

Desafíos y retos de las redes sociales
en el ecosistema de la comunicación

Volumen 2



Mc
Graw
Hill

Coordinadores
Javier Sierra Sánchez
Francisco Cabezuelo Lorenzo

**DESAFÍOS Y RETOS DE
LAS REDES SOCIALES
EN EL ECOSISTEMA
DE LA COMUNICACIÓN
VOL. 2**

www.arsycom.net | ISSN: 1136-0232

DESAFÍOS Y RETOS DE LAS REDES SOCIALES EN EL ECOSISTEMA DE LA COMUNICACIÓN - VOL. 2

Coordinadores: Javier Sierra Sánchez y Francisco Cabezuelo Lorenzo

ISBN-13 (Impreso) 978-84-486-4112-2

ISBN-10 (Impreso) 84-486-4112-4

ISBN-13 (ebook) 978-84-486-4113-9

ISBN-13 (VS) 978-84-486-4114-6

MHID 978-000-85-0485-4



Publicado por McGraw Hill

Edificio Oasis, 1.ª planta

Basauri, 17

28023 Aravaca (Madrid, España)

Tel. +34 91 1803000

www.mheducation.es

© 2023. Derechos exclusivos de McGraw Hill para manufactura y exportación. Este libro no puede ser re-exportado desde el país al que sea vendido por McGraw-Hill.

Reservados todos los derechos. No está permitida la reproducción total o parcial de este libro, ni su tratamiento informático, ni la transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito de McGraw Hill.

Director de la Colección de Redes Sociales y Contenidos Digitales:

Sheila Liberal Ormaechea

Coordinación editorial: Cristina Sánchez Salnz-Trápaga

Gerente División Universitaria: Gonzalo Lafuente Villamor

Dirección General Sur de Europa: Álvaro García Tejeda

Maquetación: José María Muntané

Arreglos de interior: ESTUDIO, C.B.

Diseño de cubierta: Angelina Novikova

Arreglos de cubierta: Mar Nieto Novoa

Los nombres ficticios de compañías, productos, personas, personajes y/o datos que puedan haber sido aquí utilizados (en estudios de casos o ejemplos) no pretenden representar a ningún individuo, compañía, producto o situación de la realidad.

**DESAFÍOS Y RETOS DE LAS REDES
SOCIALES EN EL ECOSISTEMA
DE LA COMUNICACIÓN
VOL. 2**

Coordinadores

Javier Sierra Sánchez y Francisco Cabezuelo Lorenzo

sierra@arredat.com 1190002303201902



**Madrid • Milán • Londres • México D.F. • Sidney • Singapur • Taipéi • Shanghai
Seul • Beijing • Hong Kong • Kuala Lumpur • Bangkok • Nueva York • Chicago
Dubuque • Los Angeles • Columbus • Bogotá • Nueva Delhi • Toronto • Dubái**

Contenido

ALFABETIZACIÓN MEDIÁTICA Y VISIBILIZACIÓN DEL FEMINICIDIO EN MÉXICO Yolanda Montejano Hernández, Laura L. Campos Guido	9
UNA METODOLOGÍA PARA LA CONSTRUCCIÓN DE UNA CARTOGRAFÍA DIGITAL DE LOS RODAJES DESARROLLADOS EN LA COMUNIDAD DE MADRID Gema Fernández-Hoya, Juan Carlos Alfeo Álvarez	21
TIKTOK Y TELEVISIÓN. A ESCAMPAR LA BOIRA Y SU ÉXITO SOCIAL DESDE EL ARAGONÉS Y EL HUMOR Patricia Gascón-Vera	35
CALIDAD DE LA CONECTIVIDAD EN AULA VIRTUAL DEL DOCENTE UNIVERSITARIO Gabriel Herrada Valverde	55
GOLPES DE CLICK: UN ACERCAMIENTO A LA CIBERVIOLENCIA DE GÉNERO CONTRA MUJERES EN CUBA Dagmar Herrera Barreda, Laura López Montoto, Miriam Rodríguez Ojeda.....	65
LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL VISUAL Y SU COBERTURA MEDIÁTICA EN ESPAÑA. UN ANÁLISIS BAJO EL PRISMA DE GOOGLE NEWS Y GOOGLE TRENDS Inmaculada Martín-Herrera, David Polo-Serrano	83
IMPLEMENTACIÓN DE VIDEOJUEGOS Y SIMULADORES EN LA ENSEÑANZA UNIVERSITARIA SOBRE FINANZAS Y CONTABILIDAD. LA OPINIÓN DEL PROFESORADO Inés Martín-de-Santos.....	101
ANÁLISIS BIBLIOMÉTRICO. PRINCIPALES ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN EN LA WEB DE JUEGO ONLINE Myriam Cobos Fernández, Luis A. Casado-Aranda, Juan Sánchez-Fernández	115
LA ÉPOCA DE LAS REDES SOCIALES. ¿LA ÉPOCA DEL PÚBLICO? Shella López-Pérez	127
LA PERCEPCIÓN DE LOS USUARIOS SOBRE LA GESTIÓN DE MEDIOS CONVENCIONALES EN REDES SOCIALES: UN ACCESO MÁS GLOBAL ¿Y EFICAZ? A LA INFORMACIÓN Laura Pacheco Barriga, Esmeralda Román Quiñones	139
LOS TIEMPOS DE LA INFODEMIA: LIBERTAD DE EXPRESIÓN EN REDES SOCIALES Martha Carolina Chaparro Medina	153

DEMOCRACIA DIGITAL: LOS SPOTS DEL INE PARA INCENTIVAR LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA Tania Acosta Márquez, José Francisco Martínez Velasco	165
STREAMING Y REDES SOCIALES MUSICALES: UNA MIRADA AL CAMBIO DEL CONSUMIDOR DIGITAL EN ESPAÑA Hilario Martínez Blanco, Cristóbal Fernández Muñoz	181
LAS PERSONAS MAYORES EN LAS REDES SOCIALES VIRTUALES: UNA REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA TRADICIONAL Francisco Marcos Martín-Martín, Carmen del Rocío Monedero-Morales	203
HAVE SOCIAL MEDIA KILLED THE MUSIC VIDEO? María Donata Napoli	223
AGENCIAS Y CONSULTORAS DE COMUNICACIÓN Y RELACIONES PÚBLICAS PORTUGUESAS: ESTUDIO DE LAS DEFICIENCIAS Y FALTA DE PROFESIONALIZACIÓN Carmen Bermejo Siller, Fabia Ortega Borges, Simone Antoniaci Tuzzo	239
PENETRACIÓN DE LAS REDES SOCIALES EN LAS UNIVERSIDADES ESPAÑOLAS Javier Rodríguez Laíz, Davinia Martín Critiklán, Marta Medina Ndiéz	259
PERCEPCIÓN DE RIESGO Y VULNERABILIDAD A LAS REDES SOCIALES. ANÁLISIS TEÓRICO José A. García del Castillo, Paulo C. Dias, Fernando García-Castillo, Carmen López-Sánchez	279
EL PERIODISMO DIGITAL COMO BRICOLAJE Israel V. Márquez	291
PINTURA Y ACCIÓN SOCIAL COMO APRENDIZAJE SOBRE CULTURA VISUAL EN EL AULA Leticia Azahara Vázquez Carpio	303
REDES SOCIALES CON FINES DOCENTES EN LA CARRERA DE ARTES VISUALES DE LA UNIVERSIDAD DE CUENCA (2020-2022) Luisa Alejandrina Pillacela Chin	317
AGENDA 2030: ANÁLISIS DE LA CONVERSACIÓN SOCIAL DE PP, PSOE, VOX Y UP EN TWITTER María Puchalt López, María López-Trigo Reig	329
PROTO-FLAMENCO, CREACIÓN ARTÍSTICA Y MEDIOS DIGITALES. EL CASO DE PHLAMENCODE Jose Antonio Vencedor Romero, Isidro López-Aparicio Pérez	347
COMUNICACIÓN Y LOBBIES: LAS REDES SOCIALES COMO HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS: EL CASO DE FACEBOOK Andrea Moreno Cabanillas, Artz Gorostiza Cerviño	365

