



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN, TURISMO Y PSICOLOGÍA  
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

**GESTIÓN DE LAS RELACIONES PÚBLICAS EN EL PERÚ  
POSPANDEMIA**

PRESENTADO POR  
**JORGE ARTURO CORDOVA MORAN**

ASESOR  
**OSCAR SAUL LECAROS GALVEZ**

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL  
PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN CIENCIAS  
DE LA COMUNICACIÓN

LIMA – PERÚ

2021



**Reconocimiento - No comercial - Compartir igual**  
**CC BY-NC-SA**

El autor permite entremezclar, ajustar y construir a partir de esta obra con fines no comerciales, siempre y cuando se reconozca la autoría y las nuevas creaciones estén bajo una licencia con los mismos términos.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>



**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN, TURISMO Y PSICOLOGÍA  
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**GESTIÓN DE LAS RELACIONES PÚBLICAS EN EL PERÚ POSTPANDEMIA**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**PRESENTADO POR:  
JORGE ARTURO CORDOVA MORAN**

**ASESOR:  
DR. OSCAR SAUL LECAROS GALVEZ**

**LIMA, PERÚ  
2021**

## **Dedicatoria**

*A mi esposa e hija que tanto las amo.*

## **Agradecimientos**

A los hombres y mujeres que han trabajado conmigo en los diversos proyectos que he liderado desde Asesores. Gracias por permitir que crezcamos juntos.

A las empresas, organizaciones y personas que han confiado en mi trabajo en estos más de 15 años de experiencia en el campo de las comunicaciones corporativas.

A mi familia, mis padres y mis hermanas, quienes siempre han apostado por mí.

## ÍNDICE

PORTADA	
DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTOS .....	3
ÍNDICE	
RESUMEN.....	6
ABSTRACT	
Introducción .....	8
Capítulo I: Marco Teórico .....	10
Concepto Tradicional de “Relaciones Públicas” .....	10
Concepto Contemporáneo de “Relaciones Públicas” .....	13
Aspectos Fundamentales en la Comunicación de las Organizaciones como Resultado de la Transformación Digital	
Métricas para Medir la Gestión de las Relaciones Públicas.....	22
Valor Publicitario Equivalente .....	22
Alcance.....	23
Nuevas Métricas .....	23
Reputación .....	23
<i>Engagement</i> .....	24
<i>Mindshare</i> .....	24
La Agencia de Relaciones Públicas.....	26
Las Agencias en Perú .....	26
Auge e Informalidad .....	27
Principios de las Relaciones Públicas y Excellence Study.....	29
Resultados del Estudio .....	30

Principios de las Relaciones Públicas.....	30
Medios de Comunicación en Perú .....	36
Conflicto entre el Grupo El Comercio y el Grupo La República.....	38
Efecto de la Gestión de las Relaciones Públicas en la Composición de los Medios de Comunicación.....	41
Línea Editorial.....	41
Políticas Editoriales .....	41
Publicidad o Relaciones Públicas .....	42
Mirada a las Relaciones Públicas desde la Prensa .....	44
La Digitalización en el Perú.....	44
Transformación Digital en los Medios de Comunicación .....	46
Impacto de la COVID- 19 en el Consumo de Medios de Comunicación ....	47
Factor <i>Fake News</i> .....	49
Capítulo II: Descripción de la Experiencia Profesional .....	50
Reseña del Centro Laboral .....	50
Organigrama .....	53
Línea de Tiempo .....	54
Cronología de las Actividades Profesionales .....	57
Capítulo III: Conclusiones.....	63
Referencias .....	65

## RESUMEN

Este trabajo dará cuenta de cómo la gestión de las relaciones públicas en las empresas peruanas ha evolucionado en la última década, sobre todo en el último año, en el que grandes, medianas y pequeñas empresas han sido golpeadas en la reputación de sus marcas debido a la pandemia. Este escenario ha evidenciado el rol estratégico de las relaciones públicas en su recuperación económica.

Por tanto, es importante visibilizar los desafíos que presenta actualmente ejercer esta disciplina en una coyuntura económica incierta y analizar qué factores externos están condicionando las funciones, responsabilidades y nuevas exigencias de la gestión de las RR. PP. para advertir o preparar a actuales estudiantes y próximos colegas.

La enseñanza de las relaciones públicas no puede ser la misma ni similar a la de hace algunos años. Existen factores importantes por considerar, incluso desde las aulas, para el ejercicio profesional de las RR. PP.: la aceleración de la digitalización, la crisis económica de los medios de prensa, la rigurosa vigilancia ciudadana con respecto a la ética empresarial. Desde hace más de 15 años, como fundador y director de Asesores, lidero campañas de RR. PP. corporativas en diversos ámbitos y países, lo que me ha permitido desarrollar una mirada holística de una disciplina que ha dejado de ser un servicio más dentro de las áreas de Marketing y Comunicación para convertirse en un servicio estratégico en las altas direcciones.

## **ABSTRACT**

This paper evidence how public relations management in Peruvian companies has evolved in the last decade, especially last year, in which the brand reputation of large, medium and small companies has been hit as a result of the pandemic. This scenario has highlighted the strategic role of public relations in the economic recovery of companies.

Therefore, it is important to point at the challenges of the discipline amid an uncertain economic situation, and to analyze which external factors are conditioning the roles, responsibilities and new demands of PR management so as to warn or prepare current students and future colleagues.

The teaching of public relations cannot be the same as, or even similar to, what it was a few years ago. Important factors are to be considered, even from the classroom, for the professional practice of PR: the acceleration of digitization, the economic crisis of press media, the rigorous citizen vigilance over business ethics. As founder and director of Asesores, I have led for more than 15 years corporate PR campaigns in various fields and countries, as a result of which I have adopted a holistic view of a discipline that is no longer just another service within Marketing and Communication, but a strategic service of senior management.

## INTRODUCCIÓN

Un primer síntoma que evidencia la evolución de las relaciones públicas lo reconocemos en su posicionamiento, que está escalando dentro de las organizaciones. A inicios de la década del 2000, las acciones y la definición de las estrategias de las relaciones públicas se resolvían normalmente dentro del área de Comunicación o Marketing; no se involucraba a ningún funcionario más. Hoy en día, la gestión de las relaciones públicas es considerada fundamental en las decisiones estratégicas de las organizaciones, lo que implica el involucramiento de la alta dirección de manera transversal.

Como director de una agencia de relaciones públicas soy constantemente invitado a los directorios de nuestros clientes para ser consultado sobre la pertinencia o el impacto que tendría el correspondiente lanzamiento, pronunciamiento o actividad que involucra, sobre todo, a sus *stakeholders*, porque entienden que las relaciones públicas son responsables de la comunicación estratégica ante sus principales públicos.

En esa misma línea, Ferrari y França (2012), autores del libro *Gestión de Relaciones Públicas para el éxito de las organizaciones*, realizan este análisis:

[...], las relaciones públicas como actividad profesional y como disciplina académica han pasado a ser valoradas por las organizaciones, puesto que ya no basta con promover productos y servicios mediante el uso de la publicidad. Actualmente, atributos intangibles como la confianza, la credibilidad, la reputación y los relacionamientos han cobrado mayor importancia que el producto y servicio en sí mismo. (p. 9)

Pero, además de este empoderamiento de las relaciones públicas en las

organizaciones (privadas y públicas), es importante analizar y entender qué otros factores están condicionando estos cambios, sobre todo, en un escenario de incertidumbre generado por la pandemia sanitaria.

Dos de los principales factores necesarios para sustentar esta investigación son la situación de los medios de comunicación y el proceso de reactivación económica en el Perú, ambos conectados indisolublemente con las relaciones públicas.

En ese sentido, vamos a explicar cómo está evolucionando la gestión de las relaciones públicas mediante el análisis de dos elementos fundamentales en su operatividad: los medios de comunicación y las empresas, dos organizaciones altamente sensibles a los cambios sociales y económicos como los que vive nuestro país.

La disciplina de las relaciones públicas se caracteriza por ser ese cable a tierra que conecta a las instituciones con la realidad del país o sus entornos. Las relaciones públicas, para cumplir sus objetivos de acercar a las instituciones con sus públicos a través de una comunicación estratégica, deben conectar primero con los sucesos sociales de su entorno. Es por esa condición que las relaciones públicas crecen y evolucionan al ritmo de la coyuntura y el escenario social de cada país.

## **CAPÍTULO I**

### **MARCO TEÓRICO**

La investigación que se desarrolla en esta monografía tendrá un carácter teórico-experiencial con el fin de reflexionar acerca de las relaciones públicas en la coyuntura crítica que vive el Perú y el mundo a causa de la pandemia sanitaria. Por lo tanto, este trabajo analizará y estudiará ciertamente fuentes bibliográficas, pero tendrá como columna vertebral mi experiencia de más de 15 años como relacionista público y director de Asesores, una agencia de comunicación estratégica con oficinas en España y Perú desde el 2007.

#### **1.1 Concepto Tradicional de “Relaciones Públicas”**

Según la Asociación Internacional de Relaciones Públicas (IPRA, 1959), las relaciones públicas son “una actividad de dirección de carácter permanente y organizado por la cual una empresa o un organismo privado o público busca obtener o mantener la comprensión, la simpatía o el concurso de aquellos con los que tiene o puede tener que ver”.

Por su parte, el Centro Belga de Relaciones Públicas (CBRP, 1953) sostiene que son “la política sistemática de un individuo o de una organización pública o privada y su puesta en marcha para entretener y mejorar sus relaciones con sus diferentes públicos, para hacer nacer una mejor comprensión de su actividad y suscitar alrededor de ella un espíritu de confianza y simpatía”.

Para la Real Academia Española (RAE, 2001), se trata de “una actividad profesional cuyo fin es, mediante gestiones personales o con el empleo de las técnicas de difusión y comunicación, informar sobre personas, empresas, instituciones, etc., tratando de prestigiarlas y de captar voluntades a su favor”.

En nuestro país, hay un acuerdo generalizado para entender la gestión de las relaciones públicas como un servicio especializado de comunicación estratégica que tiene como objetivo fortalecer la reputación de las organizaciones y personas y dar visibilidad a sus principales actividades, políticas, logros, innovaciones, etc. a través de la generación de noticias en los medios de prensa.

Asimismo, entre las principales responsabilidades de la agencia de relaciones públicas o del especialista independiente de relaciones públicas destacan:

- El análisis coyuntural del entorno del cliente.
- La generación de contenidos periodísticos.
- La elaboración de un plan estratégico.
- La preparación de vocería.
- La relación con la prensa.
- La gestión de entrevistas o publicación de notas de prensa.
- El análisis de los impactos en la reputación empresarial.
- El informe de la gestión de las relaciones públicas.

En esencia, el servicio de las relaciones públicas, desde 1950 aproximadamente —año cuando se estima el inicio de este servicio en el Perú con el arribo de empresas transnacionales como la International Petroleum Company, Marcona Mining Company y Cerro de Pasco Copper Corporation, que instalaron la corriente americana—, se reconoce, en la práctica, principalmente como un servicio de asesoría de prensa. Es por ese motivo que al profesional de esta disciplina se le

conoce como consultor de prensa o consultor de relaciones públicas.

