

# 6.



*La Calidad Académica,  
un Compromiso Institucional*



Realismo  
"Las espigadoras"  
de Jean-Francois Millet

## *Conceptos estratégicos para agencias de relaciones públicas en Colombia*

*Claudia Gómez Ramírez*

Gómez Ramírez, C.  
(2011). Conceptos  
estratégicos para  
agencias de relaciones  
públicas en Colombia  
Criterio Libre, 9 (14),  
161-180  
ISSN 1900-0642

# CONCEPTOS ESTRATÉGICOS PARA AGENCIAS DE RELACIONES PÚBLICAS EN COLOMBIA\*

CLAUDIA GÓMEZ RAMÍREZ\*\*

Fecha de recepción: diciembre 6 de 2010

Fecha de aceptación: marzo 17 de 2011

## RESUMEN

Dado el contexto empresarial de los últimos años, las relaciones públicas han tomado un papel importante en el desarrollo del marketing tanto a nivel estratégico de comunicación como del branding y del marketing integral. Esto derivó en un gran auge en donde actualmente se encuentran muchas alternativas para satisfacer la necesidad de este servicio, lo que se ha traducido en que los clientes de éste fácilmente cambien sus agencias. Por tanto, las agencias de PR que no cuenten con una estrategia clara y diferenciadora para retener a sus clientes, ni crean ni sostienen una posición competitiva fuerte. El artículo presenta algunas bases para generar dichas estrategias sustentadas en los factores que inciden en las relaciones duraderas entre las partes (clientes y agencias de relaciones públicas), tales como: necesidades y expectativas, satisfacción y percepción actual de las agencias, todos desde la visión de los clientes.

### PALABRAS CLAVE:

Agencias de relaciones públicas, costos pérdida agencia y consecución de nueva, niveles de insatisfacción, niveles de satisfacción, relación cliente-agencia, retención de clientes.

### CLASIFICACIÓN JEL:

M14, M30, M31, M41.

\* Artículo producto de la investigación, con la colaboración de los asistentes de Investigación: Mónica Domínguez Carvajal, Catalina Rondón Prieto, Carolina Sotomonte Vélez, Carlos Ernesto Vargas Calderón, especialistas en Mercadeo Estratégico, CESA 2009 y 2010. This article is the product of the investigation of: Mónica Domínguez Carvajal, Catalina Rondón Prieto, Carolina Sotomonte Vélez, Carlos Ernesto Vargas Calderón, especialistas en Mercadeo Estratégico, CESA 2009 y 2010.

\*\* Magister en Gestión de Organizaciones, Docente Principios de Mercadeo, Investigación de Mercados, Fundamentos de Mercadeo, Profesor Investigador CESA- Colegio de Estudios Superiores de Administración, cgomez@cesa.edu.co.

**ABSTRACT**

## STRATEGIC CONCEPTS FOR PUBLIC RELATIONS AGENCIES IN COLOMBIA

Given the corporate context of the latest years, Public Relations have taken a very important role in the development of marketing, not only in the strategic communication level but also in branding and integrated marketing. This has created a boom where there are many alternatives to satisfy the need of this service, what has derived in clients changing their agencies more easily. PRR agencies don't have a clear client retention strategy, nor have they created or sustained a solid and competitive position. The article presents basis to generate and sustain such strategies supported in the factors that influence in long lasting relationships between clients and PRR agencies, such as needs, expectations, satisfaction and perception from the client's point of view.

**Keywords:** Public relations agencies, costs, loss, agency, dissatisfaction level, client-agency relationship, client retention.

**JEL Classification:** M14, M30, M31, M41.

**RESUMO**

## CONCEITOS ESTRATÉGICOS PARA AGÊNCIAS DE RELAÇÕES PÚBLICAS NA COLÔMBIA

Dado o contexto empresarial dos últimos anos, as relações públicas tem tido um papel importante no desenvolvimento do marketing tanto a nível estratégico de comunicação como do branding e do marketing integral. Isto decorreu em um grande auge onde atualmente se encontram muitas alternativas para satisfazer a necessidade deste serviço, o que se tem traduzido em que os clientes deste facilmente mudem suas agências. Portanto, as agências de PR que não contarem com uma estratégia clara e diferenciada para reter a seus clientes, nem criam nem sustentam uma posição competitiva forte. O artigo apresenta algumas bases para gerar tais estratégias sustentadas nos fatores que incidem nas relações duradouras entre as partes (clientes e agências de relações públicas), tais como: necessidades e expectativas, satisfação e percepção atual das agências, tudo a partir da visão dos clientes.

**Palavras-chave:** Agências de relações públicas, custos perda agência e consequência de nova, níveis de insatisfação, níveis de satisfação, relação cliente-agência, retenção de clientes.

**Classificação JEL:** M14, M30, M31, M41.

**RÉSUMÉ**

## CONCEPTS STRATEGIQUES POUR LES AGENCES DE RELATIONS PUBLIQUES EN COLOMBIE

DEn raison de l'environnement des affaires de ces dernières années, les relations publiques ont joué un rôle important dans le développement du

marketing tant que stratégique (branding) comme intégrée. Actuellement, il existe de nombreuses alternatives pour satisfaire les besoins de ce service, ce qui signifie que les clients trouvent à changer leurs agences. Par conséquent, les agences de relations publiques qui n'ont pas une stratégie claire et distinctive pour retenir les clients, ne peuvent pas maintenir une position concurrentielle forte. L'article présente quelques bases pour générer telles stratégies appuyées par les facteurs influant sur les relations à long terme entre les parties (clients et agences de relations publiques), tels que: besoins et attentes, la satisfaction et la perception actuelle des institutions, tous du point de vue client.

**Mots clés:** Agencias de relaciones públicas, pérdidas y ganancias, los niveles de insatisfacción, los niveles de satisfacción, relación cliente-agencia, la fidelización de los clientes.

**Classification JEL:** M14, M30, M31, M41.

*“Los competidores se arrojan sobre nuestros clientes cuando tienen indicios de que existe alguna debilidad entre la relación agencia - cliente”*  
TOM GABLE, miembro de la PRSA<sup>1</sup>

## 1. INTRODUCCIÓN

Con el fin de hablar de conceptos estratégicos útiles para agencias de relaciones públicas, es necesario iniciar con la definición que de relaciones públicas se maneja en este artículo y su evolución histórica. Para ello se procedió a efectuar una revisión de literatura al respecto, y se seleccionaron dos específicas puesto que se trabajan desde la visión del marketing por un lado y, por otro, hacen referencia a las relaciones y factores que las afectan, que son la esencia de este estudio. La primera de ellas declarada por Kotler, Armstrong, Cámara y Cruz (Kotler, 2004, p. 542), quienes las definen como *“acciones que persiguen construir buenas relaciones con los consumidores a partir de una publicidad favorable, la creación de una buena imagen corporativa y evitando rumores, artículos periodísticos o acontecimientos desfavorables,...”*. Mientras que Fraser P. Seitel en su libro *The Practice of Public Relations* (Seitel, 2007) las define como *“el proceso planificado para influir en la opinión pública a través del carácter racional y adecuado desempeño, basado en la mutua satisfacción de la comunicación en doble vía”*.

