



RELACIONES PÚBLICAS EMPRESARIALES.

“BUSINESS P.R. FUNNEL”.

Cómo persuadir a los públicos en la sociedad de la información.

**Doctorado en Sociedad de la información y el Conocimiento
Universitat Oberta de Catalunya –UOC-.**

DOCTORANDO:

José Daniel Barquero Cabrero.

DIRECCIÓN DE TESIS DOCTORAL:

**Profesora Dra. Ana M^a Delgado.
Catedrática.**

**Profesor. Dr. Rafael Oliver.
Catedrático.**

Noviembre 2020

Un agradecimiento especial a los doctores y académicos:

Dra. Ana M^a Delgado. Catedrática de la UOC- Universidad Oberta de Cataluña.
Dr. Rafael Oliver, Catedrático de ESERP Business & Law School.
Dr. Edward L. Bernays- University of New York, Estados Unidos. (1891-1995).
Dr. Sam Black- University of Stirling, Reino Unido. (1915-1999).
Dr. Juan Guzmán Tapia- Juez en Chile y Catedrático de la Universidad Central de Chile.
Dra. Christine E. King- Rectora de Staffordshire University, Reino Unido.
Dr. Paul Richads- Rector de Stadffordshire University, Reino Unido.
Dr. Joan Francesc Pont- Catedrático de la Universitat de Barcelona. España.
Dr. Joan Ramón Rodoreda- Profesor titular de la Universitat de Barcelona, España.
Dr. Mario Barquero- Profesor de la Universidad Rey Juan Carlos, Madrid. España.
Dra. Carmen Barquero- Directora General de ESERP Business & Law School.
Dr. Richard A. Powell- Standffordshire University.
Dr. Manuel Medina Elizondo – Catedrático de la Universidad de Coahuila, México.
Dr. José Vicente Duarte Serrano- Profesor titular del Instituto Superior Miguel Torga. Portugal.
Excmo. Sr. Dr. José Luis Barquero Garcés (1939-2014), Presidente de ESERP Business & Law School.
Dr. Miguel Aguilera, Catedrático de la Universidad de Málaga.

Así como a las universidades e instituciones por su soporte:

Harvard University, Estados Unidos.
Yale University, Estados Unidos.
United Nations Organization, Estados Unidos.
The library of Congress, Estados Unidos.
Princeton University, Estados Unidos.
University of Chicago, Estados Unidos.
Imperial College, Reino Unido.
University of Cambridge, Reino Unido.
University of Oxford, Reino Unido.
Université La Sorbonne, Francia.
Instituto Superior Miguel Torga, Portugal.
Universidad Oberta de Catalunya.
ESERP Business & Law School.
UOLS Universidad oberta La Salle.
Universidad de Málaga.
Universidad Camilo José Cela.
UAC Universidad autónoma de Cohahuila.
The New York Public Library.

A mi padre el Excmo. Sr. Dr. José Luis Barquero Garcés (1939-2014) y
a mi madre Dña. Elena Victoria Cabrero Agüareles, por dárme todo en la vida.

José Daniel Barquero Cabrero.

Índice

CAPÍTULO I- INTRODUCCIÓN.	13
1.1. JUSTIFICACIÓN.....	13
1.2. TRIBUTO A LOS MODELOS DE PERSUASIÓN DE BERNAYS.	17
1.3. OBJETIVOS.	23
1.4. METODOLOGÍA UTILIZADA PARA ESTA INVESTIGACIÓN.	25
CAPÍTULO II- EL PROFESOR Dr. EDWARD L. BERNAYS FREUD Y LA GESTACIÓN DE LOS ORÍGENES MODERNOS DE LA INTERPRETACIÓN Y PERSUASIÓN DE LOS PÚBLICOS CON LAS RELACIONES PÚBLICAS.....	31
2.1 LA NECESIDAD DE LA DISCIPLINA CIENTÍFICA DE LAS RELACIONES PÚBLICAS EN LAS INSTITUCIONES Y EMPRESAS PARA COMPRENDER E INTERPRETAR A LOS PÚBLICOS.	31
2.2 ANÁLISIS DE LA OBRA DEL PROFESOR DR. EDWARD L. BERNAYS FREUD, PIONERO MUNDIAL DE LAS RELACIONES PÚBLICAS EN LOS EE.UU.	37
2.3 SÍNTESIS, APORTES Y ANÁLISIS DE LA BIBLIOGRAFÍA ACADÉMICA, CIENTÍFICA Y DIVULGATIVA DEL PROFESOR DR. EDWARD L. BERNAYS QUE SIENTA LAS BASES DE LAS RELACIONES PÚBLICAS MODERNAS.	42
CAPÍTULO III- LAS RELACIONES PÚBLICAS APLICADAS A LA ESTRATEGIA DE LA ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS Y LA INDUSTRIA DE LA PERSUASIÓN.	61
3.1 LAS RELACIONES PÚBLICAS EN LA ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS.	61
3.2 FUNCIÓN DE LA DISCIPLINA CIENTÍFICA DE LAS RELACIONES PÚBLICAS.	62
3.3 ORÍGENES HISTÓRICOS DE LA PROFESIÓN DE RELACIONES PÚBLICAS Y SU EVOLUCIÓN.	63
3.4 IMPORTANCIA DE LA PROFESIÓN DE LAS RELACIONES PÚBLICAS EN LAS EMPRESAS QUE COTIZAN EN BOLSA.	64
3.5 CONTENIDO DE LA PROFESIÓN LAS RELACIONES PÚBLICAS Y SU APLICACIÓN PRÁCTICA.	66
3.6 LA IMPORTANCIA EN LAS RELACIONES PÚBLICAS DE LA INFORMACIÓN: «LOBBYSMO Y RELACIONES PÚBLICAS».....	67
3.7 PROTOCOLO DE ACTUACIÓN EN LA AUDITORÍA DE RELACIONES PÚBLICAS.	68
3.8 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PREVIA A LA PERSUASIÓN COMO BASE DE TRABAJO PARA LAS RELACIONES PÚBLICAS EN LA ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS.	69
3.9 DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE LAS CIENCIAS EMPRESARIALES Y SOCIALES EN BASE A LOS RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN DE LAS RELACIONES PÚBLICAS SOBRE NUESTROS PÚBLICOS.....	71
3.10 IMPORTANCIA DE LA PERSUASIÓN Y COMPRENSIÓN DE LOS PÚBLICOS EN EL POSICIONAMIENTO DE LA ESTRATEGIA DE LA EMPRESA.	72
3.11 ANÁLISIS DE LAS RELACIONES PÚBLICAS INTERNAS DE LA EMPRESA, COMO BASE DE TRABAJO PARA EL ÉXITO DE LAS RELACIONES CON EL PÚBLICO DE LA EMPRESA.	76
3.12 UTILIZACIÓN DE LAS RELACIONES PÚBLICAS EN EL MUNDO INSTITUCIONAL Y EMPRESARIAL. .	82

CAPÍTULO IV- LAS RELACIONES PÚBLICAS COMO DISCIPLINA CINÉTICA PARA PERSUADIR A LOS PÚBLICOS. OBJETIVO DE LAS EMPRESAS QUE COTIZAN EN LOS MERCADOS DE VALORES. 105

4.1 EL USO LEGÍTIMO DE LA COINCIDENCIA DEL INTERÉS CIUDADANO CON EL PRIVADO DE LA EMPRESA. LA FÓRMULA DEL ÉXITO EN LAS RELACIONES PÚBLICAS.	105
4.2 PERSUADIR A LA OPINIÓN PÚBLICA A TRAVÉS DE LOS LÍDERES DE OPINIÓN E “INFLUENCERS” .	108
4.3 LOS SIETE FACTORES CLAVE EN RELACIONES PÚBLICAS PARA PERSUADIR A LOS PÚBLICOS DE LOS QUE DEPENDEMOS.	109
4.4 LA IMAGEN DE UNA EMPRESA Y LAS RELACIONES PÚBLICAS CLASICAS.....	111
4.5 RELACIONES PÚBLICAS MODERNAS Y LAS NUEVAS TECNOLOGIAS.....	115
4.6 RECOMENDACIONES PARA EL MANTENIMIENTO DE LA CREDIBILIDAD DE LA EMPRESA CON SUS PÚBLICOS.....	126
4.7. LA MEMORIA ANUAL COMO INSTRUMENTO DE CONVICCIÓN Y REPUTACIÓN EN LA EMPRESA.	130
4.8 VENTAJAS DE UNA INFORMACIÓN CONTINUADA EN LAS REDES SOCIALES Y MEDIOS DE COMUNICACIÓN PARA LA PERSUASIÓN DE NUESTROS PÚBLICOS OBJETIVOS.	131
4.9 BASES PREVIAS E INVESTIGACIÓN DE MERCADOS PARA UN PROGRAMA DE RELACIONES PÚBLICAS FINANCIERAS ORIENTADOS AL MERCADO DE VALORES.	133
4.10 LA PERSUASIÓN A LA OPINIÓN PÚBLICA A TRAVÉS DE LAS RELACIONES PÚBLICAS FINANCIERAS EN RELACIÓN A LOS MERCADOS DE VALORES.	135
4.11 EL OBJETO DE LA PERSUASIÓN A LA OPINIÓN PÚBLICA FINANCIERA, AGENTES DE VALORES, ANALISTAS Y MEDIOS DE COMUNICACIÓN.....	137
4.12 RELACIONES PÚBLICAS FINANCIERAS Y LOS PÚBLICOS OBJETIVOS Y LOS ACCIONISTAS.....	139
4.13 GESTIÓN ESPECIALIZADA DE LAS RELACIONES PÚBLICAS Y FINANCIERAS APLICADAS A UNA EMISIÓN BURSÁTIL.	141
4.14 MOTIVACIONES GENERALES POR LAS QUE UNA EMPRESA PUEDE ENCONTRARSE EN EL MERCADO BURSÁTIL, Y SU RELACIÓN CON EL PÚBLICO INVERSOR A TRAVÉS DE LA ESTRATEGIA DE LAS RELACIONES PÚBLICAS FINANCIERAS.	143
4.15 LOS CRITERIOS DE VALORACIÓN DE LAS EMPRESAS Y CONSIDERACIONES VARIAS COMO POLÍTICA DE ENTENDIMIENTO PREVIO A UNA GESTIÓN DE RELACIONES PÚBLICAS.	146
4.16 EL CONTROL DE LA SOCIEDAD Y LA CONSOLIDACIÓN A LARGO PLAZO DE LA COMPAÑÍA.	147
4.17 LA PLANIFICACIÓN DE LAS CUATRO ETAPAS DE RELACIONES PÚBLICAS EMPRESARIALES ANTE UNA EMISIÓN BURSÁTIL.....	149

CAPÍTULO V- DESARROLLO ESTRATÉGICO LAS RELACIONES PÚBLICAS EMPRESARIALES EN CASO DE CRISIS. 155

5.1 UNA GUERRA DIGITAL.	155
5.2 EL ARTE DE LA INVENCIÓN.	174
5.3 EL ROL DE LAS RELACIONES PÚBLICAS EMPRESARIALES EN LOS SUCESOS IMPREVISTOS ACCIDENTALES.....	191
5.4 DESARROLLO ESTRATÉGICO ANTE UN SUCESO PREVISIBLE ACCIDENTAL DE CRISIS.	194
5.5 PLANIFICACIÓN DEL TRABAJO.	195
5.6 MANUAL ANTE UNA SITUACIÓN DE CRISIS.	199

5.7 RESOLUCIÓN DE BREVES CASOS ANTE UNA SITUACIÓN DE SUCESO IMPREVISTO ACCIDENTAL QUE NUNCA DEBEN APLICARSE.	200
5.8 PLANIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE CUALQUIER TIPO DE INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN PREVIO A LAS SITUACIONES DE CRISIS.	202
5.9 TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN EN PROCESO DE CRISIS.	205
5.10 SUCESOS PREVISIBLES DERIVABLES EN CRISIS CONYUNTURALES.....	208
5.11 CLASIFICACIÓN DE CAUSAS Y DE CAMBIOS DE TENDENCIA DERIVABLES EN UNA CRISIS COYUNTURAL.	210
5.12 METODOLOGÍA DE ESTUDIO EN SITUACIONES DE CRISIS ECONÓMICA.	211
5.13. SITUACIÓN DE CRISIS CON POSIBILIDAD DE CIERRE PARCIAL O TOTAL DE LA ORGANIZACIÓN.	217
5.14 OPCIONES ALTERNATIVAS FINANCIERAS PREVIAS A UN CIERRE DE PLANTA.	223
5.15 SITUACIÓN DE RELACIONES PÚBLICAS ANTE UNA CRISIS BURSÁTIL.	225
5.16 PRIORIDADES EN LA INFORMACIÓN. MENSAJES CLAVE DE LA MISMA.	226
CAPÍTULO VI- RELACIONES PÚBLICAS Y RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA.	229
6.1 RELACIONES PÚBLICAS Y RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN LAS ORGANIZACIONES Y SU PROYECCIÓN AL ESTADO DEL BIENESTAR.....	229
6.2 GRANDES PARTIDAS DE LAS RELACIONES PÚBLICAS SOCIALES Y CORPORATIVAS.	231
6.3 EL ROL DE LA EMPRESA Y LAS DISTINTAS APLICACIONES DE LAS RELACIONES PÚBLICAS SOCIALES.	234
6.4 PRESTACIONES APORTADAS AL PERSONAL INTERNO.....	237
6.5 DESARROLLO POSTERIOR EN LA APLICACIÓN DE LAS TÉCNICAS DE RELACIONES PÚBLICAS SOCIALES Y SU RESULTADO.....	243
6.6 EL NUEVO TRATAMIENTO DE LAS RELACIONES PÚBLICAS.	246
6.7 MECENAZGO, PATROCINIO Y SPONSORING.	247
CAPÍTULO VII- JUSTIFICACIÓN Y OBJETO DEL BUSINESS P.R. FUNNEL.	251
7.1 JUSTIFICACIÓN DE LA PERSUASIÓN DE LOS PÚBLICOS, A TRAVÉS DEL “BUSINESS P.R. FUNNEL”.	251
7.2 ESTADO DE LA CUESTIÓN”BUSINESS P.R. FUNNEL”.....	257
7.3 COMO SE HACE UN BUSINESS PLAN DE RELACIONES PÚBLICAS.	271
7.4 ESTUDIO DE CAMPO DE LAS RELACIONES EMPRESARIALES ENTRE EMPRESARIOS CHINOS Y EMPRESARIOS ESPAÑOLES.....	297
7.5 VISIÓN GENERAL GRÁFICA DE “BUSINESS P.R. FUNNEL” PARA PERSUADIR A LOS PÚBLICOS A TRAVÉS DE LAS RELACIONES PÚBLICAS.....	326
CAPÍTULO VIII- CONCLUSIONES.	341
BIBLIOGRAFIA GENERAL.	355
BIBLIOGRAFIA DEL AUTOR.....	373

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO Nº 1: Estructura.

GRÁFICO Nº 2: Diferencias clave entre “relaciones públicas clásicas” y “relaciones públicas modernas” a través del *Business P.R Funnel*.

GRÁFICO Nº3 Funciones y objetivos del departamento o consejero de relaciones públicas internas y externas y con qué medios alcanzarlos.

GRÁFICO Nº4: Objetivos prioritarios de las relaciones públicas de empresas que cotizan en bolsa.

GRÁFICO Nº5: Trabajos más representativos de los especialistas en relaciones públicas empresariales.

GRÁFICO Nº6: Importancia de la creación de noticia.

GRÁFICO Nº 7: Significado de noticia para la empresa.

GRÁFICO Nº8: Significado de noticia para las redes sociales, influencers, periodistas y medios de comunicación.

GRÁFICO Nº9: Significado de noticia para los consejeros en relaciones públicas empresariales.

GRÁFICO Nº10: Éxito para la transmisión de noticias y que aparezcan en los medios de comunicación.

GRÁFICO Nº11: Modelo de información convencional.

GRÁFICO Nº12: El arte y la creatividad en relaciones públicas.

GRÁFICO Nº13: Aroma y el poder de persuadir con las relaciones públicas olfativas.

GRÁFICO Nº14: Plan de marketing

GRÁFICO Nº15: Las redes en datos (en millones de personas).

GRÁFICO Nº16: Evolución por sector del gasto global en publicidad entre 2013 y 2019.

GRÁFICO Nº17: Etapas en la gestión de una empresa en la utilización de las distintas fases de las relaciones públicas.

GRÁFICO Nº18: Etapas en la gestión de una empresa en la utilización de las distintas fases de las relaciones públicas.

GRÁFICO Nº19: Desarrollo del *Business PR Funnel*.

GRÁFICO Nº20: Comparación de los métodos.

GRÁFICO Nº21: Gráfico sobre el grado de satisfacción.

GRÁFICO Nº22: Percepción inicial.

GRÁFICO Nº23: Percepción final.

GRÁFICO Nº24: Tabla comparativa entre percepción inicial, percepción final y percepción lograda.

GRÁFICO Nº25: Modelo de encuesta de satisfacción de la Escuela Cultural China.

GRÁFICO Nº26: Gráfico sobre el grado de satisfacción a los padres y madres de los alumnos de la Escuela.

GRÁFICO Nº27– *Business, P.R. Funnel*.

CAPÍTULO I- INTRODUCCIÓN.

1.1. JUSTIFICACIÓN.

La profesión de relaciones públicas ha evolucionado mucho desde sus orígenes¹, no en cuanto a su objeto final, que es persuadir², pero si en cuanto a las herramientas sociológicas, psicológicas y tecnológicas de comunicación y además en cuanto al arte de aplicarlas con los medios necesarios, así como los nuevos modelos de persuasión que se genera, en base a los cambios en la psique de los individuos y de la masa que genera opinión pública. De ahí nuestra justificación ecléctica al crear una nueva forma de persuadir a través de las relaciones públicas, con un nuevo modelo, el *Business P.R Funnel*, alma de esta investigación, que está unido necesariamente a los nuevos adelantos en las ciencias sociales de la comunicación e información y de las ciencias empresariales como no puede ser de otra forma.

Las relaciones públicas son el arte y la disciplina científica social empresarial que interpreta los deseos de los públicos para luego persuadirlos muy eficazmente en favor de nuestro cliente y del público. Una disciplina que se ha profesionalizado mucho desde su creación con las nuevas tecnologías y formas de comunicar y en consecuencia persuadir, como demostraremos a lo largo de esta investigación. Su florecimiento como actividad profesional ha ido en paralelo a su esplendor académico. En la actualidad cuenta con sus planes de formación universitaria y bibliografía altamente especializada, así como asociaciones profesionales establecidas en todos los países del mundo, con sus respectivos colegios profesionales y registros oficiales que velan por la buena práctica deontológica de la profesión, ya que cualquier profesión que persuade a los públicos debe estar regulada.

¹ Cuando las funda el Profesor Dr. Edward L. Bernays en el año 1923, en NY. City.

² A los públicos de los que dependemos para mantener, fidelizar y conseguir nuevos soportes de éstos, para nuestras empresas, líderes e instituciones.

En el ámbito profesional el departamento de relaciones públicas empresariales e institucionales cumple un rol importante en la dirección de la empresa, holding o colectivo determinado, para la consecución de unos objetivos previamente fijados en base al DAFO³. La utilización de técnicas de marketing, comunicación y empresa, sabiamente combinadas con las relaciones públicas como interpretadoras y analistas de los públicos hacer que llegemos muy profesionalmente a nuestros públicos objetivos que son los generadores de opinión. Estos nuevos públicos que año a año y en base a los acontecimientos internacionales políticos, económicos, sociológicos y tecnológicos cambian su forma de pensar y de actuar, lo que hace que esto afecte a nuestras economías y que nos especialicemos.

La práctica de las relaciones públicas empresariales tiene por objeto analizar tendencias psicológicas, sociológicas del público y asesorar sobre sus comportamientos y reacciones al cliente pues éste depende de los públicos ya que es su bien máspreciado. Esto permitirá establecer programas de acción para persuadir a los públicos, pues previamente los conoceremos y sabremos interpretar en cuanto a cómo piensan y cómo actúan, así como de las bondades de nuestro producto, político, empresarial, etc. La evolución científica y profesional de las relaciones públicas como mecanismo de control de la conducta social y persuasión de los públicos hace posible todo ello, lo más difícil que requiera del soporte de la opinión pública puede ser posible planificándolo con una estrategia adecuada y a tiempo y en eso consiste nuestra profesión.

Nuestras últimas investigaciones, que son fruto de la evolución de las anteriores, determinan que el uso de la opinión pública como recurso de poder político, empresarial e institucional profesionalizado sin lugar a dudas es imprescindible. La profesión de relaciones públicas apareció en los Estados Unidos, oficialmente en el año 1923 de la mano del Dr. Edward L. Bernays Freud, nacido el 22 de noviembre de 1892 en Viena, sobrino de Sigmund Freud quien, cumplió un año de edad a bordo del barco que lo trasladaba junto a su familia vienesa a los EEUU. Unas semanas antes de cumplir 98 años, en otoño de 1990, el Dr. Edward L. Bernays,

³ DAFO. Es una herramienta de estudio que aborda la situación de una compañía o proyecto empresarial. Para ello analiza sus características internas, como son las fortalezas y debilidades, además de las externas, como oportunidades y amenazas. Este término procede de las siglas SWOT, de los conceptos (Strengths, Weaknesses, Opportunities y Threats. Este análisis consigue a conocer la verdadera situación en la que está una entidad o una empresa, pudiendo de esta manera organizar mejor la estrategia de futuro.

Fuente: <https://www.economiasimple.net/glosario/dafo>

quien continuaba asesorando en relaciones públicas con una clarividencia excepcional, era designado por la revista Life como una de las personas más influyentes de los EE.UU durante el siglo XX, al lado de Eleanor Roosevelt⁴, Martin Luther King⁵, Louis Armstrong⁶, Albert Einstein⁷, Marilyn Monroe⁸, Ernest Hemingway⁹, Elvis Presley¹⁰, John D. Rockefeller JR¹¹ y doce presidentes de los EE.UU entre otros muchos.

¿Qué hizo este norteamericano, el Dr. Edward Bernays, de origen judío para ingresar en esa selecta lista? ¿Por qué presidentes de EE.UU, líderes mundiales y presidentes de grandes multinacionales se disputaban sus consejos? ¿Por qué eran tan rentables? Hay coincidencias entre las instituciones académicas, científicas, universitarias y empresariales, así como entre los “opinión makers”, “spin doctors” y los medios de comunicación en considerar al Dr. Bernays como al pionero mundial de la profesión, de comprender, interpretar y analizar a los públicos. Una actividad bautizada por él mismo como relaciones públicas. A él debemos los pioneros modelos científicos de persuasión de los públicos a través de las ciencias sociales y

⁴ Anna Eleanor Roosevelt fue la 34a primera dama de los Estados Unidos, y la que más años ha ocupado el cargo. Era la mujer del presidente Franklin D. Roosevelt, quien gobernó el país desde 1933 hasta su muerte, en el año 1945. escritora y activista de los derechos humanos muy enérgica que utilizaba los medios a su alcance para expresar su opinión. Durante su etapa de primera dama, fue portavoz en algunas ruedas de prensa en la Casa Blanca e impulsó la creación de programas sociales de apoyo a los más desfavorecidos, además de ser una fiel defensora de los derechos de la comunidad afroamericana y la clase obrera. En 1946, tras la muerte de su marido, Eleanor Roosevelt fue nombrada delegada de la Asamblea General de las Naciones Unidas. <https://www.lavanguardia.com/>

⁵ Martin Luther King, Jr. (1929-1968) fue uno de los defensores del cambio social no violento más conocidos del siglo XX. Nacido en Atlanta, Georgia Tan fuerte fue el movimiento que King inició, que el Congreso promulgó la Ley de Derechos Civiles en 1964, el mismo año en que se le honró con el Premio Nobel de la Paz. King, que recibió la Medalla Presidencial de la Libertad a título póstumo, es un icono del movimiento de los derechos civiles. <https://www.unidosporlosderechoshumanos.es/>

⁶ (Nueva Orleans, 1900 - Nueva York, 1971) Trompetista, cantante y director de grupo de jazz estadounidense. Para definir a este artista son especialmente adecuadas las palabras de Duke Ellington, quien dijo que si había un auténtico Mr. Jazz, éste era sin duda Louis Armstrong. <https://www.biografiasyvidas.com/>

⁷ Albert Einstein (1879-1955) considerado el científico más famoso del siglo XX, el físico alemán es conocido por desarrollar la **Teoría de la relatividad** y la que seguramente es la ecuación más popular de la historia: **E=mc²**, la equivalencia entre masa y energía. <https://canalhistoria.es/>

⁸ Marilyn Monroe el gran mito erótico de los años cincuenta, fue hallada muerta en su casa de Hollywood. Aunque el forense dictaminó que la actriz se había suicidado con una sobredosis de somníferos, las causas de su muerte permanecen aún confusas; se apreciaron algunas contradicciones en el informe médico de su trágico fin. <https://www.biografiasyvidas.com/>

⁹ Ernest Hemingway uno de los escritores estadounidenses más reconocidos de la historia, un hombre cuya vida aventurera y llena de excesos influyó profundamente en su producción literaria, que le valió ganar el Premio Nobel en 1954. <https://historia.nationalgeographic.com>.

¹⁰ Elvis Presley (Tupelo, Estados Unidos, 1935 - Memphis, id., 1977) Cantante de *rock and roll* y actor estadounidense. Nacido en el seno de una familia modesta, el joven Elvis Presley se vio obligado a trabajar desde muy temprana edad. A los once años, y ante su insistencia, sus padres le regalaron su primera guitarra. <https://www.biografiasyvidas.com/>

¹¹ John D. Rockefeller JR, fue un empresario, magnate, filántropo e industrial estadounidense, miembro fundamental de la prominente familia Rockefeller. <https://www.aehe.es/>

empresariales. Prácticas que perfeccionó y mejoró con los consejos de su tío el científico Sigmund Freud¹².

El Dr. Edward L. Bernays Freud, bautizó con ese nombre. “Expert in public relations”, para explicar a sus clientes la profesión que él ejercía pioneramente y a la que se dedicaba con gran éxito. También la dotó de cuerpo teórico, académico y científico, demostrando su eficacia. Profesión que le permitió incluso en tiempos de guerra facilitar firmar la paz durante la I Guerra Mundial, al pertenecer Bernays al Comité Creel. Sin temor a equivocarnos los orígenes modernos sobre el estado de la opinión pública y como persuadirla se remontan al año 1923 con la publicación del primer libro “Cristallizing Public Opinion”. Si bien es justo reconocer, que bajo la denominación de propaganda ya había empezado a ejercerla desde el propio Comité Creel el Dr. Bernays.

En mis largas conversaciones en la década de los años ochenta, del pasado siglo, con Bernays en EE. UU¹³, Boston, hablábamos de la naturaleza de la opinión pública, formulando numerosas descripciones sobre la misma. Me permito rescatar algunas de mis grabaciones de nuestras conversaciones con él y transcribirlas: “La opinión pública es un juicio social respecto a una cuestión determinada la cual puede resultar influenciada por los medios de comunicación o líderes públicos. Por lo general presupone discusión y controversia, siendo la formación de la opinión pública un ítem que está muy vinculado con el proceso que parte de una cuestión de interés común que, por lo general, suele ser de interés público y que implica opiniones distintas y contrapuestas”. La mayor parte de los pioneros mundiales en relaciones públicas y en consecuencia en opinión pública como Sam Black¹⁴, coinciden con lo que hemos expuesto y

¹² Sigmund Freud En los albores del siglo XX, el neurólogo austriaco Sigmund Freud empezó a sentar las bases del psicoanálisis, un novedoso enfoque sobre la psique humana que es tanto una teoría de la personalidad como un método de tratamiento para pacientes con trastornos. La principal contribución de Freud a la psicología sería su concepto de inconsciente. Freud sostenía que el comportamiento de una persona está profundamente determinado por pensamientos, deseos y recuerdos reprimidos; según su teoría, las experiencias dolorosas de la infancia son desalojadas de la conciencia y pasan a formar parte del inconsciente, desde donde pueden influir poderosamente en la conducta. Como método de tratamiento, el psicoanálisis procura llevar estos recuerdos a la conciencia para así liberar al sujeto de su influencia negativa. <https://www.biografiasyvidas.com/>

¹³ Conversaciones con Bernays: <https://YOUTU.BE/V5RGxpULIY> Vídeo de una hora de duración con una de las múltiples entrevistas a Bernays realizadas por mí en los años 80, siglo XX.

¹⁴ Sam Black, con quien trabajé en Reino Unido, es reconocido como uno de los padres fundadores de las relaciones públicas a nivel internacional y como un gran contribuyente al desarrollo de las relaciones públicas como una disciplina de las ciencias de gestión ética y rigurosa en el Reino Unido. Jugó un papel decisivo en la creación del Instituto de Relaciones Públicas en el Reino Unido en 1948 y en su adopción de un código de ética profesional para los miembros.

Fuente: <https://laprofemagda.blog/2015/11/30/que-decia-sam-black-pionero-de-las-rr-pp/>

hablado con Edward L. Bernays. En especial Black, con quien también trabajé, decía que las imágenes son una percepción de una realidad que se encontraban dentro de las cabezas de los públicos que constituían la opinión pública.

1.2. TRIBUTO A LOS MODELOS DE PERSUASIÓN DE BERNAYS.

Es justo realizar en esta investigación un análisis profundo, así como un tributo a Bernays y sus pioneros modelos, bautizados por la profesión como el inicio de la industria de la persuasión. Si bien Bernays desde que empezó a trabajar en el sector de la Propaganda y la Publicidad fue visto como un gran talento, lo que hizo saltar a Bernays a la fama fue su pertenencia al famoso Comité de Información Pública o más conocido como *Comité Creel*, constituido por el Presidente americano Woodrow Wilson, para influir en la opinión pública a favor de la intervención de los EE.UU en la Primera Guerra Mundial, ahí sí que se sientan sin duda los orígenes de los *spin doctors*.

Permanece aún en el recuerdo de todo el mundo el famoso cartel del tío Sam, interpelando a los americanos para que se alistaran como voluntarios en el ejército, pero quizás la gran aportación de Bernays fue recurrir a líderes de opinión como los actores Charles Chaplin o Douglas Fairbanks para que modificaran la posición de la opinión pública bajo el lema: “Si persuades al líder, te arrastrará la masa”, lema que le dio grandes resultados durante su carrera profesional. Si hacías creer a un líder tu opinión y él se sumaba a tus ideas te arrasaba a las masas de sus seguidores.

Cuando viajó a Europa en plena guerra Bernays leyó unas conferencias que le regaló su propio tío Sigmund Freud dedicadas, quien por aquel entonces no solo desarrollaba sus teorías del psicoanálisis sino que estudiaba el comportamiento de la mente humana ante determinadas actitudes y mensajes al igual que él lo hacía pero desde otra óptica más mercantilista. Estas lecturas y el éxito de las acciones del Comité Creel llevaron a Bernays a la conclusión de que, aplicando estos conocimientos en tiempos de paz, se podría desarrollar una nueva industria de la persuasión cuya cualificación profesional sería la que él mismo inventa: Consejero de Relaciones con los Públicos, traducido en España como *relaciones públicas* y en América latina como *relacionista*. Bernays trasladó las doctrinas del psicoanálisis que le enseñó su tío Sigmund

Freud, al análisis de la reacción de las masas ante cualquier mensaje o estímulo, siendo la suma de las enseñanzas de su tío más su experiencia única el hecho de que se posicionara como un creador o forjador de opinión y/u opiniones.

Su objetivo era hacer creer al persuadido de que actuaba por su propia voluntad, fruto de su propia ocurrencia, aunque no fuese así. Sintiendo fascinado por la idea de que a través de una serie de mensajes comunicados eficazmente, determinadas fuerzas irracionales impulsan el comportamiento de nuestros cerebros, logró situar incluso las marcas de sus clientes como unas de las tres primeras opciones de consumo en la mente de estos. Era un momento apropiado para ello, ya que al concluir la guerra la producción tuvo un crecimiento sin precedentes, se generaron enormes excedentes y lo que marcaba la diferencia entre los productos era su impacto en la sociedad de consumo. ¿De qué servía hacerlo bien si la opinión pública lo desconocía?, ¿de qué servía tener un producto bueno si la opinión pública lo desconocía? y así con todo.

En sus memorias, "Biography of an Idea" ¹⁵editada en inglés y alemán, y muy codiciadas por el coleccionismo¹⁶, el Dr. Bernays cita a más de 300 marcas, instituciones y personas de renombre internacional que asesoró a lo largo de su carrera y no solo eso, el New York Times¹⁷ dice del Dr. Bernays: "El Dr. Bernays, quien originó la Ciencia de las relaciones públicas, tuvo clientes tan importantes como los presidentes Coolidge, Wilson Hoover y Eisenhower, así como a personajes de la vida pública como Edison, Caruso, Nijinsky e importantes empresas nacionales e internacionales".

La revista Life¹⁸ de Estados Unidos lo consideró y considera como una de las cien personalidades más influyentes del s. XX, junto a Martin Luther King, Robert Oppenheimer y Albert Einstein.

¹⁵ Biography of an Idea, Memoirs of Public Relations Counsel Edward L. Bernays, Simon and Schuster (1965).

Fuente: <https://www.amazon.com/-/es/Edward-L-Bernays/dp/B0007DFE5G>

¹⁶ Es difícil encontrar ejemplares de segunda mano pues son muy codiciados por el coleccionismo alcanzando precios de 800/1000€ el ejemplar.

¹⁷ The New York Times es un periódico publicado en la ciudad de Nueva York por Arthur Ochs Sulzberger Jr., que se distribuye en los Estados Unidos y muchos otros países. Desde su primer Premio Pulitzer, en 1851, hasta 2018, el periódico lo ha ganado 125 veces. <https://www.nytimes.com/es/>

¹⁸ Life fue una revista estadounidense con diversas etapas de desarrollo. En la primera, fue una revista de humor e informaciones generales publicada desde 1883 a 1936. En el año 1936, Henry Luce, el fundador del Time, compró todos los derechos de esta revista únicamente para poder adquirir los derechos de su nombre, tras lo cual pasó a ser una publicación creada por él, con gran énfasis en el fotoperiodismo. <https://www.infobae.com/>

Según Bill Kovach, de la Nieman Harvard Foundation: “Edward Bernays pasó su vida descubriendo lo que nos hace palpar y lo que influencia a nuestro comportamiento”, consiguiendo resultados sin precedentes. Sus experimentos con los públicos fueron pioneros, llamando la atención de personajes a los que se negó a asesorar como algunos dictadores, tales como Anastasio Somoza¹⁹, Francisco Franco²⁰, Adolf Hitler²¹.

La revista Forbes²² de Estados Unidos publicó: “las relaciones públicas cobran mayor relevancia, utilizando tácticas de alta tecnología, pero para Edward L. Bernays Freud es, simplemente, vino conocido en nuestras botellas, nadie sabe mejor que él lo que aportan las nuevas tácticas, siendo él, el relaciones públicas con más antigüedad y experiencia”.

En el Documental “The Century of the Self” emitido por La BBC de Londres, Reino Unido se citaba: “Bernays ha sido uno de los principales arquitectos de las técnicas modernas de persuasión. Su convencimiento nacía de la creencia que más que vender productos o bienes debía generarse una idea política de persuasión desde la propia opinión pública”.

El periódico Washington Post²³, de Estados Unidos, publicó: “Es fácil, decir que Bernays fue el padre de las relaciones públicas. La gente lo ha llamado así desde hace años y no se discute. Lo que realmente se quiere decir, sin atrevernos es que es el padre de todos los norteamericanos”.

¹⁹ (León, 1925 - Asunción, 1980) Militar y político nicaragüense, presidente de la República en los periodos 1967-1973 y 1974-1980. Hijo de Anastasio Somoza García (presidente en 1937-1947 y 1950-1956) y hermano menor de Luis Somoza Debayle (presidente en 1956-1963), fue el último cabeza de una dinastía familiar que durante 42 años dominó tiránicamente la vida política y económica de Nicaragua. <https://www.biografiasyvidas.com/>

²⁰ (El Ferrol, 1892 - Madrid, 1975) Militar y dictador español. Tras participar en el fallido golpe de Estado del 18 de julio de 1936 y liderar la victoria de las fuerzas sublevadas contra la Segunda República en la subsiguiente Guerra Civil (1936-1939), instauró una dictadura con reminiscencias fascistoides que perduró hasta su muerte y que daría nombre a todo un periodo de la historia moderna de España: el franquismo (1939-1975). <https://www.biografiasyvidas.com/>

²¹ (Braunau, Bohemia, 1889 - Berlín, 1945) Máximo dirigente de la Alemania nazi. Tras ser nombrado canciller en 1933, liquidó las instituciones democráticas de la república e instauró una dictadura de partido único (el partido nazi, apócope de Partido Nacionalsocialista), desde la que reprimió brutalmente toda oposición e impulsó un formidable aparato propagandístico al servicio de sus ideas: superioridad de la raza aria, exaltación nacionalista y pangermánica, militarismo revanchista, anticomunismo y antisemitismo. <https://www.biografiasyvidas.com/>

²² Forbes es una revista especializada en el mundo de los negocios y las finanzas, publicada en Estados Unidos. Fundada en 1917 por B. C. Forbes, cada año publica listas que despiertan gran interés en el ámbito de los negocios como Forbes 500. Su sede central se encuentra en la Quinta Avenida de Nueva York. Desde 1986, cada año Forbes publica su lista de las personas más ricas del mundo («The World's Richest People»). Fuente: <https://es.wikipedia.org/wiki/Forbes>.

²³ The Washington Post es el mayor y más antiguo periódico de Washington D. C., la capital de los Estados Unidos. Ganó fama mundial a principios de los 70, por su investigación sobre el caso Watergate, conducida por Bob Woodward y Carl Bernstein, que desempeñó un papel importante en la caída de Richard Nixon como presidente. Es generalmente considerado uno de los mejores diarios estadounidenses, junto con el New York Times, conocido por su reportaje general y cobertura internacional, y

En la revista especializada: Public Relations Week, Estados Unidos, se publicó: “Edward L. Bernays, el hombre de los presidentes de los Estados Unidos”, por su implicación directa con la Casa Blanca y presidentes.

El periódico Chicago Tribune²⁴, Estados Unidos, publicó: “El padre de las relaciones públicas que cambió los hábitos de la gente”.

El periódico New York Times²⁵ dijo: «no un abogado, no un economista, sino una nueva profesión irrumpe en el juicio de Carusso: Asesor en relaciones públicas.». Bernays siempre sacaba provecho a cualquier situación, sabía cómo de una mala noticia sacar una buena y que a su vez catapultase la profesión.

A lo largo de su vida Bernays publicó más de veinte libros de relaciones públicas, entre los que se encuentra el primero de la profesión: *Cristalizando la Opinión Pública*. Contribuyó con sus aportes y experiencia en sesenta y ocho libros sobre las relaciones públicas. Fue noticia record en el New York Times, en ciento setenta y ocho ocasiones.

En el año 1928 apareció su libro "Propaganda", que se sigue reimprimiendo en todo el mundo como si se hubiera escrito ayer mismo y del que se sigue aprendiendo y estando vigente. En él leemos sobre "un gobierno invisible que es el verdadero poder gobernante de nuestro país. Somos gobernados, nuestras mentes son moldeadas, nuestros gustos son formados, nuestras ideas son sugeridas y lo que es más importante incluso por personas de las que nunca hemos oído hablar". Su éxito no se hizo esperar y ello le acarreó algunos problemas, pues si bien Bernays rehusaría asesorar a dictadores como Hitler, Franco o Somoza, su libro fue citado elogiosamente por Goebbels cuando éste se convirtió en ministro de la Propaganda del III Reich

el Wall Street Journal, famoso en el área financiera. El Post se ha distinguido por sus reportajes sobre la Casa Blanca, el Congreso y otros aspectos del gobierno estadounidense. Fuente: https://es.wikipedia.org/wiki/The_Washington_Post.

²⁴ El Chicago Tribune es uno de los principales diarios de la ciudad de Chicago, Illinois, (Estados Unidos), propiedad de la Tribune Company. Anteriormente conocido como el World's Greatest Newspaper (conocido como WGN en radio y televisión), sigue siendo el principal diario de Chicago y su zona metropolitana, siendo el octavo periódico más importante de Norteamérica en ventas. Fuente: https://es.wikipedia.org/wiki/Chicago_Tribune.

²⁵ The New York Times es un periódico publicado en la ciudad de Nueva York por Arthur Ochs Sulzberger Jr., que se distribuye en los Estados Unidos y muchos otros países. Desde su primer Premio Pulitzer, en 1851, hasta 2018, el periódico lo ha ganado 125 veces. Fuente:

https://www.google.com/search?rlz=1C1GCEU_esES819ES819&ei=z303XOWDLsrAgweW_q24CQ&q=New+York+Times+&oq=New+York+Times+&gs_l=psy-

y declaró que era su libro de cabecera. Bernays tuvo que testificar ante un juez si asesoraba o no a Hitler, causándole problemas de reputación en EE.UU que pronto quedaron disipados.

Escribió cientos de artículos, de los que doscientos ochenta estaban relacionados con las relaciones públicas, al igual que numerosos manuscritos y libros como *The Broadway Antology*, en los que desarrolla un trabajo propagandístico sin precedentes. Ha sido mencionado en más de mil quinientos libros como pionero mundial de las relaciones públicas. Según la bibliografía que escribió sobre él en EE. UU (Cambridge), el profesor de Harvard, Keith A. Larson.

Hoy en día la relación epistolar entre el Dr. Bernays como mi maestro y o como discípulo puede ser consultada en la Library of Congress²⁶ de los EEUU en Washington, son más de 200 documentos de mi propia correspondencia con el Dr. Bernays. Esta documentación está custodiada por el reputado historiador profesor Dr. Reft.

El Dr. Rey Lennon desplegó, por aquel entonces en España, una gran energía e ingenio y ofreció con su libro a la opinión pública lo que esta quería, conocer desde los orígenes históricos y biográficos de Bernays hasta sus campañas más famosas llevadas a cabo para las más importantes organizaciones del mundo. Retrató con precisión las distintas facetas del pionero mundial de las relaciones públicas denominándolo: “El Maquiavelo moderno de la persuasión, en el que cualquier campaña de éxito tiene como punto de partida y se asienta en las campañas de Bernays consideradas como las más ingeniosas y mejores del mundo”, demostrando el nacimiento de los spin doctors ya desde la época de Bernays.

Larry Tye²⁷, ganador del premio Nieman²⁸ de la reputada Universidad de Harvard, de los Estados Unidos y Periodista del Boston Globe escribió: “The father of Spin” subtítulo: “El

²⁶ La Biblioteca del Congreso de Estados Unidos (United States Library of Congress en inglés), situada en Washington D. C. y distribuida en tres edificios (el Edificio Thomas Jefferson, el Edificio John Adams, y el Edificio James Madison), es una de las mayores bibliotecas del mundo, con más de 158 millones de documentos. La colección de la Biblioteca del Congreso incluye más de 36,8 millones de libros en 470 idiomas, más de 68 millones de manuscritos² y la colección más grande de libros raros y valiosos, incluyendo una de las únicas cuatro copias en perfecto estado de la Biblia de Gutenberg, y el borrador de la Declaración de Independencia. Fuente: <https://www.loc.gov/>.

²⁷ Larry Tye es un escritor y periodista estadounidense de no ficción conocido por sus biografías de estadounidenses notables, entre ellos Edward Bernays Satchel Paige y Bobby Kennedy.

²⁸ La Fundación Nieman entrega premios anuales de periodismo a organizaciones de noticias y periodistas que han producido trabajos excepcionales en varias categorías. Al honrar la excelencia periodística, la fundación ayuda a llamar la atención hacia investigaciones innovadoras, informes y narraciones y comparte las lecciones aprendidas de los proyectos de informes en

nacimiento de las relaciones públicas a través de la vida del Dr. Bernays”. De un gran éxito comercial, Se trata de un completo estudio del desarrollo de la profesión y algunas de las campañas más emblemáticas de Bernays, para Thomas Edison, Henry Ford, Eleanor Roosevelt y presidentes de Estados Unidos.

Al corpus bibliográfico elaborado por estos investigadores el Dr. Rey Lennon y Larry Tie y a lo que la prensa decía de él, junto a mi propia aportación desarrollada y ampliando las ideas de Bernays hay que añadir que la figura de Bernays está siendo objeto de gran interés en los últimos años, debido a que tal vez por efecto de las nuevas tecnologías digitales el márketing político ha irrumpido aún más con fuerza en la política internacional y contribuido al crecimiento de los populismos en el sistema democrático (del Movimiento Cinco Estrellas italiano a la extrema derecha europea pasando por Donald Trump).

La figura de Bernays es enjuiciada en la serie de Adam Curtis²⁹, para la BBC, “El siglo del yo”, y en 2017 el canal televisivo europeo ARTE emitió el documental “Propaganda, la fábrica del consentimiento”³⁰, del director Jimmy Leibold, en el que hablan de Bernays politólogos como Noah Chomsky. También el premio Nobel de literatura Mario Vargas Llosa, en su última novela “Tiempos Recios” (2019), centrada en la historia reciente de Guatemala, narra la relación de Bernays con la United Fruit Company, poseedora de grandes plantaciones de fruta en América Latina.

El asesoramiento comercial de Bernays derivaría hacia la política, al concienciar a la opinión pública estadounidense, especialmente a la prensa vinculada al partido demócrata, del peligro que la expansión del comunismo soviético podía tener sobre el modo de vida norteamericano.

profundidad. Periodistas universitarios participan en un taller dirigido por el becario Nieman Matthew Karolian en 2018 durante la Conferencia Georges en 2018. Periodistas universitarios participan en un taller dirigido por el becario Nieman Matthew Karolian en 2018 durante la Conferencia Georges en 2018 Lisa Abitbol. Cada año, los ganadores de los premios Nieman se unen a una larga lista de ganadores anteriores que han producido trabajos innovadores en forma impresa, en vivo y en línea. <https://nieman.harvard.edu/>

²⁹ Adam Curtis es un documentalista británico y escritor. También ha trabajado como productor de televisión, director y narrador. Trabaja para la BBC. Sus documentales expresan contundentes y controvertidas opiniones acerca de cuestiones sociales y políticas. <https://www.cccb.org/es>

³⁰ Propaganda, dirigido por Jimmy Leibold y con el mismo nombre de un libro de 1928 que escribió Bernays. El documental es muy rico en testimonios y material de archivo y el relacionista público, como a él le gustaba denominarse en contraposición al término “publicista” <https://www.lavoz901.com/>

De hecho el desarrollo de las relaciones públicas había comenzado en la I Guerra Mundial y hay quien sostiene que el consumo y la política son guerras que se libran en otros medios.

En su visita a España, con motivo de la presentación de mi libro “Relaciones Públicas” y su aceptación como Presidente Honorífico de ESERP, fue entrevistado por Marius Carol³¹, para el magazine del diario de La Vanguardia, en el que resaltaba todo su trabajo para presidentes de EE.UU y de la Casa Blanca.

1.3. OBJETIVOS.

En la justificación inicial ya hemos esbozado nuestras ideas y conceptos de la profesión del experto en relaciones públicas como experto en públicos. Ahora debemos concretarla en objetivos más reducidos: objetivos empíricos u operativos. Estos consisten en una combinación de objetivos descriptivos, propios de las investigaciones científicas (las relaciones públicas son una ciencia social y a la vez empresarial), y de objetivos explicativos, que intentan averiguar alguna de las cuestiones que nos hemos planteado la creación de un nuevo modelo para ejercerla con éxito. Saber aplicarlas y en consecuencia la experiencia y buen hacer del especialista.

En nuestro caso no se trata por tanto de una dicotomía explicación/descripción, sino de una complementariedad metodológica que nos permitirá aproximarnos a la realidad de ejercer la profesión con éxito. Esta descripción de la realidad además se traducirá en una persuasión eficaz, rápida y a tiempo de los públicos. La explicación de este proceso enriquecerá el conocimiento académico y profesional de la disciplina de las relaciones públicas entre sus estudiosos, profesionales y profesores.

³¹ Màrius Carol Pañella es un periodista y escritor español. Desde diciembre de 2013 a 2020 fue director del diario La Vanguardia.

Los objetivos que nos planteamos en nuestro trabajo de investigación son los siguientes:

- I. Analizar los cambios profesionales que están aconteciendo muy rápidamente a la hora de ejercerlas, con las nuevas tecnologías, producidos en los últimos años, especialmente por la evolución de la sociedad y de las relaciones públicas tradicionales al tratar de adaptarse a la sociedad moderna. Profesión que persigue además la persuasión de los públicos, y en las que predominaba una forma de persuadir y un solo patrón cultural, a las nuevas fórmulas y modelos de persuasión, en los que conviven diferentes culturas en el mismo espacio y tiempo, así como nuevas tecnologías y formas de comunicar y persuadir distintas.
- II. Analizar todos los antecedentes pasados, presentes y los que se pre visualizan en un futuro, sobre la persuasión de los públicos, basándonos principalmente en las bases del pionero de la profesión, el Profesor Dr. Edward L. Bernays Freud, si bien a lo largo de la tesis se tendrán en cuenta, se analizan y estudian otros profesionales de las relaciones públicas como Ivy Lee; Carl Byoir, Paul Garrot, Arthur W. Page, John W. Will, E. Jerome MC. McCarthy, William D. Perreault, Kerry Peterson, así como profesionales especiales o “spin doctors” actuales, como los asesores políticos como *Iván Redondo*³², *José Luis Ayllón*, *Jorge Moragas*³³, *José Enrique Serrano*³⁴ o *Carlos Aragonés*³⁵. Tomando como punto de partida esta experiencia previa, sentaremos las bases de un aporte nuevo y original a través del modelo *Business P.R. Funnel*, que permita la persuasión de los públicos. Situando el problema de investigación dentro del *Business PR. Funnel*.

³² Iván Redondo desde la sombra, mueva los hilos de las negociaciones. Sin embargo, a diferencia de los anteriores jefes de gabinete de presidencia, se mueve más rápido en el análisis y toma de decisiones. pertenece a una generación distinta a la de sus antecesores: tiene 38 años, es de la generación Y, un millennial, que sabe sacar el máximo provecho a las nuevas tecnologías de la información. Es el primer millennial que maneja los mandos de la presidencia. En la selva de la política, Redondo es una “gacela” mientras que Aragonés actúa como un “elefante”. Describe al que fue jefe de gabinete de Aznar como “ordenado, estructurado, reflexivo, discreto y prudente”. Sin embargo, “tiene un pero”: es más lento en la toma de decisiones. “Es un elefante: sus pasos son lentos, aunque seguros”. En cambio, como “gacela”, Redondo está habituado a la “acción-reacción”: “bebe rápidamente de las fuentes, analiza y decide”. Sabe cómo obtener información de las redes sociales. El proceso es mucho más rápido que en las otras generaciones.

Redondo es el consejero político “mejor valorado” del momento. Es un “experto en públicos”. Interpreta los deseos del cliente rápidamente. Hace coincidir el interés del votante con el del partido: “sabe lo que le pide la sociedad y lo que puede ofrecer el partido”. Estudia a los colectivos y les convence de que lo que ellos piensan está recogido en su programa: “lo que tú piensas es lo que yo te ofrezco”. Persuade a líderes de opinión, influencers políticos, a través de las redes sociales. Utiliza hábilmente los globos sonda para la actuación del presidente y sus ministros. Sigue el lema de “repetición es reputación”

³³ José Luis Ayllón y Jorge Moragas fueron asesores políticos de Mariano Rajoy, pertenecen a la generación “X” o inmigrantes digitales.

³⁴ José Enrique Serrano fue asesor político de José Luis Rodríguez Zapatero y anteriormente de Felipe González. Perteneció a la generación “Baby Boomers”

³⁵ Carlos Aragonés fue asesor de José M^a Aznar. Perteneció a la generación “Baby Boomers”.

- III. Indagar en la realidad del siglo XXI de la persuasión moderna de la opinión pública, con nuevas técnicas y estrategias, a través de las relaciones con los públicos, en sus particularidades y características, poniéndolas en comparación con otras realidades persuasivas y métodos.
- IV. Dibujar el perfil de la ciencia y arte de las relaciones públicas bajo el nuevo marco social, empresarial y cultural del año 2020, así como las funciones y responsabilidades que dicha profesión debería acoger en su seno y en la nueva unión europea.
- V. Aplicar nuestro método de persuasión, el modelo *Business P.R. Funnel*, a un caso práctico real de tal manera que pueda demostrarse su eficacia.

1.4. METODOLOGÍA UTILIZADA PARA ESTA INVESTIGACIÓN.

La metodología utilizada para esta investigación es el resultado de éxito probado de la utilización de varias metodologías testadas por mí y con buenos resultados en mis últimas investigaciones, es decir no es el resultado de una decisión si no de una experimentación de probado éxito. Tal es así que incluso recomiendo estas metodologías ya existentes a todos mis alumnos de doctorado y que además han sido probadas con éxito por investigadores de todo el mundo.

«La realidad social es compleja, multivariada y difícil de comprender, presentándose ante los ojos del investigador o del estudioso como múltiples realidades. Su análisis no puede, por tanto, ser sencillo ni realizarse solamente mediante una sola metodología o perspectiva científica»³⁶. De ahí que nosotros creamos que no existe un método científico único, universalmente reconocido. Existen características que como no puede ser de otra manera componen el método científico y que se han de procurar seguir con rigor, de ahí la denominación “rigor

³⁶ García Ferrando et al., 1992:15 Catedrático de Sociología de la universidad de Valencia. Anteriormente ha desarrollado su labor pedagógica e investigadora en la Universidad Autónoma de Madrid y en la Universidad Complutense. En esta última ha sido director del Departamento de Métodos y Técnicas de Investigación Social de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociología desde 1985 a 1987. Ha sido profesor visitante en la Universidad de California San Diego (1986) y en la Universidad de Yale (1991), y Jefe del Gabinete Técnico del Instituto de la Opinión Pública (1976) y del Centro de Investigaciones Sociológicas (1982). Autor de más de veinte libros y artículos científicos relacionados con el análisis del cambio social, cabe destacar en el área de la Sociología del Deporte los siguientes trabajos: Los deportistas olímpicos españoles. Un perfil sociológico, 1996; Libro blanco I+D en el Deporte, 1998; Los españoles y el Deporte. Prácticas y comportamientos en la última década del siglo XX, 2001; Sociología del deporte, 2002; El giro postmoderno de la sociedad. Tiempo libre y deporte, 2002; Mundialización y deporte profesional, 2003. Fuente: <https://libreria.cis.es/autores/garcia-ferrando-manuel/142/>

científico”: con objetivos claros, un diseño operativo, validez y fiabilidad en la recogida e interpretación de los datos, un análisis riguroso y esmerado de los mismos y unas conclusiones ajustadas siempre a la realidad, habiendo sido previamente testadas por nosotros. Es fácil decir que disponemos de las mejores técnicas para persuadir, lo difícil es demostrarlo en el trabajo de campo y ese es nuestro único objetivo en esta investigación, y eso es así cuando la empresa, el empresario, las instituciones y los profesionales lo avalan utilizándolo, como así ha sido.

¿Qué nos inclinará a utilizar una metodología o bien otra? En primer lugar, el paradigma científico en el que nos enmarquemos. Paradigma entendido como la escuela científica, el marco conceptual, las “gafas” a través de las cuales vemos la realidad, elegimos unos problemas sociales y empresariales como prioritarios, adhiriéndonos a unas teorías y rechazando otras, fruto de la experiencia y resultados de nuestras investigaciones. De este modo nos enmarcamos en el paradigma interpretativo por cuanto queremos “comprender” a la opinión pública en cuanto a su forma de actuar, para interpretarla, “comprender” la realidad (por qué cambia ésta) y en el crítico, por cuanto queremos “cambiar” la realidad de esa opinión pública, en favor de nuestros clientes, favoreciendo a los públicos y al cliente.

En el supuesto que nos inclinemos por paradigmas cualitativos, eso no significa que hayamos renunciado a análisis cuantitativos; no son incompatibles. Lo más importante es la actitud del investigador y la nuestra desde hace años es y tiene que ser de comprensión, cambio y adaptación a los nuevos tiempos y nuevas fórmulas de persuadir, sin segmentación de la realidad o una generalización abusiva de las conclusiones de la investigación. Este doble marco paradigmático hace intuir un cierto eclecticismo por lo que se refiere a la metodología que hemos utilizado a lo largo de la búsqueda de respuestas.

En primer lugar, siempre en nuestras investigaciones utilizamos el método cualitativo, en el sentido del método empírico que pretende comprender la realidad y que trata de establecer nuevas formas de comprender a los públicos y persuadir a la opinión pública, desde la persuasión, no la manipulación. Pero en ningún caso excluirémos el análisis cuantitativo de datos recogidos en la investigación y fruto de la investigación de mercado. Con él intentaremos dar razón de aspectos, componentes y planos específicos del objeto de estudio que llevamos a cabo y como así hemos demostrado.

En el análisis hemos utilizado, por los buenos resultados en otras investigaciones que hemos llevado a cabo, los criterios “emic” y “etic”³⁷, siguiendo la propuesta de MacIntyre³⁸: “a menos que comencemos por una caracterización de una sociedad en sus propios términos, no podemos identificar el objeto que requiere explicación. La atención a las intenciones, motivaciones y razones, debe preceder a la atención a las causas; la descripción en términos de los conceptos y creencias del sujeto debe preceder a la descripción según nuestros conceptos y creencias”.

La realidad social de nuestra propia experiencia en investigación desde hace años, consta de significados compartidos intersubjetivamente y expresados en el lenguaje. Significados que no son simplemente creencias o valores subjetivos, sino elementos constitutivos de la realidad social en la que nos encontramos y que han de ser comprendidos si se quiere dar cuenta de esta realidad social; la práctica social ha de interpretarse, y ello desde los significados que el propio investigador comparte expresados en parte en esta introducción, para conocimiento del lector.

Hay otros métodos que nos serán de utilidad ya experimentados previamente por nosotros en nuestra investigación y en otras, como el método histórico, no como lo trabaja el historiador reconstruyendo e interpretando el pasado, sino como hace el sociólogo cuando se interroga a la realidad social, acerca del cursus sufrido por aquello que estudia, sobre cómo ha llegado a ser como es, e incluso por que ha llegado a serlo. Se trata, en consecuencia de percibir la historicidad de los fenómenos sociales estudiados, tanto del modelo que aportamos, como de la evolución de las relaciones públicas a lo largo de los años y de la que hemos sido testigos, desde el prisma académico y científico.

³⁷ Los términos emic y etic fueron introducidos en un contexto lingüístico por el lingüista Kenneth Pike basándose en la distinción entre phonemics (fonología) y phonetics (fonética) y desde allí se extendió y adaptó a la sociología y la antropología social. <http://www.filosofia.org/>

³⁸ Alasdair Chalmers MacIntyre es un filósofo principalmente conocido por sus contribuciones a la filosofía moral y a la filosofía política, pero también por sus obras sobre historia de la filosofía y teología. Es el O'Brien Senior Research Professor of Philosophy en la Universidad de Notre Dame. <http://www.cbioetica.org/>

Así mismo, hemos utilizado el método comparativo, consecuencia de la conciencia de la diversidad: la variedad de formas y procesos, de estructuras y comportamientos sociales, tanto en el espacio como en el tiempo, que conduce a la curiosidad del estudioso. Es conveniente determinar un grado suficiente de analogía estructural y de complejidad entre los fenómenos que aportan las relaciones públicas, las ciencias sociales y las empresariales.

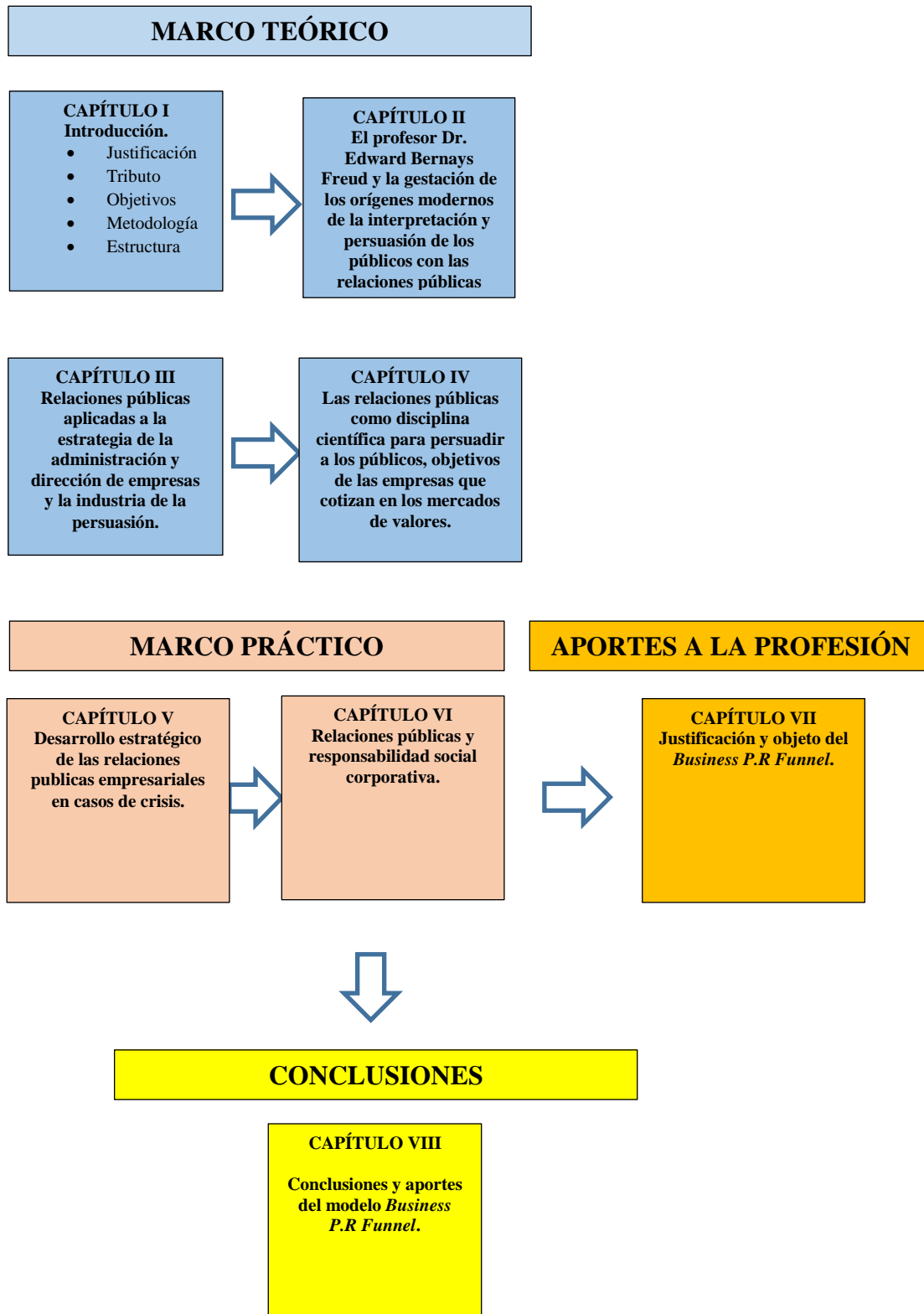
Por último, y no menos significativo hemos utilizado el método crítico-racional que es indispensable y que «nunca busca simplemente un incremento del conocimiento como tal: su objetivo es la emancipación del hombre»³⁹. En este método asumimos los valores con los que comulga el investigador a lo largo de la tesis. La consideración de la racionalidad se pone de manifiesto, sobre todo, en el análisis, sin que ello implique ningún contenido dogmático en las conclusiones, ni tan solo pretendamos la unanimidad de las mismas, es más, creemos en la diversidad para llegar a unas conclusiones que beneficien a todos los que utilicen este método que presentamos.

Cada vez más existe una mayor tendencia a favor de la complementariedad metodológica y como a nosotros nos ha funcionado bien los últimos años y en anteriores investigaciones, así lo hacemos. No importa hacer una investigación cuantitativa o cualitativa, sino hacer una buena y rigurosa investigación, de la modalidad o asunto que sea, aportando algo significativo y útil para la profesión que ejercemos y las ciencias sociales y empresariales en la que esta se sustenta. Es fundamental responder a los problemas, que nos plantea la sociedad (empresa-ciudadano), en el bien entendido que es el problema el que nos dicta el método y no al revés. He ahí la justificación de nuestro actual eclecticismo metodológico a la hora de llevar a cabo nuestras investigaciones anteriores, actuales y futuros.

³⁹ (Horkheimer, 1976:224) Max Horkheimer (Stuttgart, Imperio alemán, 14 de febrero de 1895 – Núremberg, Alemania Occidental, 7 de julio de 1973) fue un filósofo y sociólogo judío alemán, conocido por su trabajo en la denominada teoría crítica como miembro de la Escuela de Frankfurt de investigación social. Sus obras más importantes incluyen: *Crítica de la razón instrumental* (1947) y, en colaboración con Theodor Adorno, *Dialéctica de la Ilustración* (1947). A través de la Escuela de Frankfurt, Horkheimer colaboró y llevó a cabo otros trabajos significativos.

1.5 ESTRUCTURA DE LA INVESTIGACIÓN.

GRÁFICO Nº 1 -Estructura



El gráfico número uno referente a la estructura, marcos teórico y práctico y conclusiones, nos muestra la línea entre los distintos capítulos y partes de esta investigación, hasta llegar a la definición y aplicación del nuevo modelo *Business PR Funnel*, nombre con el que decidimos bautizar nuestro modelo durante nuestra estancia en el Reino Unido, en la Universidad de Staffordshire, en la que previamente ya había investigado y publicado un libro titulado: “How to Avoid the clash of cultures and civilizations”. Modelo que posteriormente perfeccionamos y desarrollamos en la Public Library de Nueva York⁴⁰ y en la Library of Congress⁴¹. En ambas bibliotecas tienen nuestras publicaciones en concepto de préstamo.

En esta investigación queremos mostrar las nuevas tendencias, técnicas y herramientas tecnológicas que utilizan las relaciones públicas, así como sus nuevas aplicaciones en la persuasión de los públicos de los que depende cualquier institución, empresa o persona pública para diferenciarse de su competencia. Con ello queremos poner de manifiesto la necesidad y eficacia de nuestro modelo testado directamente con los públicos a través del *Business P.R. Funnel*, modelo que presentamos y que es el punto central de esta investigación.

En estos primeros capítulos, queremos justificar, entre otros objetivos la posición teórico-práctica de nuestro método, poniendo un especial énfasis en Bernays, con quien trabajé en los EE.UU y Europa así como de los conocimientos adquiridos junto al Dr. Sam Black con quien trabajé en el Reino Unido y Europa. También de lo aprendido de las investigaciones de Carlo Majello, Shirley Taylor; E. Hereward Phillips; Jhon E Satteler; Louise C. Fleming, Avanel L. Scherer; carol A. Rambran; Patrick D. Lashmar; Howard Stephenson; Dennis L. Wilcox; Carl Hausman; Philip Benoit y de los *spin doctors* actuales como Iván Redondo, José Luis Ayllón, Jorge Moragas, José Enrique Serrano y Carlos Aragonés.

Finalmente, presentamos el *Business P.R. Funnel* y su aplicación con un estudio de campo. Con ello hemos pretendido mostrar la viabilidad del mismo y a su vez, poder mejorar el ejercicio profesional de las relaciones públicas, en el que estamos en activo para futuras generaciones de profesionales y de estudiosos de esta apasionante disciplina científica.

⁴⁰ <https://www.nypl.org/>

⁴¹ <https://www.loc.gov/>

CAPÍTULO II- EL PROFESOR Dr. EDWARD L. BERNAYS FREUD Y LA GESTACIÓN DE LOS ORÍGENES MODERNOS DE LA INTERPRETACIÓN Y PERSUASIÓN DE LOS PÚBLICOS CON LAS RELACIONES PÚBLICAS.

2.1 LA NECESIDAD DE LA DISCIPLINA CIENTÍFICA DE LAS RELACIONES PÚBLICAS EN LAS INSTITUCIONES Y EMPRESAS PARA COMPRENDER E INTERPRETAR A LOS PÚBLICOS.

Los innumerables aportes académicos y científicos a la profesión de relaciones públicas por parte del profesor Dr. Edward L. Bernays Freud y que recogíamos en el primer capítulo, son indisociables a su propia vida y experiencias, tal es así que la Universidad de Harvard las recoge en un libro escrito por el Prof. Keit.A Larson⁴².

Tenemos obligatoriamente pues que remontarnos a su biografía, pues la historia de las relaciones públicas y los orígenes del profesor están unidos ineludiblemente, ya que fue Bernays el pionero mundial de la disciplina científica de las relaciones públicas. Las bautizó con su nombre actual “Council in Public Relations” (consejero en relaciones con los públicos), para definir la profesión que él mismo ejercía con sus clientes.

Dada la importancia de esta profesión, experta en interpretación y comprensión de los públicos y la necesidad de la misma en la sociedad empresarial e institucional moderna, pronto su fundador el Dr. Bernays devino todo un referente, convirtiéndose en asesor en relaciones con los públicos de gran éxito, permitiéndose escoger a sus clientes, entre estos varios Presidentes de los Estados Unidos de la propia Casa Blanca ,durante la década de los años 80 y 90 del pasado siglo, en la que yo tuve el honor de trabajar con él para estos clientes.

En este capítulo, por la importancia de sus modelos a la hora de persuadir a los públicos y mi relación profesional de años con el Dr. Bernays, llevaré a cabo un resumen del contenido de toda su bibliografía académica científica de investigación y profesional, sobre esta materia, así como sus principales aportes a la industria de la persuasión. Consideramos que para conocer

⁴² “Public relations the Edward L Bernays es and the Am” de Keith A. Larson .

con profundidad el presente de nuestra profesión, es obligado e ineludible el conocer sus orígenes y los aportes científicos y académicos de Bernays a través de sus libros. La disciplina científica de las relaciones públicas esta visible en su legado escrito y a él se le debe el primer libro de relaciones públicas titulado “Crystallizing Public Opinion” 1923, pieza de colección codiciada por el coleccionismo.

Las relaciones públicas nacieron en EE.UU a principios del año 1900, ante una acuciante necesidad económico-empresarial. El empresario, el político, el representante de las instituciones y otros líderes de colectivos, que dependían de las opiniones y credibilidad de sus públicos, se dieron cuenta de que además se necesitaba la figura de un especialista, que interpretara, comprendiera y descifrara tanto a sus públicos internos como externos, para el buen funcionamiento de la organización, a través de la persuasión de los mismos, para obtener la credibilidad y confianza necesarias para sus objetivos empresariales o institucionales. Al igual que acudían a un contable para interpretar balances o a un abogado para interpretar leyes acudían a un relaciones públicas para interpretar a los públicos.

Partimos de la premisa que si se persuade a la opinión pública de que acepte a un político, se transformará en votos, si lo hacemos sobre un producto se transformará en ventas y si lo hace sobre una ideología religiosa o política, en una aceptación de la misma. Ahí radica la importancia de la persuasión de los públicos, tal es así que incluso en bolsa puede valer más las acciones de una empresa que la propia empresa. Es el poder de la confianza de los públicos.

Fue el profesor Dr. Edward L. Bernays Freud quien desde 1919 luchó por establecer los principios, ética y bases profesionales de las relaciones públicas, que han hecho que actualmente sea una profesión requerida por cualquier organización, bien sea financiera, política, religiosa, etc., para poder obtener la persuasión de los públicos que generan la opinión pública y a su vez poder controlarla a tiempo y en el momento oportuno en beneficio del cliente y del público.

A lo largo de su vida, Bernays ha tenido importantes clientes como: presidentes de los EE.UU como Calvin Coolidge, Dwight D. Eisenhower, Jimmy Carter, Bill Clinton y George Bush, así como personajes de leyenda, como: Henry Ford⁴³, Al Smith⁴⁴, Thomas Edison⁴⁵, Sigmund Freud, Alfred P. Sloan⁴⁶, David Sarnoff⁴⁷, Enrico Caruso⁴⁸, Nijinsky⁴⁹ o Diaghilev⁵⁰. Gracias a él, es justo reconocer, conocí a los Presidentes de los EEUU Carter, Clinton y Bush, así como a la secretaria de Estado Hillary Clinton.

A continuación, analizaré, exponiendo y condensando, sus logros más representativos, para de este modo, extraer lo mejor de sus conocimientos académicos y científicos.

Bernays fue el primero en aplicar las ciencias sociales y empresariales al ejercicio profesional de las relaciones públicas. Esta profesión⁵¹ cuenta además con sus propias asociaciones, bibliografía y planes de formación universitaria especializados, con títulos de grado, master y doctor, orientados a conseguir como objetivo final la credibilidad y confianza de los públicos para la persuasión de éstos en pro de su cliente.

⁴³ Henry Ford fue un empresario y emprendedor estadounidense, fundador de la compañía Ford Motor Company y padre de las cadenas de producción modernas utilizadas para la producción en masa. La introducción del Ford T en el mercado automovilístico revolucionó el transporte y la industria en Estados Unidos. <https://www.ford.es/>

⁴⁴ Alfred Emanuel Smith, conocido como Alfred E. Smith o Al Smith, político estadounidense. De familia italiana e irlandesa, fue sheriff y gobernador de Nueva York y el primer católico candidato del Partido Demócrata a la presidencia de Estados Unidos. <https://www.britannica.com/>

⁴⁵ Thomas Edison (Milán, 1847 - West Orange, 1931) Inventor norteamericano, el más genial de la era moderna. Junto a la trascendencia de sus invenciones, que se tradujeron en una importante contribución al desarrollo de la Revolución Industrial en su país y a la mejora del bienestar y de las condiciones de vida de millones de personas, la figura de Edison sobresale como modelo de tenacidad, como ejemplo del valor del esfuerzo y del trabajo incesante por encima del talento innato y la inteligencia. <https://www.biografiasyvidas.com/>

⁴⁶ Alfred Pritchard Sloan, Jr. fue un destacado líder estadounidense, presidente de General Motors durante más de treinta años.

⁴⁷ David Sarnoff (Minsk, actual Bielorrusia, 1891-Nueva York, 1971). Empresario estadounidense de las telecomunicaciones. Pionero de la radio comercial y de las retransmisiones televisivas. Fue Presidente de la Radio Corporation of America (RCA) y fundador de la National Broadcasting Company (NBC). <https://forohistorico.coit.es/>

⁴⁸ Enrico Caruso fue un tenor italiano, el cantante más popular en cualquier género durante los años 1920 y uno de los pioneros de la música grabada. <https://iopera.es>

⁴⁹ (Vaslav o Vaslaw Fómich Nijinski o Nijinsky; Kiev, 1890 - Londres, 1950) Bailarín ruso, considerado una de las figuras más revolucionarias en el mundo de la danza y, quizá, el mejor bailarín del siglo XX. <https://www.infobae.com/>

⁵⁰ SERGEI DIAGHILEV (Perm, Rusia 1872-Venecia, Italia, 1929)

⁵¹ En España existe el Grado oficial, el master oficial, el master propio y el doctorado en relaciones públicas, así como colegios profesionales que regulan el ejercicio de la misma. Si bien no es necesaria la colegiación para el ejercicio como ocurre en profesiones como la medicina, ingeniería o arquitectura.

Las relaciones públicas empresariales son parte importante de la dirección de la empresa. La práctica de esta disciplina es el arte de analizar tendencias, predecir sus consecuencias, aconsejar a la dirección de la organización a instaurar programas planificados de acción estratégica y operativa que sirvan tanto al interés de la organización, empresa, institución, como al de sus públicos, accionistas, entidades bancarias, personal, clientes, proveedores, organismos oficiales y otros.

Resaltando que cuando hablamos de arte nos referimos a la creatividad y a las ideas, del profesional y cuando hablamos de ciencia el llevarlas a cabo operativa y estratégicamente y con una base científica utilizando para eso las ciencias sociales, empresariales, políticas y otras. Además de Bernays, Theodore Newton Vail e Ivy Lee fueron otras figuras importantes y legendarias en los inicios de las relaciones públicas. El primero, siendo presidente de American Telephone & Telegraph Company⁵², quien las mencionó en un discurso en el año 1908, argumentando que el éxito de su compañía estaba vinculado a su buena relación con el público. En cuanto a Ivy Lee era Director de la compañía Parker y Lee, una de las más importantes en la “publicity”⁵³, quien ejerció desde su compañía de “publicity” las relaciones públicas pero nunca las reconoció con ese nombre.

Posteriormente las relaciones públicas serían importadas a toda Europa, donde destaca el profesor inglés Sir Dr. Sam Black⁵⁴, por la importancia que dio a las técnicas y procesos comunicativos, así como a la persuasión de los públicos en los años 70 del siglo pasado, quien era amigo del Dr. Bernays.

⁵² AT&T comenzó su historia como Southwestern Bell Telephone Company, una subsidiaria de Bell Telephone Company, fundada por Alexander Graham Bell en 1880. La compañía de teléfonos de Bell se convirtió en American Telephone and Telegraph Company en 1885, que más tarde pasó a llamarse AT&T Corporation es una multinacional estadounidense conglomerado de empresas y sociedad holding con sede en Whitacre Tower en Downtown Dallas, Texas.⁵ Es la compañía de telecomunicaciones más grande del mundo, el mayor proveedor de servicios teléfono móvil y el proveedor más grande de servicios teléfono fijo en los Estados Unidos a través de AT&T Communications.

⁵³ La “publicity” no debe traducirse como publicidad sino como: Publicity que significa: información aparecida en los medios de comunicación sin previo pago de tarifa y que no deja de beneficiarnos pues es muy publicitaria. “Advertising” si debe traducirse como publicidad.

⁵⁴ Sam Black es reconocido a nivel mundial como uno de los padres fundadores de las Relaciones Públicas y una de las mentes clave en su desarrollo como disciplina científica en el Reino Unido. En 1948 jugó un papel decisivo en la creación del Instituto de Relaciones Públicas (DPI) y en la adopción de un código de ética profesional para todos sus miembros. Prolífico escritor y conferenciante, Black escribió más de una docena de libros sobre relaciones públicas y numerosos artículos para medios de información de todo el mundo.

Varios fueron los pioneros, instituciones y organismos, dentro de los profesionales en relaciones públicas, que aportaron conocimientos a los ya existentes en la profesión, incluso alguno de ellos de forma inconsciente, pero es justo reconocer que de todos destaquen los que han sido líderes. No obstante en el libro “Historia de las relaciones públicas⁵⁵”, escrito por mí, hago un homenaje a los pioneros de la profesión en el mundo dejando constancia documentada.

En conclusión veremos que las organizaciones necesitan de la persuasión de sus diferentes públicos para obtener la credibilidad y confianza necesaria, que les permitan potenciar su marca y vender sus productos, así como fidelizar a los públicos. Es un considerable error confundir las relaciones públicas con ventas o promoción o cualquier otra técnica de comunicación, incluso es un error pensar que somos expertos en comunicación.

Nada más lejos de la realidad. Las relaciones públicas son una serie de acciones encaminadas a genera confianza y credibilidad en el curso de un producto en venta, en el curso de la carrera de un político, en votos en el curso de la aceptación de una idea para no ser rechazada en seguidores, etc.

Nuestro objetivo, entre otros, será primero hacerlo bien y posteriormente hacerlo saber a la opinión pública y en consecuencia, quedando demostrada la importancia de la profesión experto en interpretar a los públicos a nuestros clientes.

⁵⁵ ISBN-10 : 8493582808 Editorial : Editorial Furtwangen (1 mayo 2007) ISBN-13 : 978-8493582807

GRÁFICO Nº2 -DIFERENCIAS CLAVE ENTRE “RELACIONES PÚBLICAS CLÁSICAS” Y “RELACIONES PÚBLICAS ACTUALES A TRAVÉS DEL “BUSINESS P.R. FUNNEL ”.

Fuente:⁵⁶

DIFERENCIAS CLAVE ENTRE “RELACIONES PÚBLICAS CLÁSICAS” Y “RELACIONES PÚBLICAS MODERNAS A TRAVÉS DEL “BUSINESS P.R. FUNNEL”.	
<ul style="list-style-type: none"> - Relaciones Públicas clásicas que se siguen utilizando. - Relaciones bidireccionales entre el representado y el público. Acción-Reacción. - Relaciones Públicas tradicionales se envían mensajes persuasivos al público en general y al objetivo en particular. - Relaciones Públicas tradicionales utilizan: <ul style="list-style-type: none"> - Imagen Corporativa. - “Publicity”. - Publicidad. - Promoción. - Marketing. - Propaganda. - Relaciones Públicas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Relaciones Públicas modernas “Business P.R. funnel”. - Relaciones multidireccionales entre el representado y los públicos de los que depende. Acción – Reacciones múltiples. - Relaciones Públicas Conector, da respuesta a todos y cada uno de los mensajes que envían los públicos a través de los distintos medios de comunicación que se nos hacen. - Relaciones Públicas conector utilizan técnicas de Relaciones Públicas tradicionales más modernas: <ul style="list-style-type: none"> • Cookies. • Inteligencia Artificial. • Comercialización del Perfil de comportamiento. • Tráfico SEO/SEM. • Leads. • Compra de palabras. • Redes Sociales. <ul style="list-style-type: none"> - Facebook. - Instagram. - Twitter. - Marketing online/ Marketing digital. - WhatsApp. • Comercialización del perfil de comportamiento. • Posicionamiento SEO: <ul style="list-style-type: none"> - Algoritmo de los buscadores. - Alt text. - Autoridad del dominio. - Autoridad de la página. - Black hat SEO blog • Display tradicional (banner de publicidad). • Video display (anuncios previos, posteriores o en medio del video). • Test link • Email MK • Mobile • Google Adwords • Compra programática • Campañas de co-branding. • Los influencers. • Google analytics.
<ul style="list-style-type: none"> - Relaciones Públicas estrategias que buscan resultados a corto plazo. - Impactos que buscan persuadir públicos objetivos. - Relaciones Públicas tradicionales que permitan al Relaciones Públicas adaptarse poco a poco a las nuevas tecnologías. - Espacios caros, muy caros en base a lo que se invierte se recoge. - Segmentación; edad, sexo, aficiones, intereses medios tradicionales y destinado a una ciudad, comunidad autónoma o país. - Relaciones Públicas dirigidas a públicos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Relaciones Públicas Conector buscan relaciones a corto medio y largo plazo con mensajes que perduran en el tiempo. - Impactos que buscan persuadir, mantener y fidelizar públicos en general, y objetivos en particular. - Relaciones Públicas Conectar, no permiten al Relaciones Públicas adaptarse a muy nuevas tecnologías. Se requiere la subcontratación de expertos altamente cualificados en inteligencia artificial, algoritmos, internet. - Espacios más asequibles con poco dinero, grandes resultados, si bien más competitividad. - Edad, sexo, aficiones, intereses, medios nuevos destinados al mundo, por ejemplo, el habla hispana, de habla inglesa, colectivos. - Relaciones Públicas dirigida a públicos y a los individuos, “one to one”.

⁵⁶ El gráfico Nº. 2 es de elaboración propia como resultado de esta investigación.

En este gráfico se han analizado los conocimientos académicos y empresariales, así como las técnicas utilizadas por las relaciones públicas clásicas, espacio comprendido desde el año 1923, cuando el Dr. Bernays las crea en el año 1980 y es a partir del año 2010, que aumenta progresivamente el uso de la tecnología y las nuevas formas de comunicar y en consecuencia de persuadir.

A modo de ejemplo, en el año 2012 más de dos mil millones de persona usaban internet, el doble que tan solo cinco años atrás en el 2007. Para el año 2022 se prevé que los teléfonos inteligentes, tabletas, y otros dispositivos, superen incluso los ordenadores personales en la utilización y consumo de internet.

En consecuencia las formas de persuadir cambian vertiginosamente con la sociedad moderna. Un especialista de relaciones públicas persuadirá a sus públicos donde estos estén, pues ese es su trabajo. De ahí que cobre sentido nuestra propuesta del modelo “Business P.R Funnel”, que permite a través de herramientas novedosas ejercitar las nuevas relaciones públicas modernas más eficazmente en todo el mundo.

2.2 ANÁLISIS DE LA OBRA DEL PROFESOR DR. EDWARD L. BERNAYS FREUD, PIONERO MUNDIAL DE LAS RELACIONES PÚBLICAS EN LOS EE.UU.

El Profesor Dr. Edward L. Bernays nació en el año 1891, el 22 de noviembre, en la ciudad de Viena en Austria, en el seno de una familia de origen judío se desplazó a EE.UU a la edad de un año donde residió toda su vida, falleciendo en EE.UU., (Cambridge, Massachusetts) en 1995, a la edad de 103 años, trabajando en lo que le gustaba, las relaciones públicas hasta el último momento. Cuando cumplió 98 años se desplazó a España para presentar mi primer libro de relaciones públicas, titulado: “Relaciones públicas” y fue recibido por S.M. el Rey y otros líderes ofreciendo una entrevista en TVE1 de 30 minutos en el programa “Ángel Casas Show” que aún se puede ver en internet.⁵⁷, siendo un documento histórico como una parte de la relaciones públicas.

⁵⁷ Enlace para visionar el programa:
https://www.youtube.com/watch?time_continue=2&v=CW2Ob0XxEh4&feature=emb_logo.

El Dr. Bernays fue calificado por la revista Life de los EE.UU, como una de las personas más influyentes del pasado siglo XX, considerado el relaciones públicas número uno a nivel mundial, llegando a amasar una gran fortuna gracias a sus consejos en relaciones públicas.

Trabajé para él desde finales de los años 80 hasta su fallecimiento en 1995, nunca se retiró, murió trabajando, de ahí que sobre sus enseñanzas, bases y fórmulas, así como sus fuentes documentales, desarrollemos en esta tesis de nuevos modelos de persuasión de los públicos. También se tendrán en cuenta la obra de otros autores por su relevancia como los norteamericanos: Ivy Lee, Carl Byoir, Paul Garret, Arthur W. Page, Jhon W. Hill, E. Jerome McCarthy, William D. Perreault, J.R; Kerry Paterson; Joseph Grenny; David Maxfield, Ron y los *spin doctors* españoles como Ivan Redondo, José Luis Ayllón, Jorge Moragas, José Enrique Serrano y Carlos Aragonés.

A lo largo de siete décadas ha desempeñado un intenso trabajo para un amplio número de organizaciones que conforman un listado impresionante, y que él mismo publicó en su propia biografía traducida del inglés al alemán.

Posteriormente, y a lo largo de su vida, sería él quien enseñara al nuevo mundo la profesión de relaciones públicas, con sus propias técnicas especiales de información, investigación, educación de los públicos, persuasión y comunicación integral trabajando directamente en la teoría y procesos aplicativos de las relaciones públicas, así como de las ciencias sociales y empresariales, aplicadas a las relaciones públicas.

Es interesante señalar que Bernays fue sobrino directo y por partida doble del creador del método psicoanalítico, Sigmund Freud, es decir, el padre de Bernays se casó con una hermana de S. Freud, y Sigmund Freud a su vez con una hermana del padre de Bernays. Es decir, dos hermanos Freud con dos hermanos Bernays. Su tío Sigmund Freud⁵⁸, le dio buenos consejos y debatió con él ampliamente sobre el comportamiento del subconsciente del individuo cuando es persuadido.

⁵⁸ Sigmund Freud: nació en Freiberg, el 6 de mayo de 1856 y murió en octubre de 1896. En el siglo XX, el neurólogo empezó a sentar las bases del psicoanálisis. La principal contribución de Freud a la psicología sería su concepto de inconsciente. Fuente: <https://www.biografiasyvidas.com/monografia/freud/>

Bernays se graduó en estudios universitarios agrónomos por la Universidad de Cornell, para especializarse posteriormente en periodismo agrícola y trabajar para el “National Nurseyman⁵⁹” en Nueva York. En este periodo entra en contacto con la persuasión de los públicos a través de los artículos y estrategias relacionadas, con los públicos del sector agrícola y ganadero.

Posteriormente, sería Bernays quien introdujera y diera a conocer por primera vez los trabajos de su ilustre tío en los EE.UU, popularizando aún más si cabe su figura. Freud, por su parte, dejó escrito en una carta enviada al Dr. Bernays que él era «la única persona que de verdad le había ayudado a lo largo de estos últimos años»⁶⁰. El salto a la fama de Bernays se produce cuando deja el Comité Creel⁶¹ de los EE.UU y abre su despacho profesional en Nueva York. Así es como Bernays aplicaría a toda campaña de relaciones públicas, los conocimientos psicológicos y sociológicos que él mismo desarrolló y experimentó por su cuenta. Si bien es justo reconocer, que muchos en sus inicios fueron discutidos y analizados con Freud.

Bernays fue la primera persona que en los EE.UU aplicó directamente las ideas freudianas a las condiciones empresariales y de los públicos estadounidenses. Se daban unas condiciones favorables para ello, ya que en los años veinte se experimenta una transformación en las relaciones públicas. En los años 1926 y 1927 el filósofo español José Ortega y Gasset escribe: “La rebelión de las masas”⁶², donde explica cómo la sociedad moderna tiende a la especialización técnica por lo que en la esfera pública domina una masa no cualificada y fácilmente persuasible por expertos como Bernays.

⁵⁹ Publicación dirigida a los granjeros.

⁶⁰ En clara referencia a la popularización de los trabajos científicos del Dr. Freud en los EE.UU. Con sus consecuentes traducciones y publicaciones de libros y artículos.

⁶¹ El U.S Committee on Public Information fue una organización sin precedentes en la historia de los Estados Unidos. Creada por el presidente Woodrow Wilson el 14 de abril de 1917, constituyó la primera utilización organizada de la propaganda por parte del gobierno estadounidense y su labor sentó las bases de la “guerra psicológica” moderna. Más importante aún, contribuyó en la evolución de las relaciones públicas al haber aplicado los principios de básicos de la comunicación eficiente, incluyendo técnicas como la unidad de voz, la fuente de credibilidad y la simplificación del mensaje. Esta comisión, logro, a través de una enorme campaña de publicidad, cambiar el sentir no beligerante del pueblo norteamericano, atacar la moral del enemigo y ganar el favor de los países neutrales.

⁶² Ortega, J. (1996). La rebelión de las masas. Andrés Bello.

Bernays asesoraba en la profesión de las relaciones públicas, haciendo gala de una excepcional claridad mental. Tanto es así, que distintas universidades estadounidenses, diversos medios de comunicación y la propia Casa Blanca, hasta cuatro presidentes de EE. UU, han afirmado que fue pieza clave en tiempos de guerra, por su capacidad de persuasión con los públicos, para aumentar la fortaleza psicológica de los soldados aliados y debilitar a los contrarios.

Perteneció y trabajó desde 1914 hasta 1919, en el primer departamento de relaciones públicas que se creó en los EE.UU, el denominado «U.S. Committee on Public Information»⁶³, desempeñando un importantísimo papel como relaciones públicas, experto en los públicos, librando la batalla con ideales propagandísticos que aumentaban la moral de los aliados y debilitaban la de sus enemigos en la I Guerra Mundial.

En el año 1919 fundó en la ciudad de Nueva York el primer gabinete profesional de relaciones públicas, contratando entre otros a Doris E. Fleischman, experimentada periodista, con la que más tarde contraería matrimonio, siendo ésta la primera mujer en el mundo que trabajó profesionalmente en relaciones públicas, una posición desde la que aprovechó para reivindicar los derechos de la mujer en una sociedad muy machista y con un gran éxito mediático y sin precedentes.

Un año más tarde, Bernays, tras años de investigación previos, adoptó el mensaje indirecto, es decir, no dirigir mensajes directamente al consumidor como en el caso de la publicidad cuando nos sugiere «consume esto», sino dirigidos indirectamente a los públicos, sin que se den cuenta, activando su psique, de tal forma que se les ha ocurrido a ellos el mensaje que abrazan, cuando en realidad han sido persuadidos por los especialistas. Esto queda demostrado en todas las campañas de Bernays como la de los relojes, la del bacón y la del tabaco. Bernays también perfeccionó el debate en la opinión pública, desarrollando un entendimiento coherente y a la vez conceptual de la “publicity” y otras técnicas comunicativas, que bautizó con el nombre de «Engineering of consent» —la Ingeniería del consenso- y mutua entendimiento, estrategias y fórmulas que luego desembocaron en otro libro de gran popularidad y con el mismo título.

⁶³ El Committee on Public Information, también conocido como el CPI o el Comité Creel, fue una agencia independiente federal del gobierno de los Estados Unidos creada para influenciar la opinión pública de los estadounidenses respecto de la participación de ese país en la Primera Guerra Mundial.

Posteriormente, en 1923, demostraron sus aportes académicos científicos, obtiene la primera cátedra de relaciones públicas en la universidad de Nueva York, e imparte el primer curso de relaciones públicas en la historia de la enseñanza universitaria en la misma universidad, denominado «Public Relations: Theory and practical method».

Publicó su primer libro en esta disciplina científica: «Cristallizing Public Opinion», (cristalizando a la opinión pública), en el año 1.923 que define las relaciones públicas bajo una óptica que aún perdura en la actualidad. Durante su larga y fructífera carrera también ocupó, entre otros, el cargo de asesor en relaciones públicas para La Casa Blanca y los departamentos de Estado, Salud y Comercio de los EE.UU., así como para importantes cadenas de Televisión y radio e instituciones industriales y financieras de los EE.UU y resto del mundo.