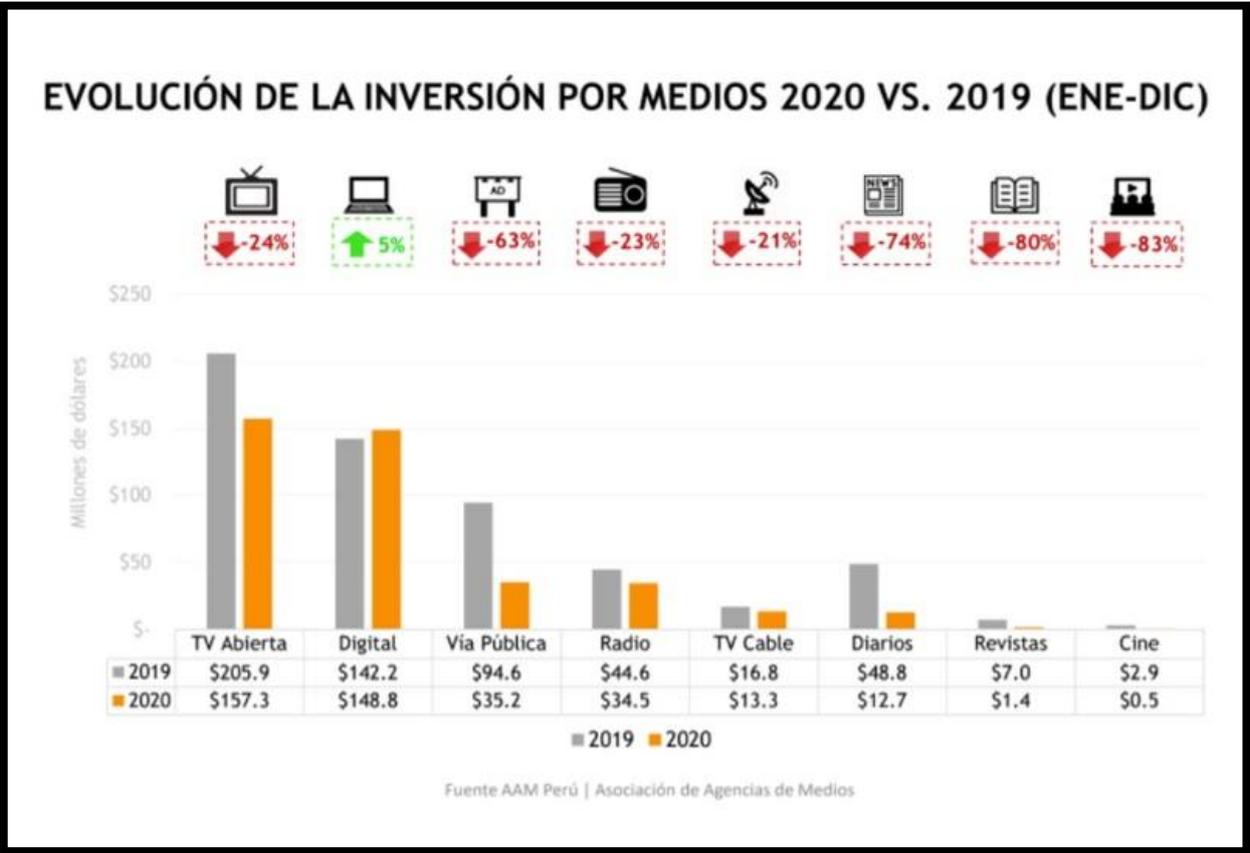
Esta limitación o enfoque parcelado de la gestión de las relaciones públicas en el Perú ha generado que, en los últimos 20 años, estalle el nacimiento de nuevas agencias de relaciones públicas. Así se refleja, por ejemplo, en el directorio de negocios de la revista *Mercado Negro*, donde figuran más de 40 agencias de relaciones públicas en un directorio de paga que aplica un filtro riguroso a agencias de menores recursos económicos.

Otro factor que alimentó esta desmedida oferta de servicios de relaciones públicas, pero a través del servicio *freelance* (sin personalidad jurídica ni compromisos tributarios), fue el despido progresivo de periodistas en los últimos cinco años. Las grandes corporaciones periodísticas en Perú han visto caer sostenidamente las ventas publicitarias de sus productos tradicionales: de acuerdo al Barómetro de Medios realizado por la Asociación de Agencias de Medios de Perú, en los periodos 2019 y 2020 se registró una caída de 28 % de la inversión en medios peruanos.

Esta situación crítica para cientos de periodistas despedidos los impulsó a transitar en el sector de las relaciones públicas, ofreciendo un servicio exclusivo de relación con la prensa que, en muchos casos, desnaturaliza la mirada integral de las relaciones públicas, no atiende ni entiende el entorno, no dialoga con los públicos, no mide los escenarios potenciales de crisis y no se preocupa por entender la historia de la organización contratante, lo cual, finalmente, causa un efecto adverso, dado que sí se genera impacto, pero no posicionamiento.

**Figura 1**

*Evolución de la inversión por medios 2020 vs. 2019*



*Nota:* Tomada de Asociación de Agencia de Medios de Perú.

A pesar del esfuerzo de profesionalización de importantes agencias, nacionales y globales, existe una concepción universal de que la gestión de las relaciones públicas en el Perú se limita a la gestión de prensa.

**1.2 Concepto Contemporáneo de “Relaciones Públicas”**

De acuerdo con Ferrari y França (2012):

En su sentido más amplio de actividad responsable de la construcción y del mantenimiento de las redes de relaciones de las organizaciones con sus

diferentes públicos, las relaciones públicas incorporan un conjunto de atribuciones complejas derivadas de su carácter multidisciplinario y de la diversidad de opciones que ofrecen a quienes las eligen como profesión, teniendo en cuenta la variedad de públicos que se conforman alrededor de los intereses de las instituciones. La práctica de las relaciones públicas en el siglo XXI ha evolucionado mucho desde sus comienzos. (p. 25)

Una década después de este oportuno análisis, habría que sumar una variable importante para comprender el significado actual de las relaciones públicas: la transformación digital.

La transformación digital impactó en las organizaciones no solo en el aspecto tecnológico, también en el cultural y en la forma de comunicarse. En esencia, los públicos de interés de las organizaciones son los mismos, pero la transformación digital ha condicionado la forma de relacionarse y cada vez más se hace más delgada la frontera entre comunicación interna y externa. Debido a la digitalización y accesibilidad de la información, los mensajes impactan de manera transversal a los diversos públicos, haciendo muy complejo el proceso de segmentación de mensajes estratégicos.

Por ejemplo, antes de la irrupción de la digitalización y las redes sociales, las áreas de Recursos Humanos eran el conducto regular para una comunicación entre organizaciones y trabajadores (muchas veces, de manera unidireccional). Hoy, los trabajadores pueden usar diversos canales digitales para comunicarse con la institución, sobre todo si se trata de un reclamo, como las redes sociales. Esta realidad ha impulsado a las organizaciones a invertir en la detección o prevención de potenciales crisis reputacionales que se originen en el ámbito digital a través de monitoreos permanentes y comunicación proactiva con sus diversas comunidades en

las redes sociales.

Producto de esta vigilancia, en la última década han nacido o se han consolidado nuevas profesiones y expertos formados exclusivamente en el ámbito digital: el *community manager*, el *social media manager*, el consultor SEO, el especialista SEM, el analista digital, el *e-commerce manager*, etc.

Al respecto, Carlo Dávila, analista sénior de soluciones empresariales de IDC Latinoamérica, mencionó, en su participación en la Tech CMO Forum 2021, que es necesario que las organizaciones fijen sus objetivos considerando su madurez en materia de digitalización respecto a la confianza digital, que es clave en el proceso de generación de valor.

Importante lo que se desprende de esta opinión. Las empresas entonces deben establecer qué tan preparadas están para enfrentar las consecuencias de la digitalización, considerando que puede afectar la confianza con sus públicos que, de acuerdo con el experto, es clave para generar valor a la marca. Todos estos aspectos nunca antes establecidos en las responsabilidades del relacionista público hoy deben ser considerados parte de las estrategias de la gestión de las relaciones públicas.

Entonces, es oportuno examinar cuáles han sido los principales cambios en la comunicación de las organizaciones en este proceso acelerado de transformación digital para entender el nuevo rol de las relaciones públicas.

### **1.3 Aspectos Fundamentales en la Comunicación de las Organizaciones como Resultado de la Transformación Digital**

Según el estudio *Transformación digital en Perú: Estudio 2020* de la Escuela de Dirección de la Universidad de Piura (2020), debemos destacar dos ejes fundamentales para entender este proceso de transformación en las organizaciones:

- Empoderamiento de los trabajadores y

- Conexión con los clientes.

Tanto trabajadores como clientes son dos *stakeholders* clave en la comunicación estratégica, muy vinculados, además, en el proceso de la generación del valor, una responsabilidad directa de las relaciones públicas.

Ya en el 2010, a través de la publicación *Derribando muros: periodismo 3.0: oferta y demanda de comunicación en el Perú de hoy*, Biondi, Miró y Zapata nos decían: “El ciudadano deja de ser exclusivamente un consumidor y se convierte en un prosumidor, es decir, asume roles, en forma simultánea, de consumidor y productor de información”. (p. 106)

Este mismo fenómeno ha sucedido entre los trabajadores: han pasado de ser receptores pasivos de información de las organizaciones a ser fuente importante de información e incluso embajadores de las organizaciones a nivel digital. La voz del trabajador en las redes sociales tiene un alto valor para la reputación de las organizaciones y, al mismo tiempo, puede tener un efecto adverso cuando las opiniones son negativas y críticas y, sobre todo, virales.

Por ejemplo, a mediados del 2020, vía Twitter —la red social de mayor trascendencia y condicionamiento en la opinión de los públicos—, se denunció el maltrato laboral de un practicante de derecho en Lima. Se trataba de un audio donde una alta funcionaria del estudio de abogados CMS Grau ofendía a uno de sus subordinados. Esta denuncia digital traspasó las redes y tuvo resonancia en diversos medios de comunicación, generando un golpe certero en la reputación e imagen de la involucrada y de la institución.

## Figura 2

*Caso Telmo: denuncia viral de maltrato a practicante.*



*Nota:* Tomada de Diario El Comercio (versión digital).

Este es un claro ejemplo del poder que tienen hoy los trabajadores empoderados, conscientes de sus derechos y activos en redes sociales, un factor interesante que debe ser estudiado a profundidad en las aulas por los futuros profesionales de las relaciones públicas. Se deben reescribir los fundamentos de la comunicación entre trabajadores y organizaciones; los manuales, las políticas y los canales de comunicación están cambiando, así como el rol que han asumido dentro y fuera de las organizaciones. Hay trabajadores que, en redes sociales como LinkedIn —red social especializada en el segmento laboral— tienen un mayor y mejor

posicionamiento que el de sus propias organizaciones.

Las agencias de relaciones públicas están incluso sumando a sus servicios la preparación de los altos ejecutivos de las organizaciones para consolidarlos como líderes de opinión en redes sociales. Existe todo un despliegue de estrategias para este objetivo: redacción creativa, creación de contenido audiovisual, etc.

En el caso de los clientes, Sainz de Vicuña Ancín nos da luces de cómo se está configurando hoy en día la conexión con los clientes a través de su reciente publicación *El plan de marketing digital en la práctica* (2021).

Estamos asistiendo a una eclosión de numerosas figuras digitales, pero, a nuestro juicio, a la larga el director de marketing, el director comercial, el responsable de comunicación y el responsable de tecnologías de información (TI) de la casi totalidad de las empresas debieran asumir las funciones y competencias que la digitalización de la empresa está requiriendo. Por lo que nuestro consejo es que, a partir de ahora, la formación del director de marketing, del director comercial o del responsable de comunicación debiera contemplar estas nuevas competencias y funciones. Porque, como hemos señalado, el nuevo entorno digital y la movilidad están provocando transformaciones significativas en los clientes y en las empresas, lo cual está teniendo una importante repercusión en el papel del marketing y, qué duda cabe, en el alcance y contenido del plan de marketing.

Por ello, sean correctos o no estos pronósticos sobre la evolución previsible del marketing, auguramos un buen futuro a la función de marketing. No necesariamente a los departamentos de marketing ni a las figuras de marketing que conocemos hoy en día. Y, sobre todo, no tenemos ninguna duda de que la digitalización acentuará el poder del cliente en su proceso de

compra,<sup>44</sup> por lo que las empresas deberán evolucionar hacia un marketing más individualizado (B2B, B2C, B2B2C), apoyándose cada vez más en el marketing digital, buscando una relación continuada con el cliente y promoviendo un flujo de comunicaciones en ambos sentidos (Gráfico 1.4). (p. 54)

Sainz de Vicuña Ancín nos habla de la acentuación del “poder del cliente” producto de la digitalización desde la mirada del marketing, pero este empoderamiento de los clientes también impacta en la gestión de las relaciones públicas.

