

ANÁLISIS DEL SECTOR DE LAS RELACIONAS PÚBLICAS Y COMUNICACIÓN

Antonio Gomariz

Gerente de Liderazgo y Posicionamiento Corporativo

LLORENTE & CUENCA

Madrid

Introducción

El presente análisis se realiza respecto del sector de las agencias/consultoras de comunicación, relaciones públicas y asuntos públicos con enfoque generalista. Dentro de este sector, respecto al entorno competitivo, se centra en el análisis en las compañías con un volumen de facturación relativo medio-alto para centrarlo en aquellas con capacidad de competir por clientes con un volumen de compra alto, que es el que resulta de interés para LL&C por su capacidad de generar rentabilidad para la operación de la compañía.

Como punto de partida, aportamos la siguiente reflexión sobre las fuerzas excluidas del análisis y las incluidas respecto al enunciado.

Los competidores potenciales. Si bien es cierto que determinado tipo de consultoras de negocio están adentrándose en prácticas específicas del sector de la comunicación y las relaciones públicas, en el momento actual no presentan una amenaza para las empresas ya establecidas en el sector. Por otro lado, este es un negocio en el que hay una concentración de compañías con un tamaño relativamente grande y en el que se compite en ocasiones con un atomizado ecosistema de pequeñas agencias y freelance. Sin embargo, no se tendrán en cuenta para concentrar el análisis en el crecimiento en grandes clientes o con importantes volúmenes de compra. En este tipo de clientes las pequeñas agencias y freelance no tienen, por lo general, capacidad de acceso o de oferta.

El poder negociador de los clientes. No será tenido en consideración por varios factores. El primero es que la negociación con clientes se establecería en un rango de servicio que por su propio volumen suponga una oportunidad. Por tanto, en este volumen de compra elevado se pueden obtener economías de escala en la gestión de los clientes incluso en negociaciones en las que suponga una reducción considerable de los ratios de ingresos esperados en función de la dedicación prevista.

El poder negociador de los proveedores es un factor también residual por la poca dependencia que éstos suponen en un negocio de consultoría donde el factor humano es el principal coste.

Echamos en falta contemplar un aspecto no recogido en las fuerzas de estudio propuestas y que es determinante para el sector servicios, que es la capacidad de **atracción del talento**. Si bien el talento se enmarca en el análisis de recursos y capacidades, considero que es un factor fundamental y diferencial en un sector en el que las personas marcan la diferencia de cómo afrontar el servicio al cliente y aportar valores esenciales como la creatividad y la experiencia.

La digitalización queda excluida del análisis por ser un factor imprescindible para la competitividad, por tanto, no se tendrán en cuenta las compañías que no muestren un compromiso mínimo con la adaptación al entorno digital. Como se verá más adelante en el análisis de los productos/servicios sustitutivos, es un área en la que están presentes la mayoría de las compañías del sector y en las que todas tratan de ser actores relevantes.

La regulación no impacta, hasta el momento, de forma determinante en el sector más allá de ciertas cuestiones relacionadas con la publicidad de los productos o servicios. Existen una serie de principios éticos en profesiones relacionadas, como el periodismo, que se incorporan en parte como propios, así como otros específicos para determinadas prácticas, como las relacionadas con los asuntos públicos. De la misma forma, **el poder de las asociaciones de consumidores** o de **los grupos activistas** no es determinante de forma específica respecto al sector, más allá de que éstos sí suponen en muchos clientes y factor condicionante que puede dar lugar a oportunidades de negocio para las agencias de comunicación al contar algunas, como es el caso de LLORENTE & CUENCA, con experiencia en la gestión de las relaciones con y frente a estos grupos.

Los productos alternativos quedan excluidos igualmente por ser ofrecidos por una industria paralela, que es la de la publicidad, que opera en un entorno con unas reglas de juego distintas al de la comunicación, por lo que establecer una comparación requeriría de un trabajo con conclusiones difícilmente aprovechables en cuanto amenazas u oportunidades.