EL USO DE INSTAGRAM COMO HERRAMIENTA DE COMUNICACIÓN TURÍSTICA EN LOS GRANDES DESTINOS URBANOS DEL MUNDO Francisco-Manuel Pastor-Marín	385
LA RADIO LOCAL Y EL USO DE LAS REDES SOCIALES. UN ESTUDIO SOBRE LA PROVINCIA DE ZARAGOZA Luz Morcillo Calero	403
RECURSOS VISUALES DE LA NOSTALGIA EN LA FOTOGRAFÍA DE MODA. TRANSFIGURACIÓN DE PROCESOS ESTÉTICOS DEL ANALÓGICO EN LAS CAMPAÑAS DIGITALES: WEBS CORPORATIVAS Y REDES SOCIALES Alicia Blanco Rodríguez, Marcos García-Ergón Maza	423
REDES SOCIALES Y LAS TICS EN LA CONSTRUCCIÓN DE CIBERCIUDADANÍA EN ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS Yudi Janeh Yucra Mamani	433
REDES SOCIALES Y PROCRASTINACIÓN ACADÉMICA EN ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS. UN ESTUDIO DE CASO EN FACEBOOK Yulissa Heredia-Mamani, Alicia Talpe-Quispe, Osbaldo Turpo-Gebera, José Esquivel Grados	447
COMPARATIVA ENTRE LAS REDES SOCIALES TIKTOK E INSTAGRAM COMO SOPORTES PUBLICITARIOS Carmen Bermejo Siller	465
COMPORTAMIENTOS DE RIESGO EN LÍNEA. ADAPTACIÓN DE UN INSTRUMENTO Paulo C. Dias, José A. García del Castillo, Fernando García-Castillo, Carmen López-Sánchez	487
CONSUMO INFANTIL Y ADOLESCENTE DEL UNIVERSO TRANSMEDIA Y MULTIPANTALLA Rosalita Urbano Cagueta	501
SHARENTING E INFLUENCERS. UNA REVISIÓN NARRATIVA DE LA LITERATURA Laura M Guerrero Puerta	515
SHARENTING E INFLUENCERS. UN ESTUDIO DE CASO: LA INFLUENCER MARÍA POMBO Laura M Guerrero Puerta	527
"SHARENTING" Y REDES SOCIALES: LA PROBLEMÁTICA DE LA PROTECCIÓN DE LOS DERECHOS DIGITALES DEL MENOR Francisco José Aranda Serna	539
SOCIAL MEDIA Y TV: ¿DE QUÉ FORMA LAS PRODUCCIONES AUDIOVISUALES MUESTRAN LA MANIPULACIÓN QUE SE REALIZA A TRAVÉS DE LAS REDES SOCIALES? Coral Cenizo Ruiz-Bravo	555

INTELIGENCIA ARTIFICIAL, ÉTICA Y EQUIDAD: UN TRIÁNGULO DESDE LA COMUNICACIÓN SOSTENIBLE	
Sonia Valle de Frutos, Gloria Caballero Roca, Raquel Pau-Caballero	573
PROMOVRIENDO EL SENTIDO DE PERTENENCIA MEDIANTE LAS RELACIONES SOCIALES	
Ignacio Ramos-Vidal	589
COVID-19: MEDIDAS ANTICOVID Y SU IMPACTO EN LA POBLACIÓN AUTISTA	
Tomás Gómez Franco, Eva Matarín Rodríguez-Peral, Anabell Fondón Ludeña	605
CENSURA VS. LIBERTAD DE EXPRESIÓN EN TWITTER EN EL ESPACIO HISPANO: EL EUFEMISMO COMO ARMA DE DOBLE FILO	
Sergio Mena Muñoz, Santiago Martínez Arias, David Parra Valcarlos	625
TOP 5 YOUTUBE KIDS ESPAÑA: PUBLICIDAD, ROLES SOCIALES Y SEXUALIZACIÓN	
Reyes Giner-Rubio, Laura Picazo-Sánchez	639
ANÁLISIS DEL DISCURSO VISUAL DE PRESIDENTES AMERICANOS. CASO DE ESTUDIO ECUADOR	
Lourdes Paola Ulloa López, Cristian Cortez Galecio	655
CULTURAS DE PANTALLA. REFLEXIONES SOBRE LA NUEVA ECOLOGÍA MEDIÁTICA	
Fernando Vizcarra, Jesús Becerra Villegas	663
YOUTUBE COMO HERRAMIENTA DOCENTE. LOS SEMINARIOS ON LINE CON PROFESIONALES	
M.T. Pellicer Jordá	677
EL USO DE LOS ESCAPE ROOMS EN CONTEXTOS UNIVERSITARIOS	
Inmaculada Caro Rodríguez	683
MERCADOTECNIA SOCIAL Y REDES: EVALUACIÓN DE LA ESTRATEGIA DKT MEXICO EN INSTAGRAM.	
Francisco Jesús Ortiz Alvarado, Raquel Espinosa Castañeda, Juan Fernando Vargas Neri	689
RUTA PARA PROMOVER LA VINCULACIÓN LABORAL DE JÓVENES EGRESADOS DEL SISTEMA DE RESPONSABILIDAD PENAL PARA ADOLESCENTES COMO APOORTE A LA PREVENCIÓN DE LA REINCIDENCIA EN COLOMBIA	
Luis Fernando Moreno Garzón, Ana María Jiménez Pava, Jairo Enrique Contreras Cuesta	701
CUESTIÓN DE MARCA, AUDIENCIA CREATIVA Y CONTEXTUALIZACIÓN HISTÓRICA. EL CASO DE ARDE MADRID (2018) Y SU IMPACTO EN REDES SOCIALES	
Elios Mendeta Rodríguez	719

AGENCIAS Y CONSULTORAS DE COMUNICACIÓN Y RELACIONES PÚBLICAS PORTUGUESAS: ESTUDIO DE LAS DEFICIENCIAS Y FALTA DE PROFESIONALIZACIÓN

Carmen Bornejo Siller
Universidad Rey Juan Carlos, Madrid, España
Fátima Ortega Borges
Universidade da Maia, Portugal
Simone Antoniaci Tuzo
Universidade da Maia, Portugal

RESUMEN

Antecedentes: Ante el crecimiento de la actividad comunicacional en los mercados globales y la latente falta de definición sobre los servicios propios de las agencias de comunicación, se estudia la situación de la profesión en Portugal como objeto de investigación. El primer desafío con el que nos encontramos ha sido identificar el universo de la investigación, es decir, las agencias que prestan servicios de comunicación y relaciones públicas. **Metodología:** En primer lugar, la forma de trabajo y localización de los datos iniciales, parte de los resultados encontrados en el código 7021 de actividades portuguesas (actividades de relaciones públicas y comunicación) ubicadas en la plataforma SABI (sistema de análisis de balances ibéricos), base de datos con información empresarial sobre entidades portuguesas y españolas. **Técnicas utilizadas:** a partir de los datos extraídos de la fuente de información secundaria es que se realiza un cuestionario mixto con el objetivo de extraer datos primarios. Este instrumento ha sido diseñado con el objetivo de caracterizar a las agencias, los servicios prestados, el perfil de los profesionales de comunicación. **Resultados y principales conclusiones:** Encontramos un sector de actividad sin identidad, fragmentado, sin estructura profesional, incapaz de promoverse y con deficiencias de auto comunicación offline y online.