<sup>1</sup> Public Relations Society of America.

Acerca del estado actual respecto de su evolución histórica, se destaca que las relaciones públicas –como todas las ciencias de la comunicación– han sido protagonistas de diferentes cambios, tanto tecnológicos como sociológicos y culturales (Domínguez, 2009). Actualmente no sólo se piensa en RR.PP para involucrar al público única y exclusivamente al consumismo, sino que se convierte en una disciplina que enriquece los planes estratégicos de las organizaciones, porque investigan, proponen y operan para lograr más y mejores vínculos con los clientes y otros públicos de interés de la organización. Es pertinente precisar que las relaciones públicas, por tanto, no sólo se encargan de lidiar con la prensa (o relación con los medios de comunicación) y del “*publicity*”, sino además, de las relaciones con la comunidad, con los empleados, con los inversionistas y con asuntos de gobierno (lidiar con legisladores, reguladores oficiales y todos aquellos que competan a organizaciones gubernamentales) con el fin de cumplir su rol de interlocutor mediante diferentes formas de comunicación de doble vía creando y manteniendo los principios de las relaciones entre la organización y sus públicos (Seitel, 2007).

Se tiene así un aporte desde lo estratégico en donde es básico tener en cuenta la construcción de relaciones y el adecuado desempeño basado en satisfacción.

Por otro lado, se debe entender por clientes de agencia de relaciones públicas, las organizaciones que contratan los servicios de gestión de la comunicación entre ellas y sus públicos clave a entidades especializadas en construir, administrar y mantener su imagen positiva.

Estos clientes también enfrentan actualmente nuevas realidades de marketing como respuesta

a cambios demográficos, crecimiento de la economía y de la competencia entre agencias. Por esta situación, ellos exigen una muy buena razón para quedarse con la agencia actual, porque en caso contrario tendrán una buena razón para cambiarla motivados por la competencia. Este hecho se traduce en que las “barreras al cambio” o inconvenientes para cambiar de proveedor se vayan reduciendo o desapareciendo.

Sin embargo, para establecer y mantener relaciones y que a la vez sean rentables y duraderas, las partes persiguen una adecuada experiencia de servicio que contribuya con la satisfacción y una excelente administración de la relación. Para establecerlas es fundamental un nivel de conocimiento sobre los clientes, incluyendo su potencial para ser desarrollados y lograr a largo plazo un crecimiento rentable compartido entre cliente y agencia.

El objetivo de este artículo es socializar los principales aspectos que afectan estratégicamente a una agencia de relaciones públicas, desde la visión de los clientes al respecto de la relación a nivel local –Colombia–, fundamentado en un estudio exploratorio de tipo descriptivo llevado a cabo en el año 2009. Se inicia con un breve marco teórico, continúa con resultados sobre antecedentes de la industria y estudios sobre la misma, principales hallazgos sobre aspectos vitales en la relación entre las partes y se concluye con unos puntos de discusión y recomendaciones. Se espera que este artículo provea a la industria en Colombia y a los que estén interesados en operar en este país, información valiosa que sirva para identificar si actualmente vienen operando bajo los factores que las afectan estratégicamente o en caso contrario, hacer su análisis pertinente y tomar o hacer ajustes en las decisiones requeridas para ganar la fidelidad de sus clientes.

## 2. MARCO TEÓRICO - ESTRATEGIA DE RETENCIÓN

Como marco teórico este artículo utilizó lo planteado por Reichheld como estrategia de

fidelización (Reichheld, 1992), en donde ésta se desarrolla con el objetivo de mantener activos a



*“Esta industria ha venido presentando crecimiento a nivel global en respuesta a varios factores que han afectado la forma de comunicarse efectivamente, como: la necesidad de llegar a los diferentes públicos a los cuales se accede mediante nuevos canales de comunicación, el incremental uso de la internet, los cambios sociales dada la expresión de opiniones como audiencia global en tiempo real.”*

los clientes actuales y de ser posible, aumentar los negocios con ellos mismos.

Desde su punto de vista, esta estrategia inicia desde la formación de los empleados de la propia empresa —en este caso particular, la agencia— en pos de la satisfacción del cliente con base en la calidad del servicio, la cual conduce a la fidelización del cliente y por tanto, redundando en la rentabilidad de las partes. Se espera que este trabajo con los clientes “fidelizados” apoye la atracción de nuevos clientes, mediante la comunicación “boca a boca” acerca de ventajas y beneficios que disfrutaban los clientes activos.

Este interés de fidelizar es realmente una acción proactiva en la retención de clientes, buscando relaciones a largo plazo benéficas para las partes involucradas. Las técnicas de fidelización deben estar orientadas a retener y premiar a los clientes fieles y de alto valor, no a todos. Pero al mismo tiempo deben tener el objetivo de reunir información actualizada de la base de usuarios con el propósito de mejorar el conocimiento de los mismos, diseñar propuestas comerciales más eficaces y elevar la rentabilidad de la compañía (Daemonquest.com, 2009).

Dichas propuestas comerciales deben diseñarse a la medida del cliente o grupos/segmentos de clientes, puesto que implican comunicación personalizada y planes de privilegios y beneficios que generen alto valor desde la percepción del cliente. Por este motivo el primer paso para fidelizar y/o retener con éxito, consiste en conocer en profundidad al cliente, su valor en la relación comercial y potencial desarrollo de la agencia. Este conocimiento incluye comprensión total de las necesidades y expectativas, niveles de satisfacción y factores que inciden en ello y sus percepciones. Con base en éste, será posible llegar a desarrollar experiencias “únicas” para cada cliente, que lleven al sentimiento de pertenecer a una pequeña élite de amigos exclusivos y privilegiados.

Adicionalmente, para el logro de la generación de experiencias únicas es necesario darle

participación al cliente mediante la generación de espacios y los medios que permitan una continua retroalimentación sobre expectativas, satisfacción y percepciones de la relación de los clientes de la empresa, de tal manera que se monitoreen en forma periódica y esto permita a la agencia una adecuada toma de decisiones como base para llegar a establecer ventajas competitivas.

