

## REFERENCIAS EN LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA COMUNICACIÓN CORPORATIVA: PANORAMA ESPAÑOL Y PERSPECTIVAS RETÓRICAS INTERNACIONALES

Luis Gallardo Vera<sup>1</sup>

### Resumen

Este artículo presenta una visión nítida de las obras más relevantes en el estudio de la planificación estratégica de la comunicación corporativa en España de los últimos quince años. Como ilustración, expone las reflexiones más valiosas de esta muestra atendiendo a la consistencia interna y a la precisión de sus contenidos. Del mismo modo aborda los estudios retóricos de la planificación estratégica de la comunicación corporativa a nivel internacional. Las recopilaciones de esta clase no abundan, empero, la planificación estratégica de la comunicación corporativa es un valor en auge en el plano profesional y un notable objeto de interés en el ámbito académico. Las muestras se seleccionaron teóricamente. Se utilizaron una estrategia metodológica de investigación documental, la técnica del análisis cualitativo de contenido y el análisis cualitativo de datos.

### Palabras clave

Planificación estratégica, relaciones públicas, comunicación comercial, retórica.

### Abstract

This article presents a clear view of the most relevant works in the study of communication strategic planning in Spain of the last fifteen years. As an illustration, shows the most valuable reflections of this sample in accordance with the internal consistency and accuracy of its contents. Using the same method tackles international rhetorical studies of the communication strategic planning. Compilations of this kind are rare; however, communication strategic planning is a value that is increasing its importance at the professional level and a significant object of interest in academic sphere. The samples were selected theoretically. A methodological strategy of documentary research, the technique of qualitative analysis of content and the qualitative analysis of data were used for make the research.

### Keywords

Strategic planning, public relations, business communication, rhetoric.

## 1. Introducción

La comunicación corporativa, tomando como base las reflexiones de Van Riel<sup>2</sup> y de Gruñir y Huna<sup>3</sup>, se divide en comunicación de marketing y en relaciones públicas entre la organización y sus públicos internos y externos.

En la sociedad de la información<sup>4</sup> que la comunicación es un elemento estratégico indispensable para que las organizaciones consigan sus objetivos es un hecho probado<sup>5</sup>. En consecuencia, la gestión de la comunicación está aumentando.

En España así lo confirman diversos estudios empíricos al respecto: *La comunicación y las relaciones públicas en España: radiografía de un sector*<sup>6</sup>, *La comunicación de intangibles en España*<sup>7</sup> y *El estado de la Comunicación en España*<sup>8</sup>.

Por tanto, la planificación estratégica de la comunicación es un valor en auge en el escenario profesional actual de la comunicación en organizaciones. La tónica es que, aunque generalmente se realizan en las organizaciones actividades de planificación estratégica de la comunicación, éstas presentan un desarrollo generalizado, pero superficial.

El auge del valor que está teniendo la planificación estratégica de la comunicación en las organizaciones se muestra también en la creación de la figura del *Plañir* en las agencias de publicidad<sup>9</sup>. Esta figura presenta asimismo un desarrollo generalizado, pero superficial, en países como España y más profundo en países postindustriales altamente desarrollados, como EEUU e Inglaterra<sup>10</sup>.

Poseer una base de referencias bibliográficas útil es fundamental para los académicos que deseen conocer el fenómeno de la planificación estratégica de la comunicación.

En este artículo se pretende construir un documento con referencias valiosas sobre este fenómeno, dando un especial espacio a los estudios retóricos del fenómeno. El valor de estas referencias reside en la consistencia interna y en la precisión de sus contenidos. Las referencias bibliográficas expuestas, normalmente, se encuentran dispersas, no existiendo hasta el momento una recopilación similar a la presente.

Tomando como punto de partida que, si las obras de esta índole existen, es posible elaborar un documento que las recopile, en este artículo se muestra un panorama general

de las obras españolas con las características citadas y se exponen, a modo de ilustración, reflexiones especialmente significativas contenidas en estas obras, que sobresalen en grado de consistencia interna y precisión de sus contenidos. Además, se contextualiza bibliográficamente a la comunicación de organizaciones en la Retórica y se diagnostica hasta qué punto los estudios retóricos de la comunicación en organizaciones abordan el fenómeno de la planificación estratégica de la comunicación.

## 2. Panorama español

En España existen pocos estudios recientes sobre la planificación estratégica de la comunicación en organizaciones. El estudio de ésta se realiza desde las Relaciones Públicas, la Publicidad y el Marketing.