Fue el representante de muchos movimientos nacionales e internacionales, cambios sociales y nuevas tendencias, por los cuales hoy en día es recordado, así que entre otras acciones consiguió apelando a la igualdad de géneros, que las mujeres fumaran, para aumentar las ventas de tabaco cuando estas no fumaban ya que solo estaba bien visto que fumasen los hombres (cuando no se sabía que el tabaco producía cáncer). También consiguió que se usara por parte de los hombres relojes de pulsera, a pesar de lo afeminado que era para la época, en vez de seguir utilizando relojes de bolsillo. Otra campaña recordada de Bernays fue que en los EE.UU se almorzara los típicos huevos fritos con bacón, con argumentos dietéticos entre otros cambios sociales con el objetivo de aumentar las ventas de bacón.

Las grandes campañas de Bernays dieron grandes resultados económicos a las empresas que se las encargaron y actualmente, se siguen estudiando como caso práctico en las universidades que imparten las enseñanzas de relaciones públicas, marketing o publicidad. Respecto a la bibliografía del Dr. Bernays ha sido objeto de un libro, escrito por Keit A. Larson, profesor de Harvard (1978) que a lo largo de 774 páginas recoge su fecunda obra, junto con la obra de su esposa Doris E. Fleischman, pionera también en este campo. En este trabajo sólo se incluirán menciones de sus obras hasta el año 1978.

Desde mi experiencia, en el archivo privado de su residencia particular en Cambridge, MASS, EE. UU resaltar el alto valor de la correspondencia y documentación generada por Bernays en su trabajo para más de 300 clientes. Cuando en el año 1965 publicara «Biography Of An idea», unos 200 de estos documentos aproximadamente los incluyó por orden y grupos.

Yo tuve la oportunidad de poder estudiar el archivo antes de ser enviado a la Library of Congress de los EE.UU, durante mis años de trabajo con él. Esto permite a los actuales especialistas en relaciones públicas empresariales, financieras, políticas e institucionales, rastrear nuestro pasado o trayectoria histórica, remontándonos hasta el pionero mundial de la profesión el Profesor Dr. Bernays. Mi relación con él queda documentada en mis libros, también en escritos y cientos de fotografías y cuando publiqué mi primer libro titulado: *Relaciones Públicas* el Prof. Dr. Bernays se desplazó desde Estados Unidos a España para presentarlo en el palacio Real de Barcelona. En cuanto a mi dilatada relación epistolar con el Dr. Bernays puede ser consultada en la “Library of Congress” de los Estados Unidos, siendo el historiador responsable de analizarla el profesor Dr. Ryan Reft, reputado historiógrafo. Mis libros de relaciones públicas también están el Library of Congress, donde pueden ser leídos por los congresistas.

2.3 SÍNTESIS, APORTES Y ANÁLISIS DE LA BIBLIOGRAFÍA ACADÉMICA, CIENTÍFICA Y DIVULGATIVA DEL PROFESOR DR. EDWARD L. BERNAYS QUE SIENTA LAS BASES DE LAS RELACIONES PÚBLICAS MODERNAS.

En este apéndice analizo y sintetizo su obra más representativa, basándonos en su propia bibliografía, resaltando un total de veinte libros que hemos considerado los más importantes y representativos:

2.3.1 Crystallizing public opinion. New York: Boni and Liveright, Inc., 1923. 218 p. (Cristalizando la opinión pública).

Un estudio pionero en el campo de las relaciones públicas es la obra maestra que todo profesional de las relaciones públicas debe conocer y leer con profundidad. Este libro es el primer libro que se escribe en el mundo sobre la profesión de relaciones públicas. El Dr. Bernays

sintetiza su trabajo en el prólogo: «Al escribir este libro he intentado asentar los extensos principios que regulan la nueva profesión del especialista en relaciones públicas.

Estos principios he comprobado, por un lado, con las recomendaciones de psicólogos, sociólogos y periodistas como Ray Stannard Baker, W.G. Bleyer, Richard Washburn Child, Elmer Davis, John L. Given, Will Irwin, Francis E. Leupp, Walter Lippmann. William MacDougall, Everett Dean Martin, H.L. Mencken, Rollo Ogden, Charles J. Rosebault, William Trotter, Oswald Gamson Villard y otros a los que debo mi gratitud por sus claros análisis de la mente y de los hábitos del público.

Por el otro lado, he explicado estos principios por medio de unos cuantos ejemplos específicos. La mayoría del material ilustrativo, forma parte de mis experiencias personales. He preferido citar hechos conocidos al público general a fin de poder explicar más gráficamente una profesión que tiene tan pocos precedentes y cuyas pocas normas formuladas tienen una variedad de aplicaciones sin límite.

En pocos años, esta profesión se ha desarrollado desde una categoría de “estrategia publicitaria”. Hoy en día obviamente representa una importante conducta en los asuntos del mundo. Al hacer un estudio en este campo estimularé una actitud científica hacia los estudios de las relaciones públicas y tendré la impresión que al escribir este libro he conseguido mi propósito.»

Parte 1: «Scope and Functions» (Alcance y Funciones), define la profesión, su necesaria aportación para la sociedad y su función en la sociedad. El Dr. Bernays cita diversos ejemplos presentando al Asesor de relaciones públicas como «uno que dirige y supervisa las actividades de sus clientes donde se afecte su vida diaria en público».

La demanda creciente de las relaciones públicas es un reflejo del creciente poder de la masa. El público se siente con derecho a participar en las conductas relacionadas con el comercio a medida que los métodos de venta modernos aumentan la competencia a favor del público. El hombre de relaciones públicas debe «aconsejar a su cliente y litigar sus causas». Debe volverse una necesidad.

Parte 2: La actuación de las relaciones públicas, está analizada en la parte II, «The Group and the Herd» (El grupo y el rebaño):

«El asesor de relaciones públicas debe considerar a priori el juicio de todos los públicos con los que trata, debe determinar la interacción entre el público y los medios que afectan a la opinión pública».

«Un estudio fundamental de la psicología de grupos y del individuo se hace necesario para determinar hasta qué punto, individuos o grupos aceptaran modificaciones de sus puntos de vista...»

Detallando las características de la «psicología del rebaño», el Dr. Bernays define la propaganda como: «Un esfuerzo dirigido y útil para vencer la censura de la mente de grupo y de la reacción del rebaño».

Parte 3: «Technique and Method» (Técnica y Método), parte III, examina los métodos de comunicación que recibe el público, las estructuras que ayudarán al consejero de relaciones públicas para actuar de esta forma y los métodos practicables para modificar las corrientes de opinión de la sociedad.

El Dr. Bernays presenta su sistema para abordar con cualquier problema de las relaciones públicas: “Primero, el asesor de relaciones públicas, debe analizar el problema del cliente y hacerlo objetivamente. A continuación, debe analizar al público al que intenta llegar, trazar un plan de acción estratégico y operativo que el cliente debe seguir concienzudamente y determinar de este modo los métodos y medios disponibles para llegar a este público.»

«Finalmente tiene que intentar valorar hasta qué punto el caso de su cliente impresionará la mente pública.»

«Es precisamente su capacidad de cristalizar las oscuras tendencias de la mente pública antes de haber llegado a una expresión definitiva lo que hace tan importante al asesor de relaciones públicas.».

Parte 4: «Ethical Relations» (Relaciones éticas). Trata de las relaciones entre el asesor de relaciones públicas y demás medios de comunicaciones, especialmente la prensa y los creadores de opinión y entre el consejero y el público en general.

El Dr. Bernays dice: «Esto es porque él actúa como el proveedor de la noticia precisa y auténtica para la prensa para que el asesor de relaciones públicas consciente y juicioso con éxito esté bien considerado por el periodista.»

El Dr. Bernays puntualiza, sin embargo: «Lo que pueda ser noticia para un periódico puede no tener interés para otro periódico.» Igual que Lippman, el Dr. Bernays dice que, «El Asesor de relaciones públicas no sólo conoce el valor de las noticias, sino que él está en la posición de hacer que las noticias ocurran. Él es el creador de acontecimientos y noticias.

En su calidad de proveedor y creador de noticias para la prensa, así como para otros medios de diseminación de ideas, tiene que quedar claro que el asesor de relaciones públicas no podría tener éxito sin utilizar los requerimientos de la técnica más perfecta y de la moral más alta de aquellos para los cuales él trabaja.”

«Los valores morales del asesor de relaciones públicas son sus propios valores y él no aceptará a un cliente cuyos valores no concuerden con ellos. Él tiene que juzgar los resultados que su trabajo lograría desde un punto de vista moral.

“El asesor de relaciones públicas debe mantener un intenso examen de sus acciones evitando la propaganda de movimientos o ideas que podrían resultar antisociales o dañinas. El valor social del asesor de relaciones públicas reside en el hecho de que él lleva al público hechos e ideas de utilidad social que no ganarían tan fácil aceptación de otro modo».

El libro termina diciendo: «El asesor de relaciones públicas está destinado a crear una consciencia pública, y servir a la sociedad en la que vive con la máxima utilidad, creo.»

En el prólogo de la edición del año 1934, el Dr. Bernays añade: «En los diez años que han pasado desde que este libro fue escrito, muchos de los principios expuestos han sido puestos a prueba y han resultado buenos. Por ejemplo, hace diez años en el libro insistió en que la opinión pública debía ser tenida en consideración en el manejo de sus asuntos.

2.3.2 An outline of careers: A practical guide to achievement by thirty-eight eminent Americans. Edited by E.L.B. New York; George H. Doran Co., 1927, 431 p. (Una completa idea sobre las diferentes Carreras)

Es una guía eminentemente práctica. Para cuya realización se investigó y analizó las opiniones de treinta y ocho estadounidenses de reputado prestigio. Fue editado por E.L.B. Nueva York: George H. Doran, 1927, 431 Pags. De su introducción se extrae el siguiente párrafo:

«Este volumen es el trabajo de hombres y mujeres que conocen la importancia de poner en manos de la juventud de este país, una información que concierne todas las fases de la vida profesional e industrial, así que éstos puedan escoger sus carreras con un conocimiento amplio y detallado de lo que cada rama de actividad pueda contener.»

Entre los 38 colaboradores están **Reeve Schley**, vicepresidente de la Chase National, asuntos bancarios; **Ray Long**, editor en jefe del International Magazine Corporation, sobre cómo ser editor; **John Hays Hamrmond**, sobre energía; **J. Butler Wright**, ayudante del ministerio de estado en asuntos extranjeros; **Roy W. Howard**, presidente del consejo de **Scripps-Howard** Newspaper, sobre periodismo; **Dr. William Allen Pusey**, ex-presidente del American Medical Association, sobre medicina; **Dwight F. Davis**, ministro de defensa, sobre el ejército; **Jesse Lasky**, vicepresidente de la Famous Players-Lasky Corp. sobre películas; **Henry Sloane Coffin**, presidente de la Union Theological Seminary, sobre el sacerdocio; **Joseph P. Day**, sobre propiedades; **David Belasco**, sobre teatro.

En el capítulo sobre la disciplina científica de las relaciones públicas, Bernays afirma que:

“El crecimiento e importancia de esta nueva profesión de relaciones públicas es debido al aumento de la complejidad de la vida moderna y la consecuente necesidad existente de hacer comprensible las acciones de una parte del público a otros sectores del público.

El desarrollo de las ciencias de la sociología y psicología ha hecho posible el trabajo de un nuevo tipo de especialista en opinión pública cuya función es valorar y tratar inteligentemente la mente individual, y de grupos en su relación con la sociedad.”

Bernays se extiende sobre algunos de los métodos con los cuales el asesor de relaciones públicas lleva a cabo su trabajo, como el de analizar al público para determinar sus relaciones con el cliente; interpretar al cliente; formular programas que dirijan las costumbres generales, los procedimientos y hábitos del cliente en aquellos aspectos que tengan relación con cualquier público, productos o servicios para el público.

El Dr. Bernays también menciona la falta de competencia profesional en el campo de las relaciones públicas y la meta y ética de la profesión. Enumera también las características psicológicas requeridas a su leal saber y entender.

Después de discutir la relación entre el asesor de relaciones públicas y los medios de comunicación y propaganda, el Dr. Bernays menciona adjudicaciones monetarias y sus honorarios. Bernays señala que el especialista tiene que trabajar duramente, pero «con habilidad y entusiasmo», para no defraudar al cliente.

El capítulo está también publicado por separado en el folleto «Public Relations as a Career» (relaciones públicas, una carrera).

2.3.3 Propaganda. Nueva York: Liveright Publishing Corp., 1928, 159 págs.

Este libro acarreo numerosos problemas a Bernays, tan pronto el ministro de la propaganda de Hitler, Joseph Goebbels, dijo ser su libro de cabecera. Bernays tuvo que ir incluso a declarar ante un juez de los EE.UU para desmentir cualquier convivencia con el régimen nazi.

Capítulo 1: «Organizing chaos» (Organizando el caos), dice:

«Estamos gobernados, nuestras mentes están amoldadas, nuestros gustos formados, nuestras ideas sugeridas, en la mayoría por hombres de los que no hemos oído nunca.

Éste es el resultado lógico de la manera como está formada nuestra sociedad democrática. Ellos no gobiernan a través de sus cualidades de líderes naturales, de su habilidad en suministrar ideas necesarias y a través de su posición clave en la estructura social.»

Capítulo 2: «The new propaganda» (la nueva propaganda), habla del significado corriente de la palabra «propaganda» y lo define como:

«Un esfuerzo permanente de crear o moldear sucesos que influyen sobre las relaciones del público con una empresa, idea o grupo.»

El Dr. Bernays demuestra hasta qué punto la «noticia» es realmente propaganda, manifiesta que la omnipresencia de la propaganda y confirma que la «nueva propaganda» utiliza la nueva técnica de tener en cuenta «no simplemente al individuo, ni siquiera tan sólo a la mente de las masas, sino también y, en especial, a la anatomía de la sociedad con sus grupos entrelazados».

Capítulo 3: «The new propagandists» (Los nuevos propagandistas), habla de los «gobernantes invisibles que controlan los destinos de millones». «Anunciar a escala que ha de llegar hasta 50 millones de personas es caro.»

“Llegar y persuadir a los líderes de grupo que dictan los pensamientos y acciones del público es igualmente caro. Por este motivo, hay una mayor tendencia en concentrar las funciones de propaganda en manos del especialista de propaganda. El propagandista que está especializado

en la interpretación de empresas e ideas dirigidas al público, así como en la interpretación del público hacia los promulgadores de nuevas empresas e ideas, se ha hecho conocer por el nombre de «asesor de relaciones públicas.»

El Dr. Bernays reflexiona sobre las funciones del asesor de relaciones públicas, es decir, las relaciones públicas como profesión y de la ética de esta profesión. Capítulo 4: «The psychology of Public Relations» (La psicología de las relaciones públicas) pregunta: « ¿Si nosotros entendemos el mecanismo y los motivos de la mente de grupo, no sería posible controlar y gobernar las masas de acuerdo con nuestra voluntad sin que ellos lo sepan? La reciente práctica de la propaganda ha probado que esto es imposible, al menos hasta cierto punto y dentro de ciertos límites.» El Dr. Bernays señala que «el viejo propagandista basaba su trabajo en la psicología de reacción maquinal, de moda en aquel entonces, en nuestra escuela», pero el nuevo propagandista utiliza la psicología freudiana.

4 Los capítulos 5-10 «Show how propaganda functions in specific departments of group activity» «demuestran como la propaganda funciona en departamentos específicos de la actividad de grupo». Se titulan «Business and the public» —Empresas y el público—; «Propaganda and political leadership» —Propaganda y liderazgo políticos—; «Women’s activities and propaganda» —Actividades de las mujeres y la propaganda—; «Propaganda for education» —Propaganda para la educación—; «Propaganda in social service» — Propaganda en el servicio social—; y «Art and science» —Arte y ciencia.

El último capítulo habla de los «Mecanismos de la propaganda» y termina diciendo «los hombres inteligentes deben darse cuenta de que la propaganda es el instrumento moderno por medio del cual pueden luchar por un final productivo y ayudar a poner orden en el caos”. El libro fue reimprimido en 1972 por Kennihat Press de Port Washington, Nueva York.

2.3.4 Universities-Pathfinders in Public Opinion. New York: Edward L. Bernays, 1937, 38 p.

Universities Pathfinders in Public Opinion (Universidades que investigan en opinión pública)-, Nueva York, Edward L. Bernays, 1937, 38 págs.

Una encuesta realizada por el Dr. Bernays y Doris Fleischman entre las universidades para averiguar la envergadura de la atención académica hacia las asignaturas de las relaciones públicas y sobre el manejo de la opinión, incorpora testimonios de Harold D. Lasswell de la Universidad de Chicago, Marjorie Nicolson del Smith College, Harwood L. Childs de Princeton y otros. Se completa con una lista con Cursos en relaciones públicas, opinión pública y otras asignaturas relacionadas, ofrecidas por universidades americanas.

2.3.5 Careers for men: A practical guide to opportunity in business, written by thirty-eight Successful Americans. Edited by E.L.B. New York: Garden City Publishing Co., Inc., 1939. 431 p. (Guía práctica para tener una oportunidad con los negocios).

Una guía práctica para tener garantías de éxito en los negocios, escrito por treinta y ocho eminentes americanos. Editado por el Dr. Bernays, Nueva York: Garden City Publishing Co., Inc., 1939, 431 págs., en la parte de relaciones públicas se comenta la importancia de las mismas, en la sociedad y lo que se puede llegar a ganar a través de las mismas Bernays equipara la profesión de relaciones públicas al “nuevo abogado” de los públicos y la empresa. Se incluye una reimpresión de “An outline of Careers” (Un esbozo de Carreras) del Dr. Bernays.

2.3.6 Plain talk to liberals New York: E. L. Bernays, 1945. 12 p. (Charla a los liberales)

Una reimpresión de los anuncios a toda página entera del Dr. Bernays en The Nation y en The New York Republic de febrero-diciembre de 1944, es decir en plena II Guerra Mundial. En febrero, el Dr. Bernays formula un llamamiento para la colaboración inteligente y realista por el interés del público entre empresarios e intelectuales liberales. En marzo, en el «Democracy in Education» (Democracia en la educación), el Dr. Bernays expresa la necesidad de subir el nivel económico de los maestros, este artículo se reimprimió en «The Triad of Acacia Fraternity»

en mayo de 1944, nº 321. En abril, en el «National Welfare Organizations and Social Change» — Organización del Bienestar Nacional y Cambios Sociales—, el Dr. Bernays señala los problemas que las relaciones públicas tienen planteados con estas organizaciones y la manera de resolverlos.

En mayo, en el «New Craftsmen in the Home» (Nuevos artesanos en casa), el Dr. Bernays habla del «problema de la servidumbre» y sugiere soluciones. En junio, en el «Social Science Findings and our Economic Life» (Descubrimientos sociales y nuestra vida económica), el Dr. Bernays sugiere diversos caminos para que los liberales puedan «salvar las diferencias entre la ciencia social y la vida americana». En julio, en el «Reader Response» el Dr. Bernays resume la respuesta de su anuncio de febrero y en el artículo de agosto resume la respuesta de su sugerencia en «Democracy in Education» (Democracia en la educación). En septiembre, el «Tomorrow's Public Relations» —Las relaciones públicas del mañana—, publica algunos extractos del libro del Dr. Bernays del mismo título. En octubre, en el «The News and its meaning» (La noticia y su significado), el Dr. Bernays sugiere que se puede mejorar la habilidad del público en la interpretación y la valoración de las noticias. En noviembre, en el «Psychological Warfare for Peace» (La guerra psicológica para la paz) el Dr. Bernays nombra las ventajas de la guerra psicológica para consolidar una paz duradera. En diciembre, en el «A thoughtful Population» (Un pueblo pensativo), el Dr. Bernays sostiene que la «gran oleada de pensamientos y esperanzas» en todos los sectores de la población significa una fuerza de gran potencia y que todo liberal sincero debería «acogerse al hecho de trabajar activamente para su filosofía social».

2.3.7 Public Relations Vocational and professional monographs, 58. Boston: Bellman Publishing Co., Inc. 1945, 23p. (Relaciones públicas). Monografías vocacionales y profesionales.

Orígenes y análisis de la creciente profesión de relaciones públicas. Habla de las calificaciones personales y aptitudes requeridas, educación escolar necesaria, oportunidades de empleo, posibilidades para mujeres, competencia profesional, progreso, ética de la profesión, honorarios. El libro comienza con un esbozo biográfico del Dr. Bernays.

2.3.8 Take your place at the peace table. New York: International Press, 1945. 60 p. (Tome asiento en la mesa de la paz).

Este libro subraya la técnica de relaciones públicas a través de las cuales los ciudadanos americanos pueden ayudar a «ganar la paz» moldeando «la opinión pública en favor de una organización mundial de seguridad».

Contenido: Capítulo I: Cómo puede usted trabajar por la paz —El individuo es todopoderoso; el hombre común habla de económicas y paz, de lo que puede hacer, pero para ello se necesitan estrategias y planning.

Capítulo II: Dumbarton Oaks (Los Robles de Dumbarton): El primer pasó ¿Cuáles son las propuestas de los Robles de Dumbarton? Yalta y San Francisco, se necesita actividad unificada.

Capítulo III: Cómo hacer sus planes —objetivos, activo y pasivo, estrategia, llamamientos, organización, cronometraje.

Capítulo IV: Cómo utilizar sus herramientas, publicaciones, radio, películas, noticias, cómo preparar el material de pesca, entrevistas, técnicas de escritura, presentación mecánica, fotografías y otras presentaciones gráficas, distribución del material, radio, películas.

Capítulo V: Cómo utilizar sus herramientas, hablar bien, correo, acontecimientos, la conversación como una herramienta psicológica, lectura y cursillos de estudio, procedimiento parlamentario, reuniones públicas, construir una audiencia, participar en audiencias, discursos, teléfono, telegramas, anuncios, carteleras, tarjetas de coche y posters, botones, adhesivos, diapositivas, correo directo, lista de correos, folletos y panfletos, hojas informativas, boletines, acontecimientos planificados, ambicionar la perfección, colaboración con la prensa, exposiciones.

Capítulo VI: Organizar vuestra comunidad para la paz. Composición de un comité de iniciativas, planning, formación de un comité permanente, ficheros, anunciar comidas, sugerencias adicionales, acontecimientos planeados.

Capítulo VII: Hablar de la paz, contenido del apéndice, fondo histórico, libros y panfletos, guías, exponer películas, periódicos, libros y manuales de posible interés, prensa, oficinas de lectura, oradores, servicio de librerías, comité de asuntos extranjeros, comité de relaciones extranjeras del Senado, organización mundial, escribir a funciones públicos.

2.3.9 “Speak up for democracy” What you can do—a practical plan of action for every american citizen. New York: The Viking Press, 1949, 128 págs. (Hablar a favor de la democracia)

En el prólogo del Dr. Bernays sostiene: “Los hombres y mujeres americanos desean contribuir de alguna manera en la lucha para la democracia. Y usted puede. Este libro facilita métodos para fomentar la aceptación y apoyo de la democracia por usted. Dondequiera que esté, y quienquiera que sea, usted puede tomar parte eficazmente en la lucha por la democracia utilizando ideas como armas”.

El libro analiza la democracia y proyecta un programa práctico de relaciones públicas y actividad común sobre “cómo hablar a favor de la democracia”. El apéndice contiene la declaración de la independencia, el primer discurso inaugural de Jefferson, y el discurso de Lincoln de Gettysburg, una serie de declaraciones sobre “La bandera americana”, “El Credo americano”, “Por qué soy un americano”, “Una llamada a América”, publicada por el citizenship educational service (servicio educacional del ciudadano), y una declaración de Firmeza, publicada por el Common Council for American Unity, así como una declaración de la moral, publicado por una “Conferencia sobre la moral nacional”, realizada en Nueva York el 17 de septiembre de 1940 por «destacados educadores y publicistas», bajo la presidencia del Dr. Bernays.

La sección de «Education for democracy» (Educación para la democracia), consiste en una bibliografía sobre una variedad de asignaturas relevantes. Otros apartados tratan de los conductos de la comunicación; asociaciones y sociedades, y eventos especiales, lugares y símbolos. Hay también un glosario de términos democráticos.

2.3.10 Public Relations Norman, Oklahoma: University of Oklahoma Press, 1952. 374 p. (Relaciones Públicas). En 1966 se publicó una traducción en español “relaciones públicas” por Emilio M. Sierra, Ediciones Troquel de Buenos Aires, Argentina.

«Este libro es un trabajo altamente especializado en el campo de las relaciones públicas modernas que no han salido del cerebro de alguien como una idea terminada, que tienen su propia historia que provienen de tiempos remotos salidos de la necesidad humana por obtener liderazgos e integración», y en segundo lugar, presentan varios acercamientos de relaciones públicas por medio de los casos prácticos y la experiencia del Dr. Bernays.

«El propósito de cada caso es hacer que el lector se haga una idea del acercamiento y de la reflexión que intervino al analizar el programa de las relaciones públicas y las conclusiones conseguidas». El libro no intenta describir la mecánica de las relaciones públicas, más bien trata de ampliar los aspectos de este campo. «Los métodos empleados al analizar y resolver un problema de relaciones públicas están indicados. El lector recibe los principios básicos» y se le invita a desarrollar su aplicación en problemas específicos.

La primera parte, (El crecimiento de las relaciones públicas), contiene los siguientes capítulos: «Relaciones públicas hoy», «Por qué el conocimiento y las relaciones públicas es vital hoy en día» «Orígenes de las relaciones públicas», «Desde tiempos remotos hasta el mundo moderno», «Relaciones públicas americanas desde 1600 hasta 1800», «Las relaciones públicas de extensión, 1800-65», «El público maldito» 1965-1900, «El público informado» 1900-19, «La subida de la nueva profesión», 1919-1929, “Las relaciones públicas vienen de tiempos pasados” 1929-41, “La Era de la integración”, 1941-51; “El hombre ideal de las relaciones públicas”, “El alcance de las relaciones públicas hoy”.

La segunda parte consta de 20 capítulos y una introducción. Cada capítulo constituye la historia de un caso. El alcance es variado e incluye educación, asistencia al enfermo, revistas del hogar, el mundo teatral, correo directo, anuncios, votaciones, colaboración internacional, regulación de la administración laboral, y la empresa americana con relación al público. Hay una lista de lecturas sobre relaciones públicas y un índice

2.3.11 The engineering of consent. Edited by E.L.B. Norman, Oklahoma: University of Oklahoma Press, 1995. 246 p. (La ingeniería del consenso)

El Dr. Bernays es el editor de este libro y el contribuyente del primer capítulo «The Theory and Practice of Public Relations: A résumé» (Teoría y práctica de las relaciones públicas: Un resumen).

La idea básica del libro fue trazada por el Dr. Bernays. Una crítica del London Economist dice que el libro intenta demostrar que las actividades de las relaciones públicas profesionales son planeadas y ejecutadas por ejecutivos entrenados de acuerdo con principios científicos basados en descubrimientos de la ciencia social. Su acercamiento y métodos desapasionados podrían ser comparados con aquellos de la profesión de ingeniero que provienen de las ciencias físicas.

Otros contribuyentes son Howard W. Cutler de la organización del Dr. Bernays; Sherwood Dodge, vicepresidente encargado del marketing de Foote, Cone and Belding —Agencia de publicidad—; Benjamin Fine, editor de educación del The New York Times; Doris E. Fleischman, socia y esposa del Dr. Bernays; Brigadier General A. Robert Ginsburgh, USAF (Ret.); John Price consejero y tesorero de la organización de encontrar fondos del mismo nombre; Nicholas Samsiag, director de promoción para la revista Time.

En su capítulo el Dr. Bernays habla de los ocho fundamentos para el manejo efectivo de las relaciones públicas: «Defina sus objetivos, investigue su público, modifique sus objetivos a fin de alcanzar las metas que la investigación demuestra son realizables, decida su estrategia, plantee sus temas, símbolos y llamamientos, proyecte una organización efectiva para conseguir actividad, trace gráficos de sus planes, tanto del tiempo como de las tácticas, lleve a cabo las tácticas.»

2.3.12 what the British think of us: A study of British hostility to America and Americans and its motivation with recommendations for improving Anglo-American relations. New York: English-Speaking Union, 1958 (Lo que los británicos piensan de Estados Unidos) un estudio sobre la hostilidad británica hacia los Estados Unidos y los americanos, y sus motivos con

recomendaciones para mejorar las relaciones anglo-americanas. Nueva York: English-Speaking, 1958, 40 págs.

Esta encuesta del Dr. Bernays y Doris Fleischman fue basado en su examen realizado en 1958 a raíz de una visita a Inglaterra. Incluye lo que los británicos piensan de los Estados Unidos, las razones para la hostilidad inmediata y subyacente, la interpretación de este conflicto y recomendaciones. Éstas incluyen consejos para ser realizados por americanos y británicos. Se reimprimió en The Congressional Record el 19 de febrero de 1958 (nº 1874).

2.3 13 Crystallizing public opinion. New York: Liveright Publishing Corporation, 1961, 219 p. (Cristalizando la opinión pública).

Una reimpresión de la edición de 1923 con un nuevo prólogo por el Dr. Bernays que siguió el desarrollo de las relaciones públicas desde tiempos antiguos hasta el presente.

2.3.14 Your future in Public Relations. New York: Richard Rosen Press, Inc. 1961. 158 p. (Su futuro en relaciones públicas).

En este estudio sobre las relaciones públicas como carrera profesional, escrito para futuros especialistas a la profesión, el Dr. Bernays habla del significado del término, del puente entre los pensadores y los autores, de la envergadura de las relaciones públicas, de los estándares éticos y su cumplimiento, calificaciones personales requeridas para la vocación, educación y relaciones públicas, y de lo que debe hacer el practicante de relaciones públicas.

El autor comenta las oportunidades de empleo, la remuneración y las desventajas de la profesión, encontrar un sitio en las relaciones públicas del comienzo y como valerse por sí mismo. A todo esto, sigue un apéndice con una lista de colegios y universidades con cursos en relaciones públicas y una lista de lecturas en esta asignatura. Existe también una edición de Large Type sobre este trabajo.

2.3.15 Biography of and Idea: *Memoirs of Public Relations Counsel Edward L. Bernays*. New York: Simon and Schuster, 1965. 849. (Biografía de una idea. Memorias del Asesor de relaciones con los públicos Edward L. Bernays).

Autobiografía del Dr. Edward L. Bernays. Primera parte, «Beginnings —Comienzos- 1891-1916», contiene infancia, juventud, estudios universitarios y las actividades como editor y agente de prensa en Broadway trabajando para los más importantes artistas de aquella época como, por ejemplo, el Ballet Ruso de Dirghilev y el tenor Enrico Caruso, así como para el Musical Bureau.

La segunda parte, *Adjustment (Regulación), 1917-1922*, habla de las actividades del Dr. Bernays para el comité de los EE. UU sobre la Información Pública de Lituania, de la NAACP de la Hotel Association de Nueva York, y de las revistas Hearst, de los editores Bori y Liveright, del desarrollo de las relaciones públicas como una profesión reconocida y su matrimonio con la periodista Doris E. Fleischman.

La tercera Parte, «Fulfillment (Realizació), 1923-1929», describe las actividades del Dr. Bernays para los Cheney Brothers (industria de seda), Hart, Schaffner y Marx y otras empresas de prendas de vestir, joyeros Cartier, Jacques American Tobacco Co, Vacuum Oil Co., Dodge Brothers Cars, la Ward Baking Corp., CBS y NBC, E.A. Filene, Light's Golden Jubilee y otros clientes.

La cuarta Parte: «Depression, New Deal and Challenges to Democracy (Depresión, Nuevas Transacciones y Estímulo de la Democracia), 1930-1941» habla de las actividades del Dr. Bernays para Hoover's Emergency Committee for Employment (Comité de Emergencia para el Empleo), el Committee on the Cost of Medical Care (Comité sobre los gastos en atención médica), editores, la American Aviation Corp., los City Stores Co., los Great Northern Railroad (Grandes Ferrocarriles del Norte), empresas de construcción, el Ladies Home Journal (Revista del Hogar para señoras), expansión de crédito, General Motors, Allied Chemical and Dye Corp., Philco, Nash-Kelvinator, tratantes de perlas, el United Brewers Foundation, Speak up for Democracy (hablar en favor de la democracia), la Pullman Co., Bank of America, World's Fair de 1939 (Feria del Mundo), para la industria de los seguros de incendio y otros clientes.

La quinta parte: «World War II and the Postwar World (La Segunda Guerra Mundial y el mundo de la posguerra) 194, hasta el presente». comenta de las actividades del Dr. Bernays para el American Journal of Nursing (revista americana del personal de hospitales), la American Optometric Ass., Mc Call's and the New Republic, Mack Trucks and the Columbian Rope Co., India, Liga de los teatros de Nueva York, Galería de Arte de Georges Wildenstein, United Fruit Co., y otros clientes, así como la aceptación por parte del público de las relaciones públicas y vida personal del Dr. Bernays que utilizaron sus servicios en relaciones publicas y un índice.

2.3.16 Relaciones públicas, toda la experiencia del más importante experto de esta disciplina.

Buenos Aires, Argentina: Ediciones Troquel, 1966, 484 págs. Es una traducción de su libro Public Relations.

2.3.17 Biographie einer Idee: Die Hohe Schule der P.R. Lebenserinngruflgefl von Edward L. Bernays. Düsseldorf: Econ-Verlag, 1967. 540 p. (Biografía del Dr. Bernays publicada en Alemania).

Esta traducción al alemán de Biografía de una idea de Edward L. Bernays fue realizada por Ulf Pacher y editada por Carl Hundhausen. En el prólogo de esta edición escrita por el Dr. Bernays, define a las relaciones públicas y señala la necesidad de un colegio oficial y de carácter profesional por parte del Estado para el especialista en relaciones públicas ya que, al tratar con la persuasión de los públicos este debe estar regulada.

Asimismo, traza un esbozo sobre el cambio de la "publicity" y técnicas afines hacia las relaciones públicas, y habla de las funciones del especialista en las relaciones públicas. Define varios conceptos clave de las relaciones públicas: el acercamiento, la coincidencia de los intereses públicos y privados, los cuatro períodos del desarrollo de las relaciones públicas en los Estados Unidos, la idea de las relaciones públicas como una vía de dos sentidos y los siete pasos de «Engineering of consent», que trataremos más adelante por su importancia.

2.3.18 The Case for Reappraisal of US Overseas information policies and programs incorporating congressional representative fassell's report.

Edited by E.L.B. and Burnet Hershey. New York: Praeger Publishers, 1970, 316 p. (El caso de la nueva apreciación de la política y programas de información de los Estados Unidos en Ultramar).

Recopilación de los «escritos entregados por destacados expertos en el campo de la educación, relaciones públicas, investigación de la opinión pública, diplomacia, gobierno y correspondencia en noticias extranjeras a raíz de una conferencia de un día «que tuvo lugar en el Overseas Press Club en Nueva York «bajo los auspicios del Emergency Committee for Reappraisal of US Overseas Information Policies and Programs y la Fundación del Club de Prensa de Ultramar (Overseas Press Club Foundation).»

Estos expertos se reunieron a fin de dar apoyo a las recomendaciones para una nueva apreciación de la política y los programas de información de Ultramar hecha por el House Foreign Affairs Subcommittee on International Movements and Organizations (Subcomité de asuntos extranjeros sobre movimientos y organizaciones internacionales), la US Advisory Commission on Information (Comisión consultiva sobre la información de los Estados Unidos) y la Emergency Committee for Reappraisal of US Overseas Information Policies and Programs.

Los títulos de los capítulos del libro son: «Dimensiones del Problema» por el Dr. Bernays, «La imagen de los Estados Unidos en el extranjero», «¿Por qué los programas de información de los Estados Unidos en Ultramar son importantes para los Estados Unidos?», «El presente programa de la agencia de información de los Estados Unidos», «Un repaso del programa», «Diplomacia pública», «Seis opiniones sobre el futuro de las US informaciones de ultramar» y «El caso para la nueva apreciación».

CAPÍTULO III- LAS RELACIONES PÚBLICAS APLICADAS A LA ESTRATEGIA DE LA ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS Y LA INDUSTRIA DE LA PERSUASIÓN.

3.1 LAS RELACIONES PÚBLICAS EN LA ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS.

Esta profesión es arte y a su vez ciencia social y empresarial de las relaciones públicas, se centra principalmente en la interpretación de las relaciones públicas, interpreta e consecuencia los intereses de los públicos a la empresa, instituciones y personas. La profesión va orientada a conseguir la credibilidad y confianza de los públicos de los que dependemos, interpretando los deseos e intereses de estos a nuestro cliente o empresa, para que esta planifique y actúe en consecuencia para captarlos, mantenerlos y fidelizarlos a través de la persuasión y no la manipulación que en nuestra profesión está prohibida.

El objetivo final de la profesión no solo es la interpretación de los deseos del público, si no el cómo persuadirlos en favor de nuestra causa. Partiendo de la premisa de hacerlo primero bien y luego dándolo a conocer, utilizando incluso diversas técnicas de difusión y propagación modernas, informando a tiempo, y en el momento oportuno de los intereses del cliente para que sean mantenidos y retenidos en la mente del consumidor de nuestros productos, marcas u otros intereses y en consecuencia respetando y mejorando los intereses de los públicos.

El ejercicio profesional de las relaciones públicas en consecuencia, consiste en un arte muy creativo aplicado a una ciencia social y empresarial. En el que su principal es el interés público de la sociedad donde desarrollamos y comercializamos ideas y el interés privado empresarial, son su principal consideración beneficiándose ambas partes y de ese modo garantizan los resultados.

El profesional de relaciones públicas primero define sus objetivos en base a los intereses del cliente que le contrata y de los intereses de los públicos objetivos a persuadir y de los que dependemos para el éxito de la misión. Segundo investiga a su público para conocer cómo se

comporta y actúa y como puede ganar o incluso perder. Tercero lleva a cabo un laboratorio de contrastación que le permite conocer con más profundidad a sus públicos ya que los testa científicamente y constantemente así aprende de sus reacciones ante las muestras, permitiéndole realizar acciones de persuasión y fidelización. Cuarto modifica en base a esos resultados, los objetivos y la campaña si es preciso, en base a la investigación que demuestra si son realizables o no, quinto redefine su estrategia, planifica la misma y sexto lleva a cabo las tácticas necesarias. Independientemente de lo expuesto la profesión hoy por hoy ya cuenta con sus planes de formación universitaria y bibliografía especializada, así como asociaciones profesionales establecidas en todos los países del mundo, con sus respectivos colegios y registros oficiales para poder ejercer la profesión legalmente.

3.2 FUNCIÓN DE LA DISCIPLINA CIENTÍFICA DE LAS RELACIONES PÚBLICAS.

El departamento o consejero de relaciones públicas forma un papel importante en la dirección de la empresa, pues de estos depende el estudio de los públicos y sus reacciones. Siendo su función, la de mantener las adecuadas relaciones de una organización, empresa, holding o colectivo determinado, con sus distintos públicos, de los que dependemos, para la viabilidad y consecución de unos objetivos previamente fijados entre la empresa y los responsables de sus públicos.

Es indispensable la utilización no solo de estrategias de gestión y administración de empresas, tales como mercadotecnia, economía, sociología, así como de comunicación integral, donde destacamos el marketing, la “publicity”; la publicidad; la imagen corporativa; la propaganda; la promoción; las ventas; las cookies; la inteligencia artificial; el sem; el seo; los leads; las redes sociales; el Facebook; Instagram; Twitter y otras técnicas tecnológicas sabiamente combinadas con las de relaciones públicas y la persuasión.

La práctica de las relaciones públicas tiene por objeto analizar y conocer con profundidad las tendencias de la opinión pública generada por los públicos y predecir con suficiente tiempo sus consecuencias y de ese modo poder asesorar a la dirección de la organización, así como el establecimiento de programas de acción que sirvan tanto al interés de la misma, es decir:

empresa, institución, como al de sus públicos, accionistas, entidades bancarias, personal, clientes, proveedores, organismos oficiales y otros muchos que aunque no consuman voten o crean, pueden llegar a hacerlo y no solo eso sino que pueden opinar positivamente o por el contrario no opinan favorablemente perjudicando.

3.3 ORÍGENES HISTÓRICOS DE LA PROFESIÓN DE RELACIONES PÚBLICAS Y SU EVOLUCIÓN.

Las relaciones públicas nacen en EE.UU ante una demanda institucional, empresarial, financiera y política a principios del año 1900. Todas estas organizaciones necesitan que la ciudadanía ante la gran competencia existente a nivel de productos, ideologías, etc., conozca lo mucho que éstas hacen por ella o pueden hacer. La profesión centra su “expertis” en interpretar los públicos a sus clientes, en consecuencia un relaciones públicas es un experto en públicos.

Fue el profesor Dr. Edward L. Bernays, el pionero de las relaciones públicas a nivel mundial, siendo el asesor en esta materia de varios presidentes de los EE.UU y de la Casa Blanca, así como el primero en obtener una cátedra de relaciones públicas en la Universidad de New York City, EE.UU, para posteriormente en 1923 escribir un primer libro en materia de relaciones públicas, titulado: “Cristallizing Public Opinion”. A este libro le seguirían otros veinte de la misma materia.

A mediados de los años ochenta tuve el honor de trabajar para el Dr. Bernays en las ciudades de los EE.UU como Boston, Washington y Nueva York.

En Europa las relaciones públicas nacen por el mismo motivo, son una necesidad empresarial, siendo el Profesor Dr. Sir Sam Black, condecorado por la Reina de Inglaterra, autor de dieciséis libros en la materia, siendo el pionero más importante. A principio de los años 90 tuve el honor de trabajar para él en Londres, Reino Unido, habiendo sido presentados ambos por Bernays, a quien le debemos nuestra amistad.

En España son dos personajes, ya fallecidos, quienes introducen la profesión académicamente y científicamente en los años 1970-80, uno es el Prof. Dr. Xifra, Presidente y Fundador de la

Escuela de relaciones públicas de la Universidad de Barcelona y el otro, mi padre, el académico y Excmo. Sr. Prof. Dr. José Luis Barquero, Presidente y Fundador de ESERP, Business & Law School, quien además las ejerce en sus propias empresas y en otras en las que participa.

Las relaciones públicas han evolucionado en una de sus ramas, lo que hoy en día se denominan los *spin doctors*, profesionales encargados de persuadir a los públicos pero a diferencia de las relaciones públicas originales que se centran en beneficiar a ambos públicos, los *spin doctors* se permiten persuadir a favor pero también en contra pudiendo potenciar o debilitar una idea, causa o producto.

3.4 IMPORTANCIA DE LA PROFESIÓN DE LAS RELACIONES PÚBLICAS EN LAS EMPRESAS QUE COTIZAN EN BOLSA.

El creciente número de empresas españolas que se encuentran actualmente inscritas en las bolsas de valores, unido al gran número de sociedades que han pasado recientemente por absorciones y fusiones, ante la crisis del covid19 y el deseo de cualquier organización de singularizar sus propios valores, productos o ideologías, en clara referencia de los del resto del sector o de la propia competencia, ha dado como resultado que surja en la empresa desde los años 80 del pasado siglo en España, con más fuerza que nunca la necesidad de una especialización en relaciones públicas empresariales e institucionales. Desde el siglo pasado al año 2020 este fenómeno solo ha hecho que crecer tangiblemente la importancia de la profesión de relaciones públicas, sin ir más lejos se ha visto muy demandada por las relevantes organizaciones que han tenido que solicitar los servicios de estos profesionales de relaciones públicas o *spin doctors* especializados en finanzas, economía, empresa, marketing digital, redes sociales, etc, entre otros motivos, al darse cuenta, por ejemplo, que el inversor no estaba suficientemente atendido y que carecía de una adecuada información.

En consecuencia repercutía en detrimento de su identificación con la empresa con una pérdida del valor de la marca, siendo esto peligroso pues contra más fuerza tiene la marca, más valor tienen las acciones de la empresa que cotiza en el mercado de valores y más se invierte por parte de los inversores en la empresa y viceversa, hecho cada vez más tenido en cuenta.

Hay diversos aspectos que las empresas y sus accionistas deben tener en cuenta en base a mi experiencia en relaciones públicas aplicada en los órganos de gobierno de uno de los bancos más importantes de España. Lo primero es generar un vínculo entre la empresa y el accionista, lo segundo el reparto de dividendos y el tercero el derecho a la información sobre la institución y por qué no de otras empresas de la competencia que se dedican a lo mismo, a nuestros propios accionistas, se trata de un apolítica de puertas abiertas haciéndolo bien y dándolo a conocer.

El tercero de los puntos citados, “el derecho de la información” se basa en la comunicación y el diálogo al potencial inversor que precisa de un especialista en relaciones públicas que se encargará de la atracción efectiva del mismo, es decir, del inversor, en base a una información empresarial de calidad adecuada y en el momento oportuno, unido a las estrategias de fidelización, mantenimiento y cuidado del valor centrados en la seguridad de invertir en nuestras acciones por su solvencia y seriedad. Esa necesidad que algunas empresas aplican y que va más allá de lo que exige la ley de informar, incluso ante una bajada del valor de una acción, adelantándonos al problema antes que el accionista saque sus propias conclusiones.

En los años 90 yo publiqué un libro, titulado “Relaciones publicas financieras” editado por la Universidad de Barcelona, el primero que se publicó en España, en el que anunciaba la creación de oficinas de atención al inversor, así como la realización de encuestas para satisfacer al accionista. Hoy en día todo ha evolucionado mucho con la transparencia que las empresas tienen, con la obligación de difundir al mercado toda la información que pueda afectar incluso a la CNMV⁶⁴ quien se ocupa y preocupa que se cumpla la normativa vigente. Esas ideas pioneras hoy son una realidad, como es una realidad esa nueva rama de las relaciones públicas de la aparición de los *spin doctors*.

Podríamos concluir este apartado de relaciones públicas financieras, manifestando que una empresa que cotice en bolsa depende del valor de la marca que transmite de su empresa y de

⁶⁴ La Comisión Nacional del Mercado de Valores es un organismo adscrito a la Secretaría de Estado de Economía y Apoyo a la Empresa del Ministerio de Economía y Competitividad, fundado en 1988, encargado de la supervisión de los mercados de valores en España.

Fuente: https://es.wikipedia.org/wiki/Comisi%C3%B3n_Nacional_del_Mercado_de_Valores

sus dirigentes y de sus empleados, además de la confianza que esta desprenda para que sus valores se diferencien del resto de su competencia en los medios de comunicación añadiéndoles credibilidad y dotándolos de una garantía propia. Ahí radica el poder de nuestra profesión que permite hacerlo bien para luego darlo a conocer con más energía que otras profesiones y beneficiando en consecuencia a nuestro cliente por el método indirecto que terceros digan por nosotros que somos buenos.

3.5 CONTENIDO DE LA PROFESIÓN LAS RELACIONES PÚBLICAS Y SU APLICACIÓN PRÁCTICA.

Las relaciones públicas están basadas no sólo en la imagen mejor o peor que desprende la organización, la institución sobre sí misma, sino en la propia realidad empresarial del momento, ya que debe ir acorde siempre la calidad del servicio y resultados comerciales de la empresa con la imagen que se transmite en todo momento de esta al exterior.

Una buena imagen es muy difícil de conseguir, pero muy fácil de perder. Si no se cuida constantemente por parte del especialista en relaciones públicas, esta puede deteriorarse y más hoy en día que personas con intereses ocultos desacreditan a profesionales y empresas con *fake news*⁶⁵ o publicando informaciones falsas, incluso en periódicos que luego ellos mismo se preocupan de posicionar en las redes escaneándolo y difundiéndolo para dar más veracidad. Incluso el hecho de no comunicar o transmitir noticias tiene efecto. Así una imagen corporativa suntuosa con una propaganda demasiado triunfalista puede ser contraproducente si no va acompañada de dividendos para los accionistas de la empresa, es decir no solo la compañía es buena si no que reparte dividendos siendo una medida muy eficaz y fácil de divulgar.

Antes de cualquier actuación profesional de relaciones públicas deberán evaluarse, en primer lugar, todos los puntos de acercamiento y divergencias existentes entre la empresa y el público, a través de un trabajo de campo, para conocer cómo piensan y se comportan estos y en consecuencia cómo actuar en base a los intereses de todos. Tal tarea tiene como fin asesorar posteriormente a su cliente sobre las actitudes y líneas más apropiadas, creando una sólida

⁶⁵ *Fake news* Las noticias falsas, conocidas también con el anglicismo *fake news*, son un tipo de bulo que consiste en un contenido pseudoperiodístico difundido a través de portales de noticias, prensa escrita, radio, televisión y redes sociales y cuyo objetivo es la desinformación. Wikipedia

base de comprensión, credibilidad y confianza, utilizando para ello los métodos de persuasión más apropiados para obtener el apoyo del público, ya que con el soporte de este nada puede fallar por difícil que sean los objetivos.

El contenido y el ejercicio de las relaciones públicas modernas puede resumirse en una profesión que interpreta los deseos del público a sus clientes, como lo hacen los abogados con las leyes a sus clientes o los médicos con las enfermedades a sus pacientes, la diferencia es que en este caso no solo interpretan sino que hacen que se decante la balanza hacia el lado del cliente beneficiando a todos los públicos mediante la persuasión y no la manipulación.

3.6 LA IMPORTANCIA EN LAS RELACIONES PÚBLICAS DE LA INFORMACIÓN: «LOBBYSMO Y RELACIONES PÚBLICAS»

El especialista en relaciones públicas también se encarga de aconsejar en como influir en la opinión pública, midiendo, analizando y teniendo en cuenta la información que pasa por sus manos. Siendo capaz de generar incluso noticias favorables a la empresa y que luego sean del propio interés de la ciudadanía y en consecuencia publicadas por los medios de comunicación y en base al enfoque del interés para la sociedad, con lo que representa de *Publicity* que es el ahorro de costes publicitarios.

En ocasiones el relaciones públicas podrá incluso desempeñar un papel «lobbístico⁶⁶», es decir, disponer de contactos establecidos de forma totalmente legítima, del ámbito económico, político de comunicación o financiero.

Dadas las características de su actividad a la hora de interpretar a los públicos podrá disponer de informaciones difíciles o imposibles de conseguir en otra profesión y así podrá ejercer de lobista, en España ejercen esta profesión, ya muy difundida en EE.UU y en el resto de Europa, numerosos profesionales. Estará igualmente en disposición de provocar la creación de noticias que nos puedan beneficiar, aunque sin utilizar para ello, en lo más mínimo, información

⁶⁶ Un lobby, en español, grupo de cabildeo o grupo de presión, es un colectivo con intereses comunes que realiza acciones dirigidas a influir ante la Administración Pública para promover decisiones favorables a los intereses de ese sector concreto de la sociedad.

privilegiada alguna, ya que su actividad está rigurosamente controlada, por estrictos códigos deontológicos. Deberá mantener pues el más absoluto secreto de la información, de acuerdo con un estricto código ético y legal del propio sector y profesión.

Por su experiencia en ciencias empresariales y sociales, así como en técnicas de comunicación aplicadas a las nuevas tecnologías, el relaciones públicas colabora con al equipo de ejecutivos y analistas empresariales y financieros de la empresa, después de estudiar profundamente su realidad a través de las memorias, balances y cuenta de explotación así como de una auditoria de su presencia en redes sociales, periódicos, medios de comunicación en general para poder asesorarles con sus públicos de los que dependen y necesitan el soporte.

Los resultados e información que se desprenda del estudio anterior, se completarán en consecuencia, mediante las observaciones que nos realicen nuestros públicos directamente a través de nuestra página web, los resultados de la inteligencia artificial y todo lo relacionado con la imagen de la entidad, y en una amplia auditoría de relaciones públicas también a nivel interno de lo que conocen los empleados de la empresa y lo que deberían conocer pues son vehículos de dentro hacia fuera.

3.7 PROTOCOLO DE ACTUACIÓN EN LA AUDITORÍA DE RELACIONES PÚBLICAS.

Se realizará una auditoria, posterior a un análisis DAFO⁶⁷, relativa a una problemática específica de la institución que nos interese solucionar y que se determinará, haciendo uso para ello de la psicología y sociología empresarial, de la opinión pública empresarial y financiera, de los estudios de investigación de marketing empresarial y del análisis de los factores socio-económicos y como no de la propia opinión de nuestros públicos.

Esta auditoría permitirá a la organización solucionar rápido y a tiempo sus actuales problemas y prever los futuros y así como solucionar situaciones de crisis, si se lleva a buen término y controlando los siguientes extremos:

⁶⁷ El análisis DAFO (también conocido como matriz DAFO o análisis FODA) es una matriz que nos va a permitir obtener una visión global de cómo se encuentra una empresa para poder definir la estrategia más adecuada.

- a) La información genérica o específica facilitada a través de las nuevas tecnologías a los distintos públicos sobre la empresa y que puede afectar a la opinión pública interna y externa.
- b) La persuasión directa del público, para modificar actitudes y acciones concernientes a la empresa haciéndolo bien y dándolo a conocer rápidamente.
- c) Las acciones necesarias para integrar actitudes, y acciones de la empresa con sus públicos y de éstos con la empresa, consiguiendo una adecuada interrelación para generar constantes corrientes de credibilidad y confianza que pasarán a los públicos a favor de nuestra organización permitiendo mantener y fidelizar la confianza.

3.8 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PREVIA A LA PERSUASIÓN COMO BASE DE TRABAJO PARA LAS RELACIONES PÚBLICAS EN LA ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS.

A la hora de determinar y planificar la estrategia de persuasión sobre los intereses de la compañía, institución, persona, personas en sí el cliente, el experto en relaciones públicas tendrá en cuenta los resultados económicos trimestrales y anuales y las expectativas en los próximos años, pues eso permitirá si son buenos jugar con ventaja pues siempre se construirá una mejor imagen sobre sólidos cimientos y que sean productivos. Nunca se pueden generar expectativas si no las estamos de entrada cumpliendo.

La imagen interna y externa de la empresa no solo se gesta en buenas palabras y eslóganes si no en buenos resultados económicos, y a su vez, informando de estos, no solo al accionista sino a los públicos de los que dependemos y también de los que no, pues pueden llegar a ser accionistas. Hemos de transmitir siempre credibilidad y confianza.

En la planificación estratégica de la organización, además de las técnicas de Auditoría en relaciones públicas, se recurrirá a técnicas de «marketing research»⁶⁸, consistentes en una

⁶⁸ Marketing research es el proceso o conjunto de procesos que vincula a los productores, clientes y usuarios finales con el vendedor a través de la información utilizada para identificar y definir oportunidades y problemas de marketing; generar, refinar y evaluar acciones de marketing; monitorear el desempeño de marketing; y mejorar comprensión del marketing como proceso. La investigación de mercado especifica la información requerida para abordar estos problemas, diseña el método para

investigación de mercado e imagen, usando la encuesta y su posterior tabulación, así como la estrategia publicitaria y de “publicity” que queremos transmitir a través de las nuevas tecnologías con esa información previa tras la titulación nos permitirá tomar mejores decisiones a la hora de actuar en nuestra estrategia.

Cuando un empresario tenga que efectuar una operación financiera de gran envergadura deberá pues, comprobar la reacción de los distintos públicos que se ven o pueden verse afectados por ella, incluso otros con los que no contemos, lo cual se habrá estudiado y planificado con anterioridad.

Se estudiarán las estrategias de comunicación modernas para que el mensaje informado al público tenga la suficiente credibilidad y confianza. Lo dotaremos del máximo de información de calidad como para ser retenido y transmitido, haciendo entender a los públicos interesados la importancia del mismo. Por ejemplo, la buena oportunidad que pueda representar una determinada operación financiera o empresarial para nuestra/su empresa. Deberá tenerse especial interés por parte de la empresa o ejecutivos el difundir noticias que puedan inspirar sentimientos de seguridad y solvencia en los inversores, motivándoles para adquirir o mantener participaciones accionales u otros valores sin decirlo directamente a través del método indirecto, despertando su psique.

En resumen es el asesor de relaciones públicas quién deberá controlar la evaluación que los diversos públicos hagan de las actividades de la compañía, y sus consecuencias para saber ganarlos.

recopilar información, gestiona e implementa el proceso de recopilación de datos, analiza los resultados y comunica los resultados y sus implicaciones.

3.9 DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE LAS CIENCIAS EMPRESARIALES Y SOCIALES EN BASE A LOS RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN DE LAS RELACIONES PÚBLICAS SOBRE NUESTROS PÚBLICOS.

Cuando una empresa se encarga de diseñar sus programas de persuasión financiera para generar reputación en los mercados, los especialistas en relaciones públicas empresariales disponen de escaso margen de movimiento. Tienen que adaptarse, por un lado, a las muy precisas y a la vez cambiantes normativas jurídicas y económicas y por otra parte, a la realidad de distintos públicos altamente especializados en el que obtener credibilidad y la confianza cada vez se vuelve más complejo. En la actualidad aunque los mercados les regalasen los resultados, en ocasiones cosas o sucesos inherentes al mercado pueden hacer tambalear el precio de nuestra acción como declaraciones políticas de líderes de opinión o de cambio de accionariado, así como otras situaciones de crisis sobrevenidas como es el caso del covid 19.

Sería una temeridad recomendar, aunque otros especialistas argumenten lo contrario, una salida a bolsa a un cliente nuestro en momento de depresión económica o de duda como por ejemplo, en plena crisis del Coronavirus, excepto que se tratase de un título muy reconocido por todos los públicos y que desprendiera confianza en exceso, por ejemplo, una farmacéutica. No obstante es mejor no recomendar, no se puede luchar contra corriente y contra las tendencias y mercados.

Un recurso fundamental es el método indirecto, es decir, no sólo comunicar y difundir que la empresa funciona bien, sino que terceros lo digan por nosotros; medios de comunicación, analistas, inversores, opinión pública en general, banqueros, redes sociales, influencers y como no, los propios empleados. ¿Cómo se hace para que estos hablen?, ¿Cómo los motivamos?

A causa del importante papel que desempeñan los medios de comunicación entre los inversores, los especialistas en relaciones públicas financieras tienen que esforzarse por atraer su interés mediante la creación primero de noticia interna tipo “publicity” y luego noticia externa. En consecuencia los contenidos deberán ser de gran veracidad y contrastables de los que más adelante o en otros capítulos nos ocuparemos. Sin olvidar a esa compañera de viaje que es la publicidad, el SEM, los leads, la compra de palabras y las redes sociales, las cookies, la inteligencia artificial y la comercialización del comportamiento, así como muchas otras

herramientas disponibles que potencian sin duda que esas realidades sean más predecibles, más asequibles en la dirección y gestión de la empresa y el cuidado de sus públicos a través de la información.

3.10 IMPORTANCIA DE LA PERSUASIÓN Y COMPRENSIÓN DE LOS PÚBLICOS EN EL POSICIONAMIENTO DE LA ESTRATEGIA DE LA EMPRESA.

El objetivo prioritario de una empresa que cotiza en el mercado de valores es como no puede ser de otra manera, el tratar de persuadir y convencer a los «brokers» e “influencers” de tipo financiero externo a la compañía, para que éstos transmitan a los potenciales accionistas mensajes de solvencia y credibilidad, así como de viabilidad y de futuro ya que si conseguimos que lo digan terceros por nosotros, que somos buenos, adquieren más credibilidad nuestros mensajes que si lo decimos nosotros mismos de nuestra propia empresa.

Empresarios e inversores de importantes empresas financieras para las que trabajo en la actualidad, reconocen estar influenciados por los medios de comunicación y en particular con los especializados siendo los medios de comunicación serios y que no publican “fakes” los que están ganando la batalla en la influencia de los públicos. La seriedad de la información revaloriza el medio.

Por otra parte, la principal base de noticias que utilizan muchos medios de comunicación y redes sociales financieras, son los propios ejecutivos de las empresas, analistas financieros, colectivo al que los relaciones públicas empresariales dedican una gran atención pues son gente altamente formada, preparada y con experiencia.

Los rumores, bulos y las “fakes news” planificadas y con intereses ocultos, son muy peligrosas y resultan muy difíciles de controlar, siendo por lo general un buen consejo resistir, no contestar y prepararse la defensa por si llega el caso y tocarse dar explicaciones. Para construir una buena comunicación empresarial en la sociedad de las redes y ser inmunes a la desinformación, necesitamos de una conjunción de opiniones de distintos sectores, partiendo de una cooperación financiera en la que se deberán participar los accionistas, colectivos financieros y medios de comunicación, así como la figura del cuidador del valor o *community*

manager. Es necesaria una colaboración fluida continuada, basada en un goteo de información con que proporcione siempre mensajes consecuentes con la línea y política de la empresa. Estos mensajes deben proceder del nivel directivo de la compañía y dar acceso a su estrategia a los especialistas en relaciones públicas Empresariales, quienes representan la pieza clave para transmitirlos al público inversor y sus distintos públicos de una manera rápida, eficaz y solvente teniendo en cuenta la credibilidad del mismo empezando por el propio empleado. Quien además debe siempre recibir primero la noticia que el resto de públicos.

Cuando los ejecutivos de la empresa trabajan en la planificación estratégica y operacional de la empresa, los analistas en relaciones públicas empresariales reciben información por parte de los directivos y analistas de la propia empresa y de su accionariado. Desde otra perspectiva, la recibirán también de la opinión pública en general y la del cliente o usuario, así como el resto de los públicos. Por lo que son punto de encuentro de información que bien administrada es una vital herramienta.

En un papel de mediador las relaciones públicas especializadas en la empresa analizarán y harán coincidir el interés público con el privado, procurando que ambos se beneficien de ello para obtener el soporte y comprensión de los públicos.

Veamos un caso práctico real para que nos permita un mejor conocimiento de lo que es la coincidencia de intereses. El objetivo empresarial de una compañía de aguas, es lógicamente el aumento del consumo en todas las viviendas, empresas y por parte de otros usuarios, ya que ese es su negocio, vender agua.

La dificultad estriba en que, al tratarse de agua de un bien escaso, su política de comunicación deberá estar centrada en el ahorro de agua, ya que si potenciaran claramente su consumo podrían ser criticados por la sociedad, grupos ecologistas, partidos políticos, etc. Toda una contradicción, su negocio es vender agua no potenciar su ahorro.

Dado que el procedimiento para obtener éxito seguro en una campaña de relaciones públicas empresariales radica en hacer coincidir el interés público y social con el privado empresarial veamos como se hizo.

En este caso se resolvió de la siguiente manera:

1. ¿Cuál era el interés privado de la compañía de aguas en el caso del coronavirus?

El evitar muertes con conductas saludables y el hacer consumir más agua, ya que así aumentará la facturación y los beneficios de la compañía y en consecuencia de sus accionistas.

2. ¿Cómo conseguir que este interés privado beneficie a las personas de las que vivimos, pues son consumidoras de agua?

Es conocido que no pocas de las enfermedades infecciosas extendidas, tanto en los países en vías de desarrollo como en los desarrollados, tienen su origen en factores creados por el propio ser humano y sujetos a su control. Por ejemplo: sin ir más lejos ahora más que nunca nos enfrentamos al problema del coronavirus y una medida eficaz es el lavado constante de la manos, siendo en general el agua la protagonista.

Al igual que el resto de compañías de agua pública y privada de gran consumo, la compañía de aguas se unió estratégicamente para inculcar en la sociedad, comportamientos saludables e higiénicos para sus individuos, con el fin de evitar posibles contagios del coronavirus.

Se lanzaron mensajes de gran importancia, la importancia de lavarse las manos, antes de preparar comida o servirla, y antes y después de utilizar el servicio, limpiar utensilios de cocina cada vez que por ejemplo en una cocina de un restaurante se corta el pescado o carne, los restaurantes prolongar la duración de lavados y hervir a temperaturas elevadas para eliminar virus, en los hoteles limpiar sábanas y cortinas con mayor periodicidad, etc. Todos estos consejos, previamente analizados, se difundieron mediante las cookies, inteligencia artificial, comercialización del perfil del comportamiento, tráfico SEO, SEM⁶⁹ pero ya no solo radica el éxito en base a esa información que transmitimos con esas tecnologías, sino que es la suma de la

⁶⁹ Dentro del marketing en buscadores, existen diferencias significativas entre las estrategias de posicionamiento orgánico (SEO) y la gestión de los enlaces patrocinados en los motores de búsqueda, lo que se conoce como SEM (Search Engine Marketing).

información que se desprende de los leads, la compra de palabras, las redes sociales, el marketing online, marketing one to one y otras técnicas modernas como la inteligencia artificial y entonces sí que con toda esa información nos permite tomar decisiones certeras.

3. Se reforzaron los argumentos con numerosos datos verídicos, como por ejemplo: cada español se lava las manos con la pandemia más o menos que otros países de la Unión europea, lo que significa un foco de infecciones y posible contagio de enfermedades como el covid-19. Reforzar la idea que la higiene en general frena todo tipo de infecciones.

El resultado de la campaña no se hizo esperar:

1. Las compañías de aguas registraron un mayor consumo de agua en los hogares, al advertir a la sociedad, del serio peligro de las infecciones, contagios y virus.
2. Las compañías obtuvieron el reconocimiento de la opinión pública, por la sponsorización de las campañas, compañías que además se benefician a su vez al divulgar estos conocimientos y evitar posibles contagios, evitando crítica a las autoridades sanitarias. Los beneficios por la venta de agua de consumo aumentaron
3. Se hizo coincidir el interés público con el privado, beneficiándose:
 - El público pudo así evitar enfermedades.
 - Las compañías de aguas aumentaron el consumo de venta de agua.
 - El agradecimiento de Instituciones sanitarias. El gasto de agua es para el beneficio común, evitando enfermedades.

3.11 ANÁLISIS DE LAS RELACIONES PÚBLICAS INTERNAS DE LA EMPRESA, COMO BASE DE TRABAJO PARA EL ÉXITO DE LAS RELACIONES CON EL PÚBLICO DE LA EMPRESA.

3.11.1. Integración y motivación del personal interno como estrategia de relaciones públicas para mantener, fidelizar y conseguir credibilidad y confianza.

Entre los públicos más importantes destaca uno que debe considerar el especialista en relaciones públicas empresariales que es el interno. Cada persona empleada en la institución es un vehículo publicitario y auto-propagandístico de dentro hacia fuera de la propia empresa, es decir, «transmite» imagen empresarial nula, buena o mala, lo que está claro es que es más veraz que otros al ser de un empleado. Todos los empleados comunican incluso lo que no opinan.

La imagen que transmite el empleado siempre es contrastada por la opinión pública con la imagen que desprende la empresa y la que ésta comunica a través de la propaganda y la publicidad, que en parte, dependen de nosotros. De ahí que nuestros empleados, al ser una pieza importante, muy importante, de nuestra organización, sean formados en cierto tipo de conductas, al tiempo que les explicamos la importancia que su trabajo tiene para la organización. Es muy importante que estos tengan orgullo de pertenencia.

La organización que consiga que su público interno se identifique con ella y le sea fiel por convicción y fidelidad tiene mucho ganado, sobre todo, si además la empresa controla las redes sociales por ella y por sus empleados. Algunas técnicas como las que veremos en el gráfico número uno de esta investigación, son clave en las relaciones públicas internas, no obstante, estas últimas no son suficientes por cuanto los empleados quieren sacar sus propias conclusiones y contrastan por sus propios medios que es así, pero si es fiel tenemos mucho ganado pues las acciones aterrizan fácilmente en su mente y en sentido constructivo y positivo.

Los mandos superiores, directivos, ejecutivos, órganos de gobierno, tendrán que dar siempre ejemplo, ya que de nada sirve pedir más dedicación e integración a todos los empleados si los ejecutivos de la compañía no dan un ejemplo real de fidelización y entrega. Los empleados no

son robots, sino personas que extraen sus propias conclusiones y actúan en consecuencia. Los empleados deberán verificar también que lo que se diga dentro de la organización, será siempre totalmente cierto por lo que se recomienda para evitar falsos rumores documentar razonadamente las noticias, transmitiendo y desmintiendo si se da el caso (pues desmentir potencia la mentira) con cierta credibilidad lo que acontezca y muy rápidamente. Los empleados siempre son aliados, si los hemos fidelizado con el ejemplo.

El especialista en relaciones públicas empresariales trabajará estrechamente con los distintos públicos internos, con el objeto de conocerlos más profundamente y verificar que cada uno de los empleados transmite al exterior una filosofía positiva de la empresa también deberá conocer cómo consigue su soporte o como lo pierde en todo momento.

De no ser así, se tratará de persuadirles con ejemplo, para que se adapten, tratando de que comprendan lo importante que son para la empresa y lo es trabajo, sin herir susceptibilidades, ya que estas recomendaciones deben ser transmitidas con tacto y gran delicadeza. Asimismo, deberá guardarse una relación entre la calidad exigida a su trabajo, y el hecho de que se incentiven y gratifiquen sus logros y no siempre con dinero, en ocasiones es igual de importante una felicitación.

GRÁFICO Nº 3- FUNCIONES Y OBJETIVOS DEL DEPARTAMENTO O CONSEJERO DE RELACIONES PÚBLICAS INTERNAS Y EXTERNAS Y CON QUE MEDIOS ALCANZARLOS.

Fuente: ⁷⁰



A través de este gráfico que acabamos de exponer se representa y condensa muy esquemáticamente el objetivo y con qué medio alcanzarlos de las relaciones públicas modernas. Dicho objetivo no es otro que la persuasión de los públicos pero con su posterior fidelización y confianza, a lo que se añade la necesidad y esencia previa de la auditoría de relaciones públicas y en base a ello el uso de las técnicas clásicas adaptadas a tiempos modernos.

⁷⁰ El gráfico Nº. 3 es de elaboración propia como resultado de esta investigación.

3.11.2. Recursos Humanos e Integración del empleado con la organización.

Se recomienda a los ejecutivos que lideran la compañía que en caso de ser necesario y en base a los resultados e información que se desprende de la auditoría de relaciones públicas, realicen las acciones necesarias para que el propio empleado perciba y se motive más si cabe, ya que dicha auditoría nos dirá cuáles son sus necesidades e inquietudes.

A través del departamento de recursos humanos⁷¹ sugerimos reuniones periódicas, pues la información es la clave para que los ejecutivos mantengan informados y atendidos a los empleados de las decisiones y noticias de la empresa sintiéndose éstos partícipes e importantes pues lo son. Sin el soporte de los empleados no se pueden conseguir los objetivos, ni reputación, en consecuencia informarles de las noticias directamente por la empresa, y no por otros medios externos, pues la percepción de integración y pertenencia a la empresa disminuye.

Es aconsejable y prudente, con este fin, que antes de comunicar una noticia a la prensa siempre que sea posible, hacer extensivo a los empleados, como mínimos horas antes, el dossier de prensa que se da a los periodistas; así, aparte de autogenerar publicidad interna, se sentirán más identificados e importantes con su empresa pues esta les ha dicho antes a ellos que a la prensa lo que le pasa. En ocasiones es recomendable como mínimo y si la ocasión lo requiere, pues es de extrema confidencialidad, incluso decirlo a los empleados tres minutos antes que se comunique por correo electrónico.

En otro ámbito, no se debe influir a los empleados para que adquieran valores de la propia empresa, aspecto éste muy delicado, si por cualquier razón hubiere un descalabro bursátil, podría crearse un público muy resentido dentro de la propia empresa, lo que a su vez podría afectar a la productividad, calidad del producto o al buen funcionamiento de las actividades, y obviamente a su proyección e imagen externa e interna de la compañía.

⁷¹ El departamento de recursos humanos es el que se encarga de muchas tareas relacionadas con el personal de la empresa. Tiene una serie de funciones que le caracterizan dentro de la empresa, y las cuales la hacen una figura imprescindible en muchas empresas <https://www.gestion.org/>

3.11.3. Relaciones públicas Institucionales con los empleados.

Antes de promover cualquier acción que afecte a la opinión pública y a las instituciones que la representan es conveniente realizar un estudio de relaciones públicas institucionales⁷², destinado a pulsar la situación. Dicho estudio nos permitirá determinar si las políticas y decisiones empresariales, seguidas hasta la fecha se tienen que reforzar o mantener, para descartar aquellas que pueden ser fruto de la subjetividad o puedan llegar a perjudicarnos en el presente y futuro próximo. A tal efecto el estudio tendrá por objeto 10 puntos vitales que detallamos a continuación por su importancia:

1-INTEGRACIÓN Y SATISFACCIÓN DE NUESTROS PÚBLICOS: Esta parte del estudio nos permitirá conocer la opinión sobre el grado de integración y de satisfacción con la empresa y en todos sus aspectos de todos los públicos, el interno y el externo y el de las instituciones que lo representan, así como también nos permitirá analizar la opinión que generan los puestos directos e indirectos, incluso de los clientes y proveedores que atienden a las empresas que son de nuestra competencia y el por qué.

2- CONFLICTOS Y CRISIS: Esta parte del estudio nos permitirá analizar y detectar conflictos, si los hubiese, con el consecuente aporte de soluciones urgentes para eludir situaciones de crisis. Si estas acontecen, conocer cómo afrontarlas rápido y con acierto, en consecuencia antes se estudiarán las posibles situaciones de crisis en base a nuestros riesgos. A tal efecto se crearán manuales de crisis para situaciones previstas e imprevistas, siendo conscientes que el coronavirus cambiará en un futuro próximo la forma de actuar generando más situaciones de crisis.

⁷² Cada vez son más las organizaciones, ya sean públicas o privadas, que toman conciencia de la necesidad de desarrollar unas relaciones públicas institucionales fluidas y estables en el tiempo con sus stakeholders. El término "relaciones públicas" se ha asociado durante muchos años a un área tan concreta como las relaciones con la prensa, aunque la evolución de esta disciplina de la comunicación ha demostrado que es mucho más amplio y sus áreas de actuación, muy diversas. Aun así, las organizaciones, ya sean empresas o instituciones, reclaman ir más allá. Y de ahí el concepto de "relaciones públicas institucionales", que aúna las funciones y objetivos de las relaciones institucionales con algunas de las herramientas y técnicas de las relaciones públicas. Se trata de un área de trabajo cada vez más extendida en la estrategia de las organizaciones. <https://www.harvard-deusto.com/>

3- ESTUDIO DE LAS INTIMIDADES DE LA EMPRESA: Analizar discretamente las relaciones entre la dirección general, en consecuencia de la empresa con los sindicatos y los empleados. Una vez evaluadas plantearse. ¿Qué opinión merece a los empleados la dirección? Y ¿Cuál es la opinión de la dirección sobre los empleados? Una vez se tenga el resultado plantear propuestas a la dirección para contrastar con las que probablemente la dirección ya tenía por experiencia pero no tan precisa.

4-FORMAS DE PROMOCIÓN: Analizar, debatir y tomar decisiones sensatas con el tipo de método que se utiliza con los empleados tanto para revisiones salariales como para las situaciones de promoción de los mismos y en base a qué.

5- DAR A CONOCER LA EMPRESA: Investigar y corregir en base al conocimiento que los propios empleados tienen de la empresa y viceversa, valorando las inquietudes de los empleados sobre la empresa y si estas se ven satisfechas, de lo contrario corregir para que todas se beneficien empleados y empresa.

6- OPERATIVIDAD Y ESPACIOS: Analizar si desarrollan sus actividades en sitios adecuados, pudiendo trabajar a plena satisfacción y rendimiento para que estén mejor y sean más productivos y en el caso que sea difícil a menos tratar de mejorar, en ocasiones pequeños cambios para la empresa pueden ser grandes cambios para los empleados.

7- ANÁLISIS DE EMPLEADOS: Estudiar las situaciones o turnos en los que hay más problemas de personal y por qué y aplicar las soluciones correspondientes que eviten esto ya que sin dudad perjudica la productividad y resultados.

8- IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN: Averiguar si los empleados en todas sus áreas, creen verdaderamente en la eficacia de la empresa y se identifican con la misma. Esto es vital ante una situación de crisis o incertidumbre.

9- CONFIDENCIALIDAD: En base a los resultados de las auditorías, comunicar las conclusiones exclusivamente con los máximos ejecutivos, con gran confidencialidad para tomar decisiones si procede. En ocasiones resultados de la auditoria se han filtrado perjudicando a la empresa o incluso a empleados.

10- GRATIFICACIONES: Premiar los aportes de los departamentos y las personas en función de su productividad y construcción de la imagen de la empresa. No necesariamente con dinero pueden ser felicitaciones, atenciones varias.

3.12 UTILIZACIÓN DE LAS RELACIONES PÚBLICAS EN EL MUNDO INSTITUCIONAL Y EMPRESARIAL.

En la realidad económica y social de un mundo globalizado en el que las marcas, ideas, productos de carácter internacional y nacional tienen la obligación de expandirse. ¿Pueden prescindir las empresas e instituciones de la ciencia o disciplina científica de las relaciones públicas?

Este arte combinado con una ciencia social y empresarial, se ha convertido en imprescindible para cualquier organización que persiga una buena relación con sus públicos de los que depende sin discusión. De las relaciones públicas dependerá en gran parte su éxito, ya que el público colaborará en el conocimiento de la empresa, permitiendo que se la crea, aprecie y distinga de entre las demás de su propia competencia. Las empresas que en ocasiones no disponen de este departamento son porque sus propios directivos, aprovechando el buen clima social interno de la empresa, se han distribuido entre ellos mismos esta función, que han ido aprendiendo y mejorando con la experiencia de los años, pero cada vez más las relaciones públicas requieren de una alta especialización y es mejor no experimentar por cuenta propia y delegar en los especialistas acreditados.

En los últimos tiempos, a causa de la gran competitividad en el mercado, los ejecutivos han debido prestar más atención y cuidados a los públicos, cada vez más fragmentados y complejos. Han necesitado recurrir al especialista de relaciones públicas que los asesore a

interpretar a cada uno de los públicos para poder transmitir y retener los mensajes, que la empresa desea introducir, tanto en momentos de expansión, como en aquellos de crisis, en la psique del individuo y se han centrado en los aspectos de gestión económica propiamente dicha, aumentando la demanda de estos profesionales.

En situaciones como el recientemente Brexit⁷³, el calentamiento global del planeta o las catástrofes naturales, así como el Covid-19⁷⁴, para que nuestra empresa no pierda valor en situaciones de crisis, se ha demostrado claramente la necesidad de un departamento de relaciones públicas empresariales, que elabore y distribuya la información a los públicos afectados y a la sociedad en general y a los medios de comunicación, en particular siguiendo una planificación organizada y adecuada.

Numerosos especialistas en relaciones públicas afirman que esta disciplina científica es sinónimo de países competitivos, en los que existe una economía fuerte y estable. Otros aseguran que son un fenómeno clásico de países capitalistas. Debemos resaltar, sin embargo, que hoy en día el fenómeno de las relaciones públicas se extiende a todos los países del mundo, incluso a China o la Federación Rusa, países estatalizados en el que se imparten programas de esta asignatura, desde hace treinta años y en más de ciento cincuenta universidades siendo usuarios de éstas y hoy en día se han convertido en auténticos expertos.

Esto acredita que hasta en los países estatalizados interesa divulgar lo que el Estado hace por los ciudadanos, así como a las empresas les interesa ganarse la credibilidad de sus públicos de los que dependen estados y empresas. En sociedades de consumo, como EE.UU y Europa, las relaciones públicas han alcanzado un gran desarrollo, estando sujetas, en la mayoría de

⁷³ Tres años y medio después del referendo en el que Reino Unido votó a favor de abandonar la Unión Europea (UE), el Brexit se formaliza. El 31 de enero de 2020 fue el último día de la sociedad y ahora comenzarán 11 meses de transición, en el que ambas partes negociarán cómo será su futura relación. La aplastante victoria de Boris Johnson en las elecciones de diciembre de 2019 le garantizó al Primer Ministro británico suficientes votos para conseguir la aprobación del acuerdo de salida que ya había negociado con Bruselas. <https://www.bbc.com/>

⁷⁴ La enfermedad del coronavirus 2019 (COVID-19) es una afección causada por un virus que se puede propagar de persona a persona. El virus que causa el COVID-19 es un nuevo coronavirus que se ha propagado por todo el mundo. El COVID-19 puede causar desde síntomas leves (o ningún síntoma) hasta casos de enfermedad grave.

ellas, a estrictas normas legales y éticas, reguladas en planes de estudio para grados, masters y doctorados, así como para el ejercicio profesional regulado por códigos deontológicos⁷⁵.

En Rusia, país que pasa por una compleja transición y reconversión económica, el interés por las relaciones públicas especializadas va en aumento, prueba de ello es la traducción de mi propio libro en castellano titulado «Relaciones públicas financieras y mercado de valores», y que ha sido editado por la Universidad Nacional de economía de Moscú, así como la traducción de mis conferencia sobre relaciones públicas, titulada: ¿Cómo hacer una campaña de relaciones públicas , marketing y publicidad?.

3.12.1. Ciencia de la información y relaciones públicas empresariales aplicadas al ámbito empresarial y bursátil.

Entre las muchas ciencias utilizadas por las relaciones públicas, la ciencia de la información constituye una herramienta básica y eficaz en la profesión de relaciones públicas. La transmisión de unos determinados mensajes extendidos previamente por la organización y que generan credibilidad con carácter de noticia permiten la conexión con la opinión pública. No olvidemos la credibilidad y confianza que transmiten algunos medios de comunicación, así como los líderes de opinión, pudiendo provocar situaciones complejas.

Las corrientes informativas suelen alterar nuestra actitud o conducta, sobre todo en el mundo empresarial a la hora de comunicar y en base a como se comuniquen. La comunicación es, pues, la transmisión de mensajes en los que el especialista en relaciones públicas empresarial desempeña un importante papel persuasivo, por cuanto es necesario que dichas informaciones sean fiables y se orienten en un sentido positivo para la empresa y sean distribuidas con acierto, tanto a los públicos internos y externos generando solvencia, credibilidad y confianza.

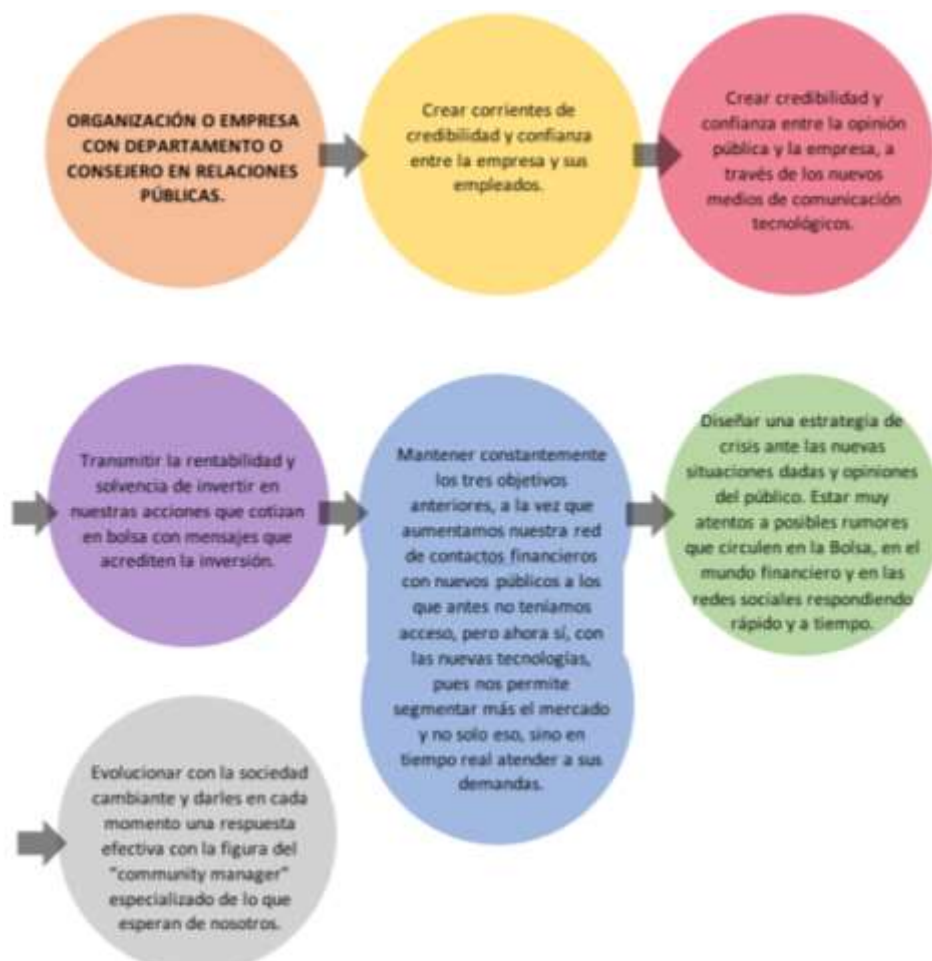
⁷⁵ Un código deontológico es un documento que incluye un conjunto más o menos amplio de criterios, apoyados en la deontología con normas y valores que formulan y asumen quienes llevan a cabo correctamente una actividad profesional. Wikipedia.

Uno de los factores del éxito de las relaciones públicas consiste en que los mensajes que transmitimos sean captados, retenidos y creídos en la mente del consumidor al ir acompañados de datos serios y documentados que lo ratifiquen y divulguen el mensaje, para su posterior repetición.

En el siguiente gráfico que hemos preparado para esta investigación, se analizan los objetivos prioritarios de la profesión, pero concentrándose en la especialidad de relaciones públicas financieras, cuyo objetivo es en este caso transmitir solvencia en el mercado de valores reforzando así la credibilidad de la empresa.

GRÁFICO N°4 -OBJETIVOS PRIORITARIOS DE LAS RELACIONES PÚBLICAS DE EMPRESAS QUE COTIZAN EN BOLSA.

Fuente: ⁷⁶



⁷⁶ El gráfico N°. 4 es de elaboración propia como resultado de esta investigación.

GRÁFICO Nº5- TRABAJOS MÁS REPRESENTATIVOS DE LOS ESPECIALISTAS EN RELACIONES PÚBLICAS EMPRESARIALES.

TRABAJOS MÁS REPRESENTATIVOS DE LOS ESPECIALISTAS EN RELACIONES PÚBLICAS EMPRESARIALES.



⁷⁷ El gráfico Nº. 5 es de elaboración propia como resultado de esta investigación.

El consejero en relaciones públicas que trabaja en la empresa u organización, tiene muy en cuenta a los medios de comunicación en general y a las redes sociales en particular pues cada vez más están más especializadas ya que generan una opinión pública muy creíble, en base a su especialización de ahí su posicionamiento como expertos y son un público objetivo al que se tiene que ponderar adecuadamente y a tiempo, es decir, hay que alimentarlas con noticias actuales, rigurosas, serias y atractivas pues generan confianza efectiva y rápidamente.

Esto significa mantener debidamente informados con las nuevas tecnologías, de forma igual y puntual a los distintos empleados, medios de comunicación y redes sociales de todas las noticias que acontezcan en la empresa y en el sector en el que estamos trabajando y en consecuencia de interés para los públicos. De esa forma, generaremos credibilidad y confianza, incluso en ocasiones sin decirlo directamente dejando que los descubran en nuestro blog.

El Profesor Dr. Edward L. Bernays y el Profesor Dr. Sam Black, afirman que es realmente importante ganarse las simpatías y la confianza de los periodistas, y medios de comunicación, facilitando datos fidedignos de situaciones, económicos de avances tecnológicos de descubrimientos de nuestro sector, aunque en ocasiones no se encuentre directamente implicada nuestra compañía. Esto es una forma de evidenciar que, por una parte, estamos bien informados y que, por otra, tratamos de colaborar desinteresadamente con los medios de comunicación y ellos mismos, ganándonos con esta filantropía su amistad y confianza con un tema de su interés.

Otro prestigioso especialista en relaciones públicas; William A. Nielander, quien fue Decano en relaciones públicas de la Universidad de Wichita en EE.UU, en su libro «Public relations⁷⁸», nos da una serie de recomendaciones para establecer unas buenas y eficaces relaciones con la prensa y los públicos.

⁷⁸ Nielander, W. A. (1958). Relaciones públicas (No. 659.11/N66pE).

Sobre esa base, y nuestra experiencia hemos construido las nuestras y por considerarlas de interés las condensamos en diez puntos:

1. **COMUNICADOS DE PRENSA.** Los comunicados de prensa tienen que ajustarse a normas, para no perder el interés ser cortos, precisos y estar bien escritos a la vez que pensados en particular para público objetivo en base a sus intereses y los nuestros y los intereses de quienes lo divulgan en un “win to win” que no se puede dejar fruto de la improvisación a la propia interpretación.
2. **TIEMPO DE VERIFICACIÓN Y CERTEZA.** Preferentemente, éstos comunicados o notas de prensa, así como cualquier otro tipo de información, por ejemplo, informes, se entregarán con tiempo suficiente, para facilitar el trabajo del periodista así como darle oportunidad de analizar, investigar y comprobar que los datos sean fiables.
3. **EXPOSICION OBJETIVA.** La noticia se expondrá objetivamente y sin ningún tipo de exageración en la que se pueda interpretar intereses ocultos. Se emitirán opiniones sólo cuando formen parte inseparable del artículo estando bien redactado o bien pertenezcan a terceras personas, expertas y ajenas a la organización.
4. **INFORMACIÓN AL EQUIPO EJECTIVO.** A pesar de las negativas de muchos directivos a realizar declaraciones, los periodistas son libres, y es difícil proteger a los directivos de la prensa, o bien otro tipo de empleado. En consecuencia es recomendable dar alguna opinión muy trabajada en base a lo que nos interese dar a conocer por escrito, previamente, informaremos a los ejecutivos y empleados con distintas notas de prensa para ir acorde con nuestros mensajes.
5. **ACCESIBILIDAD.** El departamento de relaciones públicas empresariales se ha de encontrar disponible siempre y en todo momento para dar respuestas a las inquietudes que surjan.
6. **PRUDENCIA.** No recriminar al periodista cuando un artículo o información no se publica. No somos quien para juzgar los intereses del medio o el periodista.
7. **CONTENIDO DOCUMENTAL.** El material enviado a la redacción deberá dirigirse a la persona adecuada, de lo contrario difícilmente verá la luz ya que se pierde por el camino.
8. **NUEVAS TECNOLOGÍAS.** Paralelamente, a esos comunicados deberemos de gestionar las cookies, inteligencia artificial, el SEO, SEM, la compra de palabras, las redes

sociales, los leads, el marketing y las relaciones públicas online y otras en base a nuestros intereses.

9. PERSUASIÓN. La suma de los puntos tratados y bien utilizados hace que persuadamos a la opinión pública.

10. MANTENIMIENTOS. Mantenimiento constante de los puntos anteriores generando más noticias para seguir estando en la psique del individuo.

La metodología a seguir al informar a los medios de comunicación y redes sociales sobre algún hecho relevante, bien se trate de una ampliación de capital o del lanzamiento de una emisión especial, correspondiente a la propia empresa que cotiza en bolsa. Igual que si nos enfrentamos a una situación de crisis, debe prepararse la exposición pública informativa que al efecto deberá organizarse sentando las bases de ese comunicado. Incluso en momentos económicos favorables y no de depresión o miedo ya que rompería la comunicación al generar poca confianza.

Esta acción, de informar en tiempos más apropiados posibles, la realizaremos paralelamente, junto con toda la documentación a entregar, y señalaremos un día determinado para su exposición al público. El siguiente paso será invitar al accionariado, públicos interesados y medios de comunicación, especializados y genéricos, así como a las redes sociales, desde el momento en el que se decide actuar inundando todo con nuestros mensajes. Es importante que participe el máximo responsable de la empresa, para generar más noticia, con algunos consejeros y altos ejecutivos, para reforzar su imagen de liderazgo y responder a todas las preguntas que le planteen los asistentes, desde previo aviso a brookers y analistas, por lo cual les prepararemos concienzudamente para dar respuesta a cada pregunta.

Es necesario además organizar ruedas de prensa, siempre con carácter de noticia, para informar no sólo a la prensa especializada, sino a la prensa en general. A tal efecto deberemos facilitar los oportunos dossiers, cuyo contenido básico y conclusiones habrán sido preparados, con la total colaboración de la propia empresa. En dicha organización deberán trabajar conjuntamente el equipo de asesores en relaciones públicas y comunicación pues comprenden no solo el interés económico favorable de los buenos resultados que se han

conseguido sino en el entorno en el que se comunican y cómo se comunican para que lleguen a ser publicados con gran efecto y resultados.

En este tipo de intervenciones públicas, al exponer las expectativas de futuro y en particular la evolución de los resultados o las próximas cotizaciones bursátiles, jamás se podrán asumir compromisos cuantificados que condicionen una estrategia, como, por ejemplo, las plusvalías que podrá generar un valor, ya que sería perjudicial y demandable no alcanzarlo al considerarse publicidad engañosa. Empresarialmente costaría dar respuesta, por ejemplo, de una bajada de las bolsas internacionales o de otra circunstancia ajena a nuestra voluntad, como sería una caída coyuntural del mercado, por culpa del coronavirus⁷⁹. Resultaría muy negativo haber asegurado unos resultados imposibles de cumplir, tanto en vistas a un inminente lanzamiento de bonos o ampliación de capital, como para afrontar las próximas juntas generales de accionistas.

Hay que tener en cuenta que años atrás, si la tesorería y rentabilidad de la compañía lo permitían, se remuneraba a los accionistas con algún dividendo a cuenta. En otras ocasiones emitían acciones liberadas con cargo a la cuenta de reservas, siendo este último muy efectivo.

Dentro de esta significativa etapa, basada en el mantenimiento de la motivación del inversor, deberá tenerse en cuenta, en momentos de clara baja de la cotización bursátil y para un adecuado mantenimiento de imagen de la empresa, cuidar al accionariado con unos buenos especialistas en community manager⁸⁰.

Hay que mantener a los community manager bien informados periódicamente, de modo que escuchen y comprendan primero nuestro análisis de la información, basada en nuestras expectativas de futuro, y ser consciente de las medidas tomadas en beneficio de la empresa,

⁷⁹ Los coronavirus son una extensa familia de virus que pueden causar enfermedades leves como el resfriado común, y enfermedades graves como el SRAS (síndrome respiratorio agudo severo) o el síndrome respiratorio de Oriente Medio (MERS-CoV), y más recientemente el nuevo coronavirus identificado por primera vez en la ciudad china de Wuhan, este nuevo virus altamente contagioso fue nombrado oficialmente como SARS-CoV-2, además el nombre oficial de la enfermedad provocada por el nuevo virus es "COVID-19" según la Organización Mundial de la Salud.

