

# RELACIONES PÚBLICAS

## ¿QUÉ ESTAMOS MIDIENDO?

POR: HENRY GALECIO S.  
EDITOR

**M**odificar percepciones y ejercer algún grado de influencia sobre los grupos de interés es un trabajo fino cuyo valor es difícil de medir. Las Relaciones Públicas (RR.PP.) forman parte del conjunto de herramientas de comunicación con el que las empresas se vinculan con sus audiencias, su trabajo ha buscado siempre desmarcarse del mensaje publicitario tradicional pero ha encontrado una dificultad no menor en la medición del valor real que aportan. Como quiera que toda industria tiende naturalmente a buscar un lenguaje común para valorizar los servicios que en ella se ofrecen, es necesario que proveedores y usuarios de las RR.PP. encuentren un marco de principios relativamente flexibles para valorizar mejor el aporte específico de este instrumento y, sobre todo, para dejar atrás algunas métricas desorientadoras que aún prevalecen en nuestro medio.

### ¿Un AVE en picada?

Es usual recibir de vez en cuando la comunicación de alguna agencia de RR.PP. consultando por el tarifario publicitario de una publicación. Esto no tendría que

generar ninguna suspicacia si no sucediese, muy a menudo aún, que dicha información comercial sirve al propósito de estimar el supuesto valor que reportan sus acciones. La tarifa publicitaria ha servido para calcular un presunto ahorro para las empresas: el Valor Equivalente Publicitario (AVE por sus siglas en inglés), que no es otra cosa que la asignación de un valor monetario a la cobertura mediática lograda por las acciones de RR.PP. trasladando el equivalente del costo publicitario de un espacio similar. ¿Se puede hablar de ahorro cuando no se tenía previsto gastar en publicidad?, ¿qué nos dice esta aproximación cuantitativa del impacto que tienen las RR.PP. en las audiencias de interés?

“El estándar que predomina en el Perú es el del Valor Equivalente Publicitario, que es un mal indicador, a nivel internacional se le considera ya absolutamente desfasado. Con él no tienes ninguna garantía de una serie de aspectos relevantes para la valoración de las RR.PP.: si el mensaje ha llegado; si el tono de la nota fue favorable, desfavorable o neutro; si el medio es estratégico o no para el target que te interesa; en fin, todo el lado cualitativo. Lo que tú necesitas saber como cliente es si las actividades de comunicación que has hecho han tenido un



Se requiere, pues, de un saludable tránsito de los indicadores ligados al alcance y contenido, hacia

indicadores vinculados a las percepciones y comportamiento y, de ser posible, hacia indicadores de negocio



impacto en las audiencias que te interesan, respecto de los temas que te interesan, y que eso te esté ayudando a conseguir el objetivo de tu empresa en una situación dada”, señala Gabriel Ortiz De Zevallos, Presidente Ejecutivo de APOYO Comunicación.

Amén de esta desatención por los aspectos cualitativos que determinan el real impacto de las acciones de RR.PP., hay incluso situaciones en las que el producto obtenido no encuentra un correlato monetario equivalente: “Salir en portada, por

ejemplo, tiene un impacto enorme, para bien o para mal dependiendo del titular. Pero no existe tarifa publicitaria real para la portada. Y supuestamente esa tarifa revelaría el grado de atención. Salir en carátula es un golazo o un autogol y no hay tarifa que la refleje. La medición en este caso tiene que ser más fina y poner la atención en cosas como el share of voice, dónde saliste tú y dónde tu competencia.”

De otro lado, la expansión de las redes sociales no necesariamente trajo un giro en esta pauta cuantitativa de

valoración. Hasta hace poco el impacto de las RR.PP. en el entorno online se ha medido en meros likes y followers: “En la parte de social media, esa medición ha sido de verdad una tontería. Para empezar, una marca puede tener un fanpage con 2 millones de fans, y si le está hablando a todos de la misma manera, está rompiendo un principio fundamental del marketing que es segmentar. Si yo, en cambio, no tengo un fanpage de 2 millones, sino 4 con 500 mil cada uno pero con un engagement mucho mayor, tocando los temas que generan participación en cada grupo segmentado, eso es más valioso para una marca que la cantidad bruta y agregada de fans”, concluye Ortiz De Zevallos.

La superación de métricas obsoletas como la medición por centímetro/columna y la necesidad de monitorear la salud reputacional de una organización de manera constante parece que está cobrando mayor conciencia en la industria. Para Diana Terán, Directora Senior de Llorente & Cuenca, esto viene sucediendo no solo a nivel de las grandes empresas: “Evidentemente las métricas orientadas al aspecto cuantitativo no revelan el verdadero valor que una herramienta como las relaciones públicas aporta al negocio, sin embargo lo importante es que cada vez más se impone la necesidad de medir y definir indicadores. Hay varios casos de empresas que no entran en este estándar de métricas y que están apostando por los Estudios de Reputación Offline, o por los Barómetros de Reputación Online. Si bien es cierto son las más grandes empresas quienes han empezado ya a definir una nueva pauta, otras medianas de manera innovadora los realizan pero sin involucrar a todos los stakeholders, y se van midiendo año a año involucrando alguno nuevo. Así

tienen la data completa al cabo de un tiempo más largo”.

