



ESTUDIO SOBRE CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR DE LA COMUNICACIÓN Y PUBLICIDAD EN NAVARRA

Confederación de Empresarios de Navarra
2010

Estudio sobre caracterización del sector de la comunicación y publicidad en Navarra

2010



Este estudio ha sido elaborado por AIN para la Confederación de Empresarios de Navarra y se enmarca en el ámbito del Convenio entre el Servicio Navarro de Empleo y el “Instituto Navarro para la Formación, Reciclaje y Empleo” (INAFRE), para el desarrollo de acciones en materia de Observatorio de Empleo para el año 2010.



AIN (Asociación de la Industria Navarra)
Observatorio Navarro de Empleo





ÍNDICE

ESTUDIO SOBRE CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR DE COMUNICACIÓN Y PUBLICIDAD EN NAVARRA

1	Introducción	9
1.1	Objeto del estudio	9
1.2	Necesidad del estudio	9
1.3	Objetivos del estudio	9
1.4	Metodología aplicada	10
2	Caracterización del sector	13
2.1	Introducción al sector de la comunicación y la publicidad	13
2.2	El sector de comunicación y publicidad en el contexto nacional	13
2.3	El sector en Navarra: principales cifras	17
2.4	El sector en Navarra: resultado de la encuesta	23
2.5	Las empresas de “La Asociación”	¡Error! Marcador no definido.
3	Tendencias de futuro	43
3.1	Tendencias generales vinculadas al mundo de las agencias de comunicación y publicidad	43
3.2	Tendencias vinculadas a los consumidores	44
3.3	Tendencias vinculadas a los clientes	45
3.4	Cambios en las tecnologías	45
3.5	Cambios en los modelos de negocio y la perspectiva empresarial	46
4	Análisis DAFO	49
5	Enfoque estratégico	55
6	Conclusiones y anexos	61
6.1	Conclusiones	61
6.2	Anexo: Formulario de la encuesta	62
6.3	Anexo: Grupo focal del 25 de Noviembre de 2011	67
6.4	Anexo: Fuentes documentales	69



Introducción y Metodología

1



1 Introducción

1.1 Objeto del estudio

Este documento tiene como objeto la caracterización y posterior enfoque estratégico del sector de la comunicación y publicidad en Navarra.

1.2 Necesidad del estudio

El sector de la comunicación y publicidad en Navarra, se ha unido recientemente y ha constituido la “Asociación de empresas de comunicación y publicidad de Navarra” en adelante (ANECP), con el objetivo de crear un foro estable de participación y diálogo entre las empresas del sector en el que dinamizar iniciativas colectivas y desde donde se puedan impulsar acciones para el desarrollo sectorial. Como parte de las primeras iniciativas puestas en marcha por la asociación, esta ha identificado la necesidad de caracterizar el sector, de forma que se identifiquen aspectos relevantes que aporten información para la toma de decisiones tanto por parte de la asociación como de las empresas que la integran.

Se ha considerado interesante realizar un primer dimensionamiento del sector cuantificando el número de empresas del mismo, el volumen de negocio que pone en circulación y el empleo que genera. En este contexto, la asociación ha considerado importante estimar el peso que los miembros de la asociación representan en el conjunto del sector, para lo que se caracterizará la dimensión de los asociados frente al total sectorial.

A esta parte cuantitativa también interesa incorporar las opiniones de las empresas, las tendencias de futuro relacionadas con el sector, así como la prospectiva y buenas prácticas existentes, con el objeto de poder plantear las líneas estratégicas que van a marcar el futuro del sector.

1.3 Objetivos del estudio

El presente informe tiene como objetivo fundamental estudiar y caracterizar al sector de comunicación y publicidad en Navarra y plantear un enfoque estratégico que oriente las actuaciones del mismo para los próximos años.

Son también objetivos más concretos del estudio:

- El dimensionamiento del sector en número de empresas, tamaño, empleo generado, cualificación del mismo y productos y servicios que ofertan al mercado
- La identificación de tendencias de futuro con impacto en la evolución del sector
- El análisis con metodología DAFO para la síntesis aspectos relevantes vinculados al sector
- La identificación de líneas estratégicas para los próximos años y la concreción de las mismas en objetivos a lograr
- La propuesta de determinadas acciones a impulsar para la consecución de dichos objetivos.

1.4 Metodología aplicada

La metodología utilizada en este estudio incorpora dimensiones cuantitativa y cualitativa, tratando de equilibrar y complementar la información obtenida por los dos métodos.

Como punto de partida se ha realizado un análisis de la documentación disponible: informes, y bibliografía relacionada con el tema. Esto ha orientado el diseño de las otras herramientas de trabajo en campo.

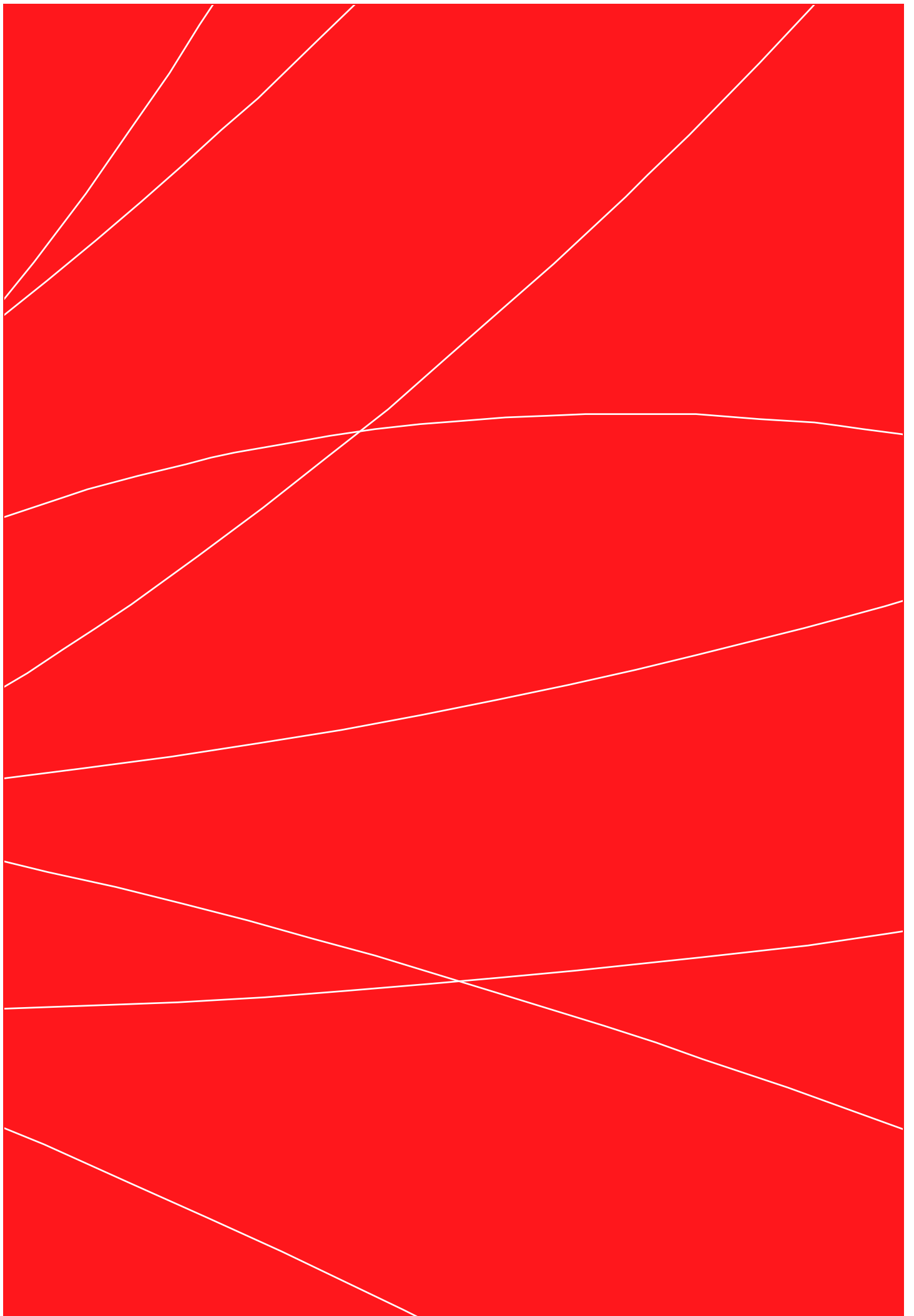
En la fase cuantitativa se ha dimensionado el sector en base a los datos disponibles tanto en el INE como en el Registro mercantil, principalmente en relación al número de empresas, el volumen de facturación de las mismas, empleo o evolución de las principales variables en los últimos años.

Como complemento a esta información se ha realizado una encuesta, mediante un cuestionario que se ha enviado a todas las empresas y autónomos del sector en Navarra, que se han podido identificar mediante la consolidación de diferentes bases de datos de carácter público, y proporcionadas por la ANECP.

A través de esta encuesta se ha conocido la tipología de servicios que prestan las empresas, los sectores con los que trabajan o las variables que consideran críticas para el futuro del sector.

Esta perspectiva se ha complementado con dos tipos de actuaciones cualitativas: por un lado se han realizado dinámicas de grupos focales y reuniones colectivas, integrando a agentes vinculados con el mundo de la comunicación y la publicidad en Navarra: académicos, tecnólogos, expertos, demandantes de servicios, etc.

Por otro lado se han realizado entrevistas individuales con representantes de las empresas del sector en Navarra, con el objetivo de pulsar la opinión de los mismos con respecto a la situación actual del sector y los retos a los que se enfrenta. Estas entrevistas han servido además para contrastar los resultados de la encuesta y de las dinámicas colectivas.



2 Caracterización del sector

2.1 Introducción al sector de la comunicación y la publicidad

Existen muchísimas actividades vinculadas al mundo de la comunicación y la publicidad. Uno de los problemas a la hora de segmentar y delimitar el sector es la cantidad de actividades productivas que pueden asociarse a este ámbito: consultoría de comunicación, marketing relacional, marketing directo, publicidad exterior, merchandising, gestión de publicity, imagen y comunicación corporativa, relaciones institucionales, diseño gráfico, sponsoring y patrocinio, gestión de medios,... El mundo de **los servicios de comunicación y la publicidad** contiene un espectro infinito de servicios que se mezclan con otras disciplinas como las ciencias de mercado, el diseño gráfico o las artes gráficas.

Las fronteras son difusas, y las clasificaciones que hacen unos y otros no coinciden a la hora de definir un alcance concreto. Incluso a nivel de CNAE hay dificultades para ubicar un sector pequeño y que quiere diferenciarse de otros agentes como los diseñadores gráficos o las empresas que realizan páginas web corporativas.

Si atendemos a la clasificación estadística del Código Nacional de Actividad Empresarial (CNAE 93 y posteriormente actualizado como CNAE 2009) encontramos varios epígrafes en los que ubicar a empresas vinculadas al mundo de la comunicación y la publicidad.

Por simplicidad a la hora de delimitar lo que de manera endógena se considera el ámbito del sector, se excluyen del mismo los comúnmente llamados “Medios de Comunicación”. Estos tendrían cobertura en la SECCION J de los grupos CNAE: “**Información y comunicaciones**”, mientras que nuestro sector objeto del estudio estaría incluida en las secciones M: **Actividades profesionales científicas y técnicas**, y la sección M: **Actividades administrativas y servicios auxiliares**.

El mundo de la comunicación está cambiando: desde una tipología de empresas de servicios fuertemente vinculada a la gestión de publicidad tradicional y gabinete de medios, se está dando paso a otras empresas más dinámicas, con un portfolio más amplio de servicios que a menudo incluyen asesoramiento y consultoría en el campo de la comunicación o que ante la fuerte demanda actual, comienzan a ofrecer como parte de sus servicios asesoramiento en el mundo digital y de participación en redes sociales a nivel empresarial.

2.2 El sector de comunicación y publicidad en el contexto nacional

Para caracterizar el sector en Navarra, necesitamos conocer las características del sector a nivel nacional y ponerlo en su contexto.

El estudio que han impulsado tanto la AGEP (Asociación Española de Empresas de Publicidad) como la FNEP (Federación Nacional de Empresas de Publicidad) titulado “*Radiografía de la Industria publicitaria en España*” y publicado en 2010, plantea una aproximación para la delimitación del sector donde se incluirían empresas integradas en los siguientes grupos CNAE 2009:

- 5310: Correos y Telégrafos
- 5320: Otras actividades postales y de correo

- 7021: Relaciones públicas y comunicación
- 7311: Agencias de publicidad
- 7312: Servicios de representación de medios de comunicación
- 7320: Estudios de mercado y encuestas
- 7410: Actividades de diseño especializado
- 7490: Otras actividades profesionales y científicas
- 8230: Organización de convenciones y ferias

Si tenemos en cuenta, que tal y como considera el mismo estudio, algunos epígrafes integran actividades dentro y fuera del sector, para nuestro estudio, nos quedaríamos con los que a priori sí que se pueden considerar íntegramente del sector y que serían:

- 7021: Relaciones públicas y comunicación
- 7311: Agencias de publicidad
- 7312: Servicios de representación en medios de comunicación
- 8230: Organización de eventos y ferias

Adicionalmente y de cara a complementar el primer grupo, se integra en el mismo el CNAE 7410: *Actividades de diseño especializado*, del que el mismo estudio estima que un 20% de las empresas podrían considerarse vinculadas al mundo de la comunicación y publicidad, y el resto a otro tipo de diseño especializado: industrial, informático, textil, etc.

Si analizamos los datos disponibles en el Directorio Nacional de Empresas (DIRCE), elaborado por el instituto nacional de estadística (INE), vemos que en España figuraban dadas de alta en 2010 unas **14.552 empresas** vinculadas al CNAE 702 (hay que tener en cuenta que el DIRCE no publica el desglose entre 7021: Relaciones públicas y comunicación y 7022: Otras actividades de consultoría empresarial), **30.100 empresas** asociadas al CNAE 731, **4.181** vinculadas al CNAE 741 y **4.740** correspondientes al CNAE 823 que, en este caso, sí coincide con el CNAE 8230 (ver tabla adjunta).

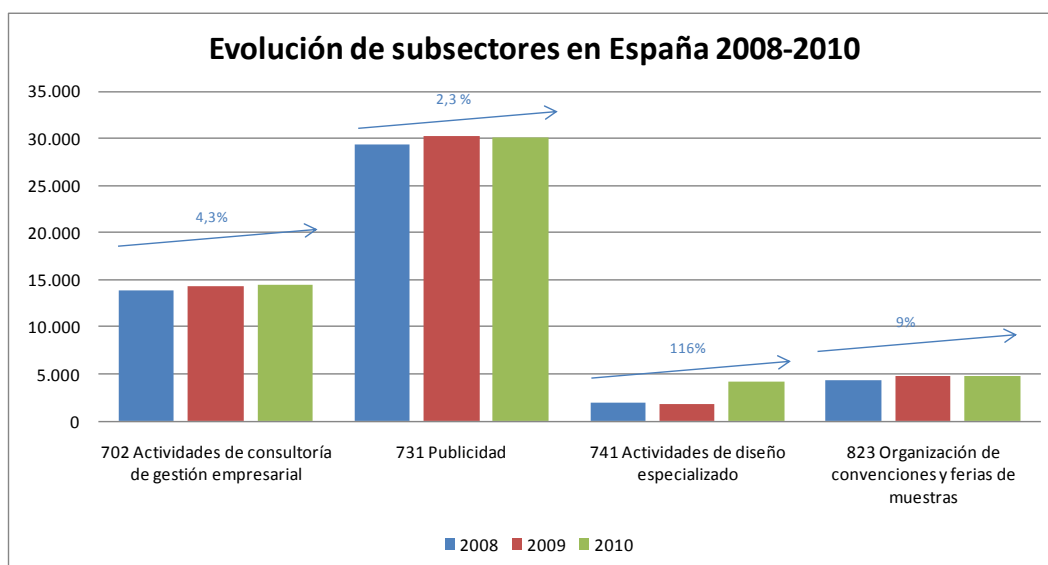
Caracterización del sector

NUMERO DE EMPRESAS DEL SECTOR DE COMUNICACIÓN Y PUBLICIDAD EN ESPAÑA 1 de Enero 2010				
	702 Actividades de consultoría de gestión empresarial	731 Publicidad	741 Actividades de diseño especializado	823 Organización de convenciones y ferias de muestras
	2010	2010	2010	2010
Andalucía	1.492	3.358	319	552
Aragón	347	523	103	110
Asturias (Principado de)	197	377	61	73
Baleares (Illes)	556	767	144	159
Canarias	478	1.224	94	168
Cantabria	105	214	45	51
Castilla y León	486	740	97	171
Castilla - La Mancha	277	477	74	68
Cataluña	3.298	6.738	1.260	1.132
Comunitat Valenciana	1.338	2.710	368	348
Extremadura	174	334	16	71
Galicia	777	1.198	163	286
Madrid (Comunidad de)	3.169	9.358	739	1.284
Murcia (Región de)	273	516	59	58
Navarra (Comunidad Foral de)	192	291	69	28
País Vasco	1.261	1.076	532	144
Rioja (La)	91	166	35	30
Ceuta y Melilla	11	33	3	7
TOTAL EMPRESAS	14.522	30.100	4.181	4.740

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del DIRCE, 2010

De este total, 192, 291, 69 y 28 empresas corresponden respectivamente en cada categoría a la Comunidad Foral de Navarra, suponiendo **entre 0,6% y 1,7% del total estatal**. Esta cifra está totalmente alineada con la proporción de ciudadanos navarros con respecto al total nacional, pero dista mucho de comunidades como la de Madrid o Cataluña, que concentran entre las dos más del 50% de las empresas de comunicación y publicidad y donde el sector es realmente fuerte.