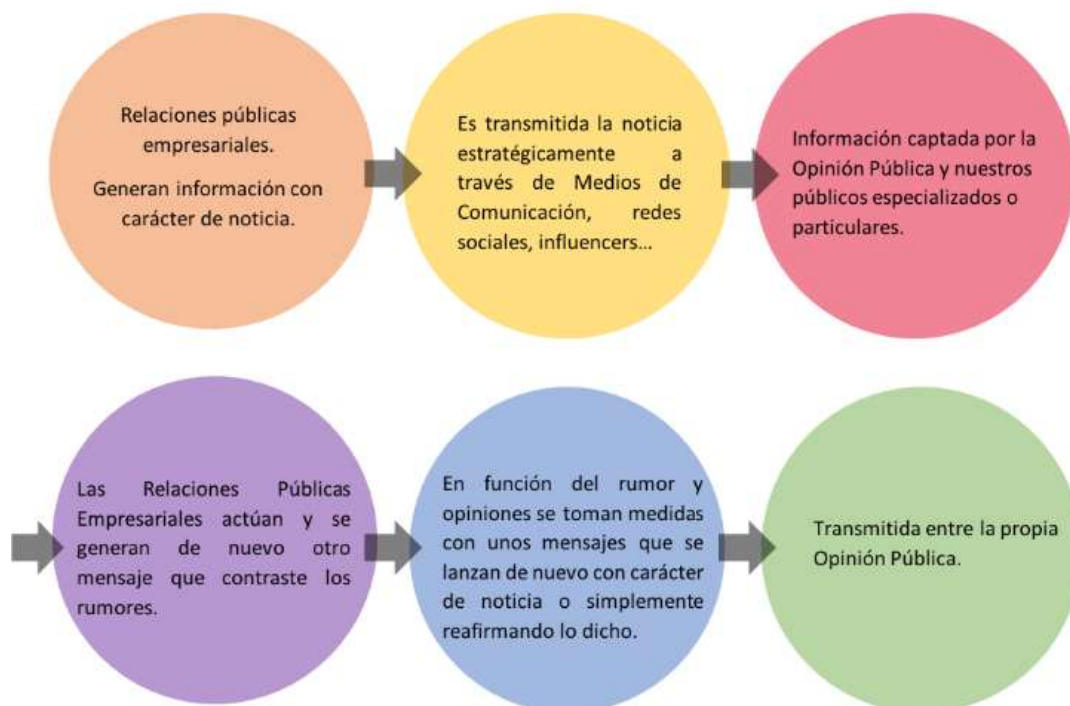
⁸⁰ El Community Manager es el profesional responsable de construir, gestionar y administrar la comunidad online alrededor de una marca en internet, creando y manteniendo relaciones estables y duraderas con sus clientes, sus fans y, en general, cualquier usuario interesado en la marca.

Fuente: <https://rockcontent.com/es/blog/que-hace-un-community-manager/>

así como la valoración de la empresa en la opinión pública. También hemos de preparar respuestas a las cien FAQ⁸¹ en orden a facilitarles el trabajo y trabajar con un CRM⁸² que permita minuto a minuto generar más FAQ y la respuesta rápida a estas. El CRM también nos permitirá mejorar en las respuestas.

GRÁFICO Nº6 IMPORTANCIA DE LA CREACIÓN DE NOTICIA EN LA PERSUASIÓN DE LOS PÚBLICOS.

Fuente: ⁸³



⁸¹ FAQ. Frequent answer question. El término preguntas frecuentes (traducción al español de la expresión inglesa *Frequently Asked Questions*, cuyo acrónimo es FAQ) se refiere a una lista de preguntas y respuestas que surgen frecuentemente dentro de un determinado contexto y para un tema en particular.

⁸² La customer relationship management, más conocida por sus siglas CRM, puede tener varios significados: Administración basada en la relación con los clientes, un modelo de gestión de toda la organización, basada en la satisfacción del cliente.

⁸³ El gráfico Nº. 6 es de elaboración propia como resultado de esta investigación.

GRÁFICO Nº 7 -SIGNIFICADO DE NOTICIA PARA LA EMPRESA.

Fuente:⁸⁴



3.12.3. Captar la atención en los mercados de valores con mensajes solventes a través de los inversores potenciales.

Por la masiva concurrencia existente en los mercados de valores, las empresas compiten con grandes impactos informativos para que los públicos se interesen por sus productos financieros y los consuman en vez de invertir en los de la competencia.

El reconocido especialista en relaciones públicas estadounidense Philip Leslie, en su libro «Handbook of Public Relations», publicado en EE.UU., y traducido en España por el sacerdote jesuita Carlos María Tomás, impulsor de ESADE y ESERP en sus inicios, define a qué grupos debe dirigirse el departamento de relaciones públicas para generar credibilidad y confianza.

⁸⁴ El gráfico Nº. 7 es de elaboración propia como resultado de esta investigación.

En base a estos grupos hemos desarrollado los nuestros:

1. Accionistas de empresas o agencias de valores, directores financieros, analistas empresariales, apoderados de empresas y delegados de éstas.
2. Miembros de las agencias de valores independientes.
3. Intermediarios financieros.
4. Bancos especializados en inversión.
5. Bancos comerciales: departamentos de depósitos de títulos.
6. Servicios registrados de asesoría de inversiones.
7. Compañías de seguros y fondos de pensiones que adquieran valores cotizables.
8. Mutualidades y fondos de inversión.
9. Consejeros de inversión.
10. Sociedades fiduciarias y de gestión de patrimonio.
11. Organizaciones estadísticas financieras.
12. Revistas de inversión y publicaciones financieras.
13. Organizaciones, instituciones y asociaciones representadas en las redes sociales.

A estos trece mensajes en tiempos modernos se debe añadir la correspondiente difusión por las redes sociales, a través de las nuevas tecnologías y herramientas tecnológicas. Si conseguimos todos que estos grupos y que los “influencers⁸⁵” de las redes sociales nos den soporte estarán colaborando en nuestro trabajo ya que, si influenciamos al líder, este influenciará a sus seguidores y así en cascada, en base a un fenómeno del mimetismo nos arrastrarán a la masa.

⁸⁵ Un influencer es una persona que cuenta con cierta credibilidad sobre un tema concreto, y por su presencia e influencia en redes sociales puede llegar a convertirse en un prescriptor interesante para una marca.

3.12.4. Divulgación de las noticias adecuadas ante una situación incierta, y el significado de las mismas.

En el año 2018 el Consejo Superior Europeo de doctores⁸⁶, presidido por el Dr. Alberto Antolí⁸⁷, institución que agrupa a 200 doctores de toda Europa y de los cuáles siete son Premios Nobel, me encargaron un estudio centrado en las compañías más grandes de España para conocer la estrategia que aplicaban con la información financiera a sus públicos. Entre las distintas conclusiones resaltaba la de enumerar sus objetivos, incluyendo la difusión de la importancia de la información financiera y empresarial como instrumento de trabajo. Sus respuestas pueden sintetizarse en:

- Nuestro objetivo es dar información adecuada a su debido tiempo.
- Nuestro objetivo es facilitar información de forma pertinente y constante.
- Nuestro objetivo es dar información verosímil y de utilidad práctica.
- Nuestro objetivo es generar noticias que potencien la fidelización y mantenimiento de los clientes.
- Nuestro objetivo final es la generara credibilidad y confianza.

De hecho, todas las empresas que entrevisté a través de sus distintos líderes contestaron resaltando la importancia de trabajar con transparencia informativa e invertir en la imagen de la compañía, lo que es precisamente uno de los trabajos del relaciones públicas más significativos. También hablaron de establecer unas buenas relaciones de trabajo, basadas

⁸⁶ CONSEDOC: <http://www.consedoc.com/www/> | Consejo Superior Europeo de Doctores es una institución oficialmente autorizada por el Ministerio de Interior del Gobierno de España como asociación de Doctores a la que también pertenecen Premios Nobel. Es una institución de carácter científico y técnico la cual ha puesto especial empeño en fomentar la cooperación científica entre los académicos e investigadores a nivel Europeo e Internacional, en especial entre los que forman parte, en la actualidad más de ciento sesenta selectos miembros Doctores. Con estas colaboraciones se busca el intercambio de conocimiento científico y altamente especificado a la vez que potenciamos la investigación conjunta a través de la organización de conferencias y encuentros así como también la divulgación de publicaciones e informaciones de las que esta institución dispone. El Consejo Superior Europeo de Doctores, tiene su sede en Madrid así como delegaciones en Barcelona y Palma de Mallorca.

⁸⁷ Alberto Antolí, Doctor en Derecho por La Salle Open University –UOLS-Licenciado en Derecho por la Universidad de Barcelona y Abogado del Ilustre Colegio de Abogados de Barcelona, ostenta el título de Administrador de Fincas, y adscrito al Colegio de Administradores de Fincas Barcelona y Lleida.

Ha sido galardonado por su contribución a las Ciencias Jurídicas por distintos organismos, destaca el Consejo Superior Europeo de Doctores y Doctores Honorys Causa, el Grupo de Investigación Internacional sobre Modelos Empresariales y Sociales para la Planificación Estratégica y por ESERP Business School como profesor Honorífico.

A nivel profesional, actualmente, es empresario y socio del despacho de abogados BUFETE LEIVA, siendo Director de los despachos que dicha marca tiene en Barcelona y Santa Coloma de Gramenet.

en la credibilidad, confianza e imagen, con las organizaciones inversoras profesionalizadas. Por su experiencia de años, dichas organizaciones financieras conocen el rechazo a las sorpresas por parte de los analistas financieros, quienes desempeñan un importante papel a la hora de un mejor entendimiento e información entre todos los públicos de tal forma que evitaron que así sea.

En la actualidad los mercados financieros son temerosos, muy temerosos por lo que no se les debe dar pie al rumor o miedo, por lo que trabajaremos en tejer una imagen de fortaleza. Dentro de este mismo informe, estudio que llevé a cabo, una de las empresas financieras, tal vez una de las más interesantes, contestó que su objetivo era dar a los inversores profesionales la oportunidad de discutir en las redes la información con los propios directivos de su compañía, y satisfacer su necesidad analítica, lo que no es recomendable pues nos pasaríamos el día dando explicaciones y podríamos entrar en contradicciones en situaciones de crisis de lo dicho o lo que se debería decir.

En situaciones de crisis, conviene argumentarla al máximo y tomar en consideración todas las circunstancias que influirán al matizar o perfeccionar los mensajes informativos y financieros, y sus expectativas, sólo así podremos también neutralizar los aspectos negativos que se generan.

GRÁFICO Nº 8- SIGNIFICADO DE NOTICIA PARA LAS REDES SOCIALES, INFLUENCERS, PERIODISTAS Y MEDIOS DE COMUNICACIÓN.

Fuente:⁸⁸



GRÁFICO Nº 9- SIGNIFICADO DE NOTICIA PARA LOS CONSEJEROS. EN RELACIONES PÚBLICAS EMPRESARIALES.

Fuente:⁸⁹

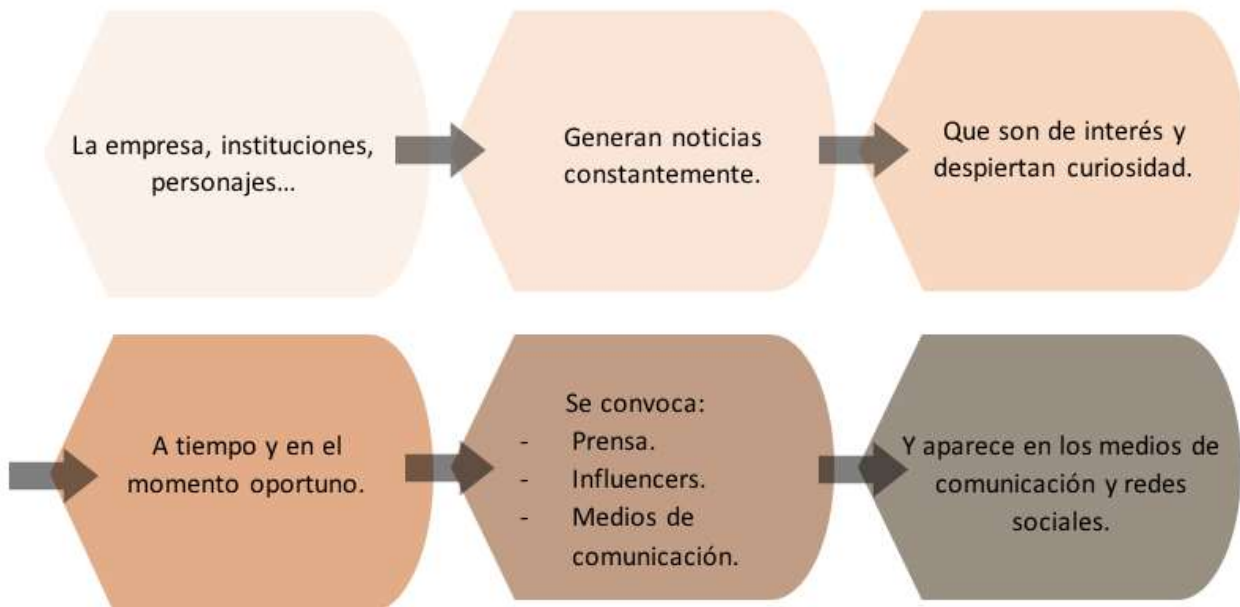


⁸⁸ El gráfico Nº. 8 es de elaboración propia como resultado de esta investigación.

⁸⁹ El gráfico Nº. 9 es de elaboración propia como resultado de esta investigación.

GRÁFICO Nº10 -ÉXITO PARA LA TRANSMISIÓN DE NOTICIAS Y QUE APAREZCAN EN LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN.

Fuente:⁹⁰



3.12.5. Inquietudes de las instituciones cuando utilizan las relaciones públicas en situaciones de incertidumbre o crisis.

¿Cuáles son los intereses de los inversores y accionistas ante una situación de incertidumbre o crisis? Podríamos resumirlo en que los intereses particulares del accionista, de la empresa o del propio sector como los de la administración pública, que se vean afectados por una crisis generan confusión y su vez una gran preocupación. En ocasiones hasta dar la sensación que no se sabe actuar. Ante esta incertidumbre lo mejor es saber actuar para no generar pérdidas ni daños y si los hay saber resolverlos.

Se tendrá en cuenta que no siempre pero en ocasiones, la competencia además puede ser más agresiva iniciando una campaña indirecta en las redes sociales, incluso se han dado casos de generar *fake news* de desprestigio o de descalificación, en función de la propia situación

⁹⁰ El gráfico Nº. 10 es de elaboración propia como resultado de esta investigación.

de duda de ahí que se tenga que transmitir rápidamente que todo está controlado porque se ha previsto previamente en un manual de crisis y así está todo, en consecuencia controlado.

Se evitará, por ejemplo, que en caso de estar nuestra compañía afectada por la incertidumbre repercutiese durante la crisis en nuestros propios clientes habituales o en nuestros proveedores y en consecuencia en nuestros accionistas. La inseguridad o desconocimiento puede llevar a nuestros accionistas o clientes a cambiarse a otra compañía de la competencia y que les dé más regularidad y eso es lo que tenemos que evitar. Sin embargo en situaciones globales como el coronavirus, es justo reconocer, que según la tipología de empresa ha sido, dentro de la dificultad, más fácil activar el protocolo de crisis que en otras ya que el problema del contagio afectará a todos por igual.

Influencias sociales: Es muy importante utilizar las influencias sociales a nuestro alcance incluyendo la lealtad de los propios empleados y clientes para que participen en la solución de nuestros problemas.

Es importante el refuerzo de los mensajes de políticos y empresarios del sector dando soporte son importantes, pues si el líder y el experto nos avalan tenemos mucho ganado. A veces, puede ocurrir que a la empresa le resulte difícil ser escuchada, pues está sometida a críticas y no se le deja hablar, lo cual complica cualquier proyecto de difusión. Debemos insistir en que lo que transmitamos tenga siempre carácter de noticia que beneficie a la situación de crisis y eso nos dé un soporte público. Teniendo a la opinión pública a nuestro favor, nada puede fracasar, en ocasiones es bueno utilizar otro personaje relacionado con la empresa pero que no sepa de ti el tipo de interés que podamos tener.

Uno de los peligros más comunes, incluso en personas que pertenecen o representan a la parte afectada es la difusión y potenciación de los bulos que incluso nacen fruto en ocasiones de la ignorancia del empleado que queriendo hacer un bien a la empresa provoca una situación aún peor. A veces se suelen deformar los hechos de buena fe o, por el contrario, con una dudosa intención, bien sea por afán de protagonismo o por intereses ocultos, y más en la actualidad donde puede manifestarse desde el anonimato por las redes sociales causando daños en ocasiones difícil de solucionar.

La misión del consejero en relaciones públicas y el manual de crisis al que hacemos referencia, no consistirá en explicar la situación al cliente como si todo estuviese bajo control, para no preocuparlo, sino más bien en manifestar con transparencia real lo que pasa, y en base a eso defenderlo lo mejor posible con la opinión pública. Es importante crear en la empresa un solo interlocutor entre la opinión pública y la misma. Igual de importante que actuar rápido desde el primer momento para solucionarla y viendo la opinión pública que así es.

Para combatir la rumorología, es de gran impacto, por ejemplo, la propagación de que altos ejecutivos o miembros del consejo están invirtiendo en acciones de la propia compañía, una vez que éstas se han introducido en bolsa, siempre que la legislación del país lo permita. Resulta lógico para cualquiera, que la cotización si fuera a la baja, no las adquirirían ¿Quién mejor que un empleado conoce una empresa?, es decir se estaría transmitiendo que al no bajar las acciones de la compañía en bolsa el problema no es tan grave.

Hemos de tener presente que las opiniones e informaciones que oigamos en las redes sociales y la prensa, después de realizar nuestro trabajo como consejeros en relaciones públicas, no son aún el resultado de ésta opinión pública, pues nos movemos todos dentro del reducido colectivo afectado y las acciones que llevamos a cabo por planificadas que estén en el manual, requieren un tiempo de concienciación en la mente del individuo.

Para calibrar exactamente el resultado de nuestro trabajo, es necesario recurrir a un estudio y sondeo de la opinión pública externa por parte de las compañías de marketing research no implicadas. Por tanto, no caer en equívocos o precipitaciones; es necesario esperar resultados contrastados y verificados por la auditoría de relaciones públicas y en base a eso actuar.

También se debe tener en cuenta, antes de actuar, que la opinión pública tiene una imagen determinada de la empresa y difícilmente podremos cambiarla. Es decir, si existe una situación de crisis, debemos dar respuestas en concordancia con nuestra imagen y la gravedad de la crisis y a su vez no intentar dar otra nueva, ya que desorientaríamos a la opinión pública. Podemos reconocer la gravedad de la situación, pero a su vez con la misma certeza y valentía con la que dimos solución, deberemos trabajar duro y comprimarnos como

un muelle para saltar todavía más lejos. Hacer lo contrario sería contraproducente e induciría a pensar que queremos ocultar algún hecho o circunstancia grave. Además, el público quedaría confundido o como mínimo desconcertado y ese no es nuestro objetivo. Nuestro único objetivo es recuperar la credibilidad perdida rápido y a tiempo con mensajes que en la medida de lo posible nos refuercen la imagen.

3.12.6. Modelo simétrico de doble dirección como solución a problemas de relaciones públicas en situaciones de crisis.

Tras la lectura de numerosos libros, sobre esta disciplina me gustaría resaltar que la bibliografía y webgrafía estadounidense referente a relaciones públicas empresariales es muy completa y amplia. En Europa a pesar de ser una disciplina más reciente ha aumentado mucho su consumo, al ser cada vez más demandado. Yo fui el pionero en publicar en España el primer libro en los años noventa, sobre relaciones públicas financieras⁹¹, editado por la Universidad de Barcelona que se llegó a traducir incluso al ruso.

Cuando hablamos del modelo ideado por el Dr. Bernays denominado simétrico de doble dirección, es decir, el modelo de comunicación interpersonal, el cual comprenderá a personas vinculadas; por una parte se tomará en consideración a los ejecutivos de la compañía, junto con los analistas propios y los relaciones públicas empresariales, y por otra, a los accionistas de la compañía, miembros de las sociedades y agencias de valores, analistas financieros externos y periodistas especializados, así como influencers para que se conozcan e intercambien opiniones especializadas. También comprende al público objetivo, antes de proceder a estas reuniones de las partes, se estudiará a nuestro público objetivo, es decir, accionistas de la compañía, miembros de las sociedades, agencias de valores, analistas financieros externos y periodistas especializados, introduciendo técnicas de «marketing research» (expresión que ha sido objeto de numerosas traducciones, tales como investigación comercial, análisis de mercados o investigación de los mercados) para obtener también unas conclusiones previas que nos oriente para luego contrastar con las otras personas vinculadas. Todo bajo el viejo lema de que “la información es poder”.

⁹¹ Barquero Cabrero, J. D. (1994). *Relaciones públicas financieras: factor clave del éxito empresarial* (No. 659.11/B26r).

GRÁFICO Nº11-MODELO DE INFORMACIÓN CONVENCIONAL.

Fuente:⁹²



3.12.7. El Marketing Research, técnica de estudio previa como base de toma de decisiones de nuestro trabajo.

El «marketing research» constituye un conjunto de técnicas para el estudio de mercado de las opiniones, que generan los públicos que queremos conocer cuya función es minimizar con antelación el riesgo en la toma de decisiones empresariales, financieras y de relaciones públicas. Hoy en día las nuevas tecnologías ofrecen programas sin precedentes que nos permiten ser muy certeros y adelantarnos a situaciones de crisis pues sabiendo cómo piensan nuestros públicos podemos evitar perjudicarlos.

Esta investigación engloba el análisis de los aspectos cuantitativos y cualitativos de las opiniones de los analistas financieros y accionistas y, de otra parte, el estudio a través de la publicidad, imagen y comunicación de nuestra empresa con respecto a las restantes, desde

⁹² El gráfico Nº. 11 es de elaboración propia como resultado de esta investigación.

el punto de vista de su capacidad de atracción de nuevos inversores generando resultados y credibilidad.

El «marketing research» constituye, pues, una herramienta aplicable a los intereses de las relaciones públicas, y su uso es totalmente necesario, ya que de lo contrario nos exponemos a una incorrecta toma de decisiones por fundamentarnos en informaciones deficientemente contrastadas.

Ello nos permitirá determinar con éxito las exigencias de los accionistas, agencias de valores, analistas financieros, así como las de la prensa especializada e influencers, para poder servir mucho mejor a sus expectativas de información económico-financiera.

Según Philip Kotler el Marketing Research⁹³ es el análisis sistemático de problemas, modelo de construcción y hallazgo de hechos para el propósito de tomar mejores decisiones, hacer y controlar la comercialización de bienes y servicios toda una herramienta que con las nuevas tecnologías nos permita ser más certeros.

3.12.8. Grado de utilización de las relaciones públicas empresariales en Estados Unidos y España.

Un estudio de interés, realizado sobre una muestra de 400 empresas y dirigido por la compañía «Harshe-Rotman y Druck Agency Executives», demostraba que, ya en el año 1983, que el 22% de las empresas de los EE.UU. tenían programas dirigidos por relaciones públicas Empresariales destinados a conocer las opiniones de los accionistas de sus compañías. En la actualidad según PRSA, public Relations society of America⁹⁴ esa cifra alcanza la cantidad del 83%.

⁹³ MK Research fuente:

<http://www.jmpcollege.org/Adminpanel/AdminUpload/Studymaterial/features%20of%20Marketing%20Research.pdf>

⁹⁴ <https://www.prsa.org/> La Sociedad de Relaciones Públicas de América (PRSA) es la organización profesional líder del país que sirve a la comunidad de comunicaciones. Con más de 30,000 miembros profesionales y estudiantes, PRSA está representada colectivamente en los EE. UU. Por 110 capítulos y 14 secciones de interés profesional, y en casi 375 campus universitarios y universitarios a través de su organización estudiantil, Public Relations Student Society of America (PRSSA).

Actualmente en España, treinta y siete años después, se dispone de muchos estudios sobre la implantación de la profesión de relaciones públicas y su incidencia en las empresas, tal es así que según el Consejo Superior Europeo de Doctores⁹⁵ sobre una muestra de doscientas empresas Top centran su éxito en estrategias de relaciones públicas y marketing. Durante los últimos años se han producido una serie de cambios en la profesión de las relaciones públicas a nivel internacional, entre los que se observar el aumento de la demanda de profesionales en la materia.

GRÁFICO Nº12- EL ARTE Y LA CREATIVIDAD EN RELACIONES PÚBLICAS.

Fuente:⁹⁶



GRÁFICO Nº13-AROMA Y EL PODER DE PERSUADIR CON LAS RELACIONES PÚBLICAS OLFATIVAS.

Fuente: ⁹⁷



⁹⁵ CONSEDOC- Consejo superior Europeo de Doctores. <http://www.consedoc.com/> Institución autorizada por el Ministerio del Interior del Gobierno Español con el número 169365 inscrita en la Sección Primera como una Asociación de Doctores y Doctores Honoris Causa al cumplir los requisitos establecidos por la Ley de Asociaciones del 24 de Diciembre de 1964.

⁹⁶ El gráfico Nº 12 es de elaboración propia.

⁹⁷ El gráfico Nº 13 es de elaboración propia.

CAPÍTULO IV- LAS RELACIONES PÚBLICAS COMO DISCIPLINA CINÉTICA PARA PERSUADIR A LOS PÚBLICOS. OBJETIVO DE LAS EMPRESAS QUE COTIZAN EN LOS MERCADOS DE VALORES.

4.1 EL USO LEGÍTIMO DE LA COINCIDENCIA DEL INTERÉS CIUDADANO CON EL PRIVADO DE LA EMPRESA. LA FÓRMULA DEL ÉXITO EN LAS RELACIONES PÚBLICAS.

Las amplias técnicas y conocimientos científicos y creativos de relaciones públicas empresariales y financieras, de investigación de mercados, de comunicación y de persuasión, estarán centrados en nuestro público objetivo, para conectar con sus motivaciones y aspiraciones. Para ello los mensajes que enviemos serán de credibilidad y confianza, basados en la rentabilidad, seguridad y liquidez para el inversor, que invierte en nuestra organización, comprobando al mismo tiempo la veracidad de estos datos que comunicamos para que nos permita fidelizarlos y mantenerlos a nuestro lado.

Nunca deberán adoptarse bloques estándar de otras empresas de éxito a la hora de iniciar una campaña de relaciones públicas, ya que cada caso requiere un tratamiento distinto, lo que no impide que aprovechemos ideas y experiencias de otras campañas previas, del mismo o distinto sector, y extraigamos conclusiones sobre sus logros y también su posterior crítica constructiva y análisis.

Para persuadir a la opinión pública en este caso una opinión pública altamente especializada y formada se requiere de una estrategia planificada que, en ocasiones resulta difícil de organizar por su ineludible punto de partida, y en el que las ciencias sociales, empresariales, antropológicas, psicológicas y sociológicas son de vital importancia unido a los conocimientos financieros y de los mercados.

Si bien las nuevas tecnologías nos permiten conectar con el público objetivo más eficazmente y fragmentarlo hasta extremos insospechados, conociendo sus gustos y opiniones, segmentándolos más adecuadamente, lo que no significa que tengamos éxito, sino que tenemos información bien gestionada y dirigida estratégicamente puede facilitar el trabajo.

Por tanto, podemos marcar una planificación estratégica y operativa que redundará en resultados tangibles eficaces y operativos obteniendo mejores resultados ya que la información es la base del éxito.

A continuación, veremos como a través de hacer coincidir el interés público con el privado como ya diseñara mi maestro, el profesor Dr. Edward L. Bernays, en su modelo de persuasión de los años 1950, es perfectamente factible y sienta las bases de las nuevas formas de persuadir e influenciar a los públicos modernos pues es un *win to win*⁹⁸. Dicho modelo considerado icono en la profesión de las relaciones públicas no ha dejado de utilizarse hasta nuestros días por su eficacia por las más importantes multinacionales y consultoras de relaciones públicas. Los medios modernos para comunicarnos y transmitir información han cambiado, no así la estrategia de cómo llevarlo a cabo, por lo que en esencia sigue siendo válida. Es más hoy en día, en las campañas se es más certero pues se comprueban cómo actúan y piensan los públicos al analizarse tanto, pero también las informaciones corren a la velocidad del momento en el que ocurren y hemos de estar preparados, pues el público ante una acción reacciona y quiere respuestas.

Cuando hablamos del interés público, nos referimos a toda una serie de ventajas que la ciudadanía o públicos objetivos de los que depende la institución para la que trabajamos, pueden obtener a través de una determinada acción o acciones por parte de la empresa y que esta ciudadanía acepta y desearía que se implantase y llevase a buen término, porque obtienen algo de su propio interés a pesar de invertir, gastar, votar o dar su confianza.

Cuando hablamos de interés privado, estamos hablando de que a través de unas determinadas acciones que benefician a la sociedad, ciudadanía o públicos objetivos también se beneficie a la institución del mismo modo. De esta forma coincidirán ambos, los intereses públicos con los privados de las empresas, beneficiándose mutuamente la empresa sus accionistas y sus públicos. Veamos un caso real de coincidencia de interés público con el privado de mi maestro el Dr. Edward L. Bernays Freud.

⁹⁸ Las estrategias de negociación que mejor resultados dan y que dejan satisfecha a todas las partes es el "Win-Win" o "Ganar-Ganar", donde se aborda el conflicto considerando a todas las partes afectadas y sus intereses por igual, de forma que la solución a la que se llegue beneficie a todos.

CASO REAL- CAMPAÑA DEL BACÓN:

¿Por qué se desayuna en el mundo huevos fritos con bacón?

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN:

La “Bacón Nuit” tenía grandes stocks de Bacón almacenados. Las ventas habían tocado techo, e incluso empezaban a descender. ¿Qué se hizo? Concentrar esfuerzos para hacer coincidir el interés privado con el interés público:

Interés privado: recuperar ventas y frenar el descenso del consumo.

Interés público: es nuestro trabajo el encontrarlo como expertos en opinión pública.

ESTRATEGIA DE PERSUASIÓN:

La conclusión del estudio de marketing era: cambiar los hábitos de la gente para reactivar el consumo de bacón. La estrategia se centró en mandar analizar a los laboratorios del Ministerio de Sanidad de los EE.UU unas lonchas de bacón y esperar su respuesta del análisis. La respuesta del análisis fue lo esperado por nosotros, ya que el bacón tenía vitaminas, proteínas, etc.

En base al resultado y la credibilidad de la fuente que lo emitía se enviaron cientos de cartas a médicos de EE.UU y se les explicó que trabajaban para la Bacón Net Company y que habían hecho un estudio sobre las propiedades del bacón, respaldado por el Ministerio de Sanidad. Se les preguntó que qué es mejor para la salud: un desayuno con huevos y bacón que es el que tomaban los granjeros o uno tipo ligh? La respuesta fue: huevos con bacón.

INFORMACIÓN QUE OFRECEMOS AL PÚBLICO:

Se generan notas de prensa en base al ministerio, la bacón y los 100 médicos: titulares:

“Los 100 mejores médicos de EE.UU. recomiendan huevos y bacón para tener energía todo el día y rendir más”.

Así se hizo coincidir interés privado: vender bacón

4.2 PERSUADIR A LA OPINIÓN PÚBLICA A TRAVÉS DE LOS LÍDERES DE OPINIÓN E “INFLUENCERS”.

Defino como opinión pública, en base a mi experiencia y estudios, aquella suma de opiniones generalizadas sobre asuntos varios que son por lo general noticia, y afectan directa o indirectamente a la sociedad u organización en la que se desenvuelven nuestros intereses pudiendo favorecer o no de quien se opine y generando en consecuencia unos resultados y en ocasiones incluso situaciones de crisis.

Las opiniones e ideas en consecuencia que procedan de empresas o personas, líderes o influencers arrastrarán, detendrán o favorecerán a la masa indecisa, sobre dicha opinión por lo que se les tendrá en gran ponderación. De ahí la importancia de estimular y persuadir a estos líderes de opinión pública empresarial, para que transmitan la credibilidad y confianza oportuna y necesaria a nuestros públicos, ya que una vez se ha formado una opinión determinante, cuesta cambiarla y no es fruto de la improvisación.

Los sociólogos alegan que esto es así a causa de que damos a esa opinión experta el respaldo de nuestros ideales propios, sustentada en la opinión a su vez de los líderes o expertos y negarlo sería como engañarnos a nosotros mismos.

Por otra parte, como la opinión pública tiende a magnificar los problemas, es muy conveniente recomendar a las empresas que consideren la importancia de tener preparado, ante una eventualidad, un protocolo para situaciones de crisis con los relaciones públicas, como se expondrá a lo largo de esta investigación en la que se tendrá que prever todo desde un punto de vista de sensatez.

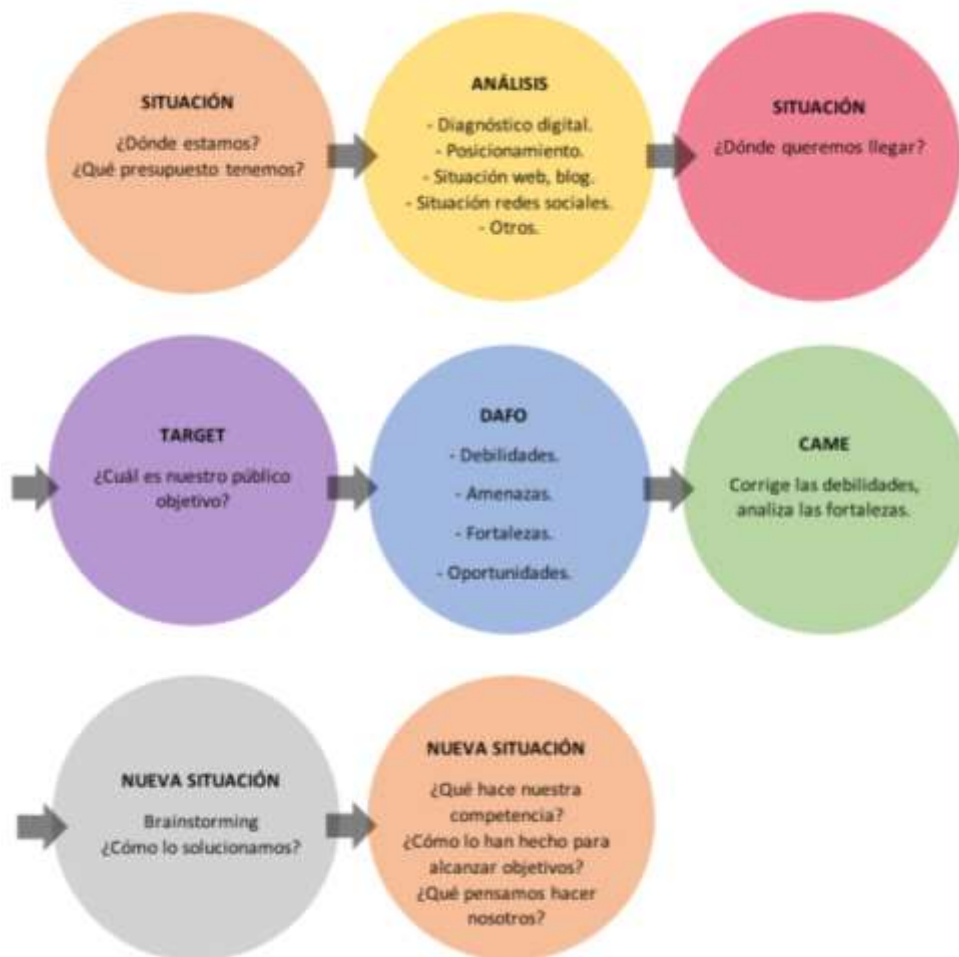
Si se reacciona pronto y adecuadamente, se persuadirá a los públicos para que vuelvan a aceptarnos, en caso de haberse distanciado o perdido la confianza en nosotros.

4.3 LOS SIETE FACTORES CLAVE EN RELACIONES PÚBLICAS PARA PERSUADIR A LOS PÚBLICOS DE LOS QUE DEPENDEMOS.

- **Credibilidad.** La información que desarrollen las relaciones públicas en torno al cliente ha de comenzar en una atmósfera de confianza, y de ésta depende la credibilidad que inspire la fuente informativa al receptor y ser de reconocida solvencia, sin generar la mínima duda. El receptor, por lo tanto, ha de tener plena confianza en el informador, considerándole como una autoridad por sus reputados conocimientos en el tema y una fuente de información fiable.
- **Contexto.** El programa ha de adaptarse a las realidades del entorno. Para poder persuadir al público, debe permitir la participación y el diálogo formal con este para persuadirlo, siendo las nuevas tecnologías un gran aliado.
- **Contenido.** El contenido del mensaje debe constituir una revelación para el receptor. En general, suelen seleccionarse los temas informativos que se consideran más sugestivos para el público que redunden en su beneficio y en el de la empresa.
- **Claridad.** El mensaje ha de emitirse con claridad y sencillez, así como rigor, pero sin caer en simplismos ni en tópicos ya conocidos. El significado tendrá que ser el mismo para el receptor que para el transmisor no pudiéndose ver diferencias entre las partes.
- **Continuidad y consistencia.** La comunicación requiere un proceso reiterativo de continuidad. Para lograr una completa aceptación, y, por consiguiente, persuasión, se tienen que repetir continuamente los mensajes que se desean inculcar. Repetición es reputación si el mensaje es bueno y solvente, contra más repita más se creará.
- **Canales de comunicación.** Deberán emplearse los que el receptor utiliza habitualmente para poder conectar, de ahí en conocer a través de estudios de marketing cuales son.
- **Capacidad del auditorio.** La comunicación con los públicos de los que dependemos tiene la mayor efectividad cuanto menor esfuerzo se requiere del receptor para llegar a este haciéndolo más creíble. De ahí la importancia de analizar en qué redes sociales se informa para que llegue por distintas vías convirtiéndose en más creíble pues si nos llega el mismo contenido por distintas vías que nos ofrecen credibilidad se convierten en una profecía que se cumple por sí misma.

GRÁFICO Nº14- PLAN DE MARKETING.

Fuente: ⁹⁹



⁹⁹ El gráfico Nº. 14 es de elaboración propia como resultado de esta investigación.

4.4 LA IMAGEN DE UNA EMPRESA Y LAS RELACIONES PÚBLICAS CLÁSICAS.

Potenciar la imagen de una empresa no solo es darse a conocer sino llegar verdaderamente a los públicos, a través de las nuevas técnicas tecnológicas modernas como los leads¹⁰⁰ o bien otras análogas. Estas permiten que podamos aproximarnos, cada vez más, a un mejor y más rápido entendimiento de las opiniones y actitudes que los diversos grupos puedan adoptar ante nosotros, y también poder anticipar cómo reaccionará ante una determinada información.

Las técnicas de relaciones públicas en consecuencia son imprescindibles para comprender e interpretar las necesidades de nuestros públicos, cada vez más exigentes y reticentes ante tanta avalancha de información persuasiva los públicos necesitan ser estudiados constantemente pues cada generación cambia con lo que respecta a la anterior en base a los adelantos tecnológicos.

El estudio de los públicos, planificado estratégicamente, es básico para poder evaluar con precisión los constantes cambios, ajustes y desequilibrios de la sociedad en que vivimos, para así poder interpretar la empresa, sus públicos, y encontrar los objetivos socialmente aceptables, aprendiendo al mismo tiempo a persuadirlos y asesorarlos y haciendo que se beneficien ambas partes. Veamos cuales son las técnicas más utilizadas en las relaciones públicas clásicas para luego ver las modernas y la diferencia entre ambas, así como nos han servido las nuevas tecnologías para mejorar.

La imagen corporativa es la forma o modo por la que se identifica a la empresa, a primera vista acción/reacción. La idea fundamental es comunicar a través de cualquier elemento de la compañía (diseños, emblemas, anagramas y logotipos) en consecuencia marcar las diferencias con las demás empresas y caracterizar su propia personalidad diferenciándose del resto.

¹⁰⁰ Un **lead** es un usuario que ha entregado sus datos a una empresa y que, como consecuencia, pasa a ser un registro de su base de datos con el que la organización puede interactuar. Para ello también es necesario que esta persona haya aceptado la política de privacidad de la compañía.

Fuente: <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/bid/170336/qu-es-un-lead>

Indudablemente, para consolidar una imagen de empresa bien diferenciada, los elementos visuales son los más adecuados: carteles, uniformes, transportes, cartas, sobres, página web y redes sociales, entre otros muchos pues existen cientos, transmitiendo imagen, credibilidad y confianza. La compañía se define en función de la estrategia que pretenda seguir. En ocasiones, podrá tener distintas imágenes para identificar, dentro de una misma empresa, diversos departamentos o líneas de productos diferentes.

4.4.1 Relaciones públicas clásicas.

Denominamos relaciones públicas clásicas a las utilizadas hasta la aparición de las nuevas tecnologías y en el momento en el que estas son utilizadas masivamente.

«Publicity».

“Es la información favorable aparecida en cualquier medio de comunicación, sin previo pago de tarifa por ella y con carácter de noticia rigurosa, en consecuencia potencia sin duda la marca o al personaje del que habla. Viene siendo muy utilizada por los especialistas en relaciones públicas, dado el ahorro que ello significa y los interesantes beneficios que representa para el cliente, si además se tiene la habilidad y creatividad de que sea de carácter periódico”.

Publicidad.

“Es una acción de comunicación unilateral que, por lo general, utiliza como soporte los distintos medios de comunicación de masas. Su objetivo final es la proyección de una marca para el mayor consumo y fidelización de un producto o servicio”. Existen distintos tipos de publicidad entre otras: publicidad online, publicidad aérea, publicidad agrupada, publicidad aislada, publicidad audiovisual, publicidad cinematográfica, publicidad clandestina, publicidad colectiva, publicidad comercial, publicidad comparativa, publicidad compensada, publicidad competitiva, publicidad de mantenimiento, publicidad de marca, publicidad de pequeña y gran superficie, publicidad de prensa, radio, televisión, publicidad de punto de venta o merchandising, publicidad subliminal, publicidad personalizada, publicidad por “influencer” o líder, Otras...

Promoción.

“Acciones con carácter promocional que se realizan en el punto de venta o bien otros sitios, cerca del consumidor. Las promociones también pueden dirigirse al vendedor, a intermediarios con carisma para actuar como influencers”.

Marketing.

“Son el conjunto de políticas de mercado orientadas a la optimización del precio, distribución y promoción del producto, satisfaciendo las necesidades del consumidor, para obtener el mejor beneficio a corto y medio plazo, estando esta técnica centrada básicamente en todo lo relativo al mercado o mercados en los que la organización o individuos desarrollan sus actividades, su origen al igual que las relaciones públicas se remonta a los EE.UU hace diez años”.

Auditoría de relaciones públicas.

“Se denomina así a un análisis de los puntos fuertes y débiles de nuestros públicos para tratar de mejorarlos estratégicamente en pro de la imagen que se desea obtener de la organización, con el consecuente aporte de soluciones para mantener, fidelizar o conseguir credibilidad y confianza”.

Comunicación interna.

“La comunicación interna¹⁰¹ es la comunicación dirigida al cliente interno, es decir, al trabajador. Nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno empresarial cambiante. No olvidemos que las empresas son lo que son sus equipos humanos, por ello, motivar es mejorar resultados no podemos decir a terceros que somos buenos si antes no lo dicen los empleados por nosotros”.

¹⁰¹ Fuente: <https://www.marketing-xxi.com/la-comunicacion-interna-119.htm>

Comunicación externa.

“La comunicación externa¹⁰² se define como el conjunto de operaciones de comunicación destinadas a los públicos externos de una empresa o institución, es decir, tanto al gran público, directamente a través de su propia web o a través de los periodistas, líderes de opinión, influencers, así como a sus proveedores, accionistas, a los poderes públicos y administraciones locales y regionales, y organizaciones internacionales”.

Propaganda.

“La propaganda¹⁰³ es el conjunto de procedimientos, métodos y técnicas por los cuales se divulga o difunde de un mensaje relacionado con una ideología con el objetivo de atraer partidarios o seguidores para su causa o influir en el comportamiento de las personas. Se puede considerar la profesión que fue antes a la de las relaciones públicas”.

Ventas.

“Del latín vendĭta, venta¹⁰⁴ es la acción y efecto de vender (traspasar la propiedad de algo a otra persona tras el pago de un precio acordado o aceptado previamente o convenido). El término se usa tanto para nombrar a la operación en sí misma como a la cantidad de cosas que se venden”.

Patrocinio.

“Entendemos por patrocinio¹⁰⁵ aquel convenio creado entre dos entidades con el objetivo de que la primera (patrocinador) tenga presencia de marca o de producto en la segunda (patrocinado), intentando buscar un posicionamiento definido y cierta asociación de prestigio en base al hecho que se patrocina”.

¹⁰² Fuente: <https://www.marketing-xxi.com/la-comunicacion-corporativa%3A-imagen%2C-relaciones-publicas-y-responsabilidad-social-corporativa-89.htm>

¹⁰³ Fuente: <https://conceptodefinicion.de/propaganda/>

¹⁰⁴ Fuente: <https://definicion.de/venta/>

¹⁰⁵ . Fuente: <https://franciscotorreblanca.es/patrocinio-esponsorizacion-y-mecenazgo/>

Sponsoring.

“Sponsoring¹⁰⁶ es un concepto muy ligado al ámbito deportivo. Son dotaciones económicas con las que una entidad (que puede ser una empresa o una institución) ayuda a un deportista concreto o a un equipo deportivo, a cambio de que la imagen de marca esté presente en ellos y los potencie con sus valores”.

Mecenazgo.

“El Mecenazgo¹⁰⁷ está relacionado con aquellas actividades referidas a lo artístico (bienes culturales, restauraciones de patrimonio histórico, etc.), lo científico (becas y proyectos en campos de la ciencia) y las letras (concursos literarios, etc) y la empresa con ese mecenazgo va a buscar, obtener valor de marca y reputación”.

4.5 RELACIONES PÚBLICAS MODERNAS Y LAS NUEVAS TECNOLOGIAS.

Denominamos relaciones públicas modernas a las que son utilizadas con la aparición y utilización masiva de las nuevas tecnologías.

4.5.1 MK Online –MK Digital.

“El marketing digital (o marketing online) es un concepto muy amplio, ya que engloba todas aquellas acciones y estrategias publicitarias o comerciales que se ejecutan en los medios y canales de internet: webs y blogs, redes sociales, plataformas de vídeo, foros, etc.” “El blog de una empresa o negocio debe ser el centro de la estrategia de Marketing Online. Se trata de una herramienta online muy potente que no sólo puede ayudar a cumplir los objetivos, sino que da más visibilidad a la empresa, ayuda a transmitir confianza y facilita el posicionamiento del negocio en los distintos buscadores”.¹⁰⁸

¹⁰⁶ Fuente: <https://franciscotorreblanca.es/patrocinio-esponsorizacion-y-mecenazgo/>

¹⁰⁷ Fuente: <https://franciscotorreblanca.es/patrocinio-esponsorizacion-y-mecenazgo/>

¹⁰⁸ <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/que-es-el-marketing-digital-o-marketing-online>

4.5.2 Cookies.

*“Las cookies, también conocidas como cookie Http, cookies web o cookies del navegador son, en sí mismas, pequeños archivos creados con la intención de ser guardados o almacenados en los navegadores web de usuarios concretos. Son utilizadas con el objetivo de diferenciar usuarios y actuar dependiendo de los resultados obtenidos. El navegador sabe qué sitios web ha visitado un usuario recientemente, qué búsquedas ha realizado: cuáles son sus intereses. Esto se puede utilizar para realizar estudios de mercado o incluso planificar estrategias personalizadas”.*¹⁰⁹

4.5.3 Inteligencia artificial.

*“La inteligencia artificial o también conocida como inteligencia computacional es un tipo de tecnología que permite a máquinas percibir su entorno y llevar a cabo acciones que maximicen las posibilidades de éxito en algún objetivo o tarea. Este tipo de tecnología se emplea en empresas con destinos objetivos tales como predecir cuál es la mejor acción de marketing, quiénes son los clientes más descontentos o los que están más dispuestos a contratar un determinado producto, prevenir el riesgo de fuga, abandono o cancelación de un usuario o incluso, el riesgo de impago de un consumidor.”*¹¹⁰

4.5.4 Comercialización del Perfil de comportamiento.

*“El perfil de comportamiento también conocido como perfil de personalidad DISC recibe el nombre gracias a las siglas en inglés de: **Dominance (Dominio), Influence (Influencia), Stability (Estabilidad) y Compliance (Cumplimiento)**. Los usuarios por lo general manifiestan mezclas de estas 4 personalidades que desencadenan en diversas situaciones analizables como el nivel de autocontrol, preferencia de tipos de tareas, capacidad de liderazgo, cómo reacciona bajo presión, la aceptación de norma y reglas y finalmente si se trata de una persona persuasiva, negativa o positiva. Existen empresas que crean hardware y software capaz de analizar y almacenar perfiles DISC”.*¹¹¹

¹⁰⁹ Fuente: <http://conceptodefinicion.de/cookie/>

¹¹⁰ Fuente: http://www.abc.es/economia/abci-inteligencia-artificial-empresa-mas-futuro-presente-201802120201_noticia.html

¹¹¹ Fuente: <https://www.webpositer.com/blog/perfil-de-personalidad-disc.html>

4.5.5 Tráfico SEO.

“El tráfico Seo también conocido como el posicionamiento en buscadores u optimización de motores de búsqueda es el proceso de mejorar la visibilidad de una página web en los resultados de diferentes buscadores. Existen muchos factores que condicionan en el posicionamiento de una página los que se pueden considerar más básicos son la autoridad y la relevancia.”¹¹²

4.5.6 SEM.

“El SEM¹¹³ representa las iniciales de Search Engine Marketing aunque también es conocido como marketing en buscadores. Se trata de un conjunto de herramientas, estrategias y técnicas que nos ayudan a optimizar la visibilidad de sitios y páginas web de los motores de buscadores. Por lo general tiene la utilidad de designar campañas de anuncios de pago en buscadores, aunque también se puede aplicar a campañas gratuitas.”

4.5.7 LEADS.

“Se conoce como lead a cualquier usuario que haya entregado sus datos personales a una empresa y que, como consecuencia, pase a ser un registro de su base de datos con el que la organización puede interactuar. Para que este proceso se lleve a cabo es importante que el usuario haya aceptado previamente la política de privacidad. Los leads se generan a través de contenidos de valor que pueden descargarse a través de formularios, que pueden estar incrustados en un landing page, página web, artículo de un blog, campaña de Facebook Lead Ads, etc”.¹¹⁴

4.5.8. Compra de palabras.

“La compra de palabras es un tipo de estrategia SEM que se basa en la compra de palabras clave para poder de esta manera posicionar mucho mejor los anuncios de una empresa en cuestión. Las palabras se encuentran en una continua subasta que permite a las empresas aparecer a la cabeza de los resultados de Google, cuando los internautas hacen una búsqueda ingresando esa palabra clave en específico”.¹¹⁵

¹¹² Fuente:<https://www.inboundcycle.com/diccionario-marketing-online/trafico-organico>

¹¹³ Fuente:<https://www.cyberclick.es/numerical-blog/que-es-el-sem-marketing-en-buscadores>

¹¹⁴ Fuente:<https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-arketing/bid/170336/qu-es-un-lead>

¹¹⁵ Fuente:<https://es.ccm.net/faq/8958-comprar-palabras-clave-en-adwords-para-un-mejor-posicionamiento-web>

4.5.9 Redes Sociales.

*“Las redes sociales son un pilar básico para cualquier estrategia de Inbound Marketing. Son el medio que permite pasar de un modelo de Outbound Marketing enfocado alrededor de medios de comunicación tradicionales (prensa, radio, televisión), con estrategias intrusivas, a un modelo de Inbound Marketing cuyo punto de partida es la atracción del consumidor. El papel que juegan las redes sociales se puede sintetizar en cuatro pilares: Crear conversación, dar más visibilidad, ser un canal de atención que posee el cliente y ser el espejo de reputación de una empresa”.*¹¹⁶

4.5.9.1 FACEBOOK

“Facebook es la red social con más usuarios activos en un mes del mundo con cerca de 2,200 millones, lejos de la segunda red social. Facebook además de personas, admite la presencia de empresas y organizaciones, sin embargo el objetivo de la presencia de ellas en la red social está enfocado a una comunicación con los usuarios y seguidores. Facebook es una red que permite a las personas estar en contacto con sus familiares y amigos, lo que hace que el tono de comunicación de las empresas es deseable que sea emocional y cercano. En Facebook una empresa busca acercar sus marcas a la audiencia, fidelizar, ayudar a sus clientes y, mediante campañas promocionales crear tráfico hacia el sitio web oficial, para conseguir una conversión (la compra o la adquisición del servicio)”.

4.5.9.2 INSTAGRAM.

“Instagram cuenta con más de 900 millones de usuarios activos en un mes. En Instagram las imágenes cobran especial importancia. Su origen fue como una aplicación de teléfonos inteligentes (smartphones), lo que originó que su uso a nivel mundial haya vuelto muy popular el fenómeno de los selfies (autorretratos digitales). Instagram está orientado a fotografías realizadas en un momento específico y compartido a través de la red social e imágenes preferiblemente de dimensiones

¹¹⁶ Fuente: <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/qu%C3%A9-papel-juegan-las-redes-sociales-en-una-estrategia-de-inbound-marketing>

cuadrangulares. Instagram es una red social que las empresas pueden utilizar para fortalecer su marca (branding) y acercarla a la audiencia. Algunos estudios han mostrado que Instagram es más emocional que Facebook. Es importante anotar que los enlaces que se escriben en las publicaciones no quedan como hipervínculo, lo que limita la generación de tráfico comparada Facebook y Twitter.”

4.5.9.3 TWITTER.

“Twitter cuenta con más de 350 millones de usuarios activos en un mes. En Twitter se restringe cada mensaje a 280 caracteres y permite integrar contenido multimedia, esto es fotografías y vídeos. Twitter fue el creador de los hashtags, términos acompañados de un signo de numeral (#) bajo los que se puede seguir tendencias, hilos de conversación o sucesos que están siendo comentados por muchos usuarios, lo que ha dado lugar a los trending topics. El tono de comunicación de Twitter es más racional que Facebook y Twitter y con una predominancia de información de carácter informativo”.¹¹⁷

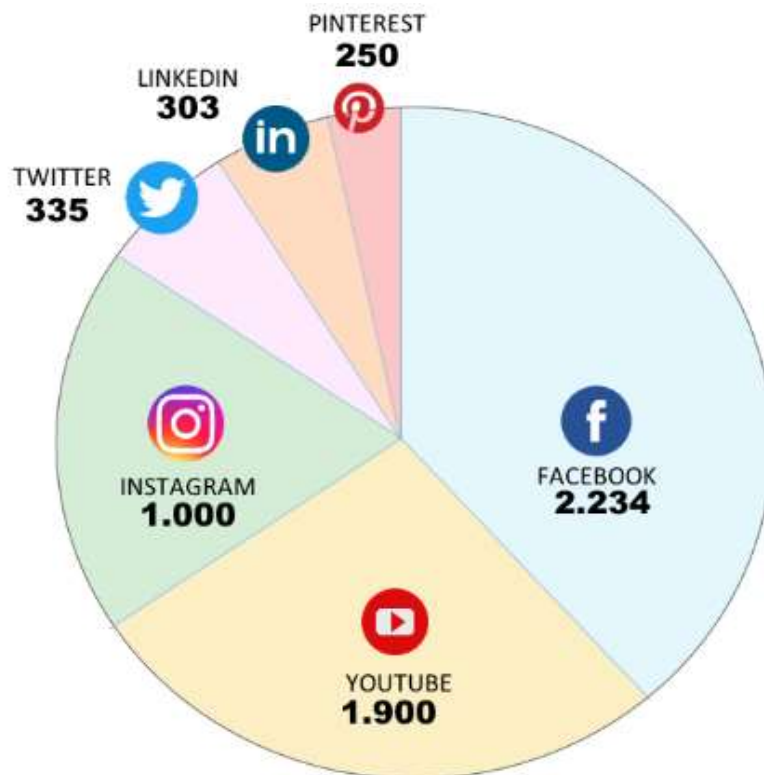
4.5.9.4 WHATSAPP.

“Desde hace poco, WhatsApp se considera una red social. Se creó en 2009 por Jan Koum, un ingeniero ucraniano radicado en Estados Unidos y en 2014, WhatsApp fue adquirida por Facebook. Con más de 800 millones de usuarios, se convirtió en una de las aplicaciones más populares para el intercambio de mensajes.

¹¹⁷ Fuente:<https://www.juancmejia.com/y-bloggers-invitados/facebook-twitter-e-instagram-que-tipo-de-conte> Fuente:
<https://definicion.de/whatsapp/nido-es-mejor-para-cada-uno/>

GRÁFICO Nº15- LAS REDES EN DATOS (en millones de personas).

Fuente: ¹¹⁸



¹¹⁸ Statista 2019.

4.5.10 Posicionamiento SEO:

- Algoritmo de los buscadores
 - Alt Text
 - Autoridad del dominio
 - Autoridad de la página.
 - Black hat SEO Blog
-
- Publicidad en buscadores (enlaces patrocinados)
 - Mobile (campaña para dispositivos móviles)
 - Google Adwords (espacios blancos).
 - Compra programática (una nueva manera de relacionar a los anunciantes con los medios, más rápida e eficaz)
 - Campañas de co-branding (unir sinergias)
 - Los influencers (fuerte presencia en internet con seguidores, influenciar a la masa)
 - Google analytics (analiza tu posición en la red)
 - Redes sociales.
 - Crisis social media intellegence: Proceso específico, el cual permite encontrar la información necesaria a través del Big data y sus canales sociales y la transforman en conocimiento de muy alto valor sobre sus públicos, sus opiniones, sus productos y en consecuencia sus intenciones.

4.5.11 Herramientas de monitorización:

- Brandwatch: una plataforma de escucha e Inteligencia Social, que nos facilita el trabajo porque cuenta con un equipo de Customer Success, para ayudarnos en el proceso de recogida de los datos más relevantes y descubrir los insights claves para la empresa, para así poder convertir estos insights en acciones e implementarlas en nuestra estrategia.¹¹⁹

¹¹⁹ Fuente:<https://fatimamartinez.es/2017/09/28/brandwatch-magnifica-herramienta-de-escucha-e-inteligencia-social/>

- Google alerts: un servicio de supervisión de los contenidos, que ofrece el motor de búsqueda de la compañía Google.¹²⁰
- Hootsuite: facilita la búsqueda, programación, gestión y análisis de la efectividad de tu contenido en redes sociales.
- TweetReach: su labor principal, aunque no la única, es medir el alcance de tus Tweets. La herramienta permite hacer búsquedas de una url concreta, de un término, de un hashtag y hasta de un usuario, y el resultado te mostrará de forma muy gráfica a cuantas personas se ha alcanzado según un número determinado de Tweets.¹²¹
- Social mention: herramienta web que te permite saber en tiempo real sobre lo que se habla de tu marca en las redes sociales y además en la web.
- Tweetdeck: permite a los usuarios ver y enviar tuits y ver sus perfiles. Es la aplicación para Twitter más popular. Está pensada para que los usuarios avanzados y las empresas puedan sacar el máximo partido a Twitter

4.5.12. Herramientas de trabajo:

- Evernote: aplicación informática cuyo objetivo es la organización de información personal mediante el archivo de notas.
- Delicious: Es uno de los servicios de gestión de marcadores sociales más utilizados. Es considerado por mucha gente una red social.¹²²
- Storify: es una web para crear historias. En realidad su uso más habitual es para crear informes, investigaciones o resúmenes y guardarlos o publicarlos, aunque se ha ido convirtiendo poco a poco en una red social que nos permite crear contenido interesante.¹²³

¹²⁰ Fuente: <https://www.google.com/>

¹²¹ fuente: <https://www.abinternet.es/herramientas-tweetreach-hasta-donde-ha-llegado-tu-tweet/>

¹²² Fuente: <https://www.marketingwebmadrid.es/que-es-delicious-y-para-que-sirve/>

¹²³ Fuente: <https://elblogdeeva.com/2014/01/25/que-es-storify>

4.5.13 Herramientas publicitarias

- Display tradicional
- Publicidad en buscadores
- Video display: (anuncios previos, posteriores o en medio del video)
- Banner: formato publicitario en Internet. Es un tipo de anuncio que es empleado en la publicidad llamada display, piezas publicitarias de contenido gráfico que se encuentran localizadas en diferentes páginas web. ¹²⁴
- In stream: Los videos In-Stream nos dan la posibilidad de ofrecer la publicidad en formato integrado, y se visualizan dentro de reproductores de vídeo. Esto significa que puede reproducirse dentro de otros vídeos, antes, después o en mitad del contenido. ¹²⁵
- Text link: sistema de publicidad para sitios web. los anunciantes seleccionan tu sitio para poner un enlace a sus sitios web, enlace por el que pagan una cantidad al mes. ¹²⁶
- Email marketing: envío por email de publicidad.
- Email relaciones públicas
- SMS: servicio de mensajes simples, solo texto.
- MMS: mensajes multimedia que permiten incorporar imágenes.
- Publicidad en redes sociales
- Advertorial: anuncio de texto que se asemeja al contenido editorial de la publicación para ganar en credibilidad y captar la atención de la gente que no lee publicidad¹²⁷.

¹²⁴ Fuente: <https://www.cyberclick.es/>

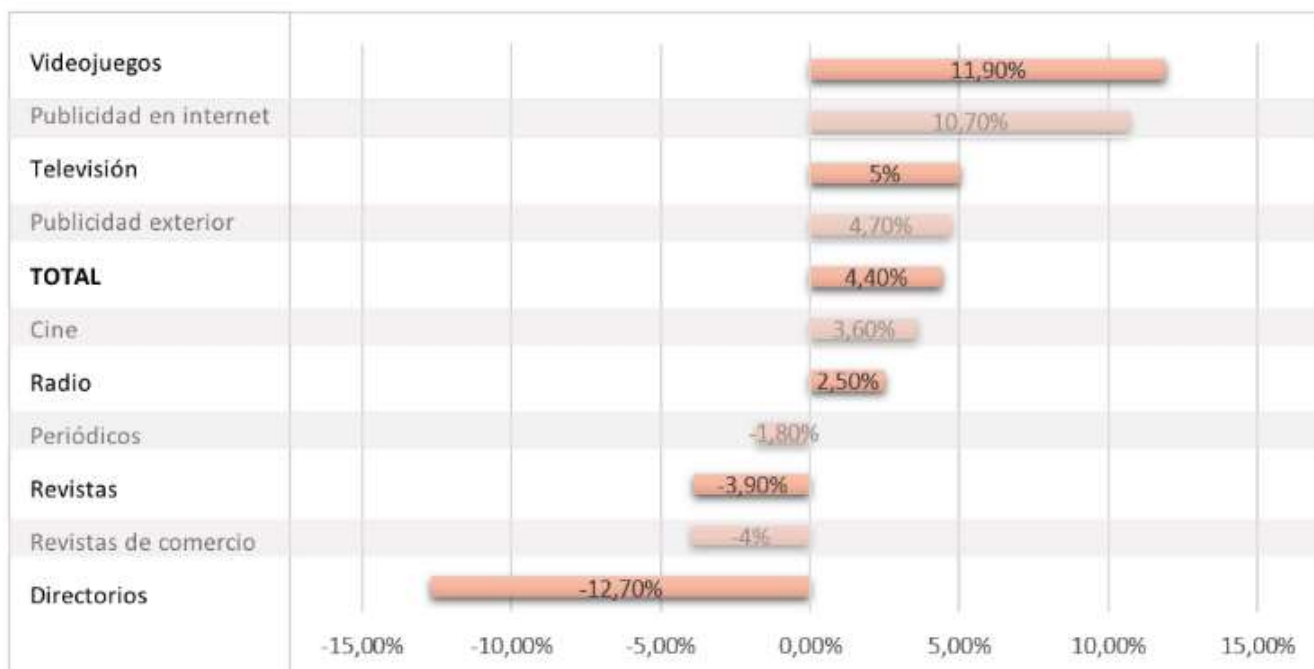
¹²⁵ Fuente: <https://oniup.com/que-es/video-in-stream/>

¹²⁶ Fuente: <https://www.juanjonavarro.com/2007/02/18/text-link-ads>

¹²⁷ Fuente: Diccionario LID de Marketing Directo e Interactivo

GRÁFICO Nº16- EVOLUCIÓN POR SECTOR DEL GASTO GLOBAL EN PUBLICIDAD ENTRE 2013 Y 2019.

Fuente: ¹²⁸



¹²⁸ <https://es.statista.com/estadisticas/601261/evolucion-del-gasto-en-publicidad-por-sector--2018/>

4.5.14 Cubo Noriso



Forma parte del trabajo de investigación titulado “Marketing y personalidad en las redes sociales” de cuatro años de duración realizado por el Dr. Delgado¹²⁹, Head of Amazon Marketing Services y dirigido por mi como catedrático de Economía y Empresa de la UOLS Open University La Salle. Un importante estudio del impacto de la personalidad en el comportamiento del usuario del que nace el cubo Noriso.

El cubo Noriso como herramienta de marketing se basa en tres macro-dimensiones de la personalidad. La premisa de la que parte esta teoría es que un individuo se diferencia de otro por su personalidad y ésta se agrupa según nuestra investigación en tres macro-dimensiones a la hora de consumir en las redes.

La primera es la “**Novedad**”. Existen personalidades que se sienten atraídas por los estímulos novedosos mientras que, en otros casos, este estímulo apenas activa el comportamiento cerebral del individuo marcando un antes y un después.

El “**Riesgo**” caracteriza al segundo grupo. “Algunas personalidades experimentan un riesgo percibido mayor que otras”. Lo curioso de esta macro-dimensión es que actúa como freno. De modo que cuando un individuo se enfrenta a un riesgo percibido, interrumpe su comportamiento. De ahí el abandono durante una compra al final de un proceso de negociación, momento en el que se ven más cerca las consecuencias inminentes del acuerdo.

¹²⁹ Dr. Juan José Delgado, Chief Digital Officer de la empresa internacional Hijos de Rivera, S.A.U.

La última es la “Social”, una cualidad inseparable del ser humano. Sin embargo, algunas personalidades presentan una dependencia mayor a la recompensa social. Mientras que otras tienen un perfil más independiente. Tal y como indica el investigador Dr. Delgado, si se cruzan las tres macro-dimensiones de la personalidad, se obtiene el Cubo Noriso. En él, cada esquina representa uno de los ocho segmentos de la personalidad: el metódico, el apasionado, el sensitivo, el independiente, el aventurero, el fiable, el cauto y el explosivo.

Según el rasgo que marque la personalidad de un cliente, éste se comportará de un modo radicalmente diferente a otro individuo. Consecuencias que impactan directamente en todos sus procesos de toma de decisiones.

4.6 RECOMENDACIONES PARA EL MANTENIMIENTO DE LA CREDIBILIDAD DE LA EMPRESA CON SUS PÚBLICOS.

4.6.1. Acierto en la información.

Lo primordial para mantener la imagen corporativa¹³⁰, y asegurar el éxito de las siguientes emisiones, es tratar de aproximarnos al máximo a las previsiones financieras que hemos ido facilitando con austeridad a los analistas, desde el período en que apareció la emisión, hasta el momento de los resultados finales. Un buen resultado nos genera más credibilidad. Por muy buena imagen de empresa si los resultados no son muy buenos esta imagen se desvanece.

Considerando que los accionistas tienen derecho a estar informados lo más ampliamente posible, resultará lógico y de carácter casi obligado que el departamento interno de relaciones públicas financieras de la organización mantenga al accionista informado, a través de un boletín o circular de aparición periódica, reportándole cualquier circunstancia noticiable. En este boletín se incluirán los hechos más relevantes, las inversiones realizadas, los servicios

¹³⁰ <https://www.marketingcllc.com/> La imagen o entidad corporativa es la manera en la que una empresa, firma o comercio se presenta a sí misma al público, tanto como a clientes o a inversores como a empleados.

prestados, la actualidad y tendencia del mercado, las distintas operaciones financieras y estados de cuentas, detallados o resumidos, así como las perspectivas de negocio.

También es preceptivo cursar trimestralmente estos boletines al servicio de estudios de la bolsa de donde dependa el valor, bien sea Madrid, Barcelona, Bilbao o Valencia, de acuerdo con los cuestionarios establecidos al efecto y demás normas de la Comisión Nacional de Valores. Hemos de tener en cuenta que si conseguimos, entre el período de salida de la primera emisión hasta la segunda, una buena y sólida imagen de empresa, ésta influirá determinadamente para que el accionista mantenga su cartera, y continúe suscribiendo sucesivas emisiones, en consecuencia habremos mantenido y captando nuevos inversores .

4.6.2. Seguimiento y verificación de la información.

Como especialistas en públicos no sólo nos marcamos unos objetivos de divulgación de la marcha de la compañía, sino que además otro de nuestros cometidos será controlar todas las publicaciones que aparezcan sobre ella. También permaneceremos atentos para despejar rumores que no interesen, provocados por un mal resultado económico inusual de nuestra actividad, cuya difusión repercutiría en las cotizaciones. Por el contrario los inversores, ante un valor seguro, recomendarán la adquisición de más acciones, facilitando así el mantenimiento de la cotización y potenciando nuestra marca y su credibilidad.

Queremos enfatizar que el objetivo de los especialistas en relaciones públicas dentro de su estrategia, no es precisamente que nuestros valores sean los más cotizados, ni consecuentemente que estén sobrevalorados. Se trata de que no vayan por debajo de su estricto valor una vez efectuadas las debidas ponderaciones, ya que los extremos son perjudiciales.

Finalmente, cabe insistir en la importancia que tiene la memoria anual a los accionistas, que ha de ser cada vez más precisa y tecnificada, con inclusión del informe de auditoría externa¹³¹ y sus observaciones, para potenciar garantías de credibilidad.

4.6.3 Relaciones públicas empresariales a nivel internacional.

En el caso de las compañías que cotizan sus acciones en bolsas extranjeras deberemos centrar todos los esfuerzos en dar a conocer a los analistas extranjeros su proyección económica, persiguiendo su reconocimiento a través de sociedades que califiquen el valor.

La constante internacionalización de las bolsas ha hecho que surja la necesidad de defender los intereses de los inversores, y lo que vendrá determinado mediante el establecimiento de unos ratios y parámetros, que permiten comparar las empresas del mismo sector existentes en Londres, Nueva York o Tokio. Los especialistas en relaciones públicas empresariales internacionales analizan desde un nuevo ángulo los aspectos financieros, políticos y económicos del resto de países, estudiando su posible repercusión sobre las empresas u organizaciones para las que trabajan.

El interés de muchas multinacionales, con filiales en todo el mundo, les obliga a adaptarse a continuos cambios de políticas de empresa y marketing, así como de relaciones públicas financieras. Esto significa que necesitan información constante, con ideas creativas que aporten soluciones a los posibles acontecimientos que se avecinan.

Los profesionales de las relaciones públicas financieras intercambian continuamente información, lo que les permite trabajar más cerca de la realidad social, por cuanto la sociedad internacional se desenvuelve según las distintas actuaciones de unos y otros países.

¹³¹ La auditoría externa es una práctica común en empresas e instituciones, donde profesionales auditores procedentes del exterior evalúan que una empresa funciona correctamente en relación a los procesos que asume y su marco normativo. <https://economipedia.com/>

Obedeciendo a esta realidad, en 1949 se creó una de las más importantes organizaciones mundiales, la IPRA¹³² -International Public Relations Association-, que en sus encuentros anuales permite a sus miembros el intercambio de informaciones constantes y eficaces de más de ochenta países.

4.6.4. Funcionamiento de las Relaciones públicas Internacionales.

Las relaciones públicas realizan sus acciones en primer lugar en su país, ya que de este modo les es más fácil proyectarlas a los otros, al intervenir indirectamente colectivos muy amplios: analistas, medios de comunicación. Para que las relaciones públicas financieras Internacionales sean efectivas, habrán de orientarse de acuerdo a los siguientes puntos:

- Comunicar e informar constantemente a sus públicos objetivos, asegurándose de su recepción.
- Clasificar adecuadamente las informaciones para su transmisión comprobando que más tarde les perjudiquen indirectamente.
- Dirigirlas no sólo a los grupos especializados que se quiere alcanzar, sino también a los gobiernos, administraciones, embajadas, cámaras de comercio y banca internacional de los distintos países, que pertenecen a los grandes centros financieros para acceder a un clima de óptima aceptación.
- Informar a la prensa especializada internacionalmente.

Es interesante resaltar que tan importante es hacer una buena campaña de relaciones públicas como verificar luego el resultado de la adecuación de los métodos. Se medirá la recepción de los mensajes y su aceptación, cuantificando y controlando estadísticamente los resultados obtenidos de los clientes. Se registrarán finalmente las variaciones relativas en el

¹³² <https://www.ipra.org/> IPRA, la Asociación de relaciones públicas Internacionales, se estableció en 1955 y es la red mundial líder para profesionales de relaciones públicas en su capacidad personal. IPRA tiene como objetivo avanzar en la comunicación confiable y la práctica ética de las relaciones públicas. Hacemos esto a través de la creación de redes, nuestro código de conducta y el liderazgo intelectual de la profesión.

precio de la cotización de las acciones, antes y después de una campaña, comparándolos con la media general del sector, comprobando así la eficacia de nuestro trabajo.

Tengamos en cuenta que el máximo colofón de un valor es que cotice en las bolsas internacionales, ya que eso es la consolidación del valor ya que la cotización internacional es la más verosímil y está sujeta a las leyes reales del mercado. Tiene una menor volatilidad del título y una óptima distribución del accionariado entre nacional y extranjero es más favorable para el desarrollo de la empresa. Facilita la apertura a cualquier emisión posterior, sin límite de cantidad, excepto el de las propias ratios de la sociedad y nos permite la internacionalización de la sociedad aumentando su precio y reputación.

4.7. LA MEMORIA ANUAL COMO INSTRUMENTO DE CONVICCIÓN Y REPUTACIÓN EN LA EMPRESA.

La memoria anual¹³³ al accionista acostumbra a ser el medio más utilizado y es la fuente a la que los accionistas, agentes de valores, analistas financieros y prensa especializada confieren más importancia, ya que es el documento en el que se rinden cuentas oficialmente, si bien yo creo en la justificación diaria ante el accionista y la proximidad haciendo que terceros digan de nosotros que somos buenos. De ahí que no sólo deba informar, sino promover y realzar la imagen de la compañía, tanto en cuanto a su futuro como a sus puntos más fuertes, cuidando su contenido, calidad y presentación, siendo recomendable que se introduzca para que pueda ser consultado públicamente en nuestra página web o portal. Algunas empresas entregan en la actualidad tres versiones, bien electrónicamente, en formato de libro físico o en formato de libro digital. Deberá centrarse, en aquellos aspectos que convenga resaltar: liderazgo, expansión, consolidación, rentabilidad, proyección de futuro, imagen de la institución, etc.

¹³³ La memoria anual es una gran oportunidad para la empresa de comunicar sobre ellos mismos. Por esta razón, es muy importante la información que contiene y su diseño; ya que el contenido visual lo hace más atractivo e interesante para cualquiera que lo lea. El informe anual o memoria anual es un documento el cual debe informar de la evolución de la empresa. Es decir, de todas las actividades que se han llevado a cabo durante el año. Este escrito suele estar dirigido a las personas que tengan que ver con la empresa como pueden ser accionistas, proveedores, colaboradores, etc. <https://www.susociedadlimitada.com/>

Hay que destacar por último que, si bien la memoria anual es importante, también lo es el resto de noticias e informaciones que, a través de mensajes por WhatsApp, correo electrónico, press-book, circulares, revistas propias, revistas profesionales que se han cursado durante el ejercicio, serán un medio de apoyo a la citada memoria, que vendrá también a ser un resumen de lo más destacado del ejercicio.

4.8 VENTAJAS DE UNA INFORMACIÓN CONTINUADA EN LAS REDES SOCIALES Y MEDIOS DE COMUNICACIÓN PARA LA PERSUASIÓN DE NUESTROS PÚBLICOS OBJETIVOS.

La mayoría de las compañías confían en los servicios de las relaciones públicas empresariales dentro de su estrategia, y consiguen no solo una reafirmada lealtad por parte de sus titulares, sino una mejor colocación de sus bonos o acciones, gracias a haber estado siempre bien informados y con puntualidad adecuada. Podrá parecer que en ciclos alcistas o de cierto auge resulta relativamente fácil pasar información, y que, en los momentos o períodos más dificultosos, como son los de pérdidas, la transmisión informativa se vuelva más compleja, y eso es así, es absolutamente cierto.

En cada momento deberemos de suministrar los mensajes apropiados que, partiendo de la realidad, mantengan la tranquilidad del inversor, difundándole señales claras de confianza y credibilidad, a la vez que haciéndole comprender que se trata de una situación coyuntural controlada, aportando datos y argumentos que lo avalen. De ahí la importancia de una comunicación fluida y constante de doble dirección.

Deberemos en consecuencia comunicar y como mínimo habrá que mostrar de forma progresiva, los planes de viabilidad de la empresa, hasta llegar a una solución mínimamente factible, a través de ampliaciones de capital, modernización de las plantas industriales, reconversión de ellas, o fusión con otro grupo nacional o extranjero, en conclusión haciéndolo bien y dándolo a conocer. Más tarde, nos referiremos nuevamente a este tema, al tratar los supuestos de crisis en el sector empresarial y financiero.

Las últimas herramientas tecnológicas más significativas a la hora de potenciar nuestra web y que nuestros ingenieros informáticos utilizarán bajo nuestras directrices y estrategia entre otras por su importancia, y bajo nuestra supervisión serán:

Adobe Kuler: Es una aplicación web del Sistema Adobe que permite a los diseñadores y usuarios crear, explorar y guardar paletas de color¹³⁴.

Canva: Es un sitio web de herramientas de diseño gráfico¹³⁵.

Ceros: Es una plataforma basada en la nube que abarca un lienzo digital colaborativo en tiempo real, en el que los diseñadores crean contenido animado e interactivo sin la necesidad de desarrolladores¹³⁶.

Chrome developer tools: Esta herramienta permite a los desarrolladores web probar y depurar su código¹³⁷.

ColorZilla: Es una extensión de Mozilla que ayuda a los desarrolladores web y diseñadores gráficos en tareas relacionadas con el color y otras¹³⁸.

Figma: Es una aplicación de diseño de interfaces que permite la colaboración en tiempo real entre varias personas, lo que ayuda a que varios usuarios trabajen en el diseño de una nueva app, por ejemplo, de forma remota y simultánea, comunicándose entre ellos y avanzando en el proyecto¹³⁹.

Fuse: Es una **herramienta** para personalizar al máximo las fundas de tu project life, adaptándolas a las necesidades propias con un sinfín de posibilidades.

Google fonts: es un directorio interactivo de uso libre bajo la aplicación que programa interfaces para fuentes¹⁴⁰.

Icofindor: Principal motor de búsqueda y mercado de iconos vectoriales en formato SVG, CSH, PNG y AI¹⁴¹.

InVision: Es un programa para prototipo apps¹⁴².

¹³⁴ https://www.ecured.cu/Adobe_Kuler

¹³⁵ <https://www.canva.com/>

¹³⁶ <https://www.ceros.com/>

¹³⁷ <https://developers.google.com/>

¹³⁸ <https://www.colorzilla.com/>

¹³⁹ <https://www.whatsnew.com/2016/12/08/figma-la-herramienta-online-de-diseno-colaborativo-presenta-nueva-y-util-funcion/>.

¹⁴⁰ <https://fonts.google.com/>

¹⁴¹ <https://www.iconfinder.com/>

¹⁴² <https://emmallensa.com/programa-prototipar-apps-invision/>

Live reload: Supervisa los cambios en el sistema de archivos. Tan pronto como se guarda un archivo, se procesa según sea necesario y se actualiza el explorador¹⁴³.

Moockflow: Herramientas de Wireframe, de prototipado, Mockups de IU, UX Suite¹⁴⁴.

Name Mesh: Permite sugerencias de nombres de dominio inteligentes usando sinónimos, sufijos, prefijos, URL cortas, nuevos gTLD para encontrar el nombre de dominio perfecto¹⁴⁵.

Page ruler: Se utiliza una regla para obtener las dimensiones y el posicionamiento de los píxeles, y mida los elementos en cualquier página web¹⁴⁶.

Pixabay: Fuente de imágenes y videos gratis. Para usos comerciales¹⁴⁷.

Proto.io: Es un programa que crea prototipos web interactivos¹⁴⁸.

Sublimetext: Es un editor de texto sofisticado para código, marcado y prosa¹⁴⁹.

Typecast: Herramienta de diseño gratuita para creación de prototipos de tipo web, páginas web y RWD. Crea diseños visuales y semánticos¹⁵⁰.

Vectr: Editor de gráficos vectoriales gratis¹⁵¹.

What font: Es una página web donde se puede encontrar e identificar fuentes gratuitas o comerciales. Identifica la fuente rápidamente¹⁵².

4.9 BASES PREVIAS E INVESTIGACIÓN DE MERCADOS PARA UN PROGRAMA DE RELACIONES PÚBLICAS FINANCIERAS ORIENTADOS AL MERCADO DE VALORES.

Para desarrollar específicamente cualquier estrategia operativa de relaciones públicas empresariales online, dirigida hacia el mercado de valores, debemos tener en cuenta que gran parte del éxito en la persuasión de los públicos está centrada, como indicábamos al final del capítulo anterior, en el análisis de «marketing research».

¹⁴³ <http://livereload.com/>

¹⁴⁴ <https://mockflow.com/>

¹⁴⁵ <https://www.namemesh.com/>

¹⁴⁶ <https://chrome.google.com/webstore/detail/pageruler/emliamioobfffbgcfcdchabfibonehkm>

¹⁴⁷ <https://pixabay.com/es/>

¹⁴⁸ https://proto.io/?gclid=EAlaIQobChMI35j0wp6J4AIViUPTCh0jqwigEAAYASAAEgL4QvD_BwE

¹⁴⁹ <https://www.sublimetext.com/>

¹⁵⁰ <http://typecast.com/>

¹⁵¹ <https://vectr.com/>

¹⁵² <https://www.myfonts.com/WhatTheFont/>

El Dr. Bernays, comentaba que desde sus inicios en 1919 que ya realizaba este estudio de mercado como base de cualquier trabajo previo de relaciones públicas. La sociedad española, por ejemplo, compuesta por una población multicultural de distintas edades, conocimientos, tendencias políticas e ideologías, ofrece como resultado de ello, motivaciones y gustos dispares, por lo que sería temerario actuar sin estudios previos. En el caso de una empresa inscrita o próxima a inscribirse en el mercado de valores, el método de encuesta y su posterior tabulación permitirán determinar el posicionamiento de la empresa ante el público inversor en cuanto a la credibilidad, confianza y solvencia que desprende.

Para saber más de estos estudios de mercado nos centraremos en una investigación publicada en los EE. UU por dos especialistas en relaciones públicas, los profesores James E. Gruning¹⁵³ y Todd Hunt sobre el importante papel de las relaciones públicas en el mercado de valores. Tras analizar la obra de dichos autores, la condensamos en cinco puntos, que corresponden a los principales objetivos de las compañías más representativas de los EE. UU, por lo que se refiere a sus estrategias de persuasión.

1. Para obtener la confianza de los públicos en el 50 % de las empresas entrevistadas, durante el proceso de comunicación con el público inversor, existía un gran riesgo de fracaso. Contar con especialistas de relaciones públicas fue su éxito posterior.

2. Priorizar una buena y sólida relación con los agentes de valores y los analistas financieros ya que la comunicación es una tarea muy importante, y se ha de tener una exhaustiva comunicación basada en el tiempo y en la mutua confianza, viendo que esa relación se traduce en resultados.

3. Informar a la empresa para la que trabajamos sobre el seguimiento en el mercado de valores de la propia empresa, añadiendo mensajes capaces de hacer retener nuestro objetivo en sus mentes y fidelizarlos.

¹⁵³ James E. Grunig es un teórico norteamericano de las relaciones públicas, que basó su trabajo en la gestión de la información en el seno de las empresas y organizaciones. Colaboró con Todd Hunt en la que ha resultado ser su obra más importante, Dirección en las relaciones públicas publicada el año 1984. Wikipedia

4. Los especialistas en relaciones públicas de la compañía, deberán dedicar un gran esfuerzo con hechos reales para convencer a los inversores de la honestidad de la empresa, a través de una constante información dirigida tanto a ellos como a los agentes de valores y analistas financieros.

5. El valor de más que se pague por una acción, no sólo se debe a la buena imagen de la sociedad. Si no lo acompañamos y reforzamos con la presentación de los estados financieros, balances y planes adecuados, que transmitan solvencia. Más importante que una revelación informativa, será conseguir que nuestro proyecto sea aceptado y retenido posteriormente, para que sea el propio inversor quien más tarde transmita y atraiga adecuadamente a otros inversores potenciales.

De todo lo expuesto podemos extraer dos conclusiones que en función de lo bien que se dé a conocer una empresa y de su buena proyección económica de futuro, dependerán a corto y largo plazo las decisiones financieras de los inversores y que las decisiones de los inversores de comprar o vender determinados valores afectan al precio de éstos, lo que repercute de forma importante en la capitalización de la entidad y buena marcha de la misma. Insistimos en la importancia de proyectar el método simétrico bidireccional, la coincidencia del interés público y privado de la que ya hemos hablado, para conocer las necesidades de nuestros accionistas, y así servirles mejor, ya que de este modo serviremos también a los intereses de la empresa, de sus empleados y de sus accionistas.

4.10 LA PERSUASIÓN A LA OPINIÓN PÚBLICA A TRAVÉS DE LAS RELACIONES PÚBLICAS FINANCIERAS EN RELACIÓN A LOS MERCADOS DE VALORES.

La influencia de las fluctuaciones de los mercados financieros¹⁵⁴ sobre el conjunto de la economía hace que la opinión pública suela estar atenta al estado de la bolsa a aunque sea de un modo superficial. En situaciones como los acontecimientos del coronavirus las fluctuaciones sobre si una compañía lo hace bien o lo hace mal responden a los miedos del mercado y como pueden llegar a afectar a las empresas.

¹⁵⁴ Los mercados financieros es un espacio que puede ser físico o virtual, a través del cual se intercambian activos financieros entre agentes económicos y en el que se definen los precios de dichos activos. <https://economipedia.com/>

Por este motivo nuestro proyecto de relaciones públicas aplicado a los mercados de valores¹⁵⁵ debe tener en cuenta no solo a los inversores y profesionales sino también al estado de la opinión pública sus fortalezas y sus debilidades. Las tendencias o ciclos de la bolsa suelen reflejarse en los estados de opinión siempre cambiantes. Esto deberá ser tenido en cuenta si pretendemos crear mercados fieles entre los públicos, objetivos de los que dependemos.

Las siete fases de gestión, extraídas de la obra maestra «Ingeniería del Consenso», de Edward L. Bernays, son aplicadas hoy en día por los mejores especialistas en esta materia, son fundamentales para seguir un orden estratégico y operativo en la persuasión de los públicos. Fases que hemos ampliado con nuestra experiencia.

1. Todos los objetivos financieros y de relaciones públicas deben definirse a corto, medio y largo plazo. De este modo, fijaremos unos objetivos, pendientes de verificación que se modificarán en base a los resultados del público.
2. Desarrollaremos una exhaustiva investigación para comprobar el grado de aproximación entre nuestros objetivos y la realidad empresarial y económica del momento para evitar distanciamientos.
3. Si la anterior investigación lo aconseja, hay que modificar los objetivos y el desarrollo del proyecto para que beneficie a los públicos ya la empresa.
4. En nuestro proyecto nos aseguraremos de cumplir con las cuatro «M» de Bernays aplicadas a las relaciones públicas:
 - **Mente:** El poder de la inteligencia reflexiva sin confiar en milagros.
 - **Medios:** Un equipo humano a la altura del proyecto y con la creatividad necesaria unida a los conocimientos.
 - **Mecánica:** Ser conscientes que la casuística puede intervenir en los resultados.
 - **«Money»:** Disponer de una financiación viable y acorde con el presupuesto económico establecido con el consecuente seguimiento para evitar desvíos.
5. Organización y calendario del programa para cumplirlo con precisión.

¹⁵⁵ Un mercado de valores es un lugar centralizado donde se compran y venden las acciones de las compañías que cotizan en bolsa. Los mercados de valores difieren de otros mercados en los que los activos negociables se limitan a acciones, bonos y productos negociados en bolsa (ETP). <https://www.ig.com/>

6. Resolución de las incidencias, con las modificaciones que se deben tomar, según las actitudes y acciones determinadas anteriormente y de acuerdo con lo que sugieren los últimos análisis efectuados sobre los públicos y los mercados.
7. Programación y puesta en marcha de todas las tácticas acordadas y el seguimiento de los mismos.

4.11 EL OBJETO DE LA PERSUASIÓN A LA OPINIÓN PÚBLICA FINANCIERA, AGENTES DE VALORES, ANALISTAS Y MEDIOS DE COMUNICACIÓN.

Por lo general, los agentes de valores, influencers, analistas bursátiles¹⁵⁶ y redactores económicos suelen especializarse en unas determinadas clases de valores, títulos y determinados vehículos financieros: renta variable, fija, deuda pública, divisas, etc... De este modo pueden conocerlos con mayor profundidad y detectar más ágilmente cualquier anomalía, para transmitirla inmediatamente a sus clientes o inversores potenciales, o bien para poder hacerla pública en la prensa especializada y en las redes sociales, en consecuencia hacer cambios de rumbo de la opinión pública.

Por esta razón, los especialistas en relaciones públicas financieras tendrán especial cuidado en informar a estos colectivos. Veamos algunas de estas maneras de hacerlo: Difusión de una noticia o noticias de interés convocando a los influencers, analistas y medios de comunicación, dándoles información preferente sobre el tema que se va a tratar con invitación individual y personalizada por altos ejecutivos de la compañía a dichos colectivos. Se aportarán datos actualizados de la empresa, así como de sus objetivos y perspectivas económicas cumplidas. Una vez comunicado utilizarán las redes sociales para divulgarlo.

Se procederá a visitar con diferentes colectivos generadores de opinión las distintas instalaciones de la empresa, con las debidas atenciones personales y quedando a disposición para cualquier futura consulta. Contactos periódicos directos por correo electrónico, o incluso telefónicos, con dichos grupos, así como a través de las redes sociales.

¹⁵⁶ Experto o miembro de un departamento de estudios de una institución financiera que analiza el mercado y las empresas cotizadas y emite recomendaciones de inversión para los clientes sobre estos títulos.
<https://www.expansion.com/>

Convocar a los analistas, influencers y periodistas financieros, para informarles sobre la compañía, mediante dossiers preparados especialmente para ellos, con carácter de información privilegiada y confidencial, que sólo más tarde será transmitida a nuestros accionistas, e indirectamente por ellos mismos al resto de la opinión pública. Es significativo en estos casos no insistir en exceso en lo bien que funciona la empresa, pues es lo esperado y lo normal, esa información ha de ser indirecta, que se vea sin que lo digamos, utilizando el modelo indirecto ideado por el Dr. Bernays que terceros lo digan por nosotros, que somos buenos, ya que de lo contrario los analistas o la prensa especializada podrían suponer que estamos transmitiendo una imagen sesgada de nuestra propia empresa, de ahí la delicadeza exigible a la hora de transmitir información financiera y empresarial a nuestro entorno.

Hemos de ser capaces de encontrar información especial y noticiable para ellos, y que no esté reflejada con anterioridad en otros materiales o entregas. También se debe cuidar la información que se da en exclusiva, bien a los analistas, o bien a los periodistas financieros, según el caso, para evitar susceptibilidades, pues la existencia de un público incómodo con nosotros sería en detrimento de nuestra imagen y en perjuicio de la empresa. Todos deben sentirse que son importantes para nosotros.

A los analistas financieros les interesa principalmente saber cuáles son los posibles riesgos de la compañía, qué tipo de personas la dirigen, cuál es su curriculum, su experiencia y estilo de gestión, su tecnología y su suministro de materias primas, relaciones con la administración, su imagen en el sector financiero, viabilidad futura y necesidad futura del producto. Por tanto, le facilitaremos la información, pero evitemos sacar conclusiones, pues éste es su trabajo, y resultaría poco delicado pretender adelantar conclusiones por nuestra parte, excepto que tengamos ya una merecida confianza. Si la información dada es correcta en su totalidad, el resultado será globalmente positivo.

Evitaremos ocultar datos conocidos, pues el analista por lo general es persona que puede obtenerlos, investigando y hablando con empleados y empresas relacionadas con el sector, desde proveedores hasta clientes. Obviamente, hay que indicar que toda la información facilitada deberá ser coherente con la que dispongan los bancos y demás organismos con los cuales la empresa se encuentre vinculada a través de la operativa diaria.

Hemos de tener una cuenta que las empresas a través de la generación propia de noticias se conviertan en su propio periodista, de ahí la importancia de que dispongan de herramientas como las cookies, la inteligencia artificial, las redes sociales, y otras muchas.

4.12 RELACIONES PÚBLICAS FINANCIERAS Y LOS PÚBLICOS OBJETIVOS Y LOS ACCIONISTAS.

El objetivo de este estudio es averiguar la distribución de los públicos en el mercado de valores, tanto personal, a nivel de propiedad de acciones, como geográficamente, siendo importante para las campañas que llevamos a cabo de colocación de acciones a los inversores y en consecuencia de la persuasión de estos públicos rápido y eficazmente.