PALABRAS CLAVE

Agencias de comunicación; Relaciones públicas; Profesionalización; Portugal.

1. INTRODUCCIÓN

La caracterización del sector de las Agencias de Comunicación y Relaciones Públicas en Portugal es especialmente compleja, dada la dificultad de clarificar la identidad de este campo académico y profesional, en una diversidad de denominaciones que dificulta la correcta contratación de servicios de comunicación. La ambigüedad en la terminología adoptada en el branding de las agencias (comunicación, marketing, RRPP, temas corporativos, digital, imagen y reputación...), así como en sus áreas funcionales y servicios prestados, justifica un estudio que caracteriza al sector.

El presente estudio tiene como objetivo hacer un seguimiento de los intentos pioneros (Zertass & Oliveira, 2013; Sebastião & Spínola, 2021) para caracterizar la institucionalización profesional de las Relaciones Públicas y la Comunicación Estratégica en Portugal, a través del estudio de empresas registradas en el Código de Actividad Económica (CAE) 70210 - Actividades de Consultoría, Relaciones Públicas y Comunicación (INE, 2010) y se presentan sus principales características.

Aunque preliminares, los resultados presentados son extremadamente importantes ya que son los primeros datos hasta el momento, no reflejados en ningún estudio sobre el sector de la Comunicación y las Relaciones Públicas en Portugal, contribuyendo así a una reflexión sobre su institucionalización.

Las principales referencias técnicas son los informes anuales del European Communication Monitor (ECM) realizados desde 2007, que permiten, con el tiempo, definir nuevas premisas de Excelencia en Relaciones Públicas (Sebastião & Spínola, 2021), al tiempo que actualizan los estudios de Grunig, Grunig & Dozier (2002), así como artículos que se centran en categorías y/o aspectos específicos de ECM, por ejemplo a nivel nacional o regional (Matilla, K. et al (2014); Vázquez Gestal, M. & Fernández-Souto, A. (2014); Costa-Sánchez et al. (2020, 2021)), también extendida a América Latina desde 2014.

El ECM es el estudio empírico internacional más completo sobre Relaciones Públicas y Comunicación Estratégica, que en 2021 contó con la participación de más de 2664 profesionales en 46 países. Es, por tanto, un importante vehículo para la difusión de nuevas perspectivas sobre comunicación estratégica, con el objetivo de identificar los retos actuales y las tendencias futuras de las Relaciones Públicas en Europa, cobrando gran relevancia ya que permite compartir conocimientos y mejores prácticas.

1.1. OBJETIVOS

Esta investigación pretende ser un resultado del Observatorio de las Agencias y Consultorías de Comunicación y Relaciones Públicas de Portugal, inspirado en el estudio empírico y transaccional desarrollado por el Monitor Europeo de la Comunicación, en conjunto con las asociaciones del sector en Portugal, a saber, APECOM - Associação Portuguesa das Empresas de Conselho em Comunicação e Relações Públicas, APCE - Associação Portuguesa de Comunicação Empresarial, y APAP - Associação Portuguesa das Agências de Publicidade, Comunicação e Marketing - a pesar de la aparente fragmentación y desintegración del asociativismo en este campo de actividad (Sebastião & Azevedo, 2014).

Reconociendo los estudios publicados por Zertass & Oliveira (2013) y Sebastião & Spínola (2021), investigadores y profesionales carecen de un estudio que refleje la realidad de este sector en Portugal.

OG1. Conocer en profundidad el origen y los servicios prestados por el universo de estudio, las 533 empresas de comunicación y relaciones públicas según los resultados de la plataforma SABI.

OE1. ¿Cuántas agencias y consultoras hay en la actualidad en Portugal? ¿Dónde están ubicadas? ¿Cuál es el tamaño de los clientes principales? ¿Cuántos profesionales trabajan en estas empresas? ¿Cuáles son sus perfiles? ¿La idea de creación de empresa está sustentada sobre un plan de mercado o estudio? ¿Cuáles son los servicios que ofrecen y cuál ha sido su evolución? ¿Trabajan de forma autónoma o subcontratan otros servicios?

OG2. Identificar y analizar el perfil empresarial de estas agencias y su capacidad de consolidación en el mercado.

OE2. ¿Cuáles son las fuentes de financiación? ¿Cuál es la naturaleza jurídica predominante?

OG3. Conocer el alcance e impacto que la crisis del Covid-19 ha significado en el funcionamiento de estas agencias.

OE3. ¿Ha sido el Covid-19 el culpable de una reducción de plantilla o de beneficios? ¿Ha significado la crisis sanitaria una oportunidad de negocio?

OG4. Averiguar a través de los objetivos anteriores si la estructura del sector de la comunicación y las relaciones públicas en Portugal está consolidada como actividad económica organizada.

Consciente de la importancia de otros Monitores, que son también recursos de investigación relevantes para proyectos académicos y empresariales, este estudio debe asumirse como un espacio de reflexión y divulgación, que es, al mismo tiempo, resultado y recurso para la investigación científica y empresarial, diagnósticos, con claros beneficios derivados de ello.

De hecho, a medida que se ha institucionalizado la profesión de Relaciones Públicas, Gestión de la Comunicación y Comunicación Estratégica, también ha aumentado el interés por comprender los patrones de comportamiento y las similitudes y diferencias de la práctica profesional en el mundo (Moreno et al. al., 2010). Con referencia a dichos trabajos, así como investigaciones de otros investigadores sobre un contexto geográfico o sectorial más específico (Marilla, K. et al (2014); Vázquez Gestal, M. & Fernández-Souto, A. (2014); Costa- Sánchez et al. (2020, 2021)), el estudio busca caracterizar el sector en Portugal, compartiendo algunas de las metodologías aplicadas en estos estudios.

2. DISEÑO Y MÉTODO

Al utilizar la base de datos SABI, el estudio tiene en cuenta las empresas portuguesas registradas en el Código de Actividad Económica 7021 (Actividades de Consultoría,

Relaciones Públicas y Comunicación] y recopila sus principales características, como el número de agencias; fecha de fundación; actividades principales y secundarias; localización; datos comerciales; ingresos de operación; número y evolución de los empleados; inactividad de las agencias, etc.

Una vez identificadas las agencias registradas, se recolectan los datos y se analizan en Microsoft Excel, según los parámetros y categorías de análisis que se habían definido para esta fase de la investigación.

Teniendo como referencia el Monitor Europeo de la Comunicación, esta investigación tiene como objetivo definir un conjunto de variables y parámetros que serán monitoreados periódicamente, con el fin de seguir la evolución del sector en Portugal y su adaptabilidad a las necesidades de las empresas que contratan este servicio para asegurar sus necesidades de Comunicación y Relaciones Públicas, ya sea como complemento de un departamento interno, o como un servicio externo permanente, periódico u ocasional.