Por otro lado, en el aspecto de rentabilidad, Slater, Mohr y Sengupta hacen referencia en su artículo "Know Your Customer" (Slater, Mohr, & Sengupta, 2009) que es tan importante atraer clientes nuevos como mantener a los actuales más rentables dado que contribuyen a incrementar las utilidades de las empresas. Por lo anterior, se plantea que las empresas deberían desarrollar estrategias de

retención de clientes basadas en la rentabilidad del cliente. Para ello se requiere estimar el valor del cliente en el tiempo (Lifetime Value a Customer), (Zeithaml, V. y Bitner, M. , 2000), el cual se considera como el ingreso que ese cliente genera durante su permanencia con los servicios de la empresa, en esta caso la agencia. Adicionalmente hay muchos costos involucrados al presentarse una ruptura de la relación: de transacción, monetarios, de relacionamiento y de oportunidad. (Ocaña, C., Polo, Y, y Sesé, F., 2006).

Se tienen entonces relaciones a largo plazo mediante la generación de ventajas competitivas que a la vez producen rentabilidad y permanencia de la agencia en el mercado, aun en momentos de gran competencia.

### 3. ANTECEDENTES - MARCO DE REFERENCIA

Esta industria ha venido presentando crecimiento a nivel global en respuesta a varios factores que han afectado la forma de comunicarse efectivamente, como: la necesidad de llegar a los diferentes públicos a los cuales se accede mediante nuevos canales de comunicación, el incremental uso de la internet, los cambios sociales dada la expresión de opiniones como audiencia global en tiempo real. Estos factores han incidido al complejizar el ambiente de comunicaciones en donde el manejo de la reputación de una organización o de la percepción de sus actividades ya no están bajo el exclusivo control de la misma (Domínguez, 2009).

Este contexto descrito ha venido exigiendo estrategias basadas en generar credibilidad y respaldo de la opinión pública, tanto para establecer y mantener una reputación como para influir sobre la percepción y el comportamiento de los públicos de la empresa o marca y de aquí se deriva el protagonismo que se está requiriendo de las relaciones públicas dentro del plan estratégico de comunicación corporativo como en el de comunicación de marketing. Al respecto del protagonismo que se le está reclamando a

esta disciplina, puede evidenciarse en algunos de los hallazgos en publicaciones de estudios realizados en países como España, México y Estados Unidos, principalmente, al respecto del desempeño y de los que se hace a continuación una breve exposición.

A nivel global se encontró el reporte producido por la ICCO sobre el año 2007, en donde el volumen de ingresos de sus miembros en los dos países líderes de las relaciones públicas ascendió a 3.500 millones de euros en Estados Unidos y a 490 millones de euros en el Reino Unido (ICCO, International Communications Consultancy Organization, 2008). Con respecto a lo que los clientes en Estados Unidos quieren de sus agencias, se ha encontrado que buscan pensamiento estratégico, creatividad, proactividad, entre otros aspectos (Gable, 2009). En encuesta realizada por el Council of Public Relations Firms en lo relacionado con las ganancias de las agencias de relaciones públicas, se registra que la mayor parte de sus ganancias ha provenido de sus clientes de más de 5 años con la firma (Council Of Public Relations Firms, 2008), En el año 2004 Thomas Harris

(Harris, 2004) realizó 1.026 encuestas a directivos de empresas para calificar el desempeño y la calidad del servicio de sus respectivas agencias; el estudio arrojó que 78% de los clientes se encuentran satisfechos con su agencia.

En España, un estudio realizado por ADECEC en 2008, la inversión en comunicación realizado por los clientes en el año 2007 ascendió a 361.667 euros. Mejorar la reputación corporativa fue el principal objetivo perseguido por estas empresas al contratar a prestadores de servicios de comunicación, y lo que buscan en una agencia es calidad, servicio y conocimiento del sector.

Por su parte, la Asociación Mexicana de Profesionales en Relaciones Públicas realizó el primer estudio de la Industria de las relaciones públicas en México en el año 2006 (PRORP, Asociación Mexicana de Profesionales de Relaciones Públicas, 2007). El estudio se hizo con el fin de conocer el valor del mercado de la industria y por tanto, las dimensiones de su práctica. La industria facturó \$1.940 millones en 2007, que corresponden a 11% más que en el año anterior. Es una industria que presenta alta globalización, puesto que en este caso específico 70% de las agencias que participaron en el estudio sostenía algún tipo de relación con agencias extranjeras.

En cuanto a Colombia, no se encontraron artículos con información detallada sobre la evolución y métricas de esta industria. Se tiene como referencia la existencia formal de la primera agencia de relaciones públicas como

servicio independiente de otro tipo de agencias a mediados de la década de 1990 cuando Sancho abrió sus puertas en Bogotá (Polanía, 2009). Aunque la historia es reciente, en la actualidad el mercado colombiano cuenta con firmas de todos los tamaños y estilos, algunas de multinacionales, otras fusionadas o por acuerdos de representación y otras de comunicadores en busca de nuevas oportunidades. Esta industria tiene potencial de desarrollo gracias a las exigencias del mercado y de la globalización de otras industrias que por práctica y exigencia de sus casas matrices demandan y contratan los servicios especializados de este tipo de agencias.

La única organización que aparece agrupando profesionales del área de las comunicaciones es el Centro Colombiano de Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional, CERCOP. Se encuentra en la ciudad de Medellín, con capítulos de representación en diferentes ciudades, pero parece no estar activa actualmente; por otro lado, son varias las agencias de relaciones públicas que no se encuentran afiliadas a ésta. Por este motivo no se encuentran estudios de carácter oficial de pronunciamiento de la industria, su evolución y apoyo al desarrollo en el medio colombiano.

Sólo dos artículos de conocimiento público se encontraron respecto a las relaciones de las agencias y sus clientes en Colombia, sin ser específicamente de relaciones públicas: "Cuando un cliente se va... ocurre una tragedia" (Gómez, 2008) y "La relación entre las agencias de comunicación en mercadeo y sus clientes" (Gómez, 2009).

## 4. METODOLOGÍA

---

Partiendo de esta base teórica y de estas experiencias previas, se procedió a realizar un estudio de tipo exploratorio descriptivo. La investigación realizada es empírica y ha usado metodología cuantitativa para la recolección de información primaria mediante cuestionario estructurado, en el cual se incluyeron los aspectos de

interés para el estudio: necesidades, expectativas, satisfacción y percepciones de los clientes.

El grupo objetivo que se investigó contempló empresas usuarias de servicios de agencias de relaciones públicas que cumplieran con los siguientes criterios:



- Contratación de agencias de relaciones públicas.
- Empresas localizadas en Colombia.
- Mínimo cinco años de operación en el país.
- Disposición para contestar la encuesta.

Esta muestra de los clientes de las agencias de relaciones públicas estuvo conformada por 47 empresas multinacionales (38%) y nacionales (62%), situadas en las ciudades de Bogotá, Barranquilla, Medellín, Cali y Montería, dedicadas a diferentes actividades económicas como farmacéuticas, alimentos, aerolíneas, comercializadoras, entre otras (ver Anexo).