Para captar su inversión económica se deberá determinar datos significativos como la profesión, el tiempo parcial que como media vienen invirtiendo en acciones, los asesores que hacen que conserven sus valores o depósitos, y el motivo lo más aproximado posible de su inversión en nuestra compañía y en otras, tratando de averiguar qué mensaje les hace vender o comprar valores. Solemos tener presente que el inversor suele ser conservador y en consecuencia no le gusta perder dinero, pues en la bolsa contra más dinero se pierde, más cuesta recuperarlo. Por lo general, el precio que se paga por algo se basa en la rentabilidad que se puede obtener. Suele invertirse en valores que cumplen los cánones de calidad que permiten que el inversor tenga liquidez. Hay que minimizar riesgos, confiar en los fondos indexados. Y que las acciones tengan retorno y desconfiar de las acciones que aseguren beneficios rápidos.

Otro de los objetivos será también averiguar la efectividad de la memoria anual que la empresa ofrece a los accionistas, así como la del resto de informaciones publicadas antes de la junta general en las redes sociales y medios de comunicación, puesto que es el día en que formalmente, estamos obligados a contestar a todas las cuestiones que se nos planteen, si bien se debe informar durante todo el año.

De ahí que eso nos permita dar una respuesta si se da el caso planificada antes del problema a través de las redes sociales, anulando la agresividad en la junta de accionistas. De este modo, y con los resultados de las encuestas e investigación online, cubriremos todas o casi todas las necesidades informativas, con sus debidas respuestas previstas y generando valor.

No obstante, surgen algunas cuestiones que siempre se plantean y deberían tenerse en consideración. Por ejemplo, ¿cómo sabremos quiénes son los accionistas, si las acciones son al portador?, ¿De dónde obtendremos sus direcciones?, Si la compañía tiene acciones nominativas, debe disponer del libro de registro de acciones, y por tanto no existirá problema a la hora de localizar direcciones para cursar los cuestionarios o encuestas.

Ahora bien, si necesitamos las direcciones de los accionistas de una empresa industrial, comercial o de servicios, que no sea de tipo familiar sólo se puede localizar a los accionistas que tengan aproximadamente más del 5 % de las acciones, como es el caso de los accionistas minoritarios, se pueden intentar diversos procedimientos para localizarlos, como, por ejemplo, a través de sociedades depositarias: bancos, cajas, etc. O bien con compañías a través de redes sociales o con la utilización de nuevas tecnologías.

De cara al futuro, puede sugerirse el abono de una prima de asistencia a junta general de accionistas con lo que conoceríamos mejor a los titulares y de este modo se les podría informar directamente y no genéricamente. Nuestra compañía aumentaría su valor pues permitiría que a la gente que cree en nosotros, le informáramos más directamente de lo que hacemos.

También se puede crear un banco de datos a través de los propios accionistas, cuando soliciten información telefónicamente o vía página web a la empresa a lo largo del año. También hoy en día, con la inteligencia artificial y las cookies, podemos depurar a nuestros seguidores e informarles sobre la marcha de nuestra compañía muy certeramente. Lo redundará en que suba más de valor, pues contra más se informa al accionista, más transparencia y más confían en la empresa en la que invierte más y más.

4.13 GESTIÓN ESPECIALIZADA DE LAS RELACIONES PÚBLICAS Y FINANCIERAS APLICADAS A UNA EMISIÓN BURSÁTIL.

El asesoramiento en esta disciplina científica de las relaciones públicas a las empresas que cotizan o quieren cotizar en bolsa, no es una tarea ni excesivamente extendida entre agencias o consultores, si bien dada la gran competencia de productos financieros cada vez tiene demanda.

Las relaciones públicas financieras¹⁵⁷ se encargan de la administración de los impactos y ventajas de tipo empresarial y fiscal, centrados en los valores o títulos que se desea que adquieran, o bien poner en circulación en el mercado, en fechas próximas los públicos inversores.

Son los embajadores que ostentan la representación de la empresa añadiendo valor al valor. Para defender el prestigio de estos valores o títulos constantemente deberán comunicar a la opinión pública, según lo requiera la ocasión y la planificación estratégica, mensajes bien administrados, dependiendo del tipo de empresa.

Nuestro trabajo está centrado en captar la motivación de compra o consolidación del valor por parte del inversor, transmitiendo mensajes de solvencia, credibilidad y confianza. Antes de tratar las sucesivas etapas de relaciones públicas financieras para la entrada y mantenimiento y fidelización del inversor en bolsa, será conveniente exponer de una manera sucinta, sin ánimo de entrar en un terreno cuya decisión es siempre accionarial, desarrollar una sencilla exposición sobre las motivaciones por las cuales una sociedad cotiza en bolsa. Identificada su motivación permitirá planificar mejor en consecuencia, las sucesivas etapas de relaciones públicas financieras que conlleva una emisión bursátil.

¹⁵⁷ Las relaciones públicas financieras ayudan a construir la reputación financiera que tiene una determinada compañía. Se trata de conseguir transmitir de modo transparente y veraz la cultura de la organización, plasmar la esencia y conseguir un alto grado de credibilidad ante la sociedad en general. Es un ámbito importantísimo en el que los especialistas de relaciones públicas tienen tareas muy complejas, pues de ellos depende la imagen que tendrán las entidades financieras y los ciudadanos. <https://digitalisthub.com/>

La continúa necesidad de obtener financiación por parte de las empresas mediante ampliaciones de capital o lanzamiento de empréstitos, convierten al accionista en un público al que se debe atender, mantener y fidelizar bajo los aspectos siguientes:

1. Con precisa y acertada información, tanto de la compañía matriz como de su grupo de empresas filiales.
2. Con una adecuada rentabilidad, bien por dividendos, por plusvalías en la cotización de la acción o por ambos efectos combinados.
3. El accionista deberá conocer las expectativas y planificación estratégica de futuro de la empresa, para saber si le conviene o no mantener el valor.
4. La imagen que desprende de marca no solo como empresa sino incluso en redes sociales.

De ahí la importancia de una buena gestión empresarial, como de las propias relaciones públicas financieras ambas sabiamente combinadas. No debemos olvidar que ya no es posible tratar con los públicos a base de intuiciones y promesas. Hoy en día, es necesario tratar con ellos desde una plataforma muy tecnificada, evaluando sus esperanzas, aspiraciones, conocimientos, apatías y prejuicios, en base a datos contables, financieros y legales.

El público tiene que ser ganado y motivado continuamente, reclamado en forma constante. Un programa de relaciones públicas bien diseñado, no sólo generará un aumento progresivo de accionistas, sino que creará lo que se denomina fidelidad de «marca»¹⁵⁸, al identificarse el inversor con su empresa, sus resultados, su gente y sus productos.

Para conseguir una acertada campaña de relaciones públicas es imprescindible realizarla de acuerdo con los fines de la empresa, tratando siempre de que coincidan los intereses de ésta con los del público, tanto el que es accionista como el que no lo es aún. Por otra parte una integración perfecta de la empresa con los públicos, tendremos que estudiar el tipo de segmento de público al que queremos impactar, ya que previamente no puedes persuadir sin

¹⁵⁸ Desde el punto de vista del Marketing, la lealtad de marca se refiere a la compra repetida de un producto o servicio como resultado del valor percibido, la confianza y el vínculo generado entre cliente-empresa.
<https://blog.fromdoppler.com/>

conocer a quien te diriges. Por lo general, las motivaciones son aquellas que pueden influir sobre los otros, es decir, el segmento clave que está integrado por los líderes de grupo, como moldeadores de la opinión pública, ya que si podemos influirlos y persuadirlos estarán indirectamente realizando el trabajo por nosotros y en consecuencia fidelizando.

Las empresas y sus dirigentes deberán abordar los problemas del público poniéndonos en el lugar y en sus condicionamientos, averiguando las razones por las que podrían llegar a invertir en una empresa cotizada en bolsa que no es otra que la de ganar y estar seguro que es un valor seguro.

4.14 MOTIVACIONES GENERALES POR LAS QUE UNA EMPRESA PUEDE ENCONTRARSE EN EL MERCADO BURSÁTIL, Y SU RELACIÓN CON EL PÚBLICO INVERSOR A TRAVÉS DE LA ESTRATEGIA DE LAS RELACIONES PÚBLICAS FINANCIERAS.

4.14.1. Antecedentes.

Si bien es un tema muy técnico eso no significa que no sea importante determinar las motivaciones por las que una empresa puede estar interesada en salir a bolsa, para poder enfocar con el rigor debido sus aspectos de imagen y opinión pública en lo que respecta al público y en consecuencia de relaciones públicas.

Podríamos agrupar las grandes empresas que hoy cotizan, simplificando mucho, en aquellas que nacieron en base a dos puntos bajo nuestra propia experiencia:

1. Para promover nuevos suministros, o servicios públicos o privados, con una gran expectativa de crecimiento o expansión en los mercados, algunas de ellas, en régimen de concesión o monopolio.
2. Empresas familiares¹⁵⁹, o con pocos socios, dedicadas a la industria, comercio o servicios, y que gracias a una posterior financiación bursátil no pudieron capitalizarse o conseguir empréstitos.

¹⁵⁹ Compañías creadas y gestionadas por una sola familia. Hasta aquí la definición es correcta. Sin embargo en la práctica se materializa de formas distintas, y debe incluir el aspecto de la sucesión. Así, en el contexto profesional se define empresa

Estas empresas en consecuencia ya se anticipaban así al futuro crecimiento dentro del sector, lo que les permitió continuar con su liderazgo, competitividad y rentabilidad prevista. Debemos resaltar que esta rentabilidad suele ser la principal razón para estar en el mercado de valores, pues otras sociedades, con buenos márgenes en sus cuentas de explotación, fueron más tarde lamentablemente absorbidas por otras, por falta de financiación o de la capitalización necesaria. De otra parte tampoco consideraron entrar en bolsa en el momento oportuno, por temor a perder el dominio mayoritario y prefirieron la venta con todas sus consecuencias.

Es posible que en los últimos años, poco antes de la crisis bursátil de enero de 2008, antesala de la crisis bursátil mundial de octubre de 2008 un conjunto de bruscas caídas en los mercados de valores mundiales que comenzaron a finales del 2007, frenaron la posible salida a bolsa de algunas empresas. Hoy en día con el coronavirus ha ocurrido lo mismo. Pero no todas las nuevas empresas que salieron y salen a bolsa lo hacen para obtener una mejor financiación, en ocasiones, se trató de obtener una mayor valoración social de la empresa, o un beneficio de los accionistas antiguos, en función de los criterios de valoración de la empresa que se pudieran aplicar.

4.14.2. Motivaciones para una salida a bolsa.

Si no entramos en un ámbito accionario, o en el de los propios analistas financieros asumiremos que puede darse el caso de que la salida a bolsa venga determinada por la necesidad de financiación y condiciones para crecer, o bien de aumentar la liquidez de los accionistas y establecer una valoración. Bajo nuestra experiencia describimos cinco formas de alcanzar algunos de estos objetivos prefijados prefijados.

familiar como “aquella cuyo patrimonio y gobierno está ejercido por los miembros de una o varias familias y su objetivo estratégico comprende la continuidad de la empresa a manos de la siguiente generación familiar”. <https://www.eaeprogramas.es/>

Expansión de la sociedad: Este caso es el más característico, ya que la empresa aspira a una línea de expansión a medio y largo plazo, a través de: Nuevos proyectos estratégicos, adquisición de empresas para el grupo o ambas opciones planificadas.

Obtención de plusvalías¹⁶⁰: Este caso está derivado de una favorable cotización bursátil de partida. Tendrá que asegurarse este extremo, pues en ocasiones no se ha conseguido este propósito. Se sugiere poner la totalidad de las acciones emitidas a la venta para obtener las plusvalías esperadas y planificadas previamente.

Venta parcial de la sociedad: Ha ocurrido que distintas empresas por un favorable mecanismo de valoración y de oportunidad en el momento de salida a bolsa, aprovechando una alta cotización bursátil de partida, los socios vendedores obtengan por la venta de un porcentaje de la compañía, por ejemplo, del 45 %, un importe similar al que hubieran obtenido en una venta total de la sociedad a otros socios compradores, ya que la sensación de credibilidad permite que suba el valor de la empresa.

Proyección de imagen: La potenciación de imagen financiera a través de las relaciones públicas financieras que implica la salida a bolsa es especialmente positiva para aquellas empresas con participaciones de capital muy concentradas en pocos accionistas, y a las que les convenga estar presentes en bolsa, con vistas a una futura expansión o realizar transacciones internacionales para obtener créditos de instituciones extranjeras, su venta o fusión con una multinacional realzando su imagen en el sector.

Fijar el cambio: Por último, queremos resaltar que fijar una cotización, aunque sea con escaso volumen de contratación, permite conseguir reputación y confianza dentro de los títulos que se cotizan. Estar dentro de la bolsa presupone ser empresa relevante a la espera, mientras tanto, de una transacción importante, bien sea nacional o extranjera.

¹⁶⁰ “Aumento del valor de un objeto o cosa por motivos extrínsecos a ellos”- Definición de la RAE. El concepto, también conocido con el nombre de plus valor, fue desarrollado por el alemán Karl Marx (1818–1883).-

4.15 LOS CRITERIOS DE VALORACIÓN DE LAS EMPRESAS Y CONSIDERACIONES VARIAS COMO POLÍTICA DE ENTENDIMIENTO PREVIO A UNA GESTIÓN DE RELACIONES PÚBLICAS.

Uno de los puntos departida antes de salir a bolsa, debería ser establecer una valoración de las empresas. Los criterios de valoración esquemáticamente en base a nuestra experiencia plasmada en anteriores libros y artículos que recuperamos por su interés para con esta tesis, pueden dividirse:

Criterios tradicionales:

Valor de libros contables. Habrá de tenerse en cuenta las reservas ocultas expresadas en terrenos, etc., ya que los libros contables no siempre las indican en ocasiones.

Valor sustancial. Calcular el valor real de la empresa siguiendo un criterio más bien patrimonial que económico.

Criterios posteriores:

Valor en función de los beneficios y de expectativas de futuro, aplicando tasas internas de actualización. Hay que tener en cuenta que contra más alta se aplique la tasa, menor será la valoración resultante, criterio siempre defendido por el comprador y a la inversa. En período de intereses altos, las valoraciones de las empresas resultan más bajas que cuando los mismos son bajos. Es evidente que cuando los intereses son altos, el inversor prefiere la renta fija sin riesgos. Cuando son reducidos, el inversor arriesga más ante la expectativa de una rentabilidad mayor a través de la renta variable, o sea, de las acciones, y además es también el momento en que el empresario puede acudir a nuevos proyectos, con intereses bajos. Además, los intereses bajos permiten pagar menos costes por su endeudamiento, subiendo también la cotización del valor.

Valor bursátil —PER—, es decir, cuántas veces estamos realmente dispuestos a pagar, por la empresa, los beneficios generados en un año. Este caso, que últimamente se ha utilizado con cierta frecuencia, considera del mismo modo a una empresa endeudada que a otra que no lo

esté. Con grandes diferencias de activos, respecto unas de otras, y contrariamente, con diferencias de pasivos respecto a otras del mismo sector. Un PER inferior a la media del sector es atractivo para el hipotético inversor, pues sabe que tiene una expectativa de plusvalía a partir del momento en que iguale los PER del resto del sector. Este es uno de los argumentos que se reiteran con frecuencia para atraer o mantener al inversor.

En resumen, a veces, ciertas reservas ocultas no se reflejan suficientemente en los libros. De ahí que lo más adecuado para determinar el valor de una sociedad sea llegar a un «mix» de los anteriores criterios de valoración, tal como es usual y en la práctica ya viene realizándose. Otro aspecto importante es si estas valoraciones se tienen en cuenta antes o después del pago de impuestos, pues puede alterar significativamente el precio.

Si una empresa tiene pérdidas anteriores por compensar fiscalmente en próximos ejercicios, es un activo de la sociedad que deberá valorarse, pues podrá permitir una mayor distribución de beneficios en años sucesivos. Se establecerán los ajustes necesarios en el supuesto de haber tenido resultados extraordinarios, tanto por beneficios como por pérdidas atípicas en un determinado ejercicio.

Está claro, por tanto, que deberemos conocer perfectamente estos criterios de valoración, para ir extrayendo y aplicando los mensajes de comunicación más directos y que mejor convengan para cada tipo de público inversor. Conoceremos, también así, la banda de valoración de la empresa para percibir el impacto de imagen que posee ante la opinión pública, y planificar así la consiguiente campaña de relaciones públicas.

4.16 EL CONTROL DE LA SOCIEDAD Y LA CONSOLIDACIÓN A LARGO PLAZO DE LA COMPAÑÍA.

Cuando la empresa dispone de mayor atomización del accionariado, más fácil será, con un 5-10% de las acciones, controlar la sociedad. Por contra, una empresa más pequeña y con menor número de accionariado, requiere ya de un 30-40%, o incluso un 51 % según cada caso. Sin embargo, en empresas grandes, aunque no se llegue al 51 % en las juntas generales, teniendo en cuenta las delegaciones de votos que se consiguen, a través de los valores

custodiados en los bancos y las sociedades de valores, donde se tienen depositados los resguardos de las acciones, puede obtenerse eventualmente la mayoría y en consecuencia adquirir más poder en la compañía.

Por último, hay que considerar a quién va dirigida la emisión:

- a) Si a un público más o menos concentrado: grupos industriales, empresas familiares, otros.
- b) A un grupo atomizado: bancos, eléctricas, etc.

En el primer caso, es factible que estas empresas sean adquiridas progresivamente por otros grupos de la competencia, y hasta es probable que haya cambios en el seno del consejo de la administración y su estrategia empresarial, ante una modificación accionarial de la propiedad de la compañía.

En el segundo caso las empresas grandes, muy atomizadas, tanto el consejo como la dirección son muy estables, pues se requerirá un cambio accionarial importante para acometer cambios en los órganos de gestión. En estos casos, habrá que cuidar de forma especial al pequeño inversor, para que siga manteniendo su lealtad como accionista y dando soporte.

Después de la crisis del 2008¹⁶¹ y del actual año 2020, causada por el coronavirus, resulta imprescindible, para mantenerse adecuadamente en bolsa, disponer de planes concretos para la consolidación económica, financiera o industrial.

Asimismo, la polémica suscitada recientemente por la salida a bolsa de alguna entidad financiera española con repercusión en los tribunales y en valoración de la compañía obliga a adoptar una absoluta transparencia sobre el estado de las cuentas, especialmente en los folletos de emisión. El público de la bolsa hoy en día está cada vez más profesionalizado y está

¹⁶¹ La crisis financiera Global de 2008 se desató de manera directa debido al colapso de la burbuja inmobiliaria en Estados Unidos en el año 2006, que provocó aproximadamente en octubre de 2007 la llamada crisis de las hipotecas supprime. Las repercusiones de la crisis hipotecaria comenzaron a manifestarse de manera extremadamente grave desde inicios de 2008, contagiándose primero al sistema financiero estadounidense, y después al internacional, teniendo como consecuencia una profunda crisis de liquidez, y causando, indirectamente, otros fenómenos económicos, como una crisis alimentaria global, diferentes derrumbes bursátiles (como la crisis bursátil de enero de 2008 y la crisis bursátil mundial de octubre de 2008) y, en conjunto, una crisis económica a escala internacional.

mejor aconsejado por sus agentes de valores y analistas. Este público vigila más los beneficios recurrentes típicos de la sociedad, propios de la cuenta de explotación. En cambio, está menos atento a los beneficios atípicos, consecuencia de la venta de activos inmuebles de la sociedad, o de participaciones de sociedades que hayan generado importantes resultados y plusvalías. Los beneficios recurrentes anuales serán los que de verdad se valoren más en un futuro inmediato, como viene ocurriendo

4.17 LA PLANIFICACIÓN DE LAS CUATRO ETAPAS DE RELACIONES PÚBLICAS EMPRESARIALES ANTE UNA EMISIÓN BURSÁTIL.

En anteriores investigaciones y publicaciones nuestras sobre relaciones públicas financieras hemos analizado que conviene establecer como punto de partida, es decir las motivaciones por las que una sociedad pretende salir a bolsa, bien sea para capitalizar la sociedad, expansionar la misma, obtener plusvalías, vender parcialmente la sociedad con o sin pérdida del control o para una proyección nacional o internacional de la misma.

En segundo término una auditoría de relaciones públicas nos dará una idea clara para fijar y cubrir las etapas necesarias de comunicación al inversor potencial. Una vez en marcha el proyecto de emisión bursátil, se tendrá en cuenta por el departamento de relaciones públicas empresariales o financieras cuatro etapas de gestión en las relaciones públicas, y que pasamos a exponer:

4.17.1. Fase Primera.

Un período de aparente incomunicación, que se irá despejando paulatinamente, a través de las redes sociales con libertad, libres de opinión, expertos, prensa especializada y en el formato oficial que requiera dar a conocer la intención de efectuar una operación bursátil. Como es fácil de observar, las empresas que van apareciendo en bolsa proceden ya de ampliaciones de capital o emisiones de bonos anteriores, y que consiguientemente, por requisitos legales, han venido publicando periódicamente sus resultados económicos y la marcha y proyección de la sociedad.

Dicha información ha sido publicada bien en las propias memorias de la sociedad, o en las webs de emisión de bonos o de acciones a las que están obligados por permanecer en bolsa. Mejor que recomendar la aparición mediante publicidad, donde queda de manifiesto que es un anuncio propagandístico, será preferible recurrir a la “publicity”, es decir, de información aparecida en forma de noticia, sin previo pago de tarifa, con el consiguiente ahorro de los costes de publicidad para la empresa, pues genera la credibilidad deseada, al ser terceros quienes lo dicen por nosotros. Para ello, previamente se habrá tenido que realizar un programa de relaciones públicas empresariales que recoja, como mínimo, la siguiente información entre otra:

- Investigación de la opinión pública a través del marketing research relacionada con la empresa o sector económico.
- Analizar y decidir los impactos dirigidos a incrementar ante la opinión pública el índice de popularidad y actualización de la empresa y empresarios que dirigen la misma, así como equipos y profesionalidad.
- Potenciar una imagen empresarial estable, resaltando la viabilidad de futuro.
- Relaciones con los empleados con apoyo de marketing, dentro de la organización empresarial.
- Relaciones con los consumidores de la empresa y su entorno.
- Relaciones con los proveedores y distribuidores de la empresa.
- Relaciones con las redes sociales y los medios de comunicación y líderes de opinión.
- Relaciones con accionistas, agentes de valores y analistas financieros así como influencers.
- Relaciones con organizaciones no lucrativas, asociaciones económicas o empresariales, círculos financieros o de economistas.
- Coordinación con los trabajos de la administración del departamento de economía.
- Aplicaciones de técnicas de sponsoring, patrocinio y mecenazgo con los públicos de la empresa, incluyendo la eventual creación de premios y becas.
- Aplicación de técnicas persuasivas para ganar el apoyo del público para una idea o causa concerniente a la organización o empresa.
- Relaciones ocultas a través del community manager.

4.17.2. Fase segunda.

La Comunicación defensiva se caracteriza por salir al paso de posibles ataques ajenos, dando respuesta a cuestiones y problemas planteados por dudas que pudiera haber respecto de la empresa, ya sean de solvencia, transparencia, viabilidad o futuro. Para ello, y dentro de la estrategia defensiva planificada, deberemos tener en cuenta, en relación a los medios de comunicación social, el siguiente programa:

- Evaluación de las noticias positivas y negativas aparecidas en la prensa, redes sociales y otros medios de comunicación. Con el consiguiente plan de acción reacción.
- Suministro de noticias e información constante sobre la empresa, las nuevas tecnologías y redes sociales.
- Conferencias de prensa, respondiendo a todas las preguntas que sea necesario.
- Lanzamiento de noticias defensivas, con carácter de “publicity” de la empresa.
- Creación de corrientes de credibilidad y confianza entre responsables directos de los medios de comunicación social, influencers y líderes de opinión, como reacción a opiniones negativas.
- Colaboración con grupos especializados de los medios.
- Igualmente para los casos de emergencia empresarial:
 1. Acciones para salvaguardar la reputación.
 2. Combatir los rumores.
 3. Comunicación directa con accionistas, redes sociales, influencers y prensa.
 4. relaciones públicas con instituciones afines a la compañía y con clientes, banca y proveedores.
 5. Planificar una estrategia a emplear con las nuevas tecnologías.

4.17.3. Fase tercera.

En esta fase adoptaremos lo que implica una voluntad y una definición premeditada sobre aquello que la empresa quiere comunicar en comparación o confrontación con otro título o valor. Mostraremos nuestras ventajas, no solo a través de periodistas sino por medio de nuestras propias redes sociales y aportaremos mensajes claramente diferenciales respecto de otros valores o títulos de la competencia, tales como: ventajas fiscales que aporten nuestros títulos, inmediata liquidez a través de pactos de recompra, alta rentabilidad., expectativas de plusvalías, excelente imagen de credibilidad y confianza y valor fiable.

En esta apartado o punto de la campaña es donde el community manager juega un papel importante. Ello siempre en comparación con los demás, y en aquellos aspectos que salgamos más aventajados. Otro de los puntos más solicitados por los accionistas de la empresa, es el de dispensarles un trato individualizado. Hemos de conseguir que el inversor se sienta parte de la empresa, aportando para ello los ya mencionados mensajes sobre las ventajas comparativas de nuestra inversión. Para ello, utilizaremos el método de comunicación simétrico bidireccional¹⁶², expuesto con anterioridad e ideado por el Dr. Bernays.

No debemos olvidar el material online, es decir, circulares, revistas, resúmenes y memorias anuales de la compañía que se deben distribuir a tiempo con nuestras redes. En su momento no debe faltar la invitación a la junta de accionistas de la compañía, general o extraordinaria, con reparto de material para todos los asistentes, o el envío electrónico del balance a quienes no hayan podido acudir. Deberán facilitarse noticias a los periodistas, en función de la imagen que se desee transmitir. La manera más directa y rápida de llegar a los inversores y analistas financieros, tanto nacionales como extranjeros, consiste en obtener el respaldo de la prensa y los informativos especializados. Otra forma de actuar eficazmente, y a la vez muy personal de cara al accionista, consiste en el diseño de un programa estratégico para un periodo largo que incluirá: Servicio de envío directo y urgente de las noticias primicia de la compañía, sin necesidad de que tengan que esperar a leerlas en prensa, folletos y boletines de la propia

¹⁶² La comunicación es bidireccional: fluye hacia al público y desde el público en forma de feedback. Pero es asimétrica porque la organización (el emisor) tiene todo el control del proceso comunicativo, y el público (el receptor) solo puede dejarse influenciar o rechazarlo.

empresa. Publicaciones especializadas para analistas financieros líderes de opinión, influencers y demás entidades colaboradoras para facilitar su labor de análisis. Con ello se demostrará nuestra transparencia informativa. Seminarios y encuentros para analistas, destinados a que puedan examinar los planes de la compañía, preparando para la ocasión los correspondientes dossiers con toda la información pertinente. Viajes y encuentros organizados, financiados o promovidos por la empresa, para exponer ideas sobre nuestra compañía y otras del sector en distintas ciudades. Visitas concertadas para los analistas, con objeto de facilitarles la información que se encuentre disponible y sea adecuada para el momento. Teléfono de contacto, buzón en la página web, etc., para cualquier tipo de consulta sobre la compañía.

4.17.4. Fase cuarta.

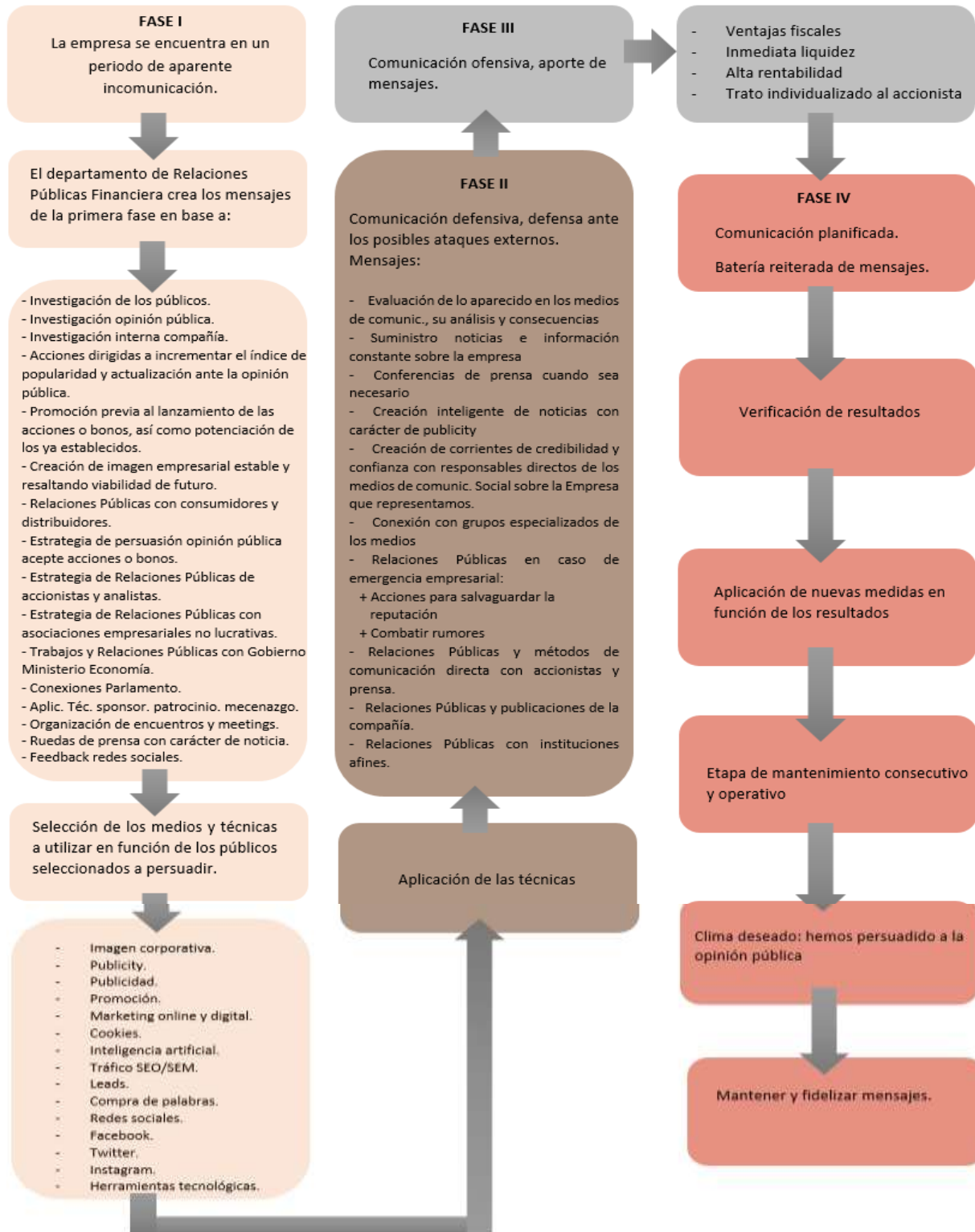
Entramos en la fase de comunicación planificada y de mantenimiento. Se emitirá una batería reiterativa de mensajes, en función de nuestros objetivos. En este caso, interviene además la publicidad, cuyo éxito está basado en la repetición, sin olvidar la “publicity”. Tómese como ejemplo las campañas iniciales de los fondos de inversión, por parte de varios bancos, o las de la propia deuda pública del Banco de España¹⁶³.

Dentro de esta cuarta fase de comunicación planificada, deberán seguir emitiéndose, incluso después de la salida a bolsa, mensajes destinados a reforzar la credibilidad y confianza en la empresa. En esta etapa algunas empresas introducen, discretamente y con las reservas debidas, la figura de las relaciones públicas «cuidador del valor», sobre todo para evitar que volúmenes muy reducidos de negociación puedan precipitar una baja del valor en un escaso período de tiempo. De todas maneras, nos permitimos resaltar e insistir en que no hay que ir en contra de las propias leyes de mercado. Intentar regular la cotización del valor, al margen de otras consideraciones, implica también asumir altos riesgos económicos a causa de la importancia de las fluctuaciones y volatilidad de un título.

¹⁶³ El Banco de España es el banco central nacional y, en el marco del Mecanismo Único de Supervisión (MUS), el supervisor del sistema bancario español junto con el Banco Central Europeo. Su actividad está regulada por la Ley de Autonomía del Banco de España. <https://www.bde.es/>

GRÁFICO Nº17- ETAPAS EN LA GESTIÓN DE UNA EMPRESA EN LA UTILIZACIÓN DE LAS DISTINTAS FASES DE LAS RELACIONES PÚBLICAS.

Fuente: 164



164 El gráfico Nº. 17 es de propia elaboración como resultado de esta investigación.

CAPÍTULO V- DESARROLLO ESTRATÉGICO LAS RELACIONES PÚBLICAS EMPRESARIALES EN CASO DE CRISIS.

5.1 UNA GUERRA DIGITAL.

El marketing político de nuestros días puede ser comparado con la antigua propaganda de guerra, de la que Bernays fue un gran maestro y ejerció entre otros desde el Comité Creel de los EE.UU¹⁶⁵, durante la I Guerra Mundial debilitando la oral de los enemigos y ensalzando la de los aliados, pero su principal campo de batalla es hoy en día la tecnología digital, y las nuevas trincheras de guerra ahora son las redes sociales.

Como sucede en las guerras modernas, la función de la propaganda consiste en persuadir tanto a las propias tropas como al enemigo de que nuestro bando es superior, unido al sentimiento de pertenecer al grupo. Los propagandistas idean mensajes para mantener alta la moral de combate, aunque para ello a veces sea necesario disfrazar la realidad, convirtiendo noticias normales en grandes noticias. Cumpliendo el axioma de que la primera víctima en toda guerra es la verdad, el discurso público se ha visto infestado de rumores y bulos. La más poderosa industria de guerra han sido y son los medios de comunicación especializados en "fake news" (noticias falsas fabricadas), aunque también hay otros tipos de armas y plataformas con ese objeto que les dan más realce.

Adoptando la tecnología del marketing online o marketing digital, los asesores políticos disponen de una auténtica base donde poder construir sus: webs, blogs, redes sociales, plataformas de video, foros, etc. Como los ejércitos, las empresas enfocan cada vez más su logística, personal, recursos y estrategias hacia la batalla digital. Y del mismo modo que los servicios de inteligencia militar convencionales, la inteligencia artificial o computacional (Social Media Intelligence) predice el éxito de una campaña, la popularidad de un candidato

¹⁶⁵ El Committee on Public Information (Comité de información pública en español), también conocido como el CPI o el Comité Creel, fue una agencia independiente federal del gobierno de los Estados Unidos creada para influenciar la opinión pública de los estadounidenses respecto de la participación de ese país en la Primera Guerra Mundial. A lo largo de 28 meses (desde el 13 de abril de 1917 al 21 de agosto de 1919) empleó cada medio disponible para crear entusiasmo sobre la guerra y el obtener apoyo popular contra los esfuerzos extranjeros para socavar los objetivos de la guerra de Estados Unidos.

y un largo etc, que cuesta creer pero que es muy cierto. En esta labor de Big Data para transformar la información en profundo conocimiento sobre los públicos, no se descarta incluso la infiltración en la sociedad, a través de las Cookies, pequeños archivos que permiten saber las búsquedas de un usuario, las webs consultadas y la suma de esas cookies nos hace obtener información de la sociedad muy importante pues nos permite conocer que quiere la gran masa, bajo la premisa de que la información es poder.

Es importante que la central de inteligencia tenga una base de datos sobre la población civil. El perfil de personalidad DISC (por las siglas en inglés de Dominance, Influence, Stability y Compliance) o los Leads (perfiles voluntarios de usuarios) permiten deducir la psicología del usuario, cómo reacciona bajo presión, si se trata de una persona negativa o positiva, que hábitos de consumo tiene, a quien vota, en que cree, donde veranean, estado civil, etc. Se utilizarán también sensores y radares, es decir herramientas de monitorización, como Brandwatch¹⁶⁶ o TweetReach¹⁶⁷.

Sobre estos temas llevo investigando desde hace muchos años, es más recientemente dirigí una investigación desde La Salle Open University, en la que soy profesor titular con cátedra, del Prof. Dr. Juan José Delgado titulada: "Marketing y personalidad en las redes sociales". Un importante estudio del impacto de la personalidad en el comportamiento del usuario del que nace el Cubo Noriso. El cubo Noriso como herramienta de marketing se basa en tres macro-dimensiones de la personalidad. La premisa de la que parte esta teoría es que un individuo se diferencia de otro por su personalidad y ésta se agrupa en tres macro-dimensiones a la hora de consumir.

El cuartel general de un político es la web de su partido. Esta deberá tener visionados múltiples (ordenador, móvil), rápida descarga y protección ante los ataques de "hackers". Sus contenidos podrán contabilizar un alto número de enlaces, lo que será una demostración de fortaleza. Una vez se decide cuál es el objetivo (introducir un tema en el debate político, defender o atacar la postura del gobierno, etc.), se desarrollarán movimientos posicionales:

¹⁶⁶ plataforma de escucha e Inteligencia Social para la recogida de los datos relevantes e insights claves para la empresa.

¹⁶⁷ Medición del alcance de los tuits.

el SEM o Search Engine Marketing permite optimizar la visibilidad en los buscadores, por ejemplo utilizando activamente palabras clave para posicionarse en las búsquedas de Google. Las armas propiamente dichas son las herramientas publicitarias: banners, anuncios en buscadores y redes sociales, videos In stream, Advertorial¹⁶⁸, etc. y de verdaderas armas de destrucción masiva podríamos calificar las redes sociales, desde la comunicación emocional de Facebook a la intimidad de Instagram, pasando por el fuego cruzado de Twitter o los mensajes directos en WhatsApp. Toda una revolución digital que se desarrolla a una hipervelocidad sin límites.

Para ser exactos, las redes sociales son la plataforma de lanzamiento del arma más devastadora, la bomba de mayor alcance y poder disuasorio, porque a diferencia de las armas convencionales su onda expansiva puede destruir la reputación del enemigo con un simple "click": la mentira o, por decirlo en versión posmoderna, la pos verdad.

Un eufemismo típico del lenguaje bélico actual y del que difícilmente los famosos, las empresas líderes, los políticos y un sin fin de personalidades pueden quedar impunes pues cualquiera puede disparar digitalmente sin dejar huella.

En la nueva situación mundial con el Covid-19 ha quedado patente la cantidad de mentiras publicadas en las redes, tal es así que el ciudadano ya desconfía de todo, marcando un antes y un después.

¹⁶⁸ Anglicismo, proveniente de los términos advertising ('publicidad') y editorial ('editorial periodístico'), que hace referencia al anuncio de texto que se asemeja al contenido editorial de la publicación para ganar en credibilidad y captar la atención de la gente que no lee publicidad. En algunos países, la ley obliga a que se explique a los lectores que el texto es publicidad. También conocido como anuncio redaccional, anuncio editorial o publlirreportaje. Fuente: Diccionario LID de Marketing Directo e Interactivo.

5.1.1 La era del post verdad.

A finales del siglo XIX, el magnate de la prensa amarilla William Randolph Hearst¹⁶⁹ (cuya vida inspiraría la película "Ciudadano Kane" de Orson Welles) manipuló la noticia del hundimiento del acorazado estadounidense "Maine" en el puerto de La Habana. El accidente, tergiversado ante la opinión pública como si hubiera sido una agresión nada menos que española, desencadenó la intervención estadounidense en la guerra de Cuba¹⁷⁰.

Esto hizo aumentar la tirada sin duda de los periódicos, pero como respuesta a los montajes amarillistas surgieron nuevos periódicos de contrastada reputación por su seriedad basados en una información veraz. Sin embargo los montajes periodísticos reaparecieron en la primera guerra mundial, especialmente en el continente europeo, donde las potencias contendientes intentaban explotar el malestar de las tropas y la población enemigas por una guerra demasiado larga y en el que Bernays y el Comité Creel tuvieron un papel protagonista.

El Comité Creel -U.S Committee on Public Information- fue una organización sin precedentes en la historia de los Estados Unidos. Creada por el presidente Woodrow Wilson¹⁷¹ el 14 de abril de 1917, constituyó la primera utilización organizada de la propaganda por parte del gobierno estadounidense y su labor sentó las bases de la "guerra psicológica" moderna. Más importante aún, contribuyó en la evolución de las relaciones públicas al haber aplicado los principios de básicos de la comunicación eficiente, incluyendo técnicas como la unidad de voz, la fuente de credibilidad y la simplificación del mensaje. Esta comisión, logro, a través de una enorme campaña de publicidad, cambiar el sentir no beligerante del pueblo norteamericano, atacar la moral del enemigo y ganar el favor de los países neutrales".¹⁷²

¹⁶⁹William Randolph Hearst fue un periodista, editor, publicista, empresario, inversionista, político y magnate de la prensa y los medios estadounidenses, que emergió como uno de los más poderosos personajes de la escena política y empresarial de dicho país.

¹⁷⁰ La Guerra de Independencia de Cuba (1895-1898) es el nombre con el que se conoce a la última guerra de independencia cubana frente al Imperio español, además de la última de las llevadas a cabo en el continente americano. <https://historiageneral.com/>

¹⁷¹ (Staunton, Virginia, 1856 - Washington, 1924) Vigésimo octavo presidente de los Estados Unidos de América (1913-1921). Vinculado al Partido Demócrata, pasó luego a la política y fue gobernador de Nueva Jersey en 1911-1912; si sus reformas pedagógicas habían hecho de Princeton una universidad modélica, sus reformas políticas y sociales en Nueva Jersey llamaron suficientemente la atención como para convertirle en candidato a la presidencia para terminar con un largo periodo de hegemonía política republicana.

¹⁷² <https://asambleavinaros.wordpress.com/2013/08/11/el-trabajo-de-la-comision-creel-y-el-origen-de-la-propaganda/>

El politólogo Walter Lippmann¹⁷³ aprendió entonces que los hechos pueden falsearse con facilidad y, en sus escritos de los años 20 del siglo XX, señaló que cuando se desinforma al público, la democracia se ve distorsionada y queda a expensas del uso que el gobernante haga del poder¹⁷⁴. En los años 30, coincidiendo con el desarrollo de las técnicas de propaganda masivas, se produjo un ascenso de los movimientos populistas.

El auge del antisemitismo en Europa proseguía la senda abierta por un libro que explicaba el supuesto proyecto de dominación judía del mundo, "Los protocolos de los Sabios de Sión" (1902), considerado una de las falsificaciones más difundidas de la historia. La filósofa Hanna Arendt¹⁷⁵ trató de explicar el éxito de las mentiras bajo el nazismo o el comunismo: "La eficacia de este tipo de propaganda demuestra una de las características principales de las masas modernas. No creen en nada visible, en la realidad de su propia experiencia; no confían en sus ojos ni en sus oídos, sino solo en sus imaginaciones, que pueden ser atraídas por todo lo que es al mismo tiempo universal y consecuente en sí mismo. Lo que convence a las masas no son los hechos, ni siquiera los hechos inventados, sino solo la consistencia del sistema del que son presumiblemente parte¹⁷⁶". La escasa solidez del mundo actual sería, pues, el causante de la amplia propagación de la mentira.

En el libro del Dr. Bernays titulado: "Propaganda", considerado el manual los orígenes de la industria de las relaciones públicas, fue el libro de cabecera del ministro de la propaganda del Tercer Reich, Joseph Goebbels, considerado uno de los mejores propagandistas del siglo pasado, independientemente de los valores que defendía.

¹⁷³ Walter Lippmann (Nueva York, 23 de septiembre de 1889 – Nueva York, 14 de diciembre de 1974)1 fue un intelectual estadounidense. Como periodista, comentarista político, crítico de medios y filósofo, intentó reconciliar la tensión existente entre el capitalismo y democracia en el complejo mundo moderno (Liberty and the News, 1920). Obtuvo dos veces el Premio Pulitzer (1958 y 1962) por su columna Today and Tomorrow (Hoy y mañana).

¹⁷⁴ Ronald Steel. "El periodista y el poder, una biografía de Walter Lippmann". Inactuales Langre. San Lorenzo del Escorial. 1999. Capítulo 17. "La tiranía de las masas".

¹⁷⁵ Hannah Arendt, nacida Johanna Arendt fue una filósofa y teórica política alemana, posteriormente nacionalizada estadounidense, de religión judía y una de las personalidades más influyentes del siglo XX.

¹⁷⁶ Hanna Arendt. "Los orígenes del totalitarismo". Alianza. Madrid. 2009. Pág. 487

Entre los numerosos mecanismos para esparcir la postverdad, los expertos mencionan el "clickbait" (inserción de titulares que no reflejan el contenido del artículo, para provocar "clicks" o tráfico de la noticia), el contenido patrocinado, el "astroturfing" (acciones electorales falsamente espontáneas), la sátira (invención de noticias con propósito humorístico, que en ocasiones puede incitar al error), el contenido sesgado al servicio de una opción partidista, las teorías de la conspiración, la pseudociencia, los errores fortuitos que se hacen virales y los "fake news".

Estos últimos son contenidos inventados, propagados deliberadamente con objetivos políticos o económicos, incluso en ocasiones por el placer de hacer el mal y destruir reputación, y que precisan del uso de "bots" automáticos, portales y perfiles falsos pero verosímiles¹⁷⁷.

Este aluvión de propaganda disfrazada de información no puede compararse, obviamente, con la manipulación de masas ejercida por los regímenes totalitarios. El éxito de la mentira bajo el nazismo o el estalinismo residía, en primer lugar, en que no podía ser refutada por el periodismo o por una oposición democrática. Sin embargo, estamos en un momento de descrédito del sistema democrático.

El lingüista norteamericano Noah Chomsky¹⁷⁸, un crítico furibundo del capitalismo, opina que "la gente se percibe menos representada y lleva una vida precaria con trabajos cada vez peores. El resultado es una mezcla de enfado, miedo y escapismo. Ya no se confía ni en los mismos hechos. Hay quien le llama populismo, pero en realidad es descrédito a las instituciones".¹⁷⁹

Algunos expertos consideran que el pensamiento relativista contemporáneo, representado por filósofos como Foucault o Derrida, ha contribuido al desprestigio de la verdad objetiva con su idea de que todo relato es una construcción artificial. Para la posmodernidad, los

¹⁷⁷ VVAA. "La posverdad. Una cartografía de los medios, las redes y la política". Gedisa. Barcelona, 2019. Págs. 116-119.

¹⁷⁸ Avram Noam Chomsky es un lingüista, filósofo, politólogo y activista estadounidense de origen judío. Es profesor emérito de lingüística en el Instituto Tecnológico de Massachusetts y una de las figuras más destacadas de la lingüística del siglo XX, gracias a sus trabajos en teoría lingüística y ciencia cognitiva.

¹⁷⁹ "La gente ya no cree en los hechos". El País Babelia, 10-3-2018.

hechos varían dependiendo de la perspectiva adoptada. Recientemente, una asesora de relaciones públicas de la Casa Blanca utilizó la expresión jurídica "alternative facts" (referida a las distintas versiones de los testigos sobre un mismo hecho) para justificar una falsedad tuiteada por Donald Trump sobre un hecho.

La verdad está así puesta bajo sospecha cada día desde el momento que sale la primera noticia y la ciencia y la razón ilustrada se ven socavadas por las propias instituciones académicas que deberían protegerlas. Este escepticismo surgido de la posmodernidad de izquierdas ha tenido, sin embargo, un giro inesperado. En los ambientes conservadores de los EE.UU proliferan las campañas contra la teoría de la evolución de las especies (creacionismo¹⁸⁰), la igualdad racial o el cambio climático.

El negacionismo climático del Heartland¹⁸¹ Institute ha sido comparado a las campañas que orquestó en su día el Tobacco Industry Research Committee, un organismo supuestamente científico creado por la industria tabacalera para cuestionar la relación entre el tabaco y el cáncer de pulmón, en el que en los años 80 del pasado siglo, todos creímos o por lo menos nos hizo dudar. Las televisiones americanas se prestan al juego de propagar los argumentos negacionistas, para así poder organizar apasionados debates convirtiéndose en un gran reality show que mueve millones de dólares y aumenta audiencias. Los mismos argumentos negacionistas que en estos momentos de la crisis del Covid-19 no les afecta.

De igual modo, medios de comunicación prestigiosos reproducen falacias sobre los méritos de guerra de John Kerry¹⁸², el lugar de nacimiento de Obama o las conexiones internacionales de Hillary Clinton, con el pretexto de que están circulando por las webs de la "alt-right" (derecha alternativa) y que, por tanto, no pueden ser obviadas. El concepto de

¹⁸⁰ Doctrina filosófica que defiende que los seres vivos han surgido de un acto creador y que, por tanto, no son fruto de la evolución.

¹⁸¹ El 'negacionismo', en particular el referido al clima, es una corriente de opinión dedicada a poner en duda la existencia del cambio climático de origen antrópico. Los cultores se conocen como 'negacionistas'. Los 'negacionistas climáticos' pululan alrededor de una destacada institución que difunde esa corriente, el *Heartland Institute*, un 'think tank' neoliberal de EE. UU. que postula que el planeta Tierra no se está calentando, niega la existencia de un cambio climático debido a intervenciones humanas, o dice que -en caso que lo haya-, traerá beneficios al planeta y a la humanidad, aseverando además que la alta producción de dióxido de carbono es beneficiosa.

¹⁸² John Forbes Kerry, conocido como John Kerry, es un político, exmilitar y diplomático estadounidense, que se desempeñó como secretario de Estado de los Estados Unidos desde el 1 de febrero de 2013 hasta el 20 de enero de 2017, sirviendo bajo el segundo mandato presidencial de Barack Obama.

postverdad, acuñado en 1992 por Steve Tesich en su artículo "A government of lies" y puesto de actualidad en 2004 por Ralph Keyes en su ensayo "The post-truth era, dishonesty and deception in contemporary life¹⁸³", ha discurrido en paralelo a la expansión de la sociedad digital. El filósofo Lee McIntyre explica que solemos adaptar nuestras opiniones a nuestros sentimientos, y no al revés¹⁸⁴.

En otras palabras, seleccionamos como seres humanos básicamente aquellas noticias que confirman nuestras ideas, creencias y hechos¹⁸⁵. Así, las corrientes de opinión irracionales se refuerzan cuando nos comunicamos a través de chats, foros o redes sociales con grupos, a menudo de amigos o compañeros de trabajo, que comparten nuestras creencias o valores. Al contrario que en los grupos interactivos en los que se delibera antes de tomar una posición, en las redes sociales podemos bloquear las opiniones que nos contradicen y aferrarnos a nuestros prejuicios¹⁸⁶.

Desde el campo de la psicología, los estudiosos del "sesgo cognitivo" conducente a juicios distorsionados¹⁸⁷, exponen que "la amnesia de la fuente" permite asumir un rumor sin plantearse si su procedencia es fiable. En ocasiones, cuando el bulo es desmentido con datos contrastados, aparece el "efecto contraproducente" descrito por Nyhan y Reiffler. Estos autores señalan que, ante una refutación solvente, muchos individuos partidistas redoblan su fe en el bulo. En 2005 el comentarista político Stephen Colbert¹⁸⁸ acuñó el concepto de "truthiness" (aparentemente verdadero), según el cual podemos sentir ante algo la sensación de qué es "verdadero", incluso si no viene avalado por los hechos, ya que se adapta a nuestros ideales y les damos una cierta veracidad.

Dado que es tan común desconfiar de los hechos reales, la publicidad, el periodismo o la política han apostado desde hace tiempo por las fórmulas y estructuras narrativas de la

¹⁸³ Keyes, R. (2004). La era de la posverdad: deshonestidad y engaño en la vida contemporánea. Macmillan.

¹⁸⁴ L. McIntyre. "Posverdad". Cátedra. Madrid. 2018. Pág. 70.

¹⁸⁵ El llamado "sesgo de confirmación" En muchos casos el sesgo de confirmación lleva a ignorar completamente las ideas contrarias a las propias, haciendo que sólo tengamos un punto de vista.

¹⁸⁶ McIntyre, op. cit., p. 82

¹⁸⁷ Entre ellos sobresale mi compañero de la Real Academia Daniel Kahneman, del que guardo buenos recuerdos y cuyos trabajos sobre los comportamientos irracionales en la toma de decisiones merecieron el Nobel de economía en 2002

¹⁸⁸ Washington, D.C., 13 de mayo de 1964.

ficción. A fin de cuentas, en una época de crisis de valores aspiramos a encontrar nuevas religiones y, como señala el crítico literario Cristian Salmon, el éxito de la liturgia católica, celebrada a diario por millones de creyentes, reposa en la eficacia de un relato fascinante y fácilmente comprensible (la pasión y resurrección de Jesucristo).

En su conocido ensayo "Storytelling¹⁸⁹", Salmon explica cómo la tradición del relato oral, presente en la religión o la educación infantil, a finales del siglo XX pasó al management empresarial y al discurso político. En 1997 Tom Peters escribió un famoso artículo, "The brand called you" (la marca llamada tú), en el que hacía un llamamiento a los asesores en marketing a incorporar las marcas a nuestras historias personales. Había que superar el rechazo del movimiento antiglobalización al poder omnímodo y corporativista de las grandes marcas, como mostraba la repercusión del libro "No logo"¹⁹⁰ de Naomi Klein, en el año 2000, y algunas de ellas alcanzaron una dimensión antes insospechada. El éxito sin ir más lejos en el mundo árabe de una marca deportiva como Nike se debe a ser percibida como global, no como perteneciente a un país enemigo. Kevin Roberts, un antiguo jefe ejecutivo de la agencia Saatchi & Saatchi ¹⁹¹en Londres, definió este fenómeno de identificación personal con una marca con el concepto de "lovemark"¹⁹², es decir que no perteneces al mundo, no tiene fronteras, es internacional.

Desde muy pronto, sin embargo, la opinión pública recibió señales de que convertir a una empresa o marca en un cuento de hadas podía acarrear trágicos resultados para sus accionistas o clientes. Un caso emblemático fue el de la compañía energética Enron¹⁹³,

¹⁸⁹ Península. Barcelona. 2008; versión original en 2001.

¹⁹⁰ Klein, N. (2001). *No logo: el poder de las marcas*. Barcelona.

¹⁹¹ Saatchi & Saatchi es una compañía privada global de comunicación y publicidad. Fundada por los hermanos Maurice Saatchi y Charles Saatchi cuenta con 140 delegaciones presentes en 76 países y aproximadamente 6.500 empleados. Entre 1976 y 1994 la empresa fue conocida como Saatchi & Saatchi PLC.

Fuente: https://es.wikipedia.org/wiki/Saatchi_%26_Saatchi

¹⁹² Anglicismo que hace referencia al concepto creado por Kevin Roberts que define la posición de una marca dentro de una cultura. La empresa atrae al consumidor a través de los sentidos y logra mantener una relación leal y estable gracias a que es capaz de introducir emoción en la forma de relacionarse. Este amor por la marca hace que los consumidores incorporen sentimientos como el de perdonar fallos leves en el producto o en el servicio. [Diccionario Marketing](#)

¹⁹³ El Escándalo Enron, revelado en octubre de 2001, condujo a la quiebra de Enron, una empresa estadounidense de energía con sede en Houston, Texas, y a la disolución de Arthur Andersen, que era una de las cinco sociedades de auditoría y contabilidad más grandes del mundo. En su época, fue la reorganización por bancarrota más grande en la historia económica de los Estados Unidos; y además ese fallo en su auditoría también fue bautizado como el mayor nunca visto <https://www.riesgoscero.com/blog/estudio-del-caso-enron-uno-de-los-peores-fraudes-de-la-historia>

beneficiada de la desregulación del sector en los años del neoliberalismo económico, que arrastró en su caída a la prestigiosa auditora Arthur Andersen¹⁹⁴.

En su agresiva publicidad y estrategia de relaciones públicas, Enron fabricó un relato de empresa audaz y sin límites, a imagen de sus supuestamente visionarios directivos Kenneth Lay y Jeffrey Skilling. Como explica Salmon¹⁹⁵, la empresa acabó desplomándose porque sus dirigentes ya no distinguían entre la realidad y la ficción. Habían inscrito en sus balances, en vez de los beneficios reales basados en los precios del mercado, los beneficios potenciales en el momento de conseguir nuevos contratos.¹⁹⁶

Su trágica caída preludió la que sufriría años después el gigante Lehman Brothers¹⁹⁷, prisionero de su propio relato de superación de todos los records de beneficios (lo que por cierto arrastró a otras entidades financieras a saltarse igualmente los controles, para no quedarse atrás). El mundo empresarial no había aprendido de la advertencia del caso Enron. El pinchazo de la burbuja tecnológica fue atribuido, por expertos en management empresarial, a que las nacientes "start-ups" no supieron fabricar un relato que las hiciera atractivas a los inversores con falta de credibilidad y confianza.

En sus alegatos ante el juez, los directivos procesados por malas prácticas sostuvieron invariablemente que sus empresas se hundieron por culpa de un trivial pánico financiero lo que hizo que estas se precipitaran en caída libre. En realidad, como señala McIntyre, existe muy poca gente capaz de admitir que realmente estaba equivocada sobre un asunto crucial, y lo habitual es preferir el propio instinto a la opinión de los expertos¹⁹⁸.

¹⁹⁴ Arthur Andersen LLP fue una empresa fundada en 1913 que llegó a convertirse en una de las cinco mayores compañías auditoras del mundo, hasta su práctica desaparición en 2002 a raíz del escándalo Enron. Su sede se encontraba en Chicago. Fuente: https://es.wikipedia.org/wiki/Arthur_Andersen

¹⁹⁵ Wesley Charles Salmon (1925–2001) fue una figura central en la filosofía de la ciencia del siglo XX. Trabajando en la tradición de Hume, Salmon desarrolló una versión sofisticada del empirismo que combina un enfoque genuinamente probabilístico con realismo sobre las entidades teóricas.

Fuente: <https://plato.stanford.edu/entries/wesley-salmon/>

¹⁹⁶ C. Salmon, op. cit., p. 124).

¹⁹⁷ Lehman Brothers Holdings Inc. fue una compañía global de servicios financieros de Estados Unidos fundada en 1850. Destacaba en banca de inversión, gestión de activos financieros e inversiones en renta fija, banca comercial, gestión de inversiones y servicios bancarios en general.

Fuente: https://es.wikipedia.org/wiki/Lehman_Brothers

¹⁹⁸ L. McIntyre, op. cit., p. 77).

Una ventaja que ofrece la cultura de la postverdad a los activistas que chatean o retuitean anónimamente teorías descabelladas, es que no tienen que rectificar los "fake news" ni pedir perdón al revelarse su falsedad ya que son anónimos. Su éxito se centra en que estas *fake news* tienen carácter de noticia y son provocadoras, haciendo que no pasen desapercibidas. Algunos periodistas se han especializado en desenmascarar estas *fake* con intereses propios.

Así como vivimos en una sociedad azotada por la precariedad y en la que muchas marcas invierten en productos de bajo coste, el experto en semiótica Raúl Rodríguez Ferrándiz señala que "la posverdad en general es una mentira "low cost" comparada con la mentira de toda la vida. Y ello porque ahorra costes al mentiroso en dos sentidos: es una mentira que no cuesta nada de fabricar en base a lo que uno puede ganar, muy burda en su hechura. Y es una mentira que le cuesta poco de pagar, porque una vez desmantelada no le exige una retractación y una disculpa.

Mientras escribo estas líneas la empresa TOUS¹⁹⁹, fue acusada públicamente de engañar a alguien a sus clientes, en base al contenido y calidad de oro en sus joyas²⁰⁰ pero tras ganar el juicio y darles la razón el juez, los mismos que les criticaron no pidieron perdón, alegando que "dijimos supuestamente", pero el daño estaba hecho. Quien propaga posverdades ni siquiera se siente preocupado por los desmentidos, ni obligado a desdecirse. Siempre tendrá seguidores en Twitter o en Facebook que le jalean, y esa sanción inmediata, esa corriente de creencia es inmune a la demostración de la verdad factual y a la refutación de la falsedad²⁰¹.

Una respuesta al avance de los "fake news" es, al margen de los posibles mecanismos de censura en internet (que ya se aplican en casos de acoso escolar o para los videos de decapitaciones del ISIS, entre otros muchos), el desarrollo de la industria del "fact-checking", es decir, el chequeo de las afirmaciones formuladas en las redes sociales es muy escaso y se

¹⁹⁹ Joyería. Los orígenes de TOUS se remontan al año 1920 cuando el joven aprendiz Salvador Tous Blavi se inicia en oficio de relojero. En 1930 se traslada a Manresa (Barcelona) y abre su propio establecimiento al que hacia 1953 se incorporará su hijo, Salvador Tous Ponsa, que junto a su futura esposa Rosa Oriol y sus cuatro hijas transformaran el negocio en lo que hoy conocemos.

²⁰⁰ https://elpais.com/economia/2020/01/21/actualidad/1579601914_894496.html ELENA G. SEVILLANO Madrid 22 ENE 2020 - 11:20 CET.

²⁰¹ R. Rodríguez Ferrándiz. "Máscaras de la mentira. El nuevo desorden de la postverdad". Ajuntament de València/Pre-Textos. Valencia. 2018. Págs. 62-63).

tendría que legislar. Con todo, los expertos citados por McIntery , sostienen que para rebatir los bulos no bastará con su chequeo, más bien se requiere que el espacio público se vea inundado por información veraz y que el público aprenda el hábito de contrastar por sí mismo la procedencia y contenidos de la información que se mueve por las redes sociales.²⁰²

5.1.2 La crisis del periodismo.

El enemigo de la verdad objetiva y absoluta no es tan solo, como pudiera suponerse, la mentira. El filósofo Harry G. Frankfurt, en su conocido opúsculo "On bullshit. Sobre la manipulación de la verdad"²⁰³ analiza la proliferación en el espacio público de un tipo de mensajes traducibles en castellano por "charlatanería" o "paparruchas".²⁰⁴

Así como el mentiroso tiene conciencia de lo que es la verdad y por lo tanto en algún momento puede ser refutado (y él admitir que mentía), la charlatanería es más difícil de combatir porque no tiene ninguna conexión con la verdad, discurre por otros circuitos. Nadie se plantea, ni por asomo, que cuando un conferenciante hace un elogio de su país como "el mejor país del mundo", lo crea sinceramente. El objetivo es otro. "El orador intenta que sus palabras transmitan una determinada impresión de sí mismo y aumento de ganarse a su públicos con simpatía y patriotismo por el país al que pertenecen orador y público.

No está tratando de engañar a nadie sobre la historia de Estados Unidos de América. Lo que le importa es lo que el público piense de él. Quiere que lo consideren un patriota, alguien que alberga ideas y sentimientos profundos acerca de los orígenes y la misión de su país, alguien que aprecia la importancia de la religión, que es sensible a la grandeza de la historia y bandera del país, cuyo orgullo ante esa historia va de la mano de una actitud de humildad ante Dios, etc."²⁰⁵

²⁰² (L. McIntyre, *op. cit.*, p. 132).

²⁰³ Paidós. Barcelona. 2006.

²⁰⁴ El autor utiliza originalmente el término escatológico "bullshit", derivado de "shitting", literalmente "tirar mierda", una expresión coloquial que describiría la conversación de barra de bar, etc; *op.cit. pp. 48-49.*

²⁰⁵ H.G. Frankfurt, *op. cit.*, pág. 27.

Como todo el mundo, el populista también puede incurrir en el tipo de cháchara diagnosticada en "On bullshit", pero el paradigma del político charlatán está más próximo a los partidos tradicionales. Es el político que rehúye una pregunta comprometedoras con subterfugios o que "vende humo" en una campaña electoral; el que diserta sobre materias de las que no tiene gran idea o el que pretende complacer al auditorio, sin mojarse, mediante conceptos abstractos o palabras vacías (flatus vocis). Opuesto a esta tendencia de los políticos convencionales a salir del paso con charlatanería, el populista se presenta como alguien que habla claro y que siempre dice la verdad (aunque esté mintiendo). Donald Trump no se limita a tergiversar los hechos en sus discursos y tuits, sino que acusa de mentirosa a la prensa. Lo hace, además, con un lenguaje coloquial y directo, que desafía los convencionalismos y lo políticamente correcto.

Los ataques de los conservadores estadounidenses a la prensa se iniciaron, según los analistas, después del caso Watergate²⁰⁶. Los consultores políticos y los departamentos de comunicación de la Casa Blanca comprendieron entonces la importancia de controlar la agenda periodística y en consecuencia la opinión pública.

Por otra parte, si hasta aquel momento la televisión aceptaba con sumisión la agenda que marcaban los editorialistas de la prensa generalista (las novedades en la investigación del Watergate publicadas por el "Washington Post" eran inmediatamente difundidas por los noticieros televisivos), entonces la televisión empezó a buscar su propio estilo. Se pasó de la sobriedad del legendario "anchorman" Walter Cronkite, las ponderadas tertulias dominicales al estilo de "Meet the press" o los reflexivos reportajes del programa "60 minutes" de la cadena CBS, a la espectacularización introducida en los años 80 del pasado siglo, por el canal temático de noticias CNN. Recuerdo que yo estaba en aquella época en EE.UU y su cobertura de la guerra del Golfo fue comparada visualmente a los videojuegos, al tiempo que la necesidad de mantener altas audiencias todo el día potenció el peso de la opinión de los comentaristas respecto a la información objetiva.

²⁰⁶ El escándalo Watergate fue un gran escándalo político que tuvo lugar en Estados Unidos en la década de 1970 a raíz de un robo de documentos en el complejo de oficinas Watergate de Washington D.

Por lo general, los líderes del partido republicano protestaban del sesgo liberal de los comentaristas de medios que bebían de las fuentes del Washington oficial, pero eso también estaba a punto de cambiar. El radiofonista Rush Limbaugh logró encarnar el punto de vista de la "América profunda" y, con su tono virulento y millonarias audiencias, se erigió en el verdadero líder de la oposición a Bill Clinton. De la combinación entre el populismo conservador y las canales de noticias por cable surgiría en 1996 el canal Fox News, un medio de agitación ideológica que completaba el rearme intelectual de una derecha americana dotada de poderosos "think tanks".

Roger Ailes, un productor televisivo que había convencido a Richard Nixon de la necesidad de mejorar su telegenia y que posteriormente fue consultor para medios de Ronald Reagan y George Bush, fue designado por el magnate australiano Rupert Murdoch²⁰⁷ para ponerse al frente del nuevo canal. "La gente no quiere informarse, quiere sentirse informada", sostuvo Ailes, quien durante veinte años de gestión que terminaron entre escándalos de acosos sexuales, apoyó de forma entusiasta la guerra de Irak, la libre tenencia de armas o el movimiento Tea Party²⁰⁸.

Asimismo la fragmentación del discurso periodístico favoreció la proliferación de webs y blogs alternativos, a menudo financiados o favorecidos con fondos públicos desde la Casa Blanca. Los "fake news" de medios digitales como Breitbart o Infowars no podían ser rebatidos con autoridad, porque ya no existían jerarquías periodísticas indiscutibles.

Haciendo bueno el principio del marketing digital de intentar convertir a los clientes en propagandistas de un producto o marca (influencers, líderes de opinión, blogueros, etc.), los lectores de estas webs se convirtieron en "trolls" y activistas al servicio de la causa. La cultura participativa de internet se trasladaba así al activismo político, pero al igual que sucede a la hora de delimitar la relación entre las marcas y quienes las recomiendan en las redes sociales, se plantea una cuestión moral ¿es un apoyo desinteresado o remunerado? y, sobre todo, de

²⁰⁷ El magnate australiano pero nacionalizado estadounidense tiene una fortuna estimada de 10.700 millones de dólares, lo que le sitúa en el número 87 de la lista de la agencia Bloomberg sobre patrimonio.

²⁰⁸ El Tea Party Movement es un movimiento político estadounidense de derecha centrado en una política fiscalmente conservadora, y definido por el originalismo, es decir, la vuelta a los orígenes filosófico-constitucionales de los Estados Unidos. <https://elordenmundial.com/>

credibilidad. Como señala Stacy Wood, profesora de marketing en la universidad de North Carolina State, cuando se recompensa a la gente por elogiar un producto, esta tiende a exagerar.²⁰⁹ Como señaló mi hermano el Dr. Mario Barquero, profesor de marketing de la Universidad Rey Juan Carlos, “cuando además se recompensa por elegir un producto no solo se tiende a exagerar, sino que es contraproducente, pues se espera mucho más de un producto que él puede darnos”.

Pese a que las grandes cabeceras periodísticas intentaron mejorar sus estándares de calidad, en parte para evitar casos como el del periodista Jayson Blair, quien en 2003 se supo que se había inventado decenas de reportajes para "The New York Times", la percepción de amplios segmentos de la población era que los medios tradicionales, confabulados con las elites, encubrían los asuntos que perjudicaban a los poderosos. Una sospecha que se vio reforzada por la mala cobertura informativa que precedió a la crisis económica de 2007.

A diferencia de algunos consultores y blogueros independientes, los diarios de referencia y grupos multimedia no supieron prever la magnitud del desastre por sus conexiones con Wall Street o por estar influidos por expertos académicos a sueldo del "establishment" financiero. La pérdida de credibilidad y la crisis del modelo de negocio basado en la venta de la prensa de papel siguieron en aumento. En contraste, la CNN registró su mejor cuenta de resultados en 2016, unos 1.000 millones de dólares de beneficio bruto, siendo superada por la Fox News, con 1.670 millones. Los elevados "ratings" de audiencia del año en que Trump ganó las elecciones, ese mismo 2016 el Diccionario de Oxford eligió "postverdad"²¹⁰ como "palabra del año", pusieron en evidencia, más que el nacimiento de un interés genuino por la política antes inexistente, que el público asistía fascinado a que se le ofreciera la actualidad política como un espectáculo en vivo.

²⁰⁹ McIntery, op. cit., p. 103.

²¹⁰ Según la RAE definida como “distorsión deliberada de una realidad, que manipula creencias y emociones con el fin de influir en la opinión pública y en actitudes sociales”.

Fuente: <https://dle.rae.es/posverdad>

De hecho, cuando Donald Trump subió el poder, sus detractores más beligerantes fueron los "talk-show" humorísticos de la televisión. La conversión de programas satíricos en informativos de cabecera para muchos espectadores, es otra señal de alarma para los expertos en comunicación. "La izquierda también tiene el problema de la postverdad: se llama comedia", escribía Stephen Marche en "Los Ángeles Times" en 2017²¹¹.

En los últimos tiempos, además, se ha extendido entre los comentaristas la idea de que la mordacidad de los cómicos televisivos contra Trump alimenta el resentimiento de los partidarios del político, "aquellos que, según pensaba él, le dejarían disparar a alguien en la Quinta Avenida sin que pasara nada"²¹². En conclusión, si mediante provocaciones con el twitter se genera la airada protesta del enemigo, como consiguen a menudo Trump o Salvini, esto permite que los propios partidarios cierren filas en torno al líder con más fuerza y soporte que nunca.

5.1.3 Las redes sociales, un laboratorio político.

Las plataformas de Social Media están siendo, como ya hemos indicado, un instrumento clave en la propagación de información tóxica y en su gran implantación en la sociedad. El veredicto sobre el papel de las redes sociales en la política es ambivalente. En un principio internet se presentaba, al menos en apariencia, como una esperanza para la democratización del mundo. A modo de ejemplo, la tecnología en encriptación TOR, financiada principalmente por el gobierno de los EE.UU, era una buena herramienta para disidentes que planeasen una revolución. Analizando en perspectiva la "primavera árabe", las redes sociales no bastan para derrocar un sistema político, y más si las personas que se lanzan a la calle son en muchos casos analfabetas o no tienen acceso a internet.²¹³

Por si ello fuera poco, el hecho de que los gigantes tecnológicos se deban a sus inversores y tengan como clientes a regímenes dictatoriales, hace dudar de la sinceridad democrática de la sociedad digital. La polémica venta de los datos de millones de usuarios de Facebook a la

²¹¹ McIntery, op. cit., p. 95.

²¹² Michael Wolff. "Fuego y furia. En las entrañas de la Casa Blanca de Trump". Península. Barcelona, 2018. Pág. 322.

²¹³ P. Trömbach. "21 mitos digitales". Ediciones Quinto20. Barcelona. 2016. Pág. 51.

consultoría Cambridge Analytica²¹⁴, a beneficio de la campaña electoral de Donald Trump, los algoritmos permiten la segmentación de los individuos y el consiguiente envío de mensajes a gusto del consumidor, no necesariamente ciertos, no ha hecho sino confirmar estas sospechas.

Sin embargo, cabe considerar como un avance que los políticos puedan interactuar con la población a través de foros digitales y redes sociales. Aunque, más que interactuar, parece imponerse una tendencia unidireccional en la que los representantes políticos, asesorados por sus equipos de comunicación, influyen sobre el electorado, sin necesidad de la intermediación de la prensa u otros actores sociales. Desde los primeros trabajos de mi maestro el Dr. Edward Bernays sobre la Psicología social, sabemos que “la mente del grupo no piensa, en el sentido estricto de la palabra. En lugar de pensamientos tiene impulsos, hábitos y emociones. A la hora de decidir su primer impulso es normalmente seguir el ejemplo de un líder en quien confía”, ²¹⁵“De ahí la importancia de persuadir al líder en favor de tu causa así te arrastrara a sus seguidores, favoreciendo la ideología, candidato, productos, otros.

La presencia de los políticos en la palestra digital, además de conseguir movilizar a sus partidarios, ha tenido la contrapartida de una cierta banalización del discurso. Un estudio reciente sobre el uso de la red Instagram por los políticos, entre los años 2017 y 2019, muestra que líderes populistas como el italiano Salvini²¹⁶ no dudan en recurrir a los "memes", generalmente montajes fotográficos, con el fin de caricaturizar a los rivales o apostillar con exabruptos titulares de periódicos o capturas de pantalla desfavorables.

²¹⁴ Cambridge Analytica (CA) fue una compañía privada que cambiaría la minería de datos y el análisis de datos con la comunicación estratégica para el proceso electoral. La empresa fue creada en 2013 como una rama de la casa matriz Strategic Communication Laboratories (SCL), para participar en la política estadounidense.¹ La consultora está especializada en la recopilación y en el análisis de datos para la creación de campañas publicitarias y políticas.² En 2014, CA estuvo implicada en 44 campañas políticas estadounidenses.

²¹⁵ *Cristalizando la opinión pública*. EDWARD L. BERNAYS.

²¹⁶ Matteo Salvini (9 de marzo de 1973) es un político italiano. Entre junio de 2018 y septiembre de 2019 fue vicepresidente y Ministro de Interior del gobierno de Italia. Es también el líder del partido político Liga desde diciembre de 2013 y de Nosotros con Salvini (en italiano, Noi Con Salvini) desde diciembre de 2014. Fue miembro del Parlamento Europeo de 2004 a marzo de 2018. Sus opiniones políticas han sido descritas como de extrema derecha. Además, es considerado como uno de los principales líderes de la ola populista que sacudió Europa durante la década de 2010 y como miembro del movimiento neonacional, una ideología de derecha que enfatizaba posturas antiglobalización, nativistas y proteccionistas

Esta red social suele emplearse también para mostrar imágenes de la intimidad del político, al estilo de las "celebrities" del espectáculo, si bien el político español con más seguidores en Instagram a comienzos de 2019, el presidente cántabro Miguel Ángel Revilla²¹⁷ (314.000 seguidores), más bien solía utilizar su cuenta como una especie de agencia turística de Cantabria.²¹⁸

Lo más importante es determinar cómo las redes sociales están cambiando a una gran hipervelocidad la comunicación política. Mark Thompson, un productor ejecutivo de televisión británico, ha reflexionado sobre cómo el lenguaje de los políticos se ha transformado bajo las últimas oleadas populistas. "Los políticos son publicistas instintivos y, dadas las presiones competitivas que afrontan, siempre andan en busca de cualquier innovación que pueda concederles una ventaja en la transmisión de su mensaje.

Las frases escuetas pensadas para convertirse en titulares y ayudar al votante ordinario a comprender unas posiciones políticas complejas forman parte de la comunicación política desde los albores de los medios de masas."²¹⁹. No hace falta subrayar el paralelismo con el marketing empresarial y su búsqueda de los eslóganes comerciales más lucrativos. Los expertos en marketing fueron reclutados por los partidos, y su influencia en ellos es cada vez mayor. Han pasado de aportar análisis cuantitativos del electorado para la planificación de las campañas publicitarias, a incorporarse a los núcleos dirigentes del partido para debatir los contenidos políticos.

Allí una de sus funciones es ayudar a los líderes a elegir los conceptos o palabras clave para impactar en el público y en consecuencia crear o generar opinión pública favorable. Thompson pone el ejemplo del consultor Frank Lutz²²⁰, quien había reflexionado sobre el tema en su ensayo "La palabra es poder" (2007), y que convenció a George W. Bush

²¹⁷ Miguel Ángel Revilla Roiz es un economista, profesor, escritor y político español, actual presidente de Cantabria y secretario general del Partido Regionalista de Cantabria.

²¹⁸ Jordi Pérez Colomé. "Así actúan los políticos que dominan Instagram". "El País, 26-3-2019).

²¹⁹ Mark Thompson. "Sin palabras. ¿Qué ha pasado con el lenguaje de la política?". Debate. Barcelona. 2017. Pág. 228.

²²⁰ consultor, encuestador y experto en política y comunicaciones estadounidense, más conocido por desarrollar puntos de conversación y otros mensajes para Causas republicanas.

de que dejase de utilizar la expresión "calentamiento global", sustituyéndola por la de "cambio climático", todo un acierto en términos propagandísticos.

El experto Roberto Aparici²²¹ anota diversos recursos de lenguaje que se ponen al servicio del mensaje ideológico: el uso malintencionado de la metonimia, tomar la parte por el todo: considerar terroristas a todos los musulmanes, etc., la polarización a través de un estereotipo, la manipulación de una declaración pública o su descontextualización, la modificación del significado de una palabra, el uso de frases hechas despectivas, los añadidos degradantes, la adulación periodística en función de los intereses de un medio, los argumentos catastrofistas o la omisión de datos importantes. En su trato con los medios de comunicación, no es inhabitual que los políticos adapten sus opiniones a las circunstancias o a la línea editorial del medio informativo.²²²

En la línea del marketing empresarial clásico, Lutz organizaba grupos de sondeo con personas ajenas a la política en busca de la terminología más eficaz, pero en los últimos tiempos se han impuesto mecanismos más rápidos. "Internet y las plataformas como Twitter y Facebook han convertido la humanidad hiper conectada en un inmenso laboratorio de lenguaje político. Un comentarista o agente político puede emitir docenas de frases y expresiones al día. La mayoría se evaporan sin dejar rastro, pero de cuando en cuando aparece una tan llamativa, provocadora o divertida que en cuestión de minutos la está republicando y re tuiteando un círculo cada vez mayor de personas independientemente de su velocidad o no. Con el tiempo, los personajes públicos aprenden lo que tiene más visos de funcionar en cada entorno digital"²²³. Las redes sociales se han convertido, así, en un banco de pruebas de las políticas de los gobiernos.

²²¹ Profesor titular de Comunicación y Educación en la UNED. Es director del Máster de Comunicación y Educación en la Red y del Máster de Periodismo Transmedia UNED-EFE. Es internacionalmente reconocido por sus estudios en educomunicación, cultura digital y transalfabetizaciones.

²²² VVAA. "La postverdad. Una cartografía de los medios, las redes y la política". Gedisa. Barcelona. 2019.

²²³ M. Thompson, op. cit., pág. 239

5.2 EL ARTE DE LA INVENCION.

El caso de Donald Trump es emblemático de cómo las técnicas de relaciones públicas y marketing relacional se han adaptado perfectamente al ámbito de las ciencias política. Aunque sería un error considerar a Trump simplemente como un producto del marketing político, puesto que siempre ha sido fiel a sí mismo, y a sus ideales, los cuales airea y defiende constantemente. De hecho puede afirmarse, sin temor a equivocarnos, que el mejor producto de Trump, más rentable incluso que sus apartamentos de lujo, sus casinos y sus campos de golf, es Donald Trump, de hecho la marca Trump ya vale más en sí, pues la marca es más fuerte y conocida si cabe.

Donald Trump fue el heredero de un constructor de viviendas unifamiliares para la clase media de los suburbios neoyorquinos, al que tuvo el honor de conocer en los años 80 de la mano del Dr. Bernays, que por aquel entonces ya era un empresario de éxito fuera de lo normal el cual nunca fue aceptado por las élites judías que controlaban Wall Street, Trump sin embargo adopta como modelo a los elegantes magnates estadounidenses de su adolescencia.

De ahí la eterna imagen con traje y corbata, antes de Berlusconi²²⁴ era impensable que alguien se presentara a unas elecciones vestido como un hombre de negocios y que ello no levantara sospechas en el electorado, la compra de un símbolo del refinamiento neoyorquino como el Hotel Plaza o su afición por el golf como deporte elitista no le hicieran perder votos. Pese a su turbulenta vida sentimental, no desatendió la formación de sus hijos. El matrimonio de su hija Ivanka con un vástago de las élites judías que le reconciliaría con unos ambientes que siempre le tildaron de arribista.

Su elaborada imagen de triunfador y alto ejecutivo, que en los años dorados del "yuppismo"²²⁵ acaparaba todas las portadas y columnas de cotilleos, incluso publicó un libro con sus éxitos el cual también se tradujo y publicó en España. Trump podría haber caído en

²²⁴ Silvio Berlusconi es un político, empresario, inversor, periodista deportivo y magnate de los medios italiano, fundador y presidente de la poderosa corporación de telecomunicaciones Mediaset. [Wikipedia](#)

²²⁵ Yuppie es un término propio del inglés estadounidense para referirse a un miembro de la clase media alta entre 20 y 43 años de edad.

desuso (de hecho, a causa de sus problemas financieros Trump tuvo que reconvertirse en una especie de icono del espectáculo televisivo), pero sobrevivió, nunca tiró la toalla, porque respondía a un concepto más profundo, a un estereotipo marcado a fuego lento en el subconsciente colectivo norteamericano, y que por ello nunca pasa de moda. El financiero-constructor y empresario que desafía todos los obstáculos -desde las leyes del mercado a las fuerzas de la naturaleza, a menudo incluso a obstáculos legales y convierte los sueños de futuro en realidad tangible.

Uno de los principales teóricos del periodismo en el siglo XX, Walter Lippmann, nos aporta algunas claves para entender lo que Trump simboliza en el imaginario americano. En su ensayo "La opinión pública" (1922), un clásico citado siempre con devoción por Bernays, Lippmann explica que la información que recibimos es moldeada de acuerdo a los estereotipos que cada uno de nosotros ha ido acumulando con sus vivencias personales, experiencias profesionales, lecturas, impactos informativos, lo que piensan y dicen sus líderes, etc. En uno de los varios capítulos que dedica a los estereotipos, Lippmann señala que el estereotipo americano más admirado es el de que "el pueblo de campo llegará a ser una gran metrópolis, el modesto edificio, un rascacielos; lo que es pequeño será grande, lo que es lento será rápido" y un in fin de opiniones que generan riqueza, pensando en ir siempre a más.

Esta mitificación del progreso desarrollista, sin duda heredada de los viejos tiempos de la conquista del Oeste, la expansión ferroviaria y la construcción de la nación, entraña también sus riesgos. Lippmann no ignora que el crecimiento desmesurado de las ciudades amenaza con el desbordamiento de los suburbios y barriadas pobres, y que el exceso demográfico trae aparejados problemas de abastecimiento o empleo. "Por supuesto que este ideal confunde la excelencia con el tamaño, la felicidad con la rapidez, y la naturaleza humana con el mecanismo, y, sin embargo, lo inspiran los mismos motivos que siempre impulsaron e impulsarán todo código moral y ético.

El deseo de lo más grande, lo más alto, lo más rápido, o, para micro mecánicos relojeros o fabricantes de agujas, de lo más pequeño, vale decir: la afición a lo superlativo e incomparable constituye, en su esencia y posibilidad, una pasión noble.²²⁶

Pero la pasión norteamericana unido a su identidad por el imparable progreso estuvo a punto de apagarse por el "crash" de 1929²²⁷ y las duras secuelas que dejó en la América profunda. Algunos se preguntaron si los mecanismos de orientación de las masas preconizadas por Lippmann o Bernays no habían contribuido al autoengaño colectivo.

En lo más fuerte de la crisis, el escritor James Truslow Adams²²⁸ suavizó el viejo concepto de "sueño americano": "No es solo un sueño de automóviles y salarios altos, sino un sueño de orden social en el que cada hombre y cada mujer sean capaces de alcanzar la estatura más plena de la que son capaces de forma innata, y que otros lo reconozcan por lo que son, independientemente de las circunstancias fortuitas de nacimiento o posición"²²⁹.

Poco después vino el "new deal" o plan de apoyo de Roosevelt²³⁰ a las clases populares que sufrían la Gran Depresión, siendo también por aquella época Bernays asesor de Rossevelt. La nación tardó en estar preparada para acometer grandes metas, pero curiosamente la gran oportunidad llegaría con la Segunda Guerra mundial, en que la industria privada se puso al servicio de los intereses nacionales de los EE.UU.

Algo parecido a lo que reclama Trump, en su empeño por evitar la deslocalización de las factorías de las grandes compañías. "Make America great again", como rezaba su eslogan electoral y que le condujo a la Casa Blanca contra todo pronóstico.

La mitología de la guerra se trasladó, por tanto, a la gran pantalla de Hollywood y prosiguió con la psicosis colectiva generada por la guerra fría, hasta que, en algún momento, la opinión

²²⁶ W. Lippmann. "La opinión pública". Compañía General Fabril de Editores. Buenos Aires. 1964. Pág. 88.

²²⁷ El crac del 29 fue la más catastrófica caída del mercado de valores en la historia de la bolsa en Estados Unidos, tomando en cuenta el alcance global y la larga duración de sus secuelas y que dio lugar a la crisis de 1929 también conocida como la Gran Depresión.

²²⁸ Escritor e historiador estadounidense. Fue un autor independiente que ayudó a popularizar la última beca sobre historia estadounidense y su historia de tres volúmenes de Nueva Inglaterra es bien considerada por los académicos.

²²⁹ Del libro "Epic of America", 1931, citado en la entrada de la wikipedia "El sueño americano".

²³⁰ Franklin D. Roosevelt, Presidente de los Estados Unidos desde 1933 hasta su muerte en 1945 y ha sido el único en ganar cuatro elecciones presidenciales en esa nación.

pública, cada vez más condicionada por los noticiarios televisivos y prensa escrita de la época, sentenció que la amenaza comunista y el miedo a un ataque nuclear ya no eran los asuntos prioritarios del país.

Donald Trump supo percibir, desde joven, por su visión de los negocios, el papel del periodismo en la conformación de los estados de opinión del público y en su percepción de los empresarios triunfadores, ese binomio sentaba las bases del éxito. Durante los años de expansión de su imperio inmobiliario, Trump se inventó una leyenda de infalible Rey Midas y supo alimentar la curiosidad de los medios de comunicación para estar siempre presente en la mente de estos. "Hay que generar interés -escribe en su libro autobiográfico "El arte de la negociación" y hay que generar expectación.

Está el sistema que consiste en contratar una agencia de relaciones públicas, y pagarles mucho dinero para que le ayuden a vender lo que uno tiene. Pero, en mi opinión, eso viene a ser lo mismo que pagar a unos analistas para que estudien un mercado. Nadie le sirve a uno tan bien como uno mismo".²³¹ Si bien es justo reconocer, que la base de negocio de Trump ha sido estudiar a los públicos y a los mercados, pues con la ayuda de los públicos llega puede llegar a cambiar los mercados.

Al igual que hacía su padre, Trump revistió cada promoción comercial con aires de espectáculo y de triunfo único. Si le advertían que las galerías comerciales de la Trump Tower no atraerían al público, ordenaba a los arquitectos construir allí una cascada artificial de veinticinco metros de altura rodeada de decoración ostentosa todo en color oro. Si compraba un equipo de fútbol americano poco conocido, organizaba un concurso multitudinario para elegir a las cheerleaders del equipo. Si construía un casino en Atlantic City, celebraba allí campeonatos mundiales de boxeo y captaba a los apostadores más famosos con grandes facilidades para obtener créditos para apostar.

Asiduo lector de los tabloides neoyorquinos, se garantizaba la presencia en sus páginas mediante una intensa vida social, la versión caricaturesca de su tendencia al auto propaganda

²³¹ D. J. Trump-Tony Schwartz. "Trump. El arte de la negociación". Grijalbo. Barcelona. 1987. Pág. 44.

era que, en ocasiones, llamaba a los periodistas haciéndose pasar por otra persona para informarles falsamente de que estaba saliendo con alguna actriz famosa. En los años 80 los medios estaban encantados de prestar atención a un empresario cuya vida no tenía secretos para el público y se convierte en pública.

Esto coincidió con un momento de transformación de la cultura empresarial y, bajo la presidencia de Reagan²³², de recuperación del orgullo americano. El modelo neoliberal fomentaba la competencia de Japón y los dragones asiáticos e hizo entrar en crisis el viejo modelo, basado en un sistema rígidamente jerarquizado y en el silencio corporativo.

El premio Pulitzer de periodismo David Cay Johnston²³³, especializado en delitos fiscales, detectó en 1990 que las empresas de Trump eran un coloso con pies de barro. Desde hacía unos años le costaba devolver los créditos con los que había soñado convertir Atlantic City en la nueva Las Vegas, y tuvo que desprenderse del Plaza neoyorquino, malvender un yate y liquidar su compañía aérea Trump Shuttle.

Durante un tiempo Trump pasó a convertirse en protagonista de la sección judicial de la prensa, pero demostró que era un maestro en saber desviar la mirada de los periodistas, generando otras noticias sobre él que eclipsaban las suyas propias. A principios de los setenta, cuando su padre fue denunciado por marginar a los afroamericanos en sus promociones de viviendas, aprendió del duro abogado Roy Cohn a contratacar presentando demandas por daños y perjuicios. Y a diseminar rumores para sembrar dudas contra los demandantes, una práctica habitual en un país como Estados Unidos donde muchas cuestiones políticas y empresariales se dirimen en los tribunales con gran facilidad bajo el lema en algunas ocasiones, “si no tengo la razón y me preparo tal vez me la dé el Juez”.

Asimismo Trump no suele aceptar acuerdos extrajudiciales, ya que ello asegura, atrae futuras demandas y sabe presentar como una victoria cualquier decisión judicial desfavorable. En

²³² Por aquel entonces yo trabajaba para el Dr. E. L Bernays , y recuerdo que le llegó una gran caja de bombones de la Casa Blanca, de parte de Reagan para felicitarle el cumpleaños a Bernays. También recuerdo asistir en Nueva York a una de las fiestas de Trump que no me dejó indiferente.

²³³ David Cay Boyle Johnston es un periodista y autor de investigación estadounidense, especialista en temas económicos y fiscales, y ganador del Premio Pulitzer 2001 por Beat Reporting.

1990, ante el riesgo de un colapso financiero inminente, Trump se resignó a negociar un acuerdo con los bancos y la Comisión de Control de Casinos. En el acto final del acuerdo hubo un receso solicitado por los abogados de Trump, para estudiar como eludir en el comunicado la expresión "quiebra", que inevitablemente hubiera sido reproducida al día siguiente en los titulares periodísticos.

David Cay Johnston, en su libro "Cómo se hizo Donald Trump" ²³⁴explica también las estrategias de Trump al ser acusado de evasión fiscal o al destaparse sus conexiones con supuestos mafiosos que controlaban los sindicatos de la construcción o que le surtían de materiales a bajo coste. Asesorado por Howard Rubenstein, un experto en relaciones públicas especializado en defender a millonarios en situaciones de crisis con sus públicos, alegraría sistemáticamente ante los jueces que no recordaba a los mafiosos. Sobre sus declaraciones de ingresos o las acusaciones de estafa en las ventas de terrenos, Trump reconoció que sus propias valoraciones no eran fiables, ya que dependían del contexto en que se realizaban o incluso de su propia autopercepción.

En cierta manera, admitió que no era tan rico como pretendía aparentar, y demostró la importancia que otorgaba a las relaciones públicas en la construcción de su propio personaje. Era consciente de que en su caída del pedestal habían contribuido, en gran medida, los periodistas, líderes de opinión pública e influencers con los que mantenía una relación de amor-odio. Cuando sabía que algún reportero le estaba investigando, solía llamarle personalmente para simultáneamente halagarlo y amenazarle con una demanda. "En la práctica, su fama era una fama inversa, es decir: era famoso, justamente, por ser infame. Era una fama de chiste", escribe el prestigioso reportero de "Vanity Fair" Michael Wolff.²³⁵

Obligado a diversificar sus fuentes de ingresos, en 1987 había iniciado una lucrativa carrera como escritor de best-sellers con "El arte de la negociación", incumpliendo la promesa de que destinaría las ganancias del libro a obras benéficas. También cedió su nombre a una universidad a distancia, que resultó ser una estafa, y a diversos proyectos inmobiliarios que

²³⁴ Capitán Swing. Madrid. 2016.

²³⁵ "Fuego y furia. En las entrañas de la Casa Blanca de Trump". Península. Barcelona. 2018. Págs. 105-106.

la crisis de 2007 dejó inacabados, y de los que no dudó en desvincularse ante los jueces. El golpe de suerte de Trump, tal vez planificado previamente por él mismo, fue que en los años 90 ya había aparecido en un episodio de "El príncipe de Bel Air" y en un anuncio de pizzas, fue aceptar la propuesta de "The apprentice", un concurso de la cadena NBC que presentaría entre 2004 y 2015. En cada programa un grupo de emprendedores competían por el triunfo mostrando sus habilidades en la elaboración de un proyecto, recibiendo como premio final un contrato para una compañía del propio Trump. Su latiguillo "Estás despedido" se convirtió en un cliché de la subcultura pop, citado por raperos ávidos de dinero fácil, lo que habría agradado a Andy Warhol²³⁶.

