



**MANUAL DE PRÁCTICAS  
INNOVADORAS EN LAS  
RELACIONES PÚBLICAS**



## MANUAL DE PRÁCTICAS INNOVADORAS EN LAS RELACIONES PÚBLICAS

### Contenido

¿Qué es una práctica innovadora en Relaciones Públicas?.....	4
¿Cómo comprenden las prácticas innovadoras otros profesionales en relaciones públicas? .....	5
¿Cómo identificaremos ejemplos reales de prácticas innovadoras? .....	6
Casos de prácticas innovadoras en relaciones públicas.....	6
PAPITTO OPPORTUNITY CONNECTION .....	6
Contexto.....	7
Problemática.....	7
Objetivos .....	7
Públicos objetivo .....	8
Estrategias.....	8
Ejecución .....	8
Resultados.....	10
Análisis .....	10
GRUPO ROYAL CARIBBEAN .....	12
Contexto.....	12
Problemática.....	12
Objetivos .....	13
Público objetivo .....	13
Estrategia.....	14
Ejecución.....	14
Resultado.....	15
Análisis .....	16
DIÓCESIS DE PITTSBURGH .....	17
Contexto.....	17
Problemática.....	17
Objetivos .....	18
Público objetivo .....	18

Estrategia.....	18
Ejecución .....	19
Resultados.....	20
Análisis .....	20
UPS Healthcare.....	22
Contexto.....	22
Problemática.....	22
Objetivos .....	23
Público objetivo .....	23
Estrategia.....	23
Ejecución .....	23
Resultados.....	24
Análisis .....	25
JOHNSON & JOHNSON .....	26
Contexto.....	26
Problemática.....	26
Objetivos .....	27
Estrategia.....	27
Resultados.....	29
Análisis .....	30
Conclusiones .....	31

## ¿Qué es una práctica innovadora en Relaciones Públicas?

Para comprender una práctica innovadora en el contexto de las relaciones públicas, es esencial retomar una conversación que, aunque pueda parecer básica, resulta fundamental para este análisis. Como menciona Rex F. Harlow (1981), las relaciones públicas contribuyen a establecer y mantener canales de comunicación bidireccionales, comprensión mutua, aceptación y cooperación entre una organización y sus públicos objetivos. Además, estas prácticas ayudan a que las organizaciones estén informadas y receptivas ante la opinión pública, para definir y realzar su responsabilidad con el interés público y atender las necesidades que exclamen los stakeholders, lo que implica una necesidad constante de evaluar la pertinencia de las tendencias, su rentabilidad y adaptabilidad frente a cada situación que una organización catalogue como “comunicable”.

Esta definición nos permite identificar dos variables claves en el entendimiento de las relaciones públicas: la demanda natural de los públicos por estar informados y la necesidad de las organizaciones de no solo sumar, sino también articular sus comunicaciones dentro de una agenda pública. De esta manera, se comprende que los fundamentos de las relaciones públicas se basan en la investigación, el análisis del contexto y, especialmente para esta investigación, la innovación.

Sobre este último concepto, Torres y Santa (2013) señalan que la innovación no solo se refiere a aspectos tecnológicos, sino que también abarca aspectos filosóficos, paradigmáticos y relacionales. Esta perspectiva ampliada nos permite entender la innovación más allá de su definición convencional y añadir matices valiosos que enriquecen la investigación, pues, por la naturaleza de nuestra práctica y las comunicaciones de Hábitat para la Humanidad, algunas primeras respuestas asociadas al concepto tradicional de “innovación” están fuera del alcance que se busca monitorear.

A través de este marco conceptual, podemos construir una definición óptima para el contexto de la cuenta; entendiendo una práctica innovadora como la implementación de estrategias novedosas, creativas y/o pertinentes para gestionar la comunicación y reputación de una organización de manera efectiva en función a sus necesidades frente a sus públicos de interés o stakeholders. Para calificar una práctica como innovadora, es fundamental considerar variables como el uso de la tecnología, la adopción de objetivos o enfoques no convencionales, la creación de contenido multiplataforma el análisis de datos y la responsabilidad social empresarial como un eje transversal.

Arcos y Pherson (2015) afirman que cuando las Relaciones Públicas se integran en los sistemas y procesos de inteligencia estratégica para la innovación, se generan procesos de innovación relacional que fomentan la inteligencia colaborativa, aportando un valor añadido en la gestión empresarial gracias a su capacidad de anticipación, influencia y colaboración. Esta conceptualización nos permite deducir un valor más a considerar para el análisis, que es la construcción de inteligencia colaborativa, factor que no solo aporta para entender las funciones de una organización, sino que suma a la creación de audiencias críticas, que demanden información de valor a empresas, organizaciones y medios de comunicación.

## ¿Cómo comprenden las prácticas innovadoras otros profesionales en relaciones públicas?

Con el objetivo de ampliar el alcance del análisis y la consultoría sobre una "práctica innovadora", se llevó a cabo una encuesta que combinó métodos cualitativos y cuantitativos con 10 profesionales de relaciones públicas de diversos campos. Entre el perfil de los encuestados, se destaca un promedio de edad entre 30 y 34 años. El **71.4 %** de ellos posee un título de pregrado en Comunicación Social y Periodismo, mientras que el resto tiene formación en Política y Relaciones Internacionales. Además, se observa que los expertos consultados tienen más de 3 años de experiencia tanto en el sector de las relaciones públicas como en el desarrollo de estrategias de comunicación.

Frente a la pregunta conceptual sobre, ¿Qué es una práctica innovadora? Los encuestados manifestaron las siguientes palabras claves en sus respuestas: asociaciones tripartitas; amplificación de alcance; beneficio mutuo con los medios de comunicación; impacto a través de experiencias; propuestas transgresoras para la organización y el sector; soluciones tailor-made (a la medida del cliente); y digitalización y la conectividad en su proceso de comunicación.

Estas respuestas nos permiten revalidar la idea de que la innovación no solo se puede comprender desde la tecnología, la implementación de canales digitales, sino que también requiere de un apartado más abstracto y teórico sobre lo que se considera "confort" para el cliente u organización en cuestión, lo que se traduce en datos. Sobre este apartado, los encuestados enfatizaron en la necesidad de contar con un 360 de información que permita operacionalizar y obtener una posibilidad de implementar análisis de datos focalizado para atender la coyuntura que requiera la implementación de una solución innovadora.

Sin embargo, los encuestados destacaron que la falta de presupuesto, la poca aceptación de nuevos formatos, el uso excesivo de inteligencia artificial, equilibrar la adopción de nuevas tecnologías con la preservación de la autenticidad y la sobre-exposición a coyunturas nacionales e internacionales (disposiciones políticas, económicas y sociales) suponen ser los principales retos que enfrentan las relaciones públicas al buscar innovar.

Con el propósito de profundizar en los conocimientos de los expertos consultados sobre prácticas innovadoras, se les pidió que compartieran experiencias relacionadas con el desarrollo de tales prácticas. Para este fin, destacamos el siguiente testimonio que permite comprender una aplicación real sobre una práctica innovadora: "En una Big Tech tradicional, lideré discusiones sobre el uso de influencers como embajadores y promotores de la marca. Además, diseñé una estrategia para fortalecer nuestra presencia en el sector de los videojuegos, aprovechando el talento más destacado de Latinoamérica en colaboración con el equipo correspondiente. Esta iniciativa combinó las mejores prácticas del PR tradicional con estrategias de influencia".

Frente a este punto, los encuestados identificaron como tendencias innovadoras emergentes el uso de redes sociales y canales digitales para el posicionamiento de marca, la participación activa en espacios de Thought Leadership (organizaciones expertas en un campo específico) para reforzar la confianza de stakeholders, el actuar con transparencia y autenticidad frente a un mundo saturado de información, y vincular a los consumidores para disminuir el escepticismo en las organizaciones.

Finalmente, a los expertos se le consultó el cómo medirían el éxito de una práctica innovadora, a lo cual el **44,4 %** de los encuestados afirmaron validar el buen cumplimiento de estas acciones por medio del mejoramiento de la percepción de la marca a públicos internos y externos; el **33,3 %** orientaron su respuesta al aumento comparativo en la cobertura mediática de la organización; y el **22,2 %** restante atribuyeron el éxito a un mayor retorno de inversión monetario.