Del lado de las empresas anunciantes, hay ciertamente conciencia del problema que implica medir con precisión el valor de las RR.PP., sobre todo en el marco de otros factores bajo control directo de la organización que, de hecho, impactan también en su reputación: “Es primordial conocer si el trabajo que realizan las empresas en el campo de las RR.PP. tiene un impacto real en nuestros grupos de interés, lo cual va mucho más allá del hecho de adquirir el servicio y muy pocas empresas tienen métricas consolidadas para esto. Al mismo tiempo, constituye todo un reto diferenciar qué aspectos de la reputación o el goodwill que se genera en los consumidores son logrados específicamente por las relaciones públicas, hay otros aspectos que también son relevantes en el comportamiento de las compañías como la calidad de sus productos y servicios, el compromiso permanente que tienen con la sociedad, sus compromisos medioambientales, etc. A la reputación uno se aproxima no solo a través de estudios, es algo que se ve en el día a día,

como por ejemplo, cuántos jóvenes postulan para trabajar en tu compañía, guiándose por una reputación que se ha ido forjando continuamente”, apunta Gisella Rojo, Gerente de Asuntos Corporativos y Comunicaciones en Nestlé.

## Abrazando la complejidad

En el año 2010 un grupo de profesionales de las RR.PP. se reunieron para consensuar una serie de principios de medición. La llamada “Declaración de Barcelona” fue firmada por organizaciones como el Institute for Public Relations – IPR, la International Association for the Measurement and Evaluation of Communication – AMEC y la Public Relations Society of America; y en esencia provee de un marco general con siete principios básicos:

- Primero, establecer las metas.
- Es preferible medir el efecto en los resultados (outcomes) que medir productos (outputs).
- El efecto en los resultados de negocio puede y debe ser medido donde sea posible.
- La medición de medios

debe ser tanto cuantitativa como cualitativa.

- Los AVEs no son el valor de las RR.PP.
- Los social media pueden y deben ser medidos.
- Transparencia y replicabilidad son esenciales para una medición sólida.

A cinco años de esta declaración de principios, como hemos visto, aún hay mucho por hacer en nuestra industria. Que los AVEs sigan siendo la métrica predominante y que en los reportes de trabajo prevalezcan indicadores de medios como el número de impactos, visitas, etc. dice mucho sobre la madurez de nuestro mercado. Se requiere, pues, de un saludable tránsito de los indicadores ligados al alcance y contenido (impacto en medios), hacia indicadores vinculados a las percepciones y comportamiento (impacto en los grupos objetivo) y, de ser posible, hacia indicadores de negocio (impacto en las organizaciones). El cuadro debajo resume este movimiento:

“Los principios de Barcelona no son una metodología, son pautas para organizar la medición. Y lo que te dicen en esencia es: uno, el AVE no sirve. Si vas a medir productos (outputs), sé más fino:



### OUTPUTS

Nivel de contacto/respuesta  
ALCANCE – CONTENIDO

- Frecuencia
- Visitas
- Impactos
- Tonalidad
- Share of voice
- Prominencia

Impacto en medios / canales



### OUTCOMES

Nivel de percepciones y comportamiento.  
CONOCIMIENTO-OPINIONES-ACTITUDES

- Awareness
- Comprensión
- Credibilidad
- Cambios de percepción
- Recomendaciones

Impacto en los grupos objetivo

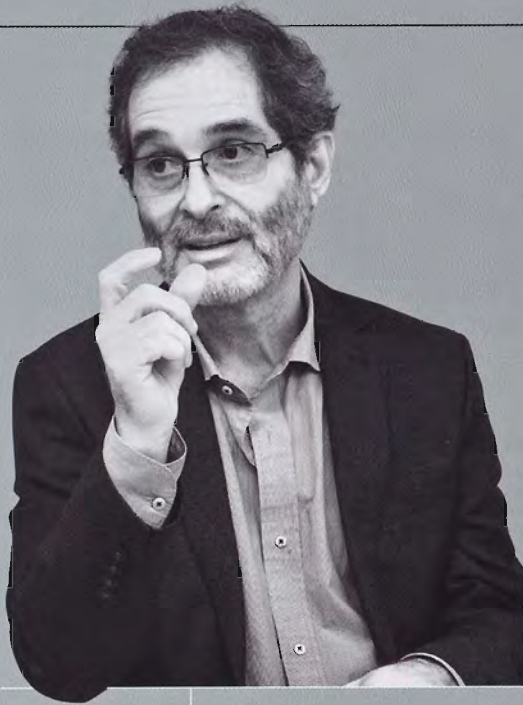


### BUSINESS RESULTS

Nivel de negocio  
VALOR AÑADIDO

- Ingresos/Ventas
- Contratos cerrados
- Valor de reputación
- Valor de marca
- Market Share
- Retención de empleados
- Stock price

Impacto en las organizaciones



categoriza, desagrega mejor. Si puedes, no te quedes en eso, ve a los resultados (outcomes): qué es lo que quedó en la mente de las personas después de lo que hiciste, qué has movido en las percepciones. Y si es posible, ve a la parte económica”, precisa Ortiz De Zevallos.