Se ha definido un contacto directo con las agencias y sus profesionales, similar a los estudios considerados en el marco teórico, a través de una encuesta enviada a los contactos de correo electrónico recopilados y perfiles vinculados, beneficiándose de una metodología ya validada por la ECM - Comunicación Europea Monitor y que se ajustará a estas estructuras, con metodologías e instrumentos de investigación ajustados, como ocurrió en el estudio de Costa-Sánchez et al. (2020, 2021), con el fin de comprender mejor el perfil empresarial de esta industria.

3. DISCUSIÓN TEÓRICA

El planteamiento de esta investigación la acerca al estudio en profundidad de las agencias y consultoras comunicacionales en el territorio de Portugal. La comunicación, concepto politérico dependiendo del ámbito de estudio, ha sido en este caso tratada desde el punto de vista empresarial y profesional, centrando el marco y antecedentes en las actividades, los servicios propios que conlleva la disciplina, las características de los emprendedores para terminar con los problemas propios de la falta de profesionalización en dicho sector empresarial. Se trata de categorizar el uso y la forma correcta de dar servicios de comunicación, queriendo aunar las políticas más beneficiosas y por lo tanto más adecuadas de ejercer la profesión.

3.1. ACTIVIDADES DE CONSULTORÍA DE GESTIÓN EMPRESARIAL

Con la globalización y el desarrollo de una economía basada en el conocimiento, las organizaciones, independientemente del sector, se enfrentan a un entorno complejo y cambiante. Los orígenes de la actividad consultora se remontan al surgimiento de la administración científica. Frederick Taylor y sus precursores fueron pioneros en el desarrollo de esta actividad económica, a través de la cual promovió sus principios técnicos en diversas industrias. Sin embargo, la primera expansión a gran escala se presenta en la posguerra cuando las firmas norteamericanas ingresan a los mercados europeos (Gómez y Mínera, 1998). En las décadas siguientes, el sector de la consultoría se diversifica con el aumento de nuevas teorías y realidades

empresariales; llegando a superar los 300.000 millones de dólares en el mercado global y mantiene un crecimiento anual del 7,10% (Kennedy Informadon, 2007). La principal línea de negocio es la consultoría en gestión de operaciones con un 36,30% del mercado, seguida por la línea de tecnologías de información (22,20%), recursos humanos (14,20%), estrategia corporativa (14, 00%) y servicios de tercerización (13,30%) (Datamonitor, 2007). Con la expansión de la industria, surge el interés académico por entender la dinámica de la consultoría y delimitar el cuerpo común de conocimientos que conforman la profesión de consultor; aunque dicho fin aún está lejos de ser alcanzado (Visscher, 2006).

Si bien cada consultoría se desarrolla desde un proceso particular, pueden identificarse tres etapas genéricas del servicio: el diagnóstico, la intervención y el seguimiento (Gómez y Múnera, 1998). En el diagnóstico se analiza la situación del cliente que requerirá la necesidad de la consultoría, los síntomas percibidos, las causas y condiciones críticas implicadas y se presenta una propuesta de intervención, la cual es consensuada entre cliente y consultor. La intervención consiste en implementar la propuesta aprobada, movilizándolo a la organización hacia el escenario deseado. Finalmente, con el seguimiento se evalúan los resultados obtenidos y se acompaña al cliente para que éste pueda implementar los ajustes requeridos.

Figura 1. Tipos de consultoría según la forma de intervención y el tipo de relación establecida entre consultor y cliente

	Consultoría de compra	Consultoría de recursos	Consultoría de procesos
Características	Modelo de compra de experiencia	Modelo médico-paciente	Orientación del cliente hacia su realidad empresarial
Conocimiento	El cliente ha identificado el problema	Observación de síntomas anómalos	Inicial nulo
Acción	Resolución del problema	Diagnóstico y solución	El cliente elabora su diagnóstico a posteriori y desarrolla las estrategias

Fuente: Elaboración propia a través de Schein, 1973, 1988.

3.1.1. Servicios de RRPP y Comunicación

No cabe duda de que en la sociedad actual la comunicación es básica para la evolución de cualquier sector tanto a nivel externo como interno, pero con independencia de su importancia social, no se puede obviar que es un sector que apenas cuenta con unas décadas de existencia profesionalizada, lo que dificulta enormemente su delimitación conceptual y práctica. Con el objetivo de establecer las funciones y praxis de la actividad empresarial de las agencias de comunicación y relaciones públicas, conviene hacer inicialmente un repaso por las principales definiciones existentes.

Ramírez (1995) ofrece una de las definiciones más conocidas refiriendo las agencias como "fuentes activas, organizadas y habitualmente estables de información que cubren las necesidades comunicativas tanto internas como externas de aquellas organizaciones y/o personas de relieve que desean transmitir de sí mismas una imagen positiva a la sociedad influyendo de esta forma en la opinión pública".

Por su parte, y siguiendo la misma línea en cuanto a contenido, Martín (1998) las refiere como "el encargado de planificar y desarrollar la estrategia de comunicación de una institución, organismo o empresa, con el claro objetivo de conseguir una opinión pública favorable para el mismo, para sus responsables, o simplemente, para sus productos, o lo que es más importante, un vehículo de expresión entre la empresa y la sociedad para mantener viva la imagen de lo que es, existe".

Por otro lado, Urzáiz y Fernández del Castillo (1997) definen a esas agencias como "aquella organización con forma jurídica de sociedad mercantil, que con el objeto social único y adecuado, el personal técnico especializado necesario y los medios suficientes, se dedique profesionalmente a prestar servicios a terceros, en materia de comunicación social integral".

Por último, mencionar la aportación de Villafañe (1999) abarcando la definición de dirección de comunicación como "el departamento o unidad específica encargada en el seno de las organizaciones de la gestión de su comunicación e imagen corporativa".

Figura 2. Principales elementos definitorios de las agencias de comunicación

Autor	Elementos definitorios
Ramírez	Fuentes activas, organizadas y estables
Martín	Planifican y desarrollan la estrategia de comunicación
Urzáiz y Fernández del Castillo	Necesidad de personal especializado para prestar servicios de comunicación a terceros
Villafañe	Gestionan tanto comunicación como imagen

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a las tareas y funciones propias de las agencias de comunicación, las relaciones con los medios han sido las que han marcado la historia del sector, pero en los últimos tiempos la situación ha evolucionado equiparando la importancia de las actividades internas y externas.

Las principales funciones de una agencia de comunicación según Martín (1998) son relacionarse con los medios de comunicación, la imagen corporativa, la comunicación interna y las relaciones públicas en general, aunque también destaca otras tareas menos relevantes como la gestión de la comunicación en crisis y el *lobbying*. O, en una línea muy similar la mencionada por Sancho (1999) que señala cuatro funciones básicas: las relaciones con la prensa, la publicidad, la comunicación corporativa y la comunicación interna.

Cada vez más, se valoran las tareas a nivel interno y, en este sentido, Del Pozo Lite (1997) considera que la comunicación interna debe estar equiparada a las relaciones con los medios, publicidad, identidad corporativa, etc. Los mensajes internos y externos deben ser un todo, sin que haya contradicciones, ya que, de lo contrario, fracasaría la comunicación en general y se crearía confusión.

Ante la falta de consenso sobre las tareas, servicios y funciones propias de las agencias de comunicación y relaciones públicas es que se establece la manera más adecuada en cuanto a los servicios que se deberían prestar. Sin olvidar el objetivo final de conseguir una imagen positiva hacia la sociedad es que parecen imprescindibles las funciones mencionadas en la Figura 3. Independientes de cumplir con toda la clasificación serán las agencias que estén especializadas en uno o varios de estos servicios.