## **¿Cómo identificaremos ejemplos reales de prácticas innovadoras?**

Para poder evaluar de forma práctica un análisis sobre la innovación en relaciones públicas, se desarrolla un aterrizaje casuístico que permita identificar el contexto necesario para evaluar la práctica de relaciones públicas, además de evaluar los objetivos, el público estimado de impacto, las fases de desarrollo y la clasificación de las prácticas monitoreadas.

Para diversificar el mapeo y las empresas evaluadas, se realizó la consulta de fuentes como premios internacionales de relaciones públicas y estudios de casos académicos para tesis de pregrados. Con esta metodología se abarcarán fuentes académicas, empresariales y comerciales que permitirán ampliar el rango de información. Además de poder contar con un despliegue más abierto sobre los distintos procesos creativos y conceptuales por los que pasaron los equipos que idearon estas estrategias de relaciones públicas.

## **Casos de prácticas innovadoras en relaciones públicas**

I

### **PAPITTO OPPORTUNITY CONNECTION** (Oportunidad de Conexión PAPITTO)

**Campaña:** *"Here to Listen. Here to Help."*

**Agencia:** *The Perry Group, Providence, RI*

## Contexto

Durante los últimos años, Estados Unidos ha empezado a percibir un ajuste de cuentas muy necesario por el racismo sistémico que ha creado disparidades socioeconómicas medibles entre las comunidades blancas y las comunidades históricamente excluidas. Este caso abordará un estudio sobre **Papitto Opportunity Connection (POC)**, una organización que se estableció para cambiar esa narrativa y empoderar a las personas **negras, indígenas y de color (BIPOC)**. Asimismo, se evaluará a la agencia **Grupo Perry**, encargados de crear una campaña integral de relaciones comunitarias para superar importantes obstáculos de confianza y alentar a las organizaciones sin fines de lucro **BIPOC** a solicitar subvenciones.

## Problemática

Es importante destacar que en el 2020 se creó la **POC**, una fundación privada, para invertir en programas educativos, de capacitación en habilidades y empresariales para las comunidades **BIPOC** de Rhode Island, Estados Unidos. Si bien todas las nuevas organizaciones deben crear conciencia, familiaridad y favorabilidad; el desafío de **POC** era poder generar lazos de confianza con las organizaciones a las que busca impactar, logrando en el proceso que acepten la ayuda de una organización con el nombre "**Papitto**".

En 2007, Ralph Papitto, mientras era presidente de la junta de fideicomisarios de la Universidad Roger Williams en Bristol, utilizó una palabra ofensiva en una reunión. Fue incorrecto, y aunque Ralph se disculpó de inmediato, el hombre que había estado en la cúspide de la comunidad empresarial y filantrópica de Rhode Island durante más de 40 años pagó un precio alto en la comunidad debido a su error. Dada la conocida historia de Ralph Papitto, ¿las comunidades **BIPOC** de Rhode Island, que representan el 29% de la población del Estado del Océano, buscarían y/o aceptarían dinero de una fundación financiada por la viuda de un hombre que había menospreciado a los afroamericanos?

Por este motivo, el **Grupo Perry** fue contratado para crear una campaña integral de relaciones comunitarias, impulsada por relaciones públicas, para: presentar a **POC** y su consejo asesor compuesto por 11 miembros; comunicar su misión a las comunidades negras de Rhode Island; comenzar a ganarse su confianza y alentarlas a buscar financiamiento.

**Perry Group** realizó investigaciones de élites y de base antes de anunciar públicamente la creación de POC y el diseño de su futura campaña "Aquí para Escuchar. Aquí para Ayudar". Para aterrizar esta estrategia y desarrollarla, definieron:

## Objetivos

1. Generar conciencia sobre **POC** entre 25 líderes influyentes de organizaciones **BIPOC** y 125 líderes sin fines de lucro para informarles sobre una nueva fuente de

financiamiento que apoya programas de educación, capacitación laboral y emprendimiento en Rhode Island dirigidos a personas de color.

2. Fomentar que las organizaciones sin fines de lucro que sirven a las comunidades **BIPOC** soliciten financiamiento, estableciendo una meta mínima de 10 organizaciones financiadas por **\$2 millones** en 2021.
3. Crear entusiasmo y participación de 75 estudiantes de secundaria **BIPOC** en torno a la Beca de Transformación de Rhode Island (TRIS).

## **Públicos objetivo**

- Personas negras e indígenas en Rhode Island, incluidos estudiantes de secundaria, aquellos que buscan mejorar sus habilidades laborales y emprendedores.
- Líderes de organizaciones sin fines de lucro que apoyan a las comunidades de color en Rhode Island.
- Educadores, incluidos los consejeros escolares.
- Medios de comunicación impresos, digitales y de difusión en Rhode Island, incluidos los medios en español.

## **Estrategias**

1. Utilizar medios propios para crear conciencia, familiaridad y favorabilidad hacia POC.
2. Aprovechar eventos culturales icónicos para presentar POC al público.
3. Desarrollar una subcampana para crear conciencia sobre TRIS y fomentar que los estudiantes de secundaria de color presenten solicitudes.

## **Ejecución**

**Fase uno:** Utilizar medios propios para crear conciencia sobre POC.

**Sitio web:** Perry Group trabajó con el socio de diseño digital Figmints e Ian Travis Barnard Photography, quien dirigió la creación de un sitio web que albergó 20 historias y 10 videos en primera persona centrados en el impacto y los resultados de las subvenciones proporcionadas a 30 organizaciones sin fines de lucro en lugar de en la inversión monetaria.

**Boletín electrónico:** Perry Group y New Flavor Media, crearon un boletín electrónico que atrajo y ha mantenido un seguimiento leal que promedia una tasa de apertura del 30 %.

**Board de Historias de Marca:** Perry Group guio el proceso para desarrollar una serie de tableros de historias de marca que detallan la misión única de 18 organizaciones financiadas por **POC**, destacando el impacto que este capital generó en los programas y



las personas a las que sirvieron. Los tableros se exhibieron en un evento de WaterFire que atrajo a 20.000 personas.

**Lanzamiento de Medios Ganados:** Perry Group recomendó a **POC** no involucrarse con los medios de comunicación hasta que tuviera la oportunidad de presentarse a las comunidades **BIPOC** de Rhode Island a través de reuniones individuales, grupos focales e inversiones iniciales. Se planeó un lanzamiento público para septiembre, pero debido a los aumentos de COVID-19, se canceló el lanzamiento en persona, y Perry Group recomendó un lanzamiento exclusivo de medios en el Boston Globe, la fuente de noticias impresas y digitales más leída de Rhode Island. Este medio publicó una historia digital e impresa en profundidad, así como un podcast sobre el lanzamiento.

**Medios ganados de concienciación:** Una vez se publicó a **POC** en medios de comunicación, Perry Group comenzó a presentar a la organización, su misión y programas, incluido el evento **BIPOC WaterFire** y la beca inaugural **Transform RI**.

Entre el 16 de septiembre y el 20 de enero de 2022, Perry Group aseguró 28 historias (en inglés y español) para **POC**, incluidas 17 centradas en la beca **Transform RI**. Los medios ganados incluyeron: WLNE-TV, WJAR-TV, WPRI-TV, Boston Globe, Providence Journal, Providence Business News, Rhode Island Monthly, Providence Monthly, Brown Daily Herald, Newport Daily News, Cranston Herald, Rhode Island Patch, RI News Today. Además, Perry Group realizó un alcance a las principales emisoras de radio y periódicos en español de Rhode Island para amplificar aún más la beca TRIS. Paola Fernández, miembro de la Junta Asesora de **POC**, realizó entrevistas en español con America News, El Poder Radio y RI Latina Radio.

**Estrategia Dos:** Aprovechar evento cultural icónico para presentar POC al público

En octubre de 2021, POC patrocinó un [WaterFire](#) (evento artístico y cultural en donde se encienden fogatas en el agua) con temática **BIPOC** en Providence. Este fue el primer evento público de **POC** y contó con los fideicomisarios de **POC** y todo el consejo asesor **BIPOC** como encendedores ceremoniales de antorchas, demostrando su compromiso de ayudar a cambiar la narrativa de las comunidades de color de RI.

Perry Group aseguró la presencia de artistas y músicos multiculturales. Un programa de oradores con líderes comunitarios negros y latinos sirvió como inauguración de la Beca Transform RI. Se creó una Aldea **POC** que presentaba a 18 organizaciones financiadas por **POC** que compartían información y oportunidades para la comunidad **BIPOC**. Conscientes de las preocupaciones por COVID-19, el Departamento de Salud de RI proporcionó personal multilingüe para brindar información, pruebas y vacunas, y POC distribuyó 3.000 mascarillas con marca. Este evento registró una asistencia de más de 20.000 personas.