El análisis se centrará entonces en la **Intensidad de la Competencia**, en los **productos y servicios sustitutivos** y en la **capacidad de atracción y retención del talento** que, como veremos a continuación, sí son relevantes para determinar la estrategia de una compañía como LLORENTE & CUENCA.

La intensidad de la competencia

Mercado y competidores

Según los datos del Instituto Nacional de Estadística de 2016, los más recientes actualizados del sector de las empresas de Relaciones Públicas y Comunicación (CNAE 7021), el número de empresas dedicadas a esta actividad era de 830 con una cifra de negocio de 578 millones de euros y 4.685 personas empleadas¹.

CNAE 7021 Relaciones Públicas y Comunicación			
Categoría	Periodo	Dato	Unidad
Número de empresas	2016	830	Empresas
Cifra de negocios	2016	577.979	Miles Euros
Valor de la producción	2016	530.118	Miles Euros
Valor añadido a coste de los factores	2016	204.452	Miles Euros
Excedente bruto de explotación	2016	52.196	Miles Euros
Total de compras de bienes y servicios	2016	387.763	Miles Euros
Inversión en activos materiales	2016	16.103	Miles Euros
Gastos de personal	2016	152.256	Miles Euros
Personal ocupado	2016	4.685	Personas
Personal remunerado equivalente a tiempo completo	2016	4.233	Personas
Personal remunerado equivalente a tiempo completo	2016	3.769	Personas
Horas trabajadas por el personal remunerado	2016	6.645	Miles Horas

DATOS: INE

Facturación del sector

Conforme a los datos recogidos por el INE el mercado de las empresas de Relaciones Públicas y Comunicación es relativamente pequeño respecto al PIB. Con una facturación registrada total de 578 millones de euros es tan sólo el 0,05% del PIB (1.118.522M.€² en 2016).

Sin embargo, como muestra el estudio anual de Torres y Carrera³, las 40 compañías que más facturan con una cifra de negocio superior al millón de euros (tan sólo un 4,81%) de las registradas, aglutinan el 32,9% ⁴de la cifra de negocio de todo el sector.

Referencia	Facturación	% respecto al Total Sector
SECTOR	577.979.000 €	100,00%
Top 40	190.033.000 €	32,88%
Top 10	98.703.634 €	17,08%
Top 5	60.306.135 €	10,43%

Datos INE, Registro Mercantil y Estudio Torres y Carrera 2016

¹ <http://www.ine.es/jaxiT3/Tabla.htm?t=28366&L=0> CNAE:7021

² <https://www.datosmacro.com/pib/espana?anio=2016>

³ <http://informes.torresycarrera.com/informe-pr-2018/>

⁴ Elaboración propia a partir de datos del INE y del Informe Torres y Carrera
<http://informes.torresycarrera.com/informe-pr-2018/>

En estas 40 compañías se consideran aquellas cuya facturación, según datos del Registro Mercantil, e información aportada por las propias empresas.

Apreciamos por tanto que por un lado hay un núcleo de un reducido número de empresas que concentra un gran porcentaje de facturación del sector mientras que, por otro lado se aprecia que hay una gran atomización en el sector de empresas por el que cerca de 800 compañías se reparten alrededor del 67% del mercado.