Para el muestreo se definió como elemento del mismo, el gerente de mercadeo de dichas empresas. El tipo de muestreo utilizado fue no probabilístico por conveniencia. La recolección de información se llevó a cabo presencialmente en su mayor parte y un bajo porcentaje por correo electrónico, en el período comprendido entre el 9 de marzo y el 13 de julio de 2009.

## 5. RESULTADOS

### 5.1 ESTUDIO EXPLORATORIO DESCRIPTIVO

A continuación se presentan las mediciones obtenidas de los factores previstos como base para el diseño de políticas y estrategias de agencias de relaciones públicas en Colombia: el conocimiento de las prioridades en necesidades y expectativas de los clientes, la evaluación que hacen sobre la satisfacción del desempeño del servicio de sus agencias actuales, la percepción que tienen de las mismas tanto de aspectos positivos como negativos y, finalmente, los factores involucrados en los costos en que incurrirían si perdieran su agencia actual y los involucrados para definir una nueva agencia.

#### 5.1.1 Necesidades y expectativas

Las principales expectativas de los clientes de una agencia de relaciones públicas son: experticia en

*“Mejorar la reputación corporativa fue el principal objetivo perseguido por estas empresas al contratar a prestadores de servicios de comunicación, y lo que buscan en una agencia es calidad, servicio y conocimiento del sector.”*

“... se puede entonces concluir que en lo que se refiere a necesidades y expectativas de los clientes, lo que quieren de sus agencias de relaciones públicas es un socio estratégico experto en comunicación como esencia, y de una forma creativa, planeada, cumplida y confiable que apoye el cumplimiento de los objetivos de marketing y corporativos.”

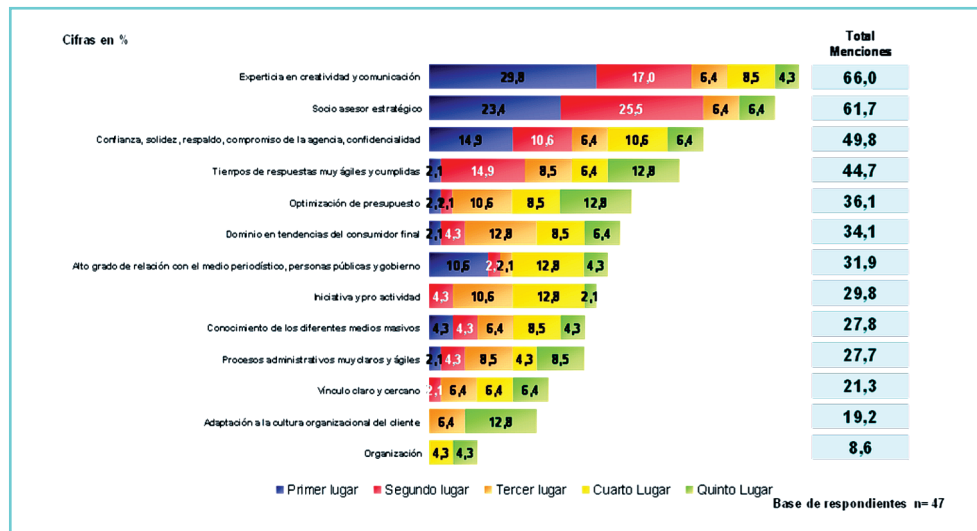
creatividad y comunicación, y en segundo lugar contar con un socio estratégico (esto se puede apreciar en la gráfica No. 1, a continuación). Esto implica que los clientes quieren más que un proveedor de servicio o un servicio puntual, una alianza o relación estratégica sostenible en el tiempo; que más que vender un servicio, las agencias propongan ideas y asesoren acerca de cuáles son las mejores opciones para la marca y la empresa. También se resalta el tercer lugar asignado al factor confianza/solidez/respaldo de la agencia, así como la confidencialidad; éstos se resaltan porque, en concepto de la autora, son reflejo de la identidad corporativa, entendiendo esta última como la personalidad construida por la empresa, en este caso, la agencia.

De modo que basados en los resultados de esta identidad, en la personalidad de este tipo de empresas, junto con la experticia en comunicación, con el aliado estratégico y la esencia misma de las relaciones públicas, se produce una especie de “código genético” de las agencias de relaciones públicas, que a la vez que ha constituido estas expectativas, será lo que les facilite proyectar una imagen sincrónica hacia el entorno -misión + visión + proyectiva + habilidades de la organización- en forma coherente con su patrones de conducta (Gráfica 1).

Como complemento se preguntó por las actividades consideradas de mayor importancia en el servicio de la agencia para los clientes informantes, y se encontró que están allí: la estrategia como la más destacada, el cumplimiento en segundo lugar, la planificación del trabajo y la negociación. Cabe resaltar que dentro de estas actividades se considera como característica de fondo la estrategia, y las otras tres –cumplimiento, planificación de trabajo y negociación- como características de forma; es decir, la esencia del negocio y la forma de llevar a cabo el negocio; y se requieren las dos, fondo y forma, para atender las necesidades y expectativas de los clientes.

Además se indagó por las características que debería tener la “agencia ideal” acorde con el

Gráfica 1. Expectativas que se tienen con la(s) agencia(s) actual(es)



Fuente: Rondón, Sotomonte, Vargas (2009).

nivel de importancia que dan los clientes, y se encontró que la eficacia desde el punto de vista de la consecución de los objetivos es la principal y le siguen en orden descendente la creatividad, la innovación y la estrategia. Se reiteran nuevamente la estrategia y la creatividad, pero con la claridad que deben servir para llegar al cumplimiento de los objetivos perseguidos por los clientes. Sin embargo, será importante calibrar si lo que entienden por estrategia y creatividad en comunicación los clientes, es lo mismo que entienden las agencias.

Con este análisis conjunto se puede entonces concluir que en lo que se refiere a necesidades y expectativas de los clientes, lo que quieren de sus agencias de relaciones públicas es un socio estratégico experto en comunicación como esencia, y de una forma creativa, planeada, cumplida y confiable que apoye el cumplimiento de los objetivos de marketing y corporativos. Y este es el enfoque inicial para las agencias, que deberán sentar sus planes y programas de atención a sus clientes en este punto para satisfacer y superar los requerimientos manifestados por los mismos, y profundizar en la claridad necesaria para verificar que las

dos partes están hablando el mismo lenguaje, o invertir en reuniones que los lleven a hacer los ajustes del caso para sentar la relación bajo una negociación en que los términos son compartidos por el cliente y la agencia.