**Estrategia Tres:** Desarrollar una subcampana para crear conciencia sobre **TRIS** y animar a los estudiantes de secundaria **BIPOC** a postularse.

Para apoyar esta beca única de tres niveles que pide a los estudiantes de secundaria de RI una pregunta, "[Si tuvieras \\$1'000.000, ¿cómo mejorarías las comunidades de color de Rhode Island?](#)", Perry Group y Figmints desarrollaron una subcampaña basada en cuatro pilares fundamentales: Transformación, Inspiración, Rhode Island y el Poder de la Juventud. La implementación incluyó branding, integración web, multimedia de video, compras de medios y marketing digital.

## Resultados

Durante seis meses, se involucraron directamente 34 líderes influyentes y líderes de organizaciones sin fines de lucro **BIPOC** (lo que implica un 26 % más sobre la meta fijada), junto con 156 individuos **BIPOC** (Un 20 % superior a lo establecido en los objetivos).

La organización se propuso el objetivo de financiar 10 organizaciones por \$2 millones en 2021. Sin embargo, al finalizar el 2021, 50 organizaciones sin fines de lucro solicitaron financiación, recibiendo \$50 millones en compromisos de financiamiento plurianual. Otras 53 solicitaron financiamiento durante el período de dos semanas de propuestas no solicitadas de diciembre de **POC**.

La organización busca que al menos 75 estudiantes de color se postulen para la beca TRIS entre el 1 de noviembre de 2021 y el 31 de enero de 2022. Resultados: Para el 31 de enero de 2022, un total de 97 estudiantes de secundaria BIPOC se postularon para la beca TRIS, superando el objetivo en un 23%.

**Presupuesto estimado:** > USD \$ 650.000

## Análisis

Según lo evaluado en la descripción del caso, **POC** y la agencia **Grupo Perry** se enfrentaron a una problemática orientada a elevar la reputación y confianza de una organización sin ánimo de lucro que conservó el apellido de uno de sus fundadores. La búsqueda de estos objetivos de posicionamiento no solo respondía a la necesidad de recuperar la "dignidad y memoria" del apellido "Papitto", sino también a volver rentable y funcional una organización necesaria para Rhode Island por la coyuntura social que estaba atravesando el país.

La importancia de comprender, estudiar y repasar este caso radica en identificar como **POC** activó una estrategia en donde el centro de atención no fue la reputación directa de la organización, sino las comunidades **BIPOC**, lo que permitió que a través de varios formatos de prensa y aplicaciones presenciales como conciertos y Waterfires (evento cultural de esa zona), se permitiera integrar a las comunidades en una sola y presentar un genuino interés por exaltar una cultura que históricamente ha sido excluida.

Esta práctica la consideramos innovadora desde un punto de vista más filosófico y conceptual, que práctico, puesto que abordar la confianza desde un público externo y no interno, representa una apuesta poco común y con un alto grado de riesgo; más aún en un contexto donde términos sociales como "whitewashing" y "bluwashing", que hacen

referencia a actuar falsamente por ideas sostenibles y respeto por los derechos humanos, han predominado en la agenda pública de comunidades **BIPOC**.

## GRUPO ROYAL CARIBBEAN

**Campaña:** "Recuperar la Confianza"

**Agencia:** Grupo Consultora Ragan

### Contexto

En marzo de 2020, mientras la pandemia se extendía por todo el mundo, el equipo de Comunicaciones Corporativas de **Royal Caribbean Group (RCG)** tuvo que ayudar a restaurar una industria que enfrentaba un desafío existencial. Como resultado de la "Orden de No Navegar" de los **Centros para el Control y la Prevención de Enfermedades (CDC)**, las compañías de cruceros pasaron meses navegando en aguas inciertas y la posibilidad de una quiebra en toda la industria.

El esfuerzo por generar confianza, brindar tranquilidad y recuperar la confianza en el compromiso de la industria con la seguridad requirió una máquina de comunicaciones increíblemente coherente que pudiera cambiar la narrativa de "placa de Petri flotante" a "más segura que la calle principal". **RCG** logró esto con un plan como ningún otro.

### Problemática

Mientras la pandemia de COVID-19 se extendía por todo el mundo, las acciones de **RCG** cayeron un 80% desde un máximo histórico. Inciertos sobre una recuperación, muchos especularon sobre la posibilidad de quiebra generalizada en la industria. Las difíciles comunicaciones iniciales sobre el retorno seguro de huéspedes y tripulación de los barcos a sus hogares en todo el mundo, **RCG** necesitaba diagnosticar la brecha de confianza más amplia con muchos grupos de interés.

Desde marzo de 2020 hasta el retorno de la navegación en los EE. UU. en el verano de 2021, el equipo de Comunicaciones Corporativas de **RCG**, junto con el socio de la agencia **Weber Shandwick**, trabajó arduamente para ayudar a restaurar una industria. Esto requería recuperar la confianza en la empresa y el compromiso de la industria con la seguridad de los huéspedes y la tripulación.

La investigación primaria rigurosa semanal sobre el panorama y las percepciones del consumidor garantizó el acceso en tiempo real al sentimiento y la comprensión de los grupos de interés. Los datos dejaron en claro que un estándar creíble y preciso para la salud y la seguridad era el factor más importante para crear un plan para reconstruir la confianza de los grupos de interés.

El equipo de Comunicaciones Corporativas de **RCG** realizó investigaciones primarias adicionales a través de entrevistas en profundidad con más de 60 partes interesadas



prioritarias (políticos, inversionistas, proveedores médicos influyentes y líderes comunitarios locales) en mercados internacionales clave. De estos esfuerzos, surgió una lista de preocupaciones públicas críticas y temas:

- Los brotes de 2020 alimentaron un escepticismo duradero, pero no infligieron un daño irreparable a la credibilidad de la industria.
- Los consumidores principales de los cruceros nunca perdieron la confianza, lo que presenta una oportunidad para un estímulo continuo, específicamente a través de socios de viaje que dirigen negocios independientes para reservar cruceros.
- Hubo poca diferenciación de marca dentro de la respuesta al COVID de la industria, lo que se percibió como demasiado lento.

## Objetivos

A medida que la pandemia continuaba, la comunicación del viaje y la navegación en crucero persistían. Sin un precedente o una hoja de ruta hacia adelante desde un cierre operativo completo, el equipo de comunicaciones desarrolló su estrategia de "Recuperar la Confianza", siendo el punto focal la creación del Panel de Navegación Saludable (HSP). Los objetivos para el desarrollo de la estrategia eran:

1. Involucrarse con líderes clave de la industria, funcionarios electos y partes interesadas para desarrollar pautas aceptadas por los **CDC** para la respuesta al COVID de la industria de cruceros e influir en la eliminación de la Orden de No Navegar para permitir la navegación desde los EE. UU. y permitir que las operaciones globales se reanuden lo más rápido posible.
2. Obtener cobertura mediática internacional, precisa y bien informada, y trabajar con periodistas para equilibrar las historias negativas y establecer la seguridad de los cruceros para recuperar el negocio de los consumidores hasta fines de 2021.
3. Aumentar la frecuencia de las comunicaciones y aprovechar a los líderes y asociaciones clave para servir como defensores, incluidos los socios de viaje y la Asociación Internacional de Líneas de Cruceros (CLIA), al amplificar los esfuerzos de la empresa y del HSP para infundir confianza en los inversores en la viabilidad a corto y largo plazo de los cruceros.

## Público objetivo

A lo largo de las marcas de **RCG** (Royal Caribbean International, Celebrity Cruises, entre otras), la compañía tenía que involucrar a los medios de comunicación, consumidores/huéspedes, inversionistas, políticos reguladores, socios de viaje y más de 80.000 tripulantes y empleados, lo que permite identificar un amplio espectro de stakeholders a impactar.

## Estrategia

Trabajando en equipo con su competidor, **Norwegian Cruise Line**, ambas compañías realizaron una desafiante movida para dentro de la industria, en donde los grupos de comunicaciones de ambas empresas ayudaron a reclutar al exgobernador y secretario de Salud y Servicios Humanos de Estados Unidos, Mike Leavitt, además de citar al excomisionado de la Administración de Alimentos y Medicamentos (FDA) de Estados Unidos, Dr. Scott Gottlieb, como copresidentes del panel.