Ranking	Nombre	2016	2015	Crecimiento	
1	Llorente & Cuenca	17.191.721	16.375.938	5%	Top competidores (4-20M€)
2	Atrevia	16.410.000	13.227.840	24%	
3	Globally	9.586.504	7.090.495	35%	
4	Ketchum	8.654.472	7.809.267	11%	
5	Kreab	8.463.438	6.982.223	21%	
6	Burson Marsteller	8.133.347	8.430.104	-4%	
7	Equipo Singular	7.826.668	6.445.213	21%	
8	Estudio de Comunicación	7.645.164	7.859.613	-3%	
9	Apple Tree	7.502.594	7.813.531	-4%	
10	Tinkle Consultants	7.289.726	6.146.443	19%	
11	Edelman	7.139.986	5.812.896	23%	
12	Marco de Comunicación	6.671.732	5.479.988	22%	
13	Román y Asociados	5.896.955	4.460.564	32%	
14	Constituency Management Group	5.890.334	5.165.415	14%	
15	Porter Novelli	5.682.351	5.098.381	11%	
16	Interbrand Branding	5.085.476	4.577.996	11%	
17	Evercom	4.959.926	3.640.167	36%	
18	Hill & Knowlton	4.576.339	3.968.886	15%	
19	Coonic	4.492.245	4.200.312	7%	
20	Nota Bene	3.976.819	4.322.153	-8%	Potenciales competidores 1 (2-4M€)
21	Ogilvy Public Relations SL	3.956.679	4.932.658	-20%	
22	Neolabels	2.677.293	2.923.856	-8%	
23	Ogilvy&Mother Publicidad BCN	2.586.238	3.259.960	-21%	
24	Planner Media	2.553.000	2.600.000	-2%	
25	Ulled y Asociados	2.400.769	2.128.145	13%	
26	Torres y Carrera	1.882.290	2.167.289	-13%	
27	Asesores PR y Comunicación	1.823.873	1.880.840	-3%	
28	Solsona Comunicación	1.804.902	1.696.554	6%	
29	Berbés y Asociados	1.765.000	1.813.102	-3%	
30	Lina Ortas Com e imagen SL	1.748.591	1.586.532	10%	Potenciales competidores 2 (1-2M€)
31	Text 100	1.672.246	784.275	113%	
32	Cariotipo MH	1.585.012	1.308.104	21%	
33	ACH Cambre	1.584.096	2.174.887	-0,27	
34	Grayling + Hutsworth	1.550.000	1.500.008	0,03	
35	Eurocofin	1.507.589	1.374.136	0,1	
36	Idex Ideas y Expansión	1.495.179	1.474.512	0,01	
37	Best Relations	1.204.036	1.000.451	0,2	
38	Mas Consulting Group SL	1.075.618	1.188.990	-0,1	
39	Deva Comunicación Financiera	1.059.578	908.827	0,17	
40	MBN Comunicación	1.025.787	1.156.075	-0,11	

Estudio Torres y Carrera 2016 con datos del Registro Mercantil y aportados por las propias empresas

Segmentación (colores) de elaboración propia

Conclusiones sobre el mercado y la intensidad de la competencia

- Como primeras conclusiones, y dada la posición de LLORENTE & CUENCA en este sector podemos establecer que la competencia debe centrarse únicamente en los 15-20 primeros actores en el mercado de las Relaciones Públicas y Comunicación (facturación superior a los 4 millones de euros), puesto que los volúmenes de facturación y rentabilidad necesarios para el crecimiento de la compañía y su competitividad se centran en clientes que a los que generalmente no pueden optar las pequeñas compañías.
- El tamaño reducido del mercado de las Relaciones Públicas y Comunicación en España es relativamente pequeño. Esto hace prever que pueda suponer una barrera de entrada para nuevos operadores relevantes, salvo por la vía de fusiones o adquisiciones de compañías establecidas, pues resulta poco atractivo por la elevada competencia que existe.
- Lo que sí se aprecia como tendencia del sector es que se está produciendo una concentración de agencias⁵ en torno a grandes grupos. Previsiblemente, esto podría suponer que en los próximos años se diera una reducción en el número de compañías grandes (más de 4 millones de euros de facturación) y que estos aumenten sus tamaños y rentabilidades al mejorar las economías de escala.

Los productos y servicios sustitutivos

La diferenciación en un sector centrado en los intangibles supone cada vez una mayor complejidad para la gestión de las empresas de Relaciones Públicas y Comunicación. Los esfuerzos realizados en innovación para la puesta en marcha de nuevos servicios por las compañías del sector son replicados, con mayor o menor fortuna, por los competidores en un corto espacio de tiempo.

