



Revista Latinoamericana de Comunicación CHASQUI
Centro Internacional de Estudios Superiores de Comunicación para América Latina
chasqui@ciespal.net
ISSN (Versión impresa): 1390-1079
ECUADOR

2005
Octavio Islas
DE LAS RELACIONES PÚBLICAS A LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA
Revista Latinoamericana de Comunicación CHASQUI, marzo, número 089
Centro Internacional de Estudios Superiores de Comunicación para América Latina
Quito, Ecuador
pp. 40-47



De las relaciones públicas a la comunicación estratégica



■
Octavio Islas

Previo al formidable boom de Internet y de las comunicaciones digitales extendidas, dos grandes paradigmas del pensamiento administrativo influían decisivamente en la gestión empresarial: la dirección por objetivos y el desarrollo organizativo. En ambos paradigmas la comunicación era considerada asunto periférico. La expresividad de las organizaciones y la positiva visibilidad de las

marcas básicamente dependían de la publicidad y las relaciones públicas.

En 1981, Thomas Peters y Robert Waterman publicaron *En búsqueda de la excelencia*, obra que admite ser considerada auténtico parteaguas en el desarrollo del pensamiento administrativo. Los autores analizaron 62 de las más importantes empresas de los Estados Unidos, partiendo de la hipótesis de que el organigrama de las empresas no incide en su éxito empresarial. Peters y Waterman lograron aislar un conjunto de *valores*

■ **Octavio Islas**, mexicano, director del Proyecto Internet del Tecnológico de Monterrey, Campus Estado de México.

■ Correo-e: octavio.islas@itesm.mx

La relevancia de la comunicación estratégica en la nueva gestión empresarial no está en duda

intangibles que consideraron factores determinantes de la excelencia. Entre esos valores destacan algunas de las principales áreas de intervención de todo programa de comunicación estratégica, como la identidad y la cultura organizacional. Los hallazgos de Peters y Waterman contribuyeron a ratificar la importancia de la comunicación estratégica en la gestión empresarial, que de acuerdo con el destacado investigador español Justo Villafañe:

La gestión empresarial no es un valor absoluto en sí mismo, sino que está poderosamente influida por valores sociales y culturales; que los directivos son, además de gestores, fabricantes de significados y de símbolos y que el mito y los rituales deben ser introducidos en el management porque sus productos y/o servicios deben poseer significados (Villafañe, 2000).

La relevancia de la comunicación estratégica en la nueva gestión empresarial no está en duda, aún cuando muchas empresas mantengan una visión eminentemente inmediateista en lo relativo a su expresividad institucional. Respecto a la importancia de la comunicación, el destacado comunicólogo

español Joan Costa (1999) inclusive sostiene que ésta representa la principal actividad de la empresa, considerándola, además, fundamento de un nuevo paradigma en la gestión empresarial.

En nuestros *nuevos tiempos modernos*, la complejidad del entorno expresivo y representacional de marcas y organizaciones parece haber desbordado las capacidades persuasivas de la mayoría de las agencias de publicidad. En los años recientes, la retórica publicitaria ha perdido una buena parte de su efectividad persuasiva. Al exagerar sistemáticamente de supuestas cualidades y atributos en todo tipo de bienes y servicios, la publicidad consiguió ventas instantáneas, pero su discurso perdió significado y valor. La credibilidad informativa del discurso publicitario está muy devaluada. El consumidor aprendió a desconfiar de la publicidad y el cliente empezó a objetar el supuesto *don de infalibilidad* que tanto suelen pregonar algunas agencias de publicidad.

Monopolio en decadencia

En los años recientes, las agencias de publicidad han perdido el monopolio que antes ejercían en el diseño y desarrollo de las estrategias comunicativas de los anunciantes. El prestigio y la reputación de cualquier marca u organización hoy dependen



Se usan los más diversos productos de comunicación

La imagen social de las relaciones públicas sigue siendo objeto de amplios cuestionamientos

menos del esfuerzo publicitario y más del enfoque integral que supone la comunicación estratégica. La campaña publicitaria hoy debe subordinarse al programa integral de comunicación estratégica. Frente a la visión inediatista de la agencia de publicidad, cuya eficacia persuasiva básicamente repara en el impacto sobre potenciales consumidores, la comunicación estratégica reivindica la necesidad de recuperar la confianza del mayor número posible de públicos, afirmando que el valor de la acción-comunicación

(Costa, 1999) debe estar sustentado en la congruencia de las acciones comunicativas. De acuerdo con Charles Fombrun y Cees Van Riel (2003), toda reputación positiva suele estar asociada a cinco atributos empresariales: visibilidad, diferenciación, autenticidad, transparencia y fortaleza.