### 5.1.2 Desempeño y satisfacción

Persiguiendo conocer una retroalimentación de los clientes referente al desempeño del servicio prestado por sus agencias, se procedió a medir el nivel de satisfacción. Al respecto se encontró a nivel global un índice de satisfacción de 75.5%, representado por 14.9% de muy satisfecho y 59.6% de satisfecho (Gráfica No. 2). Pero al profundizar en el resultado del monitoreo en forma segmentada por tipo de empresa-cliente, tomando de un lado las nacionales (tanto las que tienen operación sólo local como las que tienen además presencia internacional) y de otro, las multinacionales, y dentro de ellas las que cuentan con una flexibilidad para decisiones a nivel local y las que deben someterse a las indicaciones suministradas por su casa matriz, se encontraron algunas pequeñas diferencias que se resaltan a continuación.

### Nacionales

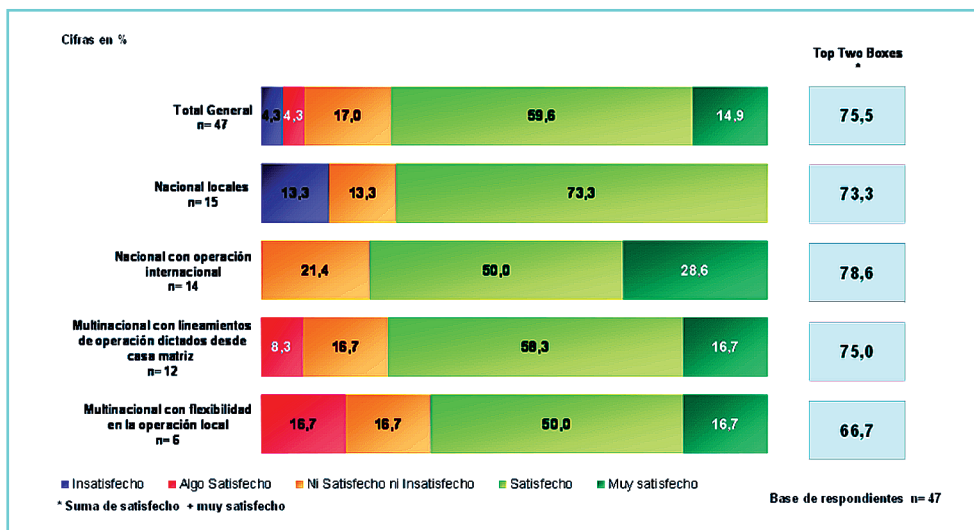
- El mayor índice de satisfacción se manifestó en las empresas nacionales con operación internacional, marcando 78.6%, desagregando, 28,6% se encuentra muy satisfecho con el servicio de su agencia de relaciones públicas y 50% se encuentra satisfecho.
- Las empresas nacionales con operación local también se encuentran satisfechas en un gran porcentaje (73.3%); sin embargo, se quiere destacar que son las únicas que manifiestan nivel de insatisfacción con sus agencias (13.3%).

### Multinacionales

- El índice más bajo se presentó en las agencias multinacionales con flexibilidad en la operación local; si bien son sólo 6 del total de empresas encuestadas, 16,7% reflejó indiferencia en la satisfacción con su agencia y otro 16,7% manifestó una leve satisfacción con el servicio, tal como puede apreciarse en la Gráfica 2.

Se plantea aquí la reflexión de que, si bien puede parecer gratificante el llegar a ser calificado con un nivel alto de satisfacción por los clientes, en este caso, de casi 75% u 80%, simultáneamente está implicando que uno (1) de cada cuatro (4) o uno (1) de cada cinco (5) clientes no se encuentra tan satisfecho y, por tanto, tan convencido con los servicios de sus agencia. Este “uno” que se siente indiferente o hasta insatisfecho, debe tomarse como una señal de alerta para analizar. ¿Se trata de un cliente que no tiene el perfil que quiere atender la agencia? ¿Se trata de un cliente con el cual no se comparte el lenguaje común? ¿Se trata de un cliente que no tiene claro lo que quiere de su agencia? ¿Se trata de un cliente que ha recibido tentaciones de la competencia? ¿Se trata de un cliente que no ha recibido valor agregado? ¿Se trata de un cliente que no ha sentido al lado a su socio de comunicación? ¿Cuánto tiempo tiene la relación comercial con ese cliente? ¿Cuál es el valor de ese cliente en la relación comercial y cuál su potencial de desarrollo?. Todos estos cuestionamientos deben reflexionarse en el interior de la agencia y mediante mediciones con el cliente, para obtener la información requerida que sirva de brújula en

Gráfica 2. Satisfacción con la agencia de relaciones públicas actual



Fuente: Rondón, Sotomonte, Vargas (2009).

la toma de decisiones conjunta de las partes o unilateral por la agencia en forma estratégica, con el objeto de que la imagen y reputación de la misma o la relación entre las partes no sufra deterioro.

Se consideró necesario profundizar en la comprensión de este factor de satisfacción, por lo que se solicitó a los clientes clasificar los aspectos que afectan de manera definitiva esa satisfacción con el servicio recibido y los aspectos que aunque deseables, no eran determinantes para mantener la relación comercial. Con respecto a los aspectos definitivos para la satisfacción se encontraron en su orden:

- Oportunidad/eficiencia/cumplimiento en tiempos de entrega y calidad de trabajo (91.5%),
- Apoyo para la optimización del presupuesto de inversión y seguimiento de la misma (87.2%),
- Comunicación creativa/acertada/pertinente y efectiva para la marca (80.9%),
- Dedicación al cliente y la marca –entendimiento e involucramiento– (74.5%)
- Seguimiento a los resultados obtenidos con los trabajos realizados, en la atención y retroalimentación (74.5%) y
- Apoyo con planeación estratégica (72.3%)

De este listado, la agencia debe asegurarse de dominar con total claridad el significado de cada aspecto por parte de su cliente previamente a la firma de un contrato, y por supuesto, deberán ser los apartes a contemplar en el mismo y deberán construirse los respectivos indicadores a monitorear, de común acuerdo entre las partes.

Sin embargo, existen otros aspectos considerados como deseables pero no determinantes y que cuentan con gran peso: entregar referenciación internacional de la marca, un vínculo cercano y profesional, y uso de todo el conocimiento histórico de la marca, entre otros. Representan entonces accesorios al servicio para la mayoría de los clientes, que según el cliente pueden ser un valor agregado que resulta apreciado o no.

“ ... la agencia debe asegurarse de dominar con total claridad el significado de cada aspecto por parte de su cliente previamente a la firma de un contrato, y por supuesto, deberán ser los apartes a contemplar en el mismo y deberán construirse los respectivos indicadores a monitorear, de común acuerdo entre las partes.”