En cuanto a la evolución en los últimos años, si se considera por ejemplo el periodo 2008-2010, la gráfica adjunta muestra como el comportamiento entre los diferentes subsectores no ha sido homogéneo. En general todos los subsectores han registrado un crecimiento en número de empresas, pero mientras que el subsector de publicidad tan sólo ha crecido un 2,3% entre 2008 y 2010, produciéndose además un ligero retroceso entre 2009 y 2010, el subsector de diseño especializado ha duplicado con creces el número de empresas que lo componen.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del DIRCE, 2010

Si analizamos la distribución del número de trabajadores por empresa, vemos que el grupo principal lo componen **microempresas o empresarios independientes**, que suponen **un 95%** del total de empresas. De este gran volumen **un 57% lo componen autónomos**, lo que muestra la gran atomización empresarial existente.

ESTRATO DE TRABAJADORES SECTOR DE COMUNICACIÓN Y PUBLICIDAD EN ESPAÑA 1 de Enero 2010

	702 Actividades de consultoría de gestión empresarial	731 Publicidad	741 Actividades de diseño especializado	823 Organización de convenciones y ferias de muestras
	2010	2010	2010	2010
Sin asalariados	5.628	18.610	3.319	2.729
De 1 a 2 asalariados	5.072	6.707	663	1.066
De 3 a 5 asalariados	1.866	2.350	128	421
De 6 a 9 asalariados	902	1.108	43	221
De 10 a 19 asalariados	677	879	20	171
De 20 a 49 asalariados	239	221	6	80
De 50 a 99 asalariados	72	119	0	20
De 100 a 199 asalariados	39	73	1	23
De 200 a 499 asalariados	19	25	0	6
De 500 a 999 asalariados	4	5	1	3
De 1000 a 4999 asalariados	4	3	0	0
De 5000 o más asalariados	0	0	0	0
TOTAL EMPRESAS	14.522	30.100	4.181	4.740

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del DIRCE, 2010

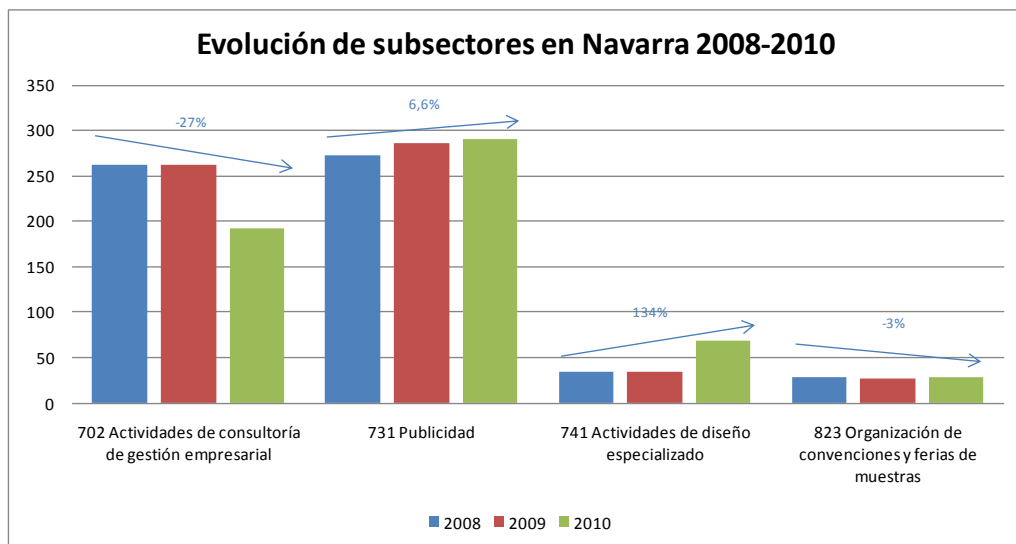
Tal y como sucede en otros sectores, esta cifra es un indicador claro del nivel de autoempleo existente en el sector que supera el 50% del total. Tan sólo un 43% de las empresas cuentan con asalariados.

Los diferentes subsectores presentan un comportamiento bastante similar entre sí. Cabe resaltar el subsector de diseño especializado, donde el porcentaje de empresas sin asalariados asciende hasta un 79,3%, mientras que las micropymes componen el 99,3% del total del sector, con un efecto todavía más pronunciado del autoempleo.

2.3 El sector en Navarra: principales cifras

2.3.1 Análisis del número de empresas y empleo en base a datos del INE

Si consideramos ahora el sector en Navarra y atendiendo a los mismos parámetros del DIRCE, vemos como el comportamiento es similar al del sector a nivel nacional con un crecimiento en el subsector de publicidad, un crecimiento muy acusado en el subsector de diseño especializado y un ligero decrecimiento en el subsector de organización de convenciones y ferias de muestras. En el subsector de consultoría empresarial se ha producido un descenso del número de empresas en un 27% con respecto a 2008.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del DIRCE, 2010

En cuanto a la distribución por el estrato de asalariados, la tabla adjunta muestra como el **94% del tejido empresarial corresponde a micropymes**. Si se consideran las diferencias entre subsectores, destacar el de diseño especializado donde el **100% de las empresas navarras son micropymes**. Asimismo llama la atención la existencia de una empresa con más de 100 empleados en el subsector de publicidad, tamaño muy significativo para el conjunto de la región.

Caracterización del sector

NUMERO DE EMPRESAS POR ESTRATO DE ASALARIADOS				
	702 Actividades de consultoría de gestión	731 Publicidad	741 Actividades de diseño especializado	823 Organización de convenciones y ferias
	2010	2010	2010	2010
Sin asalariados	64	184	56	11
De 1 a 2 asalariados	73	51	9	6
De 3 a 5 asalariados	28	35	4	7
De 6 a 9 asalariados	10	10	0	0
De 10 a 19 asalariados	10	6	0	1
De 20 a 49 asalariados	4	4	0	3
De 50 a 99 asalariados	3	0	0	0
De 100 a 199 asalariados	0	1	0	0
De 200 a 499 asalariados	0	0	0	0
De 500 a 999 asalariados	0	0	0	0
De 1000 a 4999 asalariados	0	0	0	0
De 5000 o más asalariados	0	0	0	0
TOTAL EMPRESAS	192	291	69	28

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del DIRCE, 2010

Para realizar una primera aproximación del número de empresas totales vinculadas al sector, se realizarían las siguientes hipótesis.

- Se considera, en base a estadísticas nacionales que aproximadamente un 5% del empleo total del epígrafe 702 corresponde al subepígrafe 7021: Relaciones públicas y comunicación, mientras que el 95% restante corresponde a otras actividades de consultoría de gestión empresarial, fuera del ámbito del estudio.
- Se considera, en base a estadísticas nacionales que aproximadamente un 20% del empleo total del epígrafe 741 corresponde a diseño en el ámbito del sector de comunicación y publicidad, mientras que el 80% restante corresponde a diseño vinculado a otros sectores productivos.

Con estas hipótesis, y a partir de los datos del DIRCE, la siguiente tabla muestra el subtotal de empresas estimadas por subsector agrupadas en los diferentes estratos de asalariados:

NUMERO DE EMPRESAS ESTIMADAS EN NAVARRA				
ESTRATO	7021 Relaciones Públicas y Comunicación	731 Publicidad	741 Actividades de diseño especializado	823 Organización de convenciones y ferias de muestras
Sin asalariados	3	184	11	11
De 1 a 2 asalariados	4	51	2	6
De 3 a 5 asalariados	1	35	1	7
De 6 a 9 asalariados	1	10	0	0
De 10 a 19 asalariados	1	6	0	1
De 20 a 49 asalariados	0	4	0	3
De 50 a 99 asalariados	0	0	0	0
De 100 a 199 asalariados	0	1	0	0
TOTAL EMPLEO EN NAVARRA	9,6	291,0	13,8	28,0

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del DIRCE, 2010

Caracterización del sector

Como puede observarse, el número **total de empresas en Navarra se estima en 342** aproximadamente de las cuales 85% corresponde al subsector de publicidad, mientras que el restante 15% se reparte entre los subsectores de organización de convenciones y ferias de muestras, relaciones públicas y diseño especializado.

En cuanto al reparto entre lo que son autónomos y el resto de empresas, vemos que el primer grupo compone el 61% del total, ascendiendo la cifra a **209 autónomos estimados** vinculados al sector.

Para realizar una primera estimación del empleo total vinculado al resto de epígrafes y al sector, a las dos hipótesis anteriores sobre el número de empresas de los subsectores 7021 y 7401, habría que añadir la consideración de que a cada estrato empresarial se le asigne un valor medio de empleados por empresa:

- Se asigna a cada intervalo el valor medio del mismo, es decir, se considera que a efectos de la estimación, todas las empresas tienen la media de empleados del intervalo. Así, por ejemplo, para las empresas del intervalo de 6 a 9 asalariados, el valor medio de empleados será 7,5.

Con esta filosofía, se calcula el número de empleados por estrato de asalariados y subsector empresarial, tal y como se muestra en la tabla adjunta:

NUMERO DE EMPLEADOS ESTIMADOS POR CADA ESTRATO Y SUBSECTOR					
ESTRATO	702 Actividades de consultoría de gestión empresarial	731 Publicidad	741 Actividades de diseño especializado	823 Organización de convenciones y ferias de muestras	VALOR MEDIO ASIGNADO AL EMPLEADO
Sin asalariados	3	184	11	11	1
De 1 a 2 asalariados	5	77	3	9	2
De 3 a 5 asalariados	6	140	3	28	4
De 6 a 9 asalariados	4	75	0	0	8
De 10 a 19 asalariados	8	90	0	15	15
De 20 a 49 asalariados	5	100	0	75	25
De 50 a 99 asalariados	11	0	0	0	75
De 100 a 199 asalariados	0	150	0	0	150
TOTAL EMPLEO EN NAVARRA	41,8	815,5	17,1	138,0	

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del DIRCE, 2010

Según esta aproximación, el nivel total de empleo del sector en Navarra podría estimarse en **1.012 empleos directos**, de los cuales 816 se vincularían al subsector de publicidad, 41,8 al subsector de relaciones públicas, 18 a diseño especializado y 138 al subsector de eventos y ferias de muestras.

2.3.2 Análisis cuantitativo en base al Registro mercantil.

Para el dimensionamiento de otros parámetros de negocio, se han analizado los datos que figuran en el Registro mercantil.

En referencia a los cuatro subsectores objeto del estudio, la base de datos de Registro mercantil sí que permite la selección de los códigos CNAE 7021: relaciones públicas y de comunicación, CNAE 7311: agencias de publicidad, CNAE 7312: servicios de representación de medios, CNAE 7410: actividades de diseño especializado y CNAE 8320: organización de convenciones y ferias, dejando fuera al grupo del CNAE 7022: Otras actividades de consultoría de gestión empresarial.

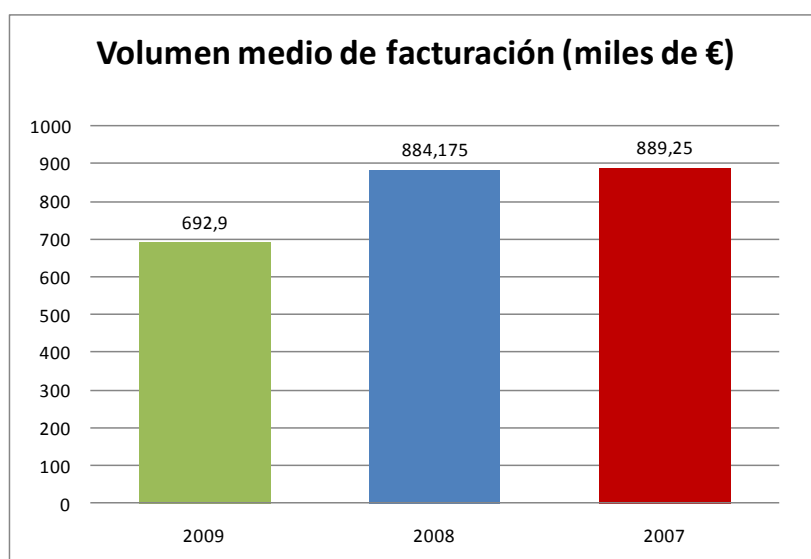
Bajo estas premisas, a finales del año 2010 se disponían en la base de datos del Registro mercantil un total de 147 empresas activas en Navarra vinculadas a los 5 subsectores anteriores.

Con el objetivo de ajustar el análisis se han excluido de este grupo 26 empresas, que aunque con CNAE adecuado, no realizan su actividad en el ámbito del sector, por lo que se podría considerar que son las 121 restantes, las vinculadas al mismo.

De estas 121 empresas, y tal y como sucede con frecuencia con los datos del Registro mercantil, no todas han registrado todos los datos en los últimos ejercicios. Así, encontramos que tan sólo 40 empresas disponen de todos los datos correspondientes a los ejercicios 2007, 2008 y 2009.

Utilizaremos esta muestra para caracterizar “la empresa media” del sector de comunicación y publicidad en los últimos años.

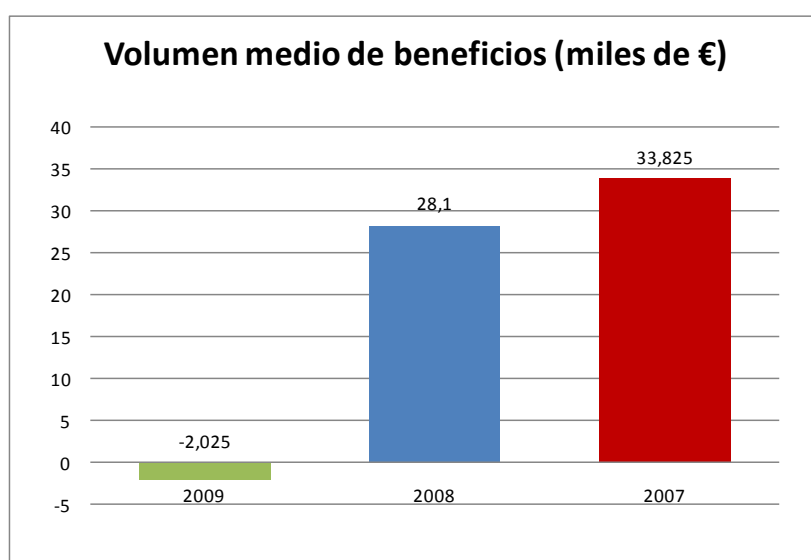
En primer lugar, y si se analiza la cifra de negocio, se observa cómo en los últimos ejercicios se está produciendo un retroceso de la actividad. La gráfica adjunta muestra cómo el **volumen medio de ingresos se sitúa en 2009 en 692.900€** con un **retroceso del orden de un 22%** frente a años anteriores.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del SABI (Registro mercantil)

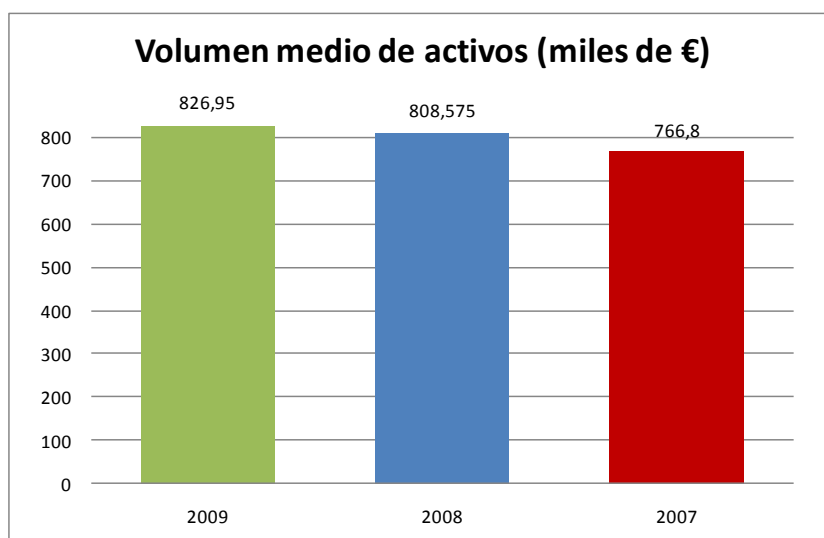
Si se extrapolara el volumen total de facturación del sector tendríamos que, a efectos de las empresas que figuran en el Registro mercantil, y teniendo en cuenta que no todas registran los datos en el mismo, el sector dinamizó en Navarra un negocio de al menos **74 millones de € en 2009**, cifra que puede considerarse desde todo punto de vista conservadora y que puede proporcionar una idea orientativa del tamaño sectorial.