En el estudio del ámbito de la comunicación comercial del tema destacan los estudios de Sánchez<sup>11</sup>, García<sup>12</sup>, Castellblanque<sup>13</sup> y Giquel<sup>14</sup>. Estos estudios tratan la figura del *Planner* desde el punto de vista histórico, su papel en la agencia de publicidad y su relación con la eficacia y con la creatividad publicitaria. Desde la perspectiva del Marketing, cabe destacar el estudio de Rodríguez del Bosque<sup>15</sup>, que aborda planteamientos de planificación estratégica de la comunicación comercial.

En el estudio del ámbito de las relaciones públicas del tema destacan los estudios de Matilla<sup>16</sup>, Viñarás<sup>17</sup>, Costa<sup>18</sup>, Xifra<sup>19</sup> y Barquero<sup>20</sup>. Estos estudios tratan desde los puntos de vista histórico y teórico los modelos de planificación estratégica de las relaciones públicas y la figura del DirCom como *Planner* de relaciones públicas. Es de destacar la obra de Matilla<sup>21</sup>, que aborda epistemológicamente el concepto de Planificación Estratégica aplicado al ámbito de las relaciones públicas.

Dentro de los estudios que integran los dos ámbitos de la planificación estratégica de la comunicación organizativa (comercial y corporativo), relacionándose entre sí y con el todo estratégico de la organización, destacan los estudios de Cervera<sup>22</sup> y de Linda, Costa y Garrido<sup>23</sup>.

Estas investigaciones han utilizado todo tipo de metodologías: estrategias metodológicas triangulares, en las que han usado complementariamente técnicas cualitativas y técnicas cuantitativas de investigación social o un tipo de técnicas

únicamente (usando en ciertas ocasiones un mix de solamente técnicas cualitativas o de solamente técnicas cuantitativas) o estrategias metodológicas usando una sola técnica. Por tanto, las metodologías se han utilizado siguiendo el criterio de pertinencia para conseguir el éxito de la investigación concreta.

### **3. Reflexiones**

#### **3.1. La planificación estratégica de la comunicación comercial: Del Bosque**

Del Bosque<sup>24</sup>, partiendo de la clasificación de los canales de comunicación en personales e impersonales, afirma que desde la perspectiva del Marketing se infieren de esta clasificación dos clases de comunicación comercial: la comunicación personal (fuerza de ventas) y la comunicación masiva (publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas y marketing directo).

La planificación de la estrategia de comunicación comercial supone una serie de fases anteriores: definición de la estrategia corporativa y definición de la estrategia competitiva. Del Bosque sostiene que las decisiones estratégicas de comunicación están condicionadas por los objetivos estratégicos corporativos, el posicionamiento y los objetivos de comunicación.

La estrategia de comunicación comercial se inserta en el plan de marketing-mix. Ésta debe ser coherente con las estrategias de producto, precio y distribución. Las formas de comunicación comercial deben coordinarse adoptando una consistencia interna (entre los elementos propios de la estrategia) y externa (entre las diferentes estrategias de marketing) y no se deducen automáticamente de la estrategia de marketing<sup>25</sup>.

Según Del Bosque<sup>26</sup>, desde la estrategia de marketing pueden establecerse dos tipos de estrategias de comunicación: de presión o de aspiración. En la de presión la fuerza de ventas y el canal de distribución soportan las acciones y la publicidad es una actividad complementaria y de apoyo. En la de aspiración la publicidad es la variable principal de la estrategia de marketing.

Existen una serie de factores determinantes del mix de comunicación comercial: las características del mercado, el tipo de producto, la estrategia de mercado y el grado de implicación del comprador.

Las características del mercado: el rol de los tipos de comunicación comercial varía según se trate de mercados de consumo o de mercados industriales. Para las empresas de mercados de consumo la escala en orden decreciente de importancia es: publicidad, promoción de ventas, fuerza de ventas y relaciones públicas. Para las empresas de mercados industriales la escala en orden decreciente de importancia es: fuerza de ventas, promoción, publicidad y relaciones públicas<sup>27</sup>.

El tipo de producto: la potenciación de la fuerza de ventas es ideal, en contraposición a la comunicación comercial masiva, cuando los productos presentan las siguientes propiedades: complejidad técnica, necesidad de demostraciones sobre el uso del producto, especificidad para el comprador y compra no frecuente, elevador valor añadido y de precio negociable<sup>28</sup>.