El reclamo de un cliente insatisfecho podría decantar en una serie de sucesos que afecten la imagen y reputación de las organizaciones. Sucedió en Perú en el año 2015. Un cliente de Domino’s Pizza desencadenó la mayor crisis de imagen y reputación que la franquicia estadounidense en su historia en territorio peruano, la cual incluso la obligó a cerrar todas sus filiales en nuestro país. Esta crisis se originó en las redes sociales porque no fue atendida de manera estratégica ni oportuna, y resonó en los medios de comunicación sin la posibilidad de detenerse o corregirse.

Así empezó en las redes sociales a finales de enero de 2015:

### Figura 3

*Captura de pantalla de la publicación del reclamo contra Domino's Pizza*



*Nota: Tomada de información pública en redes sociales.*

Así lo informó la prensa días después: "Somos pizzeros, no comunicadores".

#### Figura 4

*Noticia sobre el descargo de Domino's Pizza*



*Nota: Tomada de Diario Perú 21 (versión digital).*

Y así se desencadenó el cierre de locales en todo el Perú:

#### Figura 5

*Noticia sobre el cierre de Domino's Pizza en Perú*



*Nota:* Tomada de BBC (versión digital).

En resumen, vemos cómo la transformación digital impacta directamente en la gestión de las relaciones públicas bajo el supuesto de que la digitalización es un proceso inevitable e irreversible en las organizaciones y que este tránsito de una comunicación tradicional a una comunicación digital está afectando las relaciones de las organizaciones con sus públicos.

#### **1.4 Métricas para Medir la Gestión de las Relaciones Públicas**

“Lo que no se comunica no existe y lo que no se mide, tampoco”, reza el dicho en el mundo de las comunicaciones. Es por ese motivo que las organizaciones consideran fundamental los informes de medición de resultados de la gestión de las relaciones públicas. Estos informes tienen dos objetivos fundamentales:

- Poner en valor la inversión realizada en la gestión de las relaciones públicas (medir el retorno de la inversión o ROI).
- Analizar los resultados para aplicar reingeniería, estrategias correctivas focalizadas, potenciar acciones acertadas, etc.

Sin embargo, durante más de 50 años, la medición de los resultados de la gestión de prensa se ha enfocado exclusivamente en dos indicadores de medición:

##### **1.4.1 Valor Publicitario Equivalente (VPE)**

Es la métrica principal para identificar el ROI y la que más utilizan los profesionales de las relaciones públicas. Consiste en un estimado de lo que se hubiera tenido que pagar al medio por el espacio que ocupó la información. Sin embargo, este indicador distorsiona el verdadero valor de la gestión de las relaciones públicas si asumimos que la publicidad busca y tiene objetivos distintos a los de la gestión de las

relaciones públicas. Además, existe una alta informalidad en los medios de comunicación, sobre todo de provincia, para elaborar sus estrategias de precios.

#### **1.4.2 Alcance**

Esta métrica define el número de personas que ha sido impactada por la noticia en distintos niveles: género, perfiles socioeconómicos, perfiles demográficos, etc. En Perú, existen agencias especializadas en la validación del real alcance de los medios de comunicación, sobre todo, de los medios de alcance nacional o medios líderes de las principales ciudades del país. Sin embargo, este servicio no llega a los medios locales de las provincias, y la única fuente para obtener una métrica de, por ejemplo, una radio local en Carhuaz (Áncash) es recurriendo al área comercial del mismo medio de comunicación que, claramente, no es una fuente imparcial.

### **1.5 Nuevas métricas**

Como postulamos en esta investigación, la gestión de las relaciones públicas está evolucionando, y un indicador que revela esta evolución son las nuevas métricas que exigen las organizaciones que reconocen la importancia de una gestión más empática, responsable y transparente ante la sociedad y, sobre todo, ante sus públicos en un escenario de información abierta que condiciona el acceso a las redes sociales. Hoy, las agencias o responsables de la gestión de las relaciones públicas deben sumar (o reemplazar) a las métricas actuales las siguientes:

#### **1.5.1 Reputación**

No solo esperemos que nos mencionen, sino también medir el impacto y la repercusión de esa mención y evaluar si los mensajes estratégicos han sido correctamente posicionados, si el enfoque de la noticia cumplió con lo establecido en el plan, si la gestión de relaciones públicas fortaleció la relación con un potencial

cliente, si la visibilidad de la información se realizó en el momento oportuno, si, finalmente, la gestión contribuyó a fortalecer la reputación de la organización. En esta métrica analizamos cuánto va creciendo el sentimiento que el público siente por una organización. Es imperativo realizar periódicamente encuestas o *focus group* sobre el posicionamiento de la marca.

### **1.5.2 Engagement**

Hoy, los públicos conviven y se informan de manera transversal a través de las redes sociales, que están desplazando progresivamente a los medios tradicionales. En ese sentido, es relevante para las marcas medir el efecto que causan en la audiencia los *retuits*, *likes* y otras interacciones sociales que generan las noticias e informaciones de la organización y sobre ella.

### **1.5.3 Mindshare**

Es importante dejar de mirarnos al espejo, es decir, medir indicadores únicamente sobre la base de nuestros resultados anteriores. Es necesario medir, por ejemplo, las menciones de un producto frente a las de la competencia.

Durante su participación en el taller digital “Cómo conectar con el Perú a través de las relaciones públicas”, organizado por la agencia de comunicación estratégica Asesores, Melissa García, gerente de Asuntos Corporativos y Sostenibilidad de Pacíficos Seguros, destacó los *drivers* de confianza que se imponen hoy en las organizaciones, información que vislumbra el camino que están recorriendo las organizaciones para establecer una relación más sólida y sostenida con sus públicos.

Estos drivers son:

- impacto en la sociedad/país,
- transparencia,
- comportamiento corporativo ético y honestidad,

- RSE/activismo de marca, y
- colaboradores/marca empleadora.

## Figura 6

### *Drivers de confianza en Perú 2021*



*Nota:* Tomada participación de Melissa García en el digital “Evolución de las Relaciones Públicas en Perú”.

Cabe resaltar que, sobre la métrica **Valor Publicitario Equivalente (VPE)**, en el 2017, en una cumbre mundial, la Asociación Internacional para la Medición y Evaluación de la Comunicación (AMEC, por sus siglas en inglés) instó a erradicar el uso de esta métrica por considerarla no válida. Sin embargo, en países como Perú se sigue sosteniendo como el principal indicador de la gestión de las relaciones públicas.

### 1.6 La Agencia de Relaciones Públicas

En la publicación *La gestión de cuentas en la agencia de comunicaciones de*

*marketing* se dedica un título a las agencias de relaciones públicas, en el que se destaca el rol que predominantemente se les reconoce: la gestión de prensa (De Aguilera Moyano, 2016, p. 92). Entonces, así como en Perú, en España también se encasilla la gestión de las relaciones públicas en la función de posicionar información en los medios de comunicación.

El ámbito de actuación de estas agencias de relaciones públicas es, entre otros, el de los medios ganados. Dado que su actividad más destacada ha sido tradicionalmente la de las relaciones con los medios —con el objetivo de que estos publiquen contenido favorable a la marca o corporación, o, en todo caso, no publiquen contenido desfavorable para la marca o corporación—, su actividad ha estado siempre centrada en los medios ganados, antes incluso de que este concepto se hiciese popular (De Aguilera Moyano, 2016, p. 93).

### **1.6.1 Las Agencias en Perú**

En el 2007, cuando se creó la agencia de comunicaciones Asesores, el mercado ya reconocía la trayectoria de importantes agencias, algunas nacionales y otras sucursales de agencias extranjeras como:

- Llorente & Cuenca (España),
- CHISAC (Perú),
- Apoyo Comunicaciones (Perú),
- Corpro (Perú),
- Métrica (Perú), y
- Tironi Asociados (Chile).

Estas agencias, que concentraban un porcentaje importante del mercado de las relaciones públicas en Lima, ayudaron a profesionalizar la disciplina. Ellas manejaban diversos portafolios de acuerdo a sectores económicos como minería,

retail, consumo masivo, moda, salud, gastronomía, etc., lo que les permitió la especialización de sus servicios.

Esta especialización decantó a los pocos años en la aparición de agencias boutique o especializadas únicamente en algún sector, como Gericó Associates, una agencia de marketing y comunicación que también brinda servicios de relaciones públicas exclusivos para el sector jurídico. Ellos se han especializado en el mundo del derecho y cuentan principalmente con profesionales formados en la carrera de derecho que ejercen el marketing y la comunicación.

## Figura 7

*Gericó Associates, agencia de relaciones públicas para el sector jurídico*



*Nota:* Tomada del sitio web de Gericó Associates.

### 1.6.2 Auge e informalidad

En el 2008, cuando Estados Unidos fue golpeado por la crisis financiera, se desencadenó un golpe económico a nivel global. Primero, China sufrió la reducción de uno de sus principales mercados y una disminución de su producción. Al producir

menos, países exportadores de materia prima como Perú se vieron afectados rápidamente: nuestro nivel de crecimiento pasó del 9.8 % a solo 0.9 % en 2009, de acuerdo con el informe *Crisis económica internacional y su impacto en el Perú y la región Lambayeque* del año 2012.

Sin embargo, para el año 2010, sectores como la minería (principal motor económico para el sector de las comunicaciones) fueron despegando progresivamente gracias a la recuperación (aún lenta) de las exportaciones y la subida (progresiva) del precio de los metales. Este nuevo despertar de la economía nacional incentivó la aparición de nuevas agencias de relaciones públicas de manera explosiva.

Extrabajadores de agencias, periodistas despedidos, asociaciones con agencias internacionales, entre otros grupos, formaron agencias de relaciones públicas que entraron a competir con una estrategia precios bajos, sacrificando la calidad del servicio.

Otro factor que caminó de la mano con este auge de nuevas agencias de comunicación fue la informalidad, lo cual no resulta novedad en un país con una alta tasa de empresas informales (75.2 % de los trabajadores peruanos son informales, según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) en un informe de 2020). Curiosamente, empresas reconocidas y también nuevos emprendedores contrataban estas agencias que, al no tener responsabilidades tributarias, administrativas y laborales, ofrecían precios desleales que afectaban a las agencias que apostaban por la formalidad.

Una década después, corrientes como la responsabilidad social empresarial, la transparencia y el empoderamiento del trabajador, promovidas principalmente por grandes corporaciones, transnacionales, ONG y empresas gubernamentales, empezaron a exigir a su cadena de proveedores formalidad y políticas de ética y

transparencia, lo cual ha dividido el mercado en dos grandes bloques: agencias formales e informales. Las primeras atienden licitaciones estatales, grandes proyectos de inversión privada, organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, colegiados y, en general, proyectos de comunicación que demandan el soporte de una empresa formal y sólida. En la otra vereda, las agencias informales atienden principalmente nuevas iniciativas empresariales o campañas de personalidades, mas no de empresas.

### **1.7 Principios de las Relaciones Públicas y Excellence Study**

En 1985, James E. Grunig, profesor de la Universidad de Maryland de los Estados Unidos, lideró, junto a otros seis investigadores, un proyecto de investigación denominado o reconocido como *Excellence Study*, patrocinado por la *IABC Research Foundation* (Fundación de Investigación de la Asociación Internacional de los Profesionales de Comunicación Corporativa). Grunig desarrolló un ambicioso y completo estudio que ponía en valor la gestión de las relaciones públicas en las organizaciones.

Para comprender la relevancia de esta investigación, revisaremos el artículo publicado por Revista Mediterránea en el 2015, *Perspectivas de las Relaciones Públicas: resultados del Excellence Study para la comunicación en las organizaciones*, a cargo de María Aparecida Ferrari, de la Escuela de Comunicaciones y Artes de la Universidad de São Paulo (Brasil). en el 2015. Este trabajo detalla que, como parte de la investigación del *Excellence Study*, se estudiaron 327 organizaciones de Estados Unidos, Canadá y Reino Unido para “determinar hasta qué punto las organizaciones practican las relaciones públicas excelentes y cuáles son las prácticas que contribuyen a incrementar la eficacia de las organizaciones”. (Ferrari, 2015, pp. 9-28).

Dos preguntas concentraron la intención del estudio: “¿Cómo, por qué y en qué

extensión las relaciones públicas colaboran para que la organización sea más eficaz, y cuánto vale en términos financieros?” y “¿Qué características de la función de relaciones públicas contribuyen a aumentar la eficacia organizativa?” Preguntas que, 25 años más tarde, aún siguen teniendo vigencia.