En cuanto a los resultados del ejercicio, el comportamiento del sector ha acusado la crisis especialmente en el ejercicio 2009, puesto que tal y como muestra el gráfico, dicho resultado ha sido negativo: **-2.025€ de media** frente a los 28.100€ de beneficio de 2008 o los 33.825€ de 2007.



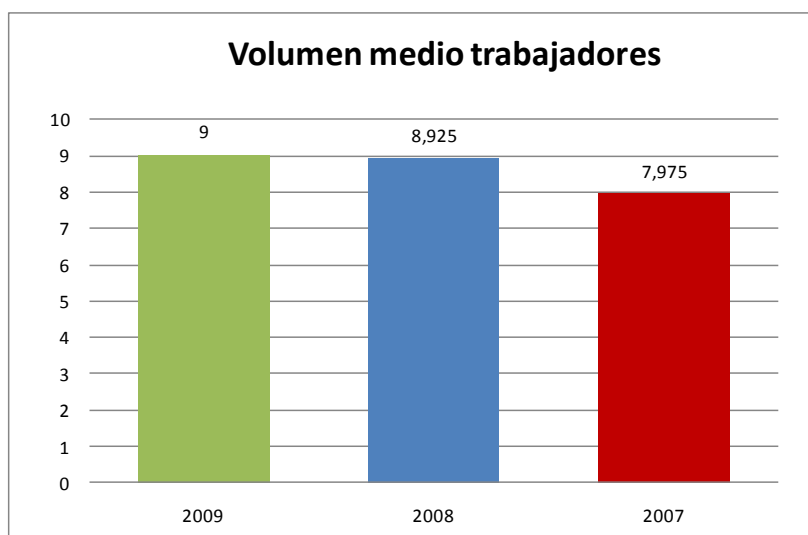
Fuente: Elaboración propia a partir de datos del SABI (Registro mercantil)

Si se consideran los **activos** de las compañías, la siguiente gráfica muestra cómo **no existen variaciones significativas en el periodo**, habiéndose registrado un ligero aumento de los activos medios de las empresas situando esta cifra en **826.950€ por empresa en 2009**.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del SABI (Registro mercantil)

Por último y atendiendo al **número medio de trabajadores**, la gráfica adjunta muestra cómo el sector empleó de media **9 trabajadores por empresa** en 2009, frente a los 8,92 de 2008 o los 7,98 de 2007.



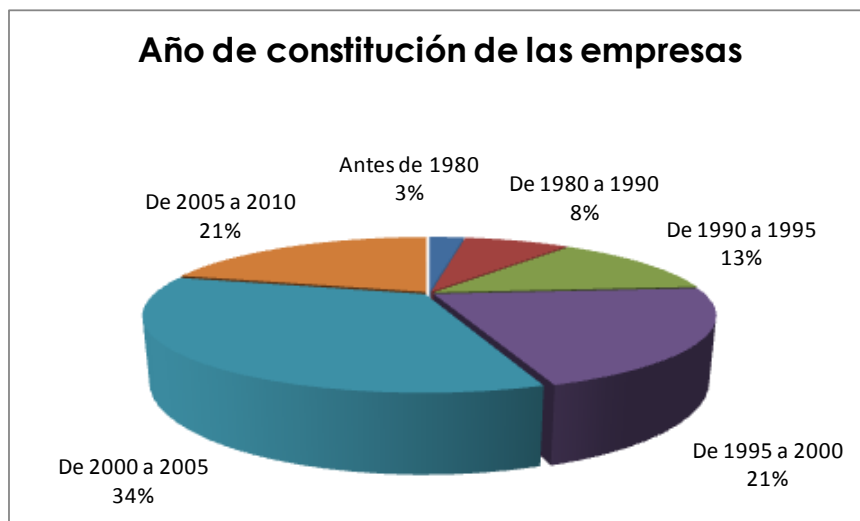
Fuente: Elaboración propia a partir de datos del SABI (Registro mercantil)

2.4 El sector en Navarra: resultado de la encuesta

Para profundizar en el análisis del sector en Navarra se ha realizado una encuesta telemática que se ha enviado por correo electrónico a 140 empresas localizadas. De estas, se han recibido 42 respuestas, de las cuales 38 son encuestas válidas. Esto representa un error muestral del 14%, suponiendo $p=q=0,5$, para un nivel de confianza del 95%.

2.4.1 Antigüedad en el sector

En relación a la **antigüedad en el sector**, la gráfica adjunta muestra la clasificación de empresas en relación al año de constitución de las mismas. En dicha gráfica se observa como más de la mitad de las empresas (55%) han sido constituidas en la última década, mientras que tan sólo un 3% existía antes de 1984.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta

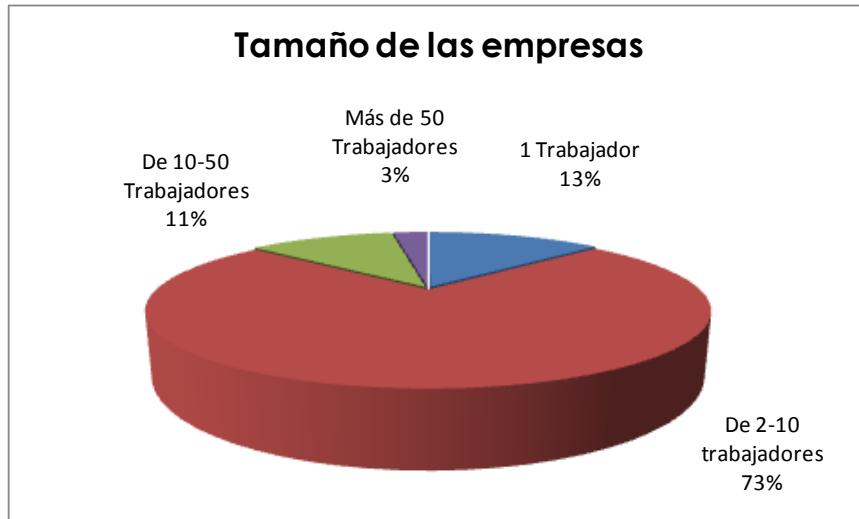
Esto es un claro indicador del **dinamismo y juventud del sector**, caracterizado por empresas con personal relativamente joven, que inician el proyecto empresarial desde las competencias personales.

Datos de la ADECEC en “La comunicación y las relaciones públicas en España: Radiografía de un sector” cifran en **35 años la edad media de un trabajador del sector**, cifra alineada con las características del mismo en Navarra.

2.4.2 Tamaño y empleo

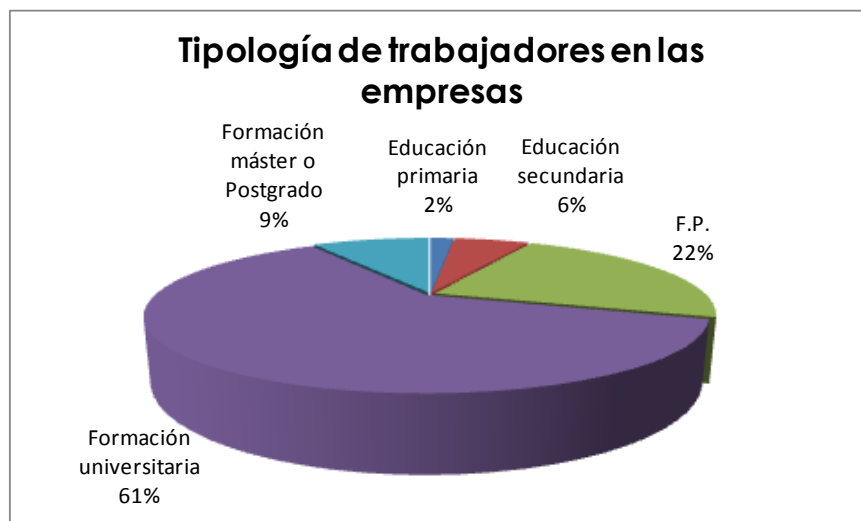
En relación al tamaño de las empresas, la siguiente figura muestra la clasificación de las mismas por el número de trabajadores. El mayor porcentaje lo integran las empresas de entre 2 y 10 trabajadores, con un 73% del total. Esta cifra replica la pauta de los datos del punto 2.3, donde la media de trabajadores se situaba en 9 trabajadores por empresa, aunque dentro de una estructura empresarial atomizada, que, con una muestra mayor y más exhaustiva, probablemente ponderaría la empresa de un trabajador sin asalariados, en formato de autoempleo.

En cuanto al resto de grupos, un 13% lo integran las empresas sin asalariados, mientras que un 11% lo hacen las de 11 a 20 trabajadores. El 3% restante lo conforman las empresas con tamaño superior a los 50 trabajadores.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta

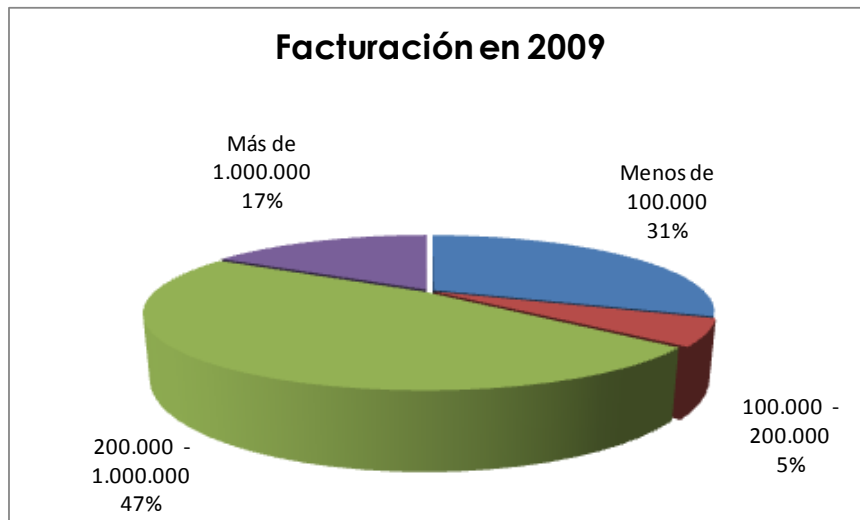
Si se considera el **nivel de cualificación** de los trabajadores de las empresas encuestadas, se observa que un 70% cuentan con formación universitaria, de los cuales un 9% cuenta además con un postgrado o programa máster. En cuanto al resto de cualificaciones, tan sólo un 2% es personal con educación primaria, lo que pone de manifiesto la altísima cualificación del sector.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta

2.4.3 Facturación

En relación a los niveles de facturación de las empresas encuestadas, se aprecia cómo el **grupo más representativo es el de empresas que facturan entre 200.000€ y 1.000.000€**. Esta cifra tiene sentido si se considera que la media sectorial que se ha calculado en el punto 2.3 ascendía a 692.900€ por empresa. El grupo menos representativo lo integran las empresas que facturan entre 100.000€ y 200.000€, que suponen el 5% del total. Por último el 31% de las empresas facturó menos de 100.000€, mientras que tan sólo el 17% superó el 1.000.000€ de facturación.



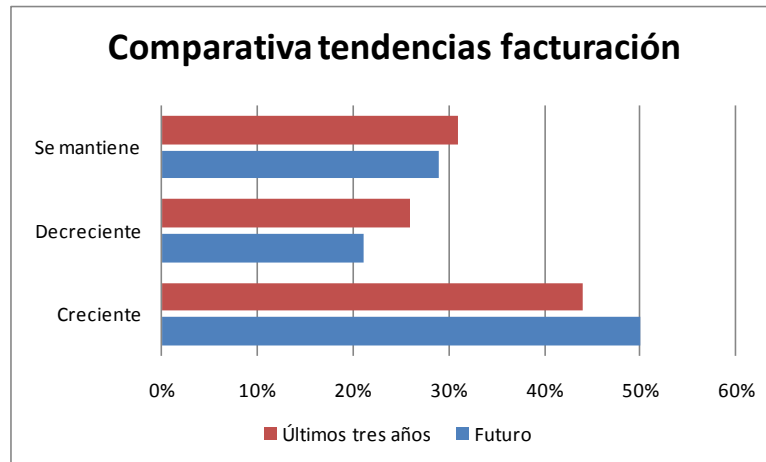
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta

Se ha preguntado a las empresas encuestadas, sobre la tendencia que han sufrido los últimos años en relación al volumen de negocio total y la perspectiva que prevén para los próximos años.

En general, y tal y como se observa en la gráfica, la mayoría de las empresas han tenido un **comportamiento positivo en los últimos tres años**, y prevén que **continúe siendo así** en el futuro: un 44% afirma que el volumen de negocio ha crecido en los últimos tres años y un 50% anticipa crecimiento para los años venideros.

Por el contrario sólo un 26% ha visto mermado su volumen de negocio en los últimos años y un 21% estima que la facturación caerá en un futuro próximo.

El grupo restante, que supone un 31%, no ha visto variar significativamente su facturación en los últimos años, mientras que el 29% no anticipa grandes cambios para el futuro.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta

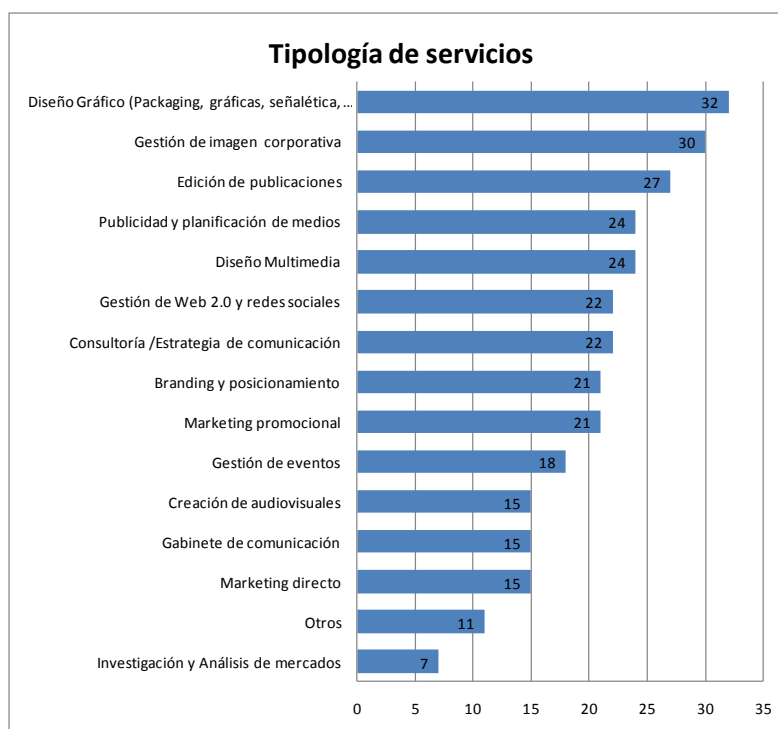
2.4.4 Productos y Servicios

En relación a los productos y servicios que ofrecen las empresas de comunicación y publicidad, la gráfica siguiente muestra como la mayoría de las empresas centran su oferta en temas como diseño gráfico (32 de 38 empresas participantes), gestión de imagen corporativa, edición de publicaciones, publicidad y planificación de medios y diseños multimedia.

En la parte media de la tabla, aparecen servicios como la gestión de WEB 2.0 y redes sociales, que pese a su carácter innovador, son proporcionados por 22 de las 38 empresas participantes.