Es frecuente ver cómo al poco tiempo del lanzamiento de un servicio, de la creación de un área de negocio e, incluso, sobre la denominación novedosa que se pueda realizar de estas áreas de negocio dentro de las empresas, se convierte en algo que los competidores incorporan como propio. Si además tenemos en cuenta que lo que se ofrece es una prestación de servicios y que el objeto del trabajo es en la mayoría de las ocasiones un intangible, resulta cada vez más complejo para los potenciales clientes diferenciar en el mercado, sin un profundo conocimiento de éste o de la profesión, entre la oferta de las compañías.

Teniendo en cuenta estas premisas, se ofrece a continuación un análisis de los servicios sustitutivos que se encuentran en los principales competidores de LLORENTE & CUENCA atendiendo a su facturación.

⁵ <https://prnoticias.com/comunicacion/prcomunicacion/20161186-concentracion-o-descentralizacion-cual-es-el-futuro-para-la-industria-de-la-comunicacion-y-pr>

Ranking	Nombre	AAPP		Corporativo		Financiero		Crisis&Litigi		Reputac+CEO		Digital		CE+Brand		Talent Eng.		Estudio-Prod		Puntuación
		Web	Conc	Web	Conc	Web	Conc	Web	Conc	Web	Conc	Web	Conc	Web	Conc	Web	Conc	Web	Conc	
1	Llorente & Cuenca	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
2	Atrevia	2	3	2	4	2	3	5	4	5	5	4	2	3	2	4	5	3	3	61
3	Globally	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	5	1	5	5	1	1	4	2	35
4	Ketchum	2	2	3	2	1	1	3	1	1	1	3	1	5	5	1	1	2	5	40
5	Kreab	5	5	5	5	5	5	1	1	4	5	1	1	1	1	1	1	1	1	49
6	Burson Marsteller	5	3	5	2	5	3	5	5	1	1	4	1	5	1	1	1	1	1	50
7	Equipo Singular	1	1	4	1	1	1	1	1	4	2	5	1	4	4	1	1	1	1	35
8	Estudio de Comunicación	5	2	5	5	5	5	5	3	4	3	5	1	5	1	5	4	2	1	66
9	Apple Tree	1	1	3	2	1	1	1	1	1	1	5	1	5	4	1	2	4	5	40
10	Tinkle Consultants	4	2	4	3	4	4	4	1	1	1	5	5	5	2	1	3	3	4	56
11	Edelman	5	2	5	4	1	1	5	1	1	1	5	1	5	4	1	2	1	1	46
12	Marco de Comunicación	4	2	5	5	5	2	5	3	3	2	3	1	3	1	3	4	3	1	55
13	Román y Asociados	1	1	5	2	4	3	1	1	1	1	5	1	3	1	1	1	2	1	35
14	Constituency Management Group	Sin web para España																		
15	Porter Noveli																			
16	Interbrand Branding																			
17	Evercom	5	2	5	2	5	4	3	2	3	3	5	5	5	4	3	3	1	1	61
18	Hill & Knowlton	2	2	5	2	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	27
19	Coonic	1	1	4	2	1	1	3	1	3	1	5	2	3	1	3	1	1	1	35
20	Nota Bene	Especializada de nicho																		
21	Ogilvy Public Relations SL	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	4	3	5	4	1	1	5	5	40
22	Neolabels	1	1	2	1	4	1	1	1	3	1	5	5	3	2	3	2	3	4	43
		46	32	67	44	47	38	46	29	39	31	71	33	66	43	32	34	38	38	

FUENTE: Elaboración propia con datos LL&C LEYENDA DE COLOR RESPECTO A GRADO DE COMPETENCIA EN SERVICIOS SUSTITUTIVOS:

BAJA MEDIA ALTA

1: Muy bajo

2: Bajo

3: Medio

4: Alto

5: Muy alto

Para la elaboración del gráfico de la página anterior, se han analizado los servicios ofrecidos por los principales competidores en relación a los propios ofrecidos por LLORENTE & CUENCA. A partir de las áreas de actividad o prácticas principales, se ha estudiado la oferta de los competidores para determinar su mayor o menor esfuerzo de posicionamiento de los distintos rangos de servicio equivalentes. Para ello se ha establecido una puntuación del 1 (valor mínimo) al 5 (valor máximo) a cómo se trata de dar relevancia a los distintos servicios ofrecidos en su activo digital principal (página web), así como la frecuencia con la que se coincide con la competencia en concursos para prestar servicios similares a potenciales clientes.

De esta información se pueden extraer varias **conclusiones**:

- Existe una oferta bastante de productos sustitutivos bastante similar en el mercado. Todos los competidores ofrecen al menos 3 o 4 servicios similares o que podrían competir por clientes parecidos.
- Existen servicios como la Comunicación Corporativa, la comunicación Digital o la de marketing (CE+ Brand) en la que se requiere un esfuerzo mayor de diferenciación ya que es ofrecida, o promocionada a través de sus sitios web por la práctica totalidad de los competidores. Sin embargo, LLORENTE & CUENCA cuenta, especialmente comunicación corporativa con un gran reconocimiento en el sector, por lo que supone una barrera de entrada para los competidores en concursos por servicios de este tipo.
- Podría existir una oportunidad de crecimiento a través de la potenciación de las áreas de actividad con una competencia menor (columnas con sumatorios en naranja), y especialmente a través de la promoción de la actividad de comunicación interna (Talent Eng.) Sin embargo, esta última es un área cuyas funciones suelen realizarse de forma interna por las propias compañías. Además, en muchas ocasiones, depende de los departamentos de Recursos Humanos, por lo que se trata de un comprador no típico de las agencias de comunicación y habría que analizar con detalle este sector para valorar la idoneidad de realizar un esfuerzo considerable en su promoción.
- Se debe prestar especial atención a competidores como Atrevia y Estudio de Comunicación (algo ya conocido en el sector y que no revelamos como nada especialmente nuevo en este estudio), y a Evercom. Respecto a esta última, pese a estar a la cola del grupo Top competidores (ver gráfico Ranking de páginas anteriores) cabe destacar que además de uno de los mayores crecimientos del último año tiene una gran oferta de productos sustitutivos por lo que podía convertirse en una amenaza.

Capacidad de atracción y retención del talento

Finalmente, analizaremos como una fuerza más la capacidad de atracción del talento. Aunque el componente humano, como ya hemos dicho anteriormente, se encuadra más dentro del análisis de recursos y capacidades, cada vez más juega un papel determinante el contar con los mejores profesionales.

Para realizar este análisis tendremos en cuenta distintos rankings y estudios realizados sobre el sector empresarial en general y de las relaciones públicas en particular para determinar la situación actual de LLORENTE & CUENCA respecto a sus competidores, así como oportunidades o amenazas que puedan derivarse del mismo.

LLORENTE & CUENCA, en una buena situación de partida.

Anualmente se realiza el estudio SCOPEN sobre mejores agencias para trabajar en España, que analiza el sector de las Relaciones Públicas y Comunicación, y otros como el de la publicidad.

Los últimos datos de SCOPEN⁶, con trabajo de campo realizado a mediados de 2017, muestran que LLORENTE & CUENCA se encuentra en la segunda posición del ranking de mejores agencias de relaciones públicas para trabajar.

El ranking está liderado por una agencia que se encuentra a mitad de la tabla respecto al TOP 20 de facturación (Apple Tree), y va seguido de la inmediata competidora de LLORENTE & CUENCA respecto al ranking de facturación. El resto de actores de los 10 primeros listados por SCOPEN ocupan posiciones diversas en el ranking de empresas por facturación, pero todas se encuentran entre los principales competidores de LLORENTE & CUENCA.