### **1.7.1 Resultados del estudio**

En principio, se debe considerar una gestión exitosa de las relaciones públicas cuando las organizaciones han alcanzado sus objetivos o metas propuestas en un espacio determinado de tiempo. Asumiendo esa premisa, el estudio del IABC Research Foundation evidenció que las organizaciones conviven en un mismo espacio con públicos distintos: empleados, proveedores, comunidades, gobiernos, consumidores, inversionistas y medios de comunicación, entre otros.

Esos públicos pueden respaldar u oponerse a las metas de la organización, lo que significa que pueden apoyar las organizaciones o impactar negativamente en su misión y sus metas, lo que lleva a concluir que las organizaciones son eficaces cuando proponen y logran metas que corresponden a sus propios intereses y a los intereses de los públicos estratégicos en su entorno”. (Ferrari, 2015, pp. 9-28).

Entonces, destacan los investigadores, es fundamental el trabajo de los departamentos de Relaciones Públicas, en cuanto respaldan a las organizaciones en la construcción de procesos relacionales y en la resolución de conflictos entre la organización y sus públicos.

### **1.7.2 Principios de las Relaciones Públicas**

Un aporte significativo de James E. Grunig y su equipo es la identificación de 10 principios genéricos de relaciones públicas adoptados por departamentos considerados excelentes. De acuerdo con Ferrari, esos principios o atributos

genéricos de relaciones públicas fueron aplicados a varios países, y hoy se consideran universales.

Por su importancia detallaremos cada uno de los principios analizados por Ferrari y publicados en el artículo “Perspectivas de las Relaciones Públicas: resultados del Excellence Study para la comunicación en las organizaciones”:

**Principio 1: Participación de relaciones públicas en la administración estratégica**

El ejecutivo de relaciones públicas debe participar en los procesos de gestión estratégica de la organización para asegurar que los programas de comunicación se formulen según los públicos estratégicos identificados en los procesos de decisión. Las relaciones públicas contribuyen a la gestión estratégica cuando plantean un examen metódico del entorno para identificar tanto a los públicos afectados por las decisiones como a los públicos que pueden impactarlas. Un departamento de relaciones públicas excelente utiliza la comunicación con esos públicos para trasladar sus opiniones a la gestión estratégica, lo que permite la participación de los públicos de interés en el proceso decisivo de la organización.

**Principio 2: Participación directa de relaciones públicas en las decisiones de la alta dirección/CEO**

Al relacionista público le corresponde trabajar muy estrechamente con el CEO y reportar directamente a los miembros de la “coalición dominante”, es decir, los altos directivos. Para que la función de relaciones públicas cobre relevancia en la gestión estratégica, deberá mantenerse próxima a la alta dirección. Los directivos de relaciones públicas deben, asimismo, tener la libertad de tomar decisiones respecto a los problemas de relaciones públicas sin tener que

cumplir un proceso desmesurado de autorización de los demás dirigentes de la organización.

### **Principio 3: Función integrada de relaciones públicas**

Los estudios revelaron que, cuando el departamento de relaciones públicas tiene la responsabilidad de administrar la comunicación interna y externa, los mensajes suelen ser más coherentes, y hay mejor coordinación en la ejecución y evaluación de los planes de comunicación. En un número considerable de empresas, la comunicación interna está bajo la responsabilidad de los departamentos de recursos humanos, mientras que la comunicación externa está a cargo del departamento de comunicación. El Excellence Study concluyó que, cuando las actividades de comunicación interna y externa se concentran bajo un mismo departamento o sector, los objetivos de la organización se cumplen con mayor coherencia y uniformidad. Los resultados obtenidos a partir de la conducción sinérgica de la comunicación interna y externa son más positivos que aquellos obtenidos cuando las actividades se desarrollan en diferentes departamentos.

### **Principio 4: Relaciones Públicas como función gerencial, en departamento específico, desacoplada de las demás funciones**

Las relaciones públicas deben estar concebidas como función gerencial independiente de otras funciones. En muchas organizaciones, es frecuente que la función de relaciones públicas se encuentre fragmentada en varios sectores, lo que la convierte en simple herramienta de apoyo para otros departamentos como Marketing y Recursos Humanos. La función de relaciones públicas no se puede gestionar estratégicamente cuando está subordinada a otros

departamentos, porque ese formato no suele conllevar la transferencia de recursos financieros de forma independiente de un programa para otro. En esa situación, las relaciones públicas permanecen sometidas a otra función, quizás de más status, y renuncian a su papel estratégico. Por otro lado, es admisible el concurso de consultorías externas en el desempeño de las funciones de relaciones públicas, con tal de que exista un departamento de Relaciones Públicas independiente de las demás funciones en el organigrama de la empresa.

**Principio 5: Departamento de Relaciones Públicas coordinado por un gestor en lugar de un técnico**

El departamento de Relaciones Públicas debe ser administrado por un estratega en lugar de un técnico. Los sectores de relaciones públicas excelentes deben contar con profesionales con formación en comunicación y especializaciones que les aporten el expertise para planificar, coordinar, ejecutar y evaluar los programas de relaciones públicas. De lo contrario, la ‘coalición dominante’ no alcanzará a comprender el valor estratégico de las relaciones públicas para los negocios de la organización.

**Principio 6: Uso del modelo simétrico de relaciones públicas**

El ejecutivo de relaciones públicas debe poseer el conocimiento necesario que le permita utilizar adecuadamente el modelo simétrico de doble flujo y lograr la comunicación excelente que resulta de su plan de acción. Una de las tareas más dificultosas para el relacionista es demostrar a la ‘coalición dominante’ el valor de la comunicación simétrica y los beneficios que la adopción del modelo puede aportar. Por este motivo, es importante que el profesional sea un estratega – principio 5 – y que tenga profundos conocimientos de su área –

principio 8 – para convencer a la alta administración de que los procesos relacionales simétricos son recursos intangibles que se pueden transformar en tangibles siempre que la organización mantenga un comportamiento simétrico con sus *stakeholders*.

#### **Principio 7: Adopción del sistema simétrico de comunicación interna**

La comunicación interna no siempre es el objetivo primordial de la organización y, cuando no haya esfuerzos para desarrollar una comunicación simétrica con sus empleados, será difícil conseguir una comunicación excelente. Los empleados configuran un público del cual depende la organización para llevar a cabo su proyecto. Esta es la razón por la cual los relacionistas deberían incentivar la cultura de comunicar simétricamente, en especial con los empleados, pues son ellos a la vez ‘multiplicadores’ de los valores organizativos y fuente de formación de la reputación para otros públicos.

#### **Principio 8: Profundo conocimiento del papel de gestor y de las relaciones públicas simétricas**

Ya hemos recalcado que el relacionista público y sus equipos deben actuar como estrategas y aplicar todo lo que hayan aprendido sobre la comunicación y sus áreas de interfaz. Esas competencias se desarrollan con la educación continuada, participación en las asociaciones de la categoría, con la producción de investigación en el mercado y en la academia, y con la participación en eventos científicos y profesionales. La capacitación permanente es fundamental para que los relacionistas puedan acompañar los rápidos cambios y colaborar permanentemente con la alta administración en los procesos decisivos. El Excellence Study comprobó que equipos de relaciones públicas conformados por especialistas logran más acertada y rápidamente los

resultados de la planificación estratégica de la organización.

### **Principio 9: Diversidad de los papeles**

La diversidad debe estar incorporada en la actuación de los miembros del departamento de Relaciones Públicas. El principio del requisito “variedad” (Weick, 1979) plantea la importancia de diversidad interna y externa para las organizaciones. Los departamentos de relaciones públicas excelentes deben contar con hombres y mujeres en todas sus áreas y papeles, de variadas franjas etarias, orígenes raciales, étnicas y culturales, para estimular la pluralidad de ideas, conceptos y de visiones del mundo.

### **Principio 10: Contexto organizativo para la excelencia de la comunicación**

Los resultados del Excellence Study sugieren que las relaciones públicas excelentes serán exitosas cuando se identifique en la organización una estructura orgánica, una cultura participativa y un sistema simétrico de comunicación que promueva la igualdad de oportunidades para mujeres y minorías raciales. El estudio reveló asimismo que estas condiciones, por sí solas, no generan relaciones públicas excelentes, aunque puedan promover un entorno ideal para la práctica de la comunicación simétrica. (Ferrari, 2015, pp. 9-28)

Finalmente, el Excellence Study reveló que las relaciones públicas excelentes son aquellas que añaden valor a la organización, las ayudan a alcanzar sus objetivos, colaboran para que estas establezcan sinergia con sus públicos, y promueven la construcción de procesos relacionales teniendo en cuenta el interés público.

## **1.8 Medios de Comunicación en Perú**

No podemos analizar la gestión de las relaciones públicas si no entendemos cuál es la estructura y situación de los medios de comunicación líderes en el Perú. Es a través de los medios de comunicación líderes (credibilidad + audiencia) que las organizaciones transmiten mensajes estratégicos a sus diversos públicos (mercados, clientes, accionistas, competencia, etc.) cuando se busca una comunicación masiva creíble e impactante.

En Perú, la gestión de las relaciones públicas ha estado vinculada directamente con la gestión de prensa. Universalmente, se asume que es esa su función principal: la relación estratégica con los medios de comunicación. De hecho, los servicios que brindan la mayoría de las agencias de relaciones públicas solo se limitan a esa actividad aun cuando el universo de públicos de las organizaciones es más amplio y del mismo nivel de importancia.

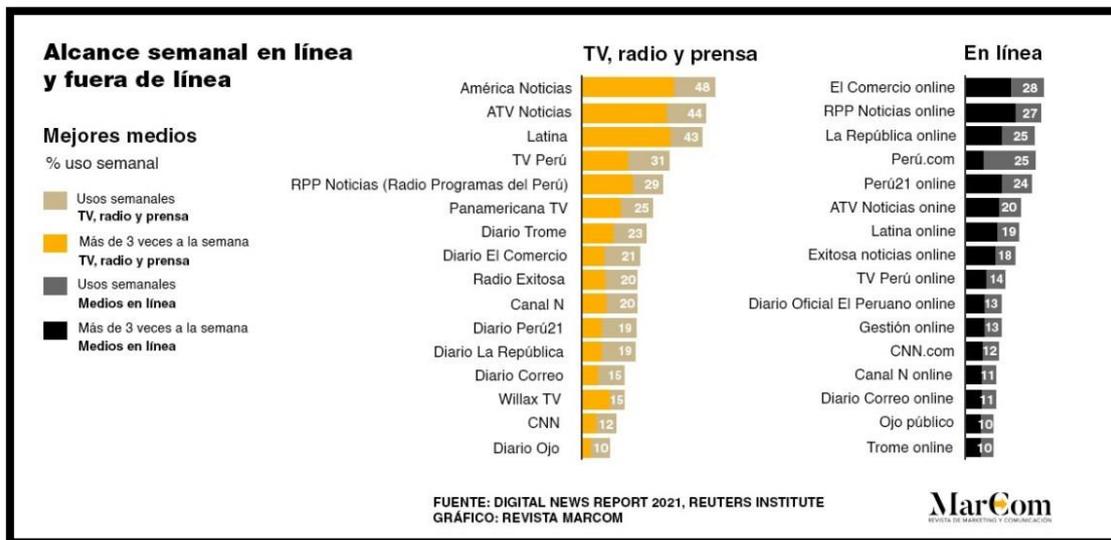
En ese sentido, es importante entender la estructura de los medios de comunicación, sobre todo, los de alcance nacional, porque existe una brecha amplia e injusta entre los medios de Lima y los de provincia, tanto en audiencia como en infraestructura. Si bien existen medios de prestigio en las diversas ciudades del país, el alcance de su influencia es regional. Por ejemplo, El Tiempo de Piura es el medio líder en esa región, pero no tiene ningún impacto a nivel nacional; lo mismo sucede con el medio sureño El Pueblo de Arequipa, que es un medio respetado e histórico, pero su lectoría no traspasa el sur del Perú.