En años recientes, ante el evidente desgaste persuasivo de la publicidad, celebridades como Al Ries han pretendido reivindicar la importancia de las relaciones públicas. Las tesis contenidas en el libro *The Fall of Advertising and the Rise of PR*, que Al Ries escribió con su hija Laura, le distanciaron de Jack Trout, su antiguo socio y amigo, quien como respuesta a Ries publicó el ensayo *En defensa de la publicidad* en la revista *Advertising Age*.

A pesar de las cualidades que Ries destaca en las relaciones públicas, la imagen social de las relaciones públicas sigue siendo objeto de amplios cuestionamientos. En algunos países se les considera actividad trivial, que a menudo se asocia con expresiones frívolas y poco relevantes para la efectiva generación de valor para la organización.

Situación en algunos países

Algunos profesionales de las relaciones públicas afirman, no sin cierta ironía, que en México las relaciones públicas son una profesión que admite ser considerada como *surrealista*, pues en primer lugar es indispensable explicar qué no son las relaciones públicas para enseguida proceder a definir las. A ello contribuyen los anuncios clasificados que todos los días publican los diarios, por ejemplo, en los cuales son solicitados los servicios de bellas

La informática es un auxiliar valioso





Las grandes marcas se posicionan

jovencitas para “realizar actividades de relaciones públicas”. En el mejor de los casos, el empleador en realidad demanda personal para el área de ventas o telemarketing.

En cambio -quizá por razones históricas-, la reputación del profesional de las relaciones públicas es muy diferente en los Estados Unidos y Francia. De acuerdo con el destacado publicirrelacionista mexicano Carlos Bonilla, es posible considerar al estadounidense Ivy Ledbetter Lee como el primer consejero en relaciones públicas de los tiempos modernos. A Ledbetter Lee se atribuye haber transformado la imagen del acaudalado industrial estadounidense John D. Rockefeller. En la década de 1930, en algunas universidades de los Estados Unidos ya eran impartidos cursos de relaciones públicas. En 1946, un conferencista estadounidense introdujo a Francia el concepto de relaciones públicas.

En 1950 fue fundada la primera asociación francesa de especialistas en relaciones públicas: La Maison de Verre. También en la mayoría de los

centros educativos de Brasil, los profesionales de las relaciones públicas han ganado el respeto de la academia, los investigadores y el mercado profesional. La doctora Margarida M. Krohling Kunsch, presidenta de la Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación (ALAIC), ha contribuido a la profesionalización de las relaciones públicas en Brasil.

En España, por ejemplo, el destacado investigador Jordi Xifra refiere que en diciembre de 2002, la Asociación de Empresas Consultoras en Relaciones Públicas y Comunicación (ADECEC) realizó el estudio *La comunicación y relaciones públicas en España*. Una de las conclusiones que arrojó el referido estudio provocó enorme preocupación a los profesionales de las relaciones públicas:

“La ambigüedad de la mayoría de las definiciones de relaciones públicas dadas por los profesionales es tal, que podría aplicarse a cualquier otra disciplina comunicativa como, por ejemplo, la publicidad. Esto no hace más que corroborar que si algo caracteriza a las relaciones públicas a la hora de intentar definir las, es el confucionismo existente acerca de lo que son (...) Ni desde el campo doctrinal ni desde el profesional nos ha llegado todavía una respuesta razonada. Lo cierto, sin embargo, es que nadie puede negar que el descrédito impera cuando