En el año 2012 se especuló con su paso a la política, pero todo indica que se trataba de una estratagema para mejorar su contrato con la cadena televisiva, pero visto lo visto tal vez lo llevaba en la mente. En cambio, la presentación de la candidatura de Trump en 2015 se ha vinculado con el hecho de que el programa había cumplido ya su tiempo de vida, y, en efecto, solo duraría dos años más en antena.

El mejor "reallity show" de Donald Trump estaba a punto de emitirse; un triunfador en rebelión contra el sistema, podría haberse titulado. Para ello tuvo que recurrir, cuando su campaña amenazaba con naufragar en las primarias republicanas, a Steve Bannon²³⁷, un periodista e ideólogo a quien Trump había conocido en 2010 por intermedio del político conservador David Bossie, subgerente de la campaña de 2016 y con quien había mantenido periódicas reuniones desde 2013.

5.2.1 Steve Bannon, un fabricante de rumores.

El lado oscuro de Trump, incluso para sus partidarios, es Steve Bannon. Así como los votantes percibieron a Trump como un líder hasta cierto punto desenfadado y confiado en el futuro, Bannon era la mente oscura que le suministraba munición ideológica contra el enemigo. Al

²³⁶ Andrew Warhola, comúnmente conocido como Andy Warhol, fue un artista plástico y cineasta estadounidense que desempeñó un papel crucial en el nacimiento y desarrollo del pop art.

²³⁷ Desconocido y oscuro propagandista del Tea Party y fundador del medio ultraconservador Breitbart News, que pasó a ser el mandamás de la Casa Blanca de Trump. Ahora ha dado el salto a Europa para ayudar a los partidos populistas de derechas a ganar las elecciones europeas. <https://www.elindependiente.com/politica/2019/03/26/quien-es-steve-bannon/>

igual que Trump, Bannon había sabido reinventarse, después de varios fracasos, gracias a sus estudios sobre la opinión pública y relaciones públicas, sabía que con el soporte del público nada podía fallar. Su libro de cabecera era: *Cristallizing Public opinion*, de Bernays. Bannon Militar de formación, desarrolló una discreta carrera en la industria del espectáculo con inversiones fallidas en proyectos que aspiraban a cambiar paradigmas, como un videojuego de rol on line o el ecosistema experimental "Biosfera 2". Apoyado por el editor Andrew Breitbart y subvencionado por los hermanos Mercer, dueños de un fondo de cobertura tecnológico exitoso, Bannon detectó la insatisfacción en amplias capas de la sociedad americana y en el propio Trump, a quien siempre animó para que diera el salto a la política, quizás porque era partícipe del mismo sentimiento pero reencarnado en la figura de Trump.

Desde la web conservadora "Breitbart news", Bannon supo canalizar la frustración de muchos americanos tras previos estudios de investigación sociológicos y de Marketing, dotándola de contenidos abiertamente misóginos, xenófobos o racistas. Desde este diario digital, cuya lectura adictiva convirtió a sus lectores en propagandistas o trolls de la causa en múltiples foros. También organizaba "Los que no están invitados", un fórum conservador paralelo al CPAC (Conferencia de Acción Política Conservadora), una veterana asociación que agrupaba a los neoliberales de Reagan, los "neocon", los evangelistas y otros partidarios de las guerras culturales contra la hegemonía de las izquierdas.

Entre los excluidos abanderados por Bannon, estaban los negacionistas del Tea Party²³⁸ y la "alt-right"²³⁹, la derecha alternativa inspirada por el propio Bannon, que defendían un conglomerado de aislacionismo internacional, proteccionismo económico, supremacismo racista y un toque de delirio conspirativo que generaba controversia siendo noticia cada día y generando opinión pública.

²³⁸ El Tea Party Movement es un movimiento político estadounidense de derecha centrado en una política fiscalmente conservadora, y definido por el originalismo, es decir, la vuelta a los orígenes filosófico-constitucionales de los Estados Unidos. https://es.wikipedia.org/wiki/Tea_Party_Movement

²³⁹ alt-right La derecha alternativa (en inglés, alt-right), llamado por algunos medios nacionalpopulismo,¹² es un grupo heterogéneo³ de ideologías de derecha y extrema derecha de origen estadounidense que rechazan a aquellos conservadores que, según su visión, han asumido ideales considerados progresistas o neoconservadoras (en inglés neo-con), y cuyas políticas irían en desmedro del futuro de la población blanca en Estados Unidos. https://es.wikipedia.org/wiki/Derecha_alternativa.

La influencia de Steve Bannon sobre Trump podía observarse en algunos tuits emitidos por este en 2013, cuando aún no estaba oficialmente en política: "Hay que salir de Afganistán. Los mismos afganos que entrenamos están asesinando a nuestros propios soldados. Estamos despilfarrando millones. Esta guerra no tiene sentido. ¡Reconstruyamos Estados Unidos!" o "No permitamos que estos inútiles que tenemos por líderes firmen para seguir en Afganistán hasta 2024. Sobre todo cuando Estados Unidos cubre todos los gastos... ¡hagamos América grande otra vez!"²⁴⁰. El hecho de apelar al practicismo americano y a su gran patriotismo decantó a la balanza para él.

Esta opción por el aislacionismo, un enfoque con larga tradición en EE.UU por la gran distancia geográfica con otros continentes y porque muchos desean que el país ejerza un liderazgo blando que no ponga en peligro sus exportaciones, resultaba arriesgada, ya que durante los mandatos de Bush jr. al que conocí con Bernays en y Obama al que también conocí en EE.UU, así como el envío de tropas se había convertido en una exhibición de músculo financiero, en un "sinónimo de progreso"²⁴¹.

Había otro aspecto en que la influencia de Bannon como director de campaña era palpable. Cuando Trump equiparaba en plena carrera electoral a los emigrantes irregulares mexicanos con "violadores", para consternación de un partido republicano al que había costado muchos años atraer el voto hispano, Trump no hacía sino seguir el guion y buen guion para sus objetivos trazado por Bannon.

No es que el problema de la emigración ilegal, encabezada demográficamente por los mexicanos en todos los estados de la nación, no fuese importante en un contexto de crisis. Pero la clave del asunto residía en que mostraba, como ningún otro, la hipocresía de las elites progresistas. Mientras estos sectores urbanos, cultos, sofisticados y biempensantes defendían desde su confortable posición la mezcla intercultural y la apertura de fronteras, eran las clases inferiores las que padecían laboralmente la competencia ilícita de los emigrantes ilegales bajando su precio por hora en el trabajo, incluso los propios mexicanos

²⁴⁰ *Tuits recopilados por B. Woodward. "Miedo. Trump en la Casa Blanca". Roca editorial. Barcelona. 2018. Pág. 150.*

²⁴¹ Bob Woodward. op. cit., Pág. 151.

instalados en EE.UU estaban en contra de acoger más emigrantes, los mensajes lanzados por Trump llegaban a los mexicanos.

En el fondo del asunto planeaba el descontento de los sectores populares, empobrecidos por la crisis, contra el establishment. Prometer electoralmente un muro en la frontera con México permitía a Trump, además, reivindicar su faceta constructora y ofrecer una propuesta concreta de empleo.

La equiparación entre mexicanos y violadores era tan dudosa como el bulo, fomentado años atrás por "Breitbart news", del nacimiento en un país africano de Obama. Seguramente fue un error que Obama diera pábulo al rumor mostrando en 2011 su partida de nacimiento, ya que el porcentaje de desconfiados solamente descendió del 45% al 33%. En realidad la importancia del "fake" estaba nuevamente en el subtexto.

Obama podía estar facultado o no para la presidencia en función de su lugar de nacimiento, pero lo que el bulo pretendía era mostrar la afinidad conservadora con los americanos de origen europeo, una emigración maltratada por la crisis y susceptible de votar a los republicanos o, lo que es lo mismo, la complicidad del partido demócrata con los afroamericanos, que no son "de los nuestros".

Sería discutible pensar que la gran mayoría de votantes de Trump aprobaban sus comentarios racistas o misóginos o que no le percibían como uno de los millonarios que se habían beneficiado durante años del sistema. Sin embargo, había algo superior que le unía a él, el resentimiento contra las elites de Washington simbolizadas en los Clinton. "Hillary Clinton"²⁴² se refería a ellos cuando, de un modo tan convincente como revelador, tildó a los votantes de Trump de "panda de miserables". Un grupo formado por brutos y palurdos, al que se considera el principal instigador de la opresión de todo tipo de minorías", escribe el filósofo Ken Wilber²⁴³. Con su repulsa típicamente clasista a quienes no se ajustaban a los nuevos

²⁴² Hillary Diane Rodham Clinton, más conocida como Hillary Clinton, es una política, diplomática, abogada, escritora y conferencista estadounidense.

²⁴³ K. Wilber. "Trump y la posverdad". Kairós, Barcelona, 2018. Pág. 87

cánones de lo políticamente correcto, Hillary estaba sellando su derrota, incluso del propio hispano que veía en la inmigración desmadrada un peligro para él y su familia.

En cuanto al papel de la mujer en la sociedad, Trump tuvo que enfrentarse a sus propios comentarios machistas, vertidos en 2005 en una grabación radiofónica fuera de antena, filtrados cuando ya empezaba a remontar en los sondeos. En una hábil gestión de crisis por su equipo de campaña, contraponiendo las bravatas de Trump con las conductas reales de Bill Clinton, en el siguiente debate televisivo entre Hillary Clinton y Trump fueron convocadas como espectadoras en el plató diversas mujeres que supuestamente habían sufrido los acosos de Bill Clinton. Trump utilizaba el lema acción –reacción.

El golpe de gracia para los republicanos fue la filtración a la prensa, desde la organización Wikileaks, de miles de correos electrónicos robados al equipo de Hillary. En ellos se reproducían unos discursos de la candidata ante los magnates de Wall Street, en los que mostraba unas posiciones mucho menos progresistas de lo que sus votantes esperaban, muchos de ellos habían apoyado en las primarias al candidato radical Bernie Sanders. De lo que no había duda era que los mails habían sido "hackeados" por informáticos rusos, aunque se desconocía el grado de implicación de Putin en el asunto.

La campaña electoral confirmó, en otro aspecto, el acierto de la entente de Trump con su gurú Bannon. Según un estudio posterior de la universidad británica de Warwick, la Escuela Politécnica Federal de Zurich y la Universidad Carlos III, Trump invirtió 44 millones de dólares en 175.000 variantes de anuncios. Los impactos más fuertes se obtuvieron sobre los votantes, generalmente sin estudios superiores, que confiaban en Facebook como principal fuente informativa, incluso a la que otorgaban credibilidad y confianza.

La gestión de esta propaganda electoral corrió a cargo de Cambridge Analytica, una empresa creada en 2013 por Bannon y su mecenas Robert Mercer. Empleando la rama de la psicología del comportamiento y el tratamiento de datos de los consumidores como métodos para

descifrar a la audiencia, Cambridge Analytica²⁴⁴ envió mensajes favorables a Trump a millones de estadounidenses, diciendo lo que querían oír en cada momento y sustentando sus mensajes sobre bases sólidas. En 2018 estallaría el escándalo cuando un antiguo empleado reveló que la compañía disponía de información sobre los gustos personales de 50 millones de usuarios de Facebook, aparentemente obtenidos por un colaborador para fines académicos.

En una campaña especialmente agresiva, la propagación de "fake news" o bulos, un fenómeno que siempre ha existido pero que con la revolución digital y las redes sociales ha multiplicado su repercusión, provocó resultados devastadores en las mentes más influenciables. En diciembre de 2016 Edgar Maddison Welch²⁴⁵ se enteró en la web de Michael Flynn jr., hijo de un general que apoyaba a Trump, de que una red de pederastas, detrás de la cual supuestamente estaba Hillary Clinton, guardaría a niños secuestrados para luego violarlos en una pizzería de Washington. Dispuesto a tomarse la justicia por su mano, Edgar Maddison condujo armado desde su ciudad, en Carolina del Norte, hasta la pizzería, pero su falta de pericia con las armas evitó una masacre.

El único pecado del dueño de la pizzería era tener entre sus clientes a John Podesta, el jefe de campaña de Hillary, un dato que aparecía en los correos electrónicos robados por "hackers" rusos y divulgados por Wikileaks. Si bien la web radical "Infowars" llegó a disculparse por haber colaborado a propagar el bulo, el incidente, conocido como "Pizzagate" era demostrativo de la credibilidad que en la sociedad de la información alcanzan los rumores más descabellados, y también de la demonización a la que se ven sometidos los políticos por sus adversarios. Sin ir más lejos en España en estas últimas elecciones los fake news han sido estremecedores, viéndose los líderes de todos los partidos muy afectados y dando

²⁴⁴ Cambridge Analytica: fue una compañía privada que cambiaría la minería de datos y el análisis de datos con la comunicación estratégica para el proceso electoral. La empresa fue creada en 2013 como una rama de la casa matriz Strategic Communication Laboratories, para participar en la política estadounidense.

²⁴⁵ Edgar Maddison Welch, de 28 años, condujo de Carolina del Norte a Washington con un rifle militar, una pistola y 29 rondas de munición. El pasado 4 de diciembre, Welch entró en una pizzería en Washington y abrió fuego. Fue un milagro que no hiriera a nadie. Se entregó cuando comprobó que en el restaurante Comet Ping Pong no había habitaciones secretas ni indicios de tráfico sexual. El objetivo del joven era "investigar" una teoría conspiratoria falsa sobre el local. Conocida como "Pizzagate" y vociferada en las redes sociales y páginas web de noticias falsas, alegaba que el restaurante era el epicentro de una presunta red de pedofilia ligada a Hillary Clinton, la candidata demócrata en las elecciones presidenciales del pasado noviembre. https://elpais.com/internacional/2017/06/23/estados_unidos/1498169899_197758.html

credibilidad muchos ciudadanos a las mismas, con los perjuicios de imagen, tal es así que el propio gobierno ha creado una ley de censura de las *fake* que ha generado mucha polémica.

5.2.2 El twitter, un arma de distracción masiva.

Durante las elecciones Trump muy inteligentemente había demostrado su habilidad para inventar tres o cuatro historias diarias y así tener entretenidos a los periodistas que seguían la campaña evitando que se metieran con él. Bob Woodward, uno de los reporteros que destaparon el caso Watergate²⁴⁶, reconocería: "Hemos mordido el anzuelo. Él quiere conflicto y ha puesto a los reporteros en modo de combate, así que tenemos una guerra entre Trump y los medios. Mi postura es: ignórale, haz tu trabajo, averigua lo que está pasando (...) ¿Nos llama enemigo del pueblo? Vale, tiene derecho, esa es la primera enmienda [de la Constitución, la libertad de expresión]²⁴⁷". El periodismo había caído en la trampa de intentar rebatir uno por uno los "fake news" que infestaban los discursos y mensajes de Trump, pero el veterano reportero recomendaba estar atento a lo que sucedía entre bastidores. Una cosa era el relato público que construían Trump y sus asesores, y otra bien distinta la gestión política cotidiana.

Durante el traspaso de poderes, que como no podía ser menos se centralizó en la Trump Tower, resultó que Trump no tenía nada previsto para los cuatro años que le esperaban. Esto podía achacarse a que, al igual que en sus negocios, lo fiaba todo a la improvisación y al instinto, o simplemente a que no esperaba ganar las elecciones. Steve Bannon recomendó a los miembros del equipo que leyeran "The best and the brightest" (1972) de David Halberstam. Este conocido ensayo explica cómo John F. Kennedy se rodeó de asesores de un nivel académico y profesional que nunca ha sido igualado (McNamara, Bundy, Rostow, etc.) y que acabaría metiendo al país en la ratonera de la guerra de Vietnam. En otras palabras, Bannon llamaba a desconfiar en los expertos de Washington y sobre todo a proteger la libertad de decisión de Trump, a quien creía tener bien adiestrado.

²⁴⁶ El escándalo Watergate fue un gran escándalo político que tuvo lugar en Estados Unidos en la década de 1970 a raíz de un robo de documentos en el complejo de oficinas Watergate de Washington D.

²⁴⁷ Entrevista de Amanda Mars a Bob Woodward en "El País", 10-XI-2018.

Para Bannon lo más importante era implantar sólidamente en la agenda la guerra comercial con China y la lucha contra la emigración. En su opinión Trump solo disponía de seis meses para dejar huella, antes de que la oposición y los lobbys y los relaciones públicas de Washington se reagruparan. En pleno caos organizativo, el único cuaderno de bitácora existente era una pizarra que Bannon blandía en las reuniones con las promesas electorales tuiteadas por Trump. Hasta la toma de posesión se calcula que Trump había enviado unos 35.000 mensajes por twitter.

Twitter se había revelado como una red con gran capacidad de orientación de la opinión pública, pero también de un funcionamiento algo opaco. Un estudio de la universidad de Indiana, contabilizando 14 millones de tuits y 400.000 artículos difundidos entre las primarias y la toma de posesión de Trump, señala que: un 6% de los perfiles movilizados eran falsos o automatizados (bots), pero que estos bastaron para que se re tuiteasen masivamente el 31% de las informaciones de baja calidad y un 34% de los artículos poco fiables. Los bots, a menudo domiciliados en Macedonia, no creaban las "fake news", pero al retuitearlas favorecían que otros usuarios lo hicieran también, por la tendencia humana a compartir aquello que ya es popular y lo posicionaban aún más si cabe en las redes sociales.

A diferencia de las webs y blogueros siempre en pie de guerra, se pensaba que Trump, una vez investido, rebajaría la frecuencia y el nivel de agresividad de sus tuits. A fin de cuentas había llegado a escribir cosas como: "El concepto de calentamiento global fue creado por China con el objetivo de convertir a las empresas norteamericanas en menos competitivas". Durante el confinamiento por la crisis del Covid-19 escuchamos cientos de frases dicadas a China.

Pronto estuvo claro que el Despacho Oval²⁴⁸ iba a ser un campo de batalla entre diferentes visiones: el yerno elitista Jared Kushner, que alejaba al presidente de las clases populares, la vieja derecha representada por Paul Ryan para manejarse en el Congreso, los militares impetuosos, antiguos ejecutivos de Wall Street, etc. Steve Bannon no dudaba en filtrar a medios conservadores las desviaciones de Trump de la línea marcada, y el presidente no

²⁴⁸ El Despacho Oval es la oficina oficial del presidente de los Estados Unidos de América. Situada en el Ala Oeste de la Casa Blanca, la oficina fue diseñada con forma ovalada, con tres ventanas altas orientadas al sur detrás del escritorio y hay una chimenea en el lado norte.

desdeñaba conceder entrevistas a medios progresistas declaradamente hostiles como "The New York Times".

Esto a su vez le generaba estallidos de ira cuando sus expectativas con la prensa no se veían satisfechas. Como señala D.C. Johnston, Trump era el tipo que en su libro "El secreto del éxito" (2008) había dedicado diecisiete páginas al placer de la venganza. Al sentirse defraudado por unos locutores de la emisora MSNBC en quienes había confiado, Trump se descolgó con una sarta de insultos. Michael Wolff²⁴⁹, un colaborador de "Vanity Fair" invitado a escribir un libro desde las bambalinas de la casa Blanca, reflexiona: "El paso siguiente en este paradigma tuitero era el oprobio liberal universal.

Al tuit sobre Brzezinski lo siguió cerca de una semana de furia en las redes sociales, golpes de pecho en la televisión por cable y condenas en las primeras planas de los periódicos. Esto venía acompañado de la otra parte de la dinámica tuitera de Trump: al unir a la opinión liberal en su contra, unía al opuesto de esta a su favor".²⁵⁰

Se calculaba que un 35% de votantes, pasara lo que pasase, seguiría apoyándole. Para evitar que aquellos golpes de furia se extendieran a otros asuntos más importantes y repercutieran en los inversores, la banca J.P. Morgan²⁵¹ empezó a publicar un índice corrector que relacionaba los días especialmente irritados de Trump con los descensos bursátiles.

En enero de 2017 Trump se vio salpicado por informaciones que aludían a sus actividades en Moscú (incluida una orgía con prostitutas al parecer inducidas por los servicios de inteligencia rusos) y la posibilidad de que fuera víctima de un chantaje del Kremlin. El supuesto "kompromat", material comprometedor, coincidió con la revelación de los negocios en la región de algún lugarteniente de Trump y con un informe del Pentágono que sostenía que

²⁴⁹ Michael Wolff (nacido en 1953) es un autor, ensayista, periodista y columnista estadounidense y colaborador de USA Today , The Hollywood Reporter y la edición británica de GQ Ha recibido dos Premios de la Revista Nacional , un Premio Espejo , y es autor de siete libros, incluyendo Burn Rate (1998) sobre su propia compañía puntocom , y The Man Who Owns the News (2008), una biografía de Rupert Murdoch .

²⁵⁰ M. Wolff, op. cit., p. 321.

²⁵¹ La historia de J.P. Morgan en Argentina se remonta a la década de 1880, cuando la compañía tuvo un papel fundamental en el financiamiento del ferrocarril, en la extracción de oro y otros minerales y en el financiamiento soberano. En 1893, J.P. Morgan & Co. contribuyó con un fondo de rescate para salvar un banco argentino. Desde aquel entonces, la compañía se convirtió en uno de los principales bancos de inversión del país. <https://www.jpmorgan.com/>

Putin había tratado de influir en las elecciones estadounidenses. BuzzFeed²⁵², una de las webs de entretenimiento más difundidas en los Estados Unidos y que desde 2012 había intentado ganar respetabilidad introduciendo reportajes serios entre sus contenidos, publicó el dossier ruso, previamente rechazado por la cadena de noticias CNN y por diversos periodistas porque no era verificable e incluía errores graves. El reputado Bob Woodward reconoció que se había prestado una excesiva atención mediática al asunto. El presidente salió claramente beneficiado de la polémica.

"Quizá jamás en la historia -ni a través de guerras mundiales, el derrocamiento de imperios, unos periodos de extraordinaria transformación social o episodios de escándalos que hacen que los gobiernos se tambaleen- se habían desarrollado los hechos de la vida real con un impacto tan emocional y tan propio de una trama cada vez más embrollada -escribe ya desencadenado Michael Wolff-. Como en un maratón de una serie televisiva, la propia vida real se convertiría en secundaria ante el drama público. (...) Podría decirse que la peculiar tragedia de Barack Obama fue que, como figura transformadora -y un comunicador que inspiraba-, en realidad no fue capaz de suscitar mucho interés. También podría ser una de las tragedias fundamentales de los medios el hecho de que esa creencia que tiene -de mentalidad tan cívica, anticuada e incluso ignorante- de que la política es la forma más elevada de la noticia ha ayudado a transformar el negocio de masas en otro negocio dirigido a audiencias pequeñas y fragmentadas.²⁵³

Pese a ello, el gurú de la nueva comunicación Bannon, portada en "Time" y Pígalión del presidente en las parodias humorísticas, se iría distanciando de Trump, quien no soportaba su protagonismo mediático y depositaba la responsabilidad comunicativa en Roger Ailes, hombre de confianza de Murdoch, y la inexperta jefa de comunicación Hope Hicks. Los sueños de una revolución nacional populista de Bannon se irían difuminando entre concesiones a las empresas, reveses judiciales, rectificaciones sobre la emigración por necesidades del mercado

²⁵² BuzzFeed es una empresa de medios de comunicación de Internet estadounidense centrada en el seguimiento del contenido viral. Fundada el 1 de noviembre de 2006, en la ciudad de Nueva York, por Jonah Peretti y John S. Johnson III.

²⁵³ M. Wolff, op. cit., p. 323

laboral y nombramientos como el de Rex Tillerson²⁵⁴, ex Presidente de Exxon, como Secretario de Estado.

El respaldo de la bolsa y el triunfo en las elecciones al Senado salvaron la primera mitad del mandato de Trump, aunque en el horizonte se dibujaban nubarrones de guerra para contentar a sus propios "halcones" y reforzar el discurso patriótico. Durante aquellas elecciones legislativas de noviembre de 2018 Trump se mostró en plena forma. Un estudio de Oxford Internet Institute calculó que durante la campaña lanzó unos 1.419 mensajes falsos o inexactos, a razón de unos 30 diarios.

Sin duda, ningún presidente de los Estados Unidos había dispuesto nunca de un arma comunicativa tan devastadora. En noviembre de 2019 "The New York Times" publicó un estudio de los más de 11.000 tuits emitidos por Trump siendo presidente. Casi la mitad de ellos los había enviado entre las 6 y las 10 de la mañana, mientras seguía los informativos matinales de la Fox y no era supervisado por Dan Scavino, Director de redes sociales de la Casa Blanca. El informe revelaba que casi la mitad de tuits denostaban a sus enemigos y que en más de 200 se auto elogiaba. En 570 se refirió, no precisamente con dulzura, a los emigrantes.

Con ser grave el hecho de que arremetiera desde una cuenta oficial contra periodistas o artistas que lo criticaban, que llamara a no comprar a empresas que trasladaban su producción al extranjero o que replicara a decisiones judiciales como la negativa a imponer un veto a los visitantes de países árabes ("El juez abre nuestro país a potenciales terroristas y a otros que no quieren nuestro bien ni defender nuestros intereses. ¡Los malos están muy contentos!"), había algo aún más preocupante. Trump había re tuiteado contenidos racistas o conspiradores de al menos 145 cuentas no verificadas, veinte de las cuales serían clausuradas. Entre estas últimas figuraban las de usuarios intolerantes con los musulmanes, seguidores de Qanon, una teoría de la conspiración relacionada con pedófilos satánicos, o *Estado Profundo*, una potencial organización terrorista. Si bien es cierto que algunos de estos

²⁵⁴ Rex Wayne Tillerson es un ingeniero, empresario y político estadounidense, director ejecutivo de Exxon Mobil Corporation entre 2006 y 2016, la quinta mayor empresa atendiendo a su capitalización de mercado.

mensajes llegaron a manos de Trump desde cuentas de personalidades conservadoras a las que sigue como "follower", surgieron los clásicos comentarios que advertían, ante tal falta de controles, del peligro de confiar la seguridad nacional o la política diplomática a alguien tan irreflexivo. Estos temores se confirmaron cuando amenazó por twitter con apretar el botón nuclear, algo que no es técnicamente posible, al presidente de Corea del Norte.

Bob Woodward²⁵⁵ escribe en su libro que Trump, por el contrario, cree que sus pulsos personales a los dirigentes, al más puro estilo de la negociación empresarial, son beneficiosos para la diplomacia estadounidense. Por ejemplo, considera que su posterior contacto con el presidente de Corea del Norte "había suavizado" la crisis con el país norcoreano²⁵⁶. De ser esto cierto, deberíamos distinguir entre la personalidad pública que proyecta Trump y su labor diaria. En tal caso, Twitter y las otras redes sociales al servicio del mandatario estadounidense no serían más que armas de distracción masiva. Maniobras de distracción para desviar la atención del público de lo esencial.

5.3 EL ROL DE LAS RELACIONES PÚBLICAS EMPRESARIALES EN LOS SUCESOS IMPREVISTOS ACCIDENTALES.

Desde el momento en que una empresa adquiere relevancia dentro de su propio sector, sea industrial, comercial o de servicios, existen numerosos factores clave y eventos de vital importancia que pueden condicionar para un futuro su buen funcionamiento, tanto a corto como a largo plazo, en el supuesto de provocarse una situación anómala de crisis o ajena a su voluntad. Estos riesgos que posteriormente desarrollamos podrán ser atribuidos a sucesos imprevistos o accidentales.

Los sucesos previsibles son debidos a cambios bruscos de tendencia económica, capaces de afectar tanto al sector social, laboral como empresarial, y a su vez transformables en crisis coyuntural.

²⁵⁵ Periodista de investigación, de los más conocidos en Estados Unidos. Su fama le llegó cuando ayudó a desvelar el escándalo Watergate que derivó en la dimisión del presidente Richard Nixon.

²⁵⁶ B. Woodward, op. Cit. pág. 281

Por último, según el grado de importancia del suceso o de la propia empresa, estas situaciones de crisis podrían redundar seriamente a la misma ciudadanía, o inclusive al sector, generando opinión pública, apareciendo entonces un último grupo consistente en sucesos tendentes a reconversión de la empresa con cierre parcial o total de la misma, derivando finalmente en crisis estructural o de inviabilidad.

Previamente a diseñar aquellas estrategias de relaciones públicas que deberán seguirse en las diferentes situaciones de crisis, ampliaremos más sobre estos conceptos, con el fin de que una vez definidos, estemos en condiciones de transmitir a la opinión pública, y a los restantes colectivos internos y externos, con los que se relaciona la empresa, el tratamiento de información más adecuado para cada caso. A su vez será de interés desarrollar, bajo una óptica de relaciones públicas empresariales, una exposición de los distintos sucesos de crisis, complementando así el enfoque de gestión empresarial visto desde dicha vertiente, y no suficientemente tratada hasta la fecha.

Son sucesos que siendo susceptibles y probables de desencadenarse, pueden presentarse de forma súbita o accidental, sin previo aviso, y cuyo evento puede o no llegar a producirse, es decir, sabemos que puede ocurrir un accidente, pero se desconoce cuándo y cómo puede acontecer.

Los sucesos imprevisibles suelen darse mayormente en actividades industriales, con alto factor de riesgo, tales como químicas, nucleares, o bien de servicios, como transportes u otras similares. Estos eventos son los que con mayor frecuencia se presentan como fenómenos inesperados, con poco tiempo para poder reaccionar, y pueden provocar una crisis de empresa si no se toman medidas adecuadas, tanto de gestión empresarial como frente a la opinión pública para no dañar su posterior imagen, credibilidad y confianza.

En función de su actividad, estos sucesos podrán agruparse, según se trate, en organizaciones de los siguientes tipos:

5.3.1. Empresas industriales.

- a) Riesgos catastróficos: Incendios, destrucción, inundación, etc.
- b) Riesgos de proceso: Contaminación ambiental, de productos, etc.

Además, las empresas de tipo industrial también podrán estar sujetas a aquellos otros riesgos inherentes de empresas comerciales y de servicios a las que seguidamente nos referimos.

5.3.2. Empresas comerciales y de servicios.

Debemos incluir circunstancias imprevisibles que afecten a un hecho real con carácter de impacto, motivados por factores no previsibles propios de empresas de servicios, tales como: huelgas generales, transportes de viajeros y mercancías, estaciones de servicios, hoteles u otros.

Así como también: suspensión de pago por terceros, clientes que pueden arrastrarnos financieramente, transmitir pésima imagen al propio sector, clientes y proveedores el cierre de un mercado nacional o extranjero por causa mayor o la guerra o bloqueo comercial.

5.3.3. Sociedades financieras, aseguradoras e inmobiliarias.

Sucesos ajenos o propios, acaecidos tanto en el sector como en la propia empresa, y que pueden afectar a la buena imagen, y en consecuencia repercutir con su propia credibilidad. Tal sería en el supuesto de pérdidas extraordinarias, por malas inversiones, quiebras y suspensiones de pagos, escándalos fiscales o malversaciones o estados financieros incorrectos.

5.4 DESARROLLO ESTRATÉGICO ANTE UN SUCESO PREVISIBLE ACCIDENTAL DE CRISIS.

En ocasiones, al ser previsibles o esperados estos eventos, pueden resultar más fáciles al centrar los esfuerzos en diseñar programas de acciones que deberán desarrollarse y concretarse en un manual de crisis, consistente en la determinación de un plan estratégico y operativo que debería seguirse llegado el caso, y al que más tarde nos referiremos especialmente.

Para ello, se detectarán los posibles puntos débiles y sus puntos fuertes para luego, generar tácticas y estrategias que previamente habrán sido planificadas de forma ordenada y precisa, y que, a su vez, servirán de base para la preparación del citado manual para casos de crisis, y al que consultaremos como pauta general llegado el caso, pudiendo adaptarse según la circunstancia.

Este manual deberá adaptarse constantemente a las nuevas formas de comunicar, así como a las nuevas tecnologías, no sin pasar por alto la escucha activa, una vez acontecida la crisis en las redes sociales. Supongamos, por ejemplo, una empresa química con posibilidad de contaminación o de explosión, o el caso de una empresa lactaria o el de una planta de elaboración de refrescos con problemas derivados de calidad o higiene del envase del producto.

Nuestra misión no consistirá solamente en atender lo concerniente a la comunicación y su aplicación en la empresa en el día a día, sino en prever las posibles crisis que puedan derivarse a mayor plazo frente a la opinión pública en general, a clientes, accionistas, a Bancos, cajas, a organismos oficiales, ante el equipo humano, ante accionistas, proveedores o aseguradoras. En estos casos, el departamento de relaciones públicas aportará un plan de trabajo tendente a la elaboración del citado manual de crisis y de relación con los distintos públicos, cuya preparación y consenso se llevará a cabo junto con determinados técnicos y altos ejecutivos de la propia empresa, a través de supuestas, simulaciones y casos reales ocurridos recientemente o con anterioridad.

GRÁFICO N°18- ETAPAS EN LA GESTIÓN DE UNA EMPRESA EN LA UTILIZACIÓN DE LAS DISTINTAS FASES DE LAS RELACIONES PÚBLICAS.

Fuente:²⁵⁷



5.5 PLANIFICACIÓN DEL TRABAJO.

Para la adecuada planificación del trabajo, se establecerán las siguientes fases:

1. Profundo análisis de la situación de la crisis, a través del *Crisis Social Media Intelligence*.
2. Planificación de una estrategia operativa en base a los públicos afectados, habiendo escuchado muy activamente y configurando las alertas necesarias para estar informado en todo momento, y actuar en consecuencia con el poder de la información.
3. Planificación de una estrategia operativa de las infraestructuras afectadas, con una política de transparencia, defendiendo los intereses de la empresa y sus públicos.
4. Ejecución y desarrollo del manual de crisis ante una situación de emergencia, en base a toda la información auditada.
5. Dar respuesta a todas las preguntas por parte de las personas adiestradas y seleccionadas.
6. Instruir al departamento de community manager.

²⁵⁷ El gráfico N°18 es de propia elaboración como resultado de esta investigación.

Veamos, pues, el desarrollo de cada una de ellas:

5.5.1. Profundo análisis de la situación de la *Crisis Social Media Intelligence*.

Analizar con profundidad la situación e imagen de la compañía con lo que respecta a los distintos públicos. Esto comprende, la utilización de la herramienta tecnológica "*Crisis Social Media Intelligence*".

1. Un análisis interno de la empresa previa al "*Social Media Intelligence*".

Nos permitirá conocer sus divisiones, departamentos, líneas de producto, y además aspectos técnicos y económicos, para poder estudiar cuáles son sus puntos fuertes y débiles, así como los distintos públicos de generar opinión pública.

2. A continuación, se procederá a la utilización del programa *SMI*.

5.5.2. Planificación de una estrategia operativa en base a los públicos afectados de una crisis.

Se llevará a cabo en coordinación con los ejecutivos más significativos y empleados responsables de los temas específicos profesionales que puedan generar la hipotética crisis de la compañía, estudiando las características de ésta, y desarrollando las siguientes fases para su salida de la misma:

1. Escucha activa y configuración de las alertas necesarias para evitar la misma o que esta se propague más informando en todo momento y actuando en consecuencia.
2. Determinado el conjunto de puntos fuertes y débiles realizaremos un diagnóstico preventivo, con el soporte del "*Crisis Social Media Intelligence*".
3. Se sugerirán medidas correctoras tendentes a solucionar o mejorar una determinada situación o cuestión evitando la prueba-error continuamente.
4. Las medidas que se apliquen (de imagen, de tipo industrial o de marketing) nos guiarán en el desarrollo de las futuras acciones que emprendamos, dentro de una específica filosofía de empresa; en base a como actúas ante una crisis así eres.

5. Se confeccionará un estudio presupuestario de costes, para evaluar la rentabilidad de cada medida que se pretende tomar en el supuesto que acontezcan.
6. Se crearán mecanismos de control presupuestario y de eficiencia, a través de reuniones periódicas con los ejecutivos de la compañía, para su mantenimiento y seguimiento. Es necesario conocer cada año cuando cuesta si se ha de implementar el choque contra la situación de crisis.
7. Por último, un plan de contingencia, que establecerá el tipo de decisión que deberíamos tomar ante un determinado acontecimiento imprevisto.
8. Se tendrán en cuenta y planificarán los mensajes a comunicar a través de Twitter, Instagram, Facebook y otras redes sociales, así como el marketing online y el digital, además se valorarán acciones sobre los leads, SEM, tráfico SEO, la comercialización del perfil del comportamiento, la inteligencia artificial y las cookies.

Este plan estratégico nos permitirá mantener o mejorar la imagen en consecuencia reputación en función de los intereses de la Compañía, utilizando las técnicas de relaciones públicas ya expuestas, para lograr una credibilidad y confianza absoluta, sin que eso signifique que la crisis deje un rastro pero procurando ser el mismo.

5.5.3. Ejecución y desarrollo del manual de crisis ante una situación de emergencia.

Con el fin de empezar a trabajar sobre una sólida base en posibles situaciones de emergencia o crisis, y para ganar tiempo, una vez se ha conocido al máximo la compañía, y sus públicos, así como basándonos en razonamientos lógicos que se desprendan de los riesgos que pueden surgir de la actividad a la que ésta se dedica y está sometida, obtendremos una aproximación real del objetivo en particular que nos interesa alcanzar.

En función de este estudio, y tomando en cuenta posibles márgenes de error, pues una situación de crisis puede ser parecida, pero nunca igual a la que hemos diseñado. Nos permitirá tomar decisiones con más certeza de causa. Estas decisiones nos llevarán a realizar una serie de acciones dirigidas a los distintos públicos con los cuales se relaciona la compañía presentando un informe cuyas conclusiones y acciones a tomar se detallarán y pormenorizarán en el manual de crisis, y que se concreta en el siguiente plan estratégico de

la mano de cómo evolucionen los acontecimientos ante la opinión pública, generada principalmente por muchos públicos objetivos de los que dependen.

1. Plantear las repercusiones que pueda generar un problema, en una situación de crisis, tanto en lo que respecta a la producción, calidad, servicio, gravedad de los daños, duración de los mismos, recuperación o no de las instalaciones, y en definitiva una evaluación global real de la situación sin tapujos. Este planteamiento es previo al proceso de escucha activa, así se gana tiempo cuando apliquemos la escucha activa.
2. Posicionamiento de esta situación en base al problema, es decir, cuándo, dónde, cómo y por qué nos afectaría directa o indirectamente, en base a los intereses de la empresa y de los públicos.
3. Desarrollo, después de la aplicación del "*crisis social media intelligence*" a través de un «brainstorm» con ejecutivos y empleados, así como accionistas seleccionados para analizar sus inquietudes, tanto técnicas como económicas y comerciales, estas exposiciones se realizarán junto con los ejecutivos de la compañía y el departamento de relaciones públicas, con el fin de establecer en la sociedad las estrategias vinculadas con la opinión pública interna y externa con garantía de que se protejan todos los intereses.
4. Análisis de las soluciones a las inquietudes expuestas por un comité creado al efecto, que emitirá puntos de vista críticos sobre lo escogido y simultáneamente analizaremos el proceso de la escucha activa, que permite realizar el proceso de acción-reacción.
5. Desarrollo de un proyecto, con soluciones finales firmes y coherentes para salir cuanto antes de la situación de crisis, frente a nuestros clientes y opinión pública en general, con posterior estrategia de mantenimiento de la confianza pasada la crisis.
6. Desarrollo de los contenidos y conclusiones finales.
7. Llevar a cabo y ejecutar las medidas propuestas, que trasladaremos a un manual de crisis previsto para cada riesgo que previamente hemos detectado, y que se revisará anualmente en base a cómo evolucionan los riesgos de crisis de nuestra compañía para que no quede obsoleto.

5.6 MANUAL ANTE UNA SITUACIÓN DE CRISIS.

Las anteriores conclusiones serán desarrolladas y se recogerán en un manual de crisis, que contemple cada supuesto, para ser pasada la parte que le afecte a cada departamento de la empresa, con el previo visto bueno de la gerencia, siendo desde ese momento responsabilidad de cada departamento el llevarla a cabo y que no caduque. Las repercusiones del departamento de producción, por ejemplo, serán distintas a las del departamento de finanzas, o a las del departamento comercial, o a la de relaciones con el accionariado o con las compañías aseguradoras o con otros públicos.

El equipo de relaciones públicas tendrá preparadas informaciones, dirigidas expresamente a distintos colectivos de los cuales dependemos con la suma y soporte de todos para el éxito:

1. Para el público en general, a través de los medios de comunicación.
2. Para el accionariado de la compañía, inversores, agencias de valores y analistas financieros, bancos y cajas, entre otros públicos financieros.
3. Para los distribuidores de los productos y servicios de la empresa.
4. Para los empleados de la empresa, con atención especial a los de poca antigüedad en sus cargos, pues conocen menos la filosofía y peculiaridades de la misma.
5. A la Administración Pública.
6. A los líderes de opinión y a los influencers.
7. A las compañías aseguradoras.
8. Para las redes sociales.

Por último y como desarrollo casuístico, para casos de emergencia, deberemos considerar los siguientes aspectos muy significativos y su forma de comunicar:

1. El modo de informar concienzudamente a los medios de comunicación; redes sociales y los medios a utilizar.
2. Aspectos relacionados con la población civil, en cuanto a riesgos personales o daños materiales a terceros, este enfoque ha de ser muy analizado antes.

3. Enfoque para tratar con la compañía de seguros sobre las pérdidas estimadas. Este es distinto enfoque que el que se da a la opinión pública, ya que son cosas distintas. Los daños pueden ser menores que lo de imagen o viceversa.
4. Adecuado enfoque de tranquilidad, solvencia y operatividad respecto de los clientes, para evitar que pasen a la competencia por temor a la falta de futuros suministros por falta de credibilidad.
5. Información para los proveedores, con objeto de que mantengan los suministros y aseguran los pagos, incluso adelantarlos.
6. Informar adecuadamente a la banca, para que no cancele y renueve a sus vencimientos los créditos que estén en curso.
7. Motivación al personal interno y externo para que colabore con todos los cometidos que se le encarguen.
8. Motivación a los distintos públicos para que colaboren con nosotros como accionistas, familias de empleados, otros muchos.

5.7 RESOLUCIÓN DE BREVES CASOS ANTE UNA SITUACIÓN DE SUCESO IMPREVISTO ACCIDENTAL QUE NUNCA DEBEN APLICARSE.

Veamos unos casos ocurridos en Estados Unidos, muy simplificados para no revelar más detalles de los afectados, y las matizaciones de que fueron objeto, sin apartarse de la veracidad, pero sin la utilización correcta de una buena estrategia con los públicos pues nunca puede ocultarse la verdad, ni mentir elegantemente. Dichos casos los recogimos en mi libro de relaciones públicas editado por la Universidad de Barcelona. No obstante, la reacción había sido provocada por otros motivos de los que hicieron públicos.

5.7.1. Caso de un banco.

Una entidad bancaria de Chicago, en la cual cientos de personas tenían depositada su confianza, fue estafada imprevisiblemente con sobregiros por valor de 23 millones de dólares, por un agente de compra-venta de oro y divisas de la ciudad de Jordan. Si la noticia hubiese llegado a la prensa, se habrían visto muy afectados. El problema era cómo comunicar el descalabro en la memoria de la junta general de accionistas, día obligado a rendir cuentas con

el accionista y ocultado hasta ese momento. Este descalabro eclipsaba unos beneficios de ciento cinco millones de euros. Se optó por una fórmula de compromiso, y en la memoria pudo leerse que 23 millones se habían declarado como «activos no productivos» durante el último trimestre, sin otro comentario.

Con toda probabilidad, y de acuerdo con las normas legales vigentes, así como de control, hoy día esta aclaración habría sido insuficiente, pero lo importante a destacar, más que la propia solución al caso, mucho más compleja, es el tratamiento de la comunicación de cómo se lleva a cabo.

5.7.2. Caso de comidas rápidas en EE.UU.

Ante los requerimientos legales recibidos repentinamente, desde tres fiscalías —Nueva York, California y Texas—, una multinacional estadounidense de comida rápida se vio obligada a reaccionar con gran celeridad adelantándose a un grave problema. Las fiscalías exigían una relación de la composición y calidad de los ingredientes empleados en la preparación de sus comidas, antes de una determinada fecha, debido a serias dudas de calidad e higiene surgidas al respecto de su carne en cuanto a la mezcla de carne y grasa en sus hamburguesas.

Los especialistas de relaciones públicas reaccionaron, antes de que venciese el plazo, dando a conocer ampliamente, en todos los medios de comunicación, la calidad y composición de los ingredientes frescos y naturales usados en sus comidas rápidas, como si se tratase de una respuesta «al creciente interés de los consumidores». Cuando declararon en fiscalía ya o tenían interés mediático.

5.7.3. Caso de una central nuclear en Europa.

En una central nuclear europea se vieron afectados por un suceso imprevisto, que desembocó en una tensa situación de crisis. El incendio de un reactor que estaba rodeado de grandes medidas de seguridad, que sin embargo explotó, y estuvo a punto de causar una catástrofe, sin que se activaran las sirenas para no causar alarma ante la población

Veamos cómo dieron la noticia a los medios informativos, cuando no les quedaba más remedio y ya habían solucionado el problema: “El núcleo del reactor de la compañía se vio afectado por una rápida oxidación y determinados desarreglos energéticos, que podrían haber originado un episodio relacionado con la seguridad.»

5.7.4. Caso Covid-19.

Mundialmente nos vimos afectado por el Covid-19 a pesar que la OMS había informado. Los dirigentes consideraron que les restaba popularidad comparándolo con la gripe Aviar, en la que España se compraron millones de vacunas que nunca llegaron a ponerse. En sus inicios se le restó importancia pues restaba popularidad. Más tarde fue al contrario, la negación trajo problemas y se pasó a la fase de resolución.

5.8 PLANIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE CUALQUIER TIPO DE INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN PREVIO A LAS SITUACIONES DE CRISIS.

Una de las primeras medidas será facilitar a la prensa, accionistas y posibles interesados, la oficina de contacto a la que pueden acudir para recibir una completa información. Al mismo tiempo, se dará instrucciones precisas a los empleados que deban informar, para que sepan que, a partir del suceso en cuestión, sólo se puede informar de ello de acuerdo con el equipo de relaciones públicas.

En consecuencia, si cualquier empleado es preguntado remitirá al interesado al departamento de crisis, creado al efecto y bajo ningún concepto realizará declaraciones pues puede llegar a perjudicar a la empresa.

Este departamento de crisis, previa identificación del solicitante, dará la información precisa que sea posible ofrecer en una primera fase, y resultado del análisis previo establecido por nosotros en el manual de crisis. Es indispensable que las acciones a tomar por el Departamento de relaciones públicas se produzcan en el mismo momento en que se manifieste el acontecimiento, y en base al feed back de las redes y declaraciones de los públicos afectados que hoy en día opinan mientras persiste la crisis.

Dado que los acontecimientos pueden precipitarse en cualquier hora del día, es recomendable que el responsable de relaciones públicas pueda ser localizado en cualquier momento, igual que el resto de los ejecutivos responsables de la empresa, incluida la noche, como si un médico de guardia se tratase.

Se tiene que prever, por tanto, una buena coordinación para tratar conjuntamente con la opinión pública, la prensa, los bancos, las aseguradoras, el accionariado y los propios empleados, y sus públicos. En consecuencia son muchas las personas que tienen que prestarse a ser localizables rápidamente y en cascada por si falla alguien. Antes de dar ninguna noticia a los públicos, evaluaremos el alcance de los posibles daños o costes, y sus repercusiones muy rápidamente, gracias al *“crisis social media intelligence”* y al escuchar activamente.

Así, por ejemplo, si se trata de un incendio, habremos de ser muy coherentes con las cifras dadas a conocer, de un lado, ante la sociedad y la opinión pública, y de otro, por ejemplo, con los daños reales a la compañía aseguradora, con el fin de no entrar en contradicciones posteriores con ésta. También se facilitará, oportuna y gradualmente, información actualizada en la medida que se conozcan los hechos, sin ningún tipo de exclusividad a nadie e informando a todos los medios de comunicación por igual, aspecto éste fundamental.

Activaremos nuestra estrategia y la daremos a conocer a través de:

- Cookies.
- Inteligencia Artificial.
- Comercialización del Perfil de comportamiento.
- Tráfico SEO/SEM.
- Leads.
- Compra de palabras.
- Redes Sociales.
- Facebook.

- Instagram.
- Twitter.
- Marketing online/ Marketing digital.
- WhatsApp.
- Comercialización del perfil de comportamiento
 - Posicionamiento SEO:
 - Algoritmo de los buscadores
 - Alt Text
 - Autoridad del dominio
 - Autoridad de la pág.
 - Black hat SEO Blog
- Display tradicional (baner de publicidad)
- Publicidad en buscadores (enlaces patrocinados)
- Video display (anuncios previos, posteriores o en medio del video)
- Test link
- Email MK (envío por email de publicidad)
- Mobile (campaña para dispositivos móviles)
- Google Adwords
- Compra programática (una nueva manera de relacionar a los anunciantes con los medios, más rápida e eficaz)
- Campañas de co-branding (unir sinergias)
- Los influencers (fuerte presencia en internet con seguidores, influenciar a la masa)
- Google analytics (analiza tu posición en la red).

5.9 TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN EN PROCESO DE CRISIS.

Hemos analizado a lo largo de nuestra carrera las opiniones de las autoridades más importantes del mundo de las relaciones públicas ante una situación de crisis, que a continuación resumimos:

5.9.1. Ivy Lee.

Ivy Lee fue el predecesor de las relaciones públicas modernas, conocido por sus innumerables aportes a la publicidad, pionero y experto en publicity, así como asesor, entre otros personajes, de la familia Rockefeller, decía: “El público no debe ser ignorado, sino que debe ser informado, aplicando técnicas “Open Book”, es decir, libro abierto, sin tapujos ni secretos, ante cualquier crisis y aplicando debidamente y a tiempo las relaciones públicas (relaciones con los públicos). «En definitiva, abrir las puertas de la empresa al público interesado, dándole informaciones oportunas y adecuadas sobre las materias que sean de interés general, teniendo siempre en cuenta los intereses de las empresas, así como los de las instituciones públicas o entidades relacionadas con el caso.»

5.9.2. Michael Regester.

Para Michael Regester, relaciones públicas, norteamericano autor del libro *“Risk Issues and crisis management in public relation”* la exposición realista de los sucesos tiene el siguiente orden de prioridades: Honestidad, sobre todo y siempre, sinceridad, accesibilidad y franqueza, oportunidad y ser activo, no pasivo.

5.9.3. Dr. Edward L. Bernays Freud.

El Dr. Edward L. Bernays aportó consideraciones de interés para los profesionales de relaciones públicas, aplicables a las situaciones de crisis. Asesor de varios presidentes de los EE.UU., y pionero mundial de las relaciones públicas, a lo largo de su vida, el Dr. Bernays ha sido investido doctor Honoris Causa por prestigiosas universidades. Fue el primero en aplicar las ciencias sociales a las relaciones públicas. Sobrino de S. Freud, introdujo y dio a conocer

los trabajos de éste en los países de habla inglesa. Fue el primer Presidente Honorífico y uno de los fundadores de ESERP Business & Law School en España.

Dichas consideraciones fueron: Estudiar a fondo el tipo concreto de público, para encontrar la relación idónea con el cliente afectado por la situación de crisis. Tendrá presente que todo individuo y grupo pueden ser y son influidos por un determinado tipo de deseos, de emociones y de instintos fundamentales. Las características de tal grupo se manifestarán de una manera determinante, según la cual el relaciones públicas diseñará su estrategia de ideas y argumentos. Considerará también la formación de los distintos grupos sociales en sus diversos aspectos: religioso, social, económico, político, racial, de sexo e incluso geográfico.

Estudiará minuciosamente a su cliente antes de comprometerse a dar la respuesta o solución para la que haya sido requerido. Analizará también cada punto de contacto entre el cliente y el público, así como sus distintas fases (y si éstas concuerdan o no), hasta la fase final de presentación al público. Elaboración y desarrollo de estrategias y tácticas adecuadas, tomando en cuenta las distintas vías por las que el cliente pueda ponerse en contacto con el público. Es de vital importancia que interprete correctamente la naturaleza de productos o servicios que el cliente brinda al público. Sólo a través de un cuidadoso y constante sistema de información podrá el público comprender y apreciar lo que se está haciendo por él.

Ha de mantener una vigilancia constante sobre la información que circula en la sociedad, por el entramado de la opinión pública. No olvidemos que un falso rumor, en una situación de crisis, puede llegar a ocasionar pérdidas cuantiosas a los accionistas. Puede producirse, por ejemplo, una brusca caída de la cotización, salvo que se tomen las medidas oportunas, y más en una situación de crisis. También es una misión investigar y descubrir mercados nuevos, utilizando incluso líderes de grupos para identificarlos, en beneficio de su cliente o producto.

5.9.4. Profesor Dr. Sam Black.

Profesor Honorario y presidente de ESERP, Profesor Honorario de relaciones públicas de la Universidad de Stirling, condecorado por la Reina de Inglaterra, y reconocido mundialmente por sus aportaciones a las relaciones públicas y en especial en Europa pues, es considerado el pionero europeo de la profesión de las relaciones públicas.

Cuando al Profesor Sam Black²⁵⁸, con quien trabajé en el Reino Unido, le preguntamos su opinión al respecto, contestó que le gustaba definir las situaciones de crisis como incógnitas, ya que esta expresión describe mejor que ninguna otra la naturaleza de las situaciones imprevistas.

Las incógnitas pueden ser de dos tipos: Conocidas y desconocidas, y quedan definidas por esa misma característica. Sam Black propone para solucionar este tipo de problemas, un informe detallado que se presentará a la dirección. Una vez aprobado éste, tomar las medidas necesarias según un esquema que se divide en cuatro elementos clave:

1. Establecimiento de normas, por parte de la empresa, para resolver emergencias.
2. Métodos comprobados de comunicación, que incluirán instalaciones y equipamiento.
3. Personal clave, instruido para emprender acciones rápidas si se produjese un evento serio.
4. Respuesta inmediata y verídica.

5.9.5. A modo de conclusión.

Después de haber hecho referencia a las opiniones de algunos de los especialistas más reconocidos del mundo, queremos resaltar la importancia de un detalle. Una vez pasados los primeros días, conviene transmitir mensajes reafirmando la seguridad, credibilidad y

²⁵⁸ El Dr. Sam Black (1915-1999) Profesor de Relaciones Públicas en las Universidades de Stirling y Exeter, nació en Londres en 1915. Junto con su contemporáneo el Dr. Edward Bernays, Sam Black es reconocido como uno de los padres fundadores de las relaciones públicas a nivel internacional y como un gran contribuyente al desarrollo de las relaciones públicas como una disciplina de las ciencias de gestión ética y rigurosa en el Reino Unido. Jugó un papel decisivo en la creación del Instituto de Relaciones Públicas en el Reino Unido en 1948 y en su adopción de un código de ética profesional para los miembros. Black impartió numerosas conferencias en todo el mundo y escribió más de una docena de libros sobre temas de relaciones públicas (en varios idiomas) junto a numerosos artículos que aparecen en una variedad de publicaciones. (<http://www.consedoc.com/2014/doctores-y-galardonados/presidentes-honorificos-doctores/excm-sr-dr-sam-black>)

solvencia de la compañía, al mismo tiempo que se crea noticia sobre algún otro acontecimiento de ésta. Será importante que la opinión pública aprecie que seguimos luchando por salir adelante, o bien que el hecho no nos ha afectado tanto como en un principio se pensaba, y que podemos continuar con las actividades normales de la empresa.

Algunos de los motivos por los cuales, a través de la publicity, deberíamos conseguir aparecer en las redes sociales y los medios de comunicación y difusión de nuestra información son:

1. Creación de un comité de crisis para atender los intereses afectados.
2. Proponer resoluciones, con un comité de seguimiento, para que los resultados sean visibles y palpables ante la opinión pública.
3. Insertar noticias sobre un importante proyecto de mejoras. Organizar un acontecimiento especial.
4. Recopilación de opiniones de personalidades que apoyen a la empresa.
5. Dar a conocer las manifestaciones de apoyo recibidas.
6. Pronunciar declaraciones alentadoras y realizar predicciones o análisis de recuperación.
7. Publicar planes de futuro sobre los próximos años, a través de informes innovadores.
8. Desarrollar un programa para afectados, si los hubiere, y dar a conocer sus avances.
9. Otros.

Con todas estas medidas conseguiremos desarrollar un adecuado y vigoroso plan de relaciones públicas, tendente a reforzar nuestra posición con los clientes, bancos, proveedores y accionariado, imprescindible en estas difíciles circunstancias.

5.10 SUCESOS PREVISIBLES DERIVABLES EN CRISIS CONYUNTURALES.

Definimos como sucesos previsibles, aquellos eventos que pueden ser previstos y que, de producirse, afectarían tanto a la organización interna como externa de la empresa, ocasionando alteraciones que por su trascendencia podrían llegar a provocar una crisis coyuntural dentro de la empresa. Estos sucesos los conoceremos también como:

5.10.1. Cambios bruscos de tendencia.

Son aquellos que, pudiendo ser esperados, vienen marcados a través de un cambio súbito de tendencia económica dentro de la empresa. Forman parte de este grupo aquellos sucesos de naturaleza económica, como pueda ser la progresiva pérdida de competitividad, obsolescencia tecnológica o de producto, competencia extranjera o problemas de origen financiero. Estos cambios bruscos de tendencia podrán darse indistintamente, tanto en actividades industriales y comerciales como de servicios, provocando a su vez crisis financieras, laborales, de mercado, etc. Estos cambios bruscos de tendencia podrán derivar en: Crisis coyunturales y crisis estructurales.

5.10.2 Crisis coyuntural.

Es decir, cuando acaben siendo transitorias, después de haber tomado las medidas adecuadas, no sólo de gestión empresarial, sino también desde el punto de vista de opinión pública o de imagen, frente a terceros, aunque el problema haya quedado resuelto, se deberá seguir informando a la opinión pública de nuestra solvencia y eficacia.

5.10.3 Crisis estructural.

Cuando a pesar de haberse aplicado todas las medidas empresariales posibles, debido a la profundidad del cambio, tanto económico como social, el problema es tan determinante que la solución pasa directamente por la reconversión de la propia industria, como puede ser el sector textil, siderúrgico o minero, pasando a lo que llamaríamos crisis de inviabilidad, y que trataremos en el siguiente capítulo.

5.11 CLASIFICACIÓN DE CAUSAS Y DE CAMBIOS DE TENDENCIA DERIVABLES EN UNA CRISIS COYUNTURAL.

Según sea su naturaleza, y en función de su actividad, pueden clasificarse como siguen.

5.11.1. Empresas industriales.

Pérdida de competitividad por:

- Elevados costes de materias primas.
- Elevados costes de mano de obra.
- Instalaciones industriales antiguas.
- Escaso rendimiento productivo.
- Precaria comercialización.
- Obsolescencia tecnológica.
- Producto maduro.
- Entrada de nuevos fabricantes en el país.
- Problemas laborales.
- Problemas de financiación.
- Problemas de imagen empresarial ante la opinión pública.

5.11.2 Empresas comerciales y de servicios.

- Cambios arancelarios.
- Importaciones de nuevos países.
- Nuevos productos.
- Nueva competencia.

5.11.3 Sociedades financieras.

- Nueva competencia.
- Nuevos productos financieros.
- Bajadas de tipos de interés.
- Oferta de créditos.
- Crisis económica.

5.12 METODOLOGÍA DE ESTUDIO EN SITUACIONES DE CRISIS ECONÓMICA.

Según la gravedad del cambio económico que sobrevenga, podrá entrarse en una fase de pérdidas, no sólo coyunturales, propias de un período determinado, sino estructurales con dificultades serias de salvar económicamente la empresa, dando pie a una crisis de inviabilidad que trataremos en el tercer grupo de tipos de crisis.

Ello llegará a afectar a corto y medio plazo a la estructura productiva y comercial de la sociedad, con repercusiones en la plantilla, y en los resultados de la empresa. Repercutirá además a las relaciones bancarias y bursátiles en el caso de aquellas empresas que coticen en bolsa, y a la imagen de solvencia de la misma. En consecuencia, pasaremos a analizar las principales causas, antes enumeradas, de cambios bruscos de tendencia y sus repercusiones, para que permita desarrollar un análisis y conclusiones adecuadas de relaciones públicas con los públicos.

Veamos, pues, a título de divulgación, las más frecuentes: son la pérdida de competitividad, línea de producto maduro, competencia extranjera de mercado, cambios arancelarios.

5.12.1 Pérdida de competitividad.

La misma podrá venir dada cuando un proceso de fabricación, siendo válido para la consecución de un producto, resulta fuera de competitividad, por llevar incorporado un exceso de mano de obra que encarece el producto en sus costes unitarios, o por no llegar al estándar de calidad al ser elaborado o producido en plantas industriales cuyas instalaciones en desuso no llegan al rendimiento unitario comparativo con otras, ni tampoco pueden aportar la precisión, regularidad o características físicas del producto.

Su origen puede ser debido a no haber reinvertido con anterioridad, no haber investigado, o no, invertir en nuevas tecnologías. Normalmente estas circunstancias coinciden en países en vías de desarrollo, con alto grado de proteccionismo, mediante aranceles altos, con escasos recursos financieros, con una política industrial autárquica, y cerrada a la entrada de capitales extranjeros o bien, que no ha llegado a tiempo de generar suficientes beneficios para reinvertir, o que han retirado todos los beneficios.

Para este tipo de empresas, en el supuesto de encontrarse con un mercado amplio y consolidado, es recomendable planificar la campaña de relaciones públicas financieras en base a estudiar una ampliación adecuada de capital, buscar una financiación a largo plazo estable, preferiblemente bonos u obligaciones convertibles, evitando un excesivo endeudamiento bancario, y equilibrando así recursos propios y ajenos, iniciar las gestiones para la entrada de un socio extranjero, o venta de la sociedad, o del control de la misma, desprendiéndose de más del 51%. En otro apartado hemos considerado si merece la pena quedarse con una participación minoritaria, y en qué casos.

5.12.2 Línea de producto maduro.

Viene relacionado con el caso anterior. Supongamos, que una empresa industrial que fabrica un buen producto, con márgenes competitivos, y ante un cambio tecnológico brusco, el producto que ha venido fabricando pierde su función al ir careciendo progresivamente de utilidad. Por ejemplo, mientras en Europa, hasta fechas recientes, para el cultivo de cereales venía utilizándose el arado en la preparación de tierras antes de proceder a la siembra, en Estados Unidos ha sido prácticamente abandonado, sustituyendo dicha labor por otro equipo denominado de siembra directa que elimina la labranza, y consecuentemente la fabricación del arado. Así pues, en pocos años, en Europa han ido cerrando sucesivamente la mayoría de estos talleres, así como aquellas otras industrias auxiliares que también servían a las principales.

Es más, dicha cadena de sustituciones repercute hasta una mayor duración de los tractores agrícolas, al haber eliminado una de las labores que mayor esfuerzo mecánico requerían, y consiguientemente la demanda de éstos, al durar mucho más tiempo. Por ello, si la línea de producción estaba especializada en un solo fabricado, ante la evidencia de hallamos con un producto maduro, implicará, si no hemos podido incorporar otros sustitutivos, el cierre parcial o total de la planta. Conviene, pues, tener una línea complementaria, independiente, para ir alternando de producto, que permita su constante evolución y actualización, para evitar la maduración o extinción del producto, extremos que habrán de destacarse en las sucesivas campañas de relaciones públicas.

5.12.3. Competencia extranjera de mercado.

Hay que diferenciar, en función del tipo de venta. Suministros de venta racional, en productos básicos, de calidad estándar, y de gran consumo: Cemento, papel, acero y otras materias primas, en donde la calidad y características técnicas están homologadas internacionalmente, y en donde lo más importante es el precio-calidad, junto con el servicio y plazo de entrega.

En este caso, se trata de mantener unos precios competitivos, por ejemplo ofertar un excelente servicio de entrega y gran calidad, diferenciándose así del producto base de gran volumen y poco precio, pues el cliente valora tanto el plazo de entrega, servicio y calidad, que en ocasiones el propio precio, puede ofrecer excepto que se trate de un producto masificado y de gran volumen.

Para hacer frente a dicha competencia, habremos de considerar dos tipos de acciones en base a nuestra experiencia, la gestión comercial a estudiar y analizar en base a las cláusulas de salvaguardia: Revisión del cumplimiento de las cantidades de importación contingentadas, expresadas en unidades o toneladas en el sentido de que el país de procedencia no sobrepase los acuerdos establecidos con los propios gobiernos.

- Cláusulas antidumping: Revisar y demostrar que los precios que la competencia extranjera nos aplica, son inferiores en nuestro país que en el de origen, es decir, el propio de ellos, demostrando así una competencia desleal sancionable, pudiendo paralizar posteriores importaciones.
- Las causas de imagen, por nuestra parte, y dentro del ámbito de las relaciones públicas tendremos que incidir en generar credibilidad y confianza, en la calidad del producto sabiendo desarrollar todas las ventajas de nuestro producto resaltando los posibles defectos y desventajas del de importación.
- La discontinuidad de servicio. Demostrar la discontinuidad de futuros suministros. Puede tratarse perfectamente de expediciones de choque, o de liquidación de «stocks», y no reponer. Lógicamente, los siguientes envíos, de producirse, podrían ser a otro precio superior.

- Los Precios de penetración. Una vez cubierta la primera fase de introducción, los precios irán acomodándose a los del mercado de forma progresiva con el riesgo. Además de sufrir demoras en las expediciones, argumentos éstos que habrán de utilizarse en las relaciones con nuestros clientes.
- La lealtad de marca. Con la que tendremos que conseguir, a base de un buen producto y servicio, mantener una buena relación con el cliente, inclusive personal, tratando de que, en igualdad de condiciones, como mínimo tengamos una preferencia en todo momento con el cliente. Para ser acreedores a esta lealtad de marca deberemos establecer una relación personal de credibilidad y de confianza. El cliente ha de estar convencido de que disfruta tanto en precios como en servicios del trato de cliente preferente, porque además es así pero tiene que ser consciente. Se aprovechará cualquier oportunidad de reforma o ampliación en fábrica para invitarle a ver y observar nuestras mejoras de producción y calidad a través de las medidas oportunas. Particularmente, el laboratorio de control de calidad para esforzarnos al máximo. Habrá de estar convencido el cliente de que somos su mejor proveedor y así hemos de demostrárselo.

Finalmente debemos por nuestra parte anticiparnos a las reducciones de precio que pueda establecer la competencia, no esperar a última hora para ello, pues el cliente puede tener la percepción que le hemos hecho pagar de más. En otro tipo de actividades, comerciales, por ejemplo, en ciudades donde existe sólo un establecimiento de las llamadas «grandes superficies», no acostumbran a rebajar precios hasta el mismo día de inaugurar el nuevo. Esto hace que el cliente deje de sernos fiel. Si no sabemos debemos anticiparnos

Solo así evitaremos un fenómeno de rebeldía contra el antiguo. Si por nuestra parte vemos que estamos obligados a reducir precios en un futuro y ganar tiempo. Entrar en una escalada sucesiva de precios a la baja con la competencia, acabando por arruinar el margen comercial es muy peligroso. Resulta luego muy difícil recuperar el nivel de precios anterior. Dentro de los límites legítimos de leal competencia, tratar a corto plazo de llegar a un entendimiento. No obstante, será la propia competitividad de los costes de la empresa quien a medio y largo plazo fijará la posibilidad de mantener o no unos determinados precios, y consiguientemente la vida de la empresa.

5.12.4. Entrada de nuevos fabricantes en nuestro sector.

Debemos diferenciar si tratamos con un fabricante nacional o extranjero. Si es nacional debemos distinguir si es un fabricante nuevo en el sector con una alta experiencia una alta tecnología y una buena capacidad financiera. Si ello es así, dará prueba e imagen de su consolidación en el mercado, y por consiguiente tenemos delante a un competidor fuerte. Significa además que el producto que venimos fabricando tiene todavía un potencial de mercado y expansión importante, con expectativas de altos beneficios a medio y largo plazo, porque de lo contrario ya no se instalaría.

En el caso que sea un fabricante extranjero, con intereses multinacionales en distintos países., puede resultar que proceda de: La construcción de una nueva planta, o la adquisición de una fábrica existente como plataforma para una futura expansión, para estar presente en nuestro mercado, o dedicarse fuertemente a la exportación. Es el caso de la mayoría de las empresas japonesas.

Si por nuestra parte tenemos unos costes laborales y de materias primas competitivos, unas instalaciones industriales modernas, y sobre todo una continuada investigación y un desarrollo avanzado, unido a una imagen empresarial sólida, podremos hacer frente a la situación, de ahí lo importante que los clientes sean leales a nuestra marca. Las posibles repercusiones pueden ser la elevación de los costes de materias primas en nuestro país por incremento de portes y por incremento de la mano de obra que incide sobre las mismas. Debemos comprobar si otros suministros de importación pueden compensar pese al natural incremento de flete. Por variación en el tipo de cambio: En particular, cuando se trata de productos de importación y cuya cotización mundial venga expresada por ejemplo en dólar USA. Sin ir más lejos el caso del petróleo y sus derivados viene afectado por las sensibles variaciones del dólar USA. Si se trata de una subida generalizada del precio, afectará también al resto del sector. En este caso no habría problema, pues afectaría a todos por igual, a excepción de que aparezca un producto sustitutivo de otro sector. Si sube el precio del petróleo, incrementará el precio del plástico, perjudicando a este sector y beneficiando a otros. Por ejemplo la utilización de bolsas de papel versus bolsas de plástico.

5.12.5. Cambios arancelarios.

Los cambios arancelarios²⁵⁹ pueden afectar tanto a empresas industriales como a comerciales, cuando por convenios internacionales o comunitarios se establece una reducción de los mismos. Difícilmente ocurre que se aumenten los aranceles para obtener una protección a la importación. Si nos referimos a un país de comercio liberalizado, ocurre que en estos países que suelen ser más industrializados cada vez más conviene importar materias primas con las mínimas tasas para minimizar el coste de las compras, y a su vez, exportar los productos elaborados igualmente con las mínimas tarifas al país de destino para ser más competitivos en sus ventas. Si hablamos de un proteccionismo arancelario vendría dado a través de mantener una moneda fuerte, lo que implica un incremento de coste para las importaciones, y un mayor ingreso para las exportaciones. Veamos, pues, la incidencia arancelaria según seamos:

Fabricantes. Una posibilidad de abaratar el coste de importación de nuestras materias primas es el hecho de transformarla radicalmente, y en pocos años, el tejido industrial de un país, pues puede incidir negativamente sobre la industria incipiente, dado que todavía no ha tenido tiempo de desarrollarse y adaptarse en ocasiones, tiene un factor de arrastre a otras industrias auxiliares.

Distribuidores. Cuando seamos concesionarios o representantes de algún producto o marca extranjera será una oportunidad para buscar nuevas representaciones, pues con aranceles altos, es decir, proteccionistas, todavía muchas empresas extranjeras no se atreven a invertir en un país. En ocasiones, importantes multinacionales han pretendido entrar en un país a base de adquirir una industria para hacerse con un mercado, criterio a veces equivocado, pues en la mayoría de ocasiones es más importante abrir una red comercial ágil y competitiva, de muchísima menor inversión y riesgo. Como el caso de los abonos para agricultura, papel, hierro y otros.

²⁵⁹ Un arancel es el tributo que se aplica a todos los bienes que son objeto de importación. El más frecuente es el impuesto que se cobra sobre las importaciones, mientras los aranceles sobre las exportaciones son menos corrientes; también pueden existir aranceles de tránsito que gravan los productos que entran en un país con destino a otro. Wikipedia.

Contrariamente a la opinión generalizada de que las empresas multinacionales vienen ejerciendo, al igual que los grandes monopolios, una situación de privilegio y de sobre-beneficios, es conveniente aclarar que la propia transparencia de mercado regula el precio final, en función de los mínimos costes que puede obtener, y en definitiva en beneficio a largo plazo del propio consumidor. Prueba de ello es que en épocas de recesión son las grandes multinacionales las que más cuantiosas pérdidas sufren. También es cierto el caso recíproco.

Las alteraciones en la paridad cambiaria, son efectos parecidos a las modificaciones arancelarias. Si nuestra moneda, frente a las restantes, se revaloriza, estamos en consecuencia facilitando las importaciones y dificultando las exportaciones.

Si, por el contrario, se devalúa estaremos consiguiendo un proteccionismo a la importación. Sus consecuencias, en pro y en contra, son parecidas a las de tipo arancelario antes expuesto, con la enorme diferencia que sus efectos son muy inestables, tanto al alza como a la baja, en particular por el índice de volatilidad de la moneda. Éste será uno de los argumentos, es decir Si el dólar USA, la libra o el euro acostumbra a tener frecuentes altibajos sobre una determinada base, es ahí es cuando el conocimiento de estas situaciones permitirá una vez más poder orientar debidamente el enfoque especial de cara a nuestros públicos.

5.13. SITUACIÓN DE CRISIS CON POSIBILIDAD DE CIERRE PARCIAL O TOTAL DE LA ORGANIZACIÓN.

5.13.1. Crisis por inviabilidad.

Si se tratase de una situación grave de crisis empresarial tendremos que discernir, como decíamos en este capítulo, entre situaciones transitorias, o si verdaderamente es cuestión de crisis estructural o permanente. Ciertamente no existe una marcada diferenciación entre las causas que pueden originar un cambio brusco de tendencia que derivaría en crisis coyuntural, de aquellas otras que por su mayor impacto sitúan a la empresa al borde de la inviabilidad o cierre parcial o total de la misma.

No obstante, hay que tener en cuenta que, tanto una empresa como un sector en crisis estructural, pueden sobrevivir períodos largos, aún a costa de acumular malos resultados, lo cual permite prepararse con suficiente tiempo y seguir todo un plan estratégico y operativo hasta ir encontrando soluciones adecuadas. En cualquier caso, deberá establecerse siempre un plan global de viabilidad, y manteniendo una moral elevada, que sólo vendrá dada por la alta calidad del equipo humano que intervendrá en su elaboración, integrado por el propio consejo de dirección y equipo gerencial de la empresa, asistido por el departamento de relaciones públicas de la empresa.

Por otra parte, la clave del éxito vendrá dada en base a la agilidad en la toma de decisiones, una vez determinadas, junto con la confianza que se consiga transmitir a cada uno de los departamentos de la empresa y los públicos con los que ésta pasará a relacionarse y a interactuar. En consecuencia analizaremos los posibles orígenes que pueden llevar a una situación de crisis estructural. Como son las crisis de sector, crisis del empleado y crisis por deficiente dirección empresarial.

5.13.2. Crisis de sector.

En el caso de haber constatado a través de las tradicionales técnicas de marketing que se trata de un producto obsoleto, de difícil salida, y que haya superado la fase de producto maduro, tendremos que plantear con tiempo la reconversión parcial o total de la propia planta de la empresa. Podemos también encontrarlos con un producto estable, pero con una fuerte competencia nacional o extranjera.

Dentro de la misma competencia, deberemos analizar y comparar igualmente el servicio, calidad y precio entre los distintos concurrentes, para determinar si todavía tendremos alguna diferenciación en el producto. Puede parecer que, si una firma extranjera vende a precios más bajos, pero con demoras en la entrega, tendrá dificultades para introducirse en el mercado nacional.

En el caso de fabricados industriales, tales como productos químicos, papel, hierro, etc., hay que advertir que podemos ser sometidos a un progresivo desplazamiento dentro del mercado nacional, a medida que la competencia vaya copando pedidos de gran volumen. Así pues, irán dejando para el mercado nacional, es decir, para la empresa en crisis, sólo aquellos que salgan de las medidas estándar, y quedando reducidos a servir sólo servicios urgentes que nuestros clientes no hayan podido programar con antelación, bien por descuido o tener que precisar una medida especial que sólo el fabricante tradicional podría servir con prontitud.

Ante esta situación, o mantenemos una auténtica imagen de verdaderos líderes en el sector, dentro de nuestro mercado nacional, por la cual el cliente nos considere con respeto, por consideramos insustituibles, y sosteniendo su lealtad ante el temor de perder al suministrador nacional, sin el cual podría verse un día sin suministro, o de lo contrario, iremos perdiendo irremisiblemente el mercado.

Sólo una continua acción comercial y de relaciones públicas con nuestros clientes y demás públicos de la empresa, permitirá prolongar por un período más o menos largo nuestra comprometida situación, hasta disponer de un plan de reconversión o de capitalización que permita hacer más rentable nuestra industria y volver así a ser competitivos, a través de una mejora de márgenes comerciales, mediante una reducción importante de los costes.

Se estudiará mientras tanto el lanzamiento de otro producto complementario o sustitutivo, o bien el refuerzo de los productos ya existentes, debiendo pasar a una utilización muy elaborada de las técnicas de comunicación y que mejor se adapten a nuestras necesidades de empresa, en función de las características del producto y la imagen que se espera obtener de él, y recurriendo a una acción que venga apoyada por las técnicas de marketing y publicidad.

5.13.3. Crisis de empleo.

En el caso de encontrarse en la necesidad de aplicar una regulación de empleo, como consecuencia de los problemas derivados de una reconversión del sector, debido a lo cual se tenga que proceder al cierre de alguna planta de fabricación o a la cancelación de determinadas líneas de producto, deberemos considerar varios aspectos de vital importancia.

En primer lugar, tendremos que conocer el número de personas implicadas en dicha regulación, y si en consecuencia si esta afecta o puede afectar a un porcentaje importante de la plantilla. Cuando se trate de un reducido número de personas, será recomendable llegar a acuerdos privados por separado con aquellos empleados que se encuentran en una edad próxima a la jubilación, con el fin de darles las máximas facilidades para que elijan un retiro anticipado²⁶⁰ facilitando el camino y si la ley lo permite.

Se intentará llegar a acuerdos favorables, tanto para la empresa como para el trabajador. También podrán ofrecerse primas a todos aquellos que voluntariamente dejen la empresa y podamos cerrar acuerdos beneficiosos para ambos.

En este caso se corre el riesgo por el contrario, de una fuga de personal con experiencia probada desde hace años, quedándonos con el personal de menor preparación. Este tipo de acuerdos, cuando no se trate de excesivo personal, es una forma distendida de evitar conflictos y de eludir las conocidas huelgas hostiles, que pueden redundar todavía más en perjuicio de la calidad del producto, del buen clima interno de la empresa, y provocar un aumento de las pérdidas, de ahí que se tengan que planificar las estrategias.

Esto se considerará, y sobre todo será factible, en las industrias que requieran una alta especialización, y en las que predomina la gran inversión, con alta tecnología y relativamente escaso personal. Es totalmente distinto el caso de industrias de montaje, construcción u obra

²⁶⁰ La normativa actual retrasa el retiro anticipado hasta dos años antes de la edad legal, si es voluntario, o cuatro si es forzoso, de forma que en 2027 se necesitarán 65 o 63 años, respectivamente. Los años cotizados deberán ser más (35 o 33) y la pensión a recibir será menor en función del tiempo que se adelante la jubilación, por lo que conviene completarla con ahorro privado. www.jubilaciondefuturo.es.

civil, en las que la participación de mano de obra es muy superior y la reglamentación laboral es mucho más flexible.

Cuando se trate del caso de cierre total o parcial de la empresa, la gestión de despido acostumbra a ser llevada por un equipo jurídico especializado, a veces ajeno al habitual de la misma empresa, debiendo intentar llegar a acuerdos con el personal directivo de la propia empresa, que a su vez también será despedido, y del que a veces se precisará su colaboración.

Ni que decir tiene que el trato con los sindicatos habrá de procurar ser transparente con el fin de obtener su colaboración. Lo importante será que la empresa tenga continuidad aún a costa de perder unos determinados puestos. En esta premisa radica la diferencia entre la economía del crecimiento y la del mantenimiento en épocas de crisis.

5.13.4 Crisis por deficiente dirección empresarial.

Deberemos buscar los orígenes en los casos en que la crisis haya sido causada por un exceso de carga financiera, como consecuencia de un gran endeudamiento arrastrado de años anteriores, ya que éste puede ser el resultado de escasos beneficios: Acumulados a través de sucesivos años, o bien por inversiones excesivas: financiadas a intereses muy elevados de tipo industrial, o por adquisición de nuevas empresas: En cuyo caso no se habría podido hacer frente, con el cash-flow²⁶¹ generado, al retorno del principal y al de sus intereses.

En estas situaciones deberá analizarse, con el equipo económico y gerencial de la empresa, si un aumento de capital, que no genera pago de intereses, podrá en el futuro permitir el normal funcionamiento de la empresa.

Se trata de sustituir deuda por capital. En caso positivo, la confianza y credibilidad en la empresa, por los propios y nuevos inversores potenciales, será el factor clave del futuro éxito empresarial. Si la dimensión del aumento de capital que se requiere desborda las

²⁶¹ En finanzas se entiende por flujo de liquidez o flujo de caja los flujos de entradas y salidas de caja o efectivo, en un periodo dado. finanzas El flujo de caja es la acumulación neta de activos líquidos en un periodo determinado y, por lo tanto, constituye un indicador importante de la liquidez de una empresa.

posibilidades de los actuales accionistas, habrá llegado el momento de lanzar la empresa en bolsa.

Ahora bien, existen serias dificultades para que una empresa sea introducida en el mercado bursátil si no ha generado beneficios durante los últimos años, pues sería rechazada por el propio servicio de estudios de la bolsa. Es aconsejable, que mucho antes de entrar la Empresa en esta situación y sólo exclusivamente para el caso de un exceso de carga financiera no por falta de competitividad se procure introducirla en bolsa.

No olvidemos que uno de los requisitos para mantenerse en bolsa es cumplir un mínimo de contratación. Extremos, estos últimos, que escapan no obstante del tema que nos ocupa.

De otra parte, en el caso de que una empresa pueda atender, a través del cashflow que genere, toda la carga financiera, con unos beneficios aceptables, pero con un pasivo mal estructurado, por ejemplo, con casi todas sus deudas a corto plazo, se podría transmitir una imagen de inseguridad en ella, ya que si llegara un momento en que no se le renovasen los créditos podría caer en una situación comprometida. El ofrecimiento de garantías hipotecarias para operaciones de crédito pequeñas también es prueba e imagen de poca solvencia.

Habría que tratar de sustituir créditos a corto plazo por créditos a largo, pudiendo pensar para ello en la emisión de bonos, en obligaciones ordinarias o bien convertibles. También pagarés de empresa a medio plazo.

Dependerá, lógicamente, del diferencial del coste del dinero entre corto y largo plazo; el mercado financiero tiende al corto. Démonos cuenta de la importancia que adquieren en estos casos las relaciones públicas financieras para que, tanto la banca como los futuros inversores, clientes y proveedores, conozcan la buena marcha de la empresa, y sobre todo no dudar nunca de su viabilidad de futuro. Muchas sociedades españolas han sobrevivido durante años gracias a la buena imagen que han venido ofreciendo en todos sus aspectos, hasta que tuvieron la oportunidad de encontrar una solución definitiva.

5.14 OPCIONES ALTERNATIVAS FINANCIERAS PREVIAS A UN CIERRE DE PLANTA.

Si finalmente la empresa tuviera dificultades de viabilidad, se tendrá que afrontar la situación proponiendo soluciones financieras más contundentes. Nos encontramos actualmente en un período de cambio, en el que después de nuestra incorporación al mercado común y con la desaparición arancelaria, la única diferencia competitiva entre grupos industriales, dependerá de su tecnología que permitirá un mejor producto a menor coste y del ahorro en el transporte de larga distancia.

Si la empresa, su equipo gestor, ha sido capaz de hallar un plan de viabilidad, que puede pasar inclusive por el cierre de alguna línea del producto o planta industrial, caso que hubiere varias, y necesidad de potenciar o especializar alguna línea de las ya existentes, se precisará de la captación de nuevos recursos financieros, tanto para hacer nuevas inversiones productivas, como para atender el importe de las indemnizaciones al personal cuyos puestos de trabajo desaparezcan.

Bajo una perspectiva de relaciones públicas expondremos varias posibilidades:

5.14.1 Aumento de capital.

- a) Nuevas ampliaciones de capital
 - 1. Accionistas directos
 - 2. En bolsa

- b) Emisión de bonos
 - 1. Ordinarios
 - 2. Convertibles en acciones

Dado lo amplio del tema, tanto desde su preparación, como el estudio de las distintas motivaciones que ello comporta, nos remitimos a la primera parte de este trabajo, donde se examina con mayor detalle y profundidad todo lo tratado.

5.14.2 Realización y venta de activos no productivos.

Normalmente este tipo de industrias, simplemente por el hecho de ser antiguas poseen importantes activos en desuso: Almacenes, solares, oficinas, etc. susceptibles de ser vendidas a precios de mercado con importantes plusvalías para la empresa. Habrá de enfocarse siempre, bajo un punto de vista de relaciones públicas, como que, la tesorería obtenida será para una ampliación y modernización de la empresa, no para cubrir pérdidas o poder pagar las indemnizaciones que significaría una descapitalización de la sociedad.

5.14.3 Fusionamos con otra sociedad.

Con intermediarios recíprocos de las respectivas acciones. Una buena gestión de relaciones públicas permitirá, preparada con antelación, valorar debidamente la empresa en favor del accionariado y en consecuencia se sus empleados.

La imagen pública que se debe transmitir en una fusión, será siempre aquella que permita que una de las partes no se vea subestimada, ya que sería a costa de la propia valoración ante el accionariado y por la degradación de la estima de su propio personal. Ello podría conducir más tarde a otra reconversión, por nueva crisis abierta, y hasta una posible retirada de capital, o renuncia por alguna de las partes a futuros aumentos de éste.

5.14.4 La propia venta de la sociedad.

Su red comercial, su organización e introducción en los mercados, supone un activo importante. Es probable que otro grupo nacional o extranjero se encuentre interesado en entrar en ella, tal como hemos podido comprobar en los últimos años, tanto en empresas privadas como en empresas públicas.

5.15 SITUACIÓN DE RELACIONES PÚBLICAS ANTE UNA CRISIS BURSÁTIL.

Si nos referimos a variaciones bursátiles²⁶² bruscas, es decir, caídas de cotización, deberemos analizar también si se trata de un caso sectorial o sólo nuestro. Aquí tendrá una gran importancia que se facilite al accionista, así como la credibilidad y confianza que le merezca la empresa afectada. Por lo general, lo más preocupante a priori en el mercado de valores, para la dirección de la empresa, son los factores que impulsen a una baja precipitada.

Tampoco se deben menospreciar los movimientos alcistas y rápidos, que pueden conducir a una crisis posterior. Estos movimientos ocurren en escasos días e incluso horas. Son situaciones que vienen forzadas por sucesos inusuales, como puede ser, y lo es con frecuencia, la especulación inversora. Por ejemplo, si se inician guerras, las acciones y bonos de las multinacionales que trabajaban en la producción de material bélico sufrieran una importante alza, hasta llegar a precios superiores al límite normal. Ahora bien, si estas inversiones se precipitasen a la venta para materializar sus beneficios dañarían rápidamente la cotización.

En situaciones de crisis bursátiles, producidas en momentos de clara tendencia a la baja, es necesario evitar errores y nerviosismo, hay que analizar si la caída de la cotización es igual, superior o inferior a la media del sector. Esta dependerá, lógicamente, de los beneficios y expectativas de cada sociedad dentro del sector, pero si a igualdad de resultados y de proyecciones de futuro, nuestra cotización es muy superior a las otras, sin otra razón que su buena imagen, finalmente tenderá a colocarse en la media del sector, ya que los inversores venderán para materializar el beneficio del diferencial de la cotización, como decíamos antes.

Tampoco debe tratarse, en ninguna circunstancia, de controlar ficticiamente una cotización o una valoración, en momentos de crisis. En el crac²⁶³ de 1929, el de 1987 y la crisis de 2008, algunas empresas, por temor a los descensos de la cotización, sujetaron su cambio a base de

²⁶² Un índice bursátil ("stock index") es un indicador que muestra la variación del precio de un conjunto de activos cotizados que reúnen unas determinadas características.

²⁶³ El crac del 29 fue la más catastrófica caída del mercado de valores en la historia de la bolsa en Estados Unidos, tomando en cuenta el alcance global y la larga duración de sus secuelas y que dio lugar a la crisis de 1929 también conocida como la Gran Depresión.

recomprar acciones que otros vendían a través de empresas filiales, en la confianza de que volverían a subir de valor y compensarían posteriormente las pérdidas. Esto no sucedió, y entraron en gran déficit sin considerar otros aspectos jurídicos, por tanto, es preferible seguir siempre las leyes del mercado, tanto a las alzas como a las bajas.

Es distinto cuando la cotización entra a la baja sin ninguna razón técnica u objetiva. Entonces, habrá que transmitir mensajes a los medios de comunicación e influencers del sector sobre su buena competitividad, expansión y fortaleza en los mercados que abastece, y en particular sobre el futuro liderazgo de la sociedad. De poco sirve que la Empresa, sea una de las líderes, si no transmitimos adecuadamente su nombre y expectativas de futuro.

Aunque sea a través de la venta o fusión con otra empresa nacional o extranjera, esto será altamente beneficioso para los responsables de una organización. El buen nombre de la sociedad, así como el de los productos o marcas representadas por ella, son factor de éxito. Llegar al buen término de estas expectativas no sería posible sin contar con un soporte de buena imagen financiera a través de los especialistas en relaciones públicas financieras.

5.16 PRIORIDADES EN LA INFORMACIÓN. MENSAJES CLAVE DE LA MISMA.

Se deberá preparar y racionalizar, para cada caso y momento, la información más oportuna. La comunicación vendrá dada por los siguientes mensajes clave, que esquemáticamente resumimos tras nuestras investigaciones:

5.16.1 Comité del personal de empresa o sindicatos.

Frente al propio personal se argumentará entre otros aspectos técnicos los siguientes puntos que se desarrollaran: Que se trata de un caso de fuerza mayor, que el suceso ha ocurrido, de forma parecida, en otras empresas del sector tanto nacionales como extranjeras, que es cuestión de proteger el resto de los puestos de trabajo, así como la propia empresa y que se cuidaran los derechos de los que se quedan y de los que desafortunadamente marchan.

Esta información interna deberá coincidir con la versión externa, aunque varíe la forma de presentarla, según a quien vaya dirigida. Así pues, distinguiremos para cada caso una comunicación diferencial para:

5.16.2 Relaciones externas.

a) Los clientes deberán tener el convencimiento de que se trata de los siguientes puntos:

1. De una medida coyuntural, a la vez que oportuna, para la propia empresa y también para el cliente.
2. Que permitirá una mejor competitividad.
3. Consecuentemente sus artículos podrán ser adquiridos por los clientes en condiciones más favorables y preferentes.
4. Que la empresa continuará manteniendo su liderazgo en cuanto a suministro, calidad, precio y servicio.
5. Que nos permitirá estar en concurrencia con el resto de empresas a largo plazo.

En conclusión, que pasada la fase de reconversión podremos situarnos en una posición inmejorable de cara al futuro, manteniendo nuestro liderazgo y con una industria solvente y a la vez competitiva en beneficio de todos.

b) Los proveedores deberán transmitir el mensaje a nuestros suministradores:

1. De que la regulación de una parte de la plantilla no es consecuencia de una pérdida de nuestro mercado o de una reducción de nuestra dimensión.
2. Que se debe a una mejora en la calidad y a una optimización de los procesos de automatización, a través de nuestras tecnologías. Ello permitirá que continuemos suministrándonos con total normalidad de nuestros proveedores, sin que en ningún momento exista menoscabo de nuestra competitividad, nuestras garantías frente a terceros y nuestra solvencia.

Finalmente, no olvidemos que los proveedores deben tener una inmejorable imagen de nuestra solvencia financiera de nuestra marca. Por consiguiente, una devolución o solicitud de renovación en los pagos sería negativa para continuar favoreciéndonos de los mejores

descuentos en los precios de compra. De tener que optar por esta solución tienen que ver que verdaderamente es necesario, y que no tienen riesgo alguno en su refinanciación.

c) Las entidades bancarias y de crédito. Tengamos en cuenta estos tres puntos de vital importancia:

1. Que los bancos acostumbran a solicitar información interna sobre la marcha de la empresa, no sólo económica, sino también de su entorno general.
2. Que lógicamente tendrán que estar perfectamente informados de este tipo de comunicaciones, ya que en caso contrario podrían interpretar que se les bloquea información y malinterpretaba si la buscan ellos
3. Que años atrás, las plantillas de personal numerosas eran signo de fortaleza en una empresa lo que no ocurre ahora.

En la actualidad, sin embargo, los excesos de plantilla están considerados como factor de riesgo. Bajo esta perspectiva, deberá informarse de parecida forma que en el caso anterior, y ello repercutirá en una mejora de solvencia, permitiéndonos unos buenos resultados económicos a largo plazo.

d) Los organismos oficiales:

Cuando se trata de cerrar plantas industriales, total o parcialmente, el problema adquiere ya otras dimensiones. Ello afecta, no sólo a los propios puestos de trabajo de la empresa, sino a los indirectos, es decir, transportistas, suministradores, resto del comercio local y otros servicios. En estos casos habrá que tratar además con la Administración local, autonómica o estatal para exponer el asunto con mucha mayor profundidad y mostrando sus repercusiones, así como los auténticos esfuerzos realizados por la empresa. Recurriremos a un estudio del balance social, como se ha dicho, para intentar conseguir, a través de su cuantificación, subvenciones, ayudas autonómicas o estatales, o bien apoyos para la reconversión de la industria. Una relación flexible y apropiada con la Administración debería permitir obtener ventajas económicas, crediticias o fiscales, que nos facilitasen una continuidad en el funcionamiento del resto de las factorías en marcha, antes de su reconversión.