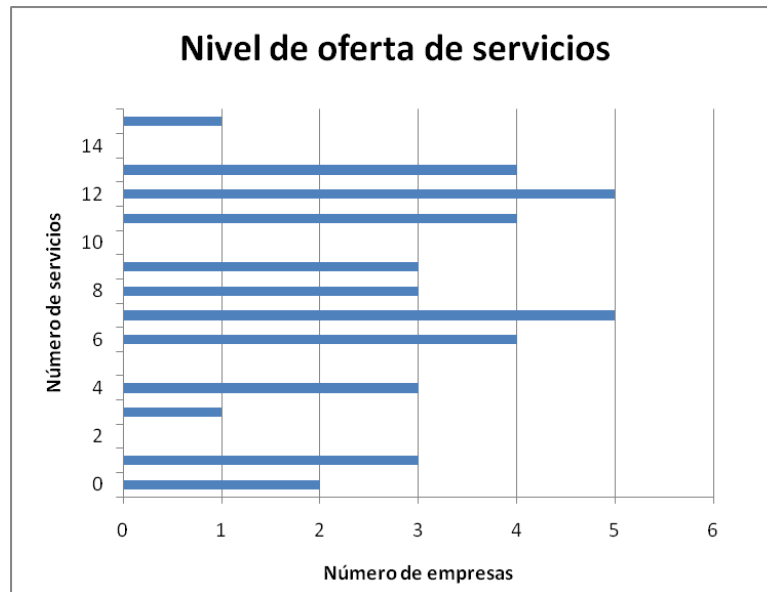
En una posición intermedia aparecen también los servicios de “consultoría o estrategia de comunicación”, branding y posicionamiento o marketing promocional.

En últimas posiciones, aparece la creación de audiovisuales, gabinetes de comunicación o Marketing directo.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta

En cuanto a la especialización de la oferta de servicios, analizando los datos de la encuesta se observa cómo un **alto nivel de las empresas ofrece muchos servicios**. La gráfica adjunta muestra el número de empresas que ofrecen parte de los servicios listados en la gráfica anterior, resultando que **más de un 50% de las empresas ofrecen del orden de 8-10 servicios**, lo que es un indicador de la falta de especialización de un sector que siendo de empresas relativamente pequeñas, ofrece un portfolio amplio de servicios en torno a la publicidad y comunicación.

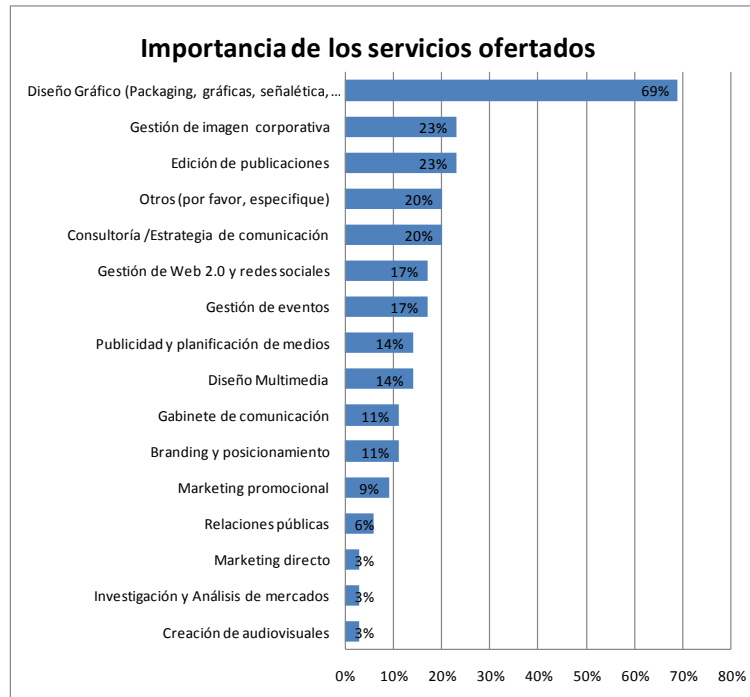


Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta

En relación a los **servicios actuales con mayor volumen de facturación y mayor importancia en términos de negocio** para las empresas se identifican el **diseño gráfico**, la gestión de la imagen corporativa, la edición de medios y la consultoría en estrategia de comunicación como los servicios más relevantes para las empresas.

Resaltar que el 69% de las mismas identifican el diseño gráfico como uno de los tres servicios más importantes de ingresos, mientras que tan sólo el 23% señalan el servicio de gestión de imagen corporativa, que ocupa la segunda posición, junto con la edición de publicaciones.

En relación al resto de servicios, no existe demasiado consenso y la importancia es muy distinta para las diferentes empresas.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta

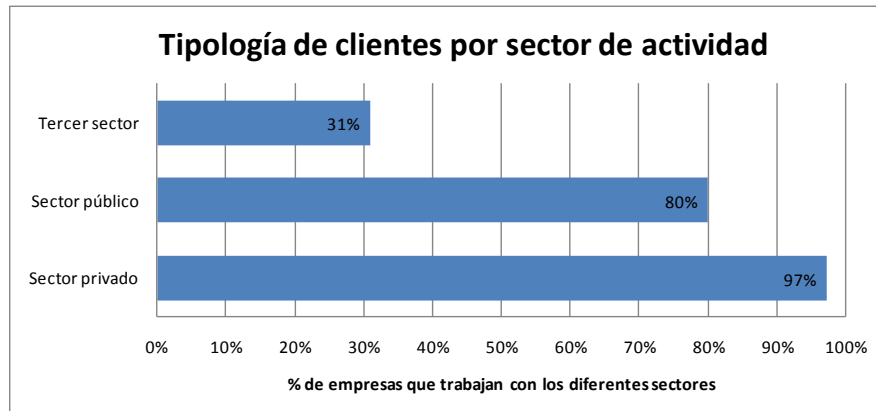
Es importante señalar, que en las entrevistas y reuniones mantenidas con empresas de comunicación, estas perciben el tema del diseño gráfico como un servicio de poco valor, muy pocas barreras de entrada y altísima competencia, aspectos que contrastan con la representatividad real del servicio en términos de negocio actual.

2.4.5 Sectores de actividad

En cuanto a los sectores de actividad, se ha hecho una primera clasificación para ver qué porcentaje total del volumen de negocio corresponde al sector público, cuál al sector y privado y por último qué representa el tercer sector (asociaciones, fundaciones, empresas de economía social, etc.).

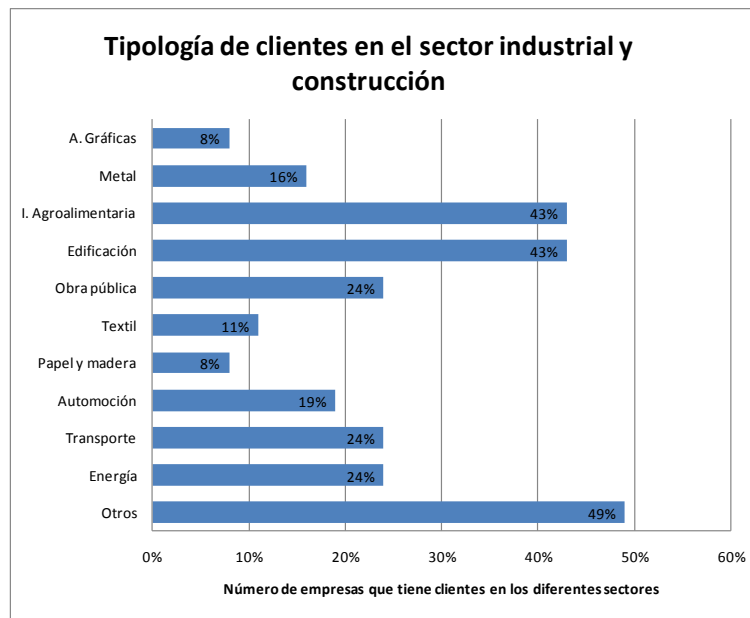
Al desconocer el volumen de negocio exacto de cada empresa, no se puede estimar el volumen de negocio que mueven uno u otro sector, pero sí **aproximar que casi el total de las empresas trabajan con el sector privado**, mientras que un **80% lo hacen con el sector público** y un **31% con el tercer sector** de forma residual.

Caracterización del sector



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta

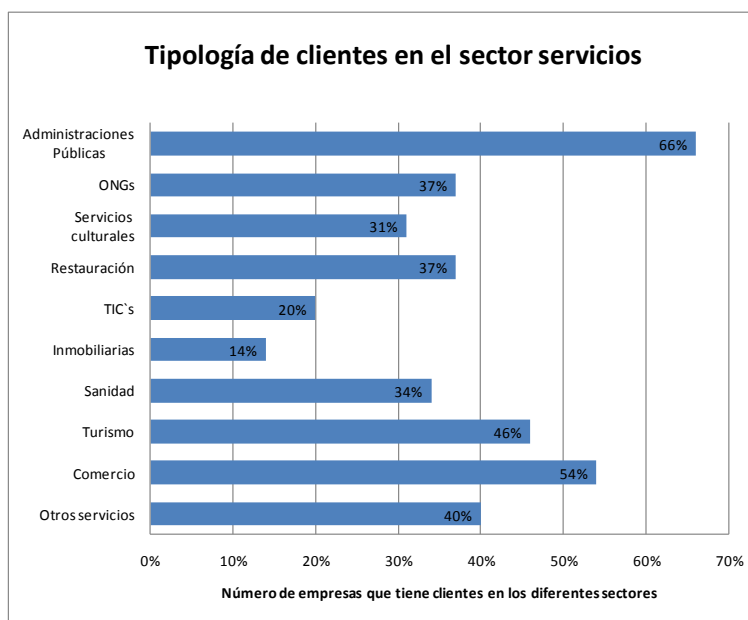
La tipología de clientes dentro del sector privado, es muy variada. La siguiente gráfica muestra el porcentaje de empresas que trabaja con clientes en las ramas industriales y de la construcción. Como puede apreciarse, **los sectores más demandantes de servicios son la industria agroalimentaria y el sector de edificación**. Los sectores menos demandantes son el de papel y madera y el de textil, sectores industriales que en general no llegan al consumidor final sino a clientes intermedios.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta

En relación a los servicios, las empresas trabajan principalmente con la administración pública, que de manera no rigurosa se ha incluido en este grupo. En relación a la tipología de clientes de servicios privados son **los sectores de comercio y turismo** con los que más trabajan las

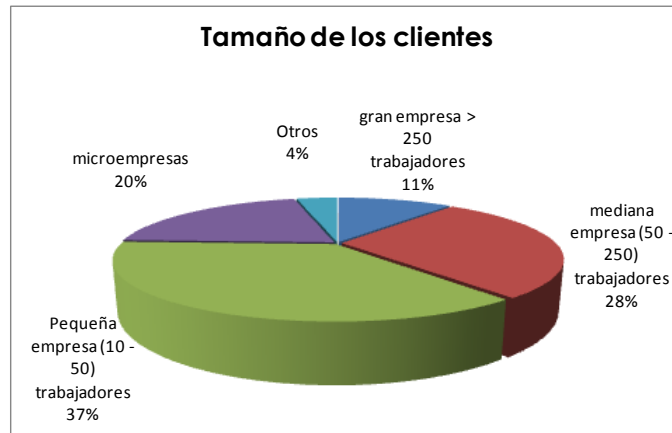
empresas. Las últimas posiciones las ocupan las empresas de TICs y las inmobiliarias, éstas últimas debido fundamentalmente a la crisis de demanda que está sufriendo el sector.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta

2.4.6 Tamaño de los clientes

Para finalizar la caracterización de la tipología de clientes con las que trabaja el sector de comunicación y publicidad, se ha evaluado el tamaño de los mismos. La gráfica adjunta muestra el tamaño relativo de las empresas clientes. A efectos prácticos se ha realizado una media sobre los datos proporcionados por las empresas. Se observa cómo el **47% de los clientes son empresas de entre 10 y 50 empleados**. El siguiente grupo lo conforman las empresas de entre **50 y 250 empleados con un 28% del total de la cartera de clientes**. Las **grandes empresas** (mayores que 250 empleados) **conforman el 11% del total**, mientras que las **microempresas** (menores que 10 empleados) **constituyen el 20% restante**.



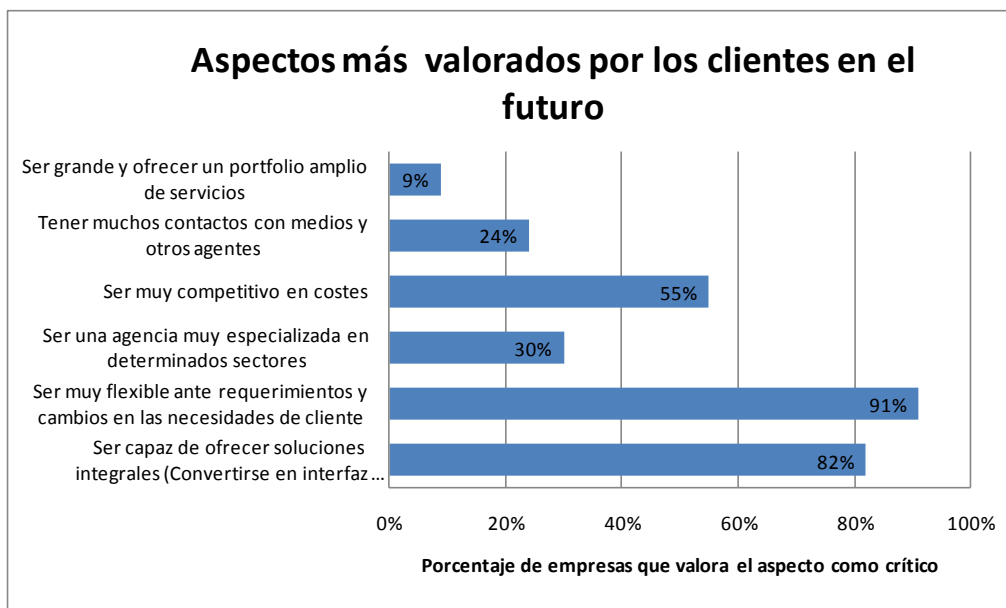
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta

2.4.7 Aspectos relevantes para el desarrollo del sector

En relación a los diferentes aspectos que van a determinar la evolución del sector, se ha preguntado a las empresas sobre las características más valoradas por los clientes, las tendencias en temas como tecnología o modelos de negocio y nuevos hábitos de consumo que van a cambiar las reglas de juego.

Intencionadamente la encuesta omitía aspectos como creatividad, calidad, y rapidez, que son requerimientos actuales muy valorados por los clientes y que entendemos acompañan ya como características cualquier demanda sobre los servicios prestados.

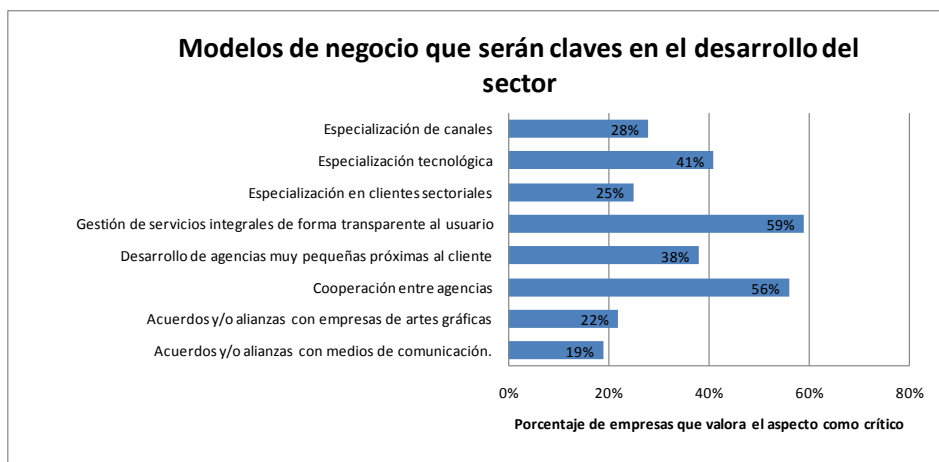
La gráfica adjunta muestra los aspectos que las empresas del sector creen que sus clientes más valorarán.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta

Sorprende el número tan elevado de empresas que apuestan por convertirse en **el interlocutor único para aspectos relacionados con la comunicación y la publicidad**. Tan sólo un 30% de las empresas considera que la especialización sectorial será un aspecto valorado por los clientes. Por último resaltar que tan sólo un 9% de las empresas encuestadas consideran que el tamaño puede ser valorado por los clientes, en relación a la oferta amplia de servicios.