La estrategia de mercado: las estrategias *push* exigen actuar fundamentalmente sobre los distribuidores comerciales, de modo que prescriben que se refuercen la fuerza de ventas y las promociones dirigidas a los distribuidores. Las estrategias *pull* pretenden incrementar la demanda del producto en los consumidores finales, de modo que éstos acudan a los puntos de distribución, por lo que exigen que se refuercen la publicidad y la promoción de ventas.

El grado de implicación del comprador: la eficacia de cada forma de comunicación comercial varía según el grado de implicación del comprador con el producto y con la marca. Cuando se trata de un producto o marca desconocidos, la publicidad debe ser potenciada y la fuerza de ventas es determinante en las fases posteriores de evaluación de alternativas y de decisión de compra. Sobre la decisión de compra es decisiva la promoción de ventas. Cuando la compra se ha realizado, la publicidad obtiene de nuevo un papel primordial, ya que refrenda las sensaciones posteriores a la compra y realimenta el proceso de experiencia del comprador<sup>29</sup>.

### 3.2. La planificación estratégica de las relaciones públicas: Matilla

El libro *Los modelos de planificación estratégica en la teoría de las Relaciones Públicas*<sup>30</sup> constituye una original y sólida aportación al conocimiento del área de la planificación estratégica en la disciplina de las Relaciones Públicas.

Además de ser una obra destinada a estudiantes e investigadores académicos de las Relaciones Públicas, el libro está destinado a inspirar la resolución de problemas profesionales de relaciones públicas.

El libro se vertebra en cinco capítulos: La planificación estratégica y las Relaciones Públicas, Las etapas de planificación estratégica en el modelo RACE, Los modelos de planificación estratégica en Relaciones Públicas basados estrictamente en el modelo RACE, Los modelos de planificación estratégica en Relaciones Públicas deudores del modelo RACE y Conclusiones generales.

En el primer capítulo (compuesto por 19 apartados) se abordan los términos y conceptos esenciales de la planificación estratégica de las relaciones públicas<sup>31</sup>. Con precisión, se definen términos como “planificación”, “estrategia”, “táctica”, “acción”, “entorno”, “misión”, “meta” y “objetivo”. Se contextualiza a la planificación estratégica de las relaciones públicas dentro de la Teoría de la Decisión, la Teoría de los Juegos, la Teoría de las Probabilidades, la Teoría de la Utilidad, la Teoría de la Persuasión y la Dirección por Objetivos. Se analizan los binomios conceptuales ‘comunicación estratégica/estrategia de comunicación’, ‘planificación/programación’, ‘política/estrategia’, ‘estrategia/táctica’, ‘técnica/táctica’ y ‘planificación estratégica/planificación operacional’. Los últimos apartados de este capítulo entroncan los términos y conceptos abordados con la función estratégica de las relaciones públicas y con la Teoría de la Dirección de Sistemas.

En el segundo capítulo se expone exhaustivamente el modelo RACE de planificación estratégica de relaciones públicas, enmarcándolo dentro de la Dirección por Objetivos<sup>32</sup>. En él se explican exhaustivamente las etapas del modelo marstoniano: investigación, acción, comunicación y evaluación.

Usando la expresión wittgensteiniana “aire de familia” (que designa el tipo de analogía existente entre los distintos juegos de lenguaje), en el tercer capítulo se presentan cronológicamente los modelos con un aire de familia fuerte con respecto al modelo

RACE<sup>33</sup>. En este capítulo la autora expone sucintamente los modelos de Cutlip y Center, Black, Haisworth y Wilson, Arceo, Sotelo y Kunsch.

En el cuarto capítulo se presentan cronológicamente los modelos con un aire de familia débil con respecto al modelo RACE<sup>34</sup>. A pesar de que la autora reconoce que estos modelos constituyen aproximaciones metodológicas distintas al RACE para tomar decisiones en la planificación estratégica de las relaciones públicas, verifica la tesis de Xifra<sup>35</sup> consistente en afirmar que estos modelos son derivaciones del modelo RACE. La autora expone sintéticamente 95 modelos, componiendo un mosaico internacional en donde se tratan autores europeos, norteamericanos, latinoamericanos y australianos.

Estos dos capítulos permiten al lector tener una visión de lo que ha sido la evolución de los modelos de planificación estratégica de relaciones públicas desde 1952.

En el último capítulo se establecen las 18 conclusiones que la autora infiere de la información expuesta en los anteriores capítulos<sup>36</sup>.

Son de destacar la extensión e intensidad con las que la autora examina los términos, conceptos y modelos de la planificación estratégica de las relaciones públicas.