CAPÍTULO VI- RELACIONES PÚBLICAS Y RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA.

6.1 RELACIONES PÚBLICAS Y RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN LAS ORGANIZACIONES Y SU PROYECCIÓN AL ESTADO DEL BIENESTAR.

Las relaciones públicas se han venido utilizando amplia y extensamente, en las últimas décadas, acogándose, entre varias especialidades, al concepto de relaciones públicas y Responsabilidad Social Corporativa²⁶⁴, como un medio eficaz para tener la oportunidad de estar presentes, de forma continuada, ante la opinión pública, para transmitir a sus públicos internos y externos una imagen de empresa vanguardista altamente ejemplar y que en base a los recursos que consume retorna a la sociedad y al medio ambiente.

Durante el período comprendido entre los años 1950 al 1968, de crecimiento y expansión continua, tanto económico como industrial, a nivel mundial, se puso de manifiesto a través de las propias empresas y por las recomendaciones de la OIT —Organización Internacional de Trabajo— la colaboración social y económica que en aquel momento debía aportarse por la empresa al sector laboral. En esa fecha cuando se gesta lo que luego serían la Responsabilidad Social Corporativa.

Ello como contraprestación a los beneficios que la misma empresa obtenía de los públicos con los que se relacionaba, así como de su entorno geográfico donde se encontraba ubicada, debido al hipotético deterioro que la industria pudiere ocasionar al citado entorno. Además de las preocupaciones que existieron en Europa a través de las citadas recomendaciones (no vinculativas de la OIT²⁶⁵ 1952 y 1967), en EE.UU. también existió una corriente de preocupación social por la empresa, coincidiendo con el mismo período de gran auge e inicios de la contaminación.

²⁶⁴ La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) es una forma de dirigir las empresas basado en la gestión de los impactos que su actividad genera sobre sus clientes, empleados, accionistas, comunidades locales, medioambiente y sobre la sociedad en general. <https://observatoriorsc.org/>

²⁶⁵ La Organización Internacional del Trabajo es un organismo especializado de las Naciones Unidas que se ocupa de los asuntos relativos al trabajo y las relaciones laborales. Fue fundada el 11 de abril de 1919, en virtud del Tratado de Versalles. <https://www.ilo.org/global/lang-es/index.htm>

6.1.1. Importancia de las relaciones públicas y la responsabilidad social corporativa.

Un concepto altamente simplificado, de las relaciones públicas y su preocupación por los empleados y el entorno, vendría dado sobre si la empresa podría obtener determinadas ventajas, partiendo del entorno donde se encontraba ubicada, a nivel de recursos humanos y materiales; por tanto, en justa reciprocidad debiera establecerse por la empresa, unas determinadas compensaciones al entorno donde ésta se hallaba, en un intento de tratar de devolver directa o indirectamente aquello que previamente se habría venido recibiendo del mismo entorno.

Este concepto de relaciones públicas sociales y corporativas llegó a sofisticarse tanto, que inclusive llegó a establecerse un complejo intento de análisis de valoración cualitativa y económica, que dio como resultado una cuantificación muy subjetiva de las relaciones públicas sociales, entre lo recibido y lo aportado por la empresa. En España estos trabajos pioneros se publicaron por primera vez en mi manual de relaciones públicas, en los que se les da la importancia que merecen.

Este modelo que se estableció, y mantuvo, al venir basado en un crecimiento económico sostenido, el cual a su vez generaba importantes beneficios o excedentes, que en buena parte eran reinvertidos en la propia empresa, y permitía una nueva creación de puestos de trabajo, generando así una favorable corriente de opinión respecto a la empresa, transmitida a través de las relaciones públicas sociales corporativas.

También debe indicarse que dicho modelo fue válido dentro del citado período, donde además la remuneración al capital de riesgo era alta, sostenida y creciente, por lo que el coste de las prestaciones aportadas por la empresa, estaban asumidas dentro de las partidas sociales de la misma.

En esos años tampoco existía una excesiva competencia en el mercado, debido, de una parte, a la propia falta de industrialización, y por otra, a los altos márgenes sobre ventas, que a su vez estaba propiciando nuevas inversiones para las futuras ampliaciones, así como una progresiva mejora en la remuneración al trabajo. Considerar sólo la parte del crecimiento de

las empresas, en términos exclusivos de beneficios económicos, no era suficiente, se tenía que aportar al empleado y al entorno.

El empresario asumía la evolución social, incorporando la práctica de una ética empresarial, cuya finalidad, aparte la obtención de beneficios, no hubiere quedado suficientemente justificado sin la incorporación de otros fines con miras más elevadas.

Resumiendo, la empresa prestaba un servicio, mantenía una solidaridad, y sentía una preocupación social, con objetivos de progreso en aras del bienestar colectivo, aun posiblemente con reminiscencias paternalistas, contribuyendo a la realización del personal o público interno propio, y públicos externos, con quienes se relacionaba y al entorno general, en condiciones éticas y culturales que permitieran su desarrollo global, gracias a la fusión de los dos objetivos: El económico y el social.

Es justo reconocer que en España las empresas que a finales de los años setenta y principios de los años ochenta adoptaron estos principios hoy tienen más reputación que las empresas que lo hacen por ley. Esta interrelación permitía dar como resultado el concepto de relaciones públicas Sociales integrado por dos grandes partidas que a continuación analizo.

6.2 GRANDES PARTIDAS DE LAS RELACIONES PÚBLICAS SOCIALES Y CORPORATIVAS.

6.2.1. Lo recibido por la empresa o la institución.

Desde el ámbito de las relaciones públicas, su función venía dada en el compromiso de evitar cualquier conflicto de opinión cuando surgían aspectos que cuestionasen la buena imagen y credibilidad de la empresa y ésta se pudiese beneficiar de ventajas diferenciales respecto a otras que estuvieren con inferioridad de condiciones.

Queremos reiterar la mentalidad, circunstancias, corrientes sociales y sindicales del momento histórico, período 1945-1968, así como del desarrollo industrial en franca y continua expansión, con limitado riesgo empresarial, con el objetivo de ver una evolución, y en donde

se interpretaba en base a el personal o público interno, público externo, entorno geográfico y que ahora interpretamos y analizamos. Por parte del personal o público interno, la empresa trataba de obtener unas ventajas salariales determinadas, con los mínimos costes posibles y una fácil localización de personal especializado, donde a la vez se encontrará más cualificado, y con la menor conflictividad posible.

Veamos cómo el objetivo para la fijación de la política de relaciones públicas sociales y corporativas tuvo que venir determinada en la difusión del poder económico y social de la empresa, con un intento de salvaguardia de la libertad de competencia, que fuere similar a la igualdad de oportunidades, de iniciativas, y de responsabilidad frente a las otras. El objetivo es que todas ganasen.

a) Por parte de los públicos externos: La empresa obtenía, a través de los públicos externos donde desarrollaba su actividad, una respuesta basada en las expectativas de beneficios que esperaba generar a través de la permanencia y continuidad en su entorno, como, por ejemplo, a poder ser: Centro político de decisión política, plaza financiera, proximidad a los mercados de grandes consumos, centro universitario o politécnico y por parte del entorno geográfico en el que se desarrolla.

Debido a las ventajas diferenciales que se encontraba en relación a otros en centros distintos, donde podría situarse, en alguno de los siguientes casos:

1. Obtención de buenos precios, y calidad de materias primas, imprescindibles para la industria, así como de otros recursos escasos.
2. Aprovechamiento energético.
3. Ventajas de fletes y transportes.
4. Ubicación preferente a través de exenciones fiscales (zonas de urgente industrialización, concesión de créditos, subvenciones a fondo perdido, etc.).
5. Aprovechamiento de terrenos calificados y altamente ventajosos en vistas a futuras plusvalías, etc.

Y, además, revertía en contra del entorno, a través de: vertidos residuales terrestres, ríos y mares, vertidos nucleares, deforestación, contaminación atmosférica y deterioro de la biosfera.

En los casos referidos al medio ambiente, las relaciones públicas medioambientales ayudan a crear una corriente de opinión que sensibilice, al empresario y al público consumidor, en pro de la causa ecológica, colaborando las relaciones públicas entre otros colectivos, a la obtención de un producto diferencial, respecto al resto de competidores.

No perdamos de vista otro mensaje adicional: Lo «ecológico²⁶⁶» vende credibilidad, confianza y el propio producto. Algunas empresas, en particular las grandes y las denominadas multinacionales, por su situación, pueden estar en superioridad de ventajas con respecto a otras medianas y pequeñas creando agravios comparativos con respecto a éstas, que a su vez resultan ser las mayores generadoras de empleo.

Esta labor de arbitraje entre empresas y organismos representantes de las poblaciones y del entorno geográfico, ha empezado a cubrirse en los últimos años a través de una delicada intervención de las relaciones públicas empresariales, que a su vez deben regirse por un criterio de coste-beneficio.

6.2.2. Lo que la empresa aporta.

La empresa privada, así como sus medios de organización, se ha convertido en la gran empleadora de la población activa, siendo junto a la empresa pública la gran mantenedora de los puestos de trabajo debido al importante papel que la industria y servicios representa, adaptándose así al cambiante mundo tecnológico y del mercado.

²⁶⁶Ecológico: realizado u obtenido sin emplear compuestos químicos que dañen el medio ambiente. . adj. Dicho de un producto o de una actividad: Que no es perjudicial para el medio ambiente. <https://dle.rae.es/>

Esta situación nos permitirá ir formulando un análisis de los beneficios que la empresa, en general, aporta:

- Al personal interno de la empresa.
- A la población.
- A su entorno geográfico, en lo relativo a la población y al personal de la empresa.
- Al medio ambiente.
- Al Estado en términos de formar parte en la generación del producto interior bruto.
- Fomentar las exportaciones.
- Contribuir a las cargas fiscales que le correspondan.
- Al origen de donde proceda o bien obtengamos la materia prima de nuestro producto.

Del resultado de este análisis extraemos dos conclusiones:

- En quienes, si dicha política orientada a la sociedad apareció como un hecho aislado discontinuo, que sólo tenía aplicación como imagen externa.
- O si bien, de lo contrario, ejercía una aportación realmente positiva y de interés dentro de las relaciones públicas sociales, cuyo estudio nos ocupa.

Las relaciones públicas han tratado, cualquiera que fuere su época, de integrar las empresas a la comunidad, presentándose como parte de ella. La presencia de la empresa en la comunidad resultará siempre de mutuo beneficio, generadora de recursos al entorno próximo y otros, así como generadora de beneficios para empleados y accionistas.

6.3 EL ROL DE LA EMPRESA Y LAS DISTINTAS APLICACIONES DE LAS RELACIONES PÚBLICAS SOCIALES.

En reciprocidad, a la empresa le corresponderá ejercer una responsabilidad que habrá de cumplir frente:

1. A su propio personal empleado.
2. A los públicos con los cuales se relaciona, como son: clientes, proveedores, entidades

financieras, bancos y otros.

3. Al accionariado en general.
4. A los organismos públicos y oficiales.
5. A su entorno geográfico.
6. Al estado, ya sea ante comunidades, ministerios o gobierno.
7. A los líderes de opinión e influencers.

Se trata además de ejercer bien cualquier cometido que divulguemos nuestros actos lo más acertadamente posible, a nuestros públicos objetivos, dando una correcta concienciación social y política de responsabilidad ante cualquier circunstancia que aparezca.

Hay que tener en cuenta que sólo a través de las relaciones públicas y responsabilidad social corporativa tampoco podremos resolver un problema, si no se incorporan otras medidas de tipo técnico o económico, pero sí que es cierto, por compleja que fuere la situación, que contribuirá teniendo un campo abierto para el desarrollo de las relaciones públicas, tanto en beneficio de la propia empresa, como de la sociedad con quien se relaciona. La imagen que se transmite siempre suma.

Pasemos seguidamente a su exposición, como veníamos desarrollando, en aquello en donde el mundo de las relaciones públicas aplicado a la responsabilidad social corporativa venía esforzándose en resaltar o poner de manifiesto. Veamos, pues, las mutuas relaciones que mantiene la empresa con respecto al personal empleado.

En la medida que la empresa venía asumiendo una mayor responsabilidad, se estaba acudiendo al nacimiento de una política social propia de la empresa, funcionando y respetando íntegramente la dignidad de sus públicos, y aceptada plenamente por la sociedad.

De otra parte, la empresa podía costear los cuantiosos presupuestos derivados del concepto de las relaciones públicas sociales. Esta fase, dedicada al área interna del personal propio, contaba con la atención social de la propia empresa, dirigida al personal de la misma, y al de su propio desarrollo humano. Se evitaban o demoraban así la aparición de conflictos y

presiones sociales, como también la restricción en la formación de organizaciones obreras, en un momento como el español con claras limitaciones sindicales.

Siguiendo el análisis, veíamos como la empresa parecía cumplir con una finalidad socio-económica, con criterios basados más allá de una racionalidad financiera pura y de mercado, sin cuyas premisas, repetimos, no hubieran hecho posibles los futuros excedentes de la empresa.

Mientras tanto permitió la reinversión en fines productivos susceptibles de generar nuevos excedentes para la creación de nueva riqueza, como base de desarrollo, y de crecimiento sostenido, como medio imprescindible para la obtención de nuevos puestos de trabajo. Consecuentemente, como contribución al bienestar social.

Las relaciones públicas, haciendo abstracción del criterio coste-beneficio, tuvieron reiteradamente en sus orígenes de la responsabilidad social corporativa la oportunidad de transmitir a la opinión pública, lo que la empresa buscaba permanentemente para poder informar a sus públicos es la máxima creación o mantenimiento de puestos de trabajo y la incorporación de un paquete adicional de medidas sociales complementarias, más o menos extendidas a sus empleados en función del grado de integración y dirigidas a formación técnica, a transportes, a servicios médicos sanitarios, a economatos, a comedores, al ocio en general, créditos financieros, participación en beneficios, seguros sociales complementarios, Planes de jubilación e información de la empresa.

Orientado con una visión de relaciones públicas sociales, en el progreso individual de la persona empleada, dentro de un entorno de reciprocidad e integración entre empresa y empleado, y cuyo ambiente permitiera una inmejorable y continua divulgación de la empresa, a través de las relaciones públicas.

Dichos mensajes transmitidos de forma recurrente, tenían que ser estables y regulares, haciendo un seguimiento, para evitar que se diluyesen y desapareciesen, enfatizando en aquellas medidas y aportaciones sociales que mayormente la empresa asumía, bien fuere con carácter total o parcial.

6.4 PRESTACIONES APORTADAS AL PERSONAL INTERNO.

6.4.1. Antecedentes históricos y evolutivos de las relaciones públicas sociales y corporativas.

Lo que en un principio se inició en centro Europa y EE.UU., mediante presiones sociales, a través de las grandes asociaciones sindicales, y de otra parte, a través de un cierto voluntarismo, con indicios paternalistas por parte de la empresa, que vinieron dados como fruto de un expansionismo a ultranza y de un intento de voluntad integradora, hoy ya es parte de la política de la empresa y además se ha convertido en una fortaleza.

Este planteamiento se inició en los países industrializados para pasar posteriormente a los países en vías de desarrollo. En España, la política industrial tras la Guerra Civil²⁶⁷, fue altamente intervencionista con el objetivo al principio de cubrir el importante déficit del inversor privado con una clara idea autárquica, y dando nacimiento en paralelo a todo un proceso industrial, y de otra parte intentar ofrecer una seguridad al trabajador.

Estas mejoras fueron introduciéndose progresivamente en España coincidiendo posteriormente con el período de alto crecimiento económico (1950-1968), con apertura a las inversiones extranjeras.

Las mejoras a las que estamos aludiendo estuvieron basadas en prestaciones extra-salariales válidas en una situación de crecimiento sostenido, como medio de integrar las clases obreras en las grandes empresas. En el caso español, fueron asumidas por la empresa, a la par que venían apareciendo los movimientos sindicales de base social. Existía una figura de política social paternalista por la empresa, tratando de anticiparse a las demandas sindicales cuando todavía éstas no estaban reguladas.

²⁶⁷ La guerra civil española o guerra de España, también conocida por los españoles como la Guerra Civil por antonomasia, o simplemente la Guerra, fue un conflicto bélico que más tarde repercutiría también en una crisis económica que se desencadenó en España tras el fracaso parcial del golpe de Estado del 17 y 18 de julio de 1936 llevado a cabo por una parte de las fuerzas armadas contra el Gobierno de la Segunda República. <https://encyclopedia.ushmm.org/>

6.4.2. Evolución de la política salarial gubernamental.

Una referencia de cómo evolucionó en España la política salarial gubernamental, desde la posguerra hasta bien pasados los sesenta, vendría expuesta en base a nuestras anteriores publicaciones de pleno empleo, llegando al pluriempleo en oficinas, y horas extras en fábricas y de mínimo salario, que fueron incrementando progresivamente en función del mercado laboral.

En cuanto a la protección social, tanto la seguridad social, asistencia sanitaria, como mutualismo laboral para la constitución de los primeros planes de jubilación por el estado, se crearon lenta y progresivamente en la medida que se fueron organizando, emulando mientras las mejoras que ya existían en Francia y Alemania. Tengamos en cuenta la fuerte emigración a estos países. Las mejoras sociales por la empresa empezaron con el inicio de la industrialización a partir de 1953, a través de grandes empresas, muchas de ellas públicas, como medio propagandístico de un sistema político.

6.4.3. Descripción y desarrollo de las relaciones públicas sociales.

Con la aplicación parcial o total de las prestaciones que pudieran derivar de un plan integral de relaciones públicas sociales, dedicado al personal interno de la empresa, no se pretendió ya entonces que ésta fuera capaz de desarrollarlo en su integridad, puesto que hoy día, con absoluta probabilidad, se incurriría en pérdidas económicas, en la medida que los costes sociales fueran incrementándose sucesivamente.

También las mejoras complementarias fueron reduciéndose, pasando a formar parte de los sueldos y salarios, cubriendo muchas cosas la propia seguridad social del gobierno. Describamos en qué consistieron, y cómo se desarrollaron, sin ánimos de entrar en juicios de valor, así como las relaciones públicas fueron utilizando de forma oportuna y progresiva dichas prestaciones ante la opinión pública, teniendo en cuenta la época.

Previa a la exposición de las referidas prestaciones por la empresa, queremos resaltar como el criterio de las relaciones públicas sociales, ha ido evolucionando la aplicación del mismo al concepto de coste-beneficio, en función de su rentabilidad económica y eficiencia de imagen pública.

6.4.4. Prestaciones complementarias opcionales.

Formación técnica para empleados a través de escuelas de formación, capacitación o especialización integradas por personal propio o externo, permitiendo la propia promoción del operario dentro de la empresa, a través de visitas a otros centros, becas, etc.

Debido a la incorporación al trabajo en los últimos años de personal más joven, y más cualificado, pero con menor experiencia, los centros de formación están siendo sustituidos por becas o centros especializados externos al margen de la empresa.

Para hijos de empleados: Becas, matrículas y cursos especializados relacionados con una actividad similar a la del sector de la empresa, con opción de ingreso en la misma. Ampliación de estudios al extranjero, incentivos, etc.

Han ido reduciéndose hasta el extremo de ir desapareciendo, y cualquier tipo de mejora fue incorporándose a pluses en las nóminas. En la medida también que la empresa fue abandonando el modelo paternalista, fue limitando las posibilidades de incorporación de los hijos en la empresa donde trabajaban sus padres con una doble finalidad, la de no concentrar tanto riesgo familiar en la empresa, ante una situación de crisis y evitar conflictos internos ante posibles discriminaciones de promoción entre familiares.

Podía darse la circunstancia de encontrarnos con un empleado correctísimo y un hijo totalmente opuesto. En la medida que fue desapareciendo la sensibilización al paternalismo, se racionalizaron las relaciones laborales, con criterios que fueron cambiando radicalmente en la medida que se profesionalizaban las gerencias. A su vez, las gerencias familiares fueron sustituyéndose por ejecutivos profesionales para hacer frente a una economía de mercado cada vez más competitiva.

TRANSPORTES:

- Con el fin de facilitar el desplazamiento a los centros de trabajo en autocares, trenes, etc.
- Abono de primas o pluses por distancias.
- Aparcamientos:
 - En parkings a pie de fábrica.
 - En parkings privados para oficinas, etc.

En aquellos casos de personal antiguo, tratándose de un coste no excesivo, todavía dichos pluses se hallan incorporados. Con el tiempo se ha ido seleccionando personal de las proximidades a los centros de producción con el fin de reducir costes de desplazamiento.

Servicios médicos sanitarios a través de los propios servicios médicos de empresa, de la prevención, la asistencia médica y en los casos de accidente laboral se acude a centros externos más especializados. En una segunda fase, en la medida que el absentismo laboral fue en aumento, los servicios médicos propios sirvieron para iniciar una labor de control y supervisión para la reducción del absentismo y en consecuencia de los costes que conlleva.

ECONOMATOS: Basados en la adquisición de productos alimenticios, y de otros básicos, para familias de empleados, a costes más ventajosos. Para hacerlos más competitivos y tener una mayor capacidad de compra, acostumbraban a ser sectoriales ampliando el colectivo de beneficiarios.

Posteriormente, con la aparición de las grandes superficies comerciales de las grandes ciudades, fueron perdiendo interés al competir éstas en precio y calidad, con el consiguiente coste de mantenimiento y de una problemática gestión para la empresa.

COMEDORES: Se instalaron con el fin de ser utilizados en los horarios de comida, cambio de turnos, etc., así como servicio de cantina. Progresivamente, se fueron reduciendo sus horarios por la empresa al constituirse, ocasionalmente, en focos de concentración, propicios para críticas y organización de grupos reivindicativos dentro de los locales de la propia empresa.

OCIO: Se organizaron y prepararon apartamentos de playa o montaña en período de vacaciones, clubs de la propia empresa con biblioteca, teatro, entretenimiento, gimnasios, equipos y deportivos, caza y pesca. Esto acabó siendo causa de conflictos en la distribución de turnos de los beneficiarios, así como del desigual aprovechamiento de los restantes servicios y prestaciones por los interesados.

Con los créditos financieros, se ofrecieron:

- Créditos especiales para adquisición de vivienda o vehículo. Bajo el punto de vista de la empresa aparecieron varios problemas:
- En el caso de los créditos vivienda, teniendo en cuenta su alto importe, se incurrió en morosidades con la consecuente problemática y conflictividad que su reintegro podía ocasionar.
- Lo que tenía que ser motivo de integración, acabó siendo foco de problemas, al tener que fijar límites y establecer criterios de concesión.
- Se cuestionó igualmente el tipo de interés.
- Provocó agravios comparativos, entre los que habían sido beneficiados y los que no tuvieron acceso.
- De otra parte, la posibilidad de un crédito fácil implicaba el asumir nuevas obligaciones de pago, lo que en ocasiones condujo a mayores reivindicaciones salariales para devolver los créditos, argumento este último, delicado de exponer, pero que en determinadas circunstancias fue realidad.

Participación en beneficios a través de alguna gratificación sobre beneficios: La falta de transparencia contable, o bien ciertas reservas por parte de la Empresa en facilitar sus estados financieros, así como el inicio de tensiones laborales, acabó siendo parte integrante del sueldo, a través de la creación de una paga extra a convenir y negociar.

Años atrás, la interpretación de los balances, la solvencia, los endeudamientos, las amortizaciones, etc., eran conceptos difíciles de transmitir y comprender en las mesas de negociación. No hay que confundir la participación en beneficios con las primas de producción

u otros incentivos que forman parte de las condiciones de remuneración salarial, orientadas a una mayor competitividad de la industria. Para que estas primas realmente incentiven, deberán de ser lo más directas y personalizadas posible.

Cuando son globalizadas, la responsabilidad se diluye y afectan poco a la productividad final. Seguros sociales complementarios a través de una complementación parcial o total del sueldo en las bajas por enfermedad o accidente. Al no haber un estricto control en el que la empresa pudiera intervenir, a no ser por el propio servicio médico de empresa, facilitó un aumento de absentismo. Ante el interés general mostrado en este punto, se crearon comisiones de control por los propios operarios, y se estableció un fondo porcentual a distribuir por la empresa.

EN EL PLAN DE JUBILACIONES: Seguros de vida en favor del cónyuge o hijos en caso de defunción o de accidente, complementación parcial o total de la jubilación, por incapacidad laboral, enfermedad o accidente de trabajo, a través de unos criterios determinados.

Pocos pudieron ser los sectores que verdaderamente pasaron a ofrecer la complementación de jubilaciones debido al alto coste que suponía, implicada además la constitución de un fondo de jubilaciones a largo plazo, delicado de administrar y con riesgos de insolvencia a largo plazo.

Se procedió, a mediados de los ochenta, a abonar a determinados grupos de empleados, un plan o seguro colectivo suscrito con empresa aseguradora, banco o caja de ahorros, con la idea de irse generalizando al resto de empleados en función de la marcha económica a largo plazo de la sociedad o del sector. Así y todo, su alto coste ha ido reduciendo esta prestación, inhibiéndose la empresa de un gravamen que a largo plazo sería difícil y arriesgado poder garantizar. Información periódica de la empresa. Consiste en el establecimiento de una información periódica a través del «House Organ» de la empresa, mediante la difusión de un boletín donde se anuncian y publican los distintos acontecimientos sociales de la misma, artículos de naturaleza varia por los propios empleados, miscelánea, una editorial de la empresa hacia los objetivos que persigue, así como la marcha y nuevos proyectos de la sociedad.

La experiencia fue que la mayoría de las empresas importantes se iniciaron con dichos boletines, y con un alto grado de identificación entre empresa y obrero. Cada vez fueron perdiendo protagonismo, terminando con la aparición de otros boletines de tipo reivindicativo distribuidos por los propios movimientos obreros y de mayor impacto. La forma de supervivencia y mantenimiento del «House Organ» es su objetividad y contenido de interés, no reivindicativo, ya que existen otros cauces.

6.5 DESARROLLO POSTERIOR EN LA APLICACIÓN DE LAS TÉCNICAS DE RELACIONES PÚBLICAS SOCIALES Y SU RESULTADO.

6.5.1. Cambio de tendencia: profesionalismo versus paternalismo.

Al comienzo de los setenta, la presión e inicio de apertura sindical en España, hizo que las prestaciones se fueran incorporando progresivamente como derechos adquiridos en los propios convenios laborales en la medida que anualmente se iban renovando y negociando. Para ello se planteó su progresiva sustitución asignando una equivalencia económica, por cada concepto, pasándose a una mayor retribución económica en la medida que también fuera aceptado por la empresa. A partir de este momento la empresa sabe lo que paga, y el obrero o empleado, lo que percibe.

Quedó demostrado, de un lado, el alto coste que para la empresa significaba dichas mejoras, y por otra parte, que el propio personal empleado tampoco lo apreciaba y estimaba lo suficiente.

En segundo lugar, vinieron las críticas: mal servicio médico, seguros insuficientes, escuelas precarias, apartamentos de verano deteriorados, servicios insuficientes, etc. Reminiscencias por tanto de un paternalismo, sólo justificable en determinadas épocas y circunstancias, hasta pasar a gerencias profesionalizadas. El traspaso de estas mejoras dispersas a sus respectivos recibos salariales estableció posteriormente notables diferencias remunerativas entre los empleados antiguos, con toda una serie de beneficios salariales y los modernos, más preparados a nivel técnico y que iban incorporándose en la empresa, con diferencias notabilísimas a la baja respecto a los antiguos.

6.5.2. El inicio del cambio como consecuencia de las primeras crisis.

Tras la llamada Crisis del Petróleo de 1973²⁶⁸, la industria española en general acusa los defectos de una formación industrial que el rápido crecimiento había ocultado, repercutiendo en varios aspectos sociales y alternando entre unas coordenadas de competitividad industrial y otras de transición y cambio político.

Ante el mercado común descubre la necesidad de progreso para alcanzar el equilibrio interno y de competitividad que le falta, coincidiendo con una apertura de Comercio Internacional 1975-1985. El efecto inflacionista, generado principalmente con los aumentos salariales anuales del orden del 15-20 %, acumulativos, como consecuencia de tener una de las inflaciones más altas de Europa, tuvo seria repercusión en los costes de fabricación, en comparación con los productos extranjeros, dando como resultado que la competencia externa se introducía fuertemente, a precios más competitivos, con la consiguiente pérdida de mercado y de márgenes.

6.5.3. Proceso de racionalización a través de las Relaciones públicas.

En consecuencia, tuvo que llegarse a un proceso de racionalización de la política salarial, dirección de recursos humanos, y relaciones con los sindicatos, donde las relaciones públicas de determinadas empresas contribuyeron a ser factor de estabilidad y consenso. Dicha racionalización pasó por ir sustituyendo entre 1978-1980 sucesiva y progresivamente aquellas mejoras, dispersas y no cuantificadas en los haberes salariales, para ir siendo recogidas, tras largas negociaciones, en los convenios de empresa y sustituirse por compensaciones económicas, retirando además muchas de las prestaciones de las que no todos se beneficiaban (ocio, transportes, créditos, etc.). A la vez eran deficitarias, en cuanto a servicios, aparte de caras, con pérdidas y antieconómicas por la empresa. Lo que inició de forma paternalista en determinados casos, aparte presiones sindicales, sin tener un conocimiento preciso de su repercusión en los costes acabó con un incremento notable en los costes de producción, tras su formalización en las nóminas salariales.

²⁶⁸ crisis internacional que tuvo lugar en el año 1973 con la decisión de varios países del golfo pérsico de no exportar petróleo a países occidentales. <https://economipedia.com/>

6.5.4. El cambio del rol de la empresa ante las relaciones públicas sociales.

Cuando la empresa en los últimos años, por razones de mercado, se encuentra ante una profunda crisis a nivel mundial, con fuertes pérdidas acumuladas, y con un difícil plan de viabilidad para proseguir, ya no puede asegurar su continuidad y permanencia. El rol de la empresa aplicado a las relaciones públicas sociales ha experimentado cambios. Sabemos que ni la economía de mercado, ni los planteamientos políticos ni sindicales resuelven los problemas por sí mismos, pero será una vía tanto de partida, como de futuro, imprescindible a través del *Pacto social*. Si conocemos los posicionamientos políticos, de una parte, y la libre competencia por otra, serán dos puntos estratégicos imprescindibles para una adecuada planificación de relaciones públicas ante un planteamiento socio-económico en crisis, o de cambio, con absoluta independencia ante cualquier aspecto ideológico.

6.5.5. Necesidades de la empresa ante una situación de crisis.

En una situación de crisis, el objetivo principal de la empresa, tanto desde el accionariado, como desde una óptica de relaciones públicas de responsabilidad social corporativa, está en la supervivencia de la empresa y de sus empleados y accionistas, en consecuencia de esta forma, a través del mantenimiento del empleo ya se encuentra en una situación de crisis, compensando y correspondiendo a la sociedad. Inclusive habrá de recibir apoyos, tanto de sus públicos, como de la propia Administración.

Vemos como por primera vez la empresa ya no está en condiciones de seguir ofreciendo. Empieza a tener necesidad de obtener aquellos mismos beneficios que en su día sus públicos internos y externos disfrutaban para poder ahora sobrevivir y mantener los puestos de trabajo. Naturalmente siempre que su continuidad no implique un coste social mayor al de su propio cierre en términos de relaciones públicas sociales. En este aspecto, antes de un cierre, debe analizarse el criterio contable, pues habrá costes que en circunstancias excepcionales habrán de hacerse abstracción, para la continuidad de la empresa.

6.6 EL NUEVO TRATAMIENTO DE LAS RELACIONES PÚBLICAS.

Es ahí donde las relaciones públicas deberán intervenir frente la opinión pública para apoyar las iniciativas, consecución de proyectos alternativos válidos y consensuados, así como ayudas oficiales.

Se habrá de hacer hincapié, más que en los nuevos puestos de trabajo generados, en los puestos que la empresa mantiene, sustituyendo el alto coste que representaría el mantener una política de opinión en favor de la empresa basada en prestaciones complementarias, a las que la empresa ya no puede hacer frente, por otras cuyo coste sí pudiera ser absorbido por la empresa. Tras la profunda y reciente crisis económica, las empresas han ido pasando de una práctica de balance social a un informe social, donde sólo se menciona en la memoria de la sociedad las mejoras sociales que aportan y con lo cual la empresa se considera, en un momento de profunda crisis económica, saldada en su responsabilidad social, a través del máximo mantenimiento posible del personal.

6.6.1. Criterio de eficiencia.

Con estos antecedentes explicados, las relaciones públicas conjugarán y alternarán los conceptos derivados de las relaciones públicas sociales por otros orientados a la obtención de una mayor eficiencia y rentabilidad con el fin de potenciar en todo momento la imagen de la Empresa basada en un criterio de costo-beneficio.

Establecerá una planificación para la redistribución de los recursos programados y consensuados por la empresa, de acuerdo con el presupuesto económico previamente aprobado por el consejo de dirección o de administración de la empresa, para que pueda contribuir a mejorar las relaciones internas y externas de la misma. Los aspectos sustitutivos, en base a técnicas menos onerosas a aplicar en las relaciones públicas, y a las que seguidamente nos referiremos, se establecerán en base a un criterio de optimización de costo-beneficio, en términos de eficiencia, tanto en cuanto a la inversión realizada, como a la mejora de la imagen obtenida.

6.6.2. Costo-beneficio frente a relaciones públicas.

En la medida que la empresa asuma ciertos programas como propios, tanto para los públicos internos, es decir, los del propio personal, como los de sus públicos externos, deberá establecer todo programa de imagen en términos de costo-beneficio. Dichos planes se encauzarán en la redistribución de los recursos presupuestados, aportados por la empresa, con el fin de mejorar dichas relaciones internas y externas, estableciendo un control y seguimiento exhaustivo. Independientemente de que, a partir de las últimas crisis, la empresa, mantenedora principalmente de los puestos de trabajo, deberá de empezar a recibir y obtener compensaciones, no por ello podrá renunciar en beneficio de su propia imagen a tener una presencia continuada en la sociedad en la que desarrolla sus actividades. Así pues, optimizará sus inversiones y gastos de proyección e imagen, de la propia empresa, a través de un criterio de coste-beneficio recurriendo a las técnicas de mecenazgo, patrocinio y sponsoring²⁶⁹.

6.7 MECENAZGO, PATROCINIO Y SPONSORING.

Previamente debe puntualizarse que las técnicas extraídas por las relaciones públicas del balance social, del mecenazgo, patrocinio y sponsoring, son perfectamente compatibles. El balance social se justificaba cuando la empresa mantenía un crecimiento expansivo y sin la menor duda de entrar en crisis. Optar ahora por unas técnicas u otras, o utilizar ambas, es decir, balance social y mecenazgo, es cuestión de optimizar su eficiencia y rentabilidad económica. Habida cuenta que dentro del presente manual se expone de forma amplia el mecenazgo, sponsoring y patrocinio, procederemos a una breve exposición de estos

²⁶⁹ El **mecenazgo** apoya el papel público de la empresa en la vida social, en cambio, el **patrocinio** busca dar a la empresa o a sus marcas una revalorización de su imagen comercial, esto es, el **mecenazgo** actúa ante la sociedad y el **patrocinio** ante el consumidor.

El **patrocinio** puede ser en forma económica o en forma de productos, servicios, materiales, cesión de instalaciones, etc. En este último caso se denominaría **colaboración**. En cuanto a la **esponsorización**, el concepto está muy ligado al ámbito deportivo, identificando aquellas dotaciones económicas con las que una entidad (que puede ser una empresa o una institución) ayuda a un deportista concreto o a un equipo deportivo, a cambio de que la imagen de marca esté presente en ellos. Por último, el **mecenazgo** está relacionado con aquellas actividades referidas a lo artístico (bienes culturales, restauraciones de patrimonio histórico, etc.), lo científico (formación en materias específicas de campos de la ciencia) y las letras (obras literarias, por ejemplo). <https://franciscotorreblanca.es/>

conceptos en un sentido de aplicación casuística, al ser dichas técnicas muy socorridas por los profesionales de las relaciones públicas, habida cuenta su alto grado de aprovechamiento y optimización. Dichas técnicas derivan del mecenazgo.

6.7.1. Mecenazgo.

Si bien través de su larga historia no persiguió aparentemente ánimo de lucro existió un trasfondo de interés personal, toda vez que no se promocionaba el arte en términos genéricos, sino exclusivamente a figuras reconocidas o futuras promesas. En la actualidad, observemos como cualquier empresa, grupo financiero o persona física que desee constituirse en mecenas lo continúa aplicando exclusivamente en favor de artistas, deportistas o figuras que ofrezcan mayores expectativas de éxito, potenciando también así la imagen del propio mecenas.

6.7.2. Sponsoring.

Los canales de comunicación suelen centrarse en aquellos eventos de tipo deportivo, cultural, científico, ocio o musical, cuando a través de un evento social o deportivo: carrera, olimpiada, etc, una empresa o marca comercial lo utiliza para promocionarse, lo denominaremos Sponsoring. En estos casos acostumbra a concurrir una importante participación de público, ya sea de modo activo participando, o pasivo como expectante. Produce buenos resultados a medio plazo y obtiene una publicitación muy alta.

El resultado en el público también dependerá del éxito en la organización por el sponsorizador. Sea, por ejemplo, el caso de algunos grandes almacenes comerciales, donde a través del equipo de relaciones públicas sponsorizan periódicamente un maratón urbano, con asistencia de miles de participantes y con alto impacto en medios de comunicación.

Veamos como a través del sponsoring, la empresa organizadora puede optimizar su relación coste-beneficio, si tenemos en cuenta que, con unos costes controlados, obtiene un alto grado de publicitación directa a través de prensa, radio, televisión, sin coste alguno, ya que su inserción no es mediante pago de publicidad, sino que viene dado como noticia. Esta

técnica es la que se “publicity”. Añadiremos además otras ventajas: Gran capacidad de audiencia, gran afluencia masiva a los centros comerciales, imágenes en televisión, redes sociales y amplia publicidad en general. El interés en el sponsoring radica igualmente en que se benefician ambas partes, es decir, los organizadores y los aceptantes del sponsoring. Dentro del sponsoring hay unos fenómenos clave a tener en cuenta. Supongamos que una marca comercial italiana patrocina a un determinado club deportivo de fútbol, por ejemplo, el C. D. Milán, mientras esta empresa tenga sus intereses centrados en Milán, y además su equipo gane, no tendrá problemas.

Si esta misma marca se expansiona al resto de Italia, y su equipo sponsorizado gana a otro club: Turín, Nápoles, etc. habrá un fuerte rechazo a dicha marca comercial, en estas plazas recién establecidas. Cuando expansionaron sus mercados, se dieron rápidamente cuenta y cambiaron de estrategia. Decidieron no seguir sponsorizando a equipos, puesto que si ganaba el equipo ganaba la marca, y si perdía, también repercutía negativamente sobre la marca. Para solucionarlo, pasaron del sponsoring al patrocinio, que, por ejemplo, repita las mejores jugadas entre los dos equipos, quedando bien con ambos.

6.7.3. Patrocinio.

Siguiendo con el mismo razonamiento anterior, si se patrocinaba por ejemplo la repetición de las jugadas más importantes entre un equipo y otro, obviamente se quedaba bien con las dos aficiones. Si se sponsorizaba sólo a un club, implicaba que la marca organizadora apostaba sólo por éste, ganándose claramente la antipatía del equipo perdedor, con la correspondiente repercusión negativa por los consumidores de la marca habitual pues puede castigarla no consumiendo. El sponsoring comporta una serie de riesgos que probablemente el patrocinio evita. Con esta última técnica se acostumbra a dar satisfacción a todos los públicos objetivos al apoyar a un solo equipo, figura deportiva determinada, o inclusive a una ideología, o partido político, si pierde cualquiera de las mencionadas, pierde la empresa organizadora.

6.7.4. Las relaciones públicas medioambientales.

En la actualidad, dada la importancia que están adquiriendo las técnicas de relaciones públicas medioambientales dentro de las grandes empresas, se está procediendo a constituir una serie de instituciones oficiales especializadas en temas de medio ambiente o ecológico. Se trata de iniciativas privadas dirigidas a contribuir a un más rápido y eficaz desarrollo del patrocinio ambiental.

Hoy día muchas son las empresas contaminantes, que sienten la necesidad de sponsorizar, a través, por ejemplo, de plantaciones de árboles, protección de animales, etc., como una manera de presentarse ante la opinión pública, habida cuenta su sensibilidad creciente y el aumento de movimientos ecologistas, que denuncian a estas empresas, iniciándose el tratamiento de las relaciones públicas medioambientales. Estas estrategias se desarrollan a través de las campañas, concienciación del público.

CAPÍTULO VII- JUSTIFICACIÓN Y OBJETO DEL BUSINESS P.R. FUNNEL.

7.1 JUSTIFICACIÓN DE LA PERSUASIÓN DE LOS PÚBLICOS, A TRAVÉS DEL “BUSINESS P.R. FUNNEL”.

El modelo “Business PR Funnel” es pionero en su género y como toda investigación rigurosa no es el fruto del resultado de un experimento o investigación rápida pues en este caso todo el proceso tiene unos tiempos y experiencia reales preestablecidos y unos antecedentes históricos y evolutivos de más de 30 años de mi propio conocimiento aprendido en sus orígenes e inicios de mis propios maestros el Profesor. Dr. Bernays, El Prof Dr. Black y mi propio padre el Prof. Dr. Barquero.

Esta experiencia vital me ha acompañado siempre con objetivos claros y concisos que avanzan dentro de mi propia obra de investigación así como incluso la forma de investigar eso no significa que siempre descubramos lo que estamos investigando en el primer intento pues unas cosas nos han costado más que otras incluso años. Como es lógico la forma de buscar respuestas con la ciencia y las distintas formas y modelos de investigar, también evolucionan fruto de los resultados que nos vamos encontrando y de las pruebas que arrojan los estudios de mercado así como de los test académicos y laboratorios de contratación utilizados y su posterior aplicación práctica en las organizaciones modernas. Esto último de gran valor añadido pues ha sido utilizado todo lo estudiado y analizado sobre los públicos en los propios públicos de los que depende la institución, con la que trabajamos pues con el soporte de la opinión pública todo se puede alcanzar.

Durante todas estas décadas de trabajo intenso y de poder aplicar lo académico lo científico a las propias empresas y recibir los inputs necesarios de estas en cuanto a las acciones aplicadas su respuesta y reacción con los públicos no se ha hecho esperar y han sido muy importantes para nosotros por otra parte lo bueno de trabajar con los públicos de las organizaciones es que la respuesta es inmediata enseguida hay reacciones.

No se trata en consecuencia de ser un mero espectador sino de aplicar mis investigaciones a la realidad de hoy y en puestos de responsabilidad que me han permitido es justo reconocer el poder hacerlo. Los cargos desempeñados en la empresa por mí y que me han permitido dicha aplicación son entre otros : Miembro de los órganos de gobierno de La Caixa en la Comisión de Control de toda la organización , miembro del Consejo de Administración de Torre Sevilla de La Caixa (con una inversión que supuso más de 350 millones de euros) o miembro del consejo de administración de Caixabank Consumer Finance, sin menos cabo de los desempeñados en el mundo académico y científico para las Reales Academias a las que pertenezco. También quiero significar lo que han comportado nuestras investigaciones e impartición de clases, conferencias, congresos y publicaciones en distintas editoriales y revistas científicas nacionales e internacionales pues han dado como resultado el profundizar aún más y más en el área de las ciencias sociales y económicas y en especial en la persuasión de los públicos.

No quiero pasar por alto para esta investigación nuestra relación con más de quince premios Nobel con los que incluso comente pequeñas partes de esta investigación en los encuentros con mis colegas de la Real Academia y en los encuentros del Instituto de España permitiéndonos esos consejos ampliar nuestros enfoques y puntos de mira mejorándolos siendo además un honor el poder incorporarlos. El interés que parte de una vocación te dota de una experiencia acumulada de trabajo a lo largo de los años y convirtiéndose incluso en una responsabilidad en tu carrera académica y de investigación durante toda una vida siendo esta línea de investigación en mi caso de conocer y persuadir a los públicos beneficiando a la empresa y a estos públicos siendo esta la mejor justificación de nuestro trabajo y la razón profesional de ser.

Estos antecedentes del estudio del comportamiento de los públicos se inician en el año 1990 con la publicación de mi primer libro que llevaba por título “Relaciones publicas” y en el que recogía y analizaba la obra los aportes de mi maestro el Profesor Dr. Bermas Freud, pionero mundial de las relaciones públicas y quien se desplazó expresamente para presentarlo desde EE.UU donde residía a España. Si bien un hito en los orígenes de mi carrera académica y profesional podría retrotraerse a la publicación del libro “Relaciones publicas financieras “en el año 1992, editado por la Universidad de Barcelona y el Club de Inversión de la Llotja de

Mar, el primero en publicarse en su género en toda Europa y América Latina y el cual sienta las bases profesionales de la importancia de las relaciones de la empresa con sus públicos directos, indirectos y resto de públicos el análisis de las situaciones de crisis en la empresa y cómo no dar respuesta efectiva a estas .

Una sociedad como la nuestra que ya convive con una globalización económica dentro de un mundo cada vez más hiperconectado y en el que el peso de la opinión pública fuerza a decisiones empresariales, políticas y sanitarias sin precedentes hace que las instituciones de todo tipo sean las primeras en ser benefactoras de esta herramienta que bien utilizada y defendiendo los intereses de la empresa los estados las instituciones y sus públicos se convierte en un medio muy eficaz para lograr un mutuo entendimiento y que contribuya a obtener no solo eso sino unos importantes beneficios para todas las partes implicadas fruto de esa relación .

El modelo “Business P.R. Funnel” se basa en encontrar el proceso que permite conocer cuál es el interés o los intereses públicos y en particular de los propios públicos objetivos de los que dependemos y a su vez los intereses privados de los poderes financieros, empresariales, de los estados, e incluso los intereses políticos, todos responsables de esta transición para que ambos intereses los privados y los públicos se beneficien mutuamente.

El “Business P.R. Funnel” en su vertiente práctica elegida en esta investigación para su caso práctico tiene por objeto que nuestro trabajo se convierta en el eje de una nueva visión de la ciudad, “de la *polis*”, como concepto político, formando una base sólida para que Madrid, en base a unos intereses prefijados por los poderes políticos, adquiera mayor protagonismo en el concierto nacional e internacional en todo lo relacionado con la multiculturalidad aspecto este que llevó investigando hace años en evitar el choque de culturas y civilizaciones. Siendo Madrid, España, ciudad en la que resido y de referencia contrastada por la gran cantidad de inmigración que acoge en especial la China.

En base a los adelantos científicos que se han producido en las relaciones públicas, es decir, en las relaciones con los públicos y que hemos aplicado al “Business P.R. Funnel”, nos permitirá tener en cuenta muchos aspectos a la hora de persuadir a los públicos de los que

depende cualquier organización que se precie, en cuanto a estrategias: políticas, técnicas y asuntos de gestión y dirección, así como de verificación de los novedosos estudios que nosotros mismos iniciamos en España desde 1990 hasta la actualidad y que veremos su aplicación y desarrollo en las fases del método pero con más garantías de éxito.

De esa forma creemos que se garantizará una mayor eficacia y mejores resultados en cualquier acción que se lleve a cabo sobre la nueva opinión pública que evoluciona tan rápido como las formas de comunicar y divulgar en las redes sus contenidos y en una nueva sociedad construida sobre una fusión de culturas dentro de la aldea global.

El método que llevamos a cabo describe el proceso, no los intereses privados y públicos de los poderes políticos, puesto que esos poderes deberán ser los que apliquen el proceso, y que, si lo aplican correctamente, podrán alcanzar el éxito en la persuasión de los distintos públicos multiculturales. Este método es, por tanto, una guía para poder ser aplicada, independientemente de los intereses privados, ya que simultáneamente a éstos se tienen muy en cuenta los intereses públicos, y de la unión de ambos puede producirse el éxito si se sigue el método funnel aportado por nosotros.

El “Business P.R. Funnel” pretende ser la consecución de un nuevo método de persuasión dentro de las relaciones públicas, para ser aplicado, por primera vez, a la nueva sociedad multicultural, poniéndolo al servicio de la administración pública madrileña y de las otras administraciones, pero puede ser utilizado ante cualquier problema de opinión pública de ahí que el verdadero aporte esté en las conclusiones de esta investigación.

Pretendemos que esta multiculturalidad desemboque en resultados deseados permitiendo la asimilación por parte de los ciudadanos de Madrid y de sus propios líderes de los cambios que acontecen, tan rápidamente, en su composición ciudadana para mejorar un mutuo entendimiento ciudadano.

También deseamos la creación de nuevas fórmulas de cohesión que solucionen los problemas de clases sociales, religiosas, de género, educativas y culturales, así como sus excesos más evidentes: la xenofobia, el racismo y la lucha cada vez mayor de las clases sociales.

Este método quiere contribuir, en base a las evidencias contrastadas, en este caso de aplicación práctica a que se provoque un equilibrio, lo más justo posible para los ciudadanos, con una campaña de relaciones públicas persuasivas entre el desarrollo de los valores comunes, que son los de la ciudadanía, y el respeto de los valores heredados por cada grupo social. Se trata, en definitiva, de evitar un choque entre estos dos mundos emergentes y paralelos, y vertebrar su cohesión en la Comunidad de Madrid evitando choques de culturas y desde el respeto.

7.1.1. Objeto del “Business P.R. Funnel”

7.1.2.1. Objetivo Principal.

Como se desprende de lo expuesto anteriormente, el “Business P.R. Funnel” busca un cambio en la opinión pública acerca de la inmigración y la consecuente multiculturalidad que se produce en la Comunidad de Madrid y que permita una transformación en determinados comportamientos y hechos públicos que afectan a la multiculturalidad en nuestra sociedad española.

Su principal objetivo es el de guiar a los poderes políticos, en base a sus intereses privados, y que beneficien también a los intereses del público el ciudadano, a la hora de persuadir a la opinión pública en todo lo relacionado con la multiculturalidad (intereses, corrientes, opiniones, creencias...) con garantías de éxito y con técnicas, políticas y elementos de dirección novedosos contruidos en torno a nuestras nuevas sociedades.

Estos objetivos de comportamiento en la sociedad que forma la opinión pública, en base a intereses prefijados, exigen de un objetivo final que persigue cambiar la mentalidad y en consecuencia su opinión pública, que es el fin último del “Business P.R.Funnel”, que evite el choque de civilizaciones y permita desde el respeto así entenderlo.

7.1.2.2. Objetivos secundarios.

Del objetivo principal se derivan otros objetivos de gran envergadura, que, en cierto modo, podemos considerar consecuencias del mismo, si se aplica correctamente el “Business P.R. Funnel” paso a paso. Se les denomina secundarios no porque carezcan de importancia, sino porque no son el objetivo principal y directo del modelo. Podemos desglosar el objetivo principal en objetivos operativos. Podemos señalar como más significativos:

1. Crear un crecimiento económico y de generación de empleo a partir de la inmigración con trabajos acordes a las necesidades de la Comunidad de Madrid y la experiencia del extranjero.
2. Abrir nuevas oportunidades de negocio. El extranjero necesita gastar más y se establece como Seguros, Bancos y sobre todo Cajas, grandes consumidores de telefonía, el impacto en la alimentación y distribución, la compra o alquiler de vivienda, medios de comunicación, sanidad y farmacia, enseñanza, transporte y formación continua o profesional en base a su respectiva especialidad.
3. Equilibrar el balance social: ¿Qué hacemos por el inmigrante?, ¿Qué hace él por nosotros?
4. Aumento en el respeto a la multiculturalidad, pero siempre en base a intereses privados de los poderes políticos que velan por lo mejor y que éstos a su vez defiendan al ciudadano que está dotado de nacionalidad española, y dispone de unos derechos adquiridos y reside en su propio país, sin olvidar que estos mismos ciudadanos le han elegido para liderar el país y al que le ha de ofrecer su lealtad.
5. Potenciar la solidaridad y la integración, desde el respeto al país de acogida como objetivo bidireccional.
6. Que los inmigrantes se sientan bien tratados por el país de acogida y recíprocamente el país y sus ciudadanos por una rápida integración y respeto por sus costumbres y relaciones.
7. Respeto a los derechos de los ciudadanos españoles y los de los inmigrantes, pero adaptándose al país y en especial a la ciudad que los recibe y acoge pues cada comunidad tiene sus costumbres e incluso algunas hasta lenguas distintas.

8. Formación al ciudadano del país de acogida también para q comprenda las inquietudes y por lo que pasan los inmigrantes.
9. Tener en cuenta que un país que acoge ciudadanos inmigrantes en edad de trabajar se ahorra la inversión de ese ciudadano en seguridad social, educación, sanidad, etc. Encontrándose un ejército de personas dispuestas a trabajar mayores de edad y no solo generar riqueza en nuestro país sino cubrir trabajos demandados.

7.2 ESTADO DE LA CUESTIÓN”BUSINESS P.R. FUNNEL”.

7.2.1. Descripción del método de persuasión del Doctor Bernays.

Bernays definió su modelo de persuasión de la opinión pública desde un punto de vista científico, planificado y perfectamente organizado, al cual denominó “The Engineering of Consent”, la Ingeniería del mutuo entendimiento, que sentaría las bases de nuestro propio modelo, el denominado “Business P.R. Funnel”.

El revolucionario y moderno modelo de persuasión de Bernays “Ingeniería del mutuo entendimiento”, fue publicado incluso en los Anales de la Academia de Ciencias Políticas y Sociales de Estados Unidos a finales de la década de los cuarenta. Estaba basado en el principio de Thomas Jefferson²⁷⁰, que podía resumirse en una frase, que solía repetir en sus discursos que afirmaba que en nuestra sociedad democrática cada actividad debe responder al mutuo entendimiento de los públicos y depender del mismo inteligente consentimiento.

La razón por la que Bernays se basó en esta afirmación, es porque aplicando la palabra Ingeniería a la disciplina científica de las relaciones públicas, las dotaba de un énfasis más estructurado y personalidad propia especial en cuanto al enfoque, realzando lo organizado, siendo preciso y planificado las mismas. Era algo esencial para tener éxito en la sociedad de la época y también en la actual.

²⁷⁰ Thomas Jefferson fue el tercer presidente de los Estados Unidos de América, ocupando el cargo entre 1801 y 1809. Se le considera uno de los padres fundadores de la nación. Su eminencia viene dada porque fue el principal autor de la Declaración de Independencia de los Estados Unidos de 1776. <https://www.biografiasyvidas.com/>

Esta investigación demuestra que con el modelo desarrollado por Bernays, las relaciones públicas profesionales son planeadas e implementadas por ejecutivos entrenados a tratar analizar y estudiar a los públicos de acuerdo a unos principios científicos sociales y empresariales. Se compara el trabajo planificado de las relaciones públicas con la precisión de un ingeniero, ya que al igual que un ingeniero ha de ser preciso a la hora de realizar unos cálculos, también lo tiene que ser un experto en relaciones con los públicos, a la hora de calcular y planificar cómo piensan y se comportan y actúan los públicos cuando su cliente quiere comunicar algo en base a unos intereses privados y públicos siendo estos últimos los del público.

Bernays resume perfectamente su modelo de persuasión al inicio del libro: «Defina sus objetivos, investigue su público, modifique los objetivos a fin de alcanzar sus metas. Que la investigación demuestre que son realizables, decida su estrategia, plantee sus temas, símbolos y llamamientos, proyecte una organización efectiva para conseguir actividad, traces gráficos de sus planes, tanto temporalmente como tácticamente, y lleve a cabo las mismas»²⁷¹. De ahí que en nuestro modelo *funnel* esos sean nuestros principios básicos.

7.2.2. Metodología del método de Dr. Bernays.

La metodología que nosotros aprendimos de él consta de ocho fases que a continuación detallamos a saber:

- 1ª- Definir los objetivos.
- 2ª- Efectuar una investigación para saber si los objetivos son alcanzables o no.
- 3ª- Modificar los objetivos si la investigación los encuentra irreales.
- 4ª- Estrategia: coincidencia de interés privado y el interés público.
- 5ª- Organización para asumir la actividad de relaciones públicas.
- 6ª- Temas y peticiones.
- 7ª- Programar y planificar las tácticas.
- 8ª- Presupuesto para llevar a cabo dicha actividad de relaciones públicas.

²⁷¹ Bernays, 1955: 13

A continuación, describimos, brevemente, cada fase al haber bebido de sus fuentes en nuestras investigaciones y ser su discípulo.

Fase 1ª: Definir objetivos.

Esta primera fase, es crucial para que la campaña de relaciones públicas tenga éxito, pues no sólo se trata de definir unos objetivos, sino que es mucho más compleja ya que estos objetivos se han de definir en función de su alcance: objetivos a corto, medio y largo plazo.

Se tiene que definir en base a las enseñanzas de Bernays qué queremos hacer al final de cada período de tiempo, con quién y con el apoyo de quién, así como cuánto poder mental, mano de obra, dinero, mecánica y técnicas somos capaces de contar. También se deben diseñar las políticas de acción que se necesitan para lograr estos objetivos y para qué propósitos serán utilizados.

Para determinar si los objetivos son alcanzables y que no sea simplemente deseos insatisfechos, es necesario realizar una investigación de los públicos de los que depende el éxito de la campaña de relaciones con los públicos, ya que de esta manera se estará garantizando que dicha campaña responda a las necesidades y deseos del público reales en base a un conocimiento profundo de las actitudes y motivaciones del público de forma que podamos lograr su apoyo y confianza.

Fase 2ª: Efectuar una investigación para saber si los objetivos son alcanzables o no.

A finales de los años setenta, Bernays consideraba ya por aquel entonces que la investigación de la opinión pública era una ciencia social aplicada, ya que los resultados obtenidos son exactos dentro de un pequeño trozo de realidad social. Para llevar a cabo la investigación de la opinión pública se puede hacer por tres vías en el modelo de persuasión de Bernays que el mismo analizaba y aconsejaba.

- b) Subcontratación. Mediante la contratación de investigadores profesionales de marketing, y recomendaba a expertos de la época como: Gallup, Roper, Yankelovich, entre otros.
- c) Soporte académico y científico. Mediante la ayuda académica, es decir profesores de ciencias sociales de las universidades locales donde se vaya a desarrollar la campaña o bien especialistas en investigación de la opinión pública en base a su experiencia acreditada y debidamente contrastada en los estudios previos de opinión pública llevados a cabo.
- d) Autodidacta. Mediante la lectura de artículos, monografías y publicaciones periódicas, así como el análisis de tesis sobre la investigación de la opinión pública, y el análisis de otras campañas a fin de dirigirse uno mismo, con ayuda de su respectivo equipo.

Una vez determinada la vía por la que se llevará a cabo la investigación del público y nuestro objetivo final se debe tener en cuenta que ésta se implementará mediante cuestionarios por correo o telefónicos, o bien realizando muestreos personales del público al que nos dirijamos. De esta manera, podremos localizar claramente zonas de conocimiento y de ignorancia hacia la actividad/empresa/institución o persona sobre la que llevaremos a cabo la campaña de relaciones públicas. Asimismo, se determinarán los elementos de ajuste o desajuste que necesita cierta acción o las actitudes y motivaciones de los públicos a los que nos dirigimos. En este punto de la fase dos se puede contactar con expertos en investigación de la opinión pública para conocer su opinión sobre los objetivos definidos, así como leer literatura específica sobre cómo otros grupos como el nuestro han alcanzado sus objetivos, para de esta manera saber si los objetivos son realistas o irreales, y procurar alcanzar los que sean realistas y bien aplicados.

Fase 3ª: Modificar los objetivos si la investigación los encuentra irreales.

En el caso de que una investigación nos indique que algunos de los objetivos marcados en la Fase 1ª son irreales, o bien difícilmente alcanzables se deben modificar, así como modificar también el rumbo de las acciones planificadas para asegurar el logro de aquéllas con cierta garantía de éxito para el objetivo final.

Fase 4ª: Estrategia: coincidencia del interés público con el privado.

Coincidencia de interés privado e interés público. La estrategia, que no táctica, indica qué clase de combinación hay que usar con los recursos, tanto mentales como de mano de obra, de mecanismos y económicos, así como las prioridades dentro de la campaña. Por ejemplo, podemos llevar a cabo una “guerra relámpago” o una actividad a muy largo plazo, o ambas, pero siempre teniendo en cuenta la coincidencia de intereses privados y públicos pues es la base del éxito. Haciendo que coincida el interés de los públicos con el de la empresa o institución solo así se persuadirán fehacientemente a los públicos.

Fase 5ª: Organización, para asumir la actividad de relaciones públicas.

La organización incluye la estructura ejecutiva y el personal preparado y cualificado del que disponemos refiriéndonos tanto al personal que trabaja en la oficina como al que lo hace fuera de ella, para llevar a cabo los objetivos de la campaña. En esta organización se incluyen los miembros de la junta ejecutiva y directiva, así como la totalidad del personal de la organización que llevará a cabo la campaña de relaciones públicas. Se debe tener en cuenta si puede tener un impacto en la viabilidad del proyecto o por el contrario no y en base a eso tomar unas directrices o bien otras.

Asimismo, la organización tiene en mente los recursos en servicios de documentación e investigaciones de mercado previas que indudablemente son necesarios, tales como publicaciones actuales sobre la esfera de acción específica, líderes de opinión sobre los que influir, libros sobre estrategia y táctica para lograr el apoyo del público y guías de múltiples medios informativos. Una buena organización significa también una planificación estratégica y acorde con la realidad social y económica del momento. Planificación previa con los proveedores y un desarrollo de esbozos de sistemas para acontecimientos del tipo protocolario como actos, almuerzos, cenas y actividades de rutina.

Fase 6ª: Temas y peticiones.

Los temas y peticiones se irán originando durante la investigación y deberán satisfacer los deseos del público estos pueden cambiar o evolucionar en base a cómo se desarrollen los hechos e irán dirigidos a individuos, grupos y a públicos en general. Estos temas y peticiones también deberían ser confirmados por la autoridad, la evidencia de los hechos, los motivos, la tradición y la emoción. Los psicólogos, sociólogos antropólogos y los publicitarios así como expertos en publicity pueden colaborar en esta fase para formular los temas y peticiones.

Fase 7ª: Programar y planificar tácticas.

En esta fase, se recomienda escribir una exposición completa de los objetivos, de la investigación, de la organización, temas y peticiones, y estrategias, a fin de hacer un uso más eficaz de los recursos de los que disponemos: un plan de campaña, un plano de actuaciones y otros planes complementarios, dando respuesta a que, cómo, dónde y cuándo.

Para este fin, podemos reunirnos con los canales de comunicación de los públicos, que van desde las comunicados, hasta la publicidad de servicios públicos, pasando por una oficina de conferenciantes voluntarios que transmitan los mensajes de la campaña, clubs de almuerzos, foros públicos, radio, televisión, entre otros muchos y con los que se podía contar en aquella época en la que no existía internet. Asimismo, se pueden desarrollar circunstancias creadas, como por ejemplo festejar la memoria de algunas grandes personalidades del pasado que además coincidan con nuestra línea de actuación profesional.

La mejor manera de planificar y programar las estrategias y tácticas a seguir, es mediante la elaboración de tres diagramas: uno para el período inmediato, otro para el medio plazo y el tercero para el largo plazo. Planificando las actividades por adelantando, de acuerdo a la investigación, la estrategia y los temas y peticiones decididos, sólo así tendremos el éxito asegurado de la campaña. Los diagramas, gráficos o esquemas nos proporcionan unos programas de acción para los tres períodos planificados.

En el caso de que las condiciones cambiasen drásticamente, los diagramas a medio y largo plazo están también sujetos como es normal a cambios. Al planificar la táctica hay que recordar que los comités consultivos pueden proporcionar el poder mental y la mano de obra necesaria. Es esencial estudiar todo el trabajo para buscar coincidencias de intereses que permitan un ahorro económico, así como un incremento de la efectividad de la campaña.

Fase 8ª: Presupuesto para llevar a cabo dicha actividad de relaciones públicas.

El presupuesto de la campaña de persuasión con los públicos debe calcularse con antelación teniendo en cuenta la inflación y los tres períodos de objetivos. Un “enfoque de ingeniería” basada en el mutuo entendimiento debería permitir un ahorro de los costes y aún más, un aumento de las ganancias, ya que se aplican también principios de ingeniería al modelo.

7.2.3. Ejemplos de campañas multiculturales en los EE.UU Y Europa.

De forma esquemática y visual vamos a presentar, brevemente, dos ejemplos de campañas multiculturales que hemos ya referenciado más ampliamente en otras de nuestras publicaciones pero consideramos por su importancia condensarlas a modo de ejemplo aquí.

La primera tuvo lugar en EE.UU en los años ochenta y por aquel entonces yo trabajaba en EE.UU con el Dr. Bernays y que para esta ocasión la hemos titulado: “¿Cómo podemos persuadir rápido, a tiempo y en el momento oportuno a un votante inmigrante hispano en EEUU, con derecho a voto y que vota al partido demócrata, para que cambie de opinión y vote al partido republicano, en la sociedad multicultural norteamericana?”.

La segunda campaña más reciente, tuvo lugar en Madrid, y la titulamos: “Cómo evitar conflictos en Madrid con los inmigrantes en el sector sanitario ante el desconocimiento de la multiculturalidad y lo que esta implica”. Nuestra intención con estos ejemplos es hacer evidente lo valioso de este tipo de campañas y las peculiaridades que las rodean. Por eso presentamos el “Business P.R. Funnel” que creemos, es más completo y ambicioso que los modelos empleados cuando se hicieron en estos dos casos previos y en los que participamos.

7.2.3.1. Caso práctico e ilustrativo verídico y a modo de ejemplo dirigido por el Dr. Bernays en el que yo participé en EE. UU, para la Campaña presidencial a La Casa Blanca Bush versus Dukakis.

a) Análisis de la situación previa:

El partido Republicano había detectado, tras profundas investigaciones de mercado en el año 1988, que necesitaba rápidamente un aumento de votos de una sociedad cada vez más inevitablemente multicultural y, en concreto, del sector inmigrante centrado en las mujeres hispanas y a tan sólo dos semanas de las elecciones.

Durante la campaña seleccionada para ilustrar este caso objeto de análisis informaremos que en el año 1988 vivían en los EE.UU 19,9 millones de hispanos publicó a tener en cuenta para la campaña. Eso significa que por aquel entonces la población había crecido un 34 % en los últimos 8 años y entraban en EE.UU a través de sus fronteras más de 300.000 personas de las cuales 140.000 aproximadamente eran ilegales y la mayoría de ellos votaban al partido demócrata, al igual que otros muchos colectivos de inmigrantes de otras nacionalidades. Hoy en día año 2020 de los 31,7 millones de hispanos que residen en EE. UU representan el 11,7% de la población que junto con las personas de color y las mujeres q votan más que los hombres son colectivos muy importantes a tener en cuenta pues hacen decantar la balanza.

El éxito de esta campaña no fue otro que el hacer concentrar esfuerzos para hacer coincidir el interés privado con el público.

Interés Privado: Conseguir más votos.

Interés Público: ¿de qué se benefician las mujeres hispanas y los hispanos en general votando al partido Republicano si siempre han votado a los demócratas?

b) Estrategia de persuasión:

La estrategia de persuasión se centró en tratar de persuadir a las mujeres demócratas de la importancia de dar su voto a George Bush²⁷², puesto que estas son las líderes en las familias hispanas y si así ocurría, se beneficiarían ellas y sus familias, contribuyendo también a hacer a su país más solidario ya que se preocuparía más del bienestar de sus ciudadanos.

²⁷² George Walker Bush, más conocido como George W. Bush o George Bush, es un político y empresario estadounidense, y el 43.º presidente de los Estados Unidos de América desde el 20 de enero de 2001 hasta el 20 de enero de 2009. .

Es decir, se trataba de persuadir a las mujeres inmigrantes, lo antes posible, no porque nosotros se lo dijésemos, sino porque ellas se convencieran que era la mejor opción, para que rompieran esquemas preestablecidos y que realmente votasen al candidato Bush y no a Dukakis²⁷³. Dado que estábamos a pocos días de la votación se trataba de persuadir, con una sola acción, a las mujeres, para que así, como líderes arrastraran el voto de toda la familia. Centrándose en el famoso lema de Bernays si convences al líder este te arrastrará a la masa. El estudio de marketing que habíamos realizado nos indicaba que nuestro público objetivo era la mujer inmigrante demócrata, y decidimos implementar una acción con gran repercusión mediática y ganarnos su simpatía ofreciendo algo que afectase a su interés privado y en beneficio de su familia y sus hijos.

¿Cómo se implementó? En un programa de debate de máxima audiencia de la cadena de televisión de los EEUU, CNN “Face to face “se dieron cita la mujer de Bush y a la mujer de Mike Dukakis para preguntarles sobre su vida y sobre aspectos que podían interesar a la opinión pública, dado que el marido de una de ellas tras las elecciones sería Presidente de los EEUU y una de ellas la Primera Dama²⁷⁴.

Es significativo resaltar que en EE.UU., no sólo se vota al Presidente, sino también a la mujer de éste, la primera dama, dado que representa a las mujeres de los EE.UU. El programa de tv podía sorprendernos con cualquier tipo de pregunta, puesto que cualquier persona podía llamar a un contestador automático y dejar grabada una pregunta, fuera cual fuese y ambas damas debían contestar desde una cabina insonorizada para no escuchar la respuesta una de la otra y no contar con ventaja una sobre la otra.

El programa transcurrió con preguntas más o menos lógicas, que ambas fueron contestando acertadamente y fueron ganando la simpatía de los distintos públicos, ya que ambas habían estado muy bien preparadas por sus respectivos equipos. Pero tenía que ser en ese programa

²⁷³ Michael Stanley Dukakis es un político estadounidense que fue dos veces gobernador de Massachusetts, y candidato del Partido Demócrata a la presidencia de EE. UU. en 1988. <https://www.biografiasyvidas.com/>

²⁷⁴ La primera dama de los Estados Unidos es un título no oficial de la anfitriona de la Casa Blanca. Como este rol es tradicionalmente ejercido por la esposa del presidente, el título a veces se utiliza para referirse únicamente a la esposa del presidente en ejercicio. <https://www.banrepcultural.org/>

donde el equipo de Bernays captaría definitivamente el interés del inmigrante demócrata para que votase a los republicanos marcando un antes y un después otro hito más en la carrera de asesor de Bernays.

De repente, surgió “la” pregunta, que previamente el equipo Bernays se había preparado: ¿Si usted fuera la mujer del Presidente de los EE.UU., en qué tipo de tiendas de ropa se vestiría, y qué marcas utilizaría? Desde su cabina insonorizada la mujer de Mike Dukakis contestó: Si yo fuese la mujer del Presidente de EE.UU me vestiría en las tiendas y empezó a citar las más indicadas y con precios en base a calidades y votantes de su partido unido a los modistos más importantes de los países aliados de los EE. UU.

De tal forma que con esta habilidosa respuesta conseguía, por un lado, ganarse la simpatía de todas las mujeres que se veían representadas en la mujer de Mike Dukakis y, por otro lado, evitaba críticas al haber utilizado modistos de países aliados. Por su parte la mujer de Bush respondió que si fuera la mujer del Presidente de los EE.UU. tendría cosas más importantes que hacer que pensar en el modelito de ropa que se iba a poner.

Lo que yo haría, comentó Laura Bush, sería decirle a mi marido, en momentos de recogimiento y familia , que, por favor, a todas las mujeres cuyos maridos trabajasen en el sector de servicios -bomberos, policías, basureros, etc.- y que hacen un gran servicio al país, en el caso de tener algún accidente, que tuvieran ayudas por parte del gobierno (recordemos que en EE.UU no hay seguridad social²⁷⁵ y estos trabajos son realizados, por lo general, por inmigrantes, puesto que el ciudadano estadounidense no quiere realizarlos).

²⁷⁵ En Estados Unidos ningún trabajador por cuenta propia o por cuenta ajena tiene seguro público médico antes de los 65 años, y debe elegir entre distintas formas de seguro de salud que proporcionan compañías privadas. <https://politikon.es/>

Las personas mayores de 65 años, o las que padecen alguna discapacidad y las personas con enfermedad renal en su etapa final, y que han cotizado en su vida laboral, tienen el seguro público federal denominado “Medicare”, y no es exportable a España. El único seguro gratuito es el seguro público “Medicaid”, para personas de bajos ingresos. Hasta la reforma sanitaria de 2009 el empleador no estaba obligado a proporcionar una póliza de seguro médico al trabajador a través de un seguro privado. Desde 2014, las empresas de más de 50 empleados tienen esta obligación, cuyo incumplimiento es sancionado. www.medicare.gov.

El resultado fue sin precedentes. Se consiguió aumentar el voto de las mujeres de origen inmigrante hispano que anteriormente votaban al partido demócrata, y ahora lo harían al republicano pues se les había persuadido y en consecuencia conseguir también el voto de sus familias, pues éstas mujeres eran las líderes en los matrimonios hispanos en los que el matriarcado imperaba en esos años. Se hizo coincidir en consecuencia el interés privado con el público a pleno éxito y satisfacción.

El interés privado: conseguir más votos, y así fue, pues resultó elegido George Bush El interés público: que las familias de inmigrantes se beneficien, en caso de accidente de una sanidad y en caso de muerte de que sus hijos tuviesen un seguro que les permitiese seguir adelante si no tenían recursos. El otro candidato no lo propuso a pesar de ser propio el contenido del programa más de un partido demócrata que republicano perdiendo esos votos tan importantes del sector hispano y no solo ese pues otros inmigrantes se sumaron a dar soporte a los republicanos .

7.2.3.2. Caso práctico ilustrativo y verídico en la Sanidad de Madrid: Evitar conflictos multiculturales sanitarios.

Se trata de contestar a inquietudes de cómo evitar conflictos en Madrid con los inmigrantes y los ciudadanos del propio país en el sector sanitario el cultural y el del propio trabajo y otros prejuicios ante el desconocimiento de la multiculturalidad. Algunos de estos entre la propia población y otros entre los sanitarios que los atienden.

a) Análisis de la situación analizada.

La administración pública sanitaria de la Comunidad de Madrid detecta constantes problemas y descontentos por parte de pacientes y de enfermeros y médicos, ya que no entienden el comportamiento de sus pacientes, de origen inmigrante, al no entender incluso ni sus creencias. En consecuencia, peligra el entendimiento mutuo, la imagen de la administración pública y la salud de los pacientes, en consecuencia, también los votos a los partidos en el gobierno responsable de la sanidad.

A partir de ese momento se realiza una investigación de mercado para conocer cuál es el hospital con más experiencia en tratar al colectivo multicultural de inmigrantes, el resultado nos lleva a distintos hospitales cada vez más donde nos reunimos con los responsables médicos y según el caso con los propios departamentos de relaciones públicas e institucionales de los distintos hospitales y consultas y de las que aprendimos en base a su experiencia llevando una investigación q nos dotó de una gran información muy importante y en consecuencia pudiendo tomar decisiones con conocimiento de causa.

b) Concentrar esfuerzos para hacer coincidir el interés privado con el público

Interés privado: La administración no quiere malos entendidos, tampoco en aspectos relativos a la multiculturalidad y, a su vez, quiere solucionar los problemas de salud de los inmigrantes. Además, no quiere perder la imagen de credibilidad y, en consecuencia, los votos que se pierden por no saber gobernar acorde a las necesidades y nuevas demandas de la nueva sociedad.

Interés Público: es nuestro trabajo como profesionales de las relaciones públicas el encontrarlo. Podría ser por ejemplo curar a los enfermos inmigrantes con más eficacia, menos coste y gracias a un mayor y mejor entendimiento mutuo dando explicaciones si no hablan castellano por ejemplo en su propio idioma para lo cual existen programas informáticos que permiten la traducción simultánea sin que eso represente aumentar los costes en exceso y evitando llamadas y terceras y cuartas visitas.

c) Detectar Problemas

Tras una investigación de mercado con los hospitales y diferentes centros de atención médica se detecta que entre los inmigrantes el problema de entendimiento es más grave de lo que pensaba cada colectivo. En base a su cultura, creencias religiosas y otros aspectos que forman parte de la multiculturalidad tienen distintas formas de expresar su sufrimiento y de entender la enfermedad, la muerte, el dolor, así como el sentido de la palabra poder curarse que incluso algunos están convencidos que no depende del médico pero si no van no tienen la baja.

Ante los muchos conflictos sanitarios que se pueden producir en base al estudio de marketing previo destacamos los siguientes:

¿Cómo explicar por ejemplo a un musulmán integrista que le quedan dos meses de vida, si solo Alá²⁷⁶ sabe cuándo morirá?, ¿Es más un médico que Alá? ¿Cómo explicar por ejemplo a un africano de una pequeña población de Nigeria y con bajo nivel cultural que su dolor no es fruto de la brujería o Budu? ¿Es más un médico que un brujo? ¿Qué pasa con religiones como los testigos de Jehová que renuncian a una transfusión de sangre que podría salvar la vida a su hijo?

- I- ¿Cómo conseguir que un inmigrante de bajo nivel cultural con tuberculosis, sida u otras enfermedades similares, realice tratamientos sin abandonar los mismos a los primeros síntomas de encontrarse bien? ¿Cómo enseñarle para que no lo transmita a los demás?
- II- ¿Cómo conseguir que durante el Ramadán²⁷⁷ los enfermos no ayunen, pues se debilitan y recaen, o cómo hacer para que tomen su medicación en las horas acordadas si les toca ayuno, puesto que no consideran romper el ayuno? La consecuencia de ello es que permanecen más días en el hospital, provocando más gastos a la Administración Pública que somos todos y ocupando unas camas que podría ocupar otro enfermo, y en ocasiones, aumenta la peligrosidad de la enfermedad y su contagio.
- III- Qué pasa con la falta de higiene por ejemplo si una persona se transporta en transporte público con infección de piel muy contagiosa o bien otra enfermedad contagiosa y no toma las medidas que le han recomendado.

²⁷⁶ En árabe, la lengua litúrgica de la religión, la palabra para Dios es Allāh (que ha dado en castellano Alá), y se usa tanto por los cristianos árabes como por los musulmanes. Los musulmanes consideran que su dios es el mismo venerado por el cristianismo y el judaísmo, es decir, el Dios de Abraham.

²⁷⁷ El Ramadán coincide con la fecha en la que el Profeta Mahoma recibió la primera revelación del Corán, el libro sagrado de los musulmanes que, entre otras muchas cosas, establece los límites en las relaciones entre individuos y entre el individuo y la comunidad. Durante el Ramadán, los musulmanes deben cumplir con el ayuno o 'sawn', uno de los cinco pilares del islam, considerado como un método de auto-purificación por el que aprenden a tener fuerza y paciencia y, por lo tanto, a conocerse a si mismo. (c) 2020 Europa Press.

- IV- ¿Qué pasa con los musulmanes radicales que se niegan a ser curados por la Cruz Roja o por hospitales con connotación religiosa cristiana? ¿Qué pasa con según qué personas y según qué religiones que una mujer no quiera ser atendida por un hombre pues deshonra a su marido.

- V- ¿Qué pasa con los musulmanes que se niegan a tomar medicación o alimentos derivados del cerdo? ¿Qué pasa con otras religiones con prohibiciones alimentarias.

d) Estrategia de resolución de conflicto.

Interés privado: Encontrar soluciones rápidas y a tiempo ante el desconcierto en la administración pública y privada sanitaria, para evitar que las críticas por parte de los medios de comunicación y opinión pública se disparen y perjudiquen creando una crisis de transmisión de enfermedades y costes innecesarios unido a la voluntad de curar desde el origen pero con garantías de éxito y respetando al paciente pero también al médico y país de acogida.

Interés público: Se llegó a la conclusión de formar e impartir formación a todos los responsables y jefes de departamento de cada hospital para instruir al resto de profesionales médicos en cascada para que los que traten con los pacientes inmigrantes puedan dar respuestas eficaces y a su vez iguales sin contradicciones entre unos y otros . En este caso, la formación fue clave y solución del problema.

También fue clave el traductor automático evitando malas traducciones de los amigos o familiares al paciente que les acompañan pues en ocasiones traducían mal y en otras traducían cambiando el sentido.

e) Resultados finales:

- El resultado fue muy positivo, las quejas desaparecieron con la formación y traducción de las consultas médicas ya que se aplicaron soluciones rápidas a tiempo y en el momento oportuno y, además, el médico o enfermero que quisiera aprender tendría la posibilidad de hacerlo, en la web FAQ- Frequent Answer Questions que se creó al efecto e implementó en base a la experiencia diaria.
- Los inmigrantes vieron que la sociedad Madrileña sus líderes y su Administración Pública se preocupaba por ellos y por sus inquietudes, poniéndoles expertos a su alcance consecuencia también y en justo servicio por los impuestos que pagan.
- Los grupos lobby dejaron de presionar al ver el cambio de actitud
- La solución al problema fue la formación y la traducción a los que no hablan castellano
- Se ha hecho coincidir interés privado con el público consiguiendo que todas las partes ganen.

7.3 COMO SE HACE UN BUSINESS PLAN DE RELACIONES PÚBLICAS.

7.3.1. Fases del plan de relaciones públicas del *Business P.R Funnel*.

El *Business P.R. Funnel* se basa en los intereses de la institución o persona y el de los públicos. Cada una de sus fases desemboca en el objeto del *Business P.R. Funnel*, la persuasión de los públicos veamos cómo se lleva a cabo. Esta metodología es fruto de nuestra experiencia y la utilizamos en nuestras investigaciones habitualmente.

- **Fase I: Análisis de la situación y diagnóstico de objetivos y de problemas.**
¿Dónde nos encontramos? Examinar y estudiar en qué situación está el problema. Localizarlo y hacer una valoración del mismo. Priorizar el problema y objetivos, en función de la gravedad, en base a puede esperar es importante o es urgente.

- **Fase II: Definición del objetivo de la campaña.**

¿Qué queremos? Fijar un/unos objetivo/s para focalizar el esfuerzo de la campaña. Saber dónde queremos llegar con objetivos alcanzables y lo antes posible.

- **Fase III: Identificación del mensaje como base de trabajo.**

¿Cómo persuadiremos? Que el mensaje tenga contenido con base creíble, veraz y que dote de credibilidad y confianza a la campaña. Configurar la estrategia necesaria a seguir para comunicar el mensaje de la mejor manera y en el tiempo oportuno a los públicos objetivos pues por mucho que llevemos a cabo un servicio de mejora en los hospitales de la Comunidad de Madrid si el público lo desconoce. Obviamente el público objetivo entre otros el inmigrante se ha de enterar antes de ponerse enfermos ya que de lo contrario fallaríamos en el eslabón más importante la comunicación. Qué pasaría si un inmigrante que forma parte de nuestro público no se pone nunca enfermo no se enteraría nunca de lo que podemos hacer por él.

- **Fase IV: Identificación de clientes y objetivos.**

¿A quién persuadiremos? Tener claro a quien vamos a dirigir nuestros mensajes. Sin público o públicos objetivos definidos nuestros mensajes pueden o no llegar al receptor, pues no conoceremos los intereses de este público y no podemos persuadirlo es más los mensajes tampoco pueden ser genéricos han de definirse previamente en base a colectivos y sus distintos intereses.

- **Fase V: Identificación de canales de la campaña.**

¿Cómo identificar los mejores canales? Analizar y valorar cómo y cuándo, dónde y de qué forma debemos hacer llegar el mensaje a nuestro público objetivo. Nuestro público marcará el tipo de canal a utilizar, TV, radio, Internet, cookies, inteligencia artificial, perfil de comportamiento, tráfico SEO, SEM, leads, compra de palabras, redes sociales otras, el momento, lugar y situación, de cómo comunicaremos y que herramientas utilizaremos.

- **Fase VI: Prueba piloto test.**

Testear el Business Plan a través de un grupo seleccionado donde realizaremos un focus group, o prueba piloto, donde los mensajes, la forma y el tono serán debidamente identificados. Si el mensaje, se entiende y si a través de los canales escogidos y seleccionados previamente, somos capaces de hacer llegar el mensaje a nuestro público objetivo, con claridad, para que sea retenido en la psique, sin que pase desapercibido, con la suficiente credibilidad y confianza habremos ganado la batalla.

- **Fase VII: Lanzamiento de la campaña: la fórmula del éxito aplicada a la multiculturalidad.**

Ejecución de la campaña con garantía suficiente de persuasión. Es el momento de la aplicación y ejecución de la campaña. Llevaremos a cabo todas las acciones y esfuerzos necesarios que componen la campaña preparada y pondremos en marcha a través de los canales escogidos y los mensajes de interés para los públicos objetivos.

- **Fase VIII: Mantenimiento de la campaña.**

¿Cómo seremos capaces de generar noticia? Durante la duración de la campaña se dosificará las informaciones y los mensajes. Se han de crear noticias y nunca mejor dicho con carácter de noticia para tener repercusión en los medios de comunicación y redes sociales de lo contrario no serán publicadas. Estaremos preparados y expectantes para los feed-backs de nuestras acciones sobre los públicos y posibles situaciones de crisis y utilizaremos según el caso las cookies, el SEO, SEM, los leads, la compra de palabras y la compra programática solo así tendremos respuestas rápidas y certeras pues con información muy precisa y con decisiones certeras.

- **Fase IX: Valoración de la campaña.**

¿Ha sido un éxito?, ¿Hemos persuadido? ¿Por qué? Es el momento de analizar, estudiar y valorar si el mensaje o acciones que perseguimos y su contenido han llegado a nuestro público o no. Si las acciones se han realizado con éxito o no. Si el/los objetivo/s marcados han sido conseguidos, y a qué nivel. También es en esta fase de

valorar porque sí o porque no se han conseguido los objetivos, y si fuera el caso porqué el mensaje no llegó al público.

Vamos a desarrollar cada una de las fases aplicadas a este caso real práctico desarrollado en la Comunidad de Madrid para ver cómo se hace y su eficacia así como su propia implementación desmenuzando lo expuesto anteriormente:

- **Fase I: Análisis de la situación multicultural y diagnóstico de problemas.**

- **Objetivo: ¿Dónde nos encontramos?**

Valoramos la situación en la que se encuentra nuestra inquietud, problema o bien objetivo y la opinión pública que éste genera, fruto o no de la realidad social, desde una óptica de multiculturalidad y analizaremos si esta situación debe y puede ser modificada para conseguir un comportamiento diferente en la sociedad respecto a la multiculturalidad. Todo ello en base a conjugar los intereses privados de los poderes públicos con los intereses de los ciudadanos. Esa es la clave y el eje central.

- **Inputs necesarios.**

En primer lugar deberemos tener claro cuál es la opinión que sobre la multiculturalidad deseamos en nuestra sociedad en referencia al sector sanitario. Para ello, serán necesarios estudios de mercado de opinión pública que nos indiquen con toda precisión lo que está ocurriendo y lo que puede llegar a ocurrir.

- a) Si la opinión pública sobre la multiculturalidad sanitaria se ajusta a la opinión pública deseada por los poderes políticos sanitarios responsables de esta campaña.
- b) Si la opinión pública es consciente de que esta situación es o no la correcta.
- c) Si la opinión pública espera que los poderes políticos resuelvan esta situación.
- d) Si la modificación de la opinión pública puede afectar positivamente a la intención de voto.

- Outputs esperables.

Tras esta fase deberíamos profesionalmente tener claro:

- a) En qué medida y en qué dirección la opinión pública se está desviando del concepto multicultural sanitario deseado por nosotros por el que verdaderamente queremos llegar a transmitir.
 - b)Cuál será la gravedad de este desajuste a corto y medio plazo para la ciudadanía de Madrid y para el propio país.
 - c) Quiénes y cuándo así como por qué deberán liderar el cambio de orientación sanitaria multicultural.
 - d) Cómo afectará a nuestra imagen pública y política a medida que realicemos diversas acciones y que pasa y que hacemos si la opinión pública se pone en contra.
- ¿Quién lo hace?

El diagnóstico es conveniente que lo haga una consultoría especializada en estudios de mercado dirigida por los consultores en relaciones públicas contando, entre éstos, con expertos en sanidad multicultural, antropología y sociología.

Es absolutamente desaconsejable que lo lideren los propios poderes políticos pues podrían acabar orientando, sin darse cuenta, los resultados en el sentido que más les convenga a ellos. Eso no significa que una vez detectado el problema con los públicos se les informe y demos una posible orientación política si cabe que también les beneficie.

Nuestra experiencia nos dice que cuando se verifica un producto, idea o propuesta el resultado es distinto si el cliente participa o no, pues éste influirá de forma negativa en unos aspectos que no le interesan y de forma positiva en los que le interesa, aunque sea involuntariamente como así nos ha pasado en más de una ocasión. Eso no significa que nos amoldemos para proteger sus intereses pues trabajamos para ellos.

- ¿Cómo se hace?

Hay que recurrir a métodos de investigación de mercados estándar. Para realizar nuestro estudio sería adecuado tomar, de modo secuencial, los siguientes:

- a. El método Delphi, que consistiría en tener grupos de ocho a doce expertos en multiculturalidad y administrarles una serie de encuestas en las que expongan sus opiniones en base a unos parámetros prefijados por nosotros en base al estudio de marketing previo y poder contrastarlas y así poder orientar el diagnóstico.
- b. Benchmarking de medios (prensa, redes sociales, internet, TV y otros) para conocer qué corrientes de opinión se están produciendo.
- c. Investigaciones cualitativas (encuestas con preguntas abiertas en las que el encuestado debe contestar ampliamente sobre sus inquietudes multiculturales sin prejuicios, pues su respuesta es anónima) “en la calle” y Focus Group con personas de diferentes segmentos para identificar los criterios y consideraciones a medir multiculturales.
- d. Investigación cuantitativa que permita definir el alcance de la situación multicultural, por ejemplo, encuesta tipo test con preguntas cerradas que facilitan el análisis acelerando respuestas y tabulación de las mismas.

- Factor clave del éxito en esta fase I.

El diagnóstico nos permitirá medir el conocimiento diferencial de los signos de la realidad social de la multiculturalidad, ayudándonos, gracias a las fases expuestas con anterioridad (inputs, outputs), a determinar el carácter de la sociedad multicultural y su reflejo en la opinión que genera sobre la atención sanitaria a los inmigrantes en la comunidad de Madrid.

El diagnóstico del problema no es en consecuencia la piedra filosofal a la que debemos aferrarnos y no debe servir como única herramienta para definir la campaña. Es un elemento complementario y de gran información e importancia que se debe unir a la experiencia y a la intuición del equipo político y profesional del diagnóstico.

Debemos extraer del diagnóstico las conclusiones adecuadas en cuanto a la situación multicultural sanitaria, pero no debemos intentar exprimirlo sin objeto alguno, permitiendo que avancen el resto de las fases de este modelo.

- **Fase II: Definición del objetivo de la campaña sanitaria multicultural.**

- **Objetivo:**

Tener claro cuál es el objetivo de nuestra campaña y de nuestro interés privado, es decir, qué visión de la sociedad genera la opinión pública sobre la sanidad multiculturalidad sanitaria que deseamos cambiar y en qué sentido, así como sus posibles repercusiones a la hora de la decisión de la ciudadanía afectada con derecho a voto de votar a los políticos responsables del cambio o no.

- **Inputs necesarios.**

Debemos tener claro y no modificar el resultado del diagnóstico de la fase I. Situación actual sobre la opinión pública acerca de la sanidad multiculturalidad. Además, deberemos definir cómo queremos que sea la opinión pública generada por la sociedad sobre la sanidad y atención a los inmigrantes al final de la campaña y sus repercusiones, tanto en pro de la sociedad, como en intención del voto.

- **Outputs esperables.**

Tras esta fase debemos tener claro, en base a los antecedentes de la fase I y las acciones de la fase II, cómo deseamos persuadir a la opinión pública para que modifique sus opiniones acerca de la sanidad multiculturalidad.

- **¿Quién lo hace?**

Es necesaria la colaboración de los responsables políticos con una consultoría especializada en relaciones públicas, dotada de experiencia en el sector de la empresa y la industria, ya que el problema multicultural empieza, por ejemplo, cuando el inmigrante no se integra porque no sabe desarrollar un trabajo en una empresa moderna y la compañía de relaciones públicas ha de estar concienciada y actuar y comportarse como un empresario, pues son éstas quienes principalmente contratan inmigrantes.

- ¿Cómo se hace?

Lo más adecuado es empezar visualizando los inputs requeridos en esta fase para, posteriormente, tener varias sesiones de brainstorming con todo el equipo (políticos y consultoras de relaciones públicas, sociólogos y especialistas de multiculturalidad).

Las sesiones de brainstorming²⁷⁸ deberán estar coordinadas y lideradas por un responsable del equipo de relaciones públicas de probada experiencia, que deberá conducir al grupo de trabajo en la línea adecuada. Entre otros muchos objetivos, deberían conseguir:

- a. Un listado de calidad de posibles alternativas sanitarias que nos marcamos como objetivo al final de la campaña de persuasión y que sean alcanzables teniendo en cuenta las dificultades del camino.
 - b. Una valoración de estos objetivos (visiones), es decir, determinar si una vez conseguidos estos objetivos en la opinión pública, obtendremos los objetivos reales que deseamos en el comportamiento público.
 - c. Perfilar los objetivos finalistas.
 - d. Analizar sus pros y contras, así como prever situaciones de crisis (cambios importantes en el desarrollo de otros procesos que ocasionen inestabilidad o incertidumbre).
 - e. Tomar una decisión en base a las fases I y II, ya que tendremos información suficiente para pronunciarnos con precisión
- Factor clave del éxito en esta fase II.
No podemos pretender abarcar demasiado. Cada campaña debe perseguir un único objetivo y alcanzable definido al inicio de la misma. Si utilizamos la misma campaña para obtener objetivos secundarios adicionales el objetivo principal perderá fuerza y acabará diluyéndose y confundiéndose.

