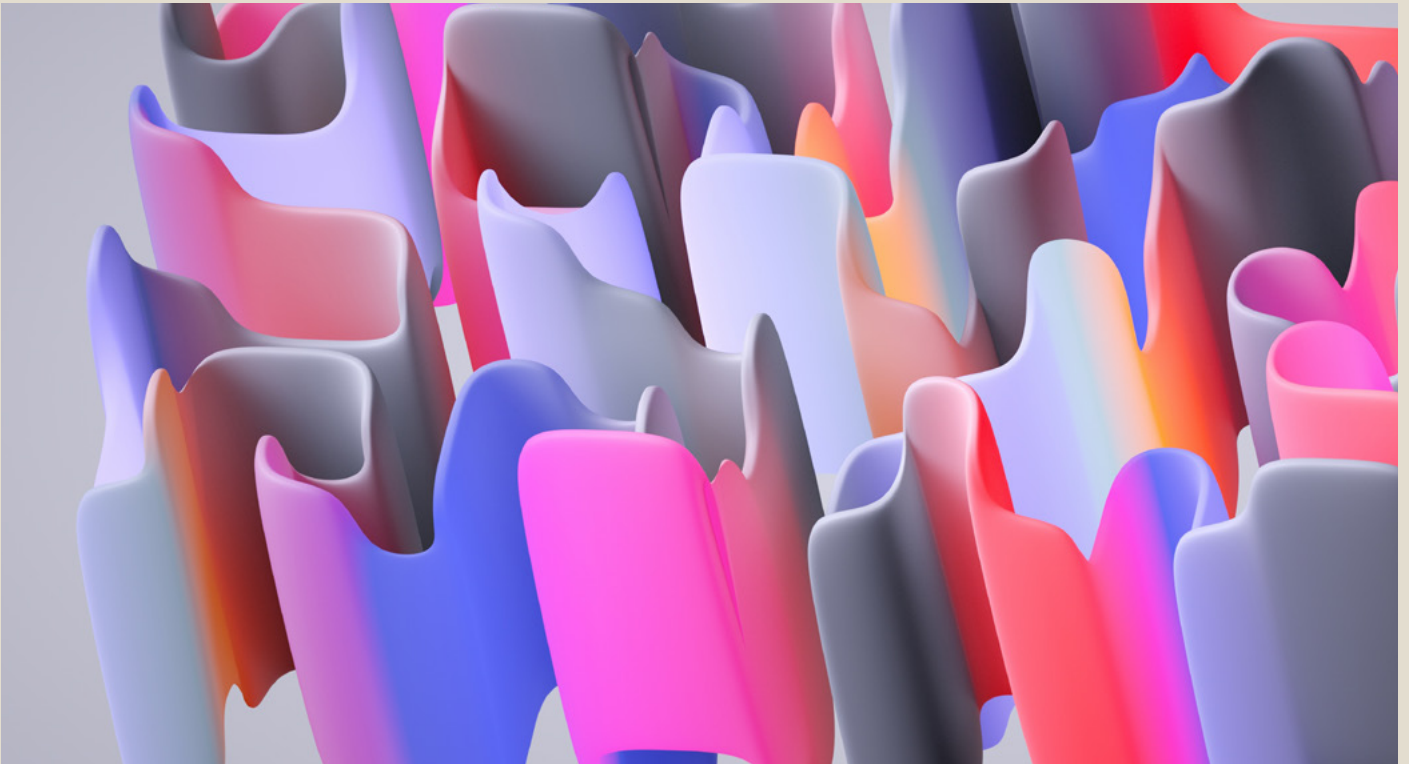


evercom®

¿UN DÍA **SIN** AGENCIAS?



UNA DISTOPÍA FUNCIONAL

REESCRIBIENDO LA RELACIÓN MARCA-CONSULTORA
EN EL NUEVO ECOSISTEMA DE COMUNICACIÓN

INTRODUCCIÓN



A VECES, PLANTEAR UNA HIPÓTESIS INVEROSÍMIL ES LA MEJOR FORMA DE REVELAR LA VERDAD SOBRE LO QUE NOS RODEA. POR ESO, EN EVERCOM NOS HEMOS PREGUNTADO:

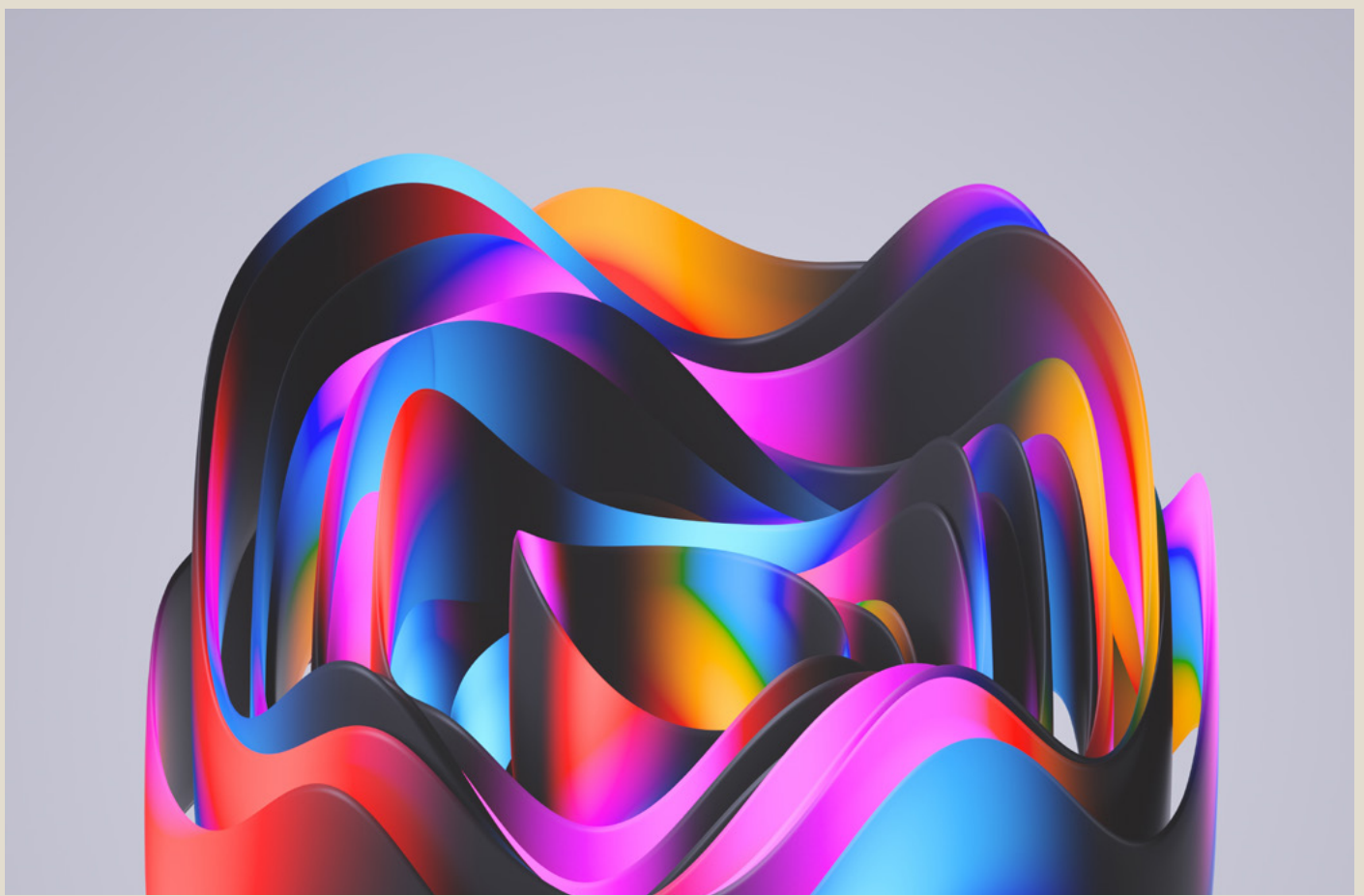
¿QUÉ PASARÍA SI, DE LA NOCHE A LA MAÑANA, DESAPARECIERAN LAS AGENCIAS DE COMUNICACIÓN?

ESTA CUESTIÓN, MÁS PROVOCADORA QUE PROBABLE, SIRVIÓ COMO PUNTO DE PARTIDA PARA UNA CONVERSACIÓN QUE, MODERADA POR ALBERTE SANTOS, CEO DE EVERCOM, CONTÓ CON CUATRO DIRECTORES DE COMUNICACIÓN DE GRANDES COMPAÑÍAS ESPAÑOLAS:

JAVIER GARCÍA DE LA VEGA, DIRECTOR DE COMUNICACIÓN E IMAGEN DE PWC; PILAR RAMÓN, DIRECTORA DE COMUNICACIÓN INTERNA DE ACCIONA; RICARDO HERNÁNDEZ, DIRECTOR DE RELACIONES CORPORATIVAS PARA EL SUR DE EUROPA DE DIAGEO Y SARA VEGA, DIRECTORA DE MARKETING Y COMUNICACIÓN DE FNAC ESPAÑA.



EL CONTEXTO ES CLARO: EL SECTOR DE