Los miembros del HSP incluyeron líderes científicos, médicos, de operaciones marítimas y exfuncionarios gubernamentales.

El panel tenía independencia total para hacer recomendaciones sobre cómo podrían operar de manera segura los barcos de crucero, incluso antes de la vacuna. Esta imparcialidad fue crucial para reforzar que el trabajo del panel de expertos en salud no sería una "aprobación automática" para la industria de cruceros. Las recomendaciones del panel de expertos, que incluían 74 mejores prácticas detalladas en cinco áreas de enfoque, informaron el sólido conjunto de protocolos de salud y seguridad de la industria, en colaboración con los Centros de Control. Un factor clave fue involucrar a los Centros de Control en este proceso, preparando el escenario para que los estándares se convirtieran en regulaciones para levantar la Orden de No Navegar.

El equipo también desarrolló mensajes alrededor de acciones importantes y relevantes para abordar las preocupaciones clave identificadas en la investigación, específicamente: pruebas para todos a bordo, los más altos estándares de limpieza en viajes, aire circulado al 100% con tecnología actualizada y nueva, atención médica experta en 360°, destinos seguros y otros.

## Ejecución

Con el liderazgo de **RCG** y en asociación con los equipos de comunicaciones y operaciones de **Norwegian**, el equipo de comunicaciones lanzó públicamente el HSP, desarrollando todos los materiales como preguntas y respuestas, mensajes, comunicados de prensa e informes, y llevando a cabo entrenamientos mediáticos, sesiones conjuntas de preparación para CEO, reuniones informativas dirigidas a los clientes y más.

El CEO de **RCG**, Richard Fain, como el líder más experimentado y destacado en la industria de cruceros, estaba en una posición única para liderar a través de la crisis e impulsar a las compañías de cruceros a adoptar colectivamente los estándares de salud y seguridad del HSP para proporcionar el más alto grado de garantía al público, funcionarios gubernamentales e inversores. Centrando las comunicaciones en la validez y viabilidad de los estándares de salud y seguridad, los interesados comenzaron a visualizar cómo sería un retorno seguro a la navegación.

Fain hablaba frecuentemente y con optimismo medido, respaldado por los expertos médicos que servían en el HSP. A menudo citaba que, dadas las estrictas normas de

seguridad que se estaban implementando, los barcos de crucero serían "más seguros que la calle principal". La sólida presencia mediática de Fain resultó beneficiosa, ya que la cobertura de la industria que lo presentaba fue un **47 %** positiva en comparación con el **43 %** de la industria de cruceros. Fain también recibió premios de la industria por este liderazgo.

## Resultado

Los Centros de control aceptaron las recomendaciones del personal de salud pública como estándares para una "Orden de Navegación Condicional", permitiendo que los barcos navegaran por primera vez desde que comenzó la pandemia. El Celebrity Edge de **RCG** fue el primer barco que los CDC aprobaron para volver al agua en junio de 2021, con huéspedes pagados, habiendo cumplido con todos los nuevos estándares para proporcionar una experiencia de crucero saludable. Medios de comunicación de radiodifusión, negocios y comercio asistieron al crucero inaugural, con Fain realizando más de 100 entrevistas, incluyendo medios como Bloomberg y Yahoo! Finanzas para llegar a la comunidad de inversores.

La creación e implementación de un panel de expertos en temas de salud resolvió varias necesidades dentro de la compañía y la industria, y ayudó a persuadir a los interesados externos con soluciones innovadoras de que los cruceros eran viables.

- Ayudó a los reguladores a reconocer la validez de las recomendaciones del panel de expertos, lo que llevó a que los Centros de control levantaran la Orden de No Navegar el 26 de mayo de 2021 y se reanudaran las operaciones de navegación a partir del 26 de junio de 2021.
- Los huéspedes de los primeros viajes reportaron puntajes de satisfacción récord.
- En el lanzamiento (julio de 2020), el **8 %** de la cobertura positiva sobre la industria de cruceros hacía referencia al panel de expertos instaurado por **RCG**. Desde entonces, el **70 %** de las menciones mediáticas globales de estos expertos fueron positivas, superando ampliamente a la industria de cruceros.
- Ráfagas de cobertura negativa, impulsadas por eventos, vieron ciclos de noticias rápidos debido a esfuerzos mediáticos proactivos agresivos con un mensaje disciplinado, apoyo del equipo en el terreno y fuertes relaciones con los medios.
- Los medios financieros influyentes citaron la gestión de **RCG** durante la pandemia al levantar toda la industria, lo que fortaleció aún más la confianza de los inversores en la recuperación y el futuro de la empresa. La mayor confianza resultó en un aumento de casi cuatro veces en el precio de las acciones de **RCG**, que continuó manteniéndose aproximadamente en línea con el rendimiento anterior a la pandemia. Las reservas para la segunda mitad de 2022 están dentro de los rangos históricos.
- El programa de préstamos "Pague Adelante" de \$40 millones de **RCG** para socios de viaje los ayudó a reconstruir sus negocios.
- El interés del consumidor en los cruceros casi volvió a niveles vistos por última vez al comienzo de la pandemia, y la reticencia a viajar en un crucero comenzó a volver a los niveles previos a la pandemia desde un máximo del 59%.

**Presupuesto estimado:** > USD \$ 800.000

## **Análisis**

Las relaciones públicas abordan diferentes soluciones frente a problemas reputacionales o comunicativos para las organizaciones, sin embargo, por la dependencia de los medios digitales y su variabilidad funcional, muchas veces las propuestas de comunicaciones o prácticas de PR solo abordan la creación masiva de contenido.

El caso de **RCG** resalta por ser una solución innovadora desde lo conceptual, frente a un panorama y contexto crítico, como lo es el tener a miles de pasajeros en una flota a mitad del mar. A través de la gestión activa de relacionamientos de alto nivel, **RCG** no solo incidió en la agenda pública de Estados Unidos para en casi un mes y medio levantar la Orden de No Navegar impuesta por el gobierno nacional, sino también para asegurar su reputación corporativa y generar un efecto directo en la confianza de varios inversionistas y evitar una crisis bursátil en la Compañía.

Pensar fuera de la caja suele estar asociado a la creación masiva de eventos, la aplicación de tendencias del momento o en su defecto, activar las estrategias menos transgresoras del mundo del PR (comunicado de prensa o statement reactivo). Sin embargo, en un escenario de tiempo y capacidad de decisiones limitadas, optar por una estrategia de abordar a funcionarios públicos, para después abordar por medio de una "presión mediática" a la población externa a la organización, puede suponer una práctica innovadora al abordar el problema de raíz y, de forma transversal, posicionar en la mente de ejecutivos de alto nivel, la importancia de reactivar labores y contar con una continua productividad en todos los sectores económicos de un país.



### III

## DIÓCESIS DE PITTSBURGH

**Campaña:** "Lighting the way - Iluminando el camino"

**Agencia:** Grupo OPR, Grupo Pipitone, CorCom, Inc y Hoffmann Murtaugh

### Contexto

La matrícula de estudiantes en las escuelas católicas de Pittsburgh estuvo en declive en 10 años, marcada por cierres de escuelas, consolidaciones y despidos de maestros. Peor aún, el período de máxima infección de la pandemia de Covid-19 fue un "acelerador" que impulsó el declive continuo. La **Diócesis de Pittsburgh** y **OPR Group** desarrollaron la campaña "Iluminando el Camino" para persuadir a los padres sobre los importantes valores y atributos de una educación católica, superar una década de declive y aumentar la inscripción. A través de una campaña de marketing integrada de narración de historias y mensajes estratégicos, la inscripción en las escuelas católicas de **Pittsburgh** aumentó más del **12 %**, superando con creces la inscripción en escuelas públicas y privadas durante el mismo período.

### Problemática

La matrícula en las escuelas católicas en los Estados Unidos disminuyó un **6.4 %** de 2020 a 2021 en medio de la pandemia y la angustia económica, lo que representa la mayor disminución en un solo año en los últimos 50 años. Como resultado, más de 200 escuelas católicas cerraron o se consolidaron cuando las familias afectadas por Covid-19 enfrentaron matrículas que promediaban entre \$5.000 y \$10.000 o más, según la Asociación Nacional de Educación Católica (NCEA, por sus siglas en inglés). Como consecuencia, el número de escuelas católicas en los EE. UU. ha disminuido de 11.000 en 1970 a menos de 6.000 en la actualidad. La **Diócesis de Pittsburgh** no fue una excepción a los impactos de Covid-19 y la disminución de la matrícula. En 2021, buscaron una estrategia proactiva para revertir la tendencia a la baja en las escuelas católicas de Pittsburgh.