²⁷⁸ El concepto **brainstorming**, también conocido como **lluvia de ideas**, es una herramienta de trabajo en grupo que favorece la aparición de nuevas ideas sobre un problema concreto o un tema. Lo que se pretende con esta técnica es generar nuevas ideas originales en un ambiente relajado. <https://www.economiasimple.net/>

El objetivo de una campaña sanitaria podría ser que los inmigrantes no se concentren en distritos por razas, sino que se integren en la ciudadanía madrileña, pues no interesa un modelo como el analizado por nosotros en Londres para pasadas investigaciones en Londres existen más de cien distritos distintos y cada uno corresponde a una raza extranjera implantada en la ciudad. Eso significa que se concentran por barrios y hospitales. Lo que no sería correcto es que, a mitad de esta campaña, con objetivo claro y único, añadiéramos otro objetivo: que los inmigrantes hablen castellano y les demos cursos, puesto que se diluirían esfuerzos y mensajes y nuestro objeto es curarlos y no formarlos en castellano, de ahí que se siguiera en la política de la traducción simultánea a través de programas informáticos de traducción.

- Los objetivos hemos de separarlos, cada campaña necesita de un estudio y parámetros pre establecidos previamente de esa forma se evitarán fallos.

- **Fase III: Identificación del mensaje sanitario multicultural y estrategia de comunicación.**

- Objetivo:

Diseñar el mensaje de campaña más adecuado para conseguir impactar en la sociedad y en consecuencia, en la opinión pública que ésta genera, y definir la estrategia de comunicación y persuasión acorde con este mensaje fruto de la investigación metodológica.

- Inputs necesarios.

Gracias a las dos primeras fases ya sabemos qué elementos de la opinión pública actual deseamos cambiar y en qué dirección estratégica y operativa. Además, nos será de gran utilidad realizar una investigación de benchmarking viendo lo que se ha hecho en otros países y sacar lo mejor de las mejores prácticas en situaciones similares de distintas comunicaciones sanitarias multiculturales, a fin de disponer de un listado de mensajes, así como contenidos anteriormente utilizados y sus resultados en campañas de relaciones públicas, en nuestro propio país pues en otras comunidades por ejemplo como la Catalana se han llevado con éxito.

- Consta de dos outputs complementarios.

a. El mensaje principal de campaña y los mensajes secundarios que lo deberán apoyar dando fuerza al primero.

b. La estrategia de comunicación, sería:

- Diseñar relaciones con todos los medios de comunicación, redes sociales y diseño de relaciones con todas las asociaciones de inmigrantes, sus líderes, así como con grupos de presión y colectivos afectados de ciudadanos y otros lobbies de personas inmigrantes del país.
- Diseñar las posibles situaciones de crisis que se contemplen o puedan contemplar durante la campaña, en especial los últimos días, teniendo respuesta previa y planificada para todo lo expuesto y para lo que pudiese acontecer.
- Diseñar una campaña publicitaria, propagandística, de publicity, aplicándoles últimas tecnologías, en base a los mensajes recibidos del feedback de la opinión pública y predeterminada por el marketing research.
- Diseñar mensajes, conferencias, ruedas de prensa, sin olvidar a ningún colectivo de inmigrantes, para que nadie quede excluido, *los con papeles y los sin papeles*. Así como mensajes para el ciudadano nacido en el país para que no se sienta ofendido y vea la campaña como beneficiosa para él.

- ¿Quién lo hace?

En esta fase deberán trabajar, conjuntamente, la consultoría de relaciones públicas, una o varias empresas publicitarias, para contrastar creatividades, y los responsables políticos, y todos ellos en base a los intereses privados prefijados ya en las fases anteriores.

- ¿Cómo lo hacemos?

Deberemos trabajar con la técnica del brainstorming:

- a) Brainstorming para la modificación deseada en la opinión pública de Madrid en base a intereses públicos y privados predeterminados por la gestión Previa del Conocimiento (todo lo que hemos hecho con anterioridad tendrá que ser conocido por los participantes en el brainstorming) y el marketing research.
- b) Brainstorming para la estrategia en sanidad multicultural de los líderes políticamente contrarios: sus puntos fuertes y sus puntos débiles, así como la de sus equipos y empresas, sus relaciones multiculturales y su entorno, posibles críticas y amenazas que vierten en contra del actual modelo para que las ideas buenas las recoja nuestro nuevo proyecto.

Las fases del brainstorming deberán conducir a:

- a) Una lista de potenciales mensajes sanitarios multiculturales de calidad que generen credibilidad y confianza.
- b) Una valoración segmentada de los mismos en cuanto a los objetivos, es decir, tenemos que conseguir que cada mensaje vaya dirigido a su público: mensajes a los adolescentes, a los jóvenes, a los mayores, a los inmigrantes y a otros colectivos, diferenciados en función de nuestro objetivo.
- c) Una valoración de cuáles son los mejores canales de comunicación para cada mensaje.

- Factor clave del éxito en esta fase III.

Sea cual sea el mensaje, es muy importante que tengamos a punto la respuesta confirmatoria al mismo, de forma que, si la campaña ha sido un éxito, toda la sociedad deberá identificarnos como los iniciadores y patrocinadores de la misma. Pero que, si deviene una situación de crisis, deberemos tener siempre una estrategia alternativa que desvíe la atención hacia otros puntos importantes de la campaña y nos proporcione capacidad de reacción a tiempo y en el momento oportuno. Por ejemplo una situación de crisis sería el no llegar al público objetivo que no nos entienda o bien

ser criticados por el propio público objetivo inmigrante. O bien que la ciudadanía madrileña dijera que el extranjero paraliza nuestra sanidad pública.

- **Fase IV: Identificación de los clientes que son los objetivos sanitarios multiculturales.**

- Objetivo:

Analizar quién es nuestro público objetivo a persuadir y cómo diferenciarlo del resto de segmentos de la sociedad.

- Inputs necesarios:

- a) Investigación de mercado, segmentada y cuantitativa, que nos permita diferenciar el estado de la sociedad y su opinión pública respecto al factor sanitario multicultural. Esta acción nos debería proporcionar un conocimiento profundo, sin precedentes, de las distintas opiniones, en base a los distintos colectivos, votantes y no votantes.

- b) Utilización de las ciencias sociales para conocer las actitudes y reacciones de nuestros públicos ante nuestras ideas y mensajes multiculturales, y conocer cómo piensa, y se comporta y actúa, individualmente y en grupo, en base a los mismos.

- c) Uso de la Gestión del Conocimiento dentro del propio Ayuntamiento de Madrid Gobierno autonómico y Gobierno Central, que nos informará y documentará ampliamente de la realidad social sobre los colectivos y público objetivo a persuadir, y de todo lo que nos interesa de forma interna y externa.

- Output.

Identificación del segmento de público a persuadir, atendiendo a factores multiculturales diferenciadores como: edad, sexo, raza, origen geográfico, religión, criterios geográficos, criterios demográficos, criterios socioeconómicos, criterios culturales.

- ¿Quién lo hace?

Requeriremos de un grupo de decisión formado por los responsables políticos, sociólogos, la consultora en relaciones públicas y la consultora en investigación de mercados, unido a los expertos en multiculturalidad y como no en sanidad.

- ¿Cómo se hace?

Deberemos, en primer lugar, atender a la evaluación de la investigación de mercados para conocer los segmentos de la opinión pública a considerar. Después, tras analizar el resto de datos y, en especial, las opiniones de los diferentes colectivos, deberemos consensuar qué segmentos son nuestro objetivo, qué esperamos de cada uno de ellos y qué tipo de mensaje es el más acorde para cada segmento.

- Factor clave del éxito en esta fase IV.

En multiculturalidad suele haber tres segmentos de público bastante diferenciados: los ciudadanos nacidos en el país, los ciudadanos inmigrantes dotados de papeles y los ciudadanos inmigrantes ilegales o sin papeles.

Una campaña de relaciones públicas no funcionará si sólo es capaz de movilizar a uno de los tres segmentos, pues los otros se sentirán excluidos y agredidos ante esta movilización, aunque sea positiva. Por lo tanto, el mensaje global ha de convencer a los tres segmentos, aunque a cada uno de ellos lo persuadamos con mensajes secundarios bien diferenciados pero que lleguen y persuadan

En ocasiones, el inmigrante cuando posee papeles ya no piensa de la misma forma que cuando no los tenía. En las últimas elecciones a Presidente de los Estados Unidos, los hispanos votantes con papeles, cambiaron su intención de voto del partido demócrata que defendía sus intereses y a los inmigrantes a Donald Trump que atacaba la inmigración y amenazaba con la construcción de un muro y retornar a los sin papeles a sus respectivos países.

Cuando Hillary Clinton vio lo que ocurría reaccionó es más ella misma anunció papeles para todos, regularizar y favorecer a los inmigrantes, pensando en restar votos a Donald Trump, pero que ocurrió pues que contra todo pronóstico ya no les interesaba que entraran más hispanos pues los sueldos bajarían y bajarían al existir más oferta que demanda.

- **Fase V: Identificación de canales de campaña.**

- **Objetivo:**

Si tenemos el soporte de nuestros públicos hacia el mensaje sanitario multicultural, nada puede hacernos fracasar y puesto que conocemos como piensan, actúan y se comportan, les ofreceremos lo que quieren oír y lo que estamos dispuestos a hacer por ellos, puesto que será de su interés y de la sociedad en general, y todos saldrán ganando.

- **Inputs necesarios.**

Deberemos realizar una investigación comercial sobre los canales, es decir, redes sociales, internet, TV, radio y otros, utilizados en anteriores campañas, aunque no sean sobre multiculturalidad, pero que hayan sido enfocados al público objetivo identificado que perseguimos nosotros. El objetivo es conocer sus principales intereses, preocupaciones, etc.: de esta forma, será más fácil ganarlos para nuestra causa.

- **Output.**

Lista de canales, identificando para cada uno de ellos: el público al que se orientará, el fin que perseguirá, la fuerza dentro del global de canales.

Los canales pueden ser:

- a) Prensa y medios de comunicación.
- b) Los propios políticos con sus discursos y mensajes.
- c) Representantes de entidades y colectivos organizados.

- d) Estrategias que incidan de forma implícita en la visión multicultural de la opinión pública, por ejemplo: guiones de teleseries, promoción de determinados iconos públicos, organización de eventos.
- e) Nuevos canales tecnológicos
- f) Crear plataformas independientes que nos apoyen en campaña y después de la misma.
- g) Líderes de opinión.

- ¿Quién lo hace?:

Un grupo de decisión formado por los responsables políticos, sociólogos, la consultora en relaciones públicas, una consultora especializada en medios de comunicación y una consultora especializada en investigación de mercados, así como los expertos multiculturales.

- ¿Cómo se hace?:

En primer lugar, deberemos tener claros los mensajes a transmitir y el público a quien va dirigido -objetivo identificado- (lo deduciremos de las fases I a la IV, ya trabajadas). Con estos datos y el historial de campañas anteriores, deberíamos ser capaces de listar una serie de posibles canales de comunicación.

Deberemos valorar, en equipo, los pros y contras de cada canal y su potencial aplicación a fin de obtener la lista definitiva con su caracterización para la campaña. También debemos prever posibles situaciones de crisis, como, por ejemplo, si un líder dice que apoya nuestra campaña y luego aparece un vídeo apoyando lo contrario.

- Factor clave del éxito en esta fase V.

Los mejores canales son los indirectos utilizados por las relaciones públicas por duración y credibilidad. Si queremos conseguir persuadir a la opinión pública y que el mensaje arraigue a medio y largo plazo, en especial si se utilizan los llamados mensajes poco argumentados, debemos utilizar los canales indirectos que perduran en el tiempo y gozan de más credibilidad.

- **Fase VI: Prueba Piloto.**

- **Objetivo:**

Testar, en un laboratorio de contrastación con personas que forman colectivos de público objetivo, nuestra campaña de comunicación para identificar su validez y áreas de mejora.

- **Inputs necesarios.**

Tendremos ya identificados los canales de comunicación, los mensajes y el tipo de público escogido que debemos persuadir.

- **Output.**

Aprobación de los elementos clave de la campaña (mensaje, públicos y canal), que podrán haber sido rectificadas tras la prueba piloto, y que nos validará o rectificará nuestra estrategia global de campaña.

- **¿Quién lo hace?**

La ejecuta una consultora especializada en investigación de mercado y relaciones públicas.

- **¿Cómo se hace?**

Debemos disponer de un laboratorio de contrastación en el que poder probar nuestra metodología, con comodidad y facilidades, para que los colectivos respondan a nuestras inquietudes sin influencias de ningún tipo.

Para ello se seguirán las siguientes fases:

- a. Selección de varios grupos de personas de cada uno de los segmentos elegidos. En nuestro modelo, inmigrantes con y sin papeles y ciudadanos dotados de nacionalidad, en base a los parámetros marcados por los sociólogos.
- b. Primera entrevista a fin de conocer su opinión sobre la multiculturalidad y lo que ésta representa para ellos.

- c. Selección de campañas y mensajes segmentados con anterioridad.
 - d. Aplicación de las diferentes campañas y mensajes a los grupos de personas, es decir, en base a los mensajes que queremos inculcar en el público objetivo testarlo previamente para entender y comprender sus aplicaciones.
 - e. Segunda entrevista con el fin de ver si su opinión sobre la multiculturalidad ha cambiado ha sido moldeada o por el contrario.
 - f. Identificación (por cruce de datos) de los mensajes, campañas, segmentos de público que han funcionado mejor entre los ciudadanos testados previamente.
- Factor clave del éxito en esta fase.
Debemos dejar la prueba piloto en manos de profesionales. En este momento es cuando entran en acción los relaciones públicas para combatir cualquier interferencia del político o poderes públicos ya que generará un sesgo que impedirá sacar conclusiones científicas.
- **Fase VII: Lanzamiento de la campaña: la fórmula del éxito aplicada a la multiculturalidad.**
- Objetivo:
Ejecutar y gestionar la campaña orientada a persuadir la opinión pública en base a los antecedentes expuestos sobre el factor sanitario multicultural, objeto de nuestro proyecto. Es decir, que el ciudadano extranjero y el dotado de nacionalidad acepten nuestro mensaje.
 - Inputs necesarios.
Gracias a las fases anteriores ya tendremos definido y calificado lo que hay que hacer y lo que no hay que hacer respecto a mensajes, canales y público objetivo.
 - Output.
 - Ejecución de la campaña según lo planeado estratégicamente a tiempo y en el momento adecuado.

- ¿Quién lo hace?

El equipo político deberá designar un grupo profesional independiente y de confianza, especializado en comunicación, marketing y relaciones públicas pues ellos liderarán la campaña con la supervisión y el consenso de los políticos y en base a los intereses privados y públicos.

- ¿Cómo se hace?

Aunque ya tenemos claros los objetivos, segmento, mensaje y canales ahora deberemos actuar con precisión.

Para ello es fundamental disponer de las siguientes herramientas:

- a) Presupuesto con partidas precisas y responsables asignados a cada una de ellas.
- b) Cronograma preciso de las etapas de comunicación que se deberán ejecutar sucesivamente.
- c) Dividir en pequeños proyectos la macro campaña y asignar responsables, inputs y outputs a cada uno de ellos pudiendo hacer según qué objetivos y responsabilidades distintos responsables bajo un mismo parámetro.

- Factor clave del éxito en esta fase VII.

La campaña debe ser capaz de hacer coincidir el interés multicultural del poder político (interés privado) con el del ciudadano objetivo (interés público), de forma que ambos se beneficien mutuamente, para tener el apoyo de los públicos y, en consecuencia, de la opinión pública que éstas generan.(este aspecto lo ejemplificaremos con dos casos al final del capítulo)

- **Fase VIII: Mantenimiento de la campaña.**

- Objetivo:

Generar suficiente noticia alrededor de nuestra campaña para que ésta sea todo lo efectiva y noticiable que deseamos para aumentar la repercusión de la misma.

- Inputs necesarios.
Debemos tener claros quiénes son los elementos de nuestra sociedad que pueden hacer de caja de resonancia para nuestra campaña
- Output.
Acuerdos, contactos, reuniones y *networking* con los estamentos, plataformas e instituciones identificadas.
- ¿Quién lo hace?
Nuestro equipo político, con soporte de un gabinete de prensa y de expertos en relaciones públicas
- ¿Cómo se hace?
Una vez lanzada la campaña debemos utilizar, además de nuestros canales directos, todos aquellos elementos que potencien el mensaje:
 - a. Relación con grupos de presión, líderes de opinión y otros.
 - b. Relación con asociaciones, plataformas e instituciones multiculturales.
 - c. Especial atención a ONG's.
 - d. Acudir a los medios independientes y especializados para presentar debidamente nuestro proyecto.
 - e. Persuadir al líder o líderes para que arrastre a los grupos sobre los que tiene influencia.
 - f. Persuadir a las organizaciones multiculturales.
- Factor clave del éxito en esta fase VIII.
Conocer a qué medios y organizaciones nos dirigimos, así como a los líderes. Deberemos tener preparada la estrategia para una posible situación de crisis por si uno de los líderes provoca una noticia no deseable durante la campaña.

Fase IX: Valoración de la campaña.

- **Objetivo:**

Medir la efectividad final de la campaña, así como la identificación de las áreas de mejora para futuros proyectos y conseguir estar siempre en la mente del ciudadano.

- **Inputs necesarios.**

Objetivos de eficacia de la campaña:

- a. ¿hemos hecho un bien a la sociedad?,
- b. ¿lo hemos dado a conocer?,
- c. ¿ha cambiado la opinión pública?,
- d. ¿ha cambiado el comportamiento multicultural de la sociedad?,
- e. ¿hemos conseguido la credibilidad y la confianza necesarias que se traducen en votos para los políticos?,
- f. ¿qué dicen las encuestas de intención de voto?,
- g. ¿nos han votado?

- **Output.**

Debemos ser capaces de relacionar, numérica y gráficamente, el esfuerzo realizado en la campaña con el cambio en la forma de pensar y actuar de nuestra sociedad. También deberemos confeccionar un listado de medidas correctoras que nos podrían haber ayudado, aún más, a tener éxito en la campaña, para aplicarse en el futuro.

- **¿Quién lo hace?**

Consultoría especializada en sociología e investigación de mercados.

- **¿Cómo se hace?**

Durante y al final de la campaña se realizarán encuestas a la opinión pública para conocer si van modificando su percepción sobre la multiculturalidad, se estudiarán los comentarios y soportes de los medios de comunicación, plataformas, etc. Es importante que estas encuestas sean idénticas, en formato y ejecución, a las que se realizaron en el diagnóstico inicial.

Se medirán ratios y datos que impliquen un cambio en el comportamiento multicultural de la sociedad, como: comercios de inmigrantes abiertos actualmente; niños de inmigrantes en la escuela; parejas mixtas de inmigrante-no inmigrante; porcentaje de inmigrantes que viven en el barrio, etc.

-Factor clave del éxito en esta fase IX.

Es obvio que la opinión pública puede cambiar de actitud, puesto que, sin ninguna duda, es persuasible en un plazo más o menos corto. Debemos poder medir este cambio mediante encuestas que permitan medir nuestro trabajo.

Las modificaciones en el comportamiento requieren, para asentarse en la mente del individuo y no ser una moda efímera y pasajera, de más tiempo, por lo que la valoración final del éxito de una campaña de este tipo requiere, también, medidas a medio y largo plazo que, además, estarán unidos al mantenimiento de la campaña a lo largo de un tiempo razonable hasta que aterricen y se arraiguen en el público. En este mantenimiento en el que deberemos tener muy en cuenta las cookies, la inteligencia artificial, el tráfico SEO, SEM, los leads, redes sociales, relaciones públicas online, la compra programática, etc. Tras el análisis de estos datos la información es poder y con todas estas técnicas y redes sociales la tendremos.

Con todo lo expuesto hemos pretendido no solo decir cómo se hace una campaña si no cómo se lleva a cabo minuciosamente. Es más se ha explicado él como por qué el cuándo y el cómo. Es lo que se denomina compartir secretos profesionales si bien es nuestra forma de trabajar hasta la fecha con el nuevo modelo *Funnel* que estamos proponiendo mejoraremos la eficacia al mejorar las tecnologías y nos facilitará poder tomar decisiones mucho más certeras y eficaces. Para una mejor interpretación compararemos los modelos nuestros es decir con los que trabajamos con anterioridad con los de nuestro maestro Bernays para luego proponer los nuevos que son el fruto de la experiencia nuestra al lado de mis tres maestros. Sin duda nuestro aporte es el modelo Funnel una nueva forma de persuadir a los públicos moderna operativa y eficaz.

GRÁFICO Nº 19- FASES DEL BUSINESS P.R. FUNNEL EN UN CUADRO DE DOBLE ENTRADA.

DESARROLLO						
FASE	OBJETIVO	INPUTS	OUTPUTS	QUIÉN	CÓMO	CLAVE DEL ÉXITO
I	Análisis de la situación multicultural y diagnóstico de problemas.	Definir cuál es la opinión que queremos generar en la sociedad sobre la Multiculturalidad	-Nivel de desviación del concepto multicultural que queremos establecer. -Hacer una valoración del desajuste. -Determinar quién liderará el cambio. -Efectos sobre nuestra imagen política.	Consultoría especializada en RR.PP. que disponga de un experto en multiculturalidad.	Métodos de investigación de mercados Standard (Delphi, cualitativos, etc...).	Entender el diagnóstico como elemento complementario a la experiencia e intuición del equipo político y de los consultores.
II	Definir el objetivo de nuestra campaña para cambiar la Visión de la sociedad acerca de la multiculturalidad	Definir: -Situación actual. -Situación futura generada al final de la campaña. -Repercusiones.	Definir cómo persuadiremos la opinión pública para que se modifique con respecto a la multiculturalidad.	-Responsables políticos -Consultoría de RR.PP.	-Visualizar <i>inputs</i> requeridos. -Sesiones de <i>brainstorming</i> .	Perseguir exclusivamente los objetivos definidos al inicio de la campaña, ajustándonos a los parámetros establecidos.
III	Diseñar el mensaje de la campaña para definir la estrategia de comunicación.	- Investigación de <i>Benchmarking</i> para disponer de diferentes mensajes y analizar los resultados que obtuvieron en otras campañas.	- El mensaje principal y los mensajes secundarios que lo refuerzan. - Estrategia de comunicación a seguir.	- Consultoría de RR.PP. - Empresa publicitaria. - Los políticos.	Mediante el <i>brainstorming</i> .	Tener preparado un plan de acción tanto se la respuesta al mensaje es positiva como negativa.
IV	Analizar quién es el público objetivo al que debemos persuadir.	-Realizar una investigación de mercado. -Recurrir a las Ciencias Sociales.	Identificar el segmento de público al que persuadir.	Grupo de decisión formado por políticos, sociólogos, RR.PP, consultora de Investigación de Mercados y Expertos en Multiculturalidad.	Utilizando la investigación de Mercado que hemos realizado que queremos de cada uno y que mensaje es el más apropiado.	Crear un mensaje principal global que pueda llegar a los diferentes segmentos a través de mensajes secundarios adecuados a cada uno de ellos.

FASE	OBJETIVO	INPUTS	OUTPUTS	QUIÉN	CÓMO	CLAVE DEL ÉXITO
V	Identificar los canales más adecuados para difundir el mensaje.	Investigación de los canales más utilizados para conectar con nuestro público.	Clasificar los canales especificando: público, fin y poder con respecto a los demás.	Grupo de decisión que incluya a todas las partes implicadas.	Teniendo en cuenta los datos que nos han proporcionado las fases anteriores fijar la lista definitiva de canales de comunicación.	Utilizar, además, canales de comunicación indirectos para persuadir a la opinión pública de que existen beneficios a corto y largo plazo.
VI	Testar la campaña de comunicación en un laboratorio.	-Los canales de comunicación. -Los mensajes. -Segmento de público.	Establecer si los canales, mensajes y públicos son adecuados, y en caso contrario, rectificarlos.	Consultora especializada en Investigación de Mercados y RR.PP.	Probando la metodología en un laboratorio de contrastación.	Dejar la prueba piloto en manos de los expertos en RR.PP.
VII	Lanzamiento de la campaña orientada a persuadir a la opinión pública.	La información obtenida en las fases anteriores.	Ejecutar la campaña según lo planeado estratégicamente.	Profesionales independientes especializados en Comunicación, Marketing y RR.PP.	Precisando los objetivos mediante el presupuesto, un cronograma de las etapas de comunicación y dividir la campaña en pequeños proyectos.	A través del estudio y trabajo realizado en las fases anteriores debemos hacer coincidir el interés multicultural del poder político con el del ciudadano objetivo.
VIII	Generar interés para mantener la campaña.	Definir qué elementos de la sociedad pueden propagar nuestra campaña.	Activar el contacto con estamentos, plataformas e instituciones.	-El equipo político. -Gabinete de prensa, Expertos en RR.PP.	Utilizando además de los canales directos todas las herramientas que puedan extender el mensaje.	El conocimiento previo de los medios y líderes que utilizamos, así como tener una estrategia preparada para una hipotética situación de crisis.
IX	Medir la efectividad de la campaña.	Preguntas que nos permitan establecer una respuesta esclarecedora sobre la efectividad.	Analizar la proporción entre el esfuerzo realizado y los cambios que se han producido y confeccionar una lista de medidas correctoras.	Consultoría especializada en sociología e investigación de mercados.	Mediante encuestas realizadas durante, y al final de la campaña, a la opinión pública.	Aplicar medidas a medio y largo plazo con el fin de propagar y asentar el mensaje en la opinión pública durante el mayor tiempo posible.

Fuente: Elaboración propia. José Daniel Barquero.

7.3.2. Diferencias con el método de Bernays o relaciones públicas clásicas.

GRÁFICO 20- TABLA COMPARATIVA ENTRE LAS FASES DE LOS MÉTODOS:

FASES	Método <i>Business P.R Funnel</i> (José Daniel Barquero)	Method Persuasion System
Fase I	Análisis de la situación multicultural y diagnóstico de problemas	Definir objetivos.
Fase II	Definición del objetivo de la campaña multicultural	
Fase III		Efectuar una investigación para saber si los objetivos son alcanzables o no
	Identificación del mensaje multicultural y estrategia de relaciones públicas	Modificar los objetivos si la investigación los encuentra irreales
Fase IV	Identificación de clientes y objetivos multiculturales	
		Estrategia: coincidencia de interés privado y el interés público si procede
Fase V	Identificación de canales de campaña	
		Organización para asumir la actividad de relaciones públicas
Fase VI		Temas y peticiones
	Prueba piloto	
Fase VII		Programar y planificar las tácticas
	Lanzamiento de la campaña.	
		Presupuesto para llevar a cabo dicha actividad de relaciones públicas
Fase VIII	Mantenimiento de campaña	
Fase IX	Valoración de campaña	

Fuente: Elaboración propia. José Daniel Barquero.

Tras un primer análisis podemos observar que no sólo se ha ampliado el modelo de persuasión de Bernays en cuanto al número de fases y contenido, sino que además las técnicas de investigación, de definición y de diagnóstico utilizadas, entre otras, se han mejorado tanto cuantitativamente como cualitativamente, pues permiten obtener resultados más abundantes, a la vez que más precisos y científicos.

Asimismo, destacamos la introducción de nuevas técnicas y estrategias como el benchmarking, el brainstorming, gestión del conocimiento, networking, marketing de clientes, protocolo, lobby, la información continuada, publicity.

Adaptadas a los tiempos modernos, acciones nuevas para generar credibilidad y confianza, nuevas formas de coincidencia de intereses, la utilización de laboratorio sociológico para testar al público y su opinión, entre otros, tal como se aprecia en la lectura del modelo, en el bloque cuatro. En este análisis inicial podemos observar que si bien en el modelo de Bernays el sistema de aplicación era “fallo-error”, es decir que la campaña de relaciones públicas, se aplicaba a todo el público, si funcionaba se mantenía y si no funcionaba se modificaba, en base a la respuesta y necesidades del público.

En nuestro modelo, no sólo se realiza una prueba piloto (Fase VI) en un laboratorio de contrastación, a fin de mejorar o modificar la campaña si ésta no tuviese los efectos deseados, antes de implementarla a todo el público, sino que además, previamente a la prueba piloto, se realiza un plan de crisis (Fase II), para tener varias herramientas diseñadas con anterioridad a una posible situación de crisis, derivada de nuestra ya segunda fase del test.

Otro de los aspectos que aparece como innovación en el *Business P.R. Funnel* es la importancia en la definición de los mensajes que se van a transmitir a la opinión pública, clasificándolos en objetivo principal y objetivos secundarios, así como una especial atención por identificar los mejores canales para orientar la campaña con el/ el mensaje/s que deseamos transmitir a la opinión pública.

Es en este punto, dónde también hemos observado una evolución importante del método de persuasión de Bernays el *Business P.R. Funnel*, y que es la introducción de nuevos canales como Internet, sms, blogs, guiones de teleseries. También un destacado análisis de todos los canales de comunicación, valorando de cada uno de ellos los pros y los contras, así como su potencial en la aplicación de dicha campaña, e identificando al mismo tiempo para cada canal el público al que se orientará, el fin que perseguirá y la fuerza dentro del global de canales.

Tendríamos que especificar que uno de los grandes pilares que el *Business P.R. Funnel* ha heredado del método de persuasión de Bernays y de mi anterior modelo es hacer coincidir el interés privado del cliente que contrata a los especialistas en relaciones con los públicos que dependen para su éxito, con el interés público del público al que se va a aplicar la campaña de persuasión. Otro de los puntos del método de Bernays que ha incorporado el “Business P.R. Funnel” es la definición de la estrategia y las tácticas a emplear durante la campaña de persuasión. Bernays trata estos puntos en las fases dos y siete.

La ejecución y gestión de la campaña con garantía de persuasión también tiene un papel fundamental en ambos métodos, aunque tenemos que destacar que en el *Business P.R. Funnel* se desarrolla con un control y seguimiento de los presupuestos especificados por partidas y con responsables para cada una de las mismas, así como con un planning temporal detallado para cada una de las etapas de comunicación planificadas en la estrategia.

Una nueva fase, con respecto al modelo de Bernays, la novena: la valoración de la campaña. Esta novena fase, a corto y medio plazo, nos permite medir la efectividad e indicar áreas de mejora para futuros proyectos. Para poder llevarla a cabo, es necesario conocer las medidas de eficacia de la campaña, es decir relacionar numérica y gráficamente el esfuerzo realizado con los resultados obtenidos, con aspectos como si hacemos un bien para la sociedad, si lo hemos dado a conocer, si la opinión pública ha cambiado.

Es importante que esta fase sea llevada a cabo por una consultoría especializada en sociología e investigación de mercados, así como elaborar un listado de medidas correctoras que podrían haber ayudado a aumentar el éxito de la campaña.

7.4 ESTUDIO DE CAMPO DE LAS RELACIONES EMPRESARIALES ENTRE EMPRESARIOS CHINOS Y EMPRESARIOS ESPAÑOLES.

Presentamos nuestro estudio de campo que consiste en aplicar el *Business P.R. Funnel* a un caso real que llevamos casi simultáneamente primero en Barcelona y poco más tarde en Madrid. En este apartado final pasamos directamente a la exposición de las fases del modelo ya que la contextualización de la misma viene explicitada en la Fase I. En el siguiente capítulo se sumará a lo ya expuesto a continuación los aportes que hacen que exista una nueva y mejor forma de hacer campañas de relaciones públicas en el que se añadirán los aportes necesarios que así lo acreditan al *Funnel*.

7.4.1. Fase I: Análisis de la situación y diagnóstico y definición de problemas.

La definición del contexto y preocupación del problema inicial se centra en la mala imagen que tiene parte importante de la opinión pública madrileña de China y concretamente de los empresarios chinos que ejercen su actividad empresarial en la comunidad de Madrid. Eso ha provocado que esta comunidad empresarial siendo consciente del problema asuma el mismo, no se quede parado y actúe para mantener, fidelizar y potenciar su imagen.

Son muchos los medios de comunicación y redes sociales que han contribuido y alimentado esto pero lo cierto es que hacen una competencia agresiva en Madrid y, en concreto, a los empresarios españoles quienes en justa reciprocidad podrían comprar en China y vender en España y comprar en España y vender en China. Esta competencia está centrada no sólo en las importaciones que en sus orígenes eran por parte de los empresarios chinos para los empresarios españoles que ahora tanto los critican sino que la principal queja ha sido cuando estos empresarios de origen chino han abierto sus propios comercios con proveedores de su país e incluso de España quedándose muchos mercados a parte del analizado, además se imponen sus negocios en todos los barrios e incluso zonas industriales recuperando polígonos antes prácticamente abandonados. Este problema está en la mente de toda la ciudadanía y viene ratificado, entre otros, por un estudio que llevamos a cabo en 2005. A grandes rasgos, define *la fórmula del éxito China* la cual está basada en grandes dosis de sacrificio personal y

familiar, en asumir riesgos empresariales de importación, en conocer qué demanda el público madrileño y ofrecérselo más barato a tiempo y en el momento oportuno estrategias que la mentalidad empresarial madrileña no puede llevar a cabo si pretende comprar esos productos sin salir de España, pues la producción y mano de obra española unido a los costes de seguridad social es muy cara, estando en clara situación de desventaja. Ahora además el empresario chino está aprendiendo a fabricar centrando su política en no solo precio si no en la calidad.

Según el estudio del Consejo Superior Europeo de Doctores –CONSEDOC- encargado por empresarios del sector minorista de la ferretería, lencería, droguerías, peluquerías, fruterías y ultramarinos pierden hasta un 31% de sus ventas en la Comunidad de Madrid por la presencia de estos negocios chinos , cuya competencia desleal es cuestionada por muchos. Se calcula según el INE que se ha pasado en España de los 12.036 ciudadanos chinos que residían en China en el año 1988 a 202.093 en el año 2020. Hace tan solo dos años atrás 2018 nacieron en España 2.555 españoles que uno de sus dos progenitores era de nacionalidad China.

La opinión pública madrileña reflejaban la gran preocupación, según un estudio mío y que vio la luz en un discurso publicado en la Real Academia titulado: “La economía china un reto para Europa”, de un claro rechazo hacia la comunidad empresarial china, debido a la gran competencia que los ciudadanos chinos afincados en España ejercían. La competencia china, les hacía daño, y estaba provocando una gran crisis a nivel comercial y empresarial que trascendía al resto de España y a Europa, según se desprendía de los empresarios entrevistados por nosotros. Sin ir más lejos los datos hablan por sí solos ya que las exportaciones españolas a China no logran posicionarse a España entre los 20 primeros socios comerciales. Es más los por ejemplo agricultores chinos están plantando olivos sus extensiones plantadas ya son como toda la provincia de Jaén. Eso significa que se han convertido en el productor propietario del 20% del mercado productor de aceite de oliva.

El Gobierno Chino recogió esta preocupación del empresario chino a través de su Asociación de Relaciones Institucionales y Públicas, con sede en Shangai (organización similar a un Ministerio de Asuntos Exteriores), quienes nos hicieron el encargo profesional de que

trabajáramos en persuadir a la ciudadanía española en general, y a la empresarial de Madrid en particular, para que no se les percibiese como una amenaza pública y se contrarrestarán los comentarios y artículos que tanto les perjudicaban. Esta realidad se visualizó en hechos palpables como la retención de productos textiles chinos en todas las aduanas de la Unión Europea en el verano de 2005, así como las reivindicaciones que llevan a cabo las asociaciones de comerciantes madrileños, a través de sus gremios y colegios profesionales, que denunciaban la amenaza que representa para ellos, China y sus productos, ya que no podían competir en igualdad de condiciones. Tema francamente discutible.

Incluso asistimos atónitos a la quema de grandes almacenes del sector del calzado, propiedad de empresarios chinos, en otras comunidades autónomas, como Valencia, tal como vimos en verano del 2005 en las telenoticias de Antena 3²⁷⁹, Tele5²⁸⁰ y TVE1²⁸¹.

Por otra parte, todo parece indicar que las tiendas tradicionales de los distintos barrios están perdiendo rentabilidad después de lograr sobrevivir, en los años noventa, a las embestidas de las grandes superficies (Carrefour, Alcampo, Mercadona, etc.) y a las cadenas de libre servicio y gran descuento (Día, Lidl, Plus), y ahora se enfrentan a un enemigo mucho más poderoso: el comercio minorista chino. En sus establecimientos se vende de todo, desde utensilios de cocina, productos de droguería y papelería a juguetes, lencería y alimentos, y están siempre abiertos. Amparados en el nuevo formato de tienda de conveniencia, que busca un horario más amplio y una mayor proximidad a los clientes, este tipo de negocio, regentado por ciudadanos chinos, está provocando una auténtica revolución comercial en los barrios de las ciudades españolas.

Con un modelo basado, principalmente, en vender más barato y durante más horas, procurando contratar incluso a trabajadores españoles y ofertar más calidad. Ante esto muchos empresarios españoles creen que es imposible competir. «La principal ventaja de los comercios chinos es que no tienen costes laborales, porque en el negocio trabaja toda la

²⁷⁹ Es un canal de televisión digital terrestre español propiedad y operado por Atresmedia, junto a otras empresas como Atresmedia Radio (Onda Cero, Europa FM y Melodía FM), Movierecord o Unipublic. <https://www.antena3.com/>

²⁸⁰ Canal de televisión de Mediaset España. <https://www.telecinco.es/>

²⁸¹ Es el primer canal de Televisión Española, perteneciente a la corporación pública Radiotelevisión Española. <https://www.rtve.es/>

familia y eso le da la flexibilidad de poder hacer el horario que quieran pero incluso eso está cambiando pues aun contratando incluso personal español solo hacen que crecer.

Además, sus redes empresariales les permite ser muy flexibles en la búsqueda y provisión de productos asegura, el profesor Carlos Pursals del área de comunicación y marketing de Eserp Business & Law School²⁸².

El boom de este tipo de establecimientos solo ha hecho que crecer según Son Hua Xu presidente de la asociación de empresarios chinos reconoce que en el año 2008 se censaron 3200 bazares, 4000 restaurantes chinos, 1500 almacenes dedicados a los frutos secos, 600 almacenes mayoristas, 200 talleres textiles y 120 tiendas de revelado de fotos. Pero en los últimos años, el negocio ha ido diversificándose y ya se encuentran tiendas y supermercados chinos especializadas en alimentación, complementos, ultramarinos, joyerías, agencias de viaje, bares, autoescuelas escuelas de lengua china y tiendas de ropa o moda. «Los locales del Todo a Cien de los ochenta no incluían productos textiles, alimentación para animales productos de higiene, plantas, jardinería y un largo etc. que los actuales bazares sí.

Desde hace un par de años han empezado a ofertar alimentación», comenta Alfonso Tezanos, presidente de la Federación del Círculo Empresarial Independiente de Madrid- FCEI²⁸³-, representante de unos veinte mil comerciantes españoles de la región, y vicepresidente de la Confederación Española del Comercio Minorista –Cecoma²⁸⁴-.

Según él, esta especialización ya no afecta sólo a ferreterías y droguerías sino a lencerías, corseterías, tiendas de ropa, ultramarinos y fruterías de barrio. Los datos de dicha federación indican que la competencia de los empresarios chinos ha provocado que estos comercios tradicionales dejen de ingresar entre un veinte por ciento y veinticinco por ciento de sus ventas anuales y que el número de cierres de estos comercios de propiedad empresarial española esté creciendo vertiginosamente.

²⁸² <https://eserp.com/>

²⁸³ CEIM Confederación Empresarial de Madrid-CEOE es la confederación de los empresarios madrileños. Tras 40 años de funcionamiento, está constituida por alrededor de 200 organizaciones empresariales, tanto sectoriales como territoriales. <https://www.ceim.es/ceim/que-es-ceim>

²⁸⁴ <http://www.cec-comercio.com/>

Hasta julio de 2018, Nueva Economía calcula que la facturación del comercio textil chino en España fue de mil trescientos ochenta y tres millones de euros, lo que según la FCEI supone que el sector textil español ha perdido el doce y medio por ciento de sus ventas. En Madrid, el comercio tradicional de ropa ha dejado de ingresar, en los primeros seis meses de 2018, un 14% menos por culpa de la competencia de este colectivo.

El ejemplo chino ha venido a demostrar que existe un nicho para que subsista el comercio de barrio, pero sobre la premisa de unas enormes dosis de sacrificio personal y familiar que no todos los empresarios españoles parecen dispuestos a cumplir.

Muchos consideran esta competencia china como desleal, si bien cabe recordar que el empresario minorista madrileño creció y se estableció por su espíritu de trabajo y dedicación pasado de padres a hijos sus negocios y su experiencia parecido al de los actuales comercios chinos con la diferencia que de los hijos de un comerciante o minorista español por lo general uno hereda el negocio y los otros se dedican a otros pareceres mientras que los hijos de un empresario chino, según nuestras encuestas, todos se dedican al comercio creando sus propios negocios.

Aunque la ley permite la libertad de horarios a las tiendas de alimentación con una superficie inferior a ciento veinte metros cuadrados, siempre y cuando no superen el máximo de doce horas diarias, muchos son los empresarios que se quejan de que los comercios chinos incumplen esta normativa y permanecen abiertos más de setenta horas semanales, haciendo un daño no solo a sus ventas si no que acostumbra al cliente a un servicio cómodo muy cómodo al que tampoco está dispuesto a perder ni renunciar bajo la premisa yo compro donde siempre está abierto.

El método cooperativista marca también la diferencia pues los chinos son capaces de unirse para realizar pedidos y poder conseguir mejores precios cosa que no hacen los comercios madrileños aunque puedan, pues son muy celosos de compartir proveedores o lo que es lo mismo lo que ellos consideran secretos profesionales. Es más muchas veces los proveedores

marcan la diferencia y si todos compran en el mismo sitio les hace perder identidad de marca y reputación así como exclusividad.

Pero al Presidente de la FCEI ya no le preocupa de dónde se abastecen ni el hecho que la mayoría de sus productos «ni están homologados, ni etiquetados, ni acreditan origen», lo que le preocupa y ya ha denunciado ante el Ayuntamiento de Madrid y la Comunidad Autónoma, las irregularidades que cometen. Este ha exigido «que se aplique la ley igual que al resto de establecimientos», y añade, «un local regentado por chinos es capaz de llenarse de mercancía y de ponerse en marcha en un plazo de entre seis y quince días, sin ningún tipo de licencia de obra o de apertura, mientras que un hotelero tiene que esperar hasta ocho meses por su licencia. Además, en estos negocios trabaja todo una familia- ancianos y menores- que no cotizan a la Seguridad Social y no pagan impuestos».

Precisamente porque no tienen licencias, sus negocios no constan en las juntas municipales y por ello no suelen estar controlados. “Los inspectores salen con una lista ya confeccionada y si en ella no aparece un local, se lo saltan y no entran”, comenta el Presidente de la FCEI. Felipe Chen, portavoz de la Asociación de Comerciantes Chinos en España- representante de quinientos en todo el país-, asegura que aunque sí existen irregularidades “como en todos los sitios”, representan una minoría.

Chen, que no conoce el número de comercios chinos existentes en la actualidad, es propietario de una tienda, con licencia, en la zona de Lavapiés de Madrid, que regentan sus padres. Asegura que cumplen el horario “normal” y que cierran a la hora de comer y a partir de las 8 ocho la tarde, “al igual que los locales chinos de alrededor, porque si no sería competencia desleal para nosotros también”. La Cámara de Comercio de Madrid acaba de confeccionar un censo con las altas del IAE (Impuesto de Actividades Económicas). Hasta el 14 de octubre de 2005, el número era de cuatrocientos cincuenta mil establecimientos, de los que «es imposible conocer cuántas de ellas pertenecen a ciudadanos chinos» según la misma Cámara de Comercio de Madrid.

Debido a la opacidad en el registro y a que los ayuntamientos no tienen cifras, la FCEI ha decidido llevar a cabo un censo. Por el momento, y según un primer estudio exhaustivo, por las calles de Madrid, se llevan contabilizados unos mil ochocientos locales chinos. De ellos, un sesenta por ciento se dedica a la alimentación y un cuarenta por ciento al textil. “Tezanos está convencido de que sobrepasarán los tres mil, la mayoría sin licencias”.

Aun así, la Comunidad China que reside en Madrid entiende, pero no comparte, esta mala imagen que se genera entorno a sus empresas y en consecuencia al resto de su comunidad. Por eso contaron con nosotros para tratar de solucionarlo. Este colectivo en el momento de esta campaña estaba formado por más de mil ciudadanos de origen chino que, según la asociación empresarial china y su presidente Ma, no se sentían menospreciados por motivos raciales, de condición social o religiosa, como ocurre con otros colectivos de inmigrantes, sino que su problema radicaba en la mala imagen por competencia desleal como ya hemos explicado en anteriores argumentaciones. El presidente de esta asociación empresarial Ma nos argumentó: «También el empresario español puede ir a producir productos o comprarlos a China para comercializarlos aquí como hacemos nosotros, o tratar de comprar y negociar como también lo hacemos nosotros con productos españoles». Esta afirmación nos obliga a analizar la evolución empresarial madrileña de los últimos años para que entendamos el presente y la realidad actual.

Los sueldos cuestan mucho menos: por ejemplo, un operario en una fábrica de España gana un mínimo de novecientos euros al mes sueldo al que se tiene que añadir la seguridad social por cinco días, en China, el mismo operario y con la misma categoría laboral, cobra trescientos euros al mes por siete días en turnos de doce horas, por lo que el negocio está claro. No obstante, no se contempló que los empresarios chinos minoristas pronto aprenderían lo mismo que hacían los empresarios de algunas fábricas españolas ir a China a comprar y vender, pero al revés. ¿Por qué no hacerlo directamente los empresarios chinos en España? Y así lo hicieron, dado que éstos tenían dinero la energía necesaria para hacerlo, en contra de lo que en un principio se podía pensar, que solo se podía ir a China para inversiones en maquinaria y equipos, introduciéndose directamente en Madrid, España y toda Europa.

Tal fue el éxito de estos empresarios chinos minoristas que el resto de empresarios de China se sumaron a la carrera empresarial invadiendo silenciosamente Europa. Las constantes críticas y principales quejas que provenían del sector textil empresarial madrileño y el catalán, y que se extendían al resto de la sociedad, estaban generando una opinión pública desfavorable hacia la Comunidad de ciudadanos de China e incluso hacia el propio país de China, impidiendo así una normal integración tanto de estos ciudadanos chinos en Madrid como lo que representaba China en España. Incluso, esta integración se hacía más sospechosa puesto que este colectivo siempre se ha caracterizado por ser silencioso, rápido y no conflictivo.

Son cientos los empresarios españoles que ya viajaban a China desde los años noventa para comprar productos chinos y los comercializaban en España, antes del actual desembarco de empresarios chinos en tierras españolas y que fue por este motivo por lo que conocieron España y tomaron la decisión de instalarse aquí. La Asociación de Empresarios Chinos, liderada por su Presidente Ma, vio en esta situación un peligro emergente y al que los medios de comunicación ya le empezaban a dedicar una especial atención, ya que estaban produciendo una imagen nefasta del empresariado chino y también de su propio país. Por este motivo y con la intención de evitar críticas y temiendo que esta situación de mala imagen de China y de los productos chinos pudiese ir a más, con posibles boicots de compra que incluso llegase a producir una crisis.

Ma por parte de la Asociación de Empresarios Chinos, y Hou, por parte de la Asociación de relaciones públicas del Gobierno China, decidieron consultarnos para llevar a cabo una campaña de relaciones públicas sin precedentes, pues eran conocedores de que la imagen que refleja un empresario en su campo de actuación, le afecta directamente a su buen hacer personal y profesional e incluso al propio país donde realiza sus actividades.

Conocedores de nuestro método en prueba del “Business P.R. Funnel” en aquella época en desarrollo muy adelantado decidieron consultarnos para que lo aplicáramos en este caso y tratar de recuperar su buena imagen. Querían resolver una parte importante de sus problemas y evitaban así también acciones diversas como la de los lobbys españoles ejerciendo su poder en su contra, legislando y prohibiendo importaciones, etc.

7.4.2. Fase II: Definición de objetivo de la campaña multicultural.

¿Qué queremos?

La Asociación de Empresarios Chinos quería desasociar, y ese fue el encargo principal entre otros, los dos conceptos siguientes:

Producto chino = Producto de mala calidad y competencia desleal.

China = País peligroso para Occidente, pues representa una competencia muy agresiva y aún lo será más en los próximos años dado su exponencial crecimiento empresarial y financiero.

Comunidad China residente en Madrid = Occidentalización y pérdida de la identidad de sus hijos. Es decir, les preocupa que sus hijos siendo de raza china no conozcan su propia cultura, lengua, tradición, alimentación, entre otros muchos aspectos de su identidad.

En base a las dos premisas fijamos tres OBJETIVOS de acción:

- 1- El primer objetivo: tratar de desvincular la idea de que todo lo chino es sinónimo de mala calidad. La opinión pública creía que todos los productos chinos eran de mala calidad porque son productos muy económicos.
- 2- Como segundo objetivo. Se basa en el hecho de la occidentalización de la Comunidad China de segunda generación que reside en Madrid. La Comunidad China ve como sus hijos se impregnan cada vez más de la cultura, idioma y religión occidental, perdiendo toda posibilidad de continuar con su cultura y costumbres originarias. Éste es uno de los motivos que más preocupaban a sus progenitores, pues temían estar fomentando el desarraigo de su cultura Oriental en pro de la europea, a la que respetan, pero no quieren perder su propia cultura. Conservar las raíces de la comunidad china, sin formar guetos, y fomentar la integración compatible con perder las raíces.

3- Tercer objetivo. Mejora de las relaciones empresariales entre ambas comunidades, la española y la china, y, como consecuencia, una mejora de los convenios de producción y ventas, así como un aumento de las convergencias entre ambos colectivos. Conseguir una transformación del concepto “crisis” al concepto “oportunidad”, que más adelante trataremos. ¿Por qué esta necesidad?

Se trata de romper el esquema mental de que la empresa china es para la empresa española una competencia desleal, muy dura, y que en los años venideros aún lo será más, pues los empresarios tanto españoles como chinos, aumentarán calidades de los productos en China y conseguirán mantener precios.

7.4.3. Fase III: Identificación del mensaje multicultural y estrategia de comunicación. ¿Cómo persuadiremos?

En esta fase, lo más importante fue diseñar el mensaje de campaña más adecuado para conseguir impactar en la sociedad española y a la comunidad china. En este caso fue: “¡JUNTOS TRABAJAMOS MEJOR, ALÍATE!”. Una frase que a través de un mensaje nos lo decía todo claro y directamente, frase que ya habíamos utilizado en nuestra campaña para la comunidad china de Barcelona y nos dio y promovió resultados tangibles por lo que decidimos por la poca diferencia en el tiempo de reutilizarla.

La elección de este mensaje vino determinada por la importancia de transmitir a la opinión pública que si en el panorama empresarial madrileño existe esta competencia con los empresarios chinos, esta dualidad es un factor determinante en nuestra economía en cuanto a oportunidad se refiere, debemos trabajar conjuntamente para que ambas partes puedan obtener mejores beneficios.

Para esta campaña fue necesario crear y difundir algunos mensajes secundarios o complementarios, que dieran fuerza al mensaje principal y potenciaran la campaña. Los mensajes fueron en esta línea.

- *Uniendo fuerzas, se conseguirá un mejor resultado y llegaremos a mercados que antes no hubiésemos podido alcanzar.*

- *China entra en España y sepamos aprovechar esta oportunidad: abramos también nuestros mercados en china y América Latina donde China no estaba suficientemente introducidas.*
- *El buen empresario ve en cada dificultad una nueva oportunidad de negocio. Y china se merecen esta oportunidad, puede darnos a ganar mucho, hagámosla realidad.*

Estos mensajes complementarios o secundarios tuvieron la misión de motivar al empresario catalán y en consecuencia lo hicieron con el madrileño y hacerle ver que esta competencia era una oportunidad para él, es decir, que se le han abierto nuevos mercados y nuevas oportunidades de negocio y que las tenían que aprovechar, ya que podían obtener importantes beneficios.

Al ser una campaña local se tuvo en cuenta la legislación y normativa pertinentes, ya que Madrid depende de España y de la Unión Europea. Colaborar con estas altas instituciones favoreció y enriqueció los resultados de nuestra campaña.

Nuestro trabajo fue encontrar un interés público que nos permitió generar una imagen de credibilidad y confianza entorno a esa nueva ciudadanía china, dado que la función de las relaciones públicas radica en comprender a los distintos públicos y hacer que coincidan sus intereses privados para que ambos se beneficien, bajo los parámetros dirigidos a través del modelo y la campaña de comunicación que estamos desarrollando.

7.4.4. Fase IV: Identificación de colectivos y objetivos empresariales. ¿A quién persuadiremos?

Para que las probabilidades de éxito de nuestra campaña fuesen lo más elevadas posibles, fue importante identificar cualitativamente y cuantitativamente a los colectivos a los que dirigir esta campaña, así como los objetivos, multiculturales de la misma.

La importancia de esta segmentación de los colectivos fue tal que sin ella hubiese podido fácilmente fracasar nuestro análisis. La razón principal fue que sin un conocimiento previo del público al que nos dirigíamos podíamos lanzar mensajes contradictorios a sus intereses privados. Por ello, en esta fase lo mejor fue aprovecharnos del desarrollo de la investigación de mercado, segmentada y cuantitativa, para conocer las actitudes y reacciones de nuestros públicos ante nuestras ideas y mensajes multiculturales y conocer cómo pensaba, y como se comportaba y actuaba, individualmente y en grupo, en base a los mismos la opinión pública formada por la sociedad española y la china.

De esta manera, determinamos los segmentos que estaban en función de nuestro objetivo de lo que esperábamos de cada uno de ellos y del tipo de mensaje más acorde con cada uno de los mismos evitando un posible fracaso. La segmentación se llevó a cabo teniendo en cuenta las siguientes variables:

- a) Sexo: En las últimas décadas este tipo de segmentación está aportando destacada información, que refleja los cambios que la opinión pública está desarrollando a la hora de consumir, pensar y actuar.
- b) Edad: El parámetro "edad" suele ser fundamental en cualquier campaña por razones culturales, de fuerte separación generacional, de poder adquisitivo, etc.

En esta campaña en particular, esta segmentación fue fundamental ya que determinó la franja de edad, de los veinticinco años a los cuarenta y cinco años, en la que se debía reiterar nuestro esfuerzo, pues era la más reacia a toda idea de cambio, ello lo determinamos a través de una encuesta piloto entre los dos colectivos, que nos marcó este amplio intervalo.

- c) Socio-demográfica: Es la más descriptiva y denominada el método de segmentación directo. Se suelen utilizar análisis matriciales fruto de la combinación de diversas variables socio-demográficas.

En nuestro caso el empleo de factores psicológicos, sociológicos y antropológicos tales como los beneficios deseados, del comportamiento estudiado, es muy importante, así como el

concepto de sí mismo y estilo de vida, para determinar cómo está segmentado el mercado multicultural por las predisposiciones de los grupos dentro del mercado, y sus razones, para tomar una decisión particular acerca de un producto, persona, ideología, o para cambiar de actitud o emplear un medio. La demografía y la socio economía, siguiente factor, son empleadas como una revisión constante para verificar que la segmentación mercadotécnica de la psicodemografía sea mejor que otros tipos de segmentación, incluyendo los grupos de usuarios y no usuarios.

d) Cultural y socio-económica: Con este parámetro se pretendió responder al proceso de heterogeneización del comportamiento de los consumidores en las sociedades opulentas versus multiculturalidad y como les afectaba el cambio con las nuevas sociedades.

El progreso económico, la acumulación material y la mejora en la educación han generado una creciente personalización del comportamiento del consumidor donde los criterios socio-demográficos (renta, edad, sexo, etc.) lo explican cada vez menos. La segmentación socio-económica parte de la idea que individuos muy diferentes en términos socio-demográficos y multiculturales pueden tener comportamientos de consumo muy similares, e inversamente, individuos similares comportamientos muy diferentes.

A pesar del interés creciente que han suscitado estos modelos tienen una premisa que dificulta su aceptación científica: su origen empírico y la falta de un marco conceptual subyacente.

La metodología que sigue también plantea ciertos problemas: en primer lugar, se basa en las necesidades declaradas y nada permite pensar que describan actitudes y comportamientos; en segundo lugar, utilizan una heurística para la clasificación de los estilos de vida y, sabemos que ésta no nos proporciona la solución óptima además de incorporar una parte de interpretación subjetiva de los autores.

7.4.5. Fase V: Determinación de los canales de comunicación propios de la campaña. ¿Cómo identificar los mejores canales?

Los canales escogidos para la difusión de la campaña que nos ocupa fue otro de los factores claves de la misma. La razón es que cuando se procedió a dar curso al mensaje, de no escogerse el canal adecuado, éste pudo no llegar, o llegar transformado en base a otros intereses o necesidades exógenas a nosotros. Por eso invertimos tiempo y dedicación a través de agentes de prensa de reconocido prestigio, que siendo las personas que se encargan de todas las relaciones con los medios de comunicación diesen notoriedad en forma de noticia a nuestros mensajes, a tiempo y en el momento oportuno, sin influencias que los distorsionen y preparados para situaciones de crisis.

Para la selección de estos canales procedimos a una investigación comercial para conocer cuáles eran los más eficaces y fiables. Entre ellos destacaron los medios de comunicación que el colectivo chino fundó para sí, como por ejemplo los periódicos informativos que, desde algunas asociaciones, como Casa Asia²⁸⁵, Asociación de chinos en España (Xibanya huaqiao huaren xiehui), Asociación de Taoismo y Cultura China²⁸⁶, entre otras, se crearon en su propia lengua, el chino mandarín.

Con temas de interés comunes como la legalización, la cultura española, o noticias de su país de origen. Los beneficios principales de este canal de comunicación es que está dirigido a un grupo de la opinión pública específico. Los mensajes que mandamos a estos medios también sirvieron para informar al público que queríamos favorecer para que se enteraran antes por sus propios periódicos que por otros medios de comunicación y, además, en su propia lengua.

El resto de los mensajes se enviaron a todos los medios de comunicación convencionales de radio y televisión y que aparecen detallados en la Agenda de la Comunicación del Ministerio de la Presidencia, Secretaría de Estado de la Comunicación así como a través de las redes sociales y los propios medios de comunicación chinos afincados aquí.

²⁸⁵ <https://www.casaasia.es/>

²⁸⁶ <https://www.taoisttaichi.org/es>

Los beneficios de la utilización de un medio convencional como las cookies, la inteligencia artificial, comercialización del perfil del comportamiento, el tráfico SEO, SEM, los leads, la compra de palabras, redes sociales, facebook, instagram, twitter, marketing, relaciones públicas online, la compra programática, etc. Otro medio utilizado fue la radio que ofrece la ventaja de hacer producciones impactantes a bajo coste.

7.4.6. Fase VI: Prueba piloto test. Asegurémonos el éxito.

A fin de mejorar la efectividad y eficiencia de la campaña de relaciones públicas realizamos una contrastación de cada una de las fases de la campaña, observando aquellos puntos que se debían modificar o mejorar para que la campaña definitiva tuviera una mayor repercusión social. Se potenciaron aquellos elementos o factores que proporcionaron buenos resultados. Como por ejemplo, la contrastación que realizamos sobre un colectivo de cien empresarios, tanto madrileños como chinos en Madrid, en total doscientos.

Observamos que los treinta y dos mensajes lanzados mediante Internet fueron muy bien recibidos y que consiguieron modificar en parte su opinión por encuestas en las propias páginas y por el ranking de Alexa.com, que nos indica el número de visitas y aceptación, de ahí que potenciáramos este medio como canal de comunicación aparte de los numerosos artículos en forma de publicity ya mencionados a lo largo del estudio, y otras informaciones enviadas a trescientos medios de comunicación.

Los instrumentos de evaluación fueron internos y externos. En concreto utilizamos auditoria y estudio de investigación e imagen; encuesta cualitativa de criterios de decisión, análisis retroactivo de efectividad de la campaña, benchmarking comparativo respecto a competidores, mystery shopping para valorar el resultado de la campaña contemplando las siguientes preguntas:

- a) ¿A cuanta gente hemos llegado con nuestro mensaje?
- b) ¿Qué segmentos de público objetivo hemos alcanzado?
- c) ¿Cuál ha sido el grado de entendimiento del mensaje?
- d) Estudio del cambio de actitud después de escuchar el mensaje multicultural.

Mantuvimos una coherencia expositiva, para que, comparándolos, se pudiera regularmente, los instrumentos de evaluación y nos permitieron conocer en que teníamos que mejorar o modificar nuestras actuaciones.

En último lugar, destacar la importancia de realizar estos tests de contrastación al final de cada una de las fases para asegurar la calidad de las mismas a priori y no a posteriori, es decir, cuando hayamos elaborado varias fases de la campaña.

7.4.7. Fase VII: lanzamiento de la campaña: el método aplicado a la comunidad empresarial española. Ejecución de la campaña con garantía de éxito de persuasión.

Después de ejecutados todos y cada uno de los puntos de las fases anteriores, estratégicamente planificados, procedimos al lanzamiento de mensajes, uso de canales específicos, contrastaciones, etc..., para implementar los diferentes objetivos.

En el caso del primer y segundo objetivo , se participó en diversas ferias de muestras en Madrid para mostrar y difundir la calidad y contenido del producto chino, como por ejemplo la Feria Asiática de Joyería, la participación en el FORUM de la culturas, la Feria de la Gastronomía China itinerante por los mejores restaurantes chinos de Madrid. La exposición de arte y antigüedades de Madrid con antigüedades chinas.

Otra de las acciones fue la distribución de un folleto físico y virtual por parte de todos los comercios chinos, y entregado a sus clientes, explicando por qué sus productos son de calidad. Se repartieron más de doscientos mil, sólo entre los clientes de todos los negocios chinos.

Recordamos que el tercer objetivo, la integración de la Comunidad China fue vía educación y dado que la opinión pública es consciente de que China es una gran potencia mundial y lo será más en un futuro próximo, se ha creado una Escuela de Cultura China para niños chinos y españoles, en la que no sólo se educa en tradiciones y cultura chinas, sino que además se fomenta la integración de este colectivo. Escuela auspiciada por la familia china Ma.

Es decir, se educa al niño español desde pequeño para que entienda y comprenda esa cultura Oriental, de la misma manera que al niño chino se le educa en la cultura Occidental, a fin de que la igualdad y la integración entre ambos colectivos sea posible. Cada sábado la Asociación de empresarios chinos y ESERP Business & Law School ofrecían clases, desde las nueve de la mañana a las seis de la tarde, de cultura china y del idioma mandarín en las ciudades de Madrid y Barcelona.

Fue un éxito pues lo que empezó con cuatrocientos alumnos, de los cuales ciento diez eran de origen español y en las instalaciones de ESERP ahora son más de 1500 y con instalaciones propias. También se realizaron trabajos de mediación para que los líderes políticos y religiosos de China visitasen y dieran soporte a la comunidad china, así como que la comunidad española respetara y conociera sus tradiciones al ver que se generaba noticia. Fruto de ello se consiguió traer a dos de los Dalai Lama oficiales de China, Denzin Chutra y Lobsang Gamba.

La administración del presupuesto fue clave. Cada partida fue cuantificada por el departamento contable. Se tuvieron en cuenta los gastos de infraestructura y puesta en marcha, de los que destacamos los costes del personal, los costes logísticos, los costes operativos y los costes de todos los materiales que estaban dentro de la propia actividad. Asimismo, se respetó el presupuesto cumpliendo objetivos y la temporalización de cada una de las fases de la campaña, ya que, si lanzábamos demasiados mensajes en un corto período de tiempo, los colectivos no los podrían asimilar. De la misma manera que si ejecutáramos una campaña habiendo pasado un tiempo excesivo desde la definición de los objetivos, el resultado podría ser diferente al deseado. De ahí que nosotros concretáramos y nos comprometiésemos a trabajar simultáneamente en todas las fases durante cuatro meses, de enero a abril, siguiendo el protocolo de actuación de las fases de este modelo.

7.4.8. Fase VIII: Mantenimiento de la campaña. ¿Cómo generaremos noticia?

Este es uno de los factores probablemente más desconocidos, y de más importancia, ya que, si se consigue que la campaña genere noticia, aumentaremos la repercusión y credibilidad de la misma. Se trata de que una vez finalizada la campaña, desde diferentes

instituciones/organizaciones o medios de comunicación, se siga hablando de ella, discutiendo algunos aspectos, debatiendo sus beneficios o bien halagando sus buenos resultados.

En nuestro caso, se ejecutó la campaña de relaciones públicas y el colectivo madrileño y el chino se reunieron y tras sus negociaciones firmaron un convenio de objetivos y de reuniones de trabajo para la comercialización de productos chinos por parte de los empresarios españoles y de productos españoles por empresarios chinos.

Esta noticia llegó a toda la población, y fue una manera de ponderar aún más los mensajes positivos que el público objetivo de la campaña recibió y, en consecuencia, aumentó la persuasión sobre él.

Como ya hemos comentado, si un empresario madrileño, que está recibiendo mensajes lanzados desde los medios de comunicación contratados, o desde algunas de las asociaciones con las que se ha llegado a un acuerdo, además recibe mensajes extras -no contratados- mediante la prensa escrita, lo que profesionalmente denominamos publicity tendrá una mayor disposición hacia ese cambio, ya que la Publicity siempre es más creíble que la publicidad pues no te ordena si no que persuade de tus éxitos.

Entre otras acciones, para generar noticia, conseguimos que se mantuviese el mensaje en la mente del ciudadano a través de TVE que emitió un programa de cuatro capítulos sobre China, titulado “Descubriendo China”, en el que no sólo se mostraba una China moderna sino que presentaba a españoles que triunfan, con sus negocios, en China. El programa se emitió en mayo y, dado el éxito, se emitió por segunda vez en agosto de 2005 y posteriormente una reedición en 2015.

A raíz de esa emisión en TVE pedimos los permisos correspondientes, lo gravamos en CD y se difundió entre la ciudadanía, en forma de obsequio, para llegar al máximo de audiencia. Esta acción se culminó cuando nuestros agentes de prensa generaron artículos sobre las empresas implantadas en China y lo mucho que ganaban estos empresarios españoles en China.

También mandaron artículos de opinión a todos los medios de comunicación de la Agenda de la Comunicación del Ministerio durante el periodo de septiembre a noviembre del año 2005 como: “Implicaciones del crecimiento chino para Europa”, “Cultura China-Cultura Europea”, “La PYME española ante el reto asiático”, “Implicaciones del crecimiento chino en Madrid”, y enviaron, semanalmente, a las secciones de distintos medios de comunicación españoles con fotos y permiso para publicarlo sin coste alguno para el medio. En caso de ser publicado se informaba al resto de medios para evitar duplicidad de las noticias.

También se trataron, dentro de esta información, aspectos relacionados con gastronomía, moda, adelantos informáticos y todos aquellos aspectos que generaran credibilidad y confianza sobre China, como gran potencia mundial.

Por el método indirecto, el empresario madrileño vio que realmente no es sólo China la que entró en el mercado español, sino que, previamente, lo hizo el empresario español en China tratando de vender lo que pudo a él gran mercado emergente chino y de importar también lo que pudo para vender a los propios españoles. Con ello conseguimos cambiar el pensamiento de la opinión pública, no porque lo dijéramos nosotros, sino porque salió de ellos al ver noticias como el reportaje en TVE, los españoles que triunfan en China o como se solucionan los problemas textiles entre la Unión Europea y China.

Hoy en día se hubiesen utilizado técnicas como las cookies, la inteligencia artificial, comercialización del perfil del comportamiento, el tráfico SEO, SEM, los leads, la compra de palabras, redes sociales, facebook, instagram, twitter, marketing, relaciones públicas online, la compra programática y que ahí radica la novedad en haber podido después de años aportar con las nuevas tecnologías a nuestro nuevo modelo *Business P.R Funnel*.

7.4.9. Fase IX: Valoración de la eficiencia de la campaña de relaciones públicas de la comunidad empresarial china a la comunidad empresarial madrileña ¿Ha sido un éxito?, ¿Hemos persuadido?

Una vez implementada la campaña de relaciones públicas, diseñada para mejorar la imagen del empresariado chino establecido en Madrid, fue necesario realizar una valoración de la eficacia de la campaña. Es decir, relacionar, numéricamente y gráficamente, el esfuerzo realizado en la campaña, con el cambio en la forma de pensar y actuar de nuestra sociedad y en concreto de los colectivos español y chino. Para poder valorar la eficacia de esta campaña, de una manera más efectiva y precisa, evaluamos la percepción inicial de la población española frente al empresariado chino, las expectativas de futuro frente al mismo, así como la situación actual existente tras la aplicación de la campaña. Esta valoración se hizo separadamente para cada uno de los objetivos de la campaña plasmados en la fase II de la misma.

En cuanto al **primer objetivo** del análisis de la eficiencia de la campaña para conocer si hemos persuadido y ha cambiado la forma de pensar sobre la calidad de los productos chinos realizamos un estudio en cada uno de estos estadios: percepción inicial, expectativas de futuro y situación actual. En cuanto a la calidad (entendida como una percepción de satisfacción), disponibilidad (se encuentra siempre que se necesitan), atractiva (que impulsa a elegir éstos y no otros), fiabilidad (constancia en las características deseadas) y precio de los productos chinos que se comercializan en Madrid. Se llevó a cabo mediante una serie de encuestas de satisfacción administradas a una muestra de cien personas elegidas aleatoriamente entre empresarios españoles y población autóctona y residentes en Madrid.

GRÁFICO Nº 21- MODELO DE ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE PRODUCTOS CHINOS.

	1*	2	3	4	5**	NS/NC
Estoy satisfecho/a con la calidad de los productos						
Estoy satisfecho con el precio de los productos						
Estoy satisfecho con el la atractivo de los productos						
Estoy satisfecho con la disponibilidad de los productos						
Estoy satisfecho con la fiabilidad de los productos						

Fuente: Elaboración propia.

Estudio de la percepción inicial.

En la tabla de percepción inicial nos permitió tener una visión global de la opinión pública frente al empresariado chino residente en Madrid. Como factor positivo, destacamos que los objetivos prioritarios son los que están representados como “bajo” o “muy bajo”, teniendo en cuenta que no debemos descuidar el resto, ya que la satisfacción de nuestros clientes dependerá de una imagen positiva del empresariado chino, que es la suma de: calidad, atractiva, fiabilidad, precio y disponibilidad, por lo que se debe atender cada uno de los parámetros establecidos.

GRÁFICO Nº 22- TABLA DE PERCEPCIÓN INICIAL.

	PERCEPCIÓN INICIAL
PRECIO	MUY BAJA
DISPONIBILIDAD	MEDIA
ATRACTIVIDAD	BAJA
FIABILIDAD	BAJA
CALIDAD	MUY BAJA

Fuente: Elaboración propia.

Estudio de la expectativa de futuro.

El estudio de la expectativa de futuro -previa a la ejecución de la campaña de relaciones públicas, la llevó a cabo la propia asesoría que diseñó la campaña, con los siguientes resultados: El dato más relevante de esta segunda parte de la tabla es la representación de la expectativa del empresario chino en cuanto a la calidad, pues observamos que ésta pretende ser “alta”.

Este hecho se debe a dos factores:

- a) La elevada competitividad en el mercado hace que se reduzcan calidades en pro del precio.
- b) El muy bajo posicionamiento inicial de la calidad en la escala de la opinión pública, impide alcanzar el grado de “calidad muy alta”, pues se pretende superar tres grados en la escala, de “muy baja” a “alta”.

Asimismo, hay que tener en cuenta la capacidad de reacción de los empresarios chinos, ya que la transformación logística y empresarial para ofrecer una mayor calidad requiere de un margen suficiente de tiempo y de una preparación en cuanto a tecnología e inversiones

productivas, es decir, en uno o dos años no se puede diseñar y crear nueva maquinaria, así como distribuirla por todas las fábricas de China que comercializan sus productos en España.

Por otra parte, observamos que la disponibilidad de los productos chinos que se comercializan en España se mantiene en una posición “alta”, debido a que, como se ha comentado anteriormente, se ha priorizado el esfuerzo en mejorar el posicionamiento de los parámetros más negativos, como la calidad y precio.

GRÁFICO Nº 23-TABLA DE PERCEPCIÓN FINAL

	PERCEPCIÓN FINAL
PRECIO	MEDIA
DISPONIBILIDAD	ALTA
ATRACTIVIDAD	MEDIA-ALTA
FIABILIDAD	MUY ALTA
CALIDAD	ALTA

Fuente: Elaboración propia

Situación actual.

En cuanto a los resultados obtenidos tras la aplicación de la campaña de relaciones públicas, podemos afirmar que son acordes a las expectativas creadas a priori de la aplicación de la campaña.

Una vez obtenidos estos resultados, podemos concluir que hemos logrado superar la escala de percepciones iniciales en todas las categorías. Sin embargo, no hemos alcanzado la percepción final deseada en atractivo y fiabilidad.

Basándonos en el análisis de estos resultados obtenidos de la encuesta de satisfacción, cabe destacar que los productos chinos están considerados como un producto de mediana calidad y precio bajo. Por lo que respecta a lo atractivo de los productos, un atributo destacado, se sitúa en la escala como “alto”, lo que permitirá una mejora de la imagen tanto de los productos chinos, como de los empresarios chinos, que no sólo venden productos económicos, sencillos y de poca calidad, sino que venden productos a buen precio, de mediana calidad y atractivos para el público hoy por hoy.

GRÁFICO Nº 24- TABLA COMPARATIVA ENTRE PERCEPCIÓN INICIAL, PERCEPCIÓN FINAL Y PERCEPCIÓN LOGRADA (ACTUAL).

	PERCEPCIÓN INICIAL	PERCEPCIÓN FINAL	PERCEPCIÓN ACTUAL
PRECIO	MUY BAJA	MEDIA	MEDIA
DISPONIBILIDAD	MEDIA	ALTA	ALTA
ATRACTIVIDAD	BAJA	MEDIA-ALTA	ALTA
FIABILIDAD	BAJA	MUY ALTA	ALTA
CALIDAD	MUY BAJA	ALTA	ALTA

Fuente: Elaboración propia

El segundo objetivo se centraba en la conservación de las raíces de la Comunidad China residente en Madrid, evitando a la vez la formación de guetos. Para ello se realizó una encuesta de satisfacción a una muestra de cincuenta madres de los alumnos/as de la Escuela Cultural China, con sede en ESERP, y elegidos por el Director de la Escuela, el Sr. Lu Qizheng.

GRÁFICO Nº 25- MODELO DE ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE LA ESCUELA CULTURAL CHINA.

	1*	2	3	4	5**	NS/NC
Estoy satisfecho/a con la Escuela Cultural China						
Estoy satisfecho con el precio de la Escuela						
Estoy satisfecho con el aprendizaje de la escritura						
Estoy satisfecho con el aprendizaje de la lectura						
Estoy satisfecho con el aprendizaje de la cultura y tradición China						
Estoy satisfecho con el aprendizaje del habla china						
Recomendaría la Escuela Cultural China						
Pienso seguir llevando a mis hijos a la Escuela Cultural China						

Fuente: Elaboración propia

* 1= Totalmente de acuerdo ** 5= Totalmente en desacuerdo.

Los resultados de la misma, según nos revela el siguiente gráfico, ofrecen una visión global de satisfacción de la Escuela Cultural China, la cual podemos considerar es muy elevada, 64,5% de satisfacción, teniendo en cuenta que es el primer proyecto de estas características que se desarrolla en Madrid, sobre un colectivo que no se relaciona e integra con la población española, sino que suele formar comunidades de guetos.

GRÁFICO Nº26 - EL GRADO DE SATISFACCIÓN.



Fuente: Elaboración propia

Podemos observar que los factores más relevantes y que causan mayor satisfacción a los padres y madres de los alumnos de la Escuela, es el aprendizaje del idioma chino, así como el aprendizaje de la cultura China y sus tradiciones. Este hecho se debe a que las segundas generaciones, hijos/as de chinos emigrados a España que ya han nacido en nuestro país, reciben una educación occidentalizada en castellano, y tienen vivencias de nuestras costumbres y cultura. Este bagaje cultural, provoca un alejamiento y desconocimiento total de la cultura china, lo que preocupa y disgusta a sus progenitores.

Asimismo, el porcentaje de “recomendación a la carta” es bastante elevado, 64%, de igual modo que la expectativa de continuidad en el uso del servicio, 72%.

El tercer objetivo se centra en la mejora de las relaciones empresariales entre la comunidad china y la española y, como consecuencia, una mejora de los convenios de producción y ventas, así como un aumento de las convergencias entre ambos colectivos. Es decir, conseguir una transformación del concepto “crisis” al concepto “oportunidad”. Para valorar la eficiencia en la consecución del tercer objetivo de la campaña de relaciones públicas en pro de la integración de la Comunidad china en Madrid, se llevaron a cabo las siguientes acciones:

a) Se realizaron entrevistas personales con empresarios españoles y encuestas a empresarios chinos, para evaluar las relaciones bilaterales entre ellos, preguntando por los siguientes aspectos:

- ¿Es consciente de los avances que han desarrollado las empresas textiles chinas que comercializan en Madrid? / ¿Es consciente de los avances que han desarrollado las empresas textiles madrileñas que comercializan en Madrid?
- ¿Qué opina sobre el nivel de implicación de las empresas chinas instaladas en Madrid? / ¿Qué opina sobre el nivel de implicación de las empresas españolas instaladas en Madrid?
- ¿Qué opina sobre los últimos acuerdos comerciales gubernamentales entre China y España, de los que haya tenido noticia?
- ¿Ha cerrado algún acuerdo con empresas chinas del sector textil en los dos últimos meses? / ¿Ha cerrado algún acuerdo con empresas españolas del sector textil en los dos últimos meses?
- Enumere las últimas noticias que recuerda haber leído sobre el mercado chino en Madrid. / Enumere las últimas noticias que recuerda haber leído sobre el mercado español en Madrid.
- ¿Cree que la sociedad madrileña está satisfecha con los productos chinos? / ¿Cree que la sociedad china está satisfecha con los productos españoles? ¿Ha visto alguna evolución destacada en los productos chinos en el último trimestre? / ¿Ha visto alguna evolución destacada en los productos españoles en el último trimestre?

Algunas de las conclusiones que podemos extraer una vez tabuladas las respuestas de los cuarenta empresarios, veinte chinos y veinte españoles, son las siguientes:

Todos los empresarios son conocedores y coinciden en los avances desarrollados por empresas textiles chinas que comercializan en Madrid. Se trata de empresas comerciales distribuidoras, no productoras, frente a las cuales las empresas españolas no pueden competir ni en calidad, puesto que el mercado chino empieza a ofrecer la calidad demandada por los distribuidores españoles y chinos, ni en costes, ya que la mentalidad china considera buenos aquellos que trabajan catorce horas diarias, y malos los que trabajan menos. Así como tampoco con el sueldo, un matrimonio que trabaja en según qué textil y ciudad china cobra diez mil yuanes al año (mil €).

Sobre las empresas chinas instaladas en Madrid, se puede decir que si bien respetan el horario de apertura del comercio, puertas adentro algunas las menos trabajan sin horario ni calendario, procurando rendir al máximo y generando empleo, por lo general, para personas de su misma raza establecidos en Madrid.

Que si bien los empresarios y los empleados españoles son trabajadores les gusta disfrutar en su tiempo libre del ocio y no llegan a los extremos de la conciencia social china. Los chinos están satisfechos, y lo demuestran, trabajando más. Los españoles buscan protección en los colegios oficiales correspondientes que defienden los intereses del sector y empiezan a cambiar de mentalidad dejando de fabricar y empezando a importar intermediarios.

Los chinos madrileños entrevistados mayoritariamente el 62,3% de sus compras las hacen en China, y los españoles entrevistados, el 12% en China y el resto lo hacen en España.

El 88% está satisfecho con la calidad y contenido de los productos españoles. Si bien la fama del producto chino es discutida, el consumidor de productos chinos está satisfecho en un 68%.

En cuanto a la evolución empresarial, el chino se esfuerza por traer productos cada vez de más calidad, porque sabe que es lo que se demanda y el empresario español procura no subir sus precios ante la competencia china.

También se realizaron entrevistas con los responsables de las diferentes asociaciones comerciales y empresariales chinas y españolas, a fin de evaluar la situación posterior a la aplicación de la campaña, así como el aumento de las buenas relaciones como consecuencia del establecimiento de diversos convenios de producción y ventas haciendo incipiente en que la unión hace la fuerza.

Los resultados de estas entrevistas concluyeron que las relaciones empresariales entre la comunidad china y la española habían mejorado, y como consecuencia habían proliferado la creación de convenios comerciales.

Asimismo, como factor determinante de este cambio en la opinión pública, destaca el crecimiento de la implicación de los empresarios chinos del sector textil que comercializan en Madrid. El segundo factor determinante fue la firma de convenios por parte de la Unión Europea y China en cuanto a limitación de los productos que se importan a España.

Cabe destacar la buena acogida, por parte de la opinión pública española, de todas las noticias publicadas en los diferentes medios de comunicación, generadas por los agentes de prensa contratados.

Respecto las entrevistas con los representantes de las asociaciones de empresarios chinos, observamos como característica principal el interés por divulgar a la opinión pública su declaración de buenas intenciones respecto el cumplimiento total de la normativa comercial española, y sobre todo en cuanto a horarios y puesta al día del pago de impuestos. Es decir, las asociaciones de empresarios chinos nos informaron en reiteradas ocasiones sobre el buen cumplimiento de las normativas que sus empresarios llevaban a cabo.

El empresario Zhao declaró: «El empresariado chino de las PYMES se esfuerza familiarmente y en base a horarios establecidos por dar un servicio de calidad, precio, servicio y atención y

que su empresa crezca», y el empresario Zheng declaró: «El empresario chino ya rotula en castellano y se adapta a las necesidades del país de acogida».

Hemos querido aportar a la sociedad empresarial china y multicultural madrileña y a la profesión de relaciones públicas un modelo de persuasión efectivo y veraz, pero que a su vez es capaz de beneficiar tanto al que lo utiliza como a quien va dirigido, llegando a un mutuo entendimiento entre persuasor y persuadido procurando evitar el choque multicultural. Ya que como dijo Bernays: «con el mutuo entendimiento entre las partes y el soporte de la Opinión Pública nada puede fallar» (correspondencia Bernays – Barquero, 24 de agosto de 1990).

Esta campaña forma parte de la evolución de nuestra investigación pero las nuevas tecnologías en continuo crecimiento no nos ha permitido terminar el modelo hasta que esta hipervelocidad en las formas de comunicar se ha asentado.

7.5 VISIÓN GENERAL GRÁFICA DE *BUSINESS P.R. FUNNEL* PARA PERSUADIR A LOS PÚBLICOS A TRAVÉS DE LAS RELACIONES PÚBLICAS.

El modelo “Business P.R.Funnel” tiene sus antecedentes históricos en el año 1898, en Filadelfia, EE.UU por parte de su creador Elmo Lewis, fundador de la agencia de Publicidad Advertisers Agency. Este modelo originariamente fue bautizado como AIDA -Awareness, Interest, Desire, Action. El fundamento del modelo evolucionó con el tiempo, las personas, las tecnologías y los mercados de los que dependía para potenciar el consumo para sus clientes, siendo muy aceptado y reconocido en la profesión del Marketing. Fue en 1923 cuando Bernays creó la nueva profesión de relaciones públicas, que Lewis abrazó las ideas de Bernays y se transformó en Cosejero de Relaciones con el consumidor.

El éxito de Lewis en el sector de la publicidad y los mercados fue: atraer la atención del cliente previamente ya que de otra forma no podemos ni captar su interés y menos convencerlo. Al atraerlo en base al mensaje atractivo que nos suministra un interés hacia él y al crear un interés para él, se convierte en un interés cercano y nos facilita la venta con menos esfuerzo.

El modelo publicitario de captación de mercados de Lewis nos ha servido muy incipientemente de base para un nuevo modelo que contemple no solo los mercados, sino también a los públicos y recoja los elementos necesarios del mundo de la industria de la persuasión para conseguirla.

Este embudo es punto de encuentro de las mejores formas de persuadir a los mercados de Lewis como de los públicos de Bernays y Black con quienes trabajé unido a mi propia experiencia.

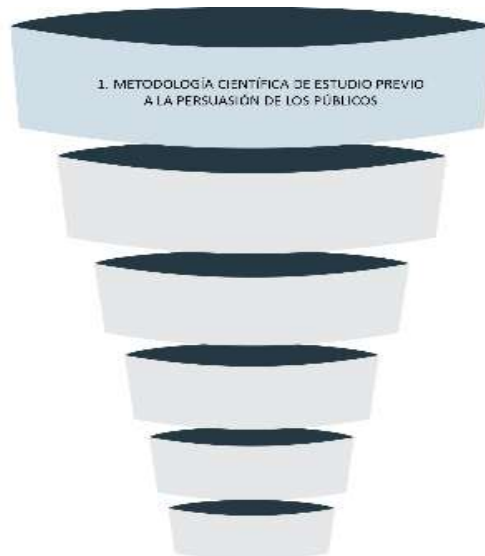
EL "Business P.R Funnel" ha sido utilizado principalmente por los expertos en mercados y aplicado al Marketing pero son pocos, muy pocos los expertos en relaciones públicas que lo han utilizado aplicado a los públicos. Es más no tenemos constancia de que este método se fusione y entremezcle para poder persuadir a los públicos con nuevas herramientas tecnológicas, con coincidencias de intereses privados y públicos y además bajo un estricto Business Plan aplicado a la persuasión de los públicos. El modelo igual que sus fórmulas evoluciona en el tiempo y es tan eficaz como cuando lo hizo su creador.

Ahora bien, para obtener la persuasión de los públicos cada fase del embudo debe ser nutrida y aplicada muy específicamente basándonos en la metodología, estrategia, fases, coincidencias, herramientas tecnológicas y persuasión. Se muestra como una herramienta eficaz y útil que marca un antes y un después en la profesión de la persuasión ya que controla la cantidad de trabajo necesario y siguiendo un orden que permite detectar cuellos de botella, flujos de trabajo, cierres de objetivos, centrarnos en las prioridades, utilizando recursos tecnológicos en base a las necesidades.

El nuevo *Business P.R Funnel* que hemos creado es una nueva representación contrastada previamente y que sirve para representar las distintas etapas eficaces en el año 2020 por las que un potencial público ha de pasar para ser persuadido.



1. METODOLOGÍA CIENTÍFICA DE ESTUDIO PREVIO A LA PERSUASIÓN DE LOS PÚBLICOS.



La persuasión de los públicos a través del *Business P.R Funnel* es capaz de arrojar resultados sorprendentes que permitan influenciar socialmente sobre los comportamientos, intenciones, actitudes, ideas, objetos, personas mediante la utilización de una metodología científica, una coincidencia de intereses y unas herramientas tecnológicas de última generación.

El embudo nos guía como influenciar a los públicos, objeto de nuestro interés, persuadiéndolo no manipulándolo, es decir sin que nosotros lo manifestemos directamente. Lo que hace es despertar su interés en favor de los nuestros.

La persuasión no es manipulación en relaciones públicas. La persuasión está presente en todo lo relativo al ser humano y su entorno y es el arte unido a una ciencia social lo que hace y permite poder persuadir haciendo coincidir intereses. La publicidad por ejemplo te da un orden: Vota! Las relaciones públicas te persuaden para que tú acabes votando a quien ellos te sugieren. Tomando tú la decisión de la que previamente sin que lo sepas has sido persuadido.

Esta metodología científica y el arte de saber utilizarla y aplicarla a través de un embudo son totalmente necesaria pues permitirá engullir los elementos necesarios sobre la boca del embudo para que el *Business P.R. Funnel*, sea un éxito sin que este se obstruya. No existe un método científico único universalmente reconocido, existen características que componen el método científico (complementariedad metodológica) y que se consigue con rigor científico. Es decir, objetivos claros, diseño operativo, validez y fiabilidad en la recogida de datos, análisis riguroso de los mismos y conclusiones ajustadas previamente testadas. Por nuestra experiencia en el sector desde hace más de treinta años, utilizamos cinco métodos; con un análisis y con una fijación de criterios y la interpretación en base a la realidad social.

Son numerosos métodos pero por nuestra experiencia nos han servido y dado resultados eficaces: Método cualitativo²⁸⁷, Método empírico²⁸⁸, Método histórico²⁸⁹, Método comparativo²⁹⁰, Método crítico-racional²⁹¹, Análisis cuantitativo²⁹², Criterios *Emic* y *Etic*²⁹³, Realidad social (saber interpretarse).

²⁸⁷ Cuando hablamos de métodos cualitativos, investigaciones cualitativas o metodología cualitativa, nos referimos al tipo de procedimientos de recopilación de información más empleados en las ciencias sociales. Se trata de métodos de base lingüístico-semiótica. Emplean técnicas distintas a la encuesta y al experimento, tales como entrevistas abiertas, grupos de discusión, o técnicas de observación participante. Fuente: [tps://concepto.de/metodo-cualitativo/#ixzz6R7Ditnx4](https://concepto.de/metodo-cualitativo/#ixzz6R7Ditnx4)

²⁸⁸ El método empírico-analítico es un modelo del método científico que se basa en la experimentación y la lógica empírica, que junto a la observación de fenómenos y sus análisis estadísticos, es el más usado en el campo de las ciencias sociales y en las ciencias naturales. <https://concepto.de/metodo-cualitativo/>

²⁸⁹ El método histórico o investigación histórica es un proceso de investigación empleado para reunir evidencia de hechos ocurridos en el pasado y su posterior formulación de ideas o teorías sobre la historia. Comprende varias reglas o técnicas metodológicas para analizar datos relevantes de un tema histórico, permitiendo al investigador sintetizar la información para construir un relato coherente de los acontecimientos ocurridos en el episodio que se está estudiando. <https://www.lifeder.com/>

²⁹⁰ El método comparativo de investigación es un procedimiento sistemático de contrastación de uno o más fenómenos, a través del cual se buscan establecer similitudes y diferencias entre ellos. El resultado debe ser conseguir datos que conduzcan a la definición de un problema o al mejoramiento de los conocimientos sobre este. <https://www.lifeder.com/>

²⁹¹ El método crítico racional se cuestiona los objetivos, fines y metas del fenómeno de estudio. La ciencia crítica **racional** no trata de fijar unos fines sociales, sino de someter los fines sociales a juicio de la razón para indagar si se ajustan a la justicia, libertad, etc. <https://prezi.com/>

²⁹² El análisis cuantitativo emplea como principal herramienta de trabajo la econometría. La razón por la que se utiliza el análisis cuantitativo es la necesidad de medir, evaluar o valorar la realidad económica desde un punto de vista lo más objetivo posible. <https://economipedia.com/>

²⁹³ Los conceptos de “etic” y “emic” son neologismos que introdujo por primera vez por el lingüista norteamericano Kenneth Pike, para hacer referencia a cómo ocurre y se comprende la conducta social. Etic se corresponde con el sufijo de la palabra “phonetic” (que significa fonética, en inglés), y “emic” se corresponde con la palabra “phonemic” (que significa fonémica, también en inglés) Las perspectivas etic y emic en las ciencias sociales han sido útiles para ofrecer distintas explicaciones a lo que motiva una conducta social. En otras palabras, han surgido ante la intención de responder, por ejemplo, por qué ciertos grupos humanos se comportan de una manera en específica, por qué interactúan tal como lo hacen o cómo es que se han organizado de una manera determinada. <https://psicologiamente.com/>

2. ESTRATEGIA, BASES, DESARROLLO Y DISEÑO DEL BUSINESS PLAN DE RELACIONES PÚBLICAS, QUE PERSIGUE LA PERSUASIÓN DE LOS PÚBLICOS Y CONSTRUIR LA SEGUNDA FASE DE *BUSINESS P.R FUNNEL*.



1. Metodología científica. (que corresponde a la primera fase).
2. Análisis de la situación y diagnóstico objetivo de los problemas.
3. Definición del objetivo del business plan en base a las relaciones con los distintos públicos de los que dependemos y queremos alcanzar.
4. Identificación previa del mensaje o mensajes como base de trabajo para persuadir a nuestros públicos de los que dependemos.
5. Verificación e identificación de nuestros públicos, nuestros clientes y nuestros objetivos.
6. Identificación de canales a utilizar en campaña. (En base a nuestros intereses).
7. Prueba piloto test en el laboratorio de contrastación para asegurarnos el éxito cuando lo apliquemos a los públicos, rectificando si procede.
8. Lanzamiento de la campaña aplicando la fórmula del éxito. Hacer coincidir el interés público con el privado.
9. Mantenimiento de la campaña constantemente para no perder interés de nuestro público o públicos, así como los líderes e influencias que nos den soporte.
10. Valoración de la campaña y propuesta de mejoras continuas para continuar en la psique y mente del consumidor.

3- FASES DETALLADAS DEL BUSINESS PLAN DE PERSUASIÓN DE RELACIONES PÚBLICAS SOBRE NUESTROS PÚBLICOS.



1. ¿Objetivos?.
2. ¿Cuál es la clave del éxito?.
3. ¿Inputs?.
4. ¿Outputs?.
5. ¿Quién lo hace?.
6. ¿Cómo lo hace?.
7. ¿Quién comprueba el trabajo realizado y el tiempo que se lleva a cabo?.
8. ¿Quién lo sigue y se asegura que se lleve a cabo?.