Figura 3. Servicios de las agencias de comunicación y relaciones públicas

Servicios que presta una Agencia de Comunicación y Relaciones Públicas
Evaluación, Monitoreo, Métricas
Branding
Comunicación de Producto y Relaciones con el Consumidor
Comunicación Financiera
Comunicación Corporativa
Comunicación Digital
Comunicación Interna
Consultoría y Planificación Estratégica
Elaboración de Contenidos, Producción y Edición de Soportes de Comunicación
Eventos
Formación & Media Training
Gestión de la Reputación de Organizaciones y Personas
Gestión de Patrocinios
Gestión y Comunicación de Crisis
Investigación de Mercados y Estudios de Opinión Pública
Lobbying
Relación con los Medios
Responsabilidad Social Corporativa

Fuente: Elaboración propia a través de APECOM¹.

3.2. FALTA DE PROFESIONALIZACIÓN E IDENTIDAD EN PORTUGAL

Investigando el sector de las Relaciones Públicas y la Comunicación en Portugal, se reconoce el estado embrionario de institucionalización de este campo de actividad con múltiples denominaciones asociadas a sus profesionales y estructuras correspondientes en las que se enmarca su actividad profesional. Como ya han

1. Asociación portuguesa de empresas consultoras en Comunicación y Relaciones Públicas. <https://www.apecom.pt/pt/>

puesto de manifiesto Moreno et al (2012), con relación a España, en Portugal también existe el desprestigio y el rechazo a las Relaciones Públicas, optando por el uso de otras terminologías, ya sea en servicios de interior o externalizados. Esto constituyó un primer desafío de investigación: ¿cómo estudiar un campo de acción que no ha sido caracterizado, con problemas de identidad y afirmación y sin regulación? ¿dónde están ubicados sus profesionales y dónde trabajan?

Así, las Agencias y Consultorías de Comunicación y Relaciones Públicas se han convertido en una opción metodológica para investigar este sector en Portugal, reconociendo su fragmentación, falta de institucionalización y fallas en el asociativismo (Gonçalves, 2012; Zertass & Oliveira, 2013; Sebastião et al, 2014; Ruão et al, 2020; Sebastião et al 2021), creyendo que estas empresas son una muestra relevante que considerar.

En la investigación sobre el surgimiento e institucionalización de las Relaciones Públicas en Portugal, se percibe que grandes empresas multinacionales, instituciones públicas tenían departamentos y oficinas de Relaciones Públicas y Comunicación (Fonseca, 2011; Santos, 2016), aunque varían en el nombre asumido y en sus actividades centrales y funcionales. Al mismo tiempo, como complemento o alternativa a este servicio interno, aparecen las agencias y consultorías (Perreira, 2012; Lopes, 2013), que para el estudio son un universo que permite seguir la evolución del sector en Portugal y su capacidad de adaptación a las necesidades de las empresas que contratan este servicio, con el fin de asegurar los requerimientos de Comunicación y Relaciones Públicas, ya sea como complemento a un departamento interno o como servicio externo permanente, periódico u ocasional.

Si bien los profesionales portugueses estuvieron representados en ediciones anteriores del European Communication Monitor, recién en 2013 se hizo un esfuerzo por aumentar su participación para tener una muestra relevante y permitir el procesamiento de datos aislados sobre el país (Zertass & Oliveira, 2013).

La macroencuesta se aplica en Portugal mediante una plataforma online, enviada a profesionales de Relaciones Públicas y Comunicación afiliados a asociaciones nacionales, europeas y globales, apoyada en Portugal por APECOM (25 empresas asociadas), APCE (Sebastião & Spínola, 2021) y SOPCOM – Asociación Portuguesa de Ciencias de la Comunicación (Zertass & Oliveira, 2013). Las redes sociales empresariales y personales también se utilizan para ampliar los encuestados, buscando una muestra intencional con el mayor número posible de participantes (Sebastião & Spínola, 2021), ya que existe la preocupación de aumentar las tasas de respuesta total y calificada.

Si la ECM 2013 tuvo 71 respuestas de profesionales portugueses (Zertass & Oliveira, 2013), según el estudio de Sebastião y Spínola (2021), refiriéndose a los datos de la ECM 2018, los portugueses respondieron 117, en su mayoría de agencias (42%), que pueden mostrar una mayor predisposición a participar en un estudio que se centre en estas estructuras profesionales.

Aun así, parece que pocos profesionales e investigadores portugueses participan en la ECM y, como mostraron Zertass & Oliveira (2013), Portugal aún no ha desarrollado un estudio sobre su realidad específica que pueda ser un espacio de investigación,

reflexión y difusión de conocimientos y prácticas de benchmarking que caracterizan al sector de las Relaciones Públicas y sus profesionales.

En la primera fase no se encuentra un único directorio donde se identificarán todas las empresas, por lo que se realizó de forma manual, esto resultó ser representativo de la fragmentación y ambigüedad asociada al sector ya que las actividades que en realidad se realizan por algunas de estas empresas no se ajustaban a la designación asignada por su CAE.

4. RESULTADOS

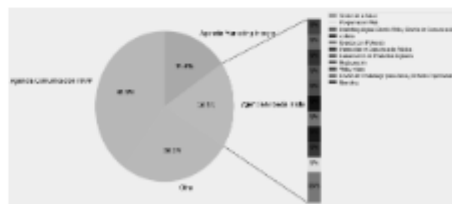
Se recogen los resultados del total de 65 respuestas, ordenados en tres bloques de estudio, que corresponden con los objetivos marcados, estableciendo correlaciones entre las preguntas/respuestas donde se ha observado un comportamiento en paralelo.

4.1. CARACTERIZACIÓN EMPRESARIAL DE LAS AGENCIAS

Atendiendo a la caracterización de la empresa, como muestra la Figura 4, la muestra del estudio define su ámbito de actuación principalmente como "Agencia de Comunicación y Relaciones Públicas" (40,6%), lo que era previsible teniendo en cuenta el universo del Observatorio. Aun así, existe una autopercepción de "Agencia Especializada" para el 18,8% de los encuestados. Al mismo tiempo, el 12,5% de los encuestados optó por otras definiciones diferentes y el 10,1% son *freelancers*.

Con respecto a Agencia Especializada y Otras Definiciones, las definiciones varían en catalogaciones como *Branding*; Comunicación en Salud; Cultura; Diseño de *packaging* para vinos y licores; Eventos con Protocolo; Formación en Comunicación Pública; Comunicación Online, Marketing Digital, Diseño Web y Diseño Comunicacional; entre otros, comprobando un porcentaje muy significativo de diversidad de denominaciones y terminologías asociadas a este ámbito de actividad.

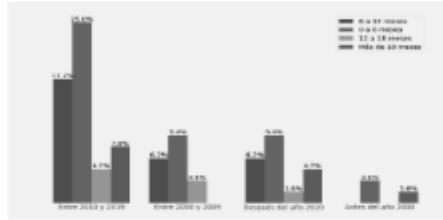
Figura 4. Definición de las agencias y áreas de especialización.



Fuente: Elaboración propia a partir de las respuestas a las preguntas 1 y 2 de la encuesta.

En cuanto a la fecha de formación de estos proyectos empresariales, aparece que el 76,6% son posteriores al año 2000, es decir, el 4,7% de las empresas se formaron antes del año 2000, el 18,8% entre 2000 y 2009, el 54,7% entre 2010 y 2019 y el 21,9% ya después de 2020. Otro dato también relevante es el tiempo dedicado a la realización del proyecto, siendo significativo que el 46,9% dedica menos de 6 meses a esta planificación, Figura 5.