Diálogo que facilita la comunicación en todos los niveles

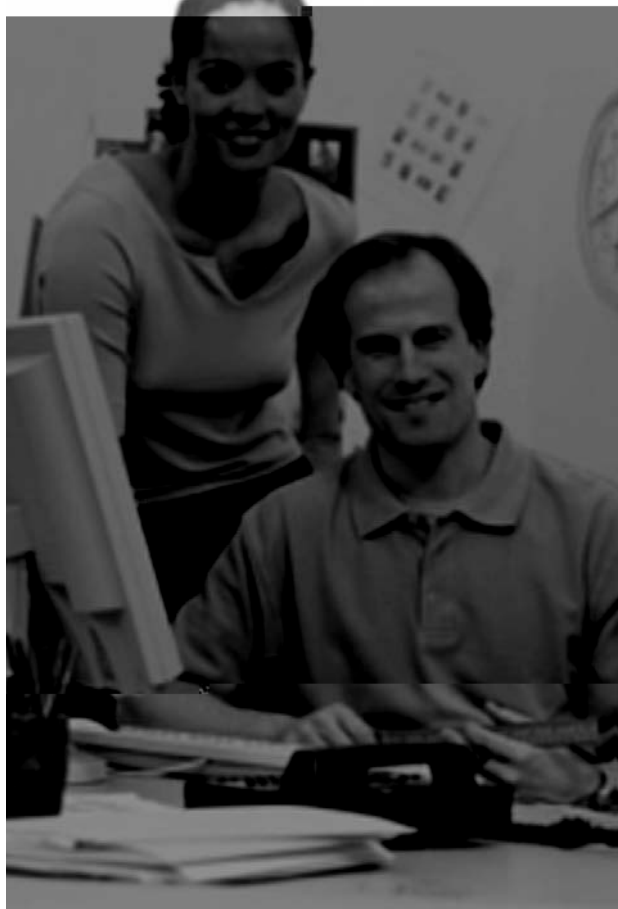
formulamos al ciudadano de a pie qué entiende por relaciones públicas (si es que entiende algo). Incluso las consultoras que participaron en el estudio de ADECEC no solo consideran que el concepto de relaciones públicas está desprestigiado, sino que además consideran que está integrado -o desintegrado, según como se mire- en el de comunicación (Xifra. 2003: XVII).

En años recientes, prestadores de nuevos servicios de comunicación han intentado abrir mercados profesionales emergentes, aprovechando las evidentes insuficiencias de las agencias de publicidad y el descrédito que todavía en muchos países enfrentan los profesionales de las relaciones públicas.

El cabildeo

El cabildeo, por ejemplo, se ha convertido en atractiva área de oportunidades. Los modernos cabilderos profesionales, afirma Jeffrey H. Birnbaum, ex corresponsal del *Wall Street Journal* y autor del libro *The lobbyists*, son “vendedores de privilegios”. En algunos países -México, por ejemplo-, los cabilderos no precisamente gozan de una positiva reputación. “Los cabilderos son despreciados, indignos de la confianza popular, porque generalmente representan intereses multimillonarios. Para cubrirse de su mala fama, algunos prefieren rescatar el anglicismo y hacerse llamar lobistas” (Scherer Ibarra, 2001:18).

Algunos gobiernos inclusive contratan los servicios de firmas especializadas en cabildeo. Para concretar la firma del Tratado de Libre Comercio (TLC) entre los gobiernos de Canadá, los Estados Unidos y México, por ejemplo, Carlos Salinas de Gortari (1988-1994), entonces presidente de México, contrató los servicios de las agencias Public Strategies, Burson Marsteller, y Shearman y Sterling, las cuales se encargaron de persuadir a aquellos legisladores del Partido Demócrata que no tenían interés alguno en aprobar el Tratado de Libre Comercio.



Nuevos roles comunicativos

En México, por razones históricas muy profundas, la práctica del cabildeo admite una inevitable asociación con el fenómeno del *influyentismo*. En los tiempos de la *presidencia imperial* (1929-2000), el influyentismo fue uno de los signos distintivos de los gobiernos emanados del Partido Revolucionario Institucional (PRI), el cual gobernó ininterrumpidamente en México de 1929 al 2000. Al amparo del influyentismo proliferaron la corrupción y el nepotismo. El influyentismo además degeneró en *patrimonialismo*. Frecuentemente, los funcionarios de dependencias gubernamentales dispusieron de los bienes públicos como si éstos fuesen de su propiedad. Por medio de complejas negociaciones que frecuentemente se realizaban al margen de lo establecido en la ley, los *influyentes* procuraban satisfacer las peticiones y favores que solicitaban sus protegidos. Todo cacique, simultáneamente, desempeñaba las funciones de gestor y negociador. Del eficiente desempeño del cacique y de sus estrechas relaciones con las autoridades, en buena medida, dependía el efectivo incremento de sus cuotas de poder.



La imagen lo es todo

El concepto de imagen pública fue introducido en el mundo hispanoparlante por el célebre comunicólogo español Joan Costa

Marketing

El marketing político y el marketing electoral representan atractivos mercado de trabajo para profesionales de la comunicación, tal como refiere la destacada investigadora mexicana Guillermina Baena (1997). Más allá de la rigurosa planeación de acciones propagandísticas (Herreiros, 1989), la dirección de campañas electorales demanda los conocimientos y habilidades de un nuevo perfil de comunicador, capaz de planear, negociar, administrar grandes presupuestos y gestionar fondos con posibles patrocinadores. La gestión estratégica de la comunicación social en gabinetes de comunicación también representa otra atractiva áreas de oportunidades, como advierten los investigadores Tomás Álvarez y Mercedes Caballero (1998).