Sin embargo, LLORENTE & CUENCA cuenta con un aval adicional respecto al reconocimiento como una de las mejores compañías para trabajar, al encontrarse dentro de las 50 primeras compañías del ranking elaborado por la publicación Actualidad Económica, que en su última edición situó a LLORENTE & CUENCA en la posición número 42



⁶ <http://scopen.com/section/investigacion#studies>

⁷frente a compañías mucho mayores, tanto por cifra de negocios, como por número de empleados.

Junto a LLORENTE & CUENCA sólo otra de las compañías del ranking de SCOPEN aparece listadas en el ranking de las 100 mejores empresas para trabajar de Actualidad Económica. Se trata de Ogilvy, pero como grupo de publicidad, no tanto por su división de Relaciones Públicas.

De las empresas con una facturación superior a los 4 millones de euros, sólo LLORENTE & CUENCA y ATREVIA cuentan con programas definidos y promocionados para la captación de talento.

Ranking	Nombre	Dispone de programa	Nombre	Web contacto
1	Llorente & Cuenca1	Sí	Jóvenes Talentos	https://www.llorenteycuenca.com/programa-jovenes-talentos/
2	Atrevia	Sí	Movimiento Atrevia	https://atrevia.com/trabaja-con-nosotros/
3	Globally2	No		https://newlinkcareers.silkroad.com/newlinkext/EmploymentListings.html
4	Ketchum	No		http://www.ketchumreadyfortomorrow.com/#contact
5	Kreab	No		http://www.kreab.com/madrid/es/people/#lkreab-candidate
6	Burson Marsteller3	No		http://www.burson-marsteller.es/trabaja-con-nosotros/trabaja-en-bm/
7	Equipo Singular	No		http://www.equiposingular.es/es#contacto
8	Estudio de Comunicac	No		https://www.estudiodecomunicacion.com/quienes-somos/trabaja-con-nosotros/
9	Apple Tree4	No		http://www.appletreecomunications.com/es/contacto/
10	Tinkle Consultants	No*		https://www.tinkle.es/tinkle-xp/#unete
11	Edelman	No		http://www.edelman.es/contacto/
12	Marco de Comunicac	No		http://www.marcodecomunicacion.com/
13	Román y Asociados	No		https://romanyasociados.es/index.html
14	Constituency Manager	No		https://ipg.taleo.net/careersection/cmgrp_ext_cs/jobsearch.ftl
15	Porter Novelli	No		http://www.porternovelli.com/
16	Interbrand Branding	No		http://interbrand.com/work/
17	Evercom	No		https://www.evercom.es/contacto/
18	Hill & Knowlton	No*		http://www.hkstrategies.com/spain/es-es/carreras/
19	Coonic	No		https://www.coonic.com/contacto/

* No cuentan con programa específico pero sí dan un paso más en el área de "envía tu cv"

Se puede concluir que LLORENTE & CUENCA parte de una posición de ventaja respecto a la "guerra por el talento", aunque seguida muy de cerca por su competidora ATREVIA.

Como **conclusiones** respecto al análisis del potencial de captación de talento, podemos señalar que:

- Se da la coincidencia de que las dos compañías con programas específicos de captación de talento son, con diferencia, las de mayor facturación del sector, por lo que la interés y esfuerzo por la atracción de profesionales se ve correlacionado en cuanto a resultados.
- Supone una ventaja y una oportunidad para LLORENTE & CUENCA potenciar sus programas de captación de talento. La posición ventajosa respecto a sus competidores y la existencia de programas lanzados es una situación de la que se debe sacar provecho.
- El sector no saca provecho de su propia experiencia y conocimiento respecto a campañas de comunicación para tomar posición en la captación de talento.

⁷ <https://saladecomunicacion.llorenteycuenca.com/temas/noticias/cuatro-anos-como-unica-firma-de-comunicacion-del-ranking-las-mejores-empresas-para-trabajar-en-espana-de-actualidad-economica>