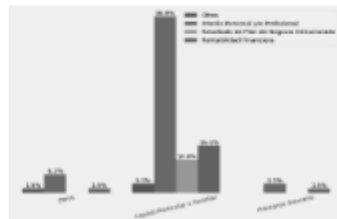
Figura 5. Fecha de construcción de la agencia y tiempo de ejecución del proyecto.



Fuente: Elaboración propia a partir de las respuestas a las preguntas 3 y 5 de la encuesta.

En el perfil empresarial y del emprendedor, ha sido relevante analizar el origen de la idea de negocio, así como la respectiva fuente de financiación. En este contexto, el 87,5% de los encuestados recurrió a capital privado o familiar, mostrando su compromiso personal con el proyecto. Este indicador fue confirmado por la motivación inicial en la que el 67,2% indicó "Interés personal y/o profesional", seguido de un porcentaje muy lejano, el 18,8% "Rentabilidad Financiera". En la Figura 6, cruzando las dos variables, se comprueba significativamente que el 56,9% de los emprendedores que invirtieron capital privado o familiar tenían una motivación personal o profesional asociada al proyecto, valor muy superior al resto de motivaciones.

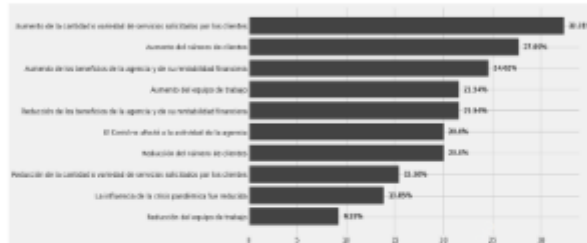
Figura 6. Origen de la idea de negocio y fuente de financiación



Fuente: Elaboración propia a partir de las respuestas a las preguntas 4 y 6 de la encuesta.

En el momento histórico en que se presentó el estudio, se hizo ineludible darse cuenta del impacto que tuvo el Covid-19 en la actividad de la agencia. En este contexto, aunque naturalmente hay repercusiones negativas, hay un porcentaje más expresivo de encuestados que indicaron impactos positivos, como se muestra en la Figura 7, e incluso hay proyectos empresariales que abrieron durante la pandemia o post pandemia.

Figura 7. Repercusión del Covid-19 en la actividad de la agencia.



Fuente: Elaboración propia a partir de las respuestas a la pregunta 7 de la encuesta.

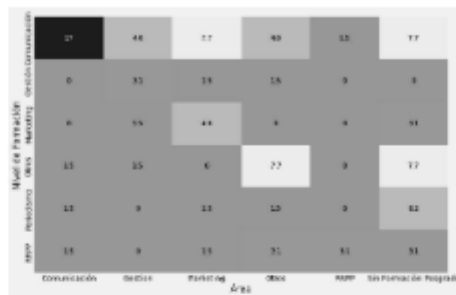
4.2. EMPRENDIMIENTO, PERFIL Y FORMACIÓN

La segunda parte de la encuesta versa sobre el perfil del representante/propietario y del equipo de trabajadores de la agencia y presenta datos sobre el patrimonio profesional de las agencias y consultoras de comunicación en Portugal. En cuanto a la formación académica del responsable/propietario de las agencias, la mayoría afirmó tener formación en Comunicación (36,9%), seguido de Relaciones Públicas (12,3%), Periodismo (10,8%) y Marketing (9,2%). Otras formaciones, a pesar de estar señaladas, tuvieron una representación sin relevancia.

Al ser preguntados sobre su formación académica a nivel de posgrado, la mayoría manifestó que solo cuenta con título de pregrado/licenciatura (27,7%) y no ha realizado ningún curso de posgrado. Entre los que tienen posgrado, el 16,9% lo hizo en el área de Comunicación, el 16,9% en el área de Marketing y el 9,2% en el área de Gestión. Las demás áreas mencionadas no tienen una representación significativa.

También es interesante analizar la educación primaria, con títulos de posgrado para los responsables de las agencias, como se muestra en la Figura 8, destacando la necesidad de capacitación adicional para los encuestados.

Figura 8. Mapa de calor entre el nivel de formación y el área del responsable de la agencia.

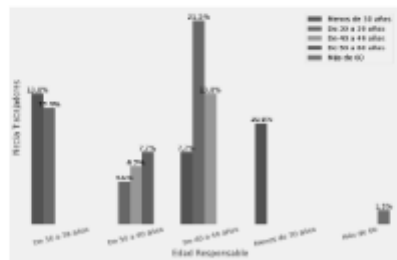


Fuente: Elaboración propia a partir de las respuestas a las preguntas 8 y 9 de la encuesta.

En cuanto al rango de edad del responsable de la agencia, la mayoría se encuentra entre 40 y 49 años (43,1%), seguido de los más jóvenes, en el rango de 30 a 39 años (26,2%) como se observa en la Figura 9. Las personas mayores de 60 años representan solo el 1,4% de los encuestados.

En cuanto a la edad promedio de los empleados de las agencias, la mayoría tiene entre 30 y 39 años (38,5%), seguido de un alto número de empleados jóvenes menores de 30 años (32,3%). Las personas mayores de 60 años representan solo el 1,5%. Esto demuestra que las agencias optan por incorporar a sus equipos de trabajo a empleados muy jóvenes.

Figura 9. Edad del responsable de la agencia y la media de los trabajadores

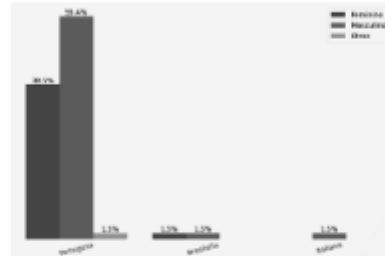


Fuente: Elaboración propia a partir de las respuestas a las preguntas 10 y 15 de la encuesta.

Se puede comprobar en la Figura 10, que, en cuanto a la nacionalidad, los propietarios/responsables de las agencias son en su mayoría portugueses (95,5%), además de estos, solo Brasil estuvo representado con un 3% e Italia con un 1,5%.

En lo que respecta al género, la mayoría son hombres, con un 58,5% de los encuestados, aunque la representación femenina también es alta, con un 40% y un 1,5% de los encuestados prefieren no declarar.

Figura 10. Nacionalidad y sexo del responsable de la agencia



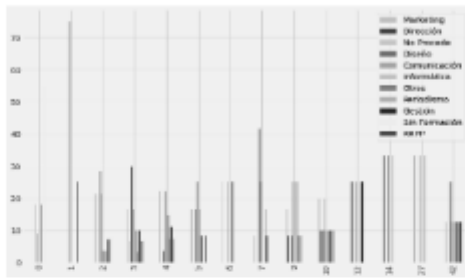
Fuente: Elaboración propia a partir de las respuestas a las preguntas 11 y 12 de la encuesta.

Además del titular de la agencia, la encuesta también buscó obtener información sobre la existencia o no de empleados que forman parte de un equipo de trabajo (Figura 11). La mayoría (21,5%) afirmó realizar el trabajo de la agencia solo, sin ningún empleado o colaborador.

Las empresas que tienen un empleado además del propietario afirman tener un equipo pequeño, formado por de uno a cinco empleados (61,3%), con un 13,8% con un solo empleado; 23% con dos empleados; 6,1% con tres empleados; el 12,3% con cuatro empleados y el 6,1% con cinco empleados. Los equipos de seis o más empleados representan el 17,2% del universo encuestado.