### **3.3. La planificación estratégica de la publicidad: Giquel, Castellblanque y García-Uceda**

El *Planner* es una extracción de las funciones específicas de orientación al mercado de los Departamentos de Marketing y una visión de estas funciones desde un prisma de comunicación 360<sup>o37</sup>. La figura del *Planner* emerge como una forma de defenderse las agencias de publicidad ante las prácticas empresariales consistentes en generar estrategias de comunicación en los Departamentos de Marketing, practica adoptada por los Departamentos de Marketing, debido a la demostrada ineficacia de las agencias de comunicación en los 90, en lo que respecta a la consecución de los objetivos organizativos<sup>38</sup>. Los Departamentos de Marketing interpretaron la función de la comunicación publicitaria y la interpretación en el mundo de las agencias de publicidad de esta interpretación es el *Planner*.

De acuerdo con Giquel<sup>39</sup>, el *Planner* de una forma estandarizada se ocupa de definir la estrategia de contenido (qué) y dota de claves a la estrategia de codificación (cómo) del

mensaje publicitario. Es un plano puramente conceptual. Según García-Uceda, la estrategia de contenido forma parte, con la estrategia de codificación, de la estrategia creativa<sup>40</sup>, que a su vez forma parte de la estrategia publicitaria<sup>41</sup>. En ella se selecciona el eje y el concepto creativo, que estructuran la forma del mensaje.

Según Castellblanque<sup>42</sup>, el *Planner* es la “voz del consumidor”. Su misión es construir estrategias de comunicación publicitaria 360°, para todo tipo de organizaciones y considerando el comportamiento del público externo consumidor de la organización con vistas a conseguir los objetivos organizativos. La mirada que asume el *Planner* es la mirada comunicativa hacia el comportamiento del público externo consumidor de la organización a fin de conseguir los objetivos organizativos.

La amplitud de la mirada del *Planner* y la de su campo de acción se pueden mostrar contemplando la teoría del comportamiento del consumidor de Schiffman y Lazar<sup>43</sup>. Como apuntan estos autores<sup>44</sup>, dos dimensiones a las que se orienta: la de la empresa (ventas y economía de la empresa) y la del mercado (necesidades y comportamiento del consumidor). Un caso de marketing orientado únicamente al público objetivo externo consumidor es el de las organizaciones no lucrativas. El marketing social no posee la dimensión de orientación a la empresa<sup>45</sup>.

Por tanto, la función del *Planner* es construir estrategias persuasivas con la meta de influir comunicativamente en el comportamiento del público externo consumidor de la organización, a fin de conseguir los objetivos organizativos. La planificación estratégica que elabora atiende al público externo consumidor, a las comunicaciones de marketing y a las comunicaciones corporativas.

#### **4. Perspectivas retóricas internacionales**

La Retórica es una disciplina de un potencial enorme para la comunicación de organizaciones. La relevancia contemporánea de la Retórica viene dada por una sociedad que entiende el inmenso poder de los medios de comunicación para generar efectos en las audiencias. El uso persuasivo de los medios de comunicación es fomentado por las organizaciones, que los emplean para conseguir eficazmente sus objetivos<sup>46</sup>. Por tanto, en las sociedades de la información la Retórica es una ciencia con un especial cultivo<sup>47</sup>. Según Urbina<sup>48</sup>, “la misión actual de la retórica, por lo tanto, ha de

ser, por un lado, la de erigirse en una ciencia del discurso actual, adaptándose y relacionándose con los tiempos y las nuevas aportaciones disciplinares surgidas en la modernidad y, por otro lado, asumir esa modernidad sin renunciar al inmenso caudal y bagaje teórico obtenido”.

La íntima relación de la actividad retórica con la comunicación de organizaciones se muestra en el origen común de ambas. La retórica tiene un origen económico y su objetivo es la construcción de discursos persuasivos. Surge en la Grecia Clásica y su nacimiento está vinculado a la consecución de objetivos económicos privados, como la publicidad<sup>49</sup>. La relación entre publicidad y retórica hay que situarla en la órbita de la comunicación, ya que, como entiende García<sup>50</sup>, “la retórica no es posible sin la comunicación”.

Esto genera que desde el ámbito de la planificación estratégica existan nexos entre la retórica y la comunicación de organizaciones. En el campo de la publicidad uno de los nexos que aparece entre ambas es la presencia común en los procesos de construcción del mensaje de los elementos Receptor y Argumentación<sup>51</sup>.