Tras la identificación de aspectos valorados por los clientes, se planteó a las empresas que identificaran lo que a su juicio serán los modelos de negocio con más futuro en el mundo de la comunicación y publicidad. La gráfica adjunta muestra el resultado de dicha valoración.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta

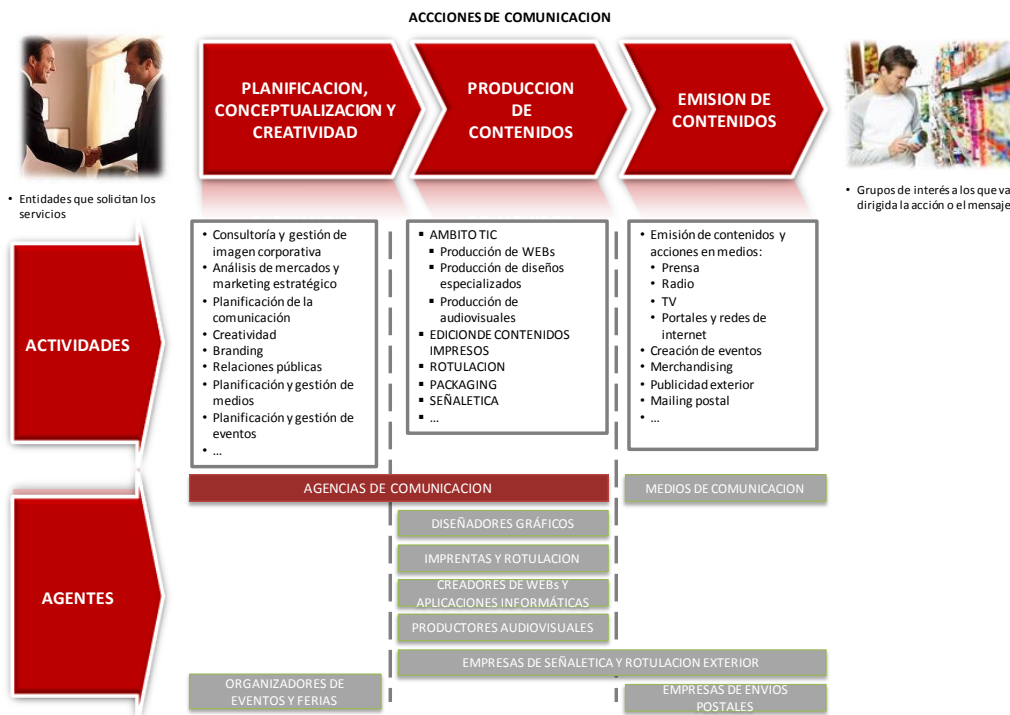
Los aspectos que las empresas identifican como más determinantes para el cambio en los modelos de negocio del futuro son la gestión **de servicios integrales de forma transparente al usuario (59%)** y la **cooperación entre agencias (56%)**. Los modelos menos valorados son los que conciernen a la integración hacia adelante o hacia atrás con empresas de artes gráficas o medios de comunicación, que aunque suponen una amenaza no son identificados como críticos.

Un 41% de las empresas identifica la especialización tecnológica como clave para el desarrollo futuro del sector y tan sólo un 25% considera que la especialización sectorial puede ser determinante para el futuro del mismo. Por último un 38% cree que el desarrollo de agencias pequeñas y próximas al cliente puede ser la clave del futuro del sector.

2.5 El subsector de las agencias de comunicación y publicidad

El sector de la comunicación y publicidad, es un sector donde conviven agentes que desempeñan diferentes funciones relacionadas con las necesidades de comunicación del cliente. En sentido amplio encontraríamos las siguientes etapas vinculadas a las acciones de comunicación:

- **Planificación, Conceptualización y Creatividad:** con todas las actividades relacionadas con el “diseño” de las acciones de comunicación, su planificación, conceptualización y desarrollo creativo como fases preliminares a abordar.
- **Producción de contenidos:** con todas las actividades vinculadas a la creación de “herramientas” de comunicación y la concreción de las ideas en los diferentes soportes audiovisuales, informáticos, gráficos, etc.
- **Emisión de dichos contenidos:** con todas las actividades asociadas a la utilización de esas herramientas de comunicación en los diferentes canales o medios que llegan al usuario o consumidor final.



Dentro del sector, son diferentes los agentes que realizan cada una de las fases. Así, surgen las “Agencias de Comunicación y Publicidad”, como primer interlocutor de las empresas, asumiendo normalmente toda la actividad de “planificación, conceptualización y creatividad” y en algunos casos la “producción de contenidos”, principalmente en actividades vinculadas al diseño gráfico.

En los siguientes apartados centraremos el análisis en el subsector de “Agencias de comunicación y publicidad” y empresas o empresarios que realicen estas mismas funciones.

Así “La Asociación de empresas de Comunicación y Publicidad” de entre las 121 empresas vinculadas a los CNAE objeto del estudio presentes en el registro mercantil y expuestas en el apartado 2.3.2, ha seleccionado 78 como representativas de lo que podríamos denominar el “subsector de agencias de comunicación y publicidad”.

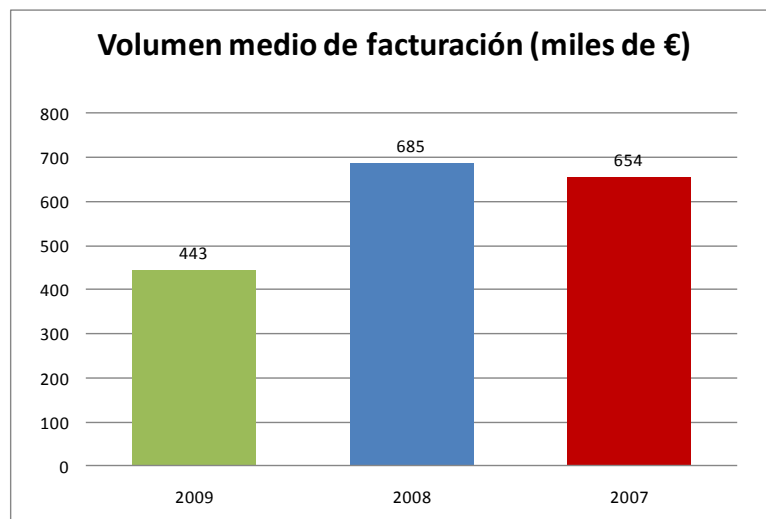
2.5.1 Análisis cuantitativo del subsector de agencias.

Si se considera este subconjunto de las 78 empresas que figuran en el registro mercantil, vemos como tan sólo 23 disponen de todos los datos objeto del estudio. Utilizaremos esta muestra para caracterizar las principales dimensiones económicas del subsector de agencias de comunicación y publicidad, extrapolando las cifras al conjunto del subsector.

En primer lugar y en relación a la cifra global de facturación, se estima que este subsector puso en circulación **34,5 millones de € en 2009**, cifra que sin duda es conservadora, pero que a nivel proporcional supone el **46% del volumen de negocio total del sector de servicios de comunicación y publicidad** en el mismo ejercicio.

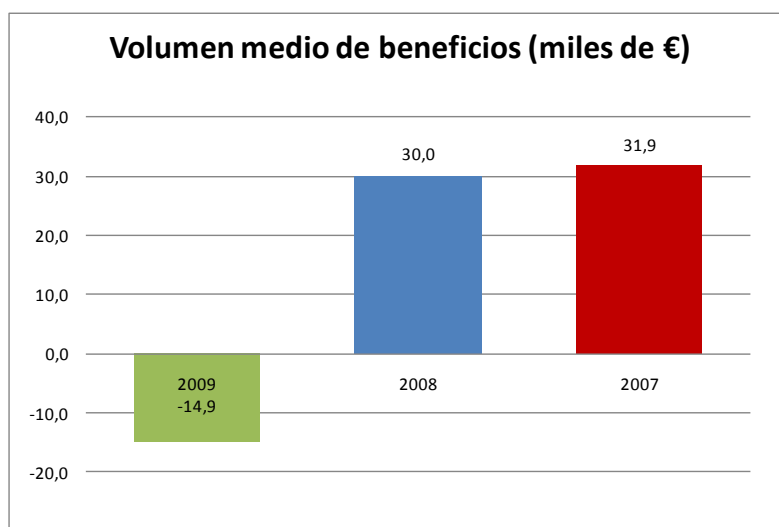
En cuanto al empleo generado, se estima que el subsector **generó 458 empleos en 2009**, lo que supone un 45% del total sectorial cifrado en 1.012 empleos directos para Navarra

Si se analizan los resultados del volumen de negocio con cierta perspectiva histórica, se observa como en el ejercicio 2009 ha habido un descenso de un 35% en la cifra de facturación hasta situar la **cifra media de negocio en 443.000€ de media por empresa**.



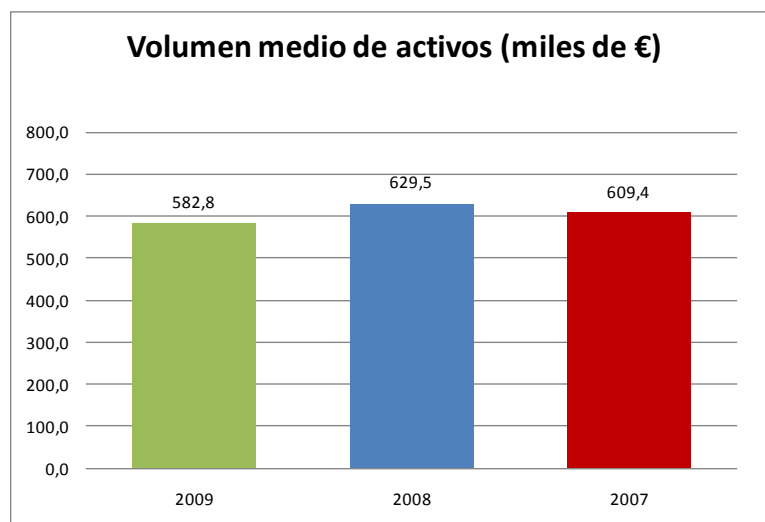
Fuente: Elaboración propia a partir de datos del SABI (Registro mercantil)

En cuanto a la cifra media de beneficios, también en este parámetro se ha producido un descenso significativo en 2009, hasta alcanzar los **14.900€ de pérdidas medias por empresa**, frente a los 30.000€ de beneficios medios en 2008 y los 31.900€ en 2007. Estas pérdidas medias, superan a la media del sector que situaba la cifra en 2.025€ de pérdidas anuales.



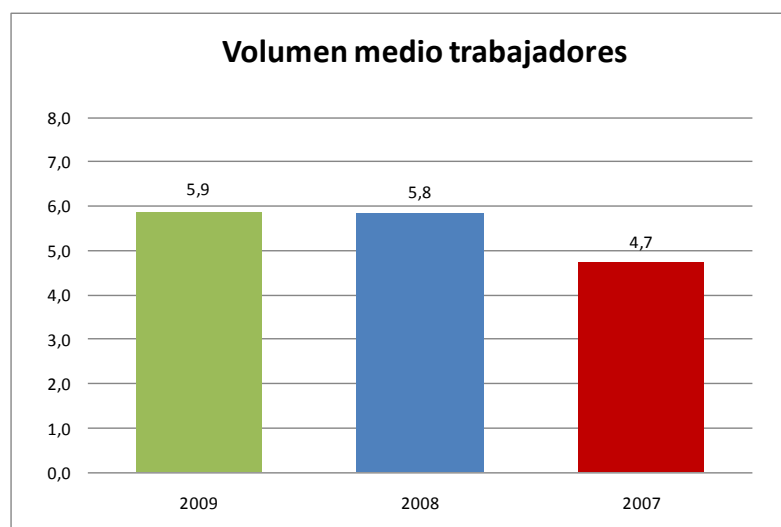
Fuente: Elaboración propia a partir de datos del SABI (Registro mercantil)

En relación al volumen medio de activos, se ve como este subsector de agencias mantiene unos **activos medios inferiores a la media del sector y cifrados en 2009 en 582.800€**, dato ligeramente inferior al de años anteriores.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del SABI (Registro mercantil)

En cuanto a la cifra media de trabajadores por empresa, la gráfica adjunta muestra cómo el **subsector empleó de media 5,9 trabajadores en 2009**, frente a los 5,8 en 2008 o los 4,7 en 2007.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del SABI (Registro mercantil)

2.5.2 Comparativa y representatividad de las empresas de la asociación

Actualmente “La asociación de empresas de comunicación y publicidad en Navarra” (ANECP) cuenta con 18 asociados que se listan a continuación:

- 20&02 OTERO & OLLO COMUNICACIÓN
- ACE COMUNICACIÓN
- ALFARO & BERANGO
- ARTWORKS
- BERMER&CO
- CAB
- CARACOLROJO
- EIDE ESTUDIO
- ENDO COMUNICACIÓN
- GAP´S
- ILUNE
- KEN
- NC ENCOMUNICACION
- NEXO COMUNICACIÓN
- PROYECTA COMUNICACIÓN Y MARKETING
- TECNA

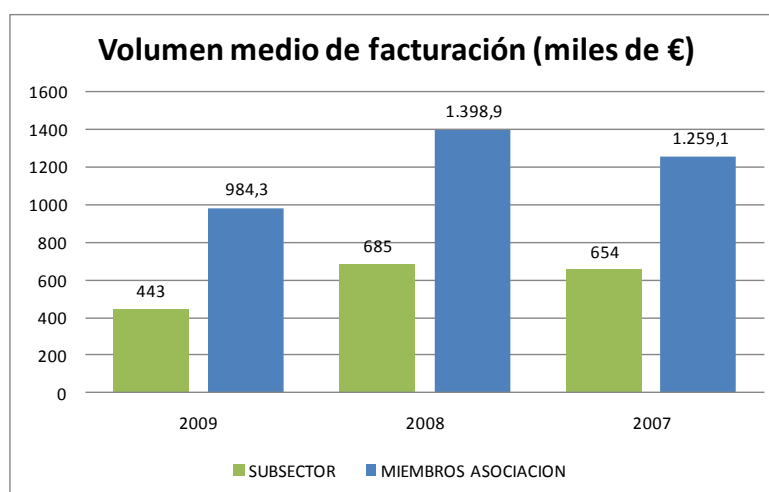
- VILLA MCLUHAN
- YOUMEDIA

Se ha realizado una caracterización del volumen que representan estos asociados frente al total del subsector de agencias de comunicación y publicidad. Para ello, se han analizado los datos que al respecto figuran en el Registro mercantil.

De los 18 asociados se excluyen los datos de EIDE ESTUDIO, VILLA MCLUHAN y NEXO COMUNICACION, que no figuran en el Registro mercantil (este último tiene disponible los datos de 2003 que no se consideran válidos). Asimismo, no todas las empresas tienen presentados los datos correspondientes al ejercicio 2009, lo que metodológicamente obliga a considerar como datos del 2009 los datos que figuren vinculados al último ejercicio disponible.

Analizando los datos disponibles en el Registro mercantil, **se estima que el volumen de total de negocio** de los miembros de la asociación en 2009 fue del orden de **17.716.000€** aproximadamente, lo que supone un **51% del total estimado** del subsector en el mismo periodo.