En lo que respecta a las respuestas sobre la formación académica del personal de las agencias, la mayoría tiene licenciatura en Comunicación (57,4%), seguido de Marketing (44,3%), Periodismo (26,2%), Administración (19,7%), Relaciones Públicas (18%) y Diseño (11,5%). Otras formaciones como Recursos Humanos, Diseño de la Comunicación, Programación, Diseño de la Comunicación, Socios en el campo del diseño, Diseño web, desarrollo web, Psicología de la educación, Diseño gráfico y diseño web, Diseño gráfico, Sociología, Ingeniería Informática, Publicidad, Idiomas, Gestión educativa, Informática, Enseñanza a pesar de ser mencionada, tiene pocos empleados con tal formación. Solo el 6,6% de los empleados de las agencias no tienen título universitario.

Figura 11. Número de trabajadores y áreas de formación

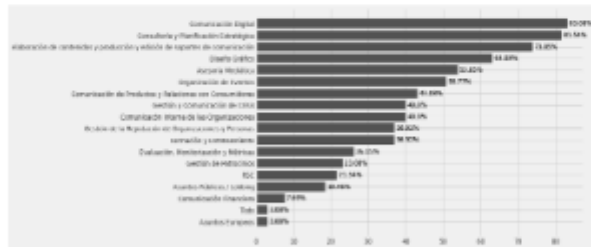


Fuente: Elaboración propia a partir de las respuestas a las preguntas 13 y 14 de la encuesta.

4.3. CLIENTES Y SERVICIOS

Prestando atención a la oferta, Figura 12, se observa una clara tendencia hacia los servicios digitales y de consultoría y una insignificante representación de agencias que ofrecen todos los servicios (3%). Importante es señalar que con las respuestas se ve reforzada la tendencia a la equiparación de los servicios internos y externos, como se había recogido en el marco teórico.

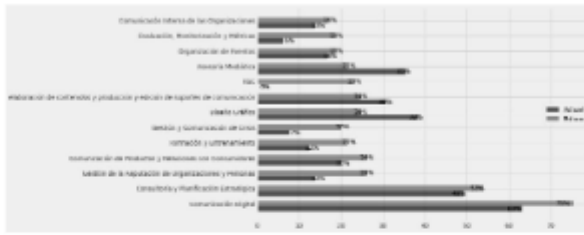
Figura 12. Servicios que proporciona la agencia



Fuente: Elaboración propia a partir de las respuestas a la pregunta 16 de la encuesta.

Además de contemplar la oferta actual, se comprueban los servicios que en mayor medida solicitan los clientes y su correlación a futuro. En la Figura 13 se observan datos relevantes como la tendencia al alza de la comunicación digital, que, siendo el servicio más demandado, se espera que siga en crecimiento. En general, todos los servicios actuales crecen a futuro a excepción del diseño gráfico que desciende.

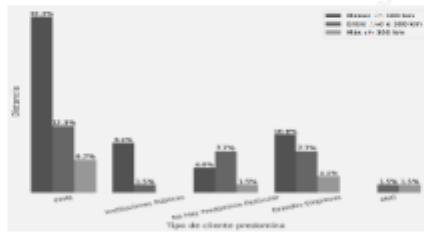
Figura 13. Servicios más demandados en la actualidad y con proyección a 3 años.



Fuente: Elaboración propia a partir de las respuestas a las preguntas 17 y 18 de la encuesta.

En cuanto al tipo de cliente más habitual se observa con una amplia mayoría que son pyme, más del 50% así lo afirman y que estas se encuentran a una distancia menor de 100 kilómetros de la sede de la agencia (Figura 14). Esto pone de manifiesto la importancia del marketing de proximidad y la atención al cliente.

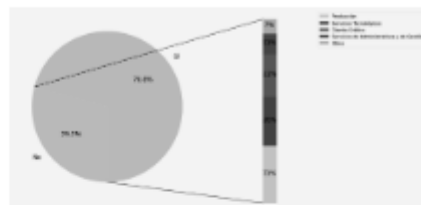
Figura 14. Tipo de cliente y distancia a la que se encuentran con respecto a la agencia



Fuente: Elaboración propia a partir de las respuestas a las preguntas 19 y 20 de la encuesta.

Por último, es interesante descubrir que más del 70% de las agencias dependen de servicios externos subcontratados, es decir, no funcionan de forma autónoma, siendo los servicios más demandados los relacionados con la producción, la tecnología y el diseño gráfico.

Figura 15. Servicios subcontratados



Fuente: Elaboración propia a partir de las respuestas a las preguntas 21 y 22 de la encuesta.

5. CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN

Aunque este es solo un paso preliminar de un proyecto de investigación más amplio que se configura en un Observatorio de Agencias y Consultorías de Comunicación y Relaciones Públicas en Portugal, los resultados ya sugieren algunas consideraciones, a saber, la fuerte concentración geográfica de estas empresas en Lisboa y el Valle del Tajo, región donde se encuentra la capital empresarial del país. En futuras investigaciones, es necesario entender si sus servicios son complementarios a las competencias de interior y qué servicios son, así como el flujo de trabajo y el posicionamiento estratégico entre los servicios de interior y exterior.

Otra conclusión ineludible es la certeza de que un gran número de agencias y consultorías son empresas individuales o microempresas, sumando un total de 337 empresas que únicamente cuentan con el propio empresario/a (63%), por un número muy abultado de empresas con poca capacidad para consolidar su negocio, que serán objeto de nuevas investigaciones dirigidas a esta problemática.

Respondiendo al OG1 y OE1, estos se han podido averiguar de forma parcial, ya que, del universo total, las 533 agencias, se ha conseguido una muestra de 65 respuestas válidas, las cuales en su amplia mayoría se autodeterminan como Agencia de Comunicación y Relaciones Públicas. Se ha averiguado que están concentradas en la capital del país, Lisboa y, mayoritariamente, suministran los servicios a clientes pyme y de corta distancia, es decir, que se encuentran en un radio de máximo 100 kilómetros. Se ha podido comprobar que son agencias pequeñas compuestas por entre uno y cinco trabajadores. Es importante señalar en esta conclusión que 337 empresas con *freelance*, es decir, no cuentan con ningún trabajador. Los perfiles formativos, en cualquier caso, tanto de los empresarios como de los trabajadores versan sobre la Comunicación seguido del Marketing, no siendo mayoritario el tener estudios de posgrado.

Otra de las áreas de interés descubiertas era la intencionalidad de creación de las agencias, de ello se ha podido averiguar que parten de deseos propios y personales y que, el tiempo dedicado a planificar el proyecto es muy corto, apenas llega a los

seis meses. Este dato nos indica la falta de solidez en cuanto a la planificación y estrategia, el planteamiento de un modelo de negocio sostenible en el tiempo y con una ventaja competitiva estudiada que parta de un análisis de mercado.

Yendo a cuestiones más específicas y contestando al OE1, se destina de las respuestas los servicios que ofrecen junto con los más demandados y su prospección a futuro. Se ha visto una clara tendencia al alza hacia la comunicación digital y los servicios de consultoría, servicios que en la actualidad están prestando y prevén que así siga en el futuro. De forma inversa es interesante señalar también la creencia descendente del diseño gráfico. Se señala este dato como importante, ya que hasta el 70% de las agencias subcontrata servicios y, mayoritariamente son los servicios de producción, tecnología y diseño gráfico.

Respondiendo al objetivo OE2 sobre las fuentes de financiamiento de las agencias, se encuentra que la gran mayoría de empresas fueron creadas a partir de capital privado o familiar, representando el 87,5% de las mismas.