La **Diócesis Católica de Pittsburgh**, como la mayoría de las diócesis católicas en Estados Unidos, había soportado al menos una década de disminución de la matrícula en sus escuelas (desde preescolar hasta 12° grado). El resultado de una población decreciente de niños en edad escolar, el aumento en la popularidad de las escuelas autónomas en Pensilvania y el aumento de las matrículas, la matrícula en las escuelas diocesanas estaba en caída libre constante. Y la Asociación Nacional de Educación Católica calificó a Covid-19 como un "acelerante" en los desafíos de larga data que enfrenta la educación católica. Los cierres de escuelas, fusiones y consolidaciones ocurrían de manera anual en la

diócesis de Pittsburgh, lo que resultaba en pérdidas de empleo para maestros y personal, sin fin a la vista.

La campaña Lighting the Way de la Diócesis de Pittsburgh superó años de disminución de la matrícula al comunicar de manera agresiva una plataforma de mensajes orientados al mercado que reforzaba las fortalezas tradicionales, así como los atributos de una educación católica del siglo XXI que más importan a los padres hoy en día.

**OPR Group LLC** fue contratado para diseñar, desarrollar, implementar y gestionar una solución para revertir esta larga declinación y ayudar a aumentar la matrícula en las escuelas católicas de Pittsburgh.

Se formó un equipo en áreas de investigación de mercado, planificación de medios, redes sociales, relaciones públicas, comunicaciones de marketing y publicidad para desarrollar un plan de comunicaciones integradas.

## Objetivos

Con el fin de trazar una guía para el desarrollo de la estrategia de posicionamiento de la organización, OPR estableció los siguientes objetivos:

1. Identificar una comunidad de familias que estén más dispuestas a inscribir a sus hijos en las escuelas diocesanas.
2. Lograr al menos un crecimiento del **5 %** en la matrícula en el año académico 2021-22 respecto al año 2020-21.
3. Crear un programa que pueda convertirse en la base para un crecimiento futuro de la matrícula y que sirva como modelo para la comercialización continua de la matrícula.

## Público objetivo

Padres de familia que profesen la religión católica y que cuenten con los recursos económicos para soportar el coste de matrícula.

## Estrategia

- Involucrar a las familias con detalles, discusiones y consideración de una educación católica.
- Comunicar las oportunidades de asistencia financiera.
- Aplicar consistentemente los mensajes clave a los padres y familias en una campaña integrada de comunicaciones de marketing en el período clave de matrícula previo al año escolar 2021-22.

Con el fin de poder cumplir los objetivos propuestos, **OPR Group** diseñó una serie de encuestas para un total de 678 adultos que viven en la **Diócesis de Pittsburgh** (margen de error de 4%) y grupos focales con 40 residentes de esta misma diócesis, que permitieron conocer los siguientes datos en la población objetivo:

- Se identificó que los padres estaban más interesados en aprender sobre planes de estudio académicos sólidos y oportunidades en las escuelas católicas de Pittsburgh, especialmente en materias STEM.
- De igual forma, los resultados académicos, medidos por tasas de graduación, promedio de calificaciones y aceptación en la universidad, fueron muy importantes para padres y familias.
- Tamaños de clase pequeños y la camaradería que prospera en una comunidad escolar católica se percibieron como fortalezas en comparación con las escuelas públicas.
- Los padres también enfatizaron la importancia de la diversidad entre la facultad y los estudiantes en todos los niveles (desde preescolar hasta el grado 12).
- Utilizando la segmentación psicográfica y demográfica, se determinó que una población objetivo de 68.000 hogares en la Diócesis de Pittsburgh estaría dispuesta a considerar inscribir a sus hijos en una de las escuelas católicas de Pittsburgh.

## Ejecución

- **Red de Influencers en Redes Sociales:** Se creó un equipo de microinfluencers en redes sociales llamado "Creyentes de las Escuelas Católicas de Pittsburgh" para ampliar el alcance de la campaña y potenciar los mensajes clave a través de fotografías y narrativas auténticas nuevas y continuas. Este grupo privado en Facebook fue un foro donde los padres y el personal de las Escuelas Católicas de Pittsburgh participarían en conversaciones sobre los temas de la campaña y proporcionarían nuevos recursos que podrían utilizarse en publicaciones en redes sociales.
- **Medios Digitales:** Se creó una página de destino dedicada en el sitio web de la Diócesis de Pittsburgh para permitir que los padres interesados encuentren una escuela diocesana en su comunidad y completen un formulario para comenzar el proceso de solicitud de inscripción. Se dirigieron anuncios digitales al público objetivo principal a través de una variedad de plataformas sociales y digitales con mensajes estratégicos con el único propósito de dirigir el tráfico a la página de destino.
- **Material de Marketing:** Al completar el formulario, los usuarios recibieron un folleto por correo electrónico, "Guía para Padres de las Escuelas Católicas de Pittsburgh", que presentaba el caso más sólido posible para una educación católica centrada exclusivamente en los mensajes clave de la campaña. Además, se creó una plantilla de diseño de folletos para permitir que cada escuela primaria la personalizara, creando una identidad de marca y mensajes consistentes en toda la campaña.

- **Medios Pagados:** Se produjo y ejecutó una campaña publicitaria en televisión y redes sociales, con seis ex alumnos de escuelas católicas de Pittsburgh, cada uno de los cuales se centraba en uno de los mensajes clave identificados en la investigación.

## Resultados

Según los datos de la **Diócesis de Pittsburgh**, las inscripciones para el año escolar 2021/22 aumentó un **12.4 %** con respecto al año anterior, superando con creces el objetivo establecido de un aumento del **5 %** para la campaña Lighting the Way. Esto incluye un aumento del **16.9 %** para los grados de Kinder y un aumento del **6.8 %** para la escuela secundaria. En comparación, la inscripción en escuelas públicas y privadas en la región de la **Diócesis de Pittsburgh** continuó disminuyendo, incluso cuando se ajustaron los impactos relacionados con Covid-19. Y la inscripción en escuelas católicas en todo el país aumentó solo un **3 %** y las escuelas públicas un **1 %** durante el mismo período.

**Redes Sociales:** Las publicaciones gestionadas en redes sociales alcanzaron aproximadamente a 16.000 usuarios distintos. La red de influencers "Creyentes de las Escuelas Católicas de Pittsburgh" generó más de 600 interacciones en nuestras páginas dedicadas de Facebook. Se realizó un análisis de "escucha social" para medir las menciones agregadas de la Diócesis de Pittsburgh antes y durante la campaña Lighting the Way. Esta herramienta de medición encontró que mientras que el "volumen", o frecuencia de las menciones en redes sociales, se mantuvo relativamente constante durante el período previo y durante la campaña, las menciones "positivas" aumentaron del **8 %** al **18 %**, e incluyeron conversaciones aumentadas sobre "escuelas", "estudiantes", "padres" y "escuelas católicas", un aumento del **122 %** sobre el nivel previo a la campaña.

**Medios Digitales:** Al dirigir nuevos usuarios a la página de destino web dedicada, la campaña generó **16.168** nuevos usuarios, lo que llevó a un aumento en las nuevas solicitudes de estudiantes respecto a los niveles de 2020-21. Las impresiones y las vistas de usuario del video y los activos digitales estuvieron entre un 50-100% por encima de los índices de referencia para los datos demográficos objetivos.

**Medios Pagados:** La campaña publicitaria en televisión generó 3.58 millones de impresiones específicamente en el grupo demográfico objetivo (mujeres de 35 a 54 años, que asisten a servicios religiosos al menos una vez al mes) durante un período de ocho semanas, un 53% por encima del índice de referencia para el grupo demográfico objetivo en este mercado. El total de impresiones fue de 34.2 millones.

**Presupuesto estimado:** > \$ 250.000

## Análisis



En el mundo actual de las relaciones públicas, donde la atención del consumidor es cada vez más fragmentada y competitiva, priorizar la búsqueda, conocimiento y el impacto del consumidor final puede ser una estrategia prudente y efectiva. Tal cual como se observó en este ejemplo, comprender profundamente a la audiencia objetivo antes de diseñar cualquier estrategia de comunicación de impacto o atracción de interés, demuestra un compromiso genuino con la autenticidad, la relevancia y la conexión emocional.