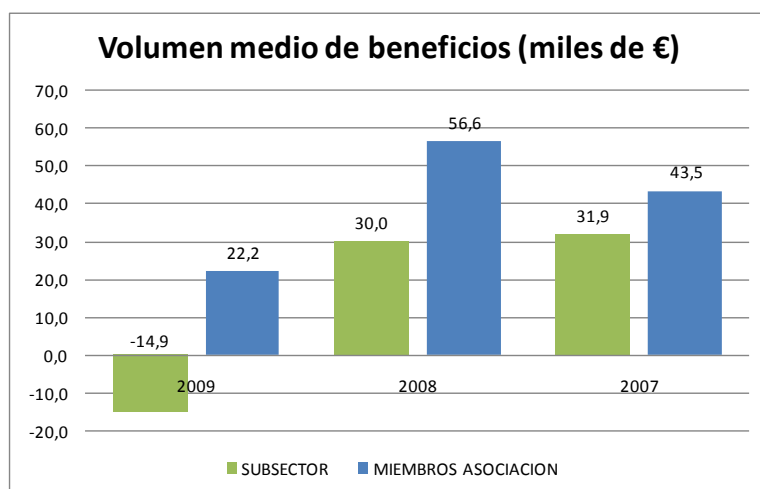
La gráfica adjunta muestra la comparativa entre 2007 y 2009 del **volumen medio de facturación** por empresa de la asociación, frente al total del subsector, observándose cómo los miembros de la asociación superan ampliamente (duplican en la mayoría de los casos) al comportamiento medio subsectorial, que se **cifra en 2009 de 443.000€ de media**, aunque la tendencia de decrecimiento en el último ejercicio es análoga entre los dos grupos de análisis.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del SABI (Registro mercantil)

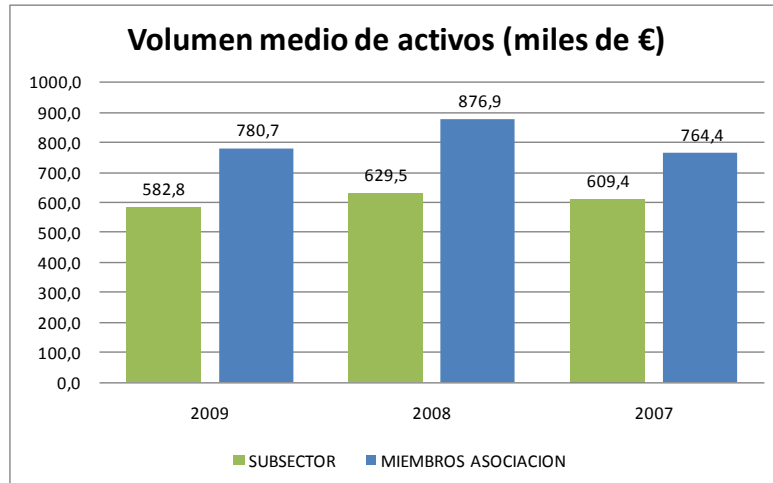
En cuanto a los **resultados de los ejercicios**, se observa cómo también en este caso el comportamiento de los miembros de la asociación supera a la media sectorial: mientras que esta ofrece resultados negativos en el año 2009, los miembros de la asociación cerraron el ejercicio con 22.200€ de beneficio medio por empresa.

En los años anteriores, tal y como muestra la gráfica, el comportamiento de los miembros de la asociación también fue superior a la media sectorial.



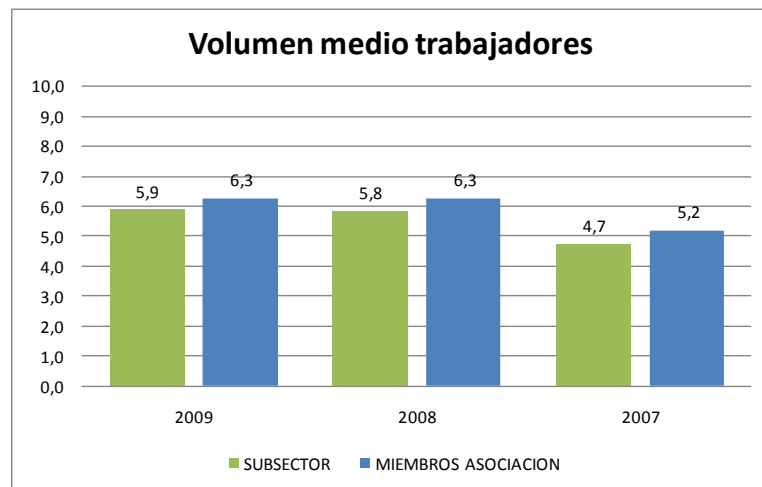
Fuente: Elaboración propia a partir de datos del SABI (Registro mercantil)

Si se considera el **volumen de activos**, las cifras muestran como la asociación tiene un mayor volumen de activos por empresa, aunque en el último ejercicio sufrió un ligero retroceso frente a años anteriores.



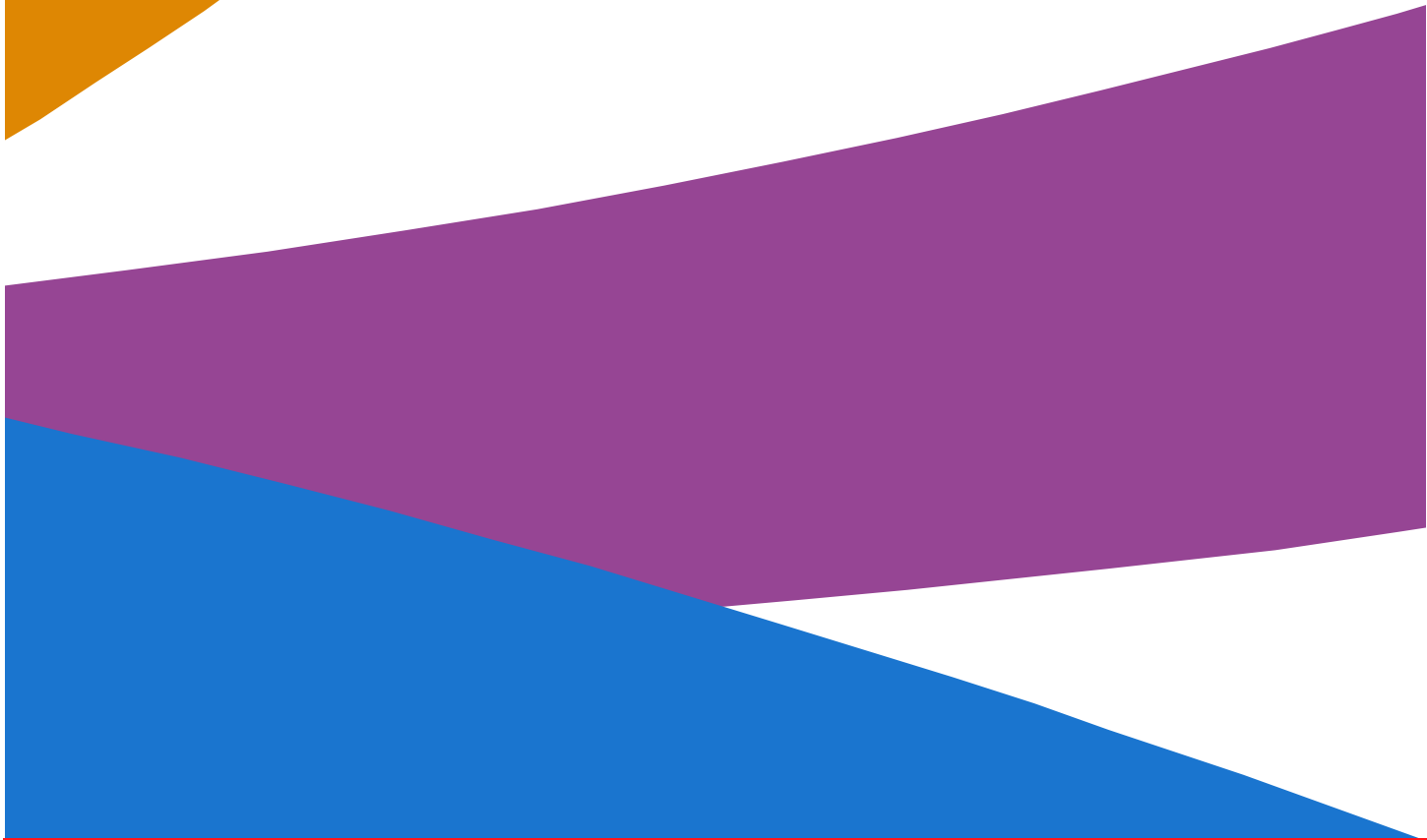
Fuente: Elaboración propia a partir de datos del SABI (Registro mercantil)

Por último y en relación al empleo generado, en base a los datos del Registro mercantil se estima que el **empleo total ascendió a 113 personas en 2009** para los miembros de la asociación, lo que supone un **23% del total** estimado para el subsector.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del SABI (Registro mercantil)

Por último y comparando ambos grupos, la gráfica adjunta muestra cómo los **miembros de la asociación tienen un tamaño mayor y relativamente estable**, que se cifra en 6,3 trabajadores de media por empresa en 2009, frente a los 5,9 de media sectorial.



Tendencias de futuro

3



3 Tendencias de futuro

3.1 Tendencias generales vinculadas al mundo de las agencias de comunicación y publicidad

Tal y como se ha explicado en apartados anteriores, las acciones de comunicación incluyen actividades que pueden clasificarse en tres etapas secuenciales: planificación, producción y emisión de contenidos. En este esquema, las agencias de comunicación y publicidad ofrecen dentro de sus servicios las primeras fases en la realización de esa acción de comunicación o lo que en la figura del capítulo 2.5 se ha denominado “Planificación, conceptualización o creatividad”. Bajo este grupo se realizarían actividades como la planificación general de comunicación, la consultoría en imagen corporativa, el análisis de mercados y marketing estratégico, el branding, la planificación y gestión de medios, o la planificación y gestión de eventos, entre otros.

Estas actividades han sido desarrolladas tradicionalmente por las “agencias de comunicación” o en casos más especializados por los “organizadores de eventos”, estos últimos volcados en la organización y planificación de eventos y ferias comerciales.

En cuanto a las fases siguientes de producción de contenidos, algunas de las agencias integran en sus estructuras personal cualificado para asumir parte de esta producción. Otras, mantienen redes de colaboradores o subcontratan el trabajo a diseñadores gráficos, informáticos, o empresas vinculadas a las artes gráficas, rotulación o señalética.

En este esquema, **la agencia de comunicación ocupa un lugar preferente por su trato directo con el cliente y por la visión global y coordinada de las diferentes acciones de comunicación.**

Como ocurre en todos los sectores, este esquema secuencial no siempre lo es tanto, y casi cualquier empresa que ofrezca servicios intenta acceder a ese “cliente” y realizar directamente la venta de dichos servicios al mismo. Es entonces cuando nos encontramos con diseñadores “vendiendo directamente” sus diseños, en empresas de artes gráficas que entregan los folletos “llave en mano” y en programadores informáticos que realizan páginas corporativas...

Todo esto supone competencia para las agencias de comunicación, puesto que restan la posibilidad de coordinar estas acciones en un marco global y porque “reemplaza” alternativas que la agencia hubiese podido promover por sí misma.

La tendencia general parece que apunta a “huir” de esta competencia directa basada en actividades por “precio” y donde la conceptualización o creatividad no son fácilmente valorables para pasar **a convertirse en el “socio de referencia” con visión global y estructurada de la comunicación o la publicidad alineadas con el posicionamiento estratégico de la empresa.**

Este posicionamiento parece ser el deseado por el sector. La propuesta de valor pasa por convertirse en “partner” del cliente y ser su mano derecha en temas de comunicación, especialmente para empresas o entidades que por diversas razones no pueden optar a tener “grandes estructuras de comunicación” en plantilla.

3.2 Tendencias vinculadas a los consumidores

A continuación se detallan las tendencias identificadas tanto en los grupos focales como en entrevistas personales en relación a los cambios que se producen en los consumidores y en los clientes de comunicación y publicidad:

Rasgos que caracterizarán a los consumidores:

1. **Consumidores más exigentes y mejor informados**, que entienden e interactúan con los mensajes y acciones de comunicación y que no están dispuestos a creerse las “campañas de comunicación” que no sean veraces y que no transmitan transparencia y confianza.
2. **Consumidores saturados de información con acceso muchos canales en paralelo** que compiten por captar su atención y sobreexpuestos a muchísimos impactos publicitarios y de comunicación.
3. **Consumidores que se mueven al entorno de las redes sociales**: donde las empresas tienen que construir una “reputación online” que hay que generar y mantener. Conceptos asociados a ese diálogo a través de las redes sociales son la transparencia en la información, la disponibilidad para asumir críticas, la presencia activa en estos medios y la inmediatez en el posicionamiento.
4. Consumidores que **demandan interacción y diálogo** en vez de comunicación unidireccional. La convergencia de redes y servicios de telecomunicaciones hacia entornos cada vez más interactivos, (TDT, TV on Demand, Internet 2.0, Internet 3.0) posibilitaría el desarrollo de este tipo de comunicación abierta, interactiva y rápida.
5. Consumidores cuya atención es más fácil de captar si la comunicación va vinculada a temas como ocio, experiencias o placer... Surge la **comunicación experiencial**, orientada al establecimiento de vínculos afectivos entre el consumidor y la entidad comunicante.
6. **Consumidor que es persona: “personalización”** de la comunicación y publicidad en base a una gestión extrema del perfil del cliente, que permite una comunicación a la carta en base a aficiones, hobbies, gustos, necesidades o intereses.
7. Un **envejecimiento de la población** que hace que surja un nuevo colectivo con poder adquisitivo y poder de decisión al que se van a dirigir diferentes actuaciones, y al que hay que conocer para “vincularlo a la experiencia de comunicación”.
8. Un colectivo de consumidores que forman parte de la “Brecha digital”, (se calculan 155 millones a día de hoy en la UE), que **no manejan nuevas tecnologías** y que difícilmente lo harán, pero que serán consumidores y receptores de acciones de comunicación que habrá que adaptar.
9. Personas a las que **les sigue gustando tratar a otras personas**: se sigue demandando el “trato humano”, parece necesario plantear una mezcla equilibrada de relaciones personales y relaciones basadas en la tecnología.
10. En definitiva: **Modelos de comunicación que se convierten en modelos de relación y vinculación** con las personas.

3.3 Tendencias vinculadas a los clientes

En cuanto a los clientes demandantes de servicios, se producirán cambios en la respuesta que estos esperan por parte de las agencias de comunicación y publicidad. Las principales tendencias se muestran a continuación.

1. Clientes que esperan **retornos “medibles”** de las inversiones en comunicación y publicidad: hay algunos canales en los que esto no es tan fácil de gestionar y el sector debería ofrecer alternativas para que los clientes puedan tener garantías del funcionamiento de las campañas o trabajos.
2. Clientes que esperan **mayores compromisos** de las agencias de comunicación y publicidad, compartiendo con ellas éxitos y fracasos y que demandan nuevas fórmulas de cobro en base a resultados.
3. Clientes que perciben que el **mundo digital** ofrece alternativas de bajo coste. Redes sociales que se perciben como entornos “fáciles de gestionar” y como una alternativa de abaratamiento de costes frente a otro tipo de acciones más convencionales, pero que no saben o pueden ubicar la conveniencia del uso de este tipo de entornos para el ámbito institucional, empresarial o corporativo.
4. Clientes, que si son de gran tamaño, disponen **de personal interno** en el campo de la comunicación, que no obstante no puede asumir por sí solo todas las actividades vinculadas al campo y que ejerce más la labor de coordinación con un colaborador externo (agencias).