*“ Al indagar sobre este factor, se encontró que el principal aspecto que incide sobre la percepción positiva de la agencia actual es que se les considera expertos y conocedores del negocio; le siguen en su orden un servicio oportuno, el tamaño y estructura de la agencia y la buena metodología de trabajo. ”*

Por otro lado, se profundizó en las situaciones que les han generado insatisfacción e inducen a un impacto definitivo en la relación al punto de llegar a romper las relaciones comerciales, y los resultados fueron los registrados a continuación:

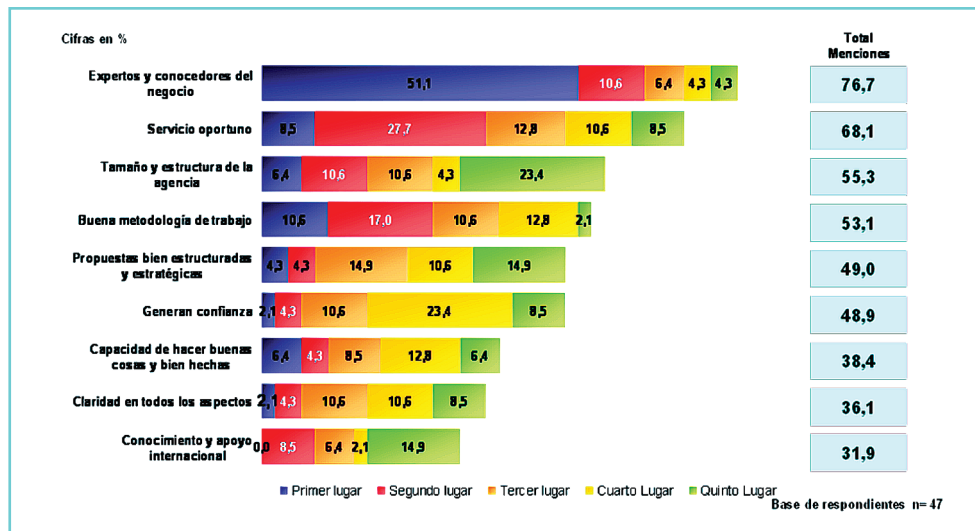
- Errores de ejecución con frecuencia y repetitivos (76.6%)
- Oferta sin novedad creativa (siempre lo mismo) llevando a un declive en el servicio (76.6%)
- Falta de coordinación y claridad (74.5%)
- Declive en el servicio a medida que va pasando el tiempo (61.7%)
- Falta de claridad en la negociación inicial y en las facturas que presentan (57.4%)
- Estructura de servicio deficiente en calidad y cantidad de ejecutivos (57.4%)
- Interés excesivo por la facturación y el presupuesto (55.3%)

Se aprecian entonces aspectos del servicio como tal y los de la relación en sí misma. En el servicio las agencias deben manejar el mismo nivel de interés y entrega a su cliente como el manifestado y pactado al inicio –en la conquista - y en cuanto a la relación, claridad y coordinación totales de las condiciones para ser y trabajar como equipo. Cualquier desajuste al respecto impacta el nivel de satisfacción del cliente y podría poner en riesgo la continuidad de la relación comercial. Esta situación pone en evidencia la importancia de monitorear con frecuencia la experiencia del cliente por parte de la agencia.

### 5.1.3 Percepciones de la agencia actual

Dado que la percepción consiste en la captación de estímulos mediante las sensaciones y obedece a un proceso mediante el cual se selecciona, organiza e interpreta información, se ha dado a través de la experiencia que ha vivido el cliente durante la prestación del servicio que ha entregado la agencia en todos los momentos de contacto que ha compartido con el mismo. Siendo así, se presentan percepciones tanto positivas como negativas en la mente de los clientes como resultado del esfuerzo realizado por la agencia.

Gráfica 3. Aspectos que hacen positiva la percepción de la agencia actual



Fuente: Rondón, Sotomonte, Vargas (2009).

Al indagar sobre este factor, se encontró que el principal aspecto que incide sobre la percepción positiva de la agencia actual es que se les considera expertos y conocedores del negocio; le siguen en su orden un servicio oportuno, el tamaño y estructura de la agencia y la buena metodología de trabajo (los detalles se pueden apreciar en la Gráfica 3). Por otro lado, los aspectos que afectan en forma negativa la percepción de la agencia actual son: insuficiente apoyo estratégico, falta de seguimiento, demora e incumplimiento en entregas e insuficiente iniciativa.

Estos resultados indican que las agencias mediante su comportamiento pasado y actuaciones que de alguna manera las han distinguido, con mayor o menor fortuna en algunos casos, han logrado obtener en gran medida el reconocimiento por parte de sus clientes al respecto de su experticia en su especialidad, que en últimas significa la capacidad de creación de valor mediante satisfactor(es) que ha(n) dado solución a las necesidades de sus clientes. Pero por otro lado, simultáneamente existe una tendencia de deficiencia en algunas de sus prácticas puesto que no han logrado igualar por lo menos las

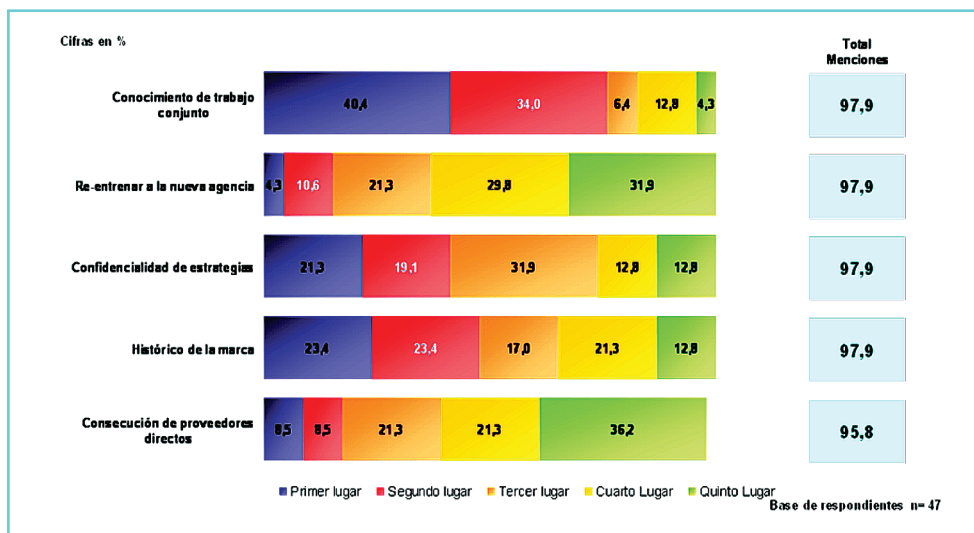
expectativas de los clientes en cuanto al tan anhelado apoyo estratégico en forma oportuna y propositiva.