Al poner el foco en el consumidor desde el principio, la estrategia de relaciones públicas de la **Diócesis de Pittsburgh** demuestra una comprensión fundamental: que el éxito de cualquier campaña o iniciativa depende en última instancia de la aceptación y participación activa de la audiencia. Esto implica un cambio de paradigma, donde la marca o la organización deja de ser el centro de atención y, en su lugar, se coloca al consumidor en el epicentro de todas las acciones.

Sin embargo, este enfoque también conlleva sus desafíos. Puede requerir más tiempo, recursos y esfuerzo inicial para realizar investigaciones exhaustivas y obtener una comprensión profunda del consumidor. Además, puede ser necesario adaptar y ajustar constantemente las estrategias de comunicación a medida que evolucionan las preferencias y comportamientos del consumidor, lo que claramente puede legara a representar un desgaste en el equipo de comunicaciones y una variabilidad constante de objetivos y KPI's.

Pese a esto, innovar con la implementación de toda una estrategia transversal de marketing y posicionamiento en medios digitales para un colegio tradicionalista, representó un gran interés de toda una comunidad que estaba indecisa frente a la elección de una institución académica para sus hijos, puesto a que con la llegada de la COVID-19, no se reportó cambios significativos en el índice de nuevas matriculas de la **Diócesis de Pittsburgh** y otras instituciones católicas.

## IV

### UPS Healthcare

**Campaña:** "La mayor entrega de este siglo"

**Agencia:** FleishmanHillard

#### Contexto

Si la COVID-19 fue la historia mundial de 2020, el lanzamiento de las vacunas fue, además de un hito clave en esta coyuntura, también representó un punto de inflexión con el cambio de la narrativa de las dificultades a la esperanza. Como proveedor de logística preferido, **UPS** vio esta oportunidad de mostrar su papel en un evento global único en un siglo por medio de la exposición mediática para destacar su creciente negocio de servicios de atención médica. La **UPS** aprovechó el momento: entregó más de mil millones de dosis y generó 9.800 historias que posicionaron a la empresa como un impulsor clave de la "mayor entrega" de este siglo.

Durante un año, desde la aprobación de la vacuna COVID-19 de Pfizer por la **FDA** en diciembre de 2020 hasta el hito de mil millones de dosis entregadas en diciembre de 2021, la Comunicación de **UPS** llevó a cabo una campaña completamente integrada, utilizando medios ganados, redes sociales propiedad de la empresa, comunicaciones internas y ejecutivas.

#### Problemática

En julio de 2020, **UPS** y la empresa de investigación True Global Intelligence (TGI) de FleishmanHillard llevaron a cabo un ejercicio de referencia para determinar los impulsores clave de la reputación de la organización entre clientes y consumidores. Esta investigación reveló que la reputación de la empresa era el criterio número uno que influía en las decisiones de compra. Si bien **UPS** había estado implementando programas y compartiendo historias durante el último año enfocados en fortalecer su reputación como una empresa logística innovadora, el mensaje aún tenía dificultades para destacarse (solo el 25 % de los encuestados consideraba a **UPS** "innovadora").

Esto señaló que la comunicación de **UPS** necesitaba un nuevo enfoque, uno que combinara los detalles de sus servicios logísticos de alta tecnología y capacidades de clase mundial con narrativas más centradas en las personas para establecer conexiones, compromiso y, en última instancia, destacar. Además, en diciembre de 2020, al inicio de la campaña de vacunación COVID-19, **UPS** y TGI desarrollaron perfiles de consumo de medios detallados para segmentos clave de la audiencia: periodistas, inversionistas, responsables de políticas y consumidores informados, tanto domésticos como

internacionales, para comprender dónde están recibiendo contenido las audiencias para informar la planificación, el alcance y la medición del éxito.

## Objetivos

La cobertura mediática y la conversación en torno a las vacunas COVID-19 fueron excepcionalmente intensas y concurridas, especialmente durante los primeros lanzamientos de vacunas en diciembre de 2020 (Pfizer y Moderna) y febrero de 2021 (Johnson & Johnson). Los objetivos que se planteó **UPS** fueron:

1. Mostrar a la **UPS** y a sus empleados en medios evitando cualquier asociación con la retórica partidista que involucró los avances de la vacuna, su distribución y su efectividad.
2. Posicionar mensajes claves de **UPS** sobre la entrega eficiente e innovadora de su vacuna, partiendo de un contexto de "fatiga pública comunicacional sobre la COVID-19 y las vacunas".

## Público objetivo

Por la naturaleza de la coyuntura y el momento crítico que atravesaba el mundo, el público al que va dirigida esta estrategia es generalizado, valiéndose únicamente en un foco a mayores de edad por las normativas impuestas para la vacunación contra la COVID-19.

## Estrategia

La Comunicación de **UPS** ejecutó una estrategia de narración "pilar y ritmo" para lograr sus objetivos de comunicación, combinando eventos importantes e hitos clave para captar la atención con narrativas continuas que generaran visibilidad consistente y reforzaran la posición con las partes interesadas clave. Para sus esfuerzos de narración sobre la entrega de vacunas, **UPS** se enfocó en tres momentos clave: la autorización de uso de emergencia de la FDA de las vacunas de Pfizer y Moderna (diciembre de 2020), la vacuna de Johnson & Johnson (febrero de 2021) y el hito de **UPS** de entregar mil millones de dosis de vacunas COVID-19 en todo el mundo (diciembre de 2021), para construir y ejecutar activaciones globales lideradas por medios ganados y multicanal.

Entre esos momentos clave, los equipos de **UPS** proactivamente buscaron y aseguraron cobertura mediática y generaron un flujo constante de contenido en redes sociales y propias para posicionar consistentemente a **UPS** como líder en logística de salud, innovador en el mercado y promotor de la equidad global en salud.

## Ejecución

En diciembre de 2020 y febrero de 2021, la Comunicación de **UPS** activó sus primeros momentos clave, mostrando sus capacidades de distribución a nivel mundial durante el

anuncio de las aprobaciones de las vacunas de Pfizer, Moderna y Johnson & Johnson. La Comunicación de **UPS** apuntó a medios nacionales e internacionales de primer nivel como ABC, CNN, NBC, BBC y muchos otros para generar historias destacadas que fueran más allá de las "noticias del momento" para resaltar las capacidades logísticas de atención médica de extremo a extremo. **UPS** también compartió visuales convincentes y poderosos fragmentos de sonido de empleados a través de canales internos y externos para ilustrar cómo estaba "moviendo al mundo hacia adelante entregando lo que importa", la nueva declaración de misión de **UPS**.

Después de la activación de la vacuna de J&J, la Comunicación de **UPS** continuó su impulso a través de una narración constante, que incluía esfuerzos proactivos de relaciones con los medios para resaltar las capacidades de almacenamiento en cadena de frío (una inversión de capital clave para manejar la creciente prevalencia de productos farmacéuticos derivados biológicamente) e historias propias y obtenidas que destacaban los esfuerzos filantrópicos de **UPS** para aumentar el acceso global a las vacunas.

Los esfuerzos de vacunación culminaron con la activación final del pilar en diciembre de 2021: mil millones de dosis de vacunas COVID-19 entregadas. En línea con el primer aniversario de la primera distribución de vacunas, este esfuerzo logró un equilibrio entre celebrar un trabajo bien hecho y reconocer el trabajo crítico que aún queda por delante. El equipo creó el video "[Caras de mil millones](#)" para celebrar los esfuerzos de los empleados y su impacto en las comunidades ayudadas por las vacunas, y aseguró entrevistas ejecutivas con medios globales, incluyendo CNBC International, BBC World TV y CNBC, para discutir el apoyo a la distribución equitativa de la vacuna.

## Resultados

Durante las aprobaciones de Pfizer, Moderna y J&J, los ejecutivos de **UPS** realizaron entrevistas, tanto en el lugar en Worldport como de forma remota desde Atlanta, con todos los principales medios de comunicación en Estados Unidos y los principales mercados internacionales, lo que resultó en más de **9.800** artículos de prensa, **94.6 mil millones** de impresiones totales y más de **280** piezas de contenido creado por **UPS** que generaron más de **6 millones** de impresiones propias.

La cobertura incluyó segmentos de ocho y cuatro minutos en CNN International sobre las capacidades logísticas y de atención médica de **UPS**, así como apariciones en programas como ABC Good Morning America; NBC's TODAY Show; CBS This Morning; NBC Nightly News; BBC; Cheddar; Washington Post; CNBC, entre otros. De hecho, después de una entrevista de 3 minutos con el presidente de **UPS Healthcare**, Wes Wheeler, en Good Morning America, el presentador T.J. Holmes comentó: "Una pandemia global. ¿Sabes cuándo ha terminado? Cuando llega un camión marrón [de **UPS**] a un hospital".