Estudios destacados sobre la relación de la planificación estratégica de la comunicación en organizaciones con la retórica son, por un lado, respecto a la relación entre Retórica y publicidad, los de Rey<sup>52</sup>, Urbina<sup>53</sup>, Fernández<sup>54</sup> y Adam y Bonhomme<sup>55</sup> y, por otro lado, respecto a la relación entre retórica y relaciones públicas, son los de Míguez<sup>56</sup>, Otero<sup>57</sup> y Reyes<sup>58</sup>.

En el ámbito de las relaciones públicas, Heath<sup>59</sup> y L’Etang<sup>60</sup> plantean que la retórica contiene un fundamento teórico, práctico y crítico para las relaciones públicas.

En concreto, L’ Etang afirma que, a pesar de que las Relaciones Públicas es una disciplina reciente, sus elementos están directamente relacionados con aspectos estudiados por la Retórica durante más de 2000 años, del mismo modo que la actividad publicitaria, según Ricarte<sup>61</sup>.

Toth<sup>62</sup> y Marsh<sup>63</sup>, por otro lado, exploran las posibilidades de aplicación de la Retórica a aspectos estratégicos de las relaciones públicas.

Estas aportaciones no bastan para conseguir que los teóricos de las Relaciones Públicas acepten los postulados retóricos, de modo que esta corriente es minoritaria<sup>64</sup>. La forma

en que los postulados retóricos se han incorporado a la Teoría de las Relaciones Públicas ha sido parcial, aunque lógica<sup>65</sup>. En particular, uno de los aspectos en los que los estudiosos retóricos de las Relaciones Públicas no han ahondado es el de la medición científica de los efectos de las relaciones públicas<sup>66</sup>.

En lo que respecta a la comunicación comercial, hay estudios que se aproximan a la confección de un modelo teórico de la planificación estratégica de la publicidad basada en la Retórica, como el de Ricarte<sup>67</sup> o el de Fernández<sup>68</sup>, pero no se formula epistemológica y teóricamente al modelo. La aproximación se reduce a la determinación de una analogía de las fases del proceso de planificación estratégica de la publicidad con las fases de la Retórica clásica y a la detección de aspectos estratégicos comunes en ambas. Aunque en estos estudios retóricos se indaga en la relación de la Retórica con la eficacia publicitaria, no se ahonda en las mediciones científicas de la relación de la Retórica con los efectos de la publicidad.

En el estudio de otras formas de comunicación comercial, a excepción de la publicidad, no se tratan contenidos desde una posición retórica.

Además, los estudios retóricos de la comunicación de organizaciones se refieren a las relaciones públicas o a la publicidad, de un modo separado. No existen estudios retóricos sobre la comunicación de organizaciones desde un prisma integral. Por ende, los estudios que relacionan a la Retórica con la comunicación de organizaciones tampoco presentan un modelo teórico integral de planificación estratégica de la comunicación, basado en la Retórica ni relacionado con la eficacia de la planificación estratégica de la comunicación.

## **5. Conclusiones**

I.- La gestión de la comunicación es un elemento estratégico indispensable para las organizaciones que nacen y se desarrollan en las sociedades de la información. Dentro de ésta, está la planificación estratégica de la comunicación. En España esta actividad presenta un desarrollo generalizado, pero superficial. La aparición del *Planner* en las agencias de publicidad es un indicador más del auge de la planificación estratégica de la comunicación en las organizaciones en el plano profesional.

II.- En España existen pocos estudios recientes sobre la planificación estratégica de la comunicación en organizaciones. El estudio de ésta se realiza desde las Relaciones Públicas, la Publicidad y el Marketing.

Los estudios que abordan la planificación estratégica de la comunicación comercial desde la Publicidad tratan la figura del *Planner* desde el punto de vista histórico, su papel en la agencia de publicidad y su relación con la eficacia y con la creatividad publicitaria.

Desde la perspectiva del Marketing, se realizan planteamientos integrales de planificación estratégica de la comunicación comercial, contemplando todas las formas de comunicación comercial.

Los estudios que abordan la planificación estratégica de las relaciones públicas indagan desde un punto de vista histórico y teórico en los modelos de planificación estratégica de las relaciones públicas y en la figura del DirCom como *Planner* de relaciones públicas.

También existen estudios significativos que integran los dos ámbitos de la planificación estratégica de la comunicación organizativa (comercial y corporativa), relacionándose entre sí y con el todo estratégico de la organización.

Estas investigaciones han utilizado todo tipo de metodologías estableciendo las oportunas para conseguir exitosamente los objetivos de cada investigación.