4. COINCIDENCIA DEL INTERÉS PÚBLICO CON EL PRIVADO.



Hacer coincidir el interés público con el privado, en base a las tres fases previas del *Business P.R. Funnel* y la información que se desprende de estas en el *Business P.R. Funnel* que permita la persuasión de nuestros públicos objetivos. Veamos un ejemplo:

Campaña Bush-Mike Dukakis:

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

Campaña Bush – Mike Dukakis

A través de un estudio de marketing previo se definió que la estrategia de persuasión se debía centrar en tratar de :
persuadir a las mujeres en general y
a las demócratas hispanas en particular pues arrastran votos, son las líderes.

Situación

A pocos días de la votación definitiva, se debía persuadir lo antes posible del cambio de intención de voto de las mujeres demócratas hacia la candidatura de Bush político republicano.

El logro era conseguir romper esquemas preestablecidos sin que se lo dijéramos directamente nosotros a las mujeres, sino que saliera de su propia psique y cambiaran esa intención a la hora de votar, pues con la publicidad no se hubiese conseguido nada ya que da una orden.

ESTRATEGIA DE PRESUACIÓN

Campaña Bush – Mike Dukakis

SE HIZO UNA SOLA ACCIÓN

Tras analizar todas las alternativas se optó por una estrategia, producir un impacto en la mente de la mujer hispana y que cambiara la intención de voto.

En el programa de televisión de máxima audiencia se les realizó una doble entrevista a las mujeres de los candidatos a Presidente a los EE.UU., a la Sra. Bush y Sra. Dukakis. Tengamos en cuenta que en EEUU no solo se vota al presidente, sino a la mujer del presidente también.

Preguntas más o menos normales, excepto una hacia el final de la entrevista:



A lo anterior y paralelamente en un debate de TV:

La pregunta que el avisado Shaw le hizo a Dukakis, referida a su mujer, Kitty, y la oposición del candidato a la pena de muerte:



"Gobernador, si violaran y asesinaran a Kitty Dukakis, ¿estaría a favor de la pena de muerte irrevocable para el asesino?"

Esta pregunta sigue siendo una de las más controvertidas que nunca se han hecho en un debate.

Dukakis respondió: *"No, no estaría a favor, Bernard. Me he opuesto a la pena de muerte durante toda mi vida. No existe ninguna prueba de que sea una medida disuasiva, y creo que hay formas mejores y más efectivas de enfrentarse a los crímenes violentos".*

Esta respuesta tibia amonó la candidatura de Dukakis. Se le acusó de ser frío e indiferente, y de basar su respuesta más en los principios que en la pasión. La ironía era que la vida real ya había puesto a prueba los principios de Dukakis.

Durante un robo, su padre había sido víctima de una paliza brutal, y un conductor había atropellado mortalmente a su hermano y se había dado a la fuga. Dukakis siguió siendo un firme opositor a la pena de muerte a pesar de estas tragedias.

Sus asesores incluso habían preparado una respuesta "emocional" a las preguntas sobre el crimen en la que se suponía que Dukakis tenía que mencionar todo esto. Pero la pregunta de Shaw, justo al principio del debate, cogió a Dukakis por sorpresa. Respondió a la pregunta hipotética sin pensarse a pensar, y esto le supuso la reputación de insensible que contribuyó a que perdiera las elecciones.

¿Si Usted fuera la mujer del Presidente de los EE.UU en qué tipo de tiendas de ropa Usted se vestiría y qué marcas utilizaría?



1) Mujer Dukakis: "Si yo fuera la mujer del Presidente, me vestiría en.. (citando a modistos de EEUU y marcas de países aliados de EEUU).



2) Mujer Bush: "Si yo fuera la mujer del Presidente tendría cosas más importantes que hacer que pensar en el modelito de ropa que me voy a poner hoy...Trabajaría por dar derechos a los hispanos que hacen grande EEUU y además los protegería en caso de accidente con una S.S más fuerte.

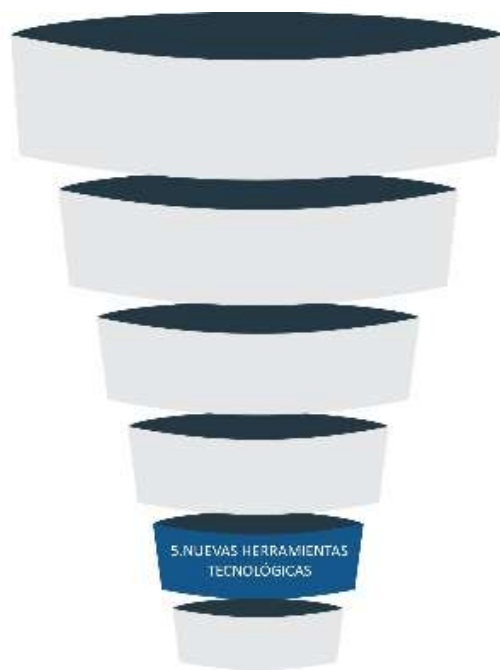
EL RESULTADO PARA BUSH FUE MUY BUENO

AUMENTÓ el voto de las mujeres hispanas que antes votaban al partido demócrata. En consecuencia también aumentó el voto de sus familias, las mujeres al ser líderes en los matrimonios hispanos hicieron el trabajo por nosotros.



Si influencias al líder, éste te arrastrará a la masa.

5- NUEVAS HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS CONTRASTADAS AÑO 2020 PARA LA CAMPAÑA COMO SOPORTE AL BUSINESS PLAN, NECESARIAS PARA LA PERSUASIÓN DE LOS PÚBLICOS DE LOS QUE DEPENDEMOS PARA EL ÉXITO.



Todas y cada una de estas herramientas y nuevas tecnologías se utilizan en base a las necesidades de las fases 1,2 3 y 4 de la investigación. Resultan indispensables y son de obligada utilización en nuestro objetivo y trabajo de persuasión de los públicos, a través de nuevas formas de comunicar e informar. Debiendo incorporarse las nuevas en base a los adelantos tecnológicos que nos ofrecen. Las utilizadas y que exponemos en el año 2020 son las siguientes:

INVESTIGACIÓN DE MERCADO: Herramienta necesaria para la identificación, acopio, análisis, difusión y aprovechamiento sistemático y objetivo de la información, con el fin de mejorar la toma de decisiones relacionadas a la mercadotecnia.²⁹⁴

MARKETING ONLINE/ DIGITAL: El marketing digital es el componente del marketing que utiliza tecnologías digitales basadas en Internet y en línea.

²⁹⁴<https://www.marketing>

MARKETING ONE TO ONE: El marketing *one to one* es algo que ya estás poniendo en marcha desde hace un tiempo. Sabes que es imprescindible para cualquier estrategia y tratas de exprimirlo al máximo²⁹⁵.

MARKETING DE FIDELIZACIÓN: El Marketing de Fidelización (“Loyalty Marketing”, en inglés) es un tipo de marketing ligado al Marketing Estratégico, en la que una empresa se centra en el crecimiento y la retención de los clientes existentes, a través de incentivos.²⁹⁶

COOKIES: Una cookie es un pequeño fragmento de texto que los sitios web que visitas envían al navegador y que permite que el sitio web recuerde información sobre tu visita, como tu idioma preferido y otras opciones, lo que puede facilitar tu próxima visita y hacer que el sitio te resulte más útil.²⁹⁷

INTELIGENCIA ARTIFICIAL: La Inteligencia artificial es el campo científico de la informática que se centra en la creación de programas y mecanismos que pueden mostrar comportamientos considerados inteligentes. En otras palabras, la IA es el concepto según el cual “las máquinas piensan como seres humanos”²⁹⁸.

PERFIL DEL COMPORTAMIENTO: herramienta de aplicación en las organizaciones que proporciona información sobre los colaboradores basados en tendencias de comportamiento en ámbitos laborales específicos.²⁹⁹

TRÁFICO SEO Y SEM: Mientras que el SEO se centra en mejorar la visibilidad a nivel orgánico o de forma natural en los resultados de búsqueda, el SEM se basa en campañas de publicidad mediante anuncios de pago en las páginas de resultados³⁰⁰.

LEADS: En Marketing Directo se puede denominar también a un “lead” como un cliente potencial³⁰¹.

COMPRA DE PALABRAS: Hay frases y palabras que activan el deseo de comprar, pero estas funcionan cuando están respaldadas por hechos.

REDES SOCIALES: Facebook, Instagram twitter, WhatsApp.

POSICIONAMIENTO SEO: Algoritmo de los buscadores, Alt Text, Autoridad del dominio, Autoridad de la página, Black hat SEO Blog.

²⁹⁵ <https://www.antevenio.com/>

²⁹⁶ Marketing de Fidelización - Marketing Branding www.marketing-branding.com › marketing-de-fidelización

²⁹⁷ <https://policies.google.com/>

²⁹⁸ <https://www.salesforce.com/>

²⁹⁹ Fundación ... fundacionquantum.com.ar ›

³⁰⁰ <https://es.godaddy.com/>

³⁰¹ blog/marketing/que-es-un-lead/

PUBLICIDAD EN BUSCADORES: Enlaces patrocinados.

CAMPAÑA PARA TODO TIPO DE DISPOSITIVOS MÓVILES: Smartphones, tabletas, ordenadores.

GOOGLE ADWORDS: Pujas por palabras.

COMPRA PROGRAMÁTICA: Una nueva manera de relacionar a los anunciantes con los medios, más rápida e eficaz.

CAMPAÑAS DE CO-BRANDING: Unir sinergias.

LOS INFLUENCERS: Fuerte presencia en internet con seguidores, influenciar a la masa.

GOOGLE ANALITICS: Analiza tu posición en la red.

CRISIS SOCIAL MEDIA INTELLIGENCE: Permite encontrar la información sobre sus públicos, sus opiniones, sus productos y en consecuencia sus intenciones.

HERRAMIENTAS DE MONITORIZACIÓN:

Brandwatch: Una plataforma de escucha e Inteligencia Social, que nos facilita el trabajo porque cuenta con un equipo de Customer Success, para ayudarnos en el proceso de recogida de los datos más relevantes.³⁰²

Google alerts: Un servicio de supervisión de los contenidos, que ofrece el motor de búsqueda de la compañía Google³⁰³

Hootsuite: Facilita la búsqueda, programación, gestión y análisis de la efectividad de tu contenido en redes sociales.

TweetReach: La herramienta permite hacer búsquedas de una url concreta, de un término, de un hashtag y hasta de un usuario, y el resultado te mostrará de forma muy gráfica a cuantas personas se ha alcanzado según un número determinado de Tweets.³⁰⁴

Social mention: Herramienta web que te permite saber en tiempo real sobre lo que se habla de tu marca en las redes sociales y además en la web.

Tweetdeck: Permite a los usuarios ver y enviar tuits y ver sus perfiles. Está pensada para que los usuarios avanzados y las empresas puedan sacar el máximo partido a Twitter.

³⁰² <https://fatimamartinez.es/2017/09/28/brandwatch-magnifica-herramienta-de-escucha-e-inteligencia-social/>

³⁰³ https://es.wikipedia.org/wiki/Google_Alerts)

³⁰⁴ <https://www.abinternet.es/herramientas-tweetreach-hasta-donde-ha-llegado-tu-tweet/>

HERRAMIENTAS DE TRABAJO:

Evernote: Aplicación informática cuyo objetivo es la organización de información personal mediante el archivo de notas.

Delicious: Es uno de los servicios de gestión de Marcadores Sociales más utilizados. Es considerado por mucha gente una red social.³⁰⁵

Storey: Es una web para crear historias. En realidad su uso más habitual es para crear informes, investigaciones o resúmenes y guardarlos o publicarlos, aunque se ha ido convirtiendo poco a poco en una red social que nos permite crear contenido interesante.³⁰⁶

HERRAMIENTAS PUBLICITARIAS:

Display tradicional: Publicidad en buscadores.

Video display: Anuncios previos, posteriores o en medio del video).

Banner: Formato publicitario en Internet. Es un tipo de anuncio que es empleado en la publicidad llamada display, piezas publicitarias de contenido gráfico que se encuentran localizadas en diferentes páginas web.³⁰⁷

In stream: Los videos In-Stream nos dan la posibilidad de ofrecer la publicidad en formato integrado, y se visualizan dentro de reproductores de vídeo. Esto significa que puede reproducirse dentro de otros vídeos, antes, después o en mitad del contenido³⁰⁸.

Text link: Sistema de publicidad para sitios web. Los anunciantes seleccionan tu sitio para poner un enlace a sus sitios web, enlace por el que pagan una cantidad al mes.³⁰⁹

Email marketing: Envío por email de publicidad.

Smartphone: Un móvil con un robusto sistema operativo, aplicaciones y conexión a internet.

SMS: Servicio de mensajes simples, solo texto.

MMS: Mensajes multimedia que permiten incorporar imágenes.

Advertorial: Anuncio de texto que se asemeja al contenido editorial de la publicación para ganar en credibilidad y captar la atención de la gente que no lee publicidad.³¹⁰

³⁰⁵ <https://www.marketingwebmadrid.es/que-es-delicious-y-para-que-sirve/>

³⁰⁶ <https://es.wikipedia.org/wiki/Bannerblogdeeva.com/2014/01/25/que-es-storify>

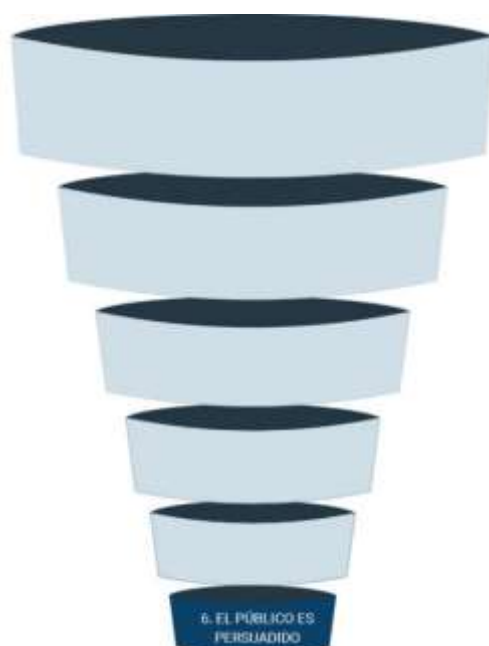
³⁰⁷ <https://es.wikipedia.org/wiki/Bannerblogdeeva.com/2014/01/25/que-es-storify>

³⁰⁸ <https://oniup.com/que-es/video-in-stream/>

³⁰⁹ <https://www.juanjonavarro.com/2007/02/18/text-link-ads>

³¹⁰ Fuente: Diccionario LID de Marketing Directo e Interactivo).

6- EL PÚBLICO ES PERSUADIDO.



La resultante del *Business P.R Funnel* es la persuasión irremediable de los públicos a través de sus fases .A través de esta investigación se sugiere que la reputación de una persona, institución o empresa influye en la presente y futura credibilidad de sus públicos, ya que la credibilidad y confianza se traduce en la captación, mantenimiento, fidelización y generación constante de la confianza necesaria para que estos públicos, consuman, voten creen y den soporte a la causa que nos interesa, pero beneficiándose a su vez estos colectivos, es el nuevo “win to win” extremadamente sofisticado. La persuasión de los públicos ha quedado demostrado que puede alcanzarse mediante el *Business P.R. Funnel*.

GRÁFICO Nº27 – BUSINESS, P.R. FUNNEL.



Fuente: Elaboración propia, resumen del modelo

CAPÍTULO VIII- CONCLUSIONES.

PRIMERA:

El ejercicio profesional que regula la interpretación y el conocimiento de los públicos y de las actitudes y conductas humanas de estos, se denomina relaciones públicas. Esta profesión se encarga de generar la credibilidad y confianza necesaria, para persuadir a la opinión pública en favor de sus clientes consiguiendo resultados sin precedentes por su experiencia para que voten, crean, consuman etc.

El comportamiento y forma de actuar de la sociedad en la que vivimos y desarrollamos nuestras actividades en torno a los acontecimientos y noticias diarios, hace que estos comportamientos cambien a una hipervelocidad sin precedentes como lo es la misma hipervelocidad en la que son informados. En consecuencia lo hace también la opinión pública en la que simultáneamente individuos así como asociaciones, colectivos, profesionales, periodistas y líderes de opinión entre otros generan más opinión y pueden moldearla a su vez con sus ideas y argumentos de peso afectando o pudiendo afectar en positivo o negativo a nuestros clientes. La opinión pública es de una complejidad inabordable ya que es muy versátil y dinámica pues cada acción que impacta en la psique del individuo o individuos modifica al instante sus comportamientos sus opiniones y sus entornos. Por lo que una profesión que trabaja en esta especialidad no es una ciencia exacta.

Internet y las nuevas tecnologías han modificado de manera radical la forma en que las personas se informan y buscan información sobre otras personas, bienes y servicios por lo que también hace más difícil llegar a persuadirlas. Pero la persuasión es una realidad tangible como lo es la eficacia de los nuevos métodos.

En consecuencia el hecho de que la sociedad y su entorno cambien a una hipervelocidad sin límites y sin precedentes su forma de pensar, actuar y generar opinión pública hasta ahora, hace que los especialistas en públicos realicen constantemente análisis e investigaciones sobre los mismos. Es la única forma para mantenerse al día respecto a las nuevas tendencias,

formas de persuadir y eso es lo que hemos hecho con nuestro modelo *Business P.R. Funnel*. En el que además hemos contemplado nuevas herramientas tecnológicas y tendencias digitales no antes contrastadas y verificadas en cuanto a su eficacia para ponerlas en práctica.

El *Business P.R. Funnel*, expuesto en esta tesis es fruto de nuestra investigación, el cual no solo se aplica a la persuasión de los públicos para que consuman, crean o voten. También se pueden aplicar para evitar conflictos, suavizar tensiones e incluso para evitar crisis, choques culturales y aumentar la credibilidad y confianza en un país o entre los distintos países, las empresas, los empresarios y los políticos del mundo.

Esta profesión en consecuencia es justo reconocer que se ha convertido en una profesión sin límites y sus servicios son requeridos y necesitados por las organizaciones modernas, incluso en momentos de crisis para mantener, fidelizar y conseguir credibilidad y confianza necesaria ya que se traducirá en clientes, votos, consumo o evitar conflictos que acaben en crisis.

A través del modelo *Business P.R. Funnel* he analizado, contrastado y descubierto nuevas propuestas estratégicas y a su vez operativas y eficaces en la nueva era digital, las cuales han sido testadas y probadas académicamente y profesionalmente, siendo justo reconocer que forman parte de mi investigación evolutiva de toda mi carrera profesional habiendo bebido de mis propias fuentes mi razón de ser actual académica y de investigación.

Estas propuestas generan un nuevo modelo de persuasión que ha dado muy buenos resultados, marcando un antes y un después en la profesión de relaciones públicas y siendo capaces de generar la suficiente credibilidad y confianza para poder persuadir a los públicos de los que depende cualquier organización. Resultados que están siendo presentados hoy por primera vez En la UOC a través del modelo *Business P.R. Funnel* y el desarrollo del mismo, explicando fase a fase como se hace.

El modelo *Business P.R. Funnel* se basa a través de todo el proceso indicado en el embudo (Funnel) en encontrar el camino eficaz (siguiendo el mismo) de persuasión de los públicos. El mismo permite conocer a la organización cuál es el interés o los intereses de estos públicos, para dárselos. En particular de todos procesos y herramientas necesarias para utilizar en esta

transición, para que ambos intereses los privados de la empresa y los intereses de nuestros públicos se beneficien mutuamente beneficiándose ambas partes.

En base a los adelantos científicos que se han producido en las nuevas tecnologías y que han sido aplicados en el *Business P.R. Funnel* en torno al talento digital, esto nos ha permitido conocer las distintas interacciones de los comportamientos y formas de actuar de los públicos con una precisión sin precedentes. Incluso conocer sentimientos del individuo con el entorno que de otra forma no hubiese sido posible. Permitiendo a los especialistas en relaciones públicas actuales que utilicen este modelo, el hecho de entender con más profundidad gracias a este modelo lo que significan los mensajes de las organizaciones para los consumidores a la hora de incentivar su compra y recomendarlas, realmente marca la diferencia. Como la marcan los factores que les han influido a los públicos en la búsqueda y comparación de precio, calidad, compra y el deseado consumo final.

Las relaciones con los públicos mantenidas a través de las relaciones públicas y las herramientas tecnológicas de última generación que hemos aplicado al modelo *Business P.R. Funnel*, nos han permitido tener en cuenta muchos de los aspectos necesarios a la hora de persuadir a los públicos de los que depende cualquier organización que se precie. Habiéndose analizado estrategias, políticas, técnicas y asuntos de gestión y dirección, así como de verificación de los novedosos estudios que nosotros mismos iniciamos en España desde 1990 hasta la actualidad. También veremos su aplicación y desarrollo en las fases del modelo, pero con más garantías de éxito al disponer hoy en día de las herramientas tecnológicas seleccionadas para cada ocasión y que sugerimos y compartimos este secreto profesional que según el caso nos permitirán ser más certeros en el conocimiento de los públicos.

De esa forma creemos que se garantizará una mayor eficacia y mejores resultados en cualquier acción que se lleve a cabo sobre la nueva opinión pública digital, que evoluciona tan rápido como las formas de comunicar y divulgar en las redes sus contenidos y en una nueva sociedad construida sobre una fusión de culturas dentro de la aldea global.

El modelo creado por nosotros y que llevamos a cabo describe el proceso fase a fase, no los intereses privados y públicos de los poderes de quien los utilice, puesto que esos poderes deberán ser los que se apliquen en el proceso, y que, si lo aplican correctamente, podrán alcanzar el éxito en la persuasión de los distintos públicos.

Este método es, por tanto, una guía práctica explicada paso a paso para poder ser aplicada por el experto en relaciones públicas, independientemente de los intereses privados, ya que simultáneamente a éstos se tienen muy en cuenta los intereses públicos, y de la unión de ambos intereses puede producirse el éxito, si se sigue el método *Funnel* (embudo) aportado por nosotros se alcanzarán más certeramente los objetivos marcados.

El *Business P.R. Funnel* pretende ser la consecución de un nuevo método de persuasión dentro de las relaciones públicas, para ser aplicado, por primera vez, a la nueva sociedad digital multicultural, poniéndolo al servicio de la administración pública y de la empresa moderna así como del resto de organizaciones, pero puede ser utilizado ante cualquier problema de opinión pública, de ahí que el verdadero aporte esté centrado en las aplicaciones del modelo y su embudo.

Pretendemos que el *Business P.R. Funnel*, desemboque en resultados deseados, permitiendo la asimilación por parte de los individuos que forman la sociedad y los públicos objetivos en lo particular para que los cambios que acontecen, tan rápidamente en su composición, permitan a la empresa mejorar un mutuo entendimiento.

También aportamos con este modelo la creación de nuevas fórmulas de cohesión que solucionen los problemas de clases sociales, religiosas, de género, educativas y culturales, así como sus excesos más evidentes: la xenofobia, el racismo y la lucha cada vez mayor de las clases sociales.

Este modelo con su metodología académico científica quiere contribuir, en base a las evidencias contrastadas, en este caso de aplicación práctica a que se provoque un equilibrio, lo más justo posible para los ciudadanos, con una campaña de relaciones públicas persuasivas entre el desarrollo de los valores comunes, que son los de la ciudadanía, y el respeto de los

valores heredados por cada grupo social. Se trata, en definitiva, de evitar un choque entre estos dos mundos emergentes y paralelos, y vertebrar su cohesión desde el respeto.

Podemos concluir que el método que hemos presentado y aplicado el *Business P.R Funnel*, se ha mostrado como un instrumento útil y eficaz, en un mundo digital moderno, entre otros muchos instrumentos e iniciativas de diversos órdenes, para facilitar las relaciones con los públicos y mercados tradicionales y digitales y en consecuencia con la opinión pública que se desprende de estos.

SEGUNDA:

Este profundo estudio permite y es una visión profesional más compleja, sobre el ejercicio de las relaciones públicas modernas con el objetivo de crear un modelo de persuasión *Business P.R. Funnel*, pionero en su género y a su vez eficaz. Incorporando las nuevas tecnologías digitales en el que las relaciones públicas tradicionales dan paso a las nuevas relaciones públicas modernas. Así como a los nuevos criterios sociológicos y psicológicos en materia de persuasión y comprensión de los públicos, estudiando antropológicamente y tecnológicamente las nuevas sociedades donde ejercemos la profesión. No hemos pretendido que sean “los” métodos o “los” instrumentos, sino que nuestra intención ha sido y es hacer una aportación original, desde el modelo *Business P.R Funnel*, a un problema social de primer orden hoy y en el futuro para empresas, empresarios, partidos político, productos, marcas, etc., como es el poder contar con el soporte de los públicos y mercados, a través entre otros de nuestro modelo.

Este modelo entraña, como no puede ser de otra forma, intercambios entre los distintos públicos que interactúan, en otras palabras, la coincidencia del interés del cliente con el interés de la empresa. Es decir, la empresa entrega a través del producto un valor diferencial y el cliente no solo recibe el producto, sino algo más a cambio. De hecho, la función de este modelo en la sociedad consiste en ayudar a la creación de intercambios nunca planteados hasta ahora con la correspondiente estrategia no solo de los mercados y marcas sino de los públicos.

La profesión de relaciones públicas es una profesión por tanto compleja, la mayor parte de las investigaciones corresponden al resultado del análisis del individuo, del colectivo, del producto, del mercado, etc y que cambian mucho en la nueva era digital, en cuanto a sus formas de operar, objetivos y métodos.

Nuestros estudios están centrados en recabar a través de las nuevas tecnologías y el talento digital el máximo de información rigurosamente contrastada, que nos permitirá en consecuencia poner a prueba no solo nuestras teorías, sino adquirir los conocimientos necesarios que nos permitan ejecutar los procesos de decisión y cómo utilizar las influencias sociales en el comportamiento y persuasión de los consumidores finales.

El enfoque de la disciplina científica de las relaciones públicas se basa en teorías y métodos no solo relacionados con los públicos y el mercado sino en métodos de la economía, las ciencias sociales, las finanzas y la estadística. Es más, en la realidad es habitual que incluso desarrolle y ponga a prueba nuevas herramientas tecnológicas como método auxiliar para resolver problemas de públicos, ya que la información es poder y más a la hora de decidir.

Quiero significar que los especialistas de las relaciones públicas invierten millones de euros cada año en el estudio científico de los consumidores para persuadirlos en favor de su cliente. Me estoy refiriendo a organizaciones que realizan sus propias investigaciones y que contratan a expertos en investigación de mercados y expertos en publicidad, así como a profesores, investigadores y académicos.

TERCERA:

La persuasión de los públicos a través de las relaciones públicas es un campo de estudio que permite conocer el entorno del público objetivo y todo lo que le influencia a la hora de pensar, analizar, actuar o sentir y eso es posible a través del Business P.R Funnel y las herramientas tecnológicas que lo acompañan y que aportan información y una nueva metodología para llevar a cabo una campaña de relaciones públicas. La cual estará dotada de fuertes contenidos de empresa, negocios, marketing, publicidad, ciencias sociales, como la antropología, sociología y psicología y otro unido a las nuevas tecnologías.

El mismo modelo reconoce que los públicos digitales y bien informados pueden cambiar rápida y continuamente, si bien otros consumidores distintos pueden cambiar más lentamente, de ahí la importancia del modelo con lo que respecta a la relación con sus consumidores. El hecho de llevar a cabo continuas investigaciones de marketing nos permitirá identificar rápido y a tiempo los cambios que podrían influir en las estrategias con los públicos. El modelo no solo persigue influir en los públicos sino también en que el público se convierta en prescriptor del producto convirtiéndose en un aliado.

Gracias a las numerosas herramientas tecnológicas utilizadas nos permite dividir el público objetivo en segmentos, permitiéndonos ofrecer en base a sus intereses unas soluciones a unos y otras a otros siendo más certeros y convirtiéndose en más eficaces.

Todo conocimiento científico debe contribuir, o al menos intentarlo, a solucionar algún problema de la sociedad. Esta ha sido nuestra intención cuando hemos aplicado nuestro método a los públicos. Habiendo sido los beneficios que se han derivado del mismo mayores que los recursos invertidos.

CUARTA:

Este nuevo modelo de embudo ofrece garantías de éxito al profesional y excitantes y amplias posibilidades a los propios investigadores interesados en el campo de la neurociencia. Ello debería alentar a los responsables empresariales e institucionales a utilizarlo y aplicarlo a través de especialistas a más sectores de la economía e industria, sobre todo pensando en las empresas o instituciones más desfavorecidas, porque permitirá con el soporte de los públicos hacerlas más rentables.

Este modelo además permitirá entender por la consecución derivada del embudo, las situaciones que los públicos experimentan, siendo los analistas de las relaciones públicas los que interpretarán la situación en base a las perspectivas del público a persuadir.

Dada su importancia para la estrategia con los públicos es muy importante la satisfacción del mismo y el análisis de esta satisfacción que permita acción-reacción, rápida a tiempo y en el momento oportuno, consiguiendo la deseada lealtad de marca, siendo nuestro objetivo el ser capaces de generar la necesidad de que depositen su confianza en nosotros, traduciéndose por ejemplo, en que nos voten o consuman, siendo conscientes de la marca que representamos y que estos desprendan un actitud favorable hacia la misma.

QUINTA:

En esta investigación se dan respuestas definitivas y contrastadas para la realidad digital actual a la hora de persuadir e interpretar a los públicos. En cuanto a su contenido y formulación, puede ser utilizada por cualquier especialista de probada experiencia. Este modelo, *Business, P.R. Funnel*, no es un modelo fácil, pues requiere arte, habilidad, pericia, experiencia y creatividad unido en nuestro equipo a expertos e ingenieros informáticos que dominen según qué herramientas. No es un método para especialistas que se inicien es para profesionales con experiencia con los públicos y digital. Por lo que a mí respecta, la exposición del modelo de embudo se ha expuesto lo más claramente posible, independientemente del público especialista al que se dirige. Las principales líneas de investigación se encuentran en avanzarse a este futuro y eso hemos pretendido.

Las organizaciones modernas reconocen que cada vez es más difícil persuadir a los públicos dada la competencia entre productos, ideologías y marcas y no solo eso sino que todas las empresas que se precien dan a conocer las bondades de sus intereses, productos, candidatos etc. Eso significa que se ha de llegar a los públicos de una manera distinta sabiendo lo que quieren, lo que esperan y con conocimiento de causa.

SEXTA:

El pionero mundial de las relaciones públicas, mi maestro y amigo, el profesor Dr. Edward L. Bernays Freud dijo: “La comprensión de los públicos y su persuasión es difícil, muy difícil, porque es el conocimiento más complejo conocido por el hombre y en constante evolución”. En consecuencia, el especialista que aplique el modelo *Business, P.R. Funnel* encontrará las

dificultades propias de la falta de experiencia profesional en lo digital. Si por el contrario dispone de la experiencia profesional y el arte de aplicarlo, encontrará una guía profesional adecuada y eficaz. Nuestra obligación ha sido potenciar la aplicabilidad de los métodos a nuevas áreas del conocimiento, más allá de la gestión empresarial y fidelización de clientes, que también lo es.

En el modelo se contemplan muchos de los cambios que están aconteciendo en el área de la comunicación, el marketing, la publicidad y las relaciones públicas, así como la influencia en el área de la estrategia y el arte de aplicarlas. Hemos pretendido que presente el modelo una combinación cuidadosamente elegida de las habilidades directivas necesarias para comprender el comportamiento del consumidor y la estrategia de persuadirlo, siendo un recurso invaluable.

SEPTIMA:

El mundo empresarial demanda cada día más una mayor capacidad de relacionarse con los públicos eficazmente. De ahí que las compañías Y organizaciones de mayor éxito y expansión en el mundo hayan acelerado la tarea de seleccionar en su organización a profesionales cada vez más expertos en el dominio de la comunicación con sus públicos. Solo así y poniéndolos en sitios estratégicos permitirá a la organización captar la atención de estos públicos con los correspondientes resultados en credibilidad y confianza.

Todos compartimos que el proceso de las relaciones públicas no es fácil, ya que el comportamiento humano no es una ciencia exacta, como lo pueden ser las matemáticas, pues no solo requiere haber adquirido unos conocimientos universitarios de grado, máster o doctorado sino también una experiencia con los públicos y esto último es difícil pues cada año que pasa estos públicos cambian rápidamente. De ahí el potenciar la efectividad del modelo *Business P.R Funnel* de la mano de las nuevas tecnologías y herramientas de gestión altamente eficaces permitiendo un enfoque práctico, orientado al mundo real, con una visión sustentada en la tecnología de la comunicación y una amplio conocimiento de la diversidad de sus públicos

OCTAVA:

Este modelo no es pues un modelo exclusivamente teórico sino teórico-práctico, para ser aplicado a la sociedad actual habiendo sido probado y testado, con precisión antes de presentarlo. El desarrollo de métodos que no sólo potencien la fidelización o incremento potencial de clientes, sino que sean capaces de predecir los ciclos de los consumidores y, en consecuencia, gestionar la adaptación empresarial rápida y a tiempo es lo que demanda el mercado.

Este modelo está basado en la creencia de que los ejecutivos de más éxito en la nueva economía digital serán aquellos que puedan anticiparse, adaptarse y unirse al cambio cuidando a sus públicos. Por lo que proporcionará a su usuario de una sólida comprensión de la teoría la práctica y la investigación desarrollada en el embudo, con el objeto final de que se pueda dirigir con eficacia el comportamiento de los públicos altamente cambiante y marcado por el Covid-19.

NOVENA

El modelo que es el objeto de esta tesis permite la persuasión y comprensión de los públicos, así como el control necesario de los receptores y emisores de mensajes, entre los que incluimos los líderes de opinión, siendo consciente que si persuadimos al líder este nos arrastrará a la masa, habiendo creado un crecimiento económico a partir de los modelos.

Queda demostrado en esta tesis, que el sistema psicológico del individuo que genera opinión pública es único, de ahí que requiera un estudio aparte, analizando la conducta y dados los avances tecnológicos unidos a la inteligencia artificial, interesa tratar y contemplar la persuasión psicológica individual. De ahí nuevas oportunidades de negocio.

A lo largo del modelo hemos tenido en cuenta integrar cuidadosamente todos los temas actuales que reflejan el mundo en el que vivimos un mundo bajo una economía Covid-19. Pero también hemos tenido en cuenta el diagnóstico de los problemas no solo presentes sino potenciales, de ahí las herramientas incorporadas que permiten medir con precisión los

estados actuales de desarrollo, adaptación, producción, satisfacción, eficiencia y capacidad de adaptación. El propósito es conocer las causas de los problemas.

DÉCIMA:

El modelo *Business P.R. Funnel* tiene sus antecedentes históricos en el año 1898, en Filadelfia, EE.UU por parte de su creador Elmo Lewis, fundador de la agencia de Publicidad Advertisers Agency. Este modelo originalmente fue bautizado como AIDA -Awareness, Interest, Desire, Action. El fundamento del modelo evolucionó mucho con el tiempo, las personas, las tecnologías, los países y los mercados de los que dependía para potenciar el consumo para sus clientes, siendo muy aceptado y reconocido en la profesión del Marketing y de la publicidad. Pero no sería hasta el año 1923 cuando Bernays creó la nueva profesión de relaciones públicas, profesión experta en interpretar los públicos que el propio Lewis abrazó más tarde con las ideas pioneras en aquel entonces de Bernays y se transformó en Consejero de Relaciones con el consumidor.

El éxito de Lewis en el sector de la publicidad y los mercados fue: atraer la atención del cliente previamente ya que de otra forma no podemos ni captar su interés y menos convencerlo. Al atraerlo en base al mensaje atractivo que nos suministra un interés hacia él y al crear un interés para él, se convierte en un interés cercano y nos facilita la venta con menos esfuerzo logrando nuestro objetivo.

El modelo publicitario de captación de mercados de Lewis nos ha servido muy incipientemente de base para un nuevo modelo que contemple no solo los mercados, sino también a los públicos y recoja los elementos necesarios del mundo de la industria de la persuasión para conseguirla.

EL Modelo *Funnel* ha sido utilizado principalmente por los expertos en mercados y aplicado al Marketing pero Nunca ha sido utilizado por los expertos en relaciones públicas que lo han utilizado y aplicado a los públicos. Es más, no tenemos constancia de que este método se fusione y se entremezcle para poder persuadir a los públicos con nuevas herramientas tecnológicas, con coincidencias de intereses privados y públicos y además bajo un estricto

Business Plan aplicado a la persuasión de los públicos. El modelo igual que sus fórmulas evolucionan en el tiempo y es tan eficaz como cuando lo hizo su creador.

Ahora bien, para obtener la persuasión de los públicos cada fase del embudo debe ser nutrida y aplicada muy específicamente basándonos en la metodología, estrategia, fases, coincidencias, herramientas tecnológicas y persuasión. Se muestra como una herramienta eficaz y útil que marca un antes y un después en la profesión de interpretación de los públicos y de la industria de la persuasión que controla la cantidad de trabajo necesario y siguiendo un orden que permite detectar cuellos de embudo para que no se obturen, flujos de trabajo, cierres de objetivos, centrándonos en las prioridades, utilizando recursos tecnológicos en base a las necesidades.

El nuevo *Business P.R Funnel* que hemos creado es una nueva representación contrastada previamente y que sirve para representar las distintas etapas eficaces en el año 2020 por las que un potencial público ha de pasar para ser persuadido.

UNDÉCIMA:

Quiero dejar constancia que este modelo de persuasión es eficaz, si bien no es ni pretende ser una teoría formal del comportamiento del individuo o los individuos, o el por qué se producen y producimos en la sociedad cambios de opinión que ensalcen a políticos, empresarios, productos y luego los ignoren o no. Es importante equilibrar el balance social: ¿Qué hacemos por la institución, empresa o públicos? ¿Qué hacen éstas por nosotros en justa reciprocidad? Las relaciones públicas persuaden no manipulan.

En Estados Unidos, antes de las elecciones entre George Bush y Michael Dukakakis, en las que participé junto al Dr. Edward. L. Bernays Freud, en el año 1988, los medios de comunicación se hicieron eco de numerosas contradicciones de los candidatos, dependiendo del estado que visitaban en los Estados Unidos, incluso con ellos mismos en sus propios mensajes. Como también ha ocurrido en estas elecciones entre Trump y Biden.

El Dr. Sam Black, uno de los pioneros en relaciones públicas en Europa y con quien también trabajé en el Reino Unido, estudió este comportamiento y llegó a la conclusión que todos tanto demócratas como republicanos perdonaban a su líder justificando las contradicciones y racionalizando las que no encajaban.

Sin lugar a dudas, después de treinta y un años de esas elecciones puedo seguir afirmando sin temor a equivocarme, que a pesar de los nuevos avances la opinión pública y sus individuos siguen siendo persuasivos. No solo esto, sino que con el modelo *Business P.R Funnel*, incluso el propio individuo la sociedad puede seguir siendo persuadida.

DUODÉCIMA:

El término persuasión es una palabra muy usual que significa influenciar en las creencias, actividades y motivaciones, así como comportamientos y acciones. Este proceso lleva integrado el hecho de cambiar la actitud de una persona, colectivo o grupo, guiándonos hacia la aceptación de una idea.

La palabra persuasión y el término relaciones públicas la emplean todo tipo de personas y le dan distintos significados, por lo que son términos confusos y traicioneros.

Con estas conclusiones quiero dar por finalizada esta investigación con la esperanza que para el lector especialista en relaciones públicas haya sido interesante y valioso nuestro trabajo. Quiero animar a los investigadores interesados en la persuasión a que amplíen la misma agradeciendo su atención.

BIBLIOGRAFIA GENERAL.

- Aaker, D. A., del Blanco, A., & Prólogo, R. M. (2002). *Construir marcas poderosas*. Gestión 2000.
- Black, S. (1972). *The role of public relations in management*. Pitman Publishing.
- ANDRADE, C. T. D. S. (1989). *Psicossociologia das relações públicas*. Edições Loyola.
- Antona, A. (1991). Las relaciones públicas. Técnica de comunicación.
- Aparici, R., & Marín, D. G. (2019). La posverdad: una cartografía de los medios, las redes y la política. Editorial GEDISA.
- Aranguren, J. L. L. (1986). *La comunicación humana*. Tecnos.
- Arceo Vacas, J. L. (2006). La investigación de relaciones públicas en España. *Anàlisi: Quaderns de comunicació i cultura*, (34), 111-124.
- Arceo, J. L. (1998). Formación y práctica profesional de la publicidad y las relaciones públicas, en España. *Revista Universitaria de Publicidad y Relaciones Públicas*, (5-6), 17-32.
- Arconada, M. H. (1989). *Teoría y técnica de la propaganda electoral: formas publicitarias*. Escuela Superior de Relaciones Públicas.
- Areal, M. F. (2004). El derecho a la información como garantía de libertad. In *Información, libertad y derechos humanos: la enseñanza de la ética y el derecho de la información* (pp. 125-144). Fundación COSO de la Comunidad Valenciana para el Desarrollo de la Comunicación y la Sociedad.
- Arfin, F. N. (1994). Financial public relations: lessons from the corporate leaders. Financial Times.
- Arnaldi, P. (1971). Manual de relaciones públicas. Ibérico Europea de Ediciones.
- AUBACH Guiu, M. T. (1987). Europa, Familia de naciones: Fundamento de Paz. Barcelona: Herder.
- Barroso Asenjo, P. (1985). Fundamentos deontológicos de las ciencias de la información: prensa, radio, TV, cine publicidad y relaciones públicas: manual para preparar oposiciones.
- Baskin, O. W., Aronoff, C. E., & Lattimore, D. (1997). Public relations: The profession and the practice. McGraw-Hill Humanities, Social Sciences & World Languages.
- Baskin, O. W., Aronoff, C. E., & Lattimore, D. (1997). *Public relations: The profession and the practice*. McGraw-Hill Humanities, Social Sciences & World Languages.
- Baylis, J., Smith, S., & Owens, P. (Eds.). (2017). *The globalization of world politics: an introduction to international relations*. Oxford University Press.
- Beals, M. (1990). *Expose yourself: Using the power of public relations to promote your business and yourself*. Chronicle Books.
- Beard, M. (2001). *Running a public relations department*. Kogan Page Publishers.

- Belindron, C. (1977). Julián. *Relaciones Públicas*.
- Bell, Q. (1991). *The PR business: an insider's guide to real-life public relations*. Kogan Page.
- Benio, J. (1983). Teoría social de la Persuasión.
- Berger, J. (1974). Modos de ver: colección, comunicación y visual. *Barcelona, Gustavo Gili*.
- Berlo, D. K. (1969). El proceso de la comunicación: introducción a la teoría ya la práctica (No. 159.9). El Ateneo,.
- Bernays, D. F. (1955). *A wife is many women*. Crown Publishers.
- Bernays, E. (1965). Biography of an idea: Memoirs of public relations counsel Edward L. Bernays.
- Bernays, E. (1990). Los últimos años: radiografía de las Relaciones Públicas. *Barcelona: ESSRR-PPU*.
- Bernays, E. L. (1928). Manipulating public opinion: The why and the how. *American Journal of Sociology*, 33(6), 958-971.
- Bernays, E. L. (1940). *Speak Up for Democracy: What You Can Do--a Practical Plan of Action for Every American Citizen*. Viking Press.
- Bernays, E. L. (1979). *Your Future in a Public Relations Career*. Richards Rosen Press.
- Bernays, E. L. (1986). *The later years: public relations insights; 1956-1989*. H & M Publ..
- Bernays, E. L. (2005). *Propaganda*. Ig publishing.
- Bernays, E. L. (2015). *Biography of an Idea: The Founding Principles of Public Relations*. Open Road Media.
- Bernays, E. L. (2015). *Crystallizing public opinion*. Open Road Media.
- Bernays, E. L. (Ed.). (1939). *Careers for Men: A Practical Guide to Opportunity in Business*. Garden City Publishing Company, Incorporated.
- Bernays, E. L. (Ed.). (1955). *The engineering of consent*. University of Oklahoma Press.
- Bernays, E. L., Hershey, B., & Fascell, D. B. (1970). *The Case for reappraisal of US overseas information policies and programs: incorporating Congressman Fascell's report*. Praeger Publishers.
- Bernays, E. L., Hoffenstein, S., & Pemberton, M. (1917). *The Broadway Anthology*. Duffield.
- Bernstein, D. (1986). La imagen de la empresa y la realidad. *Crítica de las*.
- Biddlecombe, P. (1971). *Financial advertising and public relations*. Business Books.
- Bivins, T., & Bivins, T. H. (1991). Handbook for public relations writing. Chicago, IL: NTC Business Books.
- Black, S. (1976). *Practical Public Relations: With a Foreword by FC Gillman*. Pitman.

- Black, S. (2013). *Practice of public relations*. Routledge.
- Black, S. (Ed.). (1973). *The Institute of Public Relations, 1948-1973: The First Twenty-five Years*. Institute of Public Relations.
- Blanco, T. P., & Herrera, J. S. (2017). *Nuevas tendencias en comunicación estratégica*. ESIC Editorial.
- Bloom, H. (1973) *Public Relations and Presidential Campaigns: A crisis in democracy*. New York: Thomas Y.Crowell Company.
- Blyskal, J., & Blyskal, M. H. (1985). *PR: How the public relations industry writes the news*. William Morrow & Co.
- Boddewyn, J. J. (1975). *Corporate external affairs: Blueprint for survival*. New York: *Business International Corporation*.
- Boiry, P. (1998). Las relaciones públicas o la estrategia de la confianza. *Gestión* 2000.
- Bol, V. (1989). *La communication des entreprises*. Bruxelles: Labor.
- Borden, G. A., & Stone, J. D. (1982). *La comunicación humana: el proceso de interrelación*. El Ateneo,.
- Bormann, E. G. (1974). *La comunicación: un problema de la organización moderna* (No. p90 C6e).
- Borrini, A. (1992). *Cómo competir y ganar en el mercado de la opinión pública*. Editorial Atlántida.
- Botan, C. H., & Taylor, M. (2004). Public relations: State of the field. *Journal of communication*, 54(4), 645-661.
- Botaya, F. (2000). *Marketing de pompas fúnebres: una guía práctica*. Laia Libros.
- Bowman, P., & Ellis, N. (1969). *Manual of public relations*. Heinemann Educational Books.
- Boyd-Barrett, O. (Ed.). (2007). *Communications media, globalization, and empire*. Indiana University Press.
- Breth, R. D. (1974). Las comunicaciones en la dirección de empresas.
- Brody, E. W., & Stone, G. C. (1989). *Public relations research*. Praeger Publishers.
- Broom, G. M., & Dozier, D. M. (1990). *Using research in public relations: Applications to program management*. Prentice Hall.
- Brown, T. (2009). *Change by design*.
- Brun Menéndez, L., & Vilaró Escudé, L. (1995). Aproximación al Derecho de la Comunicación y sus aplicaciones a los Relaciones Públicas.
- Budd, J. F. (1991). *Ethical dilemmas in public relations: A pragmatic examination*. International Public Relations Association.

Burgoon, M. (Ed.). (1982). *Communication Yearbook: An Annual Review Published for the International Communication Association*. Sage.

Burgueño, J. M. (2016). *Comunicación institucional para periodistas: manual práctico de comunicación y relaciones públicas*. Editorial UOC.

Burnett, V. E. (1952). *Solving public relations problems*. Forbes & Sons Publishing Company.

Cabrera, J. A. (1997). *Las relaciones públicas en la empresa*. Acento.

Caldevilla Domínguez, D. (2010). Las Redes Sociales. Tipología, uso y consumo de las redes 2.0 en la sociedad digital actual; The social webs. typology, use and consumption of the webs 2.0 in today s digital society. Documentación de las Ciencias de la Información.

Caldevilla Domínguez, D. (2004). *Relaciones Públicas y su fundamentación*. Editorial Visionnet. Madrid.

Calduch, R. (1991). *Relaciones internacionales*. Madrid: Ediciones Ciencias Sociales.

Califice, C. (1989). *Communication dans le secteur non-marchand*. Editions Labor.

Camarero-Cano, L. (2015). Comunidades tecnosociales. Evolución de la comunicación analógica hacia la interacción analógico-digital.

Cavatorta, A. M. (1999). *Introducción a las Relaciones Públicas Institucionales*.

Center, A. H., Jackson, P., Smith, S., & Stansberry, F. R. (2008). *Public relations practices: Managerial case studies and problems*. Pearson Prentice Hall.

Chartier, L., Leray, C., & Casault, K. (2007). L'impact des relations publiques sur les ventes des organisations. *Montréal, Université du Québec à Montréal*.

Cole, R. S. (1981). *The practical handbook of public relations*. Prentice Hall.

Copeman, G. H., & Ciais, R. (1973). *Comment ils dirigent leur entreprise: en Grande-Bretagne, en Allemagne, aux Etats-Unis*. Entreprise moderne d'édition.

Costa, J. (1977). *La imagen de empresa: métodos de comunicación integral* (No. 658.45/C83i).

Costa-Sánchez, C., & Fontela Baró, B. (2016). Relaciones Públicas y social media. Proactividad de las empresas españolas en las redes sociales audiovisuales/Public relations and social media. Spanish Companies proactivity in the audiovisual social networks. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 6(11), 235-254.

Courtois, J. (1970). *Stratégies psychologiques d'entreprises: Politiques internat. de relations publ. et d'information*. Dunod.

Crawshaw, G. (Ed.). (1988). *Successful public relations: the insider's way to get successful media coverage*. Longman.

- Croft, A. C. (2013). *Managing a public relations firm for growth and profit*. Routledge.
- Currah, P. (1975). *Setting up a european Public Relations operation*. Business Books [for] the Institute of Public Relations.
- Cutlip, S. M. (1962). *Effective public relations*. Pearson Education India.
- Dagley, D. H. (1988). *Courage in Mission: Presidential Leadership in the Church-Related College*. Council for Advancement and Support of Education, Suite 400, 11 Dupont Circle, Washington, DC 20036.
- Darrow, R. W., & Forrestal, D. J. (1979). *Dartnell public relations handbook*. Dartnell Corp.
- De Chavarría, R. (1965). *Relaciones públicas y producción hotelera*. R. de Chavarría.
- De Martigny, F. (1977). *Le destin des relations publiques*.
- De Menthon, S., & Lefort, R. (1989). *La imagen New-look de su empresa*. Gestión 2000.
- De Meulemeester, F. (1991). *Les relations publiques, c'est simple!*. FDS-Top Éd.
- De Souza Andrade, T. (1984). *Cândido. Guia Brasileiro de Relações Públicas*.
- Délano, B. (1990). *Las relaciones públicas en Chile: fundamentos prácticos y teóricos*. Editorial Universitaria.
- Delgado García, A.M. (2000) *La derivación de responsabilidades en la recaudación de los tributos*, Marcial Pons, Madrid,.
- Delgado García, A.M. (2014). *La regulación de la factura electrónica en el sector público*, Revista de Internet, Derecho y Política, núm. 18,
- Delgado García, A.M. 2016. Oliver Cuello, R.: *Aspectos legales del software libre en la Administración electrónica tributaria*, Revista Aranzadi de Derecho y Nuevas Tecnologías, núm. 11.
- Delgado García, A.M.; Oliver Cuello, R.(2018). *Some tax considerations regarding the collaborative economy*. Revista de Internet, Derecho y Política, núm. 27.
- Denig, E., & Van der Meiden, A. (1985). *A geography of public relations trends*.
- Derriman, J. P. (1964). *Public relations in business management*. University of London Press.
- Di Génova, A. E. (2016). *Manual de relaciones públicas e institucionales*. Ugerman Editor.
- Dilenschneider, R. L. (Ed.). (1996). *Dartnell's public relations handbook*. Dartnell Corporation.
- Domínguez, F. L. (1985). *Introducción a la ciencia de las relaciones públicas*. Fernando Lozano.
- Domínguez, F. L. (1992). *Manual práctico de relaciones públicas*. Revista Internacional de Comunicación y Relaciones Públicas.

Doorley, J., & Garcia, H. F. (2015). *Reputation management: The key to successful public relations and corporate communication*. Routledge.

Doty, D. I. (1990). *Publicity and public relations* (No. 659). Barron's,.

Dozier, D. M., Grunig, L. A., & Grunig, J. E. (2013). *Manager's guide to excellence in public relations and communication management*. Routledge.

Druck, K. B., & Hiebert, R. E. (1979). *Your personal guidebook to help you chart a more successful career in public relations*. National Professional Development Committee, Public Relations Society of America.

Druck, K. B., Fiur, M., & Bates, D. (Eds.). (1986). *New technology and public relations: a guide for public relations and public affairs practitioners*. Foundation for Public Relations Research and Education.

Education, C. E. R. P. (1988). La Vanguardia. 55 Professional Testimonies for the future of Public Relations.

Education, C. E. R. P. (1992). European Public Relations—Data Review—.

Ellis, N. (1964). *Manual de relaciones públicas* (No. 659.11/E47hE).

Ellul, J. (1973). *Propaganda: the formation of men's attitudes*(pp. 116-120). New York: Vintage Books.
Escalona, A., & José, J. (1971). *Técnicas de la Publicidad Persuasiva*.

Esparcia, A. C. (2009). *Relaciones públicas. Teoría e historia*(Vol. 135). Editorial UOC.

Ettinger, K. E. (1961). *Investigación y relaciones públicas*.

Fajardo, G. (1970). *Las Relaciones Públicas en los servicios médicos*. Editorial Limusa.

Ferguson, M. A. (2018). Building theory in public relations: Interorganizational relationships as a public relations paradigm. *Journal of Public Relations Research*, 30(4), 164-178.

Fernández Collado, C., & Galguera García, L. (2008). *La comunicación humana en el mundo contemporáneo* (No. 302.2 F363c). McGraw Hill,.

Fernández Escalante, F. M. (1993). *Ciencia de la información y relaciones públicas: comunicaciones, teoría de la opinión pública*.

Fernández-Quijada, D., & Ramos-Serrano, M. (2015). *Tecnologías de la persuasión: uso de las TIC en publicidad y relaciones públicas*. Editorial UOC.

Ferrer, A. (1993). *Relaciones públicas, empresa y sociedad: una apuesta por la comunicación*. Escola Superior de Relacions Públiques.

Fleischman Bernays, D. E. (1977). *Progression*. Nueva York.

Fleischman, D. E., & Bernays, D. F. (Eds.). (1931). *An outline of careers for women: A practical guide to achievement*. Doubleday, Doran, Incorporated.

- Fleming, L. (1990). *Communicating for Business. Teacher's Manual*. Scarborough, Ont.: Nelson Canada.
- Fleta, L. S. (1995). *Fundamentos de las relaciones públicas*. Síntesis.
- Fliefer, H. (1980). Public Relations Universitäts and Fachhochschul-Lehrver custal funqgen.
- Flores Bao, F. (1981). Relaciones Públicas. Ciencia de la integración humana. *Editorial Imprenta Desa. Lima*.
- Folliet, J. (1972). La información hoy y el derecho a la información. *sot 1*.
- Foster, J. (2008). *Effective writing skills for public relations*. Kogan Page Publishers.
- Francis, T. D. (1987). *Called to communicate*. Published for Diocesan Press by Christian Literature Society.
- Fraser, P. S. (2001). The practice of public relations.
- Fredriksson, M., & Ihlen. (2018). Introduction: Public Relations and Social Theory. In *Public Relations and Social Theory* (pp. 13-28). Routledge.
- French, Y. (1994). *Public relations for leisure and tourism*. Longman Group UK Limited.
- García, M. M. (1999). Claves del éxito. Las Relaciones Públicas.
- Garroni, E. (1973). *Proyecto de semiótica* (No. 04; NX165, G3.).
- Gascón, J. F. F. (2017). Algoritmos sobre el impacto de los medios de comunicación en medios sociales: estado de la cuestión. *Revista ICONO14 Revista científica de Comunicación y Tecnologías emergentes*, 15(1), 21-41.
- Gascón, J. F. F., López, E. S., Rodríguez, J. R., & Roé, L. F. (2015). Bases educativas de los planes de estudios del Grado de Publicidad y Relaciones Públicas en Cataluña. *Sphera Publica*, (15), 117-132.
- Giménez Dreller, J. A. (1983). Relaciones Humanas y Públicas.
- Goldman, E. F. (1948). *Two-way street: The emergence of the public relations counsel*. Bellman Pub. Co.
- Goldman, J., & Sánchez, R. M. R. (1991). *Relaciones públicas en la mezcla de mercadotencia*. McGraw-Hill.
- Gondrand, F., Eggens, J. B., & Collet, O. (1975). L'information dans l'entreprise: pourquoi, comment?. Les Ed. d'organisation.
- González de Alameda, D. (1970). Manual de Introducción a las Relaciones Públicas.
- González Pérez, M. (2001). La evaluación del aprendizaje: tendencias y reflexión crítica. *Educación Médica Superior*, 15(1), 85-96.
- Gonzálvez, Juan Enrique. Redes sociales y lo 2.0 y 3.0. Editorial Visión Libros, 2014.

- Green, A. (2009). *Creativity in public relations*. Kogan Page Publishers.
- Green, P. S. (1994). *Winning PR Tactics!: Effective Techniques to Boost Your Sales*. Institute of Management.
- Greener, T. (2016). *The secrets of successful public relations and image-making*. Elsevier.
- Gregory, A. (Ed.). (2004). *Public relations in practice*. Kogan Page Publishers.
- Grunig, L. A., & Grunig, J. E. (2014). *Public Relations Research Annual: Volume 3*. Routledge.
- Gutiérrez, B. (2001). *La comunicación: Función básica de las relaciones públicas*. Trillas.
- Guzmán, J. R. S. (1986). *Tratado general de relaciones públicas*. Fundación Universidad-Empresa.
- Habermas, J., Ferry, J. M., & Schlegel, J. L. (1988). Théorie de l'agir communicationnel. T. 1: Rationalité de l'agir et rationalisation de la société, T. 2.: Pour une critique de la raison fonctionnaliste.
- Hainsworth, B. E. (1987). Retrospective: Ivy Lee and the German dye trust. *Public Relations Review*, 13(1), 35-44.
- Halpern, B. M. (1982). *Tell it to the World: A Guide to International Public Relations*. Gefen.
- Harris, L., & Rae, A. (2009). Social networks: the future of marketing for small business. *Journal of business strategy*, 30(5), 24-31.
- Harris, T. L. (1991). *The marketer's guide to public relations: How today's top companies are using the new PR to gain a competitive edge* (Vol. 10). Wiley.
- Harris, T. L., & Kotler, P. (1998). *Value-added public relations: The secret weapon of integrated marketing* (pp. 3-6). Chicago: NTC Business Books.
- Harrison, S. (2000). *Public relations: An introduction*. Cengage Learning EMEA.
- Hart, N. A. (Ed.). (1995). *Strategic public relations*. London: Macmillan Business.
- Haug, M., & Koppang, H. (1997). Lobbying and public relations in a European context. *Public Relations Review*, 23(3), 233-247.
- Hausman, C. (1990). *Positive Public Relations*. Liberty House.
- Hays, R., King, J., & Rostad, J. (1995). Marketing Public Relations: the Hows That Make It Work. *Journal of Applied Communications*, 79(2), 5.
- Haywood, R. (1991). *All about public relations: how to build business success on good communications*. McGraw-Hill.
- Haywood, R. (1998). *Public relations for marketing professionals*. Macmillan.

- Heath, R. L., & Cousino, K. R. (1990). Issues management: End of first decade progress report. *Public Relations Review*, 16(1), 6-18.
- Hendrix, J. A., Hayes, D. C., & Kumar, P. D. (2012). *Public relations cases*. Cengage Learning.
- Hettinger, H. S. (1954). *Financial public relations: For the business corporation*. Harper.
- Heyer, P. (1988). *Communications and history: Theories of media, knowledge, and civilization*. Greenwood Press.
- Hiebert, R. E. (1966). *Courtier to the crowd: The story of Ivy Lee and the development of public relations*. Ames, Iowa State UP.
- Holtz, S. (2002). *Public relations on the Net: winning strategies to inform and influence the media, the investment community, the government, the public, and more!*. Amacom Books.
- Howard, W. (Ed.). (2016). *The practice of public relations*. Elsevier.
- Hudson, K. (1977). *The End of Gin-and-tonic Man: A Future for Public Relations*. Wilton House Publications.
- Huisman, D., & Langlois, J. (2015). *La grande aventure de la communication*. FeniXX.
- Ignatieff, M., Gutmann, A., & Beltrán Adell, F. (2003). *Human rights as politics and idolatry. Los derechos humanos como política e idolatría*.
- Illescas, D. (1980). Washington. Cómo plantear las Relaciones Públicas.
- Illescas, W. D. (1975). *Cómo se practican las Relaciones Públicas*. Editorial Librería Mitre.
- Iturrioz, J. (1970). Fundamentos de Ética.
- Jaen, A. B. (1973). *Teoría General de la Información, Etc*. Guadiana de Publicaciones.
- Jansen, S. C. (2017). *Stealth communications: The spectacular rise of public relations*. John Wiley & Sons.
- Jarvis, J. (2010). *Y Google, ¿cómo lo haría?*. Madrid: Gestión 2000.
- Jay, A. (1974). *La dirección de empresas y Maquiavelo*. Destino.
- Jefkins, F. W. (1966). Public relations in world marketing.
- Jefkins, F. W. (1994). *Public relations techniques*. Butterworth Heinemann.
- Jouve, D. (1992). *10 conseils pour vos relations publiques personnelles*. Publi-Union.
- Johnston, D. C. (2017). *The Making of Donald Trump*. Melville House.
- K. Wilber. "Trump y la posverdad". Kairós, Barcelona, 2018. Pág. 87

- Kapferer, J. N. (1989). Rumores: el medio de difusión más antiguo del mundo. Emecé.
- Kaul, J. M., Basu, A., Rahim, A., & Bahl, S. (2017). Unit-3 Professional Public Relations Organizations.
- Kelley, S. (1956). *Professional public relations and political power*. Johns Hopkins University Press.
- Kendall, R., Terhune, J. L., & Hesse, M. B. (Eds.). (1990). *Where to Study Public Relations: A Student's Guide to Academic Programs*. Authors.
- Keyes, R. (2004). La era de la posverdad: deshonestidad y engaño en la vida contemporánea . Macmillan.
- Kitchen, P. J., & Burgmann, I. (2015). Integrated marketing communication: making it work at a strategic level. *Journal of Business Strategy*, 36(4), 34-39.
- Klein, N. (2001). No logo: el poder de las marcas. Barcelona.
- Kopel, E. (1982). *Financial and Corporate Public Relations: The Integrated Approach*. McGraw-Hill Companies.
- Kowalski, R., Esteve, M., & Mikhaylov, S. J. (2017). Application of Natural Language Processing to Determine User Satisfaction in Public Services. *arXiv preprint arXiv:1711.08083*.
- Kolotouchkina, Olga, González, Juan Enrique. La interdisciplinariedad de los perfiles profesionales como base de la lucha contra el odio en las redes sociales Rewind. 2018.
- Larson, D. M. (2018). Junctional communication and the wound healing response. In *Cell Intercommunication* (pp. 93-100). CRC Press.
- Leavitt, H. (1965). *Psychologie sociale, textes fondamentaux anglais et américain*. Dunod, Paris.
- Lecoq, B. (1970). *Les relations publiques: pourquoi?, comment?.* Entreprise moderne d'édition.
- Legrand, J. A. (1964). L'information dans l'entreprise, supplément au n 4 des problèmes d'opinions.
- Leslie, J. W. (1969). *Focus on understanding and support: A study in college management*. American College Public Relations Association.
- Lesly, P. (1981). Nuevo Manual de Relaciones Públicas—un nuevo planteamiento de la obra maestra y fundamental de las Relaciones Públicas.
- L'Etang, J. (2009). *Relaciones públicas. Conceptos, práctica y crítica* (Vol. 11). Editorial UOC
- Lévy, P., & Levis, D. (1999). ¿ Qué es lo virtual?.
- Lewis, P. V. (1985). Defining 'business ethics': Like nailing jello to a wall. *Journal of Business ethics*, 4(5), 377-383.
- Liria, E. (1994). *Las relaciones anunciante agencia: el primer libro escrito por un anunciante explicando cómo sacarle más rendimiento a una agencia de publicidad*. Folio.

Lloyd, H., & Lloyd, P. (1980). *Relações Públicas: as técnicas de comunicação no desenvolvimento da empresa*. Lisboa: Presença.

L. McIntyre. "Posverdad". Cátedra. Madrid. 2018. Pág. 70.

Londgren, R. E. (1983). *Communication by Objectives: A Guide to Productive and Cost Effective Public Relations and Marketing*. Prentice Hall.

Lougovoy, C. (1974). *L'information et la communication de l'entreprise:(par) constantin lougovoy*. Presses Universitaires de France.

Lougovoy, C., & Linon, M. (1969). *Les Relations publiques, fonction de gouvernement de l'entreprise et de l'administration*. Dunod, Éditions du Tambourinaire.

Lougovoy, C., Linon, M., Bravo, T., & Ma, C. (1978). *Relaciones Públicas: función de gobierno de la empresa y de la administración*.

Lozano, J. M., & Gómez, M. F. (1999). *Ética y empresa* (p. 320). Madrid: Trotta.

MacBride, S. (2004). *Many voices, one world: Towards a new, more just, and more efficient world information and communication order*. Rowman & Littlefield.

Maisonneuve, D., St-Amand, Y., & Lamarche, J. F. (2003). *Les relations publiques dans une société en mouvance*. PUQ.

Majello, C. (1986). *Come fare relazioni pubbliche*.

Mallinson, B. (1996). *Public lies and private truths: An anatomy of public relations*. Thomson Learning. *Managing Corporate Relations: a practical guide to business survival*. Farnborough, Eng.: Gower Press, 1980.

Marlow, E., & Sileo, J. (1996). *Electronic public relations*. Wadsworth Publishing Company.

Marston, J. E. (1963). *The nature of public relations*. McGraw-Hill.

Massoni, S. H., Mascotti, M., & Piola, M. (2014). Medir la comunicacion. estrategias de comunicacion como algoritmos fluidos en las políticas públicas. In *Congreso Nacional sobre Democracia. 9. Congreso Internacional sobre Democracia. 4. 2014 09 08-11, 8 al 11 de septiembre de 2014. Rosario, Santa Fe. AR*.

Matrat, L. (1971). *Relations publiques et management. Bruselas, CERP*.

Mattelart, A., & Mattelart, M. (2013). *Historia de las teorías de la comunicación*.

Mazzoleni, G. (2014). *La comunicación política*. Alianza Editorial.

McGrath, P. S. (1976, June). Business credibility: the critical factors: a report of conference proceedings from the Conference Board's Division of Management Research. Conference Board.

McLuham, M. (1969). *El medio es el mensaje; un inventario de efectos* (No. 04; P90, M2.).

- McLuhan, H. M. (1985). *La Galaxia Gutenberg. Génesis del "Homo Typographicus"*.
- McLuhan, M. (1972). *La comprensión de los medios como las extensiones del hombre*.
- McQuail, D. (1973). *Sociología de los medios masivos de comunicación*.
- Meyers, G. C., & Holusha, J. (1987). *When it hits the fan: Managing the nine crises of business*. Signet.
- Miller, G. A., & Dates, M. I. (1980). *Psicología de la comunicación*. Paidós.
- Moles, A. A. (1976). *Teoría de la información y percepción estética*. Júcar.
- Molina, C. (2000). *Directorio de Relaciones Públicas*.
- Monclus, J. E. (1990). *Modelos sobre relaciones públicas: antes del megamárketing*. Vicens Vives.
- Montoli, L., & Ruiz, M. P. (1971). *Cómo tener buenas relaciones públicas*. Ibérico Europea de Ediciones.
- Moore, S. (2014). *Public relations and the history of ideas*. Routledge.
- Moss, D. (Ed.). (1995). *Las relaciones públicas en la práctica: libro de experiencias*. PPU; Escuela Superior de Relaciones Públicas.
- Mucchielli, R. (1970). *Psychologie de la publicité et de la propagande*. Librairies techniques.
- Mucchielli, R. (1988). *Opinions et changement d'opinion*. Esf Editeur.
- Muller, P. (2018). *Les politiques publiques: «Que sais-je?» n° 2534*. Presses universitaires de France.
- Munari, B., & Cantarell, F. S. I. (1979). *Diseño y comunicación visual*. Gustavo Gili.
- Muñoz, J. J. (2004). *Nuevo diccionario de publicidad, relaciones públicas y comunicación corporativa*. LibrosEnRed.
- Myers, C. (2018). Public relations or "grassroots lobbying"? How lobbying laws are re-defining PR practice. *Public Relations Review*, 44(1), 11-21.
- Nager, N. R., & Allen, T. H. (1984). *Public relations management by objectives*. Longman Publishing Group.
- Newsom, D., Turk, J., & Kruckeberg, D. (2012). *Cengage Advantage Books: This is PR: The Realities of Public Relations*. Cengage Learning.
- Nielander, W. A. (1980). *Práctica de las relaciones públicas: como crear una imagen atractiva de la empresa/autor, William A. Nielander*. Hispano europea.
- Noble, J., & King, J. S. (1991). *USSR: a travel survival kit*. Lonely Planet.
- Nolte, L. W. (2016). *Fundamentals of public relations: professional guidelines, concepts and integrations*. Elsevier.

Norris, P., Kern, M., & Just, M. R. (Eds.). (2003). *Framing terrorism: The news media, the government, and the public*. Psychology Press.

Oliver Cuello, R. 2012: *Internet y tributos*, Bosch, Barcelona.

Orduña, O. I. R. (2012). *Relaciones públicas: la eficacia de la influencia*. Esic Editorial.

Orive, P. (1978). Estructura de la información. 2, Comunicación y sociedad democrática.

Ortega, J. (1996). La rebelión de las masas. Andres Bello.

Ortiz, E. B., Platero, A. L., & Gallego, F. A. M. (1996). *Historia de la comunicación social: voces, registros y conciencias* (Vol. 12). Síntesis.

O'Toole, J. E. (1985). *The trouble with advertising*. Times Books (NY).

Oxley, H. (1987). *The principles of public relations*. Kogan Page.

Packard, V. O. (1958). *La persuasión clandestina*. Calmann-Lévy.

Palencia-Lefler, M. (2011). *90 técnicas de comunicación y relaciones públicas: Manual de Comunicación Corporativa*. Profit Editorial.

Parés, M. (1991). Mecenatge, patrocini i comunicació.

Parés, M. (1992). Introducción a la comunicación social. *Promociones*.

Parkinson, C. N., & Rowe, N. (1978). *Communicate: Parkinson's formula for business survival*. Prentice/Hall International, 1978.

Pavlik, J. H. (1999). *La investigación en relaciones públicas* (No. 659.11/P33i).

Pearson, J., & Turner, G. (1966). La Industria de la Persuasión, la Publicidad y las Relaciones Públicas. *Colección Selecciones del Marketing, Ediciones Oikos-Tau, Barcelona*.

Pearson, J., & Turner, G. (1968). Las Relaciones Públicas e industria de la persuasión.

Penteado, J. R. W. (1978). *Relações Públicas nas empresas modernas*.

Pereira Parodi, J. C. (1996). Las Relaciones Públicas en el mundo actual.

Pérez Senac, R. (1972). Relaciones Públicas Gubernamentales.

Pérez Senac, R. (1985). Relaciones públicas y su función gerencial.

Pérez Senac, R. (1998). Relaciones Públicas, agente de transformación social.

Pérez, R., & Solórzano, E. (1999). Relaciones Públicas Superiores Una Nueva Pedagogía. *Ediciones Universidad San Martín de Porres, Lima*.

Pérez-García, A. (2017). La responsabilidad social corporativa desde el enfoque de las relaciones públicas: Estrategia de gestión relacional en el contexto del desarrollo local y turismo sostenible. *HOLOS*, 7, 183-197.

Pilditch, J. (1970). *Communication by design: A study in corporate identity*. McGraw-Hill.

Porto Simoes, R. (1988). Curso sobre Relaciones Públicas y Planificación Estratégica.

Preston, R. H. (1987). The future of Christian ethics.

Pye, L. W. (1969). Evolución política y comunicación de masas.

Quintero, Y. R. (2014). Comunicación corporativa, relaciones públicas y logística en la Dinámica Organizacional. *Encuentros*, 12(1), 47-58.

Raley, N., & Carter, L. (1988). *The New Guide to Effective Media Relations. The Best of" CASE Currents."*. CASE Publications Order Department, 80 South Early Street, Alexandria, VA 22304.

Ramírez, T. (1995). *Los gabinetes de comunicación: funciones, disfunciones e incidencia*. Bosch Casa Editorial.

Ray, V. (1971). *Cómo iniciarse en relaciones públicas*. Perseo.

Raymon, S. I. M. O. N., & Víctor, S. M. (1991). Relaciones Públicas y Humanas.

Raymond, S. (1970). Perspectivas de las Relaciones Públicas.

Reardon, K. K., & Vasallo, M. (1991). *La persuasión en la comunicación: teoría y contexto*.

Regester, M., & Larkin, J. (2008). Risk issues and crisis management in public relations: A casebook of best practice. Kogan Page Publishers.

Regouby, C. (1988). *La comunicación global: cómo construir la imagen de una empresa* (No. 658/R34c).

Revilla, F. (1970). *Hacerlo bien y hacerlo saber: las relaciones públicas de la empresa y su formación de imagen* (No. HM263R4).

Rey Lennon, F. (2006). *Edward Bernays: el inventor de las relaciones públicas*. Buenos Aires: Educa.

Reyes, J. G. (1978). *Deontología para empresarios*. Mensajero.

Ridgway, J. (1996). *Practical media relations*. Gower Publishing, Ltd..

Ríos Szalay, J. (2012). Relaciones Públicas Su administración en las organizaciones.

Robinson, E. J. (1981). *Comunicación y relaciones públicas*. Compañía Editorial Continental.

Rodarte Fernández, F. (1966). *La empresa y sus relaciones públicas* (No. HM263R6).

- Roig, M., Raga, M., & Taeger, M. (2003). *Manual divulgativo de relaciones públicas*. Centro de Estudios Adams.
- Rouquette, M. L. (1977). Los rumores.
- Russell Porter, R. (1965). Centenal. Its philosophy, preparation, presentation.
- Sainderichin, S. (1970). *Les techniques de l'information au service de l'entreprise: ou le savoir-faire du faire-savoir (par) sven sainderichin*. Éditions Hommes et techniques.
- Sanmartí, A. (1989). Historia de la Publicidad. Medio siglo de creatividad y marketing.
- Schneider, C. (1970). *Principes et techniques des relations publiques*. J. Delmas et Cie.
- Shannon, C. E., & Weaver, W. (1981). La teoría matemática de la Comunicación y Relaciones Públicas.
- Simões, R. P. (1995). *Relações públicas: função política* (No. 46). Summus Editorial.
- Simon, R. (2000). *Relaciones publicas: teoría y práctica*. Limusa-Noriega Editores.
- Simon, R., & Wylie, F. W. (1994). *Cases in public relations management*. McGraw-Hill Humanities, Social Sciences & World Languages.
- Sisang, K. (1983). Perspectives on Political Ethics an Ecumenical Enquiry.
- Skinner, B. F. (1969). *Ciencia y conducta humana: una psicología científica*. Fontanella.
- Smith, J. H. (1995). Public Relations (teach yourself).
- Smith, S. L. E. E. P.(1970):“Relaciones Públicas de la Empresa”.
- Smith, V. C., & Hunt, S. (1986). *The New Guide to Student Recruitment Marketing. The Best of*. CASE Publications Order Department, 80 South Early Street, Alexandria, VA 22304.
- Smolak Lozano, E. (2017). Relaciones públicas 2.0 y Think Tanks. Análisis de Social Media como estrategia de comunicación.
- Solano Fleta, L. (1999). *Tratado de relaciones públicas* (No. 659.11/S68t).
- Soler, P. (1997). *Estrategia de comunicación en publicidad y relaciones públicas*. Gestión 2000,.
- Spence, A. C. (1969). *Management Communication: its process and practice*. Macmillan.
- Stacks, D. W. (2016). *Primer of public relations research*. Guilford Publications.
- Stauber, J. C., & Rampton, S. (1995). *Toxic sludge is good for you: Lies, damn lies, and the public relations industry* (pp. 19-20). Monroe, ME: Common Courage Press.
- Stephenson, H. (1971). *Handbook of public relations: The standard guide to public affairs and communications*. Tata McGraw-Hill Education.

- Stone, N. (1991). *How to manage public relations: practical guidelines for effective PR management*. McGraw-Hill.
- Stone, N. (1995). *The management and practice of public relations*. Macmillan International Higher Education.
- Stonier, T. (1985). *The communicative society: a new era in human history*. Foundation for Public Relations Research and Education.
- Swanson, D. (1995). El campo de la comunicación política. La democracia centrada en los medios. *Comunicación política*, 3-24.
- Tedlow, R. S. (1976). *Keeping the corporate image: public relations and business, 1900-1950* (Doctoral dissertation, Columbia University).
- Thayer, L. (1975). Comunicación y sistemas de comunicación. Un exhaustivo estudio sobre la comunicación que llena un vacío de la bibliografía española.
- Theaker, A. (2017). What is public relations?. In *The Public Relations Strategic Toolkit* (pp. 17-27). Routledge.
- Thompson, W. (1996). *Targeting the message: A receiver-centered process for public relations writing*. Longman Publishing Group.
- Todoli, J. (1977). *Etica y publicidad*.
- Toffler, A. (1992). *El cambio del poder: culminación de la trilogía iniciada con El "shock" del futuro y continuada con La tercera ola*. Plaza & Janés.
- Topor, R. S. (1988). *Your Personal Guide to Marketing a Nonprofit Organization*. CASE Publications Order Department, 80 South Early Street, Alexandria, VA 22304.
- Torres, C., & Nicol, J. (2016). *Estrategias de Relaciones Públicas en medios de comunicación tradicionales y no-tradicionales en el Primer Congreso Internacional de Investigación en Ciencias Sociales (CIICS): Entre tensiones y nuevas prácticas sociales* (Bachelor's thesis, Universidad Casa Grande. Facultad de Comunicación Mónica Herrera).
- Torres, F. (1976). *Epistemología de la Comunicación*.
- Tucker, K. (1997). *Public relations writing: An issue-driven behavioral approach*. Prentice Hall.
- Tucker, K., & Derelian, D. (1989). *Public relations writing: a planned approach for creating results*. Prentice Hall.
- Turner, S. (1989). *Guía de relaciones públicas*. Ediciones Deusto.
- Tye, L. (2002). *The father of spin: Edward L. Bernays and the birth of public relations*. Macmillan.
- Ugeux, W. (1973). *Les relations publiques. Verviers, Gerard & Cº (trad. cast.: Las relaciones públicas: Una nueva función social, Barcelona, Seix y Barral, 1976)*.

- Ugeux, W. (1976). *Las relaciones públicas: una nueva función social*. Seix Barral.
- Ulmer, RR, Sellnow, TL y Seeger, MW (2017). *Comunicación efectiva de crisis: pasar de la crisis a la oportunidad*. Publicaciones Sage.
- Vacas, J. L. A. (1988). *Fundamentos para la teoría y técnica de las relaciones públicas*. Promociones y Publicaciones Universitarias.
- Valleys, F. (2006). Responsabilidad Social de las Organizaciones. *Strategia*, (4), 15-17.
- Valls, J. F. (1986). *La jungla comunicativa: empresa y medios de comunicación en España*. Ariel.
- Valls, J. F. (1992). La imagen de marca de los países. Edit.
- Van Ark, B. (Ed.). (2011). *Un mundo conectado: las TIC transforman sociedades, culturas y economías* (Vol. 13). Fundación Telefónica.
- Van Bol, J. M. (1974). *L'information, clé pour un monde responsable*. Editions du Jour.
- Van Bol, J. M., & Ugeux, W. (1983). *Les relations publiques: responsabilité du management*. F. Nathan; Ed. Labor.
- Van Ruler, B., & Vercic, D. (Eds.). (2004). *Public relations and communication management in Europe: A nation-by-nation introduction to public relations theory and practice*. Walter de Gruyter.
- Vázquez Montalbán, M. (1973). Las noticias y la Información de la Biblioteca Salvat.
- Verdier, H. (1959). *Las Relaciones públicas: información y acción*. Francisco Casanovas.
- Verón, E. (1969). Lenguaje y comunicación social.
- Villegas, J. J. (1995). Relaciones Públicas para profesionales y comerciantes. El difícil arte del trato con el cliente y otras vicisitudes.
- Voros, G., & Alvarez, P. H. (1984). *Qué sucede en relaciones públicas*. Cecsa.
- Walker, A. (1975). Status and Trends of Public Relations Education in US Senior Colleges and Universities.
- Watts, R. (1970). *Reaching the consumer: the elements of product public relations*. Random House Business.
- Watts, R. (1977). *Public relations for top management*. Croner.
- Watzlawick, P. (1976). *Teoría de la comunicación humana; interacciones, patologías y paradojas* (No. 04; BF637. C45, W3 1976.).
- Watzlawick, P., Bavelas, J. B., & Jackson, D. D. (2011). *Pragmatics of human communication: A study of interactional patterns, pathologies and paradoxes*. WW Norton & Company.
- Weaver, W. (1972). otros. Comunicación y Cultura. La Teoría de la Comunicación Humana.

Weiss, D. (1971). *Communication et presse d'entreprise*. Sirey.

White, J. (1991). *How to understand and manage public relations: A jargon-free guide to public relations management*. Business Books.

White, J., & Mazur, L. (1995). *Strategic communications management: Making public relations work*. Universities Press.

Whiteaker, S. (1990). *Publicidad y relaciones públicas*.

Wilcox, D. L., Ault, P. H., & Agee, W. K. (2006). *Public relations: Strategies and tactics*.

Wilcox, D. L., Nolte, L. W., & Jackson, P. (1997). *Public relations writing and media techniques*. New York, NY: Longman.

Winner, P., & Mafra, I. (1991). *Gestão moderna das relações públicas: manual de direcção eficaz*.

Wolf, M. (2016). *La investigación de la comunicación de masas*.

Wood, R. J., & Gunther, M. (1988). *Confessions of a PR Man*. New American Library.

Woodward, B. (2008). *The war within: a secret White House history, 2006-2008*. Simon and Schuster.

Woodward, B. (2018). *Fear: Trump in the White House*. Simon and Schuster.

Wragg, D. W. (1987). *Public Relations for sales and marketing management*. Kogan page.

BIBLIOGRAFIA DEL AUTOR

BARQUERO, José Daniel (1989): Relaciones Públicas: de las técnicas comunicativas a la aplicación de las ciencias sociales en las Relaciones Públicas. Editado por la Asociación de Profesionales de Relaciones Públicas.

BARQUERO, José Daniel (1990, 2ª edición): Relaciones Públicas. Editorial Blume Naturart.

BARQUERO, José Daniel (1990, 3ª edición): Relaciones Públicas. Grinver, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel (1990): Relaciones Públicas, de las técnicas comunicativas a la aplicación de las Ciencias Sociales en los procesos de Administración de las Relaciones Públicas. Ensayo Biográfico del Dr. Bernays. Grinver, S.A, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel (1991): Relaciones Públicas: de las técnicas a la aplicación de esta ciencia social. Grinver, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel; HUERTAS, Fernando (1992): Relaciones Públicas Financieras y Mercado de valores. Realidad de Alta Dirección empresarial y factor de éxito. Club d'Inversió –la Llotja de Mar- de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Barcelona, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel; et al (1994): Manual de Relaciones Públicas. Toda la experiencia de los más importantes expertos en esta disciplina. La obra más actual y completa sobre la actividad que nadie puede eludir. Ediciones Gestión 2000, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel (1994): Casos de Relaciones Públicas Internacionales. Ediciones Gestión 2000, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel (1994): Relaciones Públicas Financieras. Factor clave del éxito empresarial. Ediciones Gestión 2000, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel (1995): Casos Prácticos de Relaciones Públicas. Ediciones Gestión 2000, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel (1997, traducido al Ruso): Relaciones Públicas Empresariales y Financieras. Ediciones Dielo, Moscú.

BARQUERO, José Daniel; BARQUERO, Mario (1996): El libro de oro de las Relaciones Públicas. Como aumentar los beneficios de la empresa mediante las Relaciones Públicas. Gestión 2000, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel; HUERTAS, Ferran J (1997, 3ª edición): Manual de Banca, Finanzas y Seguros. Ediciones Gestión 2000, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel; BERNAYS, Edward L (1998): Cristalizando la Opinión Pública. Ediciones Gedtió 2000, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel; et al (1999): Manual de Relaciones Públicas Empresariales e Institucionales. Edicions Gestió 2000, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel (2001): Relaciones Públicas Financieras: como llevar a cabo una campaña de Relaciones Públicas con éxito con éxito en una empresa. Planeta Gestión 2000, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel (2001, 2ª reimpresión): Comunicación y Relaciones Públicas: de los orígenes a las nuevas tendencias en la planificación estratégica. McGraw-Hill, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel; BARQUERO, Mario (2001): O Livro de Ouro das Relações Públicas. Porto editora, Porto.

BARQUERO, José Daniel (2001, 2ª edición): Lo que se aprende en los mejores MBA. Planeta Gestión 2000, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel; BARQUERO, Mario; HUERTAS, Fernando (2001): Ciencia de las Relaciones Públicas: Method Persuasion System. Instrucciones para ganar credibilidad y confianza. CONSEDOC, Barcelona

BARQUERO, José Daniel (2002): Relaciones Públicas: evolución histórica y cronológica de la Ciencia de las Relaciones Públicas y la Comunicación en Hispanoamérica. CSEDOCH, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel (2002, 2ª edición): Ciencias de las Relaciones Públicas. CSEDOCH, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel (2002): Manual de Relaciones Públicas Institucionales y Empresariales. Gestión 2000, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel; BARQUERO, Mario (2002): El libro de Oro de las Relaciones Públicas. Como ser el nº1 en la empresa a través de las Relaciones Públicas. Gestión 2000, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel; et al (2003): Marketing de clientes. Fidelizar y conseguir nuevos clientes. McGraw-Hill, Madrid.

BARQUERO, José Daniel; FERNÁNDEZ, Fernando (2004): El libro azul del Protocolo y Relaciones Públicas. Mc Graw Hill, Madrid.

BARQUERO, José Daniel (2005): Comunicación estratégica: Relaciones Públicas, Publicidad y Marketing. McGraw-Hill, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel; et al (2005): Gane usted las Próximas Elecciones. Marketing Político. Gestión 2000, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel; BARQUERO, Carmen (2006): Relaciones Públicas estratégicas. Como persuadir a su entorno para obtener credibilidad y confianza. Ediciones Gestión 2000, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel; ARBÓS, Albert (2007): Como evitar el choque de culturas y civilizaciones. Relaciones Públicas Multiculturales para conseguir la alianza de civilizaciones. Ediciones Libertarias, Madrid.

BARQUERO, José Daniel; BARQUERO, Mario; PÉREZ, Román (2007): Historia de las Relaciones Públicas en el mundo. Furtwangen Editores, Madrid.

BARQUERO, José Daniel (2007): How to avoid the clash of cultures and civilizations. Multicultural Public Relations to create the alliance of civilizations. Furtwangen Editorial, Madrid.

BARQUERO, José Daniel; BARQUERO, Mario (2007): Las Organizaciones en Crisis. Como solucionarlas rápido y con garantías de éxito. Furtwangen Editorial, Madrid.

BARQUERO, José Daniel; FERNÁNDEZ, Fernando (2007): Los secretos del Protocolo, las Relaciones Públicas y la Publicidad. Editorial Lexnova, Valladolid.

BARQUERO, José Daniel; BARQUERO, Mario (2007, 2ª edición): Relaciones Públicas para organizaciones en situaciones de crisis. Como solucionarlas rápido y con garantías de éxito. Furtwangen Editorial, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel; DAVENPORT, Thomas H; Harris, Jeanne G (2008): Competing on Analytics. Inteligencia Competitiva para ganar. Profit Editorial, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel; MARTÍNEZ, Ferran (2008, 2ª edición): Consejos cruciales, liderazgo y reputación. El éxito no llega por casualidad. Furtwangen Editores, Palma de Mallorca.

BARQUERO, José Daniel; PÉREZ, Román; BARQUERO, Mario (2008): Dirección estratégica de Relaciones Públicas en Europa y América Latina. Furtwangen Editorial, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel; ARBÓS, Albert (2008): Relaciones Públicas multiculturales. Como evitar el choque de culturas y civilizaciones. Furtwangen Editores, Madrid.

BARQUERO, José Daniel; TABRIZI, Behnam N (2008): Transformación rápida en 90 días. Un plan de cambio rápido y eficaz. Profit Editorial, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel; BARQUERO, Mario (2008): Momentos difíciles. Como solucionar eficaz y rápidamente una crisis. Furtwangen Editorial, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel; ROCAFORT, Alfredo; MINOVES, Juli (2009): Economía Global. Como entender y enfrentar la situación económica actual. Furtwangen Editores, Palma de Mallorca.

BARQUERO, José Daniel; OSTERMAN, Paul (2009): Mandos Intermedios. Profit Editorial, España.

BARQUERO, José Daniel; ROCAFORT, Alfredo; OSTERMAN, Paul (2009): Nuevas fronteras del Management. El arte de la Dirección Estratégica en la empresa. Furtwangen Editores, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel; FERNÁNDEZ, Fernando; FABRÓ, Carles (2009): Protocolo, Liderazgo y Reputación. Consejos cruciales de tres de los mejores expertos para el profesional. Furtwangen Editores, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel; et al (2009): Claves garantizadas para el crecimiento y consolidación de empresas. Furtwangen Editores, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel; MUÑIZ, Luis (2009): Control presupuestario. Planificación, elaboración y seguimiento del presupuesto. Profit Editorial, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel; ROCAFORT, Alfredo (2009): El choque de culturas y civilizaciones en el mundo. RACEF, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel; HASTINGS, Hunter; SAPERSTEIN, Jeff (2009): Mejorar el marketing para crecer. Entender las necesidades del cliente y la innovación que impulsan el crecimiento de la empresa y de la marca. Profit Editorial, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel; BARQUERO, Mario; PEREZ, Román (2010): Dirección estratégica de las Relaciones Públicas: Cómo utilizar la información en la empresa. Profit Editorial, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel; RAJU Z, Jagmohan; ZHANG, John (2010): Fijando precios para ganar competitividad. Últimas tendencias en política de precios. Profit Editorial, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel; ROCAFORT, Alfredo (2010): La Economía China: Un reto para Europa. Furtwangen Editores, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel; PINCAS, Gerard D (2010): La inteligencia empática. Claves para facilitar la comunicación entre personas y la adaptación al entorno actual. Furtwangen Editores, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel; BARQUERO, Mario (2010): Marketing persuasivo. Andrés Impresores, Santiago de Chile.

BARQUERO, José Daniel; BARQUERO, Mario (2010): Marketing relacional y comunicación para situaciones de crisis. Qué hacer antes, durante y después, para proteger y salvar su empresa. Profit Editorial, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel (2010): Liderazgo y reputación. El éxito no llega por casualidad. Profit Editorial, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel; MULLINS, John; KOMISAR, Randy (2010): Mejorando el modelo de negocio. Como transformar su modelo de negocio en un plan B viable. Profit Editorial, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel; RAMOS, Fernando (2011): El Islam a las puertas de Europa. Cómo evitar el choque de culturas y civilizaciones. McGraw-Hill-Furtwangen Editores, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel; CASTILLO, Antonio (2011): Marco Teórico y Práctico de las Relaciones Públicas. McGraw-Hill-Furtwangen Editores, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel; NAYAR, Niveet (2011): Primero los empleados, los clientes después. Cómo transformar de arriba abajo la gestión empresarial convencional. Profit Editorial, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel; XIFRA, Jordi (2011): Relaciones Públicas Políticas, Marketing y Lobbying. McGraw-Hill-Furtwangen Editores, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel; et al (2011): Transformando la Cadena de Suministros. Innovando para la creación de valor de todos los procesos críticos. Profit Editorial, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel; et al (2011): Marketing para los nuevos tiempos. McGraw-Hill, Madrid.

BARQUERO, José Daniel; McDONALD, Mark P; BRADLEY, Anthony J (2012): La Organización Social. Profit Editorial, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel; MEDINA, Manuel (2012): 20 competencias profesionales para la práctica docente. Editorial Trillas, México D.F.

BARQUERO, José Daniel; GARRIDO, Francisco J (2012): Estrategas. Enseñanzas de todos los tiempos para los directivos del siglo XXI. McGraw-Hill-Furtwangen Editores, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel; MAQUEDA, Aitor (2012): Los factores clave del éxito en los procesos de creación de empresas. Desarrollo del modelo FECECI. Furtwangen Editores, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel; HOPE, Jeremy; PLAYER, Steve (2012): Mejores prácticas de gestión empresarial. Como optimizar el control de la gestión, el rendimiento y los costes. Profit Editorial, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel; HERRERA, Manuel (2012): Redes Sociales. De metáfora a paradigma. McGraw-Hill-Furtwangen Editores, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel; MEDINA, Manuel; BARQUERO, Carmen (2013): Hegemonía de los Estados Unidos y China en el mundo. Actualidad económica y social. Furtwangen Editores, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel; ANTOLÍ, Alberto (2013): Ley Catalana de propiedad horizontal. Comentarios, casuística y jurisprudencia. McGraw-Hill-Furtwangen Editores, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel; MAQUEDA, Mainer; MAQUEDA, Javier (2013): Marketing, Protocolo y Responsabilidad Social en las empresas del IBEX 35. Furtwangen Editores, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel; RAMOS, Fernando; MEDINA, Manuel (2013): Protocolo y Relaciones Públicas en la Sociedad Pluralista. Furtwangen Editores, Barcelona.

BARQUERO, José Daniel: Manual de Relaciones Públicas Institucionales y Empresariales, Gestión 2000, Barcelona.