La comunicación con públicos financieros representa una de las áreas más delicadas de la comunicación estratégica

Los nuevos roles comunicativos que han asumido portavoces de los gobiernos en los diferentes niveles de la administración pública -como también empresarios y figuras públicas-, han contribuido a generar un atractivo mercado de servicios profesionales en *media training* e imagen pública.

Los expertos en *media training* ofrecen servicios de capacitación a sus clientes para obtener el mejor provecho posible de los medios de comunicación. Los consultores en imagen ofrecen un amplio repertorio de consejos que incluyen recomendaciones sobre protocolo, vestuario, aroma, la forma de contestar el teléfono (De Menthon, 1994) y hasta cómo caminar (De Armentaras, 1962; Collé, 1996; Vargas, 1998 y 1999).

Imagen pública en Iberoamérica

El concepto de imagen pública fue introducido en el mundo hispanoparlante por el célebre comunicólogo español Joan Costa, en el año de 1992. En

la llamada *industria del consentimiento* -término propuesto por Edgard Bernays, en 1955-, participan profesionales de la comunicación y, por supuesto, auténticos charlatanes, destacando antiguos conductores de televisión y hasta peluqueros. Por ejemplo, en un pueblo próximo a Murcia, España, un peluquero ha incrementado los precios de los cortes de cabello que ejecuta al posicionarse como *psicoestilista*.

En España, el tema de imagen pública ha sido considerado asunto delicado. La doctora Ana Azurmendi Adarraga (1998), investigadora de la Universidad de Navarra, ha sido firme impulsora de un tema que permanecía como inédito en el Derecho y en las Ciencias de la Comunicación: el Derecho de Imagen.

En resumen

Evaluar los posibles escenarios y situaciones de vulnerabilidad en la organización; identificar públicos latentes o manifiestos que podrían tomar provecho de un hecho inesperado para perjudicar los intereses del cliente representado; anticipar posibles situaciones de conflicto; reconocer escenarios y situaciones de riesgo; mediar y negociar con actores cuyos intereses resultan antagónicos; impulsar radicales transformaciones culturales en las organizaciones representan una de las áreas más exigentes de la gestión de comunicación institucional en situaciones de crisis.

La supervivencia de muchas marcas e instituciones, en buena medida, depende de la capacidad para reducir riesgos e incertidumbre. En algunas organizaciones, la comunicación en crisis representa el escenario cotidiano. *La organización habitable* (Serrano, et al, 2001) admite ser considerada como uno de los mejores testimonios que ha generado la academia latinoamericana de comunicación para documentar una



Personajes que se identifican con las marcas

eficiente gestión comunicativa, destinada a contribuir positivamente a la transformación cultural de un gran corporativo de las telecomunicaciones (Telmex), venciendo la resistencia de un sindicato que oponía firme resistencia a toda iniciativa de modernización.

La comunicación con públicos financieros representa una de las áreas más delicadas de la comunicación estratégica, como anticipaba Louise Fleming en 1990, y como han reconocido destacados teóricos de la comunicación como José Daniel Barquero (2001), y Charles Fombrun y Cees Van Riel (2003). En América Latina, muy pocas escuelas de comunicación han reparado en la importancia de la comunicación estratégica con públicos financieros.

Por último, la formidable revolución de Internet y de las comunicaciones digitales, en general, ha impuesto nuevas y exigentes competencias profesionales. En años recientes, en América

Latina no pocos académicos e investigadores de la comunicación han pretendido asumir roles de supuestos expertos en temas de cibercultura y Sociedad de la Información. La mayoría, sin embargo, resulta incapaz de poder siquiera contribuir al eficiente diseño de estrategias institucionales de comunicación en línea.

El advenimiento de nuevas áreas de oportunidades para profesionales de las ciencias de la comunicación, naturalmente, obliga a reparar en la pertinencia de los planes de estudio de nuestras escuelas y facultades. En América Latina, pocas universidades han advertido la necesidad de transformar sus planes de estudio ajustándolos a la evidente complejidad que hoy supone el ejercicio profesional de la comunicación. ❁

***La formidable
revolución
de Internet y de
las comunicaciones
digitales, ha impuesto
nuevas y exigentes
competencias
profesionales***