III.- Las organizaciones actualmente usan de un modo persuasivo a la comunicación. La Retórica y la comunicación de organizaciones poseen un origen común. La Retórica es una disciplina con un enorme alcance en la comunicación de organizaciones. En el ámbito de la planificación estratégica existen nexos de unión entre ambas.

IV.- En el ámbito de las relaciones públicas, Heath y L'Etang plantean que la Retórica contiene un fundamento teórico, práctico y crítico para las relaciones públicas. Toth y Marsh exploran las posibilidades de aplicación de la Retórica a aspectos estratégicos de las relaciones públicas, sin embargo, estas aportaciones no bastan para conseguir que los teóricos de las relaciones públicas acepten los postulados retóricos. Pese a esto, los postulados retóricos se han incorporado de un modo lógico, aunque parcial, a la Teoría de las Relaciones Públicas.

Uno de los aspectos vagamente considerados por los que los estudiosos retóricos de las Relaciones Públicas es el de la medición científica de los efectos de las relaciones públicas.

V.- En el ámbito de la comunicación comercial, hay estudios retóricos que se aproximan a la confección de un modelo teórico de la planificación estratégica de la publicidad basada en la Retórica, pero no se formula epistemológica y teóricamente al modelo.

En estos estudios la relación de la Retórica con la eficacia publicitaria tampoco es examinada hondamente.

VI.- Los estudios retóricos de la comunicación de organizaciones se refieren a las relaciones públicas o a la publicidad, de un modo separado. Las otras formas de la comunicación comercial, a excepción de la publicidad, y la comunicación comercial desde un punto de vista integral no son tratados desde una perspectiva retórica.

En consecuencia, los estudios que relacionan a la Retórica con la comunicación de organizaciones tampoco presentan un modelo teórico integral de planificación estratégica de la comunicación, basado en la Retórica ni relacionado con la eficacia de la planificación estratégica de la comunicación.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ADAM, Jean-michel y BONHOMME, Marc (2000): *La argumentación publicitaria: retórica del elogio y de la persuasión*, Madrid, Cátedra.

BARQUERO, José Daniel (2001): *Comunicación y relaciones públicas: de los orígenes históricos al nuevo enfoque de planificación estratégica*, Madrid, McGraw-Hill.

CASTELLBLANQUE, Mariano (2006): *Perfiles profesionales de publicidad y ámbitos afines*, Barcelona, UOC.

CASTELLS, Manuel (1997): *La era de la información: economía, sociedad y cultura, La sociedad red*, Madrid, Alianza.

CERVERA, Ángel Luis (2006): *Comunicación total*, Madrid, Esic.

COSTA, Joan (2009a): *El Dircom hoy*, Barcelona, Costa Punto Com Editor.

COSTA, Joan (2009b): *Dircom, estrategia de la complejidad*, Valencia, Universidad de Valencia.

FERNÁNDEZ, Eduardo (2006): *Retórica clásica y publicidad*, Logroño, Instituto de Estudios Riojanos.

GARCÍA, María Luisa (2009): “El *planner*, clave de la publicidad eficaz. Estrategia y orientador de creatividad”, *Economía Industrial*, 373, pp. 197-210.

GARCÍA-UCEDA, Mariola (2001): *Las claves de la publicidad*, Sevilla, ESIC.

GIQUEL, Ofelia (2003): *El strategic planner: publicidad eficaz de vanguardia: la planificación estratégica publicitaria en España*, Madrid: Cie Inversiones Editoriales Dossat.

GRUNIG, James, HUNT, Todd, (2000): *Dirección de relaciones públicas*, Barcelona, Gestión 2000.

HEATH, Robert (2001): “A rhetorical enactment rationale for Public Relations: the good organization communication well”, en HEATH, Robert (ed.): *Handbook of public relations*, Thousand Oaks: Sage Publications.

JORDANA, Meritxell (2008): *La planificación estratégica en las agencias de publicidad: nacimiento, evolución histórica y estado actual*, Trabajo de Investigación para la obtención del DEA, Universidad Autónoma de Barcelona.

L'ETANG, Jacquie (2006): “Public Relations and Rhetoric”, en L'ETANG, Jacquie y PIECZKA, Magda (eds.): *Public relations: critical debates and contemporary practice*, Mahwah, Lawrence.

PUTNAM, Linda, COSTA, Joan y GARRIDO, Francisco Javier (2002): *Comunicación empresarial: nuevas tendencias en comunicación para potenciar la estrategia empresarial*, Barcelona, Gestión 2000.