#### 5.1.4 Aspectos relevantes que implican el costo de perder una agencia

Dado que se está investigando sobre los factores que afectan las relaciones duraderas pero que a la vez sean rentables, y que uno de los elementos de la ecuación de la rentabilidad está compuesto por los costos, se exploró sobre lo valorado por parte del cliente del trabajo conjunto con su agencia y que, por tanto, tiene una significancia de tipo económico tanto en su gestión profesional como en su empresa. Se midió solicitando calificar el nivel de importancia de los factores involucrados en los costos tanto de perder la agencia actual como de conseguir una nueva. Al respecto los resultados obtenidos para cada una de las situaciones descritas fueron:

En la pérdida de una agencia: el conocimiento de trabajo conjunto, el histórico de la marca y la confidencialidad de las estrategias. Se puede ver el detalle en la Gráfica 4.

Gráfica 4. Aspectos involucrados en el costo de perder la agencia actual



Fuente: Rondón, Sotomonte, Vargas (2009).

En la consecución de una nueva agencia: el entrenamiento en la marca e imagen corporativa para la nueva agencia y la búsqueda de prospectos se convierten en los factores más desgastantes en esta situación; seguidos por la elaboración de *briefs*, diseño del concurso y tiempo invertido en las reuniones de presentación de credenciales de las agencias.

Analizando este tema, el tiempo invertido de los clientes en la construcción de la relación y en el conocimiento mutuo, ambos aportando

al rendimiento para alcanzar sus objetivos, son altamente valorados y el tener que volver a invertirlo empezando de cero implica nuevos procesos, de nuevo capacitación a otra empresa, actualización de información y adquisición de confianza, representa un desgaste que por supuesto también se traduce en costos. Por esto las agencias deben estar conscientes de la importancia que otorga el cliente a estos aspectos presentes en la relación, así como la fortaleza que adquiere la misma, para usarlos como argumentos de permanencia en un camino ya recorrido.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Las agencias de relaciones públicas que busquen relaciones duraderas y rentables deben tener entre sus pilares estratégicos 5 elementos fundamentales: esencia de socio estratégico, conocimiento y comprensión profundos del cliente, innovación y creatividad, Enfoque a los resultados y transmisión de confianza. Todo esto bajo la sombrilla de actividades que generen valor agregado al cliente y en la forma

apropiada para cada uno, puesto que será la que determine la fortaleza y la calidad de la relación entre ambas partes. Respecto a cada uno de los pilares estratégicos propuestos, se concluye con los siguientes planteamientos:

- Ha de mantener en la mente que su esencia consiste en convertirse en un socio estratégico que asesora, apoya, ayuda y busca un

crecimiento paralelo para ambas partes. Los clientes deben ver en su agencia de relaciones públicas la mejor alternativa para depositar al buen resguardo, la confianza y el valor de la marca y de la empresa.

- En cuanto a este mismo punto, se recomienda revisar el portafolio de servicios de relaciones públicas ofrecidos, puesto que hoy existen algunas que se hacen denominar como asesores en comunicaciones estratégicas o agencias de relaciones públicas, pero que en realidad son exclusivamente agencias de *freepress* y/o de *publicity*. Esto a la vez que confunde al cliente respecto a lo que puede esperar de las relaciones públicas, le impide aprovechar la oportunidad que brinda el mercado referente al socio estratégico que reclama.
- Un muy profundo conocimiento y comprensión del cliente -lo que incluye el conocimiento de la marca-, de la forma de trabajar y los gustos del mismo, constituyen aspectos que son valorados por las empresas. Por tal razón, será necesario monitorearlos continuamente con miras a generar perfiles de acuerdo con estas variables para satisfacerlos a su medida.
- La monotonía, la falta de ideas y siempre girar las actividades y estrategias alrededor de lo mismo, es significativamente amenazante para una relación perdurable y sostenible entre la agencia de relaciones públicas y su cliente. Por este motivo se recomienda a las agencias que inviertan en el entrenamiento en competencias de creatividad y comunicación, dado que esta fue la expectativa más importante para los clientes.
- Con el fin de entregar apoyo estratégico en forma cumplida y planificada, las agencias tienen que recordar siempre que deben ser eficaces desde el punto de vista de la consecución de los objetivos del cliente, y tales objetivos deben quedar claros desde el inicio de la negociación entre las partes y durante el proceso de la relación mediante revisiones periódicas.
- En coherencia con los aspectos manifestados por éstos como involucrados en los costos al perder la agencia con que viene trabajando,

son el conocimiento de trabajo conjunto, el histórico de la marca, la confidencialidad de las estrategias y el desgaste que implica nuevos procesos, capacitación y actualización de información. Por tanto, será necesario que las agencias procedan a hacer los ajustes necesarios solicitados por los clientes o sugerírseles, y no dejar temas pendientes con miras a reforzar la confianza ya ganada y aprovechar el camino conjuntamente recorrido para efectos de rentabilidad de las partes.

Dado que parece que el camino es la calidad en el servicio y el éxito es representado con la consolidación de las agencias en general, se recomienda:

- Mantener estable la cartera de clientes, y lograr el reconocimiento en el mercado empresarial y en el de los medios de comunicación.
- Mantener alto nivel de satisfacción mediante la experticia y el conocimiento actualizado del negocio, el servicio oportuno y el buen apoyo estratégico.
- No cometer errores de ejecución reiterativos, ni presentar ofertas poco creativas, ni falta de coordinación.
- Buscar las formas de hacer tangible el conocimiento del histórico de la marca y la garantía sobre la confidencialidad de las estrategias.
- Valorar y, por tanto, invertir tiempo y recursos económicos en el entrenamiento permanente en la marca y el negocio, especialmente en innovación.

Como recomendaciones finales basada en este estudio y con el fin de atender los retos de crecimiento, consolidación y profesionalización por superar en Colombia, se formulan los siguientes estudios de tipo complementario y de profundización:

- Determinar lo que los clientes comprenden precisamente por innovación y creatividad de las agencias de relaciones públicas, así como para las agencias mismas.

- *Know-how* profundo sobre el arte de construir percepciones de modo que facilite el desarrollo de nuevas historias y ángulos informativos.
- Conocer las cualidades de interés público para el entorno de cada cliente.
- Dominio sobre factores como identidad, filosofía y cultura, imagen y reputación de cada cliente en particular, con el fin de resaltar las virtudes o actividades realizadas por éstos.

Teniendo en cuenta este primer acercamiento a nuestra realidad, se espera que la industria de las relaciones públicas se siga desarrollando en nuestro país para tomar su papel protagónico

tanto a nivel estratégico de comunicación como del *branding* y del marketing integral mediante el socio estratégico que reclaman los clientes y que permita las relaciones rentables para las partes y de largo plazo, generando en el cotidiano tanto experiencias “únicas” para cada cliente como el sentimiento de pertenecer a esa pequeña élite de amigos exclusivos y privilegiados. Estas son las bases para la retención de clientes como estrategia de marketing aplicada a las agencias de relaciones públicas para establecer ventajas competitivas que redunden en su permanencia en el mercado y, por supuesto, en el incremento de sus utilidades.