3.4 Cambios en las tecnologías

Si se consideran las tendencias tecnológicas relacionadas con el sector de comunicación y publicidad se destaca que:

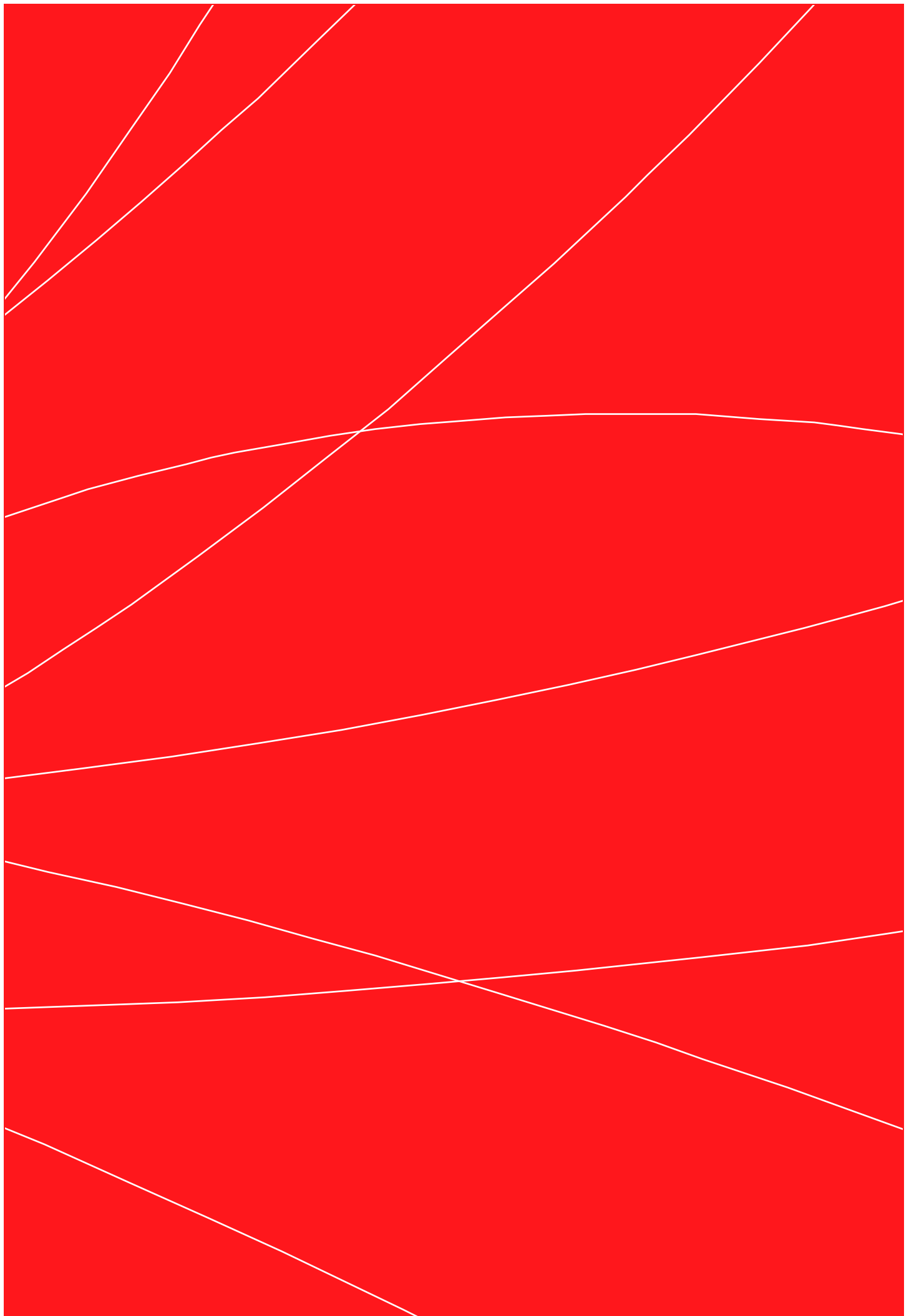
1. Es **imposible anticipar la velocidad de penetración de las diferentes tecnologías**: fenómenos como las redes sociales se han desarrollado en ciclos muy cortos, y las empresas deben estar preparadas para “conocer” y “estar al día” de dichos fenómenos.
2. Aún así, las **tecnologías no serán la clave** de la comunicación de los próximos años: el eje central sigue siendo la “creatividad y la capacidad de comunicar” en tanto que las tecnologías son subsidiarias de estos factores. No se percibe una reconversión de las agencias a “agencias digitales”, el centro es y serán las ideas y por tanto hay espacio para la convivencia con las diferentes generaciones tecnológicas. Las agencias no obstante, tienen que conocer las alternativas como única forma de proporcionar el “mejor servicio” a sus clientes.
3. El mundo de las **redes sociales** es una realidad de hoy: las agencias tienen que adaptarse a este mundo y ser capaces de ofrecer este tipo de comunicaciones a sus clientes, en el marco de una estrategia global. Parece que en muchos casos y ante el desconocimiento de los clientes, este tipo de servicios puede actuar como reclamo y como forma de dar a conocer las posibilidades de colaboración con las agencias de comunicación y publicidad. Se demanda que las agencias **apoyen a sus clientes en la transformación digital**, para lo que se requiere cierto “expertise” en el área.
4. Las agencias pueden estar al tanto de lo que se mueve a nivel tecnológico, pero deben contar con **socios colaboradores para el desarrollo especializado**: se plantea poner en

el foco del negocio la creatividad y las ideas y dejar para tecnólogos externos el mundo de las tecnologías.

3.5 Cambios en los modelos de negocio y la perspectiva empresarial

Con referencia a los modelos de negocio del sector de la comunicación y la publicidad, se han identificado los siguientes aspectos:

1. La situación actual de **incertidumbre y crisis**, provocará una reconversión natural en el sector, donde ciertos perfiles de agencia se extinguirán. No se percibe que sea un sector proclive a la "concentración". Aunque el sector evolucionará, se cree que a nivel regional el panorama dentro de unos años será de pequeñas agencias "pseudoespecializadas" o con un posicionamiento en algún tipo de servicio, pero no "estrictamente especializadas ni sectorial ni tecnológicamente".
2. En contra de lo que aparentemente tendría sentido, se percibe al sector de comunicación y publicidad como un **sector conservador** con un modelo de negocio: prestación de servicios frente a un cobro asociado, que parece tener cada vez menos futuro. Dentro del modelo, se funciona bajo pedido, por proyecto o también con tasas o iguales, excepcionalmente vinculadas a resultados.
3. Se plantea la necesidad de **reformular el modelo de negocio actual**: especialmente en lo que concierne al compromiso con el cliente y las nuevas fórmulas de cobro vinculadas a resultados. Parece necesario encontrar estas nuevas fórmulas, pero no existe consenso sobre las posibilidades en este sentido, aunque sí **se apuesta por arriesgar** e involucrarse con el cliente.
4. Dado que el mundo de las redes sociales es una tendencia confirmada, hay que cuestionarse cómo hacer que las **agencias puedan ganar dinero** con estos nuevos entornos. El modelo está por descubrir.
5. Ciertos modelos de éxito están incorporando **equipos mixtos, estructuras flexibles y multidisciplinarios**: profesionales del ámbito de la comunicación, humanistas, sociólogos, psicólogos que aporten experiencia en determinadas áreas, tecnólogos que aporten innovación a la hora de crear sensaciones y formular nuevas propuestas a clientes y consumidores.
6. Se plantea la "**auto-prescripción**" como uno de las mejores fórmulas de venta: que lo que comunica la agencia de sí misma y el cómo lo haga sea un referente de lo que puede llegar a hacer por sus clientes.



4 Análisis DAFO

En el siguiente apartado se recoge un análisis DAFO para el sector de la comunicación y publicidad en Navarra, que sintetiza los aspectos más relevantes del análisis realizado. Del conjunto del sector, que en sentido amplio sería el expuesto en el punto 3.1, seleccionamos a la hora de realizar este análisis DAFO al **subsector de agencias de comunicación y publicidad**.

FORTALEZAS

- **Sector de prestigio reconocido a nivel nacional entre los profesionales de la comunicación:** Parece que el sector en Navarra tiene prestigio frente a otras zonas, aunque no sea la región de referencia. Algunas agencias de Madrid y Barcelona son mayores y más reconocidas y trabajan con cuentas más grandes, pero aún así el sector en Navarra tiene “buena prensa”.
- **Perspectiva de crecimiento del sector:** Pese o debido a la crisis, el sector cree que se puede contar con un crecimiento de la actividad en los próximos años, para potenciar las acciones comerciales de los clientes contratantes.
- **Gran cultura creativa en los productos y servicios ofertados:** En un afán de innovación de los servicios, que lleva a plantear acciones de comunicación nuevas y a “proponer” a los clientes de manera proactiva nuevas fórmulas para la comunicación con sus grupos de interés.
- **Competencia no muy intensa en precio:** Especialmente en servicios de más valor como la consultoría o los planes de comunicación
- **Niveles altos de valor añadido por empleado:** Pese a ser agencias pequeñas el volumen de negocio generado permite tener buenos márgenes y rentabilidades.
- **Alta cualificación y versatilidad del personal:** Principalmente en la parte técnica.
- **Voluntad de colaboración entre empresas:** en campos de interés mutuo como pueda ser el refuerzo del sector o para captar a nuevos clientes especialmente si son de fuera de Navarra y no de otra empresa del sector.

DEBILIDADES

- **Falta de credibilidad de la “comunicación” por parte de la sociedad:** No se confía en el potencial que tiene para el logro de resultados por parte de los clientes contratantes.
- **Escasa profesionalización empresarial:** Muchos de los proyectos empresariales surgen de iniciativas personales muy ligadas al “autoempleo” que derivan en pequeñas empresas, donde los propietarios son a la vez dueños, comerciales, técnicos y gerentes.
- **Escasa cultura innovadora en los modelos de negocio:** No se conocen apuestas innovadoras que puedan fomentar la demanda, tipo “success fee”. Normalmente se funciona bajo pedido y contra un proyecto presupuestado por adelantado.

- **El tamaño pequeño impide el acceso a grandes cuentas:** Que son las que realizan grandes inversiones en comunicación.
- **Falta de especialización percibida por los clientes:** Existe la sensación de que casi todas las agencias ofrecen de todo, sea o no su área de competencias.
- **Sector poco “exportador”:** dirigido casi exclusivamente a clientes navarros, debido a la alta componente de servicio.

OPORTUNIDADES

- **Demanda creciente de los clientes en el mundo digital y redes sociales:** Existe un desconocimiento para hacer de este entorno algo para aplicarse en el ámbito empresarial, comercial o corporativo, lo que supone una oportunidad de negocio para completar el portfolio actual de las agencias.
- **Acceso a un gran potencial de personal formado por diferentes instituciones:** En disciplinas de creatividad y comunicación Facultad de Comunicación de la Universidad de Navarra, títulos universitarios en diseño gráfico o medios de comunicación (ESNE), pero también diferentes másters y postgrados en marketing y dirección comercial (ESIC) o módulos de FP en comunicación audiovisual, por ejemplo.
- **Establecimiento de acuerdos y alianzas para el acceso a proyectos de mayor tamaño:** Reforzando las tendencias de algunas empresas a la colaboración con otras agencias o entre agentes del sector.
- **Voluntad de los clientes de “comunicar y publicitar” vinculando las acciones a resultados y adaptando los modelos de facturación asociados:** lo que permite una reconversión del sector adoptando un rol de mayor importancia estratégica frente a los clientes.

AMENAZAS

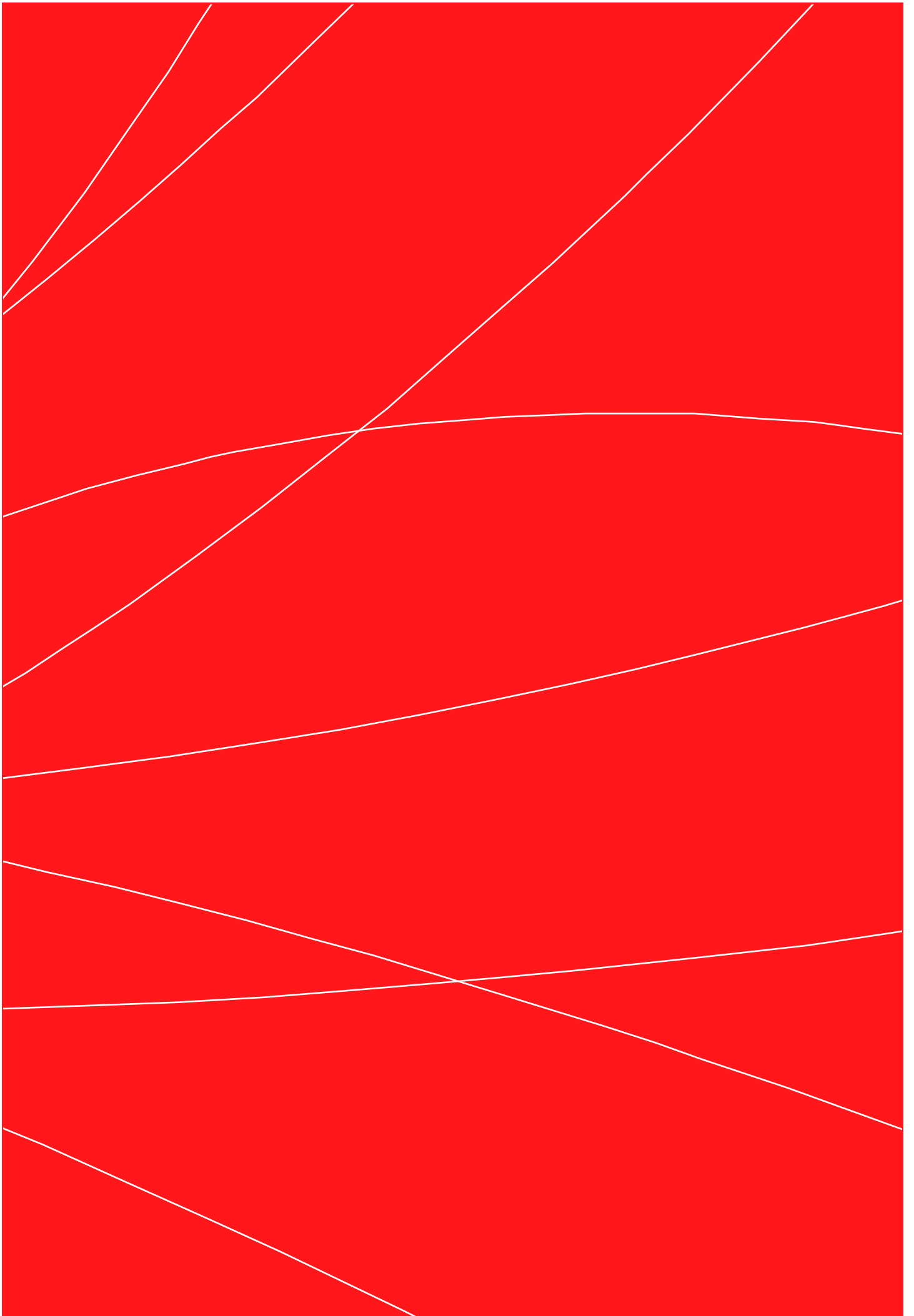
- **Periodo de crisis prolongado:** que haga que la mayoría de las empresas o entidades que contratan servicios de comunicación reduzcan sus presupuestos asociados, lo que probablemente reduzca los beneficios del sector de comunicación y publicidad.
- **Integración de los medios de comunicación de las actividades prestadas tradicionalmente por el sector:** creando “agencias propias” que asumen parte de las actividades que el sector realizaba para sus clientes, y que además cuentan con condiciones preferentes de acceso a los medios del grupo, lo que les otorga cierta ventaja competitiva.
- **Integración de las artes gráficas de las actividades de diseño gráfico:** incorporando servicios de diseño en su oferta. Lo que parece que todavía no está ocurriendo es que incorporen servicios de más valor como la consultoría o la planificación de medios.
- **Bajas barreras de entrada para nuevos entrantes:** debido a los escasos medios necesarios para poner en marcha una agencia. Especialmente si se trata de spin-offs de otras agencias existentes de las que se puedan aportar ciertas referencias.

- ***Bajas barreras de entrada para autónomos:*** bajando la rentabilidad de determinados servicios como el diseño gráfico, la producción de contenidos o materiales de comunicación, etc.



Enfoque estratégico

5



5 Enfoque estratégico

En este apartado se plantean una serie de propuestas que deberían contribuir a mejorar la situación del sector en los próximos años, constituyendo un “esqueleto” de las principales líneas estratégicas que podrían impulsarse para la consecución de los siguientes objetivos:

- **Aumentar el volumen de negocio** de las empresas navarras
- **Posicionar al sector como referente** a nivel nacional por su desempeño y carácter innovador
- **Fomentar la colaboración interempresarial** como única forma de refuerzo sectorial
- **Mejorar la percepción social del sector** y su potencial para contribuir a la generación de riqueza de otros sectores.

Línea 1: Consolidación de la asociación empresarial

Objetivo: Consolidar a la asociación como agente de referencia del sector ante la sociedad y ante los clientes.

Acciones propuestas:

- **Hacer crecer la representatividad** de la asociación, haciendo el esfuerzo de vincular a la misma al mayor número posible de asociados.
- **Cuestionarse la conveniencia de vincular a otros agentes y hacer crecer el sector:** integrando por ejemplo a organizadores de eventos, creadores de WEB, consultoras de marketing o relaciones públicas, etc.
- **Dotar a la asociación de herramientas** para constituirse como agente de referencia: representatividad sectorial frente a terceros, desarrollo y promoción de planes colectivos de formación, interlocución ante administración pública, representación en asociaciones a nivel nacional, protocolos de actuación para la formación a clientes, etc.
- **Promover el número de acciones de interés colectivo.** Por ejemplo foros de encuentro entre clientes y agencias como fórmula para mejorar las relaciones entre ambos fomentando el mayor entendimiento mutuo.

Otro posible tipo de servicios serían los de vigilancia estratégica o comercial, principalmente en lo que corresponde a licitaciones públicas de servicios de comunicación y/o publicidad.

- **Potenciar el número de actividades colectivas impulsadas desde la asociación en detrimento de iniciativas individuales:** Por ejemplo en la dinamización de cursos o acciones formativas o participación en eventos de interés general, etc.
- **Favorecer la existencia de comisiones especializadas:** Como forma de abordar temas de interés sectorial, que puedan asumir proyectos específicos. Por ejemplo se podría elaborar un código ético a través de una comisión de ética y competencia leal,

que además debata comportamientos o formas de funcionar en el sector y que pueda proponer acciones al respecto.

