Xacobeo. / Ochoa Sampedro

**L.M. / E.M. Madrid**  
A pesar de las diferencias políticas a cuenta de los impuestos, el decretazo y la reforma laboral, el Rajoy, presidente del PP, y a José Blanco, ministro de Turismo, les unió ayer su pasión por el Camino de Santiago. La Casa de Galicia de Madrid acogió el acto de presentación del Año Xacobeo 2010, al que asistió el impulsor de esta ruta Patrimonio de la Humanidad. El evento se convirtió en un homenaje a la figura de Manuel Fraga. El presidente de la Xunta de Galicia, Alberto Núñez Feijóo, junto con Alberto Ruiz

Gallardón y Esperanza Aguirre, enalzaaron el papel del organismo de la Xunta e hicieron hincapié en que el éxito de este último año, que ya suma un 40% más de peregrinos que en 2009, no hubiera sido posible sin su iniciativa y su apuesta por el Camino en su 10 años de Gobierno.

Feijóo celebró que este viaje ofrece oportunidades de recuperación. "Después de un tiempo difícilísimo llega otro año lluvioso, de tal modo que el peregrino sabe que no debe desesperarse en el primero, ni confiarse en el segundo". Rajoy, que siempre hace gala de su galleguismo, dijo que el Camino es "una experiencia vital que nos hace más fuertes", y resalta la solidaridad que se crea entre los campestros, que recorren los caminos de Galicia y el resto de España, "vamos con los pies" y aprenden que "nada se consigue sin una buena disposición a levantarse".

#### LA RAZÓN

##### ECONOMÍA

##### Feijóo da ejemplo con nuevas rebajas de impuestos en Galicia

El presidente gallego anunció ayer el lanzamiento de los comarcas de Xacobeo para atraer a más turistas y generar negocio. El acto también contó con la presencia de Esperanza Aguirre, Alberto Ruiz-Gallardón y Alberto Núñez Feijóo.



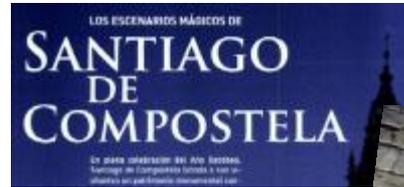
- Generación de más de 100 impactos en los principales diarios, radios y televisiones con una valoración positiva.
- Más de 40 medios (prensa, radio y televisión) asistieron a la rueda de prensa de presentación

## Programación cultural Xacobeo 2010/Promoción turística

EL PAÍS



marie claire



VIAJAR

FINANCIAL TIMES



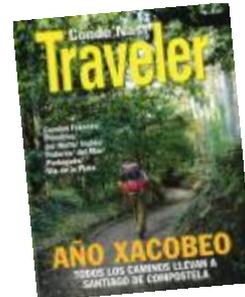
guardian.co.uk



LA RAZÓN



Santiago / Xacobeo  
«El director de orquesta hace un trabajo social»