Si bien la digitalización ahora nos permite acceder a cualquier medio de comunicación a nivel nacional, la preferencia de la opinión pública, aun en lo digital, sigue siendo por los medios líderes instalados en Lima. Así lo refleja el reciente informe de ranking de medición titulado *Digital News Report 2021* del Instituto Reuters de la Universidad de Oxford que, en el ámbito digital y a nivel nacional, establece a El Comercio como líder, con 28 %, seguido de RPP Noticias con 27 % y La República con 25 % (p. 127).

En el siguiente cuadro se aprecia el panorama general de los medios, tanto de manera *online* como *offline*. Como se puede comprobar, solo figuran medios de comunicación de alcance nacional y se hace evidente la ausencia e influencia de los medios de provincia. Es por ese motivo que, para los fines de este estudio, solo se analizarán los medios líderes de comunicación de alcance nacional. Sin embargo, es importante aclarar que la gestión de relaciones públicas también puede estar focalizada en regiones o, incluso, en ciudades. Todo depende de la estrategia de posicionamiento de las organizaciones; en este caso, los medios locales y regionales asumen un rol estratégico para el ejercicio de las relaciones públicas.

## **Figura 8**

## Alcance semanal de los medios líderes de Perú



Nota: Tomada de Revista MarCom

### 1.8.1 Conflicto entre el Grupo El Comercio y el Grupo La República

Para un mejor análisis de la situación de los medios de comunicación en el Perú, es importante remontarnos al 2013, año en el que el Grupo El Comercio adquiere las acciones del Grupo Epensa, consorcio periodístico que aglutinaba a los diarios Correo, Ojo, Ajá y El Bocón, tras una pública disputa con el Grupo La República.

### Figura 9

Noticia sobre la compra del Grupo Epensa

**Prensmart adquiere propiedad del Grupo EPENSA**

A través de esta adquisición, el Grupo El Comercio busca consolidar equipos y sinergias en diversas áreas, manteniendo siempre la independencia periodística de los medios

Harvest Pijama Bambi

¡Entérate primero aquí!

Últimas Noticias

Estabilidad en tiempos de ansiedad social, p Tuesta

Redacción EC

Lima, 18 de julio de 2018  
Actualizado el 18/07/2018 07:25 p.m.

Luego de la compra del saldo de acciones de Prensmart en abril de este año por parte del Grupo El Comercio, la primera ha procedido a adquirir las acciones del Grupo EPENSA, culminando con la operación vinculada a los diarios Correo, Ojo y el Bocón. Dicha

*Nota: Tomada de Diario El Comercio (versión digital).*

Tras esta adquisición, el Grupo La República cuestiona la compra, denuncia un supuesto monopolio que atenta contra la libertad de prensa e inicia un largo juicio que, después de ocho años, vuelve a captar la atención pública tras un fallo emitido por el juez del Cuarto Juzgado Constitucional de Lima, Juan Ricardo Macedo Cuenca, que declara fundada una demanda de amparo y, en consecuencia, declara nulo el contrato de compraventa del 54 % de las acciones de Epena en favor del Grupo El Comercio.

## Figura 10

*Noticia sobre el fallo por parte de El Comercio.*



**Empresa Editora El Comercio S.A. apelará fallo contra asociación con Epena**

Luego de casi ocho años, el juez Juan Ricardo Macedo Cuenca emitió sentencia de primera instancia que desconoce derechos fundamentales a la libertad de expresión, contratación, asociación, empresa y propiedad en el proceso de amparo en el que se cuestiona la compra del 54% de las acciones de EPENSA

Empresa Editora El Comercio S.A. reitera su compromiso con la verdad, la pluralidad, el equilibrio y la independencia editorial consagradas en sus principios rectores.

Redacción EC  
El Comercio  
buenas.practicas@comercio.com.pe

Lima, 25 de junio de 2021  
Actualizado el 25/06/2021 09:55 a.m.

A través de una Sentencia firmada el día de ayer 24 de Junio del 2021 a las 10:47 p.m. por el Juez del Cuarto Juzgado Constitucional de

Últimas Noticias

Empresa Editora El Comercio S.A. apelará fallo contra asociación con Epena

El Comercio es líder digital en lectura de noticias en Perú, según estudio del Instituto Reuters

#DateCuenta: Sobre la

*Nota: Tomada de Diario El Comercio (versión digital)*

Si bien este fallo aún está en primera instancia y el recorrido legal que sostendrán las partes involucradas es largo, este es un tema que deben seguir y analizar las agencias de relaciones públicas porque, definitivamente, tendrá impacto en la estructura y línea editorial de los medios de comunicación. Respecto a la línea editorial, las recientes elecciones presidenciales han evidenciado los intereses y el respaldo que brinda cada grupo periodístico a los candidatos de su interés.

Como hemos señalado, la actual estructura de los medios de comunicación podría cambiar si el juzgado decide finalmente anular el contrato actual entre el Comercio y EPENSA. Mientras eso suceda, es necesario observar cómo está estructurada actualmente la prensa, quiénes son los grupos de poder en este sector, cuál es la línea editorial, si realmente existe algún riesgo de vulnerar la libertad de expresión e información, protegidos por la Constitución y la Convención Americana de Derechos Humanos, y cómo este escenario condiciona la gestión de prensa de las agencias de relaciones públicas.

**Figura 11**

*Medios elegidos por grupos mediáticos*



Nota: Tomada de MOM Perú

## **1.9 Efecto de la Gestión de las Relaciones Públicas en la Composición de los Medios de Comunicación**

### **1.9.1 Línea Editorial**

En las últimas semanas, un grupo de periodistas de América Televisión, medio que pertenece al conglomerado de El Comercio, renunció, mientras que otro grupo fue despedido; en ambos casos, denunciaron presiones para favorecer, a través de la labor periodística, la candidatura de Keiko Fujimori.

Este hecho, que podría resultar ajeno a la gestión de prensa, tiene profunda implicancia en las estrategias de posicionamiento de las organizaciones desde diversos aspectos, como el ético: algunas marcas buscarán no involucrar su imagen con un medio o un espacio periodístico que tenga serios cuestionamientos por un sector de la opinión pública.

Ahora, cuando esta percepción negativa se extiende a todos los medios que integran un mismo consorcio empresarial, la situación se agrava más para la gestión de las relaciones públicas, porque si se tiene un conflicto ético con un medio, por consecuencia, el mismo criterio se aplica para los medios que integran el mismo consorcio, lo que significará un menor universo de espacios periodísticos para ejercer las estrategias de relaciones públicas.

### **1.9.2 Políticas Editoriales**

En los últimos años, las salas de redacción de los diarios de los principales grupos de poder han experimentado diversos cambios que, poco a poco, les han restado independencia y sentido de competencia para obtener sus primicias. Antes, los equipos periodísticos de cada diario trabajaban de manera independiente; hoy, han creado la figura de “núcleos”, una suerte de equipos especializados que generan

contenidos para las redacciones de diversos diarios. Por ejemplo, el núcleo de economía genera contenidos para las diversas secciones de economía de los distintos diarios que integran un mismo grupo empresarial.

Esta nueva estructura tiene, definitivamente, un impacto en la gestión de las relaciones públicas, porque los medios están perdiendo su estilo particular de ver una noticia, y esa pluralidad permitía generar informes o notas periodísticas de alto impacto para los lectores. Un gestor de relaciones públicas normalmente define contenidos considerando el público lector de cada diario; esta segmentación permite elegir de manera focalizada los mensajes estratégicos que buscan posicionar las organizaciones, pero, en este nuevo formato, hay que adaptar un mismo contenido para diversos públicos.

#### **1.10 Publicidad o Relaciones Públicas**

El crecimiento sostenido de los lectores digitales ha significado un golpe duro para la publicidad tradicional de los medios de comunicación. Algunos medios han logrado capitalizar la oportunidad que brinda la digitalización, pero otros han sucumbido. En Perú, en el último año, han cerrado tres importantes medios: Publimetro, Radio Capital y Revista Caretas (en su versión impresa), como resultado de la caída de la publicidad.

En setiembre de 2020, el diario El Comercio daba cuenta del crecimiento de su audiencia digital: “El tráfico de audiencias digitales de los diarios de Grupo El Comercio registró un crecimiento de 25 % respecto al año pasado. Así, al mes de julio cerró con 121 millones de browsers únicos y 512 millones de páginas vistas entre todos diarios del grupo”.

Justamente, este medio, el decano de la prensa peruana, fue uno de los más sensibles a la nueva generación de lectores. En los últimos años se ha registrado

despidos masivos de periodistas a causa de dos factores: la caída de las ventas del diario y la caída de las ventas de la publicidad, situación que se agravó con la crisis económica generada por la pandemia.

En una entrevista a mediados de 2020, el presidente de la Sociedad Nacional de Radio y Televisión (SNRTV), José Antonio Miró Quesada, revelaba la dimensión del impacto de la pandemia en la prensa nacional: “A partir del 12 de marzo [2020], hubo una caída abrupta de 90 % de la inversión publicitaria”.

A consecuencia de esta crisis, las políticas para delimitar publicidad (espacios pagados) y *publicity* (espacios ganados) cada vez son más rigurosas. Los periodistas que, por muchos años, han trabajado ajenos a temas publicitarios, hoy tienen acciones delimitadas por las políticas publicitarias. Por ejemplo, hay empresas auspiciadoras que exigen o prohíben que marcas que son su competencia tengan espacios de *publicity* dentro de los programas que auspician.

En el caso de los medios de comunicación sectorizados: minería, energía, construcción, etc., la línea que divide publicidad y *publicity* es casi inexistente e, incluso, en algunos casos, los ejecutivos de ventas toman las decisiones periodísticas. Las políticas son tan rigurosas que desconfiguran la labor periodística. A modo de ejemplo, una revista líder en el sector minero solo brinda entrevistas a las empresas que las auspician, generando de esta manera una distorsión del ejercicio periodístico. Este tipo de medios dejan de ser revistas periodísticas para convertirse en revistas publicitarias, porque no existe investigación, análisis del mercado, línea editorial, etc.

Frente a esta situación, la gestión de las relaciones públicas debe potenciar la creatividad y calidad de contenidos. Los lectores pueden moverse a distintos formatos, pero nunca dejarán de consumir buenas historias, sean en tabletas, pantallas táctiles o la micropantalla de un reloj; los buenos contenidos siempre serán leídos. Es tiempo

de afianzar en el perfil de los ejecutivos de relaciones públicas las habilidades periodísticas de investigación y redacción, tan necesarias para generar contenidos de valor y, de esta manera, concretar una relación sostenida entre los medios de comunicación y el cliente.

La digitalización en los medios de comunicación es irreversible. No debemos luchar contra ella, sino prepararnos y, justamente, ese es el rol que deben asumir las agencias de relaciones públicas: entender la coyuntura para brindar un mejor servicio al cliente.

### **1.11 Mirada a las relaciones públicas desde la prensa**

De acuerdo con Hugo Flores Córdova (2020), editor de la revista Forbes para Perú, en el taller digital “Cómo conectar con el Perú a través de las relaciones públicas”, la gestión de las relaciones públicas debe ser cada vez más rigurosa en la creación de contenidos para los medios de comunicación. Se debe apuntar a generar contenidos de carácter periodístico, conectados con la coyuntura que transita un país y con la línea editorial de cada medio. De esta manera, comenta Flores, generamos una relación entre medios de comunicación y organizaciones más sólida basada en la credibilidad y confianza.

En esa misma línea, es importante destacar que la gestión de las relaciones públicas resultará más exitosa cuando las estrategias de relacionamiento de medios se hagan de manera personalizada, considerando la línea editorial, los públicos, los formatos y el alcance de cada medio de comunicación.