## REFERENCIAS

ADECEC, Sigmados. (2008, 01 de diciembre).

*La comunicación y relaciones públicas en España - radiografía de un sector*-. Recuperado el 28 de junio de 2009, de ADECEC: <http://www.adecec.com/sect0.asp?id=3>

cecorp.org., (s.f.) *Centro Colombiano de Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional*. Recuperado el 28 de enero de 2009, de CERCORP: <http://www.cecorp.org/main.htm>

Council Of Public Relations Firms (2008, 4 de junio). *Firms Industry Facts. Long-Standing Clients Provide Most of PR Firms' 2007 Revenues The firm voice*. Recuperado el 28 de enero de 2009, de Council Of Public Relations Firms: <http://www.thefirmvoice.com/ME2/Audiences/dirmod.asp?sid=&nm=The+Firm+Voice+%7C+Quick+Hit&type=Publishing&mod=Publications%3A%3AArticle&mid=05479C402FEA40518852059B56368347&AudID=52DF072D23444F3-3970092570045D722&tier=4&id=D716E2E8B1134AF782E2831D734FEC37>

Daemonquest.com (s.f.). *Retención de clientes ¿Desarrollar un exitoso plan de retención de clientes?* Recuperado el 21 de febrero de

2009, de: <http://www.daemonquest.com/es/servicios/plan-de-retencion-de-clientes>

Domínguez C., M. (2009, 13 febrero). Referente teórico de la retención de clientes para agencias de relaciones públicas – TG-150109-EME. Colegio de Estudios Superiores de Administración, CESA.

Gable, T., (2009, 27 de enero). *Long - Range vision and leadership leads to long – term clients*. Recuperado el 28 de enero de 2009, de PRSA: <http://comprehension.prsa.org/?p=222#more-222>

Gable, Tom. (2009). *Public Relation Society of America.*, Recuperado el 1º de junio de 2009, de: <http://www.prsa.org/Network/Communities/CounselorsAcademy/Learning/Documents/MondayGable.pdf>

Gómez R., Claudia. (2008). Cuando un cliente se va ocurre una tragedia. *Publicidad y Mercadeo P&M*, publicación No 326, abril de 2008.

Gómez R., C. (2009). *La relación entre las agencias de comunicación en mercadeo y sus clientes*. [Videodisco digital]. Memorias



- del 1er Simposio Internacional de Investigación en Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, Bogotá, D.C., Colombia: Universidad Libre (ISBN 978-958-44-6933-5).
- Harris, T. L. (2004, 6 de septiembre). *2004 Public Relations client survey*. Recuperado el 6 de febrero de 2009, de Impulse Research Corporation: <http://www.impulseresearch.com/harris/harris2004.pdf>
- ICCO, International Communications Consultancy Organization, (2008, 1<sup>st</sup> quarter). 2007: *The Best Year Ever for Public Relations World Report, 1st Qtr 2008*. Recuperado el 30 de enero de 2009, de IPRA: <http://www.pria.com.au/documents/item/660>
- Kotler, P.; Armstrong, G.; Cámara, D.; Cruz, I. (2004): *Marketing*, 10<sup>o</sup> edición, Pearson Prentice-Hall.
- Ocaña, C., Polo, Y, y Sesé, F., (2006, enero-marzo). "Cómo retener a los clientes", *Revista de Empresa*, No. 15. Recuperado el 10 de agosto de 2009, de: [http://www.revistadeempresa.com/REVISTA/Private.nsf/VPDFArt/CAF413A6D844645CC125711E0037D34C/\\$file/RDE15-oca%C3%B1a\\_polo\\_sese.pdf](http://www.revistadeempresa.com/REVISTA/Private.nsf/VPDFArt/CAF413A6D844645CC125711E0037D34C/$file/RDE15-oca%C3%B1a_polo_sese.pdf)
- Polanía, D., (2007). M2M Marketing to Marketing: El poder de la imagen. Recuperado el 27 de febrero de 2009, de: <http://www.m2m.com.co/interna.asp?mid=2&did=90>.
- PRORP, Asociación Mexicana de Profesionales de Relaciones Públicas (2008, 19 de junio). *2o Estudio Anual de la industria de las Relaciones Públicas 2007*. Recuperado el 27 de enero de 2009, de Comfin: <http://www.comfin.com.mx/colaboraciones/2008/comfin/reporterp2007.pdf>
- Reichheld, F., (1992). *Loyalty business model*. Recuperado el 10 de agosto de 2009, de: [http://en.wikipedia.org/wiki/Loyalty\\_business\\_model](http://en.wikipedia.org/wiki/Loyalty_business_model)
- Rondón Prieto, C., Sotomonte Vélez, C., Vargas Calderón, C. (2009). *Perfil comportamental de los clientes de las agencias de relaciones públicas - TG 220109- EME*. Colegio de Estudios Superiores de Administración, CESA.
- Seitel, F.P., (2007). *The Practice of Public Relations*. What is Public Relations?, New Jersey, Pearson Education, Inc.
- Stanley F. Slater, Jakki J. Mohr and Sanjit Sengupta (2009, January-February). *Know your customers*. *Marketing Mangement*. Recuperado el 10 de agosto de 2009, de: <http://www.business.umt.edu/faculty/mohr/Know%20your%20customers.pdf>
- Zeithaml, V. y Bitner, M., (2000). *Marketing de servicios – Un enfoque de integración del cliente a la empresa*, 2 ed., México, D.F, McGraw-Hill, pp. 178-182.

## ANEXO

## Listado de empresas informantes

Nombre Empresa
Acesco
Acicam (Industria de Cuero y Zapatos)
Aerorepublica
Afidro
Agenda de Conectividad
Aircomet
Anato
Ancla Constructores
Banco Santander
BBVA
Belcorp
Brinsa S.A
Carulla Vivero S.A.
CEARS Ltda
Coarqing Ltda
Colanta
Computadores para educar CPE
Corferias
Corporacion Matamoros
DIAGEO
Diseño y precision
Ernst & young
ESDIART (Escuela Colombiana de Diseño Interior y Artes Decorativas)
Fundacion Ideas para la Paz
Healthy Express
IFX Networks
Industrial Taylor
Intel
KPMG Colombia
Laboratorios Procaps
LHR (Latin American Human Resources)
Loreal
Mako Ltda
Nexsys
Nokia Siemens - Networks
Nortel
Redasistencia Colombia S.A
Renaco Colombia
Roche
Sc jhonson
Secretaria de Cultura Recreacion y Deporte
Sempertex
Servientrega Internacional
Sofitel Bogotá
Terpel
Tigo
Universidad de La Sabana