EL MUNDO

El alma africana de Damon Albarn sacude Galicia



Xacobeo 2010

GRANDES CONCIERTOS EN GALICIA

Liberation.fr



WELT ONLINE



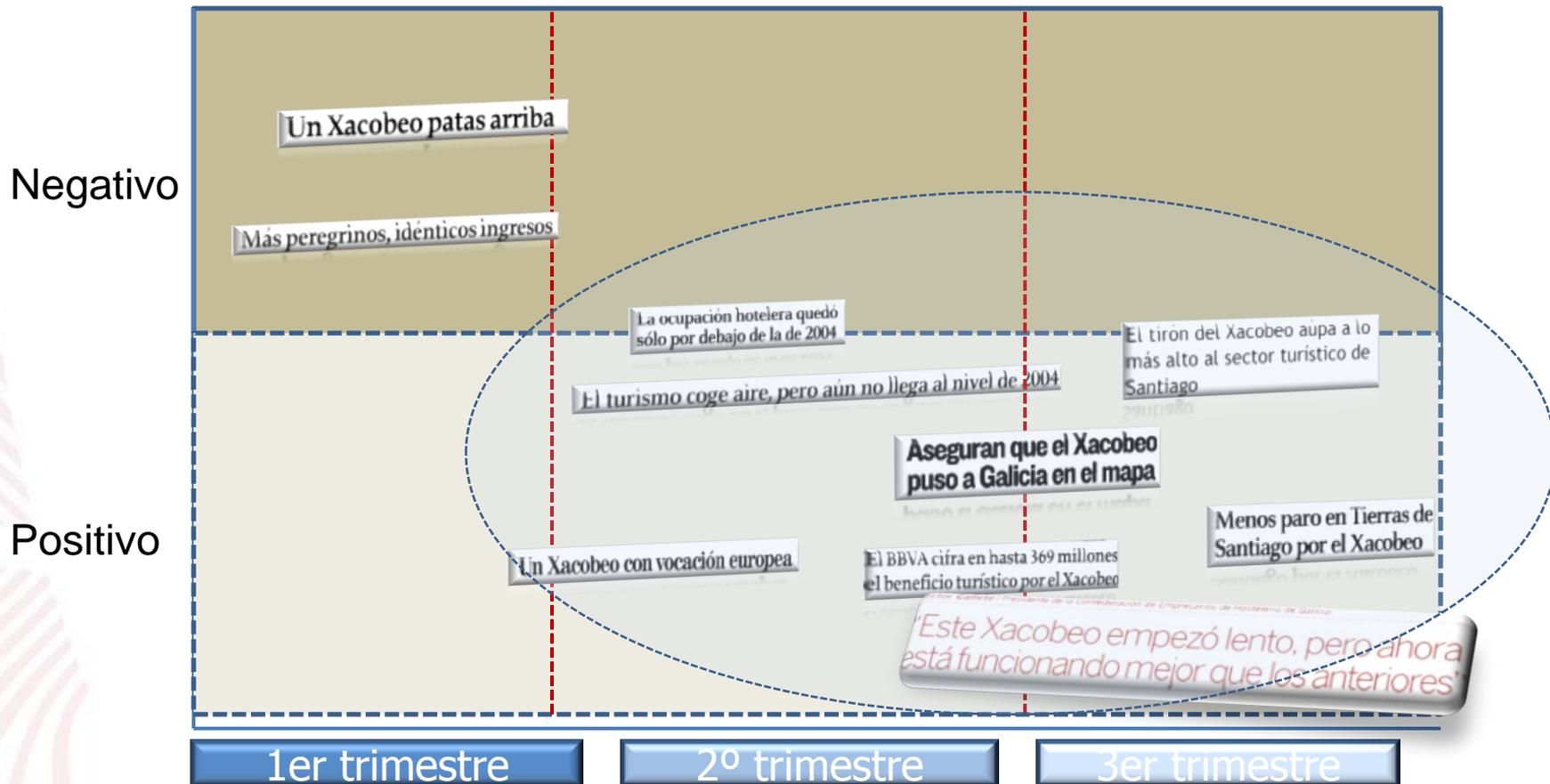
Público



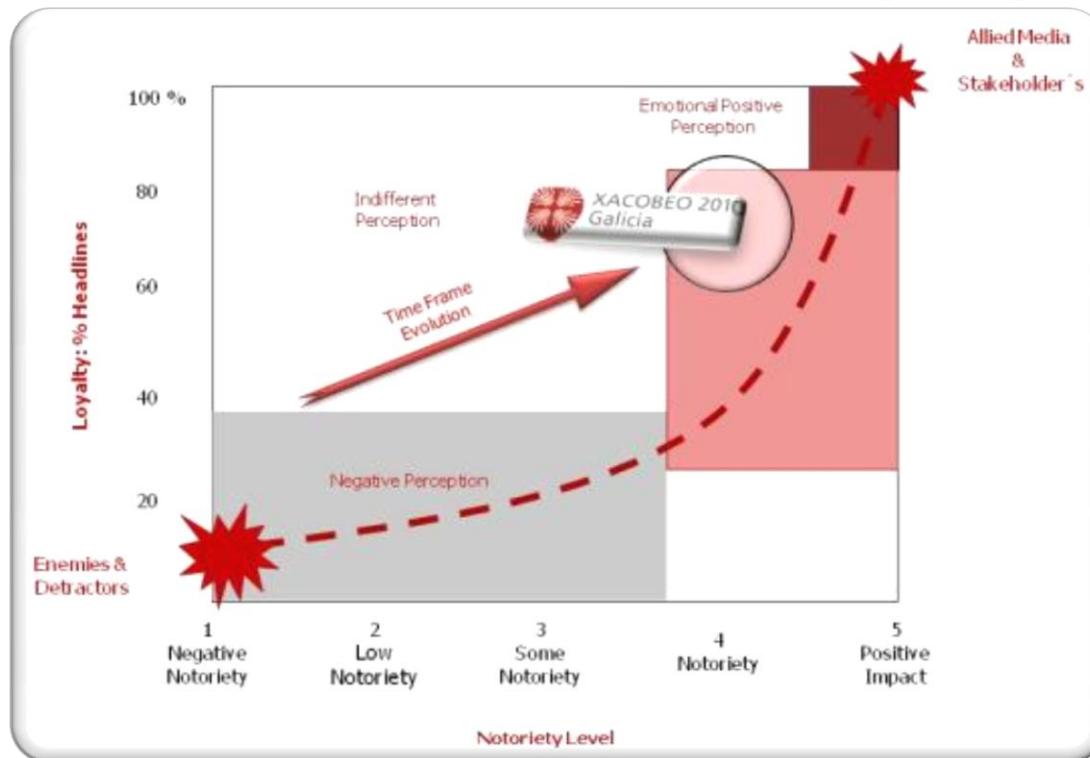
Leonard Cohen, escala peregrina

- Récord de asistencia a los actos de la programación de Xacobeo: 3,3 millones de personas frente al millón de Xacobeo 2004.
- Más de 700 eventos dentro de la programación cultural de Xacobeo 2010
- Galicia se sitúa como uno de los principales destinos turísticos en verano
- Aportación de 250 millones al PIB gallego
- Más de 206.000 en lo que va de año (superando ampliamente los conseguido en el Xacobeo 2004, 145.000 peregrino)
- 4 millones de turista registrados en los 7 primeros meses del año (8,7% más que en el Xacobeo 2004)

## 2. Cambio de percepción, en los medios y públicos objetivo (de negativa-neutra a positiva)



## Posicionamiento de la marca Xacobeo. Percepción positiva



**La percepción de la marca Xacobeo trasciende y se identifica en la mente de los "stakeholders" con los que interactúa de una manera emocional positiva.**

La percepción que se tiene de Xacobeo basada en estos datos es buena.

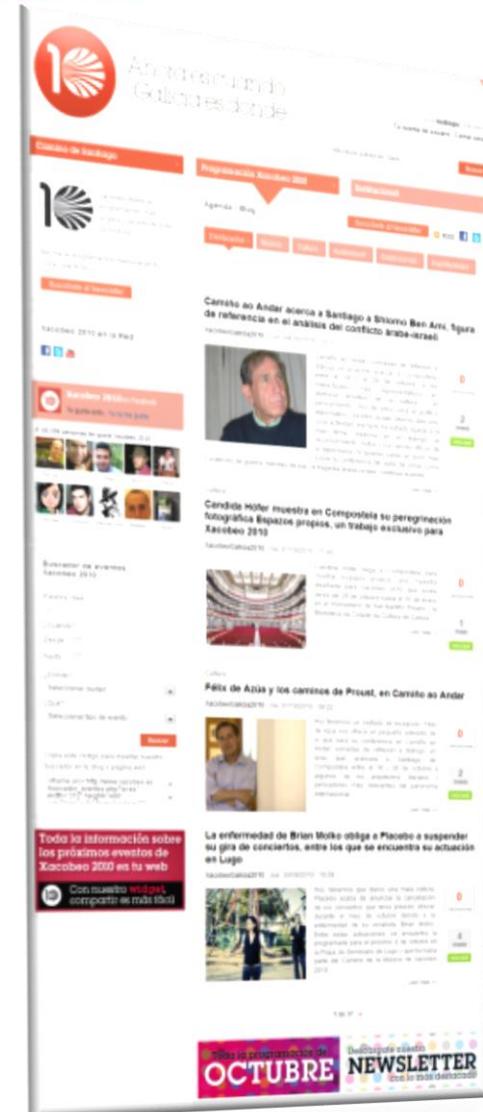
El 80% de los atributos de la marca aparecidos en los medios son positivos llegando a ser de una alta notoriedad mediática y de gran impacto positivo en casos como los medios nacionales y gallegos.