Críticamente, los esfuerzos de comunicación constante realizados a lo largo del año se centraron en la entrega eficiente y la innovación logística, mensajes clave de negocio a negocio para **UPS Healthcare**. Estos esfuerzos impulsaron más de 30 artículos comerciales y regionales en total, generando más de **65 millones** de impresiones en ocho meses. La cobertura se publicó en mercados críticos de crecimiento en el sector de

la salud, incluyendo Estados Unidos, España, Países Bajos, Italia y Alemania, lo que demuestra el alcance global de los esfuerzos de vacunación de **UPS**.

Finalmente, este esfuerzo ayudó a fortalecer la reputación corporativa y la relevancia de la marca de **UPS**. Notablemente, la percepción de que **UPS** se preocupa por la responsabilidad social aumentó un **5 %** desde el cuarto trimestre de 2020 hasta el cuarto trimestre de 2021 entre un segmento clave de clientes, lo que demuestra cómo la logística y distribución de vacunas COVID-19 ayudó a demostrar que **UPS** es fiel a su misión de "mover al mundo hacia adelante entregando lo que importa".

**Presupuesto estimado:** > USD \$ 150.000

## **Análisis**

La estrategia de relaciones públicas de **UPS** durante las aprobaciones de las vacunas Pfizer, Moderna y J&J fue innovadora al enfocarse en entrevistas con ejecutivos tanto en el lugar como de forma remota, lo que maximizó la cobertura mediática y el impacto en la opinión pública, pues, según reportan los resultados de la estrategia, varios ciudadanos se llevaron en su imaginario el concepto de seguridad ligado a la marca **UPS**.

Esta combinación de enfoques demuestra una adaptación efectiva a las circunstancias cambiantes, aprovechando tecnologías de comunicación modernas para llegar a una audiencia global. Este enfoque en atender de forma masiva la exposición que exigían los medios de comunicación frente a un escenario de inseguridad e incertidumbre, refleja una comprensión profunda sobre los puntos de oportunidad en las comunicaciones y el aprovechamiento máximo de plataformas de comunicación actuales.

Además, la estrategia adoptada por **UPS** para abordar a medios de consumo masivo logró generar una cobertura significativa tanto a nivel nacional como internacional, alcanzando mercados críticos en el sector de la salud en todo el mundo. La presencia en medios de comunicación internacionales de renombre, junto con la generación de contenido propio, impulsó una impresionante cantidad de impresiones y reforzó la reputación global de **UPS** como líder en logística y distribución de vacunas.

Este enfoque demostró una comprensión sólida de la importancia de adaptarse a los mercados locales mientras se mantienen estándares globales de excelencia, implicando un gasto relativamente bajo, el cual solo se focalizaría en la creación constante de material propio de la marca que incidiera en los públicos a impactar.

V

## JOHNSON & JOHNSON

**Campaña:** *"My health can't wait - Mi salud no puede esperar"*

**Agencia:** J3, Mac Strategies y Havas PR Italia

### Contexto

Después del exitoso lanzamiento en 2020 de My Health Can't Wait, la iniciativa educativa global y el recurso en línea de Johnson & Johnson MedTech para ayudar a los pacientes y proveedores a navegar de forma segura la atención al paciente durante la pandemia, la campaña regresó en 2021 con un enfoque más específico. Con un año de comprensión de cómo la pandemia impide que los pacientes reciban atención, la campaña replicó su estrategia anterior de amplificación de sonido envolvente de 360 grados a través de medios ganados, promoción social y participación de terceros, pero localizó estos esfuerzos en todo el mundo, en seis regiones clave, calibrando las actividades de extensión en función de las mayores necesidades de la región, las poblaciones clave de pacientes y las áreas terapéuticas más urgentes.

### Problemática

Después de un año en la pandemia, el efecto en la salud de los pacientes debido a la atención diferida pasó a ocupar el primer lugar en la lista de preocupaciones entre los profesionales de salud. La experiencia de un año con la pandemia reveló dónde los impactos de la atención diferida son más pronunciados, por geografía, población y estado de enfermedad, con preocupaciones particulares en torno al cáncer, las enfermedades cardiovasculares y los procedimientos ortopédicos electivos, pero no opcionales.

En 2021, se expandió este programa, adaptándolo a seis regiones alrededor del mundo, elegidas en base a insights que mostraban:

1. Los pacientes seguían posponiendo la atención debido a la pandemia en estas regiones.
2. Existía una necesidad no satisfecha de información sobre los peligros de postergar la atención.
3. Eran mercados prioritarios para la organización.

La campaña llegó a pacientes y proveedores en Australia, India, Italia, Japón y América Latina para abordar los impactos de la atención diferida entre las poblaciones de pacientes de mayor riesgo. En Estados Unidos, dado que la mayor parte de la campaña se lanzó en 2020 a nivel nacional, evolucionamos la campaña en base a insights que



mostraban que los pacientes negros e hispanos estaban posponiendo y difiriendo la atención a tasas más altas que sus contrapartes blancas.

## Objetivos

Los objetivos de la campaña variaron ligeramente según las necesidades específicas de cada mercado, sin embargo, los objetivos generales permanecieron iguales:

1. Aumentar la conciencia entre los pacientes en mercados clave sobre la importancia de priorizar su salud.
2. Desarrollar y/o mantener relaciones con grupos comunitarios locales, sociedades, líderes de opinión clave y autoridades para asegurar un llamado conjunto y coordinado sobre el mensaje "Mi Salud no Puede Esperar".
3. Motivar a los pacientes a tomar medidas para priorizar su salud.

## Estrategia

En Australia, India, Italia, Japón y América Latina, J&J replicó el Centro de Recursos Mi Salud no Puede Esperar (*MyHealthCantWait.com*), proporcionando herramientas descargables para pacientes en el idioma local y adaptadas a las necesidades específicas del mercado (guías de discusión entre pacientes y cuidadores, recursos de telemedicina, preguntas frecuentes sobre seguridad, videos de historias de pacientes). Para los profesionales de la salud, la compañía brindó lista de verificación de discusión sobre cirugía, recomendaciones de comunicación directa con el paciente y plantillas de alcance al paciente.

Después, se ejecutó un enfoque localizado de 360 grados en cada región para ayudar tanto a pacientes como a proveedores a mantenerse conectados, y coordinamos con sociedades, legisladores locales y expertos en sus respectivos campos. Esto incluyó identificar las áreas de mayor necesidad a través de investigación cuantitativa, forjar asociaciones con organizaciones de defensa de pacientes, líderes de opinión clave (KOL), sociedades científicas, instituciones de investigación y funcionarios públicos; y llevar a cabo una variedad de tácticas en redes sociales, impresos, televisión, radio y canales digitales para llegar a nuestras poblaciones objetivo. En cada región, perseguimos este esfuerzo de manera específica para el sistema de atención médica local, las necesidades de los pacientes y las dinámicas del mercado.

### Por país se ejecutó las siguientes acciones:

**Australia:** Se realizaron encuestas al público y una asociación con un destacado cirujano del Hospital Prince Alfred en Melbourne para proporcionar comentarios y conocimientos sobre los resultados en televisión, prensa, en línea y en medios comerciales, así como un comunicado de prensa de audio que fue descargado por más de **280** estaciones de radio en toda Australia.

**India:** Se desarrolló un enfoque multiprong que involucrara al público y a todos los interesados de la industria a través de una serie de mini-campañas dirigidas en el oeste (Maharashtra, Gujarat), el sur (Karnataka, Telangana) y el norte de la India (Punjab y la Región Capital Nacional de Delhi que incluye Noida, Gurugram, entre otros). Del mismo modo se realizó una asociación con la Sociedad India del Cáncer y se involucró a 115 líderes de opinión del sector a través de una campaña de concientización de una semana resaltando la importancia de la detección temprana para el cáncer gástrico, de pulmón y de colon, tanto en redes sociales como en estaciones de radio en 22 ciudades.

También se involucró a líderes de opinión en campañas separadas en redes sociales para crear conciencia sobre la detección temprana de la artritis en el Día Mundial de la Artritis y de la osteoartritis en el Día de la Madre.