### **1.12 La digitalización en el Perú**

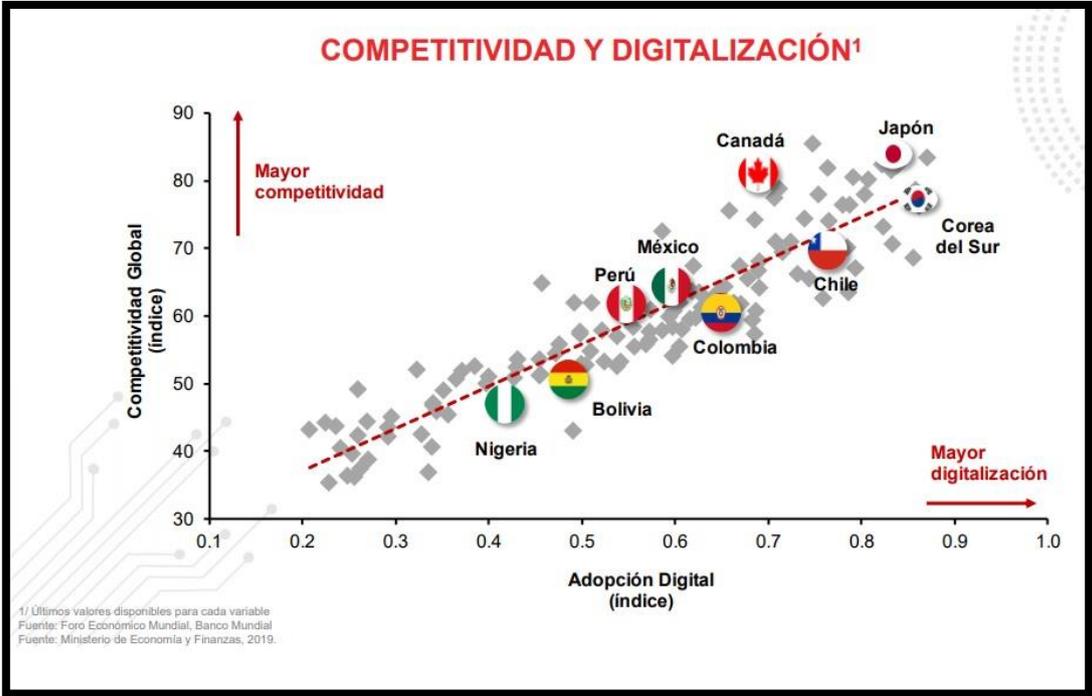
El proceso de digitalización en el Perú impacta de manera transversal a todas las industrias y organizaciones. Las relaciones interinstitucionales están cambiando, la forma de comunicarse entre Estado y empresa es distinta, y las interacciones entre

empresa y empleador cada vez son más directas y digitales. Si todo cambia, la gestión de las relaciones públicas, también. Hoy, para establecer una comunicación más efectiva entre una organización y su mapa de públicos prioritarios se debe, necesariamente, entender el proceso de digitalización en el Perú, dado que lo que era funcional ayer tal vez sea obsoleto mañana.

Pero este entendimiento del proceso de digitalización en el Perú no solo debe ser interno; se debe considerar al Perú en el contexto global, y compararlo, por lo menos, con sus pares de la región, para tener una mirada integral. En el siguiente cuadro se podrá apreciar el posicionamiento del Perú en términos de competitividad y digitalización, de acuerdo con un análisis del Ministerio de Economía y Finanzas en el 2019.

**Figura 12**

*Posicionamiento global de Perú en cuanto a competitividad y digitalización*



Nota: Tomada de Proyecto Bicentenario

### 1.13 Transformación Digital en los Medios de Comunicación

Los medios de comunicación, en general, se han preparado para ser cada vez más digitales por la misma necesidad de ir al mismo ritmo de los nuevos hábitos de sus audiencias. Se han revelado en la última década proyectos interesantes de periodismo digital y una mayor apuesta económica por implementar sus canales digitales. Por ejemplo, medios como El Comercio, RPP y La República han desplegado inversión y creatividad para mejorar sus contenidos digitales e incrementar las ventas por ese canal. Medios estatales como Andina y El Peruano también han experimentado importantes cambios editoriales pensando en digital.

De acuerdo con el último estudio de Kantar, *Cómo está cambiando el panorama mediático antes y después de la crisis Covid-19 (2020)*, que analiza el impacto de la digitalización en los medios, la innovación es una preocupación permanente para estos.

En este sentido, la innovación no es algo que el sector haya pasado por alto: se han adoptado nuevos formatos editoriales, hábitos, audiencias, etc. Los medios han producido vídeos y podcasts, multiplicado iniciativas (*fast checking, live streaming...*) o utilizado múltiples formatos (sistemas de seguimiento, visualización de datos...), permitiendo a los consumidores leer, escuchar, ver la información e incluso... participar (recomendaciones, preguntas/respuestas...). Algunos grupos de prensa se han convertido en grupos mediáticos. (p. 10)

Según indica Kantar, los gestores de relaciones públicas tienen la responsabilidad de entender estas innovaciones y cambios en los medios de comunicación para adaptarse con respecto a:

- La manera de relacionarse con la prensa.

- La generación de contenidos adecuados.
- La medición del impacto de la gestión de las relaciones públicas, nuevas métricas para medir el ROI.
- El reconocimiento de las audiencias de los nuevos canales de difusión.
- El reconocimiento de los nuevos conocimientos, cualidades y capacidades que debe tener un gestor de relaciones públicas.

#### **1.14 Impacto de la COVID- 19 en el consumo de los medios de comunicación**

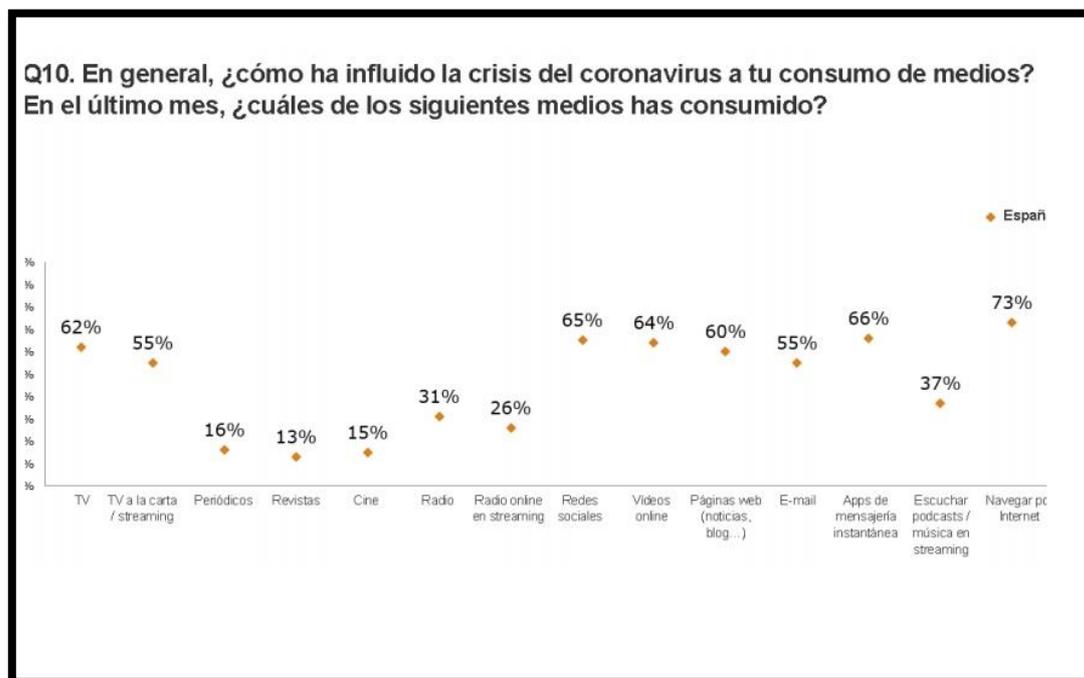
Basándonos en el estudio sobre la evolución de los comportamientos y las consecuencias para las marcas durante la crisis COVID-19 de Kantar (2020), podemos analizar con mayor claridad la importancia de entender este proceso de digitalización en los medios de comunicación para una adecuada gestión de las relaciones públicas.

El estudio evidencia dos factores interesantes: 1) la aceleración de la transformación digital a causa del confinamiento y 2) los cambios de hábitos en el consumo de los medios de comunicación, dos factores que influyen altamente en la gestión de las relaciones públicas.

En el siguiente cuadro se podrá apreciar los nuevos hábitos condicionados por la pandemia de la COVID-19.

**Figura 13**

*Hábitos condicionados por la pandemia de la COVID-19*



*Nota: Tomada de *Cómo está cambiando el panorama mediático antes y después de la crisis Covid-19 (2020)* de Kantar*

Según el análisis de Kantar, se registra un mayor consumo en todos los medios y plataformas de comunicación, tanto tradicionales como digitales. La pandemia ha potenciado el interés de las personas por consumir noticias. Y, como podemos apreciar, son los medios digitales quienes han capitalizado este creciente interés por el consumo de noticias.

Un factor interesante que también debe ser contemplado por los gestores de relaciones públicas es la confianza que depositan los consumidores en los medios de comunicación.

La gente quiere y necesita noticias fiables”, afirma Hamish McKenzie, cofundador de la plataforma para periodistas Substack. Como resultado de

esto, es más probable que la confianza provenga de los canales tradicionales (prensa, TV o radio) en vez de las redes sociales, consideradas poco fiables, incluso si estas últimas han sido muy populares. (Kantar, 2020, p. 7).

Esta afirmación valida el hecho de que las plataformas digitales de los medios tradicionales son las más visitadas. Es un intangible que debe ser analizado a profundidad por los gestores de las relaciones públicas.

### **1.15 Factor *fake news***

En ese sentido, como estrategias de comunicación, los relacionistas públicos deben ser rigurosos al detectar y evitar que sus organizaciones caigan o sean víctimas de las *fake news*, porque estarían poniendo en riesgo la imagen y reputación de sus clientes. Los medios ganados inspiran confianza; la gente cree en las noticias, sobre todo, si las difunden los medios tradicionales. Existe pues una gran responsabilidad en las agencias de relaciones públicas de prepararse para sumarse en la lucha contra las *fake news*.

La pandemia llegó para cambiar la manera cómo nos relacionamos y, al parecer, se trata de un cambio irreversible. Por ello, la gestión de las relaciones públicas debe tener una mirada vigilante en los cambios sociales que están experimentando los consumidores, los lectores y las nuevas generaciones para adaptar sus estrategias de posicionamiento y permitir a las organizaciones relacionarse de la manera más sencilla y eficiente con sus públicos en este nuevo escenario digitalizado.

## CAPÍTULO II

### DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA PROFESIONAL

#### 2.1 Reseña del Centro Laboral

Asesores es una agencia de comunicación estratégica con oficinas en Lima y Madrid con 14 años de actividad en el campo de las relaciones públicas. Es la primera agencia de relaciones públicas de capitales peruanos en abrir una oficina propia en Europa.

Inició operaciones en Lima en el año 2007, especializándose exclusivamente en la gestión de relaciones con los medios de comunicación. En el transcurso de los años, Asesores sumó servicios complementarios como:

- Talleres de *media training*,
- Marketing de contenidos,
- Marketing digital, y
- Organización de eventos.

Con este nuevo portafolio y la experiencia acumulada, Asesores pasó a consolidarse como una agencia de relaciones públicas con la capacidad de brindar un servicio integral de comunicaciones.

Asesores, desde su inicio, se constituyó como una empresa formal, responsable en todos sus procesos administrativos y tributarios, decisión que le ha permitido participar y ganar licitaciones nacionales e internacionales.

Asesores inició sus operaciones con dos personas en planilla; hoy son más de

30 quienes integran la institución.

Un valor diferencial de Asesores respecto a la competencia en Perú es la medición de su trabajo sobre la base de resultados. Esta característica le ha permitido un posicionamiento sólido y sostenido con números que reflejan su gestión.

- 90 % de sus clientes renuevan anualmente.
- 8 años es el tiempo promedio de estadía de un cliente.
- 15 % de crecimiento de facturación promedio desde hace 5 años.
- 90 % de satisfacción de nuestros clientes.
- 6 años es el promedio de permanencia de los trabajadores en la agencia.

Asesores apuesta por un servicio comprometido y transparente con sus clientes y un orden administrativo que le ha permitido ganar licitaciones internacionales como la de la Unión Europea.

#### **Figura 14**

*Agencia de comunicación Asesores*



*Nota:* Tomada del sitio web de Asesores

Desde hace 5 años, y tras dos licitaciones internacionales, Asesores ha sido elegida la agencia de comunicación de la Unión Europea para el Perú, imponiéndose ante agencias globales y con más años en el mercado peruano, con un puntaje en las propuestas técnicas muy por encima de agencias que también postularon. Este

contrato con la Unión Europea implica auditorías de gestión y financieras permanentes, lo que conlleva a tener un manejo administrativo correcto y una gestión ética y transparente siguiendo las políticas europeas.