Tratándose de un marco general este debe ajustarse a la diversidad de objetivos y coyunturas comunicacionales específicas que confronta una organización. De ahí la importancia de fijar primero la meta empresarial que está en juego. “Cada cliente persigue objetivos de negocio puntuales y los de comunicación se alinean a éstos, así se definen los indicadores a medir. Si una empresa quiere mejorar sus índices de clima laboral, pues tras analizar su encuesta y definir estrategias de comunicación para impactar dicho índice, la mejor manera de medirlo será luego realizando la encuesta nuevamente y viendo cómo influenciamos en él. Si una empresa decide, en cambio, trabajar de lleno en su reputación, su línea de base evidentemente tiene que ser un estudio, sobre cuyo resultado deberán trabajarse los

planes y estrategias. Finalmente, si una empresa cae en crisis, es evidente que los indicadores de éxito cambian radicalmente. Pueden ser desde el ‘se inicia o no se inicia’ una inversión; ‘se gana o no se gana’ un proceso judicial; ‘se consigue o no’ una restricción regulatoria; y así 20 posibilidades más”, comenta Diana Terán.

En esta misma línea de privilegiar el objetivo de la organización y reorientar las métricas se mueve la propuesta de la International Communications Consultancy Organisation (ICCO), la Public Relations Consultants Association (PRCA) y AMEC: The PR Professional’s Definitive Guide to Measurement. El planteamiento (ver infografía) establece una secuencia clara de pasos que parte de clarificar las metas organizacionales y planificar a partir de ellas las acciones sobre los grupos objetivos, los resultados e indicadores que corresponden a cada uno. Se trata de un enfoque flexible que puede resultar funcional a una serie de temas sobre los que suele girar la gestión de activos intangibles: problemas de reputación, marca y producto, clima laboral, relaciones de inversión,

“**Más que aspirar a un único indicador, lo que hay que entender es que la temperatura puede estar perfecta y el paciente tiene cáncer.**”

Un indicar simplón como el AVE no me sirve de nada. El elemento que hay que medir depende del objetivo empresarial.”

Gabriel Ortiz De Zevallos, Presidente Ejecutivo de APOYO Comunicación.

crisis, relaciones con comunidades, etc.

Si bien como dijimos al inicio toda industria busca un lenguaje común para valorizar los servicios que en ella se proveen, hay que atender a la complejidad inherente a la gestión de activos intangibles, lo cual impide en muchos casos contar con estándares únicos relevantes para cada situación comunicativa. “La complejidad es la que es, lo que sí tengo que hacer es gestionarla porque si no, no voy a poder conseguir los resultados que busco. La ventaja de un estándar único es que te permite comparar pero el estándar no siempre sirve para medir la realidad de tu empresa. Si estás en un proceso de fusión, por ejemplo, el tema de la cohesión cultural organizacional es mucho más relevante que mi posición en el Great Place To Work. En el desafío gerencial en el que estoy, integrar a dos grupos es mucho más vital. Finalmente tú mides para gestionar, no para poner estrellitas. El indicador tiene que permitir gestionar mejor la actividad y para eso tiene que estar suficientemente identificada

la audiencia, el estado en que se encuentra y lo que tú quisieras lograr”, enfatiza G. Ortiz De Zevallos.

La situación actual de nuestro mercado, sin embargo, aún está lejos de un consenso al estilo de la Declaración de Barcelona. Con muchas AVEs revoloteando por ahí, aún hay margen para ponernos de acuerdo en principios básicos de medición para las RR.PP. Gisella Rojo expresa así el interés de la industria: “Con las relaciones públicas, las empresas se enfocan en llegar a sus públicos objetivo con la responsabilidad de hacer comprender la parte más neurálgica y sostenible del negocio. Si las RR.PP. apoyan a propiciar que los stakeholders conozcan cuál es el posicionamiento de la empresa, es un gran paraguas que debe utilizarse para llevar los negocios adelante. En la medida que la métrica pueda ayudarnos a establecer modelos que permitan a las empresas identificar adecuadamente su posición ante sus públicos objetivos, merece un esfuerzo conjunto de la industria establecer lugares comunes que permitan dicha identificación”. ▶

# UNA GUÍA PASO A PASO PARA LA MEDICIÓN DE LAS RR.PP.