LÓPEZ, Antonio (1998): *La retórica en la publicidad*, Madrid, Arco.

LÓPEZ, Antonio (1997): *Retórica clásica y teoría literaria moderna*, Madrid, Arco.

MARSH, Charles (2003): “Antecedents of two-way symmetry in classical greek rhetoric: the rhetoric of Isocrates”, *Public Relations Review*, 29, pp. 351-367.

MARSH, Charles (2006): “The syllogism of apologia: Rhetorical stasis theory and crisis communication”, *Public Relations Review*, 32, pp. 41-46.

MATILLA, Kathy (2007): *Aportaciones para un modelo global de planificación estratégica en relaciones públicas y comunicación integral. Análisis de un caso: el uso de los modelos de planificación estratégica en algunas agencias y consultoras de relaciones públicas y comunicación*, Tesis de Doctorado, Universitat Ramon Llull.

MATILLA, Kathy (2008): *Modelos de la planificación estratégica en la teoría de las relaciones públicas*, Barcelona, UOC.

MATILLA, Kathy (2009): *Conceptos fundamentales en la planificación estratégica de las relaciones públicas*, Barcelona, UOC.

MÍGUEZ, María Isabel (2008): “La perspectiva retórica de las relaciones públicas: estado de la cuestión en el siglo XXI”, [CD-ROM], en VV.AA.: *Actas y memoria final*

*Congreso Internacional Fundacional AE-IC*, Santiago de Compostela, Investigar la comunicación.

OTERO, María Teresa (1998): “Retórica, relaciones públicas y democracia”, en VV.AA.: *III Encuentro Interdisciplinar sobre Retórica, Texto y Comunicaciones*, Cádiz, Retórica y texto.

PRATKANIS, Anthony y ARONSON, Elliot (1994): *La era de la propaganda. Uso y abuso de la persuasión*, Barcelona, Paidós.

PUJANTE, David (2003): *Manual de retórica*, Madrid, Castalia Universidad.

REY, Juan (2009): “Sobre la *reason why*, los *topoi* y la argumentación. Una relectura (comparada) de los clásicos de la publicidad y la retórica”, *Pensar la Publicidad*, 2, pp. 89-108.

REYES, María Isabel (2003): *La comunicación del portavoz en las comparecencias públicas interpersonales: aspectos pragmáticos y retóricos de su competencia comunicativa*, Tesis de Doctorado, Universidad Complutense de Madrid.

RICARTE, José María (1999): *Creatividad y comunicación persuasiva*, Barcelona, UAB.

RODRÍGUEZ DEL BOSQUE, Ignacio, DE LA BALLINA, Javier, SANTOS, Leticia (1998): *Comunicación comercial: conceptos y aplicaciones*, Madrid, Civitas.

SÁNCHEZ, Cristina (2008): *Situación de la planificación estratégica en España*, Madrid: AEA.

SÁNCHEZ, Cristina (2010): “Aportación de los planificadores estratégicos españoles a la eficacia publicitaria” [en línea], *Revista Latina de Comunicación Social*, [http://www.revistalatinacs.org/10/art2/900\\_Navarra/RLCS\\_art900.pdf](http://www.revistalatinacs.org/10/art2/900_Navarra/RLCS_art900.pdf), nº 65, (consulta: 3 dic. 2011).

SCHIFFMAN, Leon, KANUK, Leslie: (2005): *Comportamiento del consumidor*, México, Pearson Educación.

TOTH, Elizabeth (2000): “Public relations and rhetoric: history, concepts, future”, en MOSS, Danny, VERCIC, Dejan, WARNABY, Gary. (eds.): *Perspectives on Public Relations Research*, London, Routledge.

URBINA, Raúl. (2008): “Retórica de la pasión publicitaria. Nuevas aportaciones al concepto de nuclearidad pragmática”, *Rhêtorikê*, 1, pp. 1-18.

VAN RIEL, Cees (1997): *La comunicación corporativa*, Madrid, Prentice-Hall.

VÉLIZ, Fernando (2006): “Cambio de mirada en las organizaciones: comunicación en 360 grados”, *Chasqui*, 3, pp. 62-65.

VIÑARÁS, Mónica (2009): “Departamentos de Comunicación en museos: la planificación estratégica de la comunicación en instituciones artísticas y culturales”, *Global Media Journal Edición Iberoamericana*, 11, pp. 36-54.