**Italia:** Se realizó un análisis cualitativo a través de grupos focales para comprender las barreras psicológicas, los sentimientos y los miedos de los pacientes objetivo (cáncer, enfermedades cardiovasculares, obesidad y ortopedia) en la búsqueda de atención durante la pandemia.

Del mismo modo, se organizaron 2 talleres nacionales con 5 asociaciones de pacientes y 10 sociedades científicas; acto seguido se implementó un alcance conjunto y proactivo de estos materiales (que incluían preguntas y respuestas, listas de verificación, tutoriales en video y un decálogo para tomadores de decisiones) a través de canales de medios ganados, pagados y propios, dirigidos al público, proveedores y responsables políticos.

**Japón:** Se realizó una encuesta a 15.000 miembros del público y 300 profesiones de salud en asociación con el Hospital del Instituto del Cáncer de Tokio, aprovechando 15 líderes de opinión para publicitar los hallazgos con un enfoque en la necesidad de exámenes de detección de cáncer. Basándonos en estos líderes, se crearon 12 vídeos, 4 publrreportajes y diferentes actividades en redes sociales, impresos, televisión y canales en línea para involucrar al público, a los proveedores y a los responsables políticos, lo que contribuyó a que el problema se convirtiera en una prioridad del gobierno nacional y resultara en un aumento del **240 %** en los exámenes de detección de cáncer.

**Latinoamérica:** Se ejecutó una encuesta regional en Argentina, Chile, Colombia, México y Brasil, que proporcionó conocimientos locales y variaciones relevantes entre países para hacer que los resultados fueran más relevantes para los medios de comunicación. Del mismo modo, se realizaron encuestas por especialidad de franquicia que se incluyó en kits de herramientas para equipos comerciales para aumentar la propuesta de valor de las relaciones del equipo de ventas con los profesionales en la salud.

Se convocó un seminario web para profesionales y administradores del sector de la salud de toda América Latina, posicionando una conversación regional entre las partes interesadas y ofreciendo entrevistas exclusivas a los ejecutivos de J&J MedTech.

**Estados Unidos:** Optimización del sitio web para poblaciones de pacientes mayores, agregando nuevos materiales descargables y desarrollando una campaña de SEO y

redes sociales dirigida para llegar a este público clave y complementar las actividades continuas de medios ganados.

Adicionalmente, se desarrolló una encuesta al público para evaluar el alcance de este esfuerzo encontró que el **21 %** de la población estaba familiarizado con la campaña Mi Salud no Puede Esperar; de esos, casi un cuarto visitó el sitio web de Mi Salud no Puede Esperar. Se liberó una campaña local focalizada en Chicago, específicamente en llegar a las comunidades afroamericanas e hispanas, que han pospuesto la atención a tasas más altas durante toda la pandemia.

Esto incluyó un alcance dirigido a 10 principales legisladores estatales, incluido el representante de la Cámara de Illinois, el Rep. Chris Welch, el primer presidente negro de la Cámara de Illinois, quien filmó un mensaje de video personal sobre la importancia de priorizar la salud y el presidente del Caucus Negro de la Cámara de Illinois, Rep. Kam Buckner, quien publicó un artículo en el Chicago Sun-Times. Se generó más de **1.000** vistas de la página de destino personalizada y se logró impactar a más de **4 millones** de personas con mensajes de la campaña a través de colocaciones de medios ganados y pagados en inglés y español.

## Resultados

Con los objetivos clave de aumentar la conciencia, desarrollar y/o mantener relaciones con terceros claves e impulsar a los pacientes a la acción, las métricas a continuación demuestran cómo se cumplió con éxito cada uno de estos objetivos en todas las regiones.

- **Estados Unidos/Chicago:** 10 millones de impresiones y 4 millones de impresiones solo en Chicago. La campaña aumentó la conciencia y llevó a los pacientes a la acción (según las métricas de nuestro sistema global de inteligencia de reputación), con un **21 %** de la población diciendo que estaban familiarizados con la campaña Mi Salud No Puede Esperar; de esos, casi una cuarta parte visitó el sitio web de Mi Salud No Puede Esperar y más de un quinto contactó a su proveedor de atención médica.
- **Australia:** 7 millones de impresiones gestionados en públicos mixtos.
- **India:** 56.7 millones de impresiones en todo el territorio nacional.
- **Italia:** 52 millones de impresiones.
- **Latinoamérica:** 136.3 millones de personas alcanzadas con las respectivas salidas a medios.
- **Japón:** 108 millones de impresiones. La campaña llevó a los pacientes a la acción con un aumento del **240%** en los exámenes de detección de cáncer como resultado de nuestros esfuerzos.

## Participación de Terceros

Uno de los objetivos clave de la campaña fue establecer y/o mantener relaciones con terceros claves. En todas las regiones, estos terceros ayudaron a otorgar credibilidad y sumar voces adicionales al grito de guerra de Mi Salud No Puede Esperar.

- **Estados Unidos:** 10 funcionarios electos involucrados, incluido el primer orador negro de Illinois.
- **Australia:** 1 Líder de opinión clave y 1 hospital involucrado.
- **India:** 115 Líderes de opinión involucrados.
- **Italia:** 10 sociedades científicas, 1 asociación parlamentaria, 5 MPs, 5 organizaciones de pacientes, 2 instituciones de investigación involucradas.
- **Japón:** 15 Líderes de opinión involucrados.
- **Latinoamérica:** 2 líderes de opinión (Brasil y Argentina); 1 hospital (Colombia).

**Presupuesto estimado:** > USD \$

## **Análisis**

A efectos de esta estrategia, se identificó una innovación notable en el alcance y la participación de la audiencia en diversas regiones, pues este enfoque impulsó a los pacientes a la acción a través de la concienciación efectiva. Las iniciativas de participación resultaron en un éxito significativo en todas las áreas; por ejemplo, en Japón, la campaña logró un aumento del **240 %** en los exámenes de detección de cáncer, lo que indica una estrategia persuasiva y efectiva para motivar a la acción.

Esta práctica innovadora en la movilización de la audiencia resalta la capacidad de adaptación de la estrategia a diferentes contextos culturales y regionales, pues destaca la idea de poder priorizar la acción por medio de las comunicaciones, frente a la opción tradicional de brindar la información a la espera de que las comunicades de interés las adopten.

Además, la estrategia demostró un enfoque innovador en el establecimiento y mantenimiento de relaciones con terceros claves en todas las regiones, pues estos relacionamientos académicos y técnicos permiten generar mayor incidencia en las comunicaciones locales, aspecto que para una multinacional es difícil de incentivar y crear. Estos líderes de opinión son susceptibles a ser activados en próximas estrategias, permiten el acercamiento a otros actores de interés y facilitan el acceso a información localizada en su centro de operación. Adelantar estos procesos supone una gran ventaja competitiva e interna para una organización.

El involucramiento de funcionarios electos, líderes de opinión clave, hospitales y otras instituciones proporcionó una credibilidad adicional a la campaña y amplificó su mensaje, pues los terceros validadores (caracterizados por su independencia) ayudan a que los mensajes claves tengan una mayor receptibilidad.

## Conclusiones

- Las prácticas innovadoras suponen una articulación 360 de la comunicación y una apuesta por acercar a los públicos objetivos las marcas, en lo que ha cobrado día a día mayor relevancia hablar desde terceros validadores o canales de comunicación directos para establecer un vínculo más estrecho con las audiencias.
- El componente digital de las estrategias de comunicación y relaciones públicas es un concepto permanente en el estudio de casos de éxito, considerando que el desarrollo de la tecnología y la IA está relacionado con los conceptos de innovación, y en este campo de acción ha llegado para quedarse.
- En los casos de éxito la visión y relación con sectores políticos y gubernamentales tomó gran relevancia, por lo que supone esto, que en la actualidad las relaciones públicas demandan una mirada más aguda y amplia en componentes que pueden afectar el core del negocio, la percepción de los usuarios y/o clientes, y en fin último, la aplicación de estrategias que impliquen una nueva perspectiva de las relaciones de alto nivel.
- En el estudio pudimos reconocer, que el orden en el que se ejecuten las estrategias tiene gran relevancia para conseguir los resultados esperados, es decir, el abordar a los públicos objetivo de manera organizada y estratégica nos permite no solo ser innovadores en la forma en que lo hacemos, sino que además ha logrado hasta hoy romper paradigmas que han permitido que el core del negocio se adapte a las nuevas dinámicas sociales y de entorno país-mundo, como fue el caso de la pandemia COVID 19 que implicó el repensar las comunicaciones desde muchos sectores en el mundo entero.