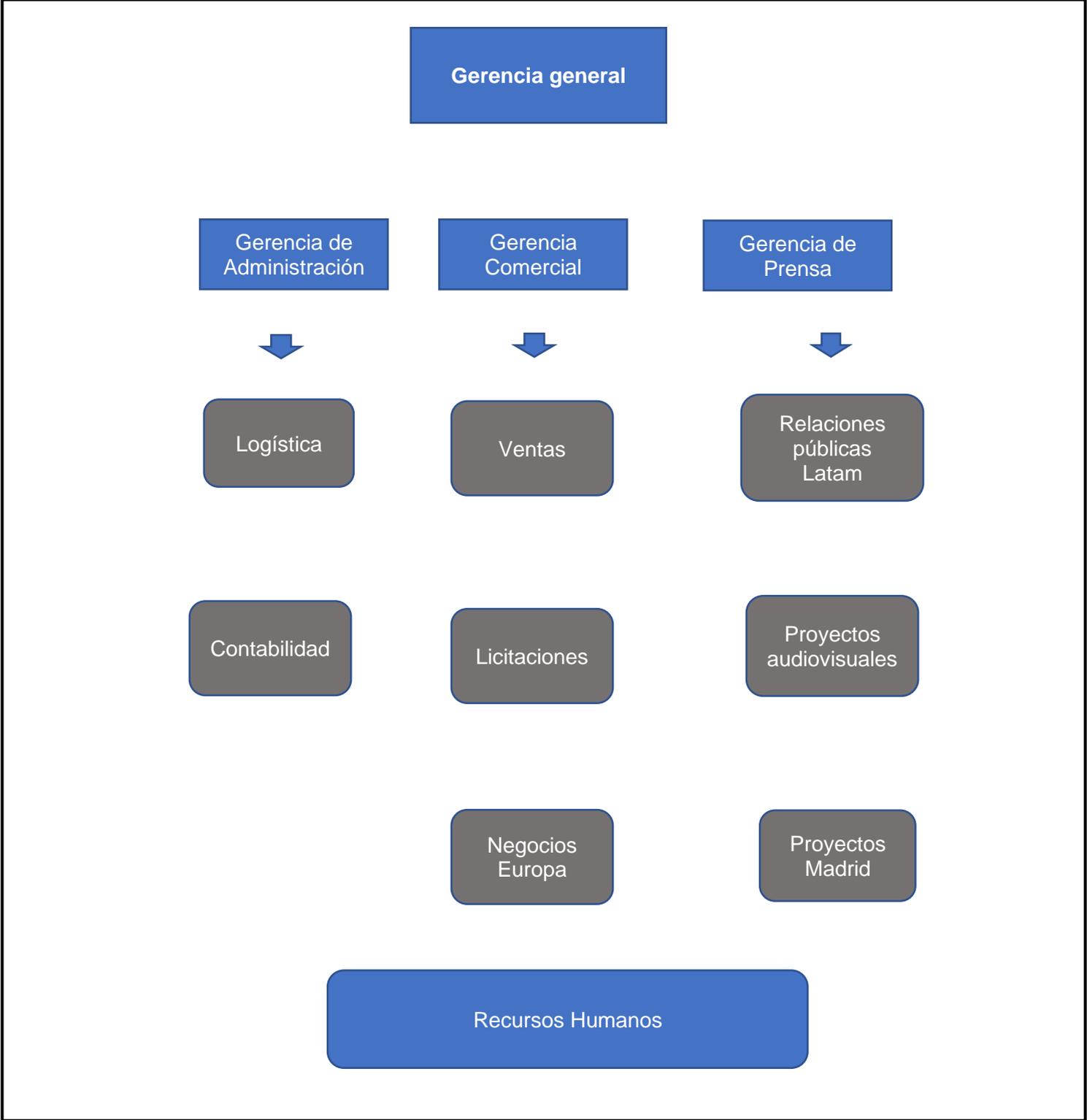
Asimismo, Asesores, desde hace más de una década, ha sido elegida en más de cinco licitaciones como la agencia de comunicación de la Fundación Telefónica en el Perú, una institución que ha invertido más de 30 millones de soles en desarrollar proyectos sociales que mejoren la educación de los más necesitados.

Esta cuenta ha significado para Asesores una vinculación con medios de comunicación a nivel nacional. Asesores ha gestionado campañas y conferencias de prensa en casi todas las ciudades del Perú donde la Fundación Telefónica ha ejecutado proyectos sociales. Producto de este despliegue, Asesores es la agencia de comunicación con mayor relación con los periodistas locales de provincia, una relación constante y activa.

2.2 Organigrama

Figura 15

Organigrama de Asesores



Nota: Elaboración propia

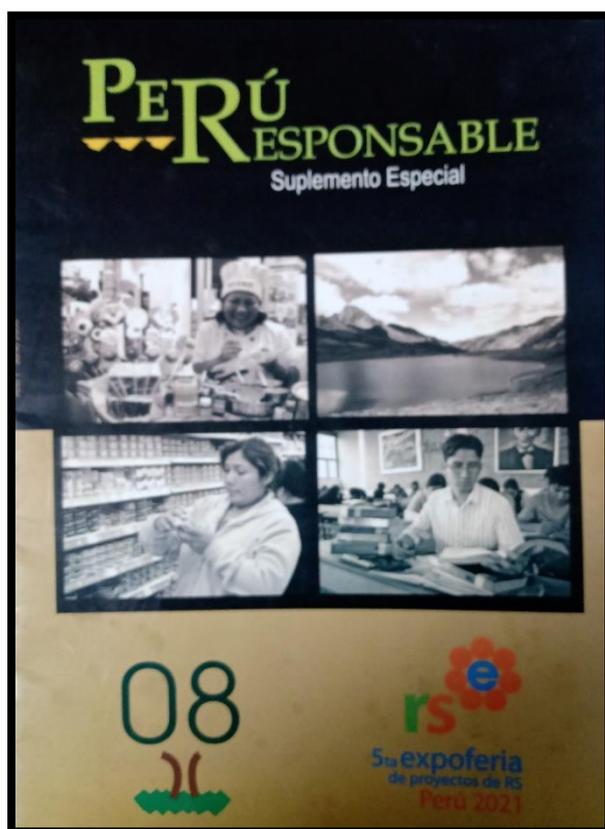
## 2.3 Línea de Tiempo

**2007: Creación.** En la ciudad de Lima, en el mes de noviembre se constituyó la empresa Expertos en Prensa e Imagen SAC, sociedad entre Jorge Arturo Córdova Morán y Elsa Carolina Zegarra Torres. La primera oficina se ubicó en el distrito de Chorrillos en la ciudad de Lima. “Asesores” es el nombre comercial de la empresa.

**2008: Primer contrato.** Asesores elaboró la primera revista de responsabilidad social en Perú, *Perú Responsable*, que se lanzó en el quinto evento de Responsabilidad Social organizado por la institución Perú 2021.

### Figura 16

*Revista Perú Responsable*



*Nota:* Tomada de Revista Perú Responsable.

Ese mismo año se nos encargó la creación y dirección del primer medio de

comunicación digital especializado en agricultura, y así nació la Agencia Agraria de Noticias SAC, medio líder en el sector agrícola ([www.agraria.pe](http://www.agraria.pe)).

**2009: Primeras licitaciones.** Asesores se constituyó como la agencia de relaciones públicas de la marca alemana OSRAM. Es la primera licitación que ganó la empresa en una competencia con agencias líderes en su momento gracias al alto puntaje que obtuvo la propuesta técnica.

Ese mismo año, Asesores también ganó una licitación global del Banco Interamericano de Desarrollo a través de un proyecto ejecutado por la ONG holandesa SVN. Este contrato contemplaba la ejecución de campañas de prensa en Perú, Ecuador y Centroamérica.

**2010: Primera cuenta B2B:** En el 2010, ABB, líder global en proyectos de minería y energía contrata a Asesores para un proyecto editorial. Tras ese primer contrato, Asesores pasó a manejar sus relaciones públicas, redes sociales y marketing de contenido, en una relación de más de una década.

**2012: Crecimiento.** Debido al crecimiento sostenido de la empresa, se estableció una nueva oficina en el distrito de Surco.

**2014: Nuevo portafolio.** Asesores amplió sus servicios de relaciones públicas y, desde ese año, se consolidan proyectos de media training, proyectos audiovisuales, realización de eventos y *networking*.

Ese año, el Programa Nacional de Conservación de Bosques nos adjudicó una licitación para realizar el primer documental sobre la comunidad nativa Shora.

**2015: Campaña en Chile:** Cidelsa, la empresa líder en tensoestructura a nivel regional, contrató a Asesores para realizar una campaña de prensa regional tanto en Perú como en Chile. La gestión exitosa en Chile ha significado una relación laboral que se mantiene al día de hoy. Además de relaciones públicas, Asesores es ahora la

agencia de comunicación que también maneja sus redes sociales.

**2017: Licitación Unión Europea:** Asesores se adjudicó su primera licitación global con la Unión Europea. Este proyecto se convirtió en el servicio más ambicioso de la agencia en términos económicos y de alcance de los servicios. Asesores lidera en este contrato servicios de relaciones públicas, eventos, relaciones interinstitucionales, redes sociales y asesoría de comunicación a instituciones aliadas. En esta licitación participaron agencias de Perú, Centroamérica y Europa.

**2019: Juegos Panamericanos:** Asesores se adjudicó como la agencia de comunicación encargada de realizar el *media training* a los principales ejecutivos de los Juegos Panamericanos, el evento más importante del Perú en ese año.

### Figura 17

*Taller de media training*



*Nota:* Tomada de Asesores

**2021: Internacionalización.** Asesores abrió su primera oficina en Europa. Bajo la firma de Expertos en Prensa e Imagen SL, se constituyó la empresa en la ciudad de Madrid, España.

Con la internacionalización de la empresa se concretaron alianzas estratégicas

como el acuerdo entre Asesores y Mesías, institución que lidera la Marca País España desde hace más de 20 años. Esta alianza compromete a ambas organizaciones a generar actividades que permitan la discusión sobre la Marca País a nivel Latinoamérica.

## Figura 18

*Alianza entre Asesores y Mesías*



*Nota:* Tomada de Redes sociales de Asesores.

## 2.4 Cronología de las Actividades Profesionales

En el 2007, tras la constitución de Asesores, asumí la dirección general de la compañía con tres funciones específicas:

- liderazgo del área administrativa y comercial,
- dirección de proyectos comunicacionales, y
- desarrollo del plan estratégico corporativo.

Estas funciones me permitieron conocer de manera transversal la organización, toda vez que trabajaba articuladamente con los equipos de administración y prensa.

Esta duplicidad de funciones me permitió entender mejor el mercado, valorar las demandas de los clientes y advertir posibles escenarios de crisis.

Es por este motivo que tenemos un alto porcentaje de éxito en las licitaciones y convocatorias que participamos. Mi aporte al equipo de Ventas consiste en dimensionar la demanda de trabajo que contempla cada proyecto al que se va a postular, así como identificar el perfil de los profesionales, la temporalidad para alcanzar el logro de los objetivos y las métricas para medir los resultados de nuestra intervención en algún proyecto.

Estos conocimientos son compartidos al equipo comercial a través de permanentes capacitaciones internas.

### **Figura 17**

*Director gerente de Asesores en capacitación al equipo comercial*



*Nota:* Tomada de archivo personal.

Mi experiencia en el mercado y el conocimiento y entendimiento del trabajo del

equipo de prensa permiten que presentemos propuestas a la medida de la necesidad del potencial cliente.

Otro factor importante en estos 14 años liderando Asesores ha sido el encuentro con los responsables de Marketing y Comunicación de nuestros clientes en reuniones permanentes para analizar la calidad del servicio brindado, recibir comentarios o críticas, identificar debilidades o fortalezas y, sobre todo, solucionar o advertir situaciones de crisis. Pero, además, esta sólida relación me permitió conocer las tendencias del mercado en el sector de las relaciones públicas.