VV. AA. (2005): *El estado de la comunicación en España*, Madrid, Dircom.

VV. AA. (2007): *La comunicación de intangibles en España*, Madrid, Instituto de Análisis de Intangibles.

VV. AA. (2008): *La comunicación y las relaciones públicas en España: radiografía del sector*, Madrid, ADECEC.

XIFRA, Jordi (2005): *Planificación estratégica de las relaciones públicas*, Barcelona, Paidós.

---

<sup>1</sup> Planificador Estratégico de Comunicación independiente. Es licenciado en Filosofía por la Universidad de Granada y licenciado en Publicidad y Relaciones Públicas por la Universidad de Cádiz. Es Técnico en Publicidad y Experto en Publicidad y Diseño Gráfico (por las escuelas Formaselect y EESAE, respectivamente). Ha colaborado en actividades de investigación y de docencia en la Universidad de Cádiz, dentro del Departamento de Marketing y Comunicación de la Facultad de Ciencias Sociales y de la Comunicación. Ha sido Investigador Invitado en el Instituto de Investigaciones en Comunicación de la UNLP. Actualmente es doctorando en Dirección de Comunicación por la Universidad Católica San Antonio de Murcia.

Universidad Católica San Antonio de Murcia

luisgallardo10000@gmail.com

26-12-2011, Género: artículo de investigación

<sup>2</sup> 1997.

<sup>3</sup> 2000.

<sup>4</sup> Castells, 1997.

<sup>5</sup> Costa, 2009<sup>a</sup>.

<sup>6</sup> VV. AA., 2008.

<sup>7</sup> VV. AA., 2007.

<sup>8</sup> VV. AA., 2005.

<sup>9</sup> Sánchez, 2010.

<sup>10</sup> Jordana, 2008, p. 18; García, 2009, p. 119.

<sup>11</sup> 2010, 2008.

<sup>12</sup> 2009.

<sup>13</sup> 2006.

<sup>14</sup> 2003.

<sup>15</sup> *et al.*, 1998.

<sup>16</sup> 2009, 2008, 2007.

<sup>17</sup> 2009.

<sup>18</sup> 2009a, 2009b.

<sup>19</sup> 2005.

---

<sup>20</sup> 2001.

<sup>21</sup> 2008.

<sup>22</sup> 2006.

<sup>23</sup> 2002.

<sup>24</sup> 1998, p. 32.

<sup>25</sup> *op. cit.*, p. 34.

<sup>26</sup> *ibid.*

<sup>27</sup> *ibid.*, p. 36.

<sup>28</sup> *ibid.* p. 37.

<sup>29</sup> *ibid.*, p. 38.

<sup>30</sup> Matilla, 2008.

<sup>31</sup> *ibid.*, pp. 17-72.

<sup>32</sup> *ibid.*, pp. 73-165.

<sup>33</sup> *ibid.*, pp. 167-182.

<sup>34</sup> *ibid.*, pp. 183-264.

<sup>35</sup> 2005.

<sup>36</sup> *ibid.*, pp. 265-268.

<sup>37</sup> Véliz, 2006.

<sup>38</sup> Castellblanque, 2006, pp. 119-121.

<sup>39</sup> 2003, pp. 26-27.

<sup>40</sup> 2001, pp. 264 y ss.

<sup>41</sup> *ibid.*, pp. 253 y ss.

<sup>42</sup> 2006, p. 123.

<sup>43</sup> 2005.

<sup>44</sup> *ibid.*, p.24.

<sup>45</sup> Kotler, 1992.

<sup>46</sup> Pratkanis *et. al.*, 1994; pp. 28-29.

<sup>47</sup> López, 1997, 1998; Pujante, 2003, pp. 13-17.

<sup>48</sup> 2008, p. 2.

<sup>49</sup> Rey, 2009, p. 94.

<sup>50</sup> 2007, p. 169.

<sup>51</sup> Rey, *op. cit.*, p. 106.

<sup>52</sup> *op. cit.*

<sup>53</sup> 2008.

<sup>54</sup> 2006.

<sup>55</sup> .2000.

<sup>56</sup> 2008.

<sup>57</sup> 1998.

<sup>58</sup> 2003.

<sup>59</sup> 2001.

<sup>60</sup> 2006.

<sup>61</sup> 1999, p.84.

<sup>62</sup> 2000.

<sup>63</sup> 2003, 2006.

<sup>64</sup> Míguez, *op. cit.*, p. 13.

<sup>65</sup> *ibid.*

<sup>66</sup> Toth, 2000.

<sup>67</sup> *op. cit.*

<sup>68</sup> *op. cit.*