Línea 2: Fomento de la colaboración

Objetivo: Propiciar la colaboración entre las diferentes agencias del sector.

Acciones propuestas:

Se plantea dinamizar opciones de colaboración en campos no “nucleares del negocio” en los que a priori es más fácil iniciar posibles colaboraciones, para ir abordando otro tipo de cuestiones conforme madure el sector.

A priori se propone:

- **Desarrollar un plan de formación sectorial:** en base a las necesidades de las diferentes empresas.
- **Propiciar la investigación en nuevos modelos de negocio:** facilitando el acceso a herramientas y métodos que permitan por ejemplo, el desarrollo de modelos de riesgo o los sistemas de tarificación.
- **Promover alguna iniciativa de centralización de proveedores:** por ejemplo con central de compras, o con bolsas de trabajo para el sector, etc.
- **Promover proyectos compartidos entre algunos miembros de la asociación:** como única forma de iniciar colaboraciones exitosas de mayor repercusión.

Línea 3: Mejorar la percepción social del sector

Objetivo: Trasladar a la sociedad la importancia estratégica del sector en el éxito comercial e institucional de otros sectores o entidades.

Acciones propuestas:

En este apartado tendrían cabida todas las “recetas” o fórmulas que el propio sector utiliza o propone a sus clientes, pero esta vez con un enfoque interno. Sin ánimo de intromisión se proponen algunas ideas recogidas de diversas fuentes:

- **Diseñar una campaña de comunicación sectorial** que de manera creativa llegue al ciudadano y le plantee los efectos beneficiosos de la comunicación.
- **Dinamizar cursos o iniciativas** para que el ciudadano pueda hacer llegar cuestiones básicas de comunicación o cómo colaborar con las agencias: hacer un briefing, pautas básicas, etc.

- **Fomentar foros y espacios de encuentro pluridisciplinares:** alineados con las acciones que podría impulsar la asociación. Estos foros podrían incluir a clientes o consumidores de publicidad, de sectores estratégicos que estén en crecimiento: (por ejemplo, renovables, industria agroalimentaria, sector agrario, distribución, etc.), para identificar sus necesidades futuras y para contrastar los planteamientos de nuevos productos o servicios.
- **Fomentar publicaciones, exposiciones, eventos, etc.**

Línea 4: Crecimiento y penetración en nuevos mercados

Objetivo: Despegar al sector de su actividad en Navarra y desarrollar nuevos clientes a nivel nacional.

Acciones propuestas:

- **Desarrollar un sistema de vigilancia estratégica compartida:** que facilite información sobre concursos o demandas de servicios de comunicación y publicidad.
- **Facilitar la presencia en eventos nacionales, dando visibilidad al sector en Navarra.**
- **Desarrollar referencias locales en los sectores más demandantes a nivel nacional, como forma de poder prescribir los servicios.**

Línea 5: Impulsar la capacitación del sector

Objetivo: Ayudar a las empresas del sector a adquirir competencias técnicas, pero también de gestión empresarial que profesionalicen el funcionamiento de las mismas.

Acciones propuestas:

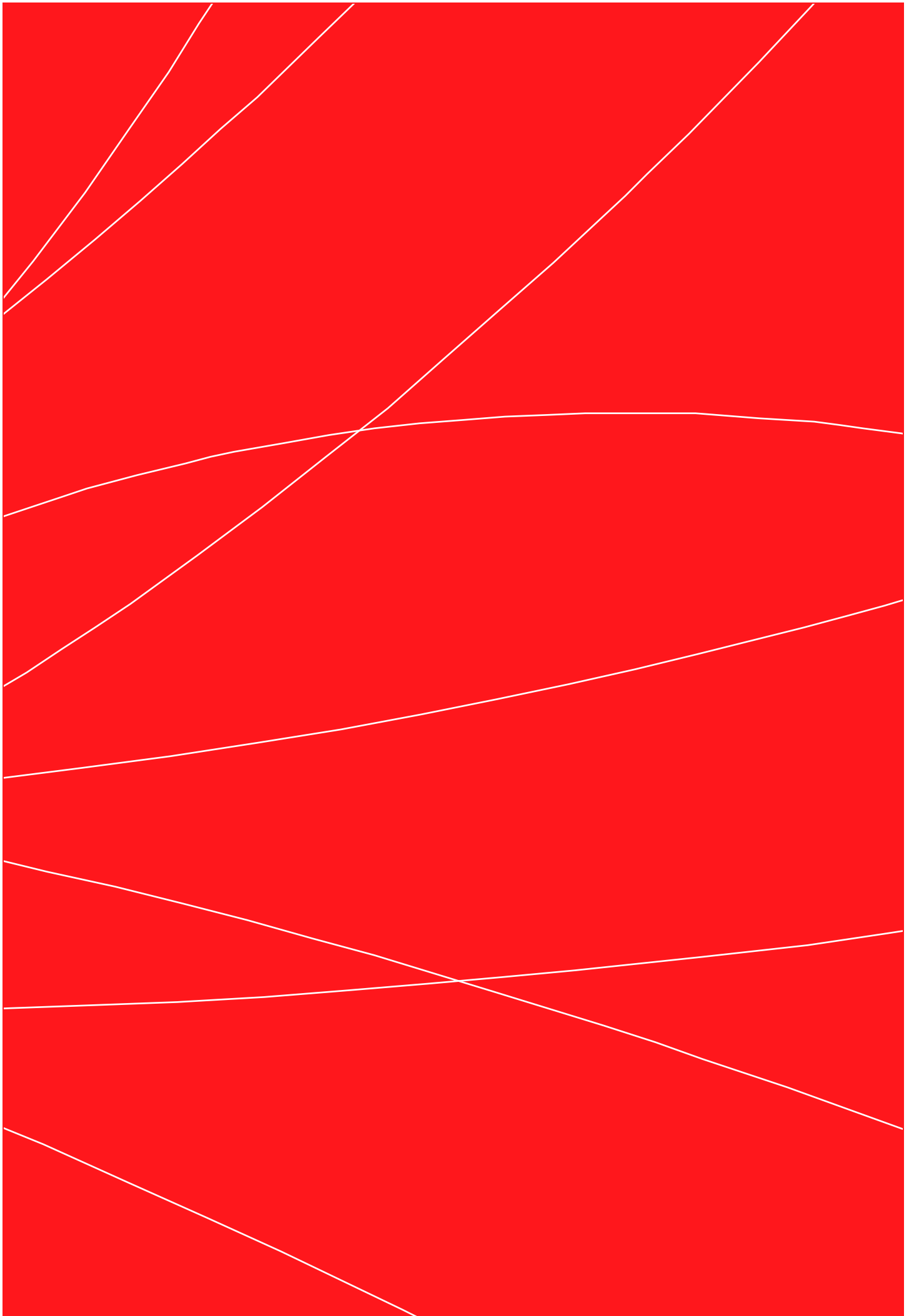
- **Organizar seminarios en torno a buenas prácticas de gestión empresarial:** planificación estratégica, sistemas de excelencia EFQM, gestión por procesos, sistemas de calidad, gestión comercial, etc.
- **Facilitar la incorporación de becarios o estudiantes al mundo laboral:** con el doble objetivo de aumentar los recursos de la empresa y desarrollar profesionales que puedan reforzar el sector en el futuro.
- **Facilitar el acceso a cursos especializados en nuevas tecnologías:** como forma de tener una panorámica amplia en el campo técnico.

Línea 6: Promover la reconversión de las agencias de publicidad a servicios de más valor

Objetivo: Contribuir a que se asocie al colectivo de agencias con servicios de valor añadido diferenciales con respecto a otros sectores

- **Acordar un cambio del concepto de “agencia de comunicación y publicidad” al de “consultoría de comunicación y publicidad”:** como forma de que los clientes asuman las diferencias entre este colectivo y otros servicios en el sector.





6 Conclusiones y anexos

6.1 Conclusiones

Los servicios de comunicación y la publicidad son campos de actividad relativamente jóvenes, en los que el concepto “sectorial” todavía está adquiriendo sentido. En los últimos años se ha producido un primer impulso desde la **asociación de empresas de comunicación y publicidad** que parece que tendrá que cobrar fuerza si se quiere potenciar la conciencia sectorial en Navarra.

Las diferentes estimaciones nos llevan a pensar que el sector de servicios de comunicación y publicidad se compone de unas **342 empresas navarras** vinculadas al mundo de las relaciones públicas, publicidad, diseño orientado a la comunicación u organización de eventos y ferias, que dan **empleo a 1.012 personas** en la región. Bajo premisas muy conservadoras se estima que este sector **movió en Navarra al menos unos 74 millones de € en 2009**.

Dentro de este sector, el subsector de agencias de comunicación supone un **46% del volumen** de negocio total, con una cifra de **34,5 millones de € de facturación en 2009** y una cifra de empleo que se estima en **458 empleos directos en 2009**.

La “agencia” “tipo” es de capital 100% nacional, con antigüedad inferior a 10 años, unos 6 trabajadores de 35 años de media, un volumen de facturación de en torno a 443.000€, un volumen de activos inferior al millón de € que trabaja fundamentalmente con el sector privado y a nivel casi exclusivamente regional.

En este contexto, la **asociación** representa a empresas que aportan el **51% del volumen de negocio** al subsector, mientras que generan en torno a un **23% del empleo total subsectorial**, en un tramo muy especializado como es el de Publicidad (CNAE 731).

Dicho subsector de agencias de comunicación y publicidad en Navarra, cuenta con cierto prestigio a nivel nacional pero se enfrenta a grandes retos que van a provocar **cambios en el corto y medio plazo**. Con un escenario de crisis sostenida que siembra la incertidumbre y frente a la que no hay posturas homogéneas, las empresas deberán plantearse cuestiones como la **adecuación de su modelo de negocio**, el **posicionamiento** que deben adquirir para diferenciarse de la competencia, la **profesionalización en la gestión** o **cómo abordar planteamientos de captación de clientes o fomento de la acción comercial**.

Temas como la **consolidación de la asociación**, el **fomento de la colaboración y asociacionismo**, la **mejora de la imagen social del sector**, la **apertura a nuevos mercados**, el **impulso a la capacitación sectorial** o la **reconversión a servicios de más valor**, deberían ser considerados líneas estratégicas que marcarán las directrices para el desarrollo del subsector en el medio y largo plazo.

6.2 Anexo: Formulario de la encuesta

Se adjunta el formulario de la encuesta online enviada entre los meses de Octubre y Noviembre:

Encuesta para el análisis del sector de Comunicación y Publicidad en Navarra

1. Datos generales de la empresa (*)

Nombre de la empresa	<input type="text"/>
Año de constitución	<input type="text"/>
Persona de contacto	<input type="text"/>
Mail	<input type="text"/>

2. Número de trabajadores

3. Perfil de los trabajadores (Indique el nº de trabajadores en cada nivel formativo)

Educación primaria	<input type="text"/>
Educación secundaria	<input type="text"/>
F.P.	<input type="text"/>
Formación universitaria	<input type="text"/>
Formación máster o Postgrado	<input type="text"/>

4. Facturación en 2009 (en Euros)

5. Evolución de la facturación en los últimos 3 años

6. Previsión de facturación a futuro

3. SERVICIOS Y CLIENTES

7. Indique los servicios que ofrece su empresa

- Diseño Gráfico (Packaging, gráficas, señalética, logos, etc.)
- Diseño Multimedia
- Publicidad y planificación de medios
- Gestión de eventos
- Marketing directo
- Marketing promocional
- Consultoría /Estrategia de comunicación
- Investigación y Análisis de mercados
- Gabinete de comunicación
- Gestión de imagen corporativa
- Gestión de Web 2.0 y redes sociales
- Branding y posicionamiento
- Relaciones públicas
- Edición de publicaciones
- Creación de audiovisuales
- Otros (por favor, especifique)

8. De los servicios que ofrece su empresa, señale los tres más importantes en volumen de facturación actual.

- Diseño Gráfico (Packaging, gráficas, señalética, logos, etc.)
- Diseño Multimedia
- Publicidad y planificación de medios
- Gestión de eventos
- Marketing directo
- Marketing promocional
- Consultoría /Estrategia de comunicación
- Investigación y Análisis de mercados
- Gabinete de comunicación
- Gestión de imagen corporativa

Gestión de Web 2.0 y redes sociales

Branding y posicionamiento

Relaciones públicas

Edición de publicaciones

Creación de audiovisuales

Otros (por favor, especifique)

9. Indique sus sectores clientes en las ramas de Industria y construcción.

- Energía
- Transporte
- Automoción
- Papel y madera
- Textil
- Obra pública
- Edificación
- I. Agroalimentaria
- Metal
- A. Gráficas
- Otras industrias

10. Indique sus sectores clientes en la rama de servicios

- Comercio
- Turismo
- Sanidad
- Inmobiliarias
- TIC`s
- Restauración
- Servicios culturales

- ONGs
- Administraciones Públicas
- Otros servicios

11. Indique la representatividad de sus clientes en un porcentaje sobre el volumen de facturación

- % Empresas privadas
- % Sector público
- % Tercer sector

12. Indique el tamaño de sus clientes en un porcentaje sobre el total.

- % gran empresa > 250 trabajadores
- % mediana empresa (50 - 250) trabajadores
- % Pequeña empresa (10 - 50) trabajadores
- % microempresa
- % Otros

4. PERSPECTIVAS DE DESARROLLO

El sector de la comunicación y publicidad se enfrenta a retos que van a cambiar las reglas de juego. Le pedimos su opinión sobre las tendencias vinculadas a la comunicación en:

- Los hábitos de consumo
- Los cambios tecnológicos
- Los nuevos modelos de negocio

13. Señale los aspectos que a su juicio más van a valorar sus clientes en el futuro

- Ser capaz de ofrecer soluciones integrales (Convertirse en interfaz para todos los aspectos de comunicación y medios)
- Ser muy flexible ante requerimientos y cambios en las necesidades de cliente
- Ser una agencia muy especializada en determinados sectores
- Ser muy competitivo en costes
- Tener muchos contactos con medios y otros agentes

Ser grande y ofrecer un portfolio amplio de servicios

Otros (por favor, especifique)

14. Seleccione los nuevos hábitos de consumo que a su juicio van a marcar las necesidades de comunicación en las empresas y organizaciones:

Migración de la gestión comunicativa y la publicidad a internet

Comunicación y publicidad vinculada a dispositivos móviles

Comunicación multiplataforma o multicanal

Publicidad de pago para el acceso a contenidos

Comunicación y publicidad personalizada para el consumidor

Otros (por favor, especifique)

15. Señale cuáles van a ser las tecnologías que a su juicio serán clave en la ofertas de servicios de las agencias de comunicación.

Cloud Computing y gestión de servicios en la nube.

Publicidad personalizada por sistemas de publicidad inteligente

Sistemas de computación social

Redes sociales

Web semántica

Tecnologías gratuitas y abiertas

La tecnología no va a ser un factor clave en la oferta de servicios

Otros (por favor, especifique)

16. Seleccione los cambios en los modelos de negocio que a su juicio van a ser claves para el desarrollo del sector:

- Acuerdos y/o alianzas con medios de comunicación.
- Acuerdos y/o alianzas con empresas de artes gráficas
- Cooperación entre agencias
- Desarrollo de agencias muy pequeñas próximas al cliente
- Gestión de servicios integrales de forma transparente al usuario
- Especialización en clientes sectoriales
- Especialización tecnológica
- Especialización de canales
- Otros (por favor, especifique)

6.3 Anexo: Grupo focal del 25 de Noviembre de 2011

Fotos del grupo focal sobre comunicación y publicidad que tuvo lugar en AIN el 25 de Noviembre de 2011.





6.4 Anexo: Fuentes documentales

- ***Radiografía de la Industria Publicitaria en España (2009)***
Federación Nacional de Empresas de Publicidad-Asociación general de empresas de publicidad
- ***La comunicación y la publicidad en España: Radiografía de un sector (2008)***
ADECEC
- ***Tendencias del mercado laboral en el sector de la publicidad digital (2010)***
IAB Spain Research
- ***Estudio INFOADEX de la inversión publicitaria en España (2010)***
Infoadex
- ***Diagnóstico para un nuevo milenio: Estudio del Mapa profesional de España***
Federación Nacional de Empresas de Publicidad-Asociación general de empresas de publicidad
- ***Comunicación y publicidad: Panorámica actual y visión de futuro***
Jornada de fomento de la investigación, Universidad Jaime I.
- ***La agencia digital***
Jornada de fomento de la investigación, Universidad Jaime I.
- ***Directorio central de empresas***
<http://www.ine.es/>