Tener un conocimiento de las demandas y cambios en el sector me permitió proponer estrategias que ayuden a Asesores a adaptarse con rapidez a los nuevos servicios y las nuevas métricas de medición de la calidad y, principalmente, a capacitar al equipo humano para que responda y se adapte a las nuevas responsabilidades.

Durante los primeros cinco años, mi objetivo fue generar las condiciones para lograr la sostenibilidad financiera de la agencia. En ese sentido, se duplicaron esfuerzos para desarrollar trabajos y servicios de altos estándares de calidad y así lograr resultados decisivos:

- Renovar contratos.
- Lograr recomendaciones y reconocimientos de nuestros clientes.

## Figura 18

*La campaña de prensa de Medik8 ganó el premio a Mejor Lanzamiento Global*



*Nota:* Tomada de archivo personal.

Con la obsesión de tener satisfecho al cliente, en los primeros años se logró alcanzar una media de renovación de clientes del 90 %. Asimismo, la mayoría de los nuevos contratos en la primera década de gestión se concretaron gracias a las recomendaciones de actuales clientes.

Respecto a la Dirección de Proyectos Comunicacionales, desplegué dos acciones que permitieron incrementar la facturación y captar proyectos de largo aliento:

- Consolidar un equipo especializado en licitaciones a nivel regional.
- Incrementar los servicios a nuestros actuales clientes, logrando que empresas que nos contrataban solo por un servicio terminen contratándonos por un paquete integral de asesoría de comunicación.

Este crecimiento de nuevos servicios nos llevó a pasar de una agencia de relaciones públicas a una agencia de comunicación estratégica.

## Figura 19

*Agencia de comunicación Asesores, con oficinas en Lima y Madrid*



*Nota:* Tomada del sitio web de Asesores: [www.asesoresglobal.com](http://www.asesoresglobal.com).

Para el año, 2017, con el objetivo de fortalecer mis conocimientos y entendimiento del mundo del marketing, realicé una Maestría de Marketing y Gestión de Ventas de doble titulación entre la ESIC de España y la Universidad San Ignacio de Loyola. La maestría me brindó nuevas herramientas que progresivamente se aplicaron en mi gestión con Asesores, por ejemplo, para entender que el mercado se movía hacia los servicios digitales y la fuerza que habían tomado las redes sociales en la gestión comercial.

En el 2018, se invirtió en la contratación de profesionales especializados en marketing de contenido para proyectos digitales. De esta manera, obtuvimos a los primeros clientes que contrataron el servicio de gestión de comunicación digital: generación de contenidos, administración de redes sociales, SEO/ SEM, diseño y productos audiovisuales.

En el 2019, elaboré el Plan Estratégico al 2023, un plan ambicioso que tenía como principal objetivo internacionalizar la agencia. Con el equipo comercial se

exploró diversos mercados, pero la experiencia que ganó la agencia con la cuenta de la Unión Europea nos animó a explorar ese gran mercado. Así que se decidió abrir la primera sucursal en la ciudad de Madrid.

La irrupción de la pandemia causó que los planes se aplazaran. Es así que, en enero de este 2021, se concretó la constitución de la nueva empresa en la ciudad de Madrid, una oficina estratégicamente ubicada en el corazón empresarial de la capital española.

Con el inicio de esta nueva oficina, mis responsabilidades dentro de Asesores también crecieron: ahora ostento el cargo de director regional. Es por este nuevo reto que, desde octubre de este año (2021), compartiré estancias en ambos países; serán temporadas de seis meses en cada ciudad para ejercer el liderazgo regional y unificar criterios, protocolos y consolidar a los equipos administrativos y de prensa en España.

Hoy, mis objetivos son consolidar el liderazgo en Perú y cimentar las bases para el crecimiento sostenido y ordenado en Europa. Si bien la actual crisis mundial afecta a todos los mercados de manera general, Asesores mantuvo un ritmo de trabajo permanente gracias a la apuesta por seguir invirtiendo en nuevos proyectos, innovar y ampliar nuestro portafolio e invertir para mejorar la calidad de nuestros productos y servicios. Esta fórmula la aplicaremos también en el mercado español.

Finalmente, en el 2018, fui elegido consultor de comunicaciones para la Unión Europea, cargo que hasta el día de hoy mantengo. Y, en el 2019, fui designado consultor de comunicaciones para el Banco Mundial, cargo que me permitió conocer y convivir por unos días con dos comunidades nativas en la ciudad de Madre de Dios.

Complementariamente, para incrementar mi conocimiento del mercado llevaré un MBA en la prestigiosa escuela de negocios EAE, una apuesta de Asesores que me permitirá relacionarme con los líderes y actores del sector empresarial español.

## CONCLUSIONES

El profesional de relaciones públicas debe ser consciente de que gestionar la comunicación de las organizaciones es una tarea que implica un análisis permanente y profundo del comportamiento de la sociedad y de los cambios que esta experimenta por razones internas o externas.

Comunicar de manera estratégica debe ser el resultado de un análisis concienzudo de la coyuntura, del perfil de los públicos, de los canales de comunicación, de los mensajes, de los voceros y, sobre todo, de los objetivos de la comunicación.

Hoy que aun las organizaciones y la sociedad viven inmersos en la incertidumbre producto de la pandemia, el rol de las agencias u operadores de las relaciones públicas ha sido fundamental para encauzar objetivos, generar tranquilidad, recuperar la confianza y mantener la comunicación oportuna y legible con los diversos públicos que interactúan con las organizaciones.

Hoy más que nunca es esencial entender y valorar la importancia de comunicar la verdad de manera ética y transparente, por más difícil que esto parezca: siempre será el camino acertado para trazar una estrategia sostenible. Los profesionales de las relaciones públicas deben ser confiables y promover información verídica.

Asimismo, esta profesión demanda estar constantemente actualizados en tendencias, sobre todo, en el campo de la digitalización. Las personas y las organizaciones nunca van a dejar de comunicarse, pero los medios, canales y formas sí van a cambiar y debemos estar preparados para adaptarnos y guiar a nuestros clientes.

En Perú, existe un largo camino para profesionalizar la carrera de las relaciones públicas, pero en los últimos años se devela un serio cambio en esta ciencia. Las relaciones públicas se posicionan de manera cada vez más sólida en las organizaciones; no solo comunican, ahora forman parte de las decisiones estratégicas.

La universidad también debe esforzarse por compatibilizar los cambios que se están forjando en el mercado con lo que se está enseñando en las aulas. Los profesionales de las relaciones públicas no deben basar su formación únicamente en el periodismo, sino tener una visión gerencial, liderazgo y una lectura clara de la economía y los mercados. Sin embargo, estos nuevos conocimientos son necesarios, pero aun así complementarios. Lo esencial no debe perderse y esto implica que un profesional de las relaciones públicas debe dejar las aulas solo y únicamente cuando domine la redacción y las reglas gramaticales. Todos comunican; hacerlo bien marcará la diferencia.

## REFERENCIAS

- Balsebre, A., Mateu, M. y Vidal, D. (2008). *La entrevista en radio, televisión y prensa*. España. Perú Cátedra.
- Barquero, J. D. (2000/1996). *Casos prácticos de relaciones públicas*. España. Gestión 2000.
- Biondi Shaw, J., Miró Quesada de Lira, S., y Zapata Saldaña, E. (2010). *Derribando muros: periodismo 3.0: oferta y demanda de comunicación en el Perú de hoy*. Perú. El Comercio.
- Black, Sam (2000). *Las relaciones públicas: un factor clave de gestión*. España. Editorial Hispano Europea.
- Castillo Esparcia, A. (2010). *Introducción a las Relaciones Públicas*. España. Instituto de Investigación en Relaciones Públicas.
- Cutlip, S. M., Broom, G. M. y Center A. H. (2001). *Relaciones públicas eficaces*. España. Gestión 2000.
- D'Aprix, R. (1999). *La comunicación para el cambio*. España. Ediciones Granica.
- De Aguilera, J. (2016). *La gestión de cuentas en la agencia de Comunicaciones de marketing*. España. ESIC.
- Escuela de Dirección de la Universidad de Piura. (2020) *Transformación digital en Perú: Estudio 2020*. <https://marketing.pad.edu/transformacion-digital-en-peru-estudio-2020>.
- Fernández Collado, C. (1991). *La comunicación en las organizaciones*. México. Trillas
- Ferrari, M. A. y França, F. (2012). *Gestión de Relaciones Públicas para el éxito de las organizaciones*. Perú. Universidad San Martín de Porres.

- Flores Córdoba, H. (mayo de 2021). *Cómo conectar con el Perú a través de las relaciones públicas*. Asesores, Lima.
- García, M. (mayo de 2021). *Cómo conectar con el Perú a través de las relaciones públicas*. Asesores, Lima.
- Grunig, J. E., Grunig, L. A. Ferrari, M. A. (2015). Perspectivas de las Relaciones Públicas: resultados del Excellence Study para la comunicación en las organizaciones. *Revista Mediterránea de Comunicación*, 6(2), 9-28. <https://doi.org/10.14198/MEDCOM2015.6.2.01>
- Hunt, T. y Grunig, J. E. (1994). *Public Relations Techniques* [Técnicas de relaciones públicas]. Estados Unidos. Harcourt Brace College Publishers.
- IDC Latinoamérica. (2 de febrero de 2021). *2021 es un año de reformulación para América Latina: IDC*. [www.idc.com](http://www.idc.com).
- Instituto Reuters, Universidad de Oxford (2021). *Digital News Report* [Informe de Noticias Digitales]. [https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/sites/default/files/2021-06/Digital\\_News\\_Report\\_2021\\_FINAL.pdf](https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/sites/default/files/2021-06/Digital_News_Report_2021_FINAL.pdf)
- Kantar. *Cómo está cambiando el panorama mediático antes y después de la crisis Covid-19*. <https://www.kantar.com/es/inspiracion/publicidad-y-medios/cual-es-el-futuro-de-las-rrpp-y-los-medios-ganados-tras-la-covid-19>.
- Kotler, P. y Keller K. (2012). *Dirección de Marketing* (Trad., Mues Zepeda, M. A. y Martínez Gay, M.). Estados Unidos. Pearson Education. (Obra original publicada en 2012).
- Requejo L. (30 de marzo de 2020). "Hubo una caída de 90% de la inversión publicitaria", dice la Sociedad Nacional de Radio y Televisión. *El Comercio*. <https://elcomercio.pe/economia/negocios/coronavirus-peru-hubo-una-caida-de->

90-de-la-inversion-publicitaria-dice-la-sociedad-nacional-de-radio-y-television-  
medios-de-comunicacion-entrevista-snrtv-noticia/

Newson, D. y Scott, A. (1976). *This is PR: The Realities of Public Relations* [Esto son las RR. PP.: las realidades de las relaciones públicas]. Estados Unidos. Wadsworth Publishing Co.

Plataformas del Grupo El Comercio siguen ganando audiencias. (3 de setiembre de 2020). *El Comercio*. <https://elcomercio.pe/economia/negocios/plataformas-del-grupo-el-comercio-siguen-ganando-audiencias-noticia/>.

Rodríguez, D. (2000). *Gestión organizacional: elementos para su estudio*. Chile. Universidad Católica de Chile.

Sainz de Vicuña Ancín, J. M. (2021). *El plan de marketing digital en la práctica*. España. ESIC.

Schiffman, L. G. y Lazar Kanuk, L. (2010). *Comportamiento del consumidor* (Trad., Alba Ramírez, V. del C.). Estados Unidos. Prentice Hall. (Obra original publicada en 2010).

Varela Vidal, J. A. (2005). *Periodismo institucional*. Perú. Universidad Jaime Bausate y Meza.

Yonto Caicedo, Y. y Vera Reyes, C. M. (2012). *Crisis económica internacional y su impacto en el Perú y la región Lambayeque*. Cámara de Comercio y Producción de Lambayeque.

Walther Sánchez, A. N. Revista Ícono (20126). Evolución social de las Relaciones Públicas en Perú. Contexto académico y profesional de la comunicación organizacional. *Revista ÍCONO* 14, 8(2), 243-263. <https://doi.org/10.7195/ri14.v8i2.256>.