En cuanto al OG3 sobre conocer el alcance e impacto que ha tenido la crisis del Covid-19 en el funcionamiento de las sucursales; y OE3, para saber si el Covid-19 ha sido el culpable de una reducción de plantilla o prestaciones, así como si la crisis sanitaria ha supuesto una oportunidad de negocio, las respuestas indican que la pandemia del Covid-19 generó oportunidades de negocio para parte de los encuestados, como la realización de eventos híbridos, por ejemplo.

Hay casos de agencias que se crearon durante la pandemia por la necesidad de atender una demanda de actividades a distancia en las áreas de comunicación y relaciones públicas.

Para el 20,3% de los encuestados, la crisis del Covid-19 no afectó las actividades.

De las agencias que declararon haber sufrido algún impacto, lo que se puede apreciar es que la pandemia no afectó a todas las agencias de la misma manera, resultando en pérdidas para algunas, pero beneficios de transformación, adaptación y nuevas formas de negocio para otras. Vale la pena mencionar algunos datos:

- Hubo un aumento en el número de clientes del 28,1% en las agencias y una reducción del número de clientes del 20,3%.
- Reducción del número o variedad de servicios solicitados por los clientes en un 15,6% y aumento del número o variedad de servicios solicitados por los clientes en un 32,8% en las agencias.
- Reducción de los beneficios de la agencia y de su rentabilidad financiera del 21,9%, pero aumento de los beneficios y de su rentabilidad financiera en el 25% de las agencias encuestadas.
- Reducción de la plantilla/recursos humanos en un 9,4%, pero aumento de la plantilla/recursos humanos en un 21,9%.

Con respecto al OG4, verificar a través de los objetivos anteriores si la estructura del sector de la comunicación y las relaciones públicas en Portugal está consolidada como una actividad económica organizada.

Se concluye que hay un proceso de consolidación del sector de la comunicación y las relaciones públicas en Portugal como una actividad económica organizada, con la oferta de servicios que buscan satisfacer las necesidades de un mercado compuesto por organizaciones que no solo responden por sí mismas departamentos de comunicación y relaciones públicas, pero que también requieren servicios externos desarrollados por otras agencias.

La crisis de la pandemia del Covid-19 presentó nuevas realidades para el sector, entre ellas un impulso de los eventos online, y la comunicación digital, cada vez más consolidada en el mundo corporativo, también ressignifica el papel de las agencias y consultorías de Comunicación y Relaciones Públicas para clientes que tienen reclamos de esta naturaleza.

El hecho de que existan muchas agencias compuestas únicamente por el propietario demuestra que el sector aún se encuentra en una fase de consolidación, en función de la madurez por parte de estructurarse como empresas y no solo como prestadores de servicios, de modo que este sirva también como estructura para la todo el conjunto de agencias del país.

6. LIMITACIONES Y LÍNEAS DE FUTURO

La limitación más importante ha sido la imposibilidad de establecer contacto con muchas de las agencias, siendo imposible hallar alguna vía de comunicación, razón por la cual se descubre que únicamente aparecen inscritas, pero no ejercen ninguna actividad real.

El futuro próximo que le depara al Observatorio es la alianza de colaboración con APECOM, Asociación portuguesa de empresas consultoras en Comunicación y RR. PP, unión que servirá para profesionalizar futuros estudios y actuar como consultorías estratégicas de las agencias.

7. REFERENCIAS

- APECOM - Associação portuguesa das Empresas de Conselho em Comunicação e Relações Públicas - <https://www.apecom.pt/files/upload/paginas/o-que-faz-uma-agencia-de-comunicacao.pdf> consultado el 11 de enero de 2023
- Coelho, Miguel José dos Santos Coelho (2008) As Relações Públicas e a Gestão da Comunicação em Portugal: Adaptação do Projecto da Excelência Observatório (OBS*) Journal 5, 211-223
- Eiró-Gomes, Mafalda (2016) Some remarks for the history of Public Relations in Portugal. R. Dito Efeito, Curitiba 7: 10, 42-53
- Gómez, D. y Munera, JI (1998). El mundo de la consultoría empresarial. *Tecnología Administrativa*, 12(28), 13-39.
- Gonçalves, G. (2009) Public relations in Portugal. An analysis of the profession through the undergraduate curriculum. *Public Relations Review* 35, 328-330
- Gonçalves, G. (2012) A Identidade e a Imagem das Relações Públicas em Portugal. *IBER: International Business and Economics Review: Revista Internacional de Gestão e Comunicação*, nº 3.

- Gonçalves, Gisela; Ruiz-Mora, Isabel (2020) "A ética das Relações Públicas. Um estudo comparativo dos códigos de conduta profissional em Espanha e Portugal e o código da Global Alliance for Public Relations and Communication Management". *El profesional de la información* 29: 3, e290316. <https://doi.org/10.3145/epl.2020.may.16>
- Guerra, I.; Borges, F.; Padrão, J.; Tavares, J. (2020) The Teaching of Public Relations in HEI: A Comparative Study of Portugal and Brazil. *Regional and Sectoral Economic Studies*, 20:1
- Información Kennedy. (2007). *Mercado global de consultoría 2007-2010: tendencias clave, perfiles y pronósticos*. Peterborough, NH: Autor.
- Jaime de Urzai, Y., & del Castillo, F. (1997). *Ordenación de las relaciones públicas*. Pág. 254-260. Instituto Nacional de Publicidad.
- Lopes, Carolina Carneiro Mendes de Freitas (2013) *Public Relations in part-time: full-time service. Estratégia de Comunicação para o Lançamento de um Novo Modelo de Negócio das Relações Públicas em Portugal*. Mestrado em Gestão Estratégica das Relações Públicas. Escola Superior de Comunicação Social. Instituto Politécnico de Lisboa
- Martín Martín, F. (1998). *Comunicación empresarial e institucional*. Pág.49. Madrid: Universitas.
- Monitor de datos. (2007). *Consultoría de gestión y marketing global: perfil de la industria*. Nueva York, NY: Autor.
- Omega Borges, F., & Antoniaci Tuzzo, S. (2022). Agencias y Consultorías de Comunicación y Relaciones Públicas: datos y hechos del sector en Portugal. *Revista Internacional De Relaciones Públicas*, 12(24), 103-128. <https://doi.org/10.5783/revrpp.v12i24.778>
- Ramírez, T. (1995). *Gabinetes de Comunicación*. pag.27-29. Barcelona: Bosch Comunicación.
- Santos, João Moreira dos Santos (2016) Roots of public relations in Portugal: Changing an old paradigm. *Public Relations Review* 42, 792-800
- Scheln, E. (1973). *Consultoría de procesos: Su papel en el desarrollo organizacional*. Washington, DC: Fondo Educativo Interamericano.
- Scheln, E. (1988). *La consultoría de procesos. Recomendaciones para gerentes y consultores*. Wilmington, DE: Addison - Wesley Iberoamericana.
- Sebastião, Sónia Pedro et al (2012) "Faz o que te digo, mas não olhes para o que eu faço": as Consultoras de Relações Públicas e a Comunicação Digital, em Portugal. *Observatorio (OBS*) Journal* 6:1, 254-280
- Verc'ic, D. et al (2001) On the definition of public relations: a European view. *Public Relations Review* 27, 373-387
- Villafañe, J. (1999). *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Pág.100-103. Madrid: Pirámide.
- Visscher, K. (2006). Captar la competencia del trabajo de consultoría de gestión. *Revista de aprendizaje en el lugar de trabajo*, 18(4), 248-260.