En 5 meses, se llevó a cabo:

La creación de la red social más auténtica del mundo alrededor del camino de Santiago con más de **80.000 miembros** en las principales redes de Internet, 6.000 de ellos registrados en la página web que han generado más de 4.000 comentarios, 1.200 post en foros y 240 blogs integrados en [xacobeo.es](http://xacobeo.es)



Una **labor de promoción long tail** de la programación más variada de la historia del Xacobeo con **más de 1.300 actualizaciones** de contenido que han producido más de 4.300 interacciones con usuarios y más de 3 millones de páginas vistas de información sobre sus eventos e iniciativas.



Definición de una estrategia integrada de Posicionamiento web en todos los canales: web, blogs, twitter, facebook, youtube, flickr...

Por ello, facebook constituye la primera fuente de tráfico en la página web de xacobeo, [xacobeo.es](http://xacobeo.es).



Tras la puesta en marcha del plan estratégico de comunicación:



Galicia se convierte en destino turístico de calidad dentro y fuera de nuestras fronteras

Conocimiento de los valores de Xacobeo y de los diferentes caminos

Enriquecimiento de la región (dinamización turismo, mayor ocupación hotelera, empleo...)

La percepción de Xacobeo cambia. Para a ser 100% positiva entre los públicos objetivo (comerciantes, hosteleros, turistas...)

La marca Xacobeo se convierte en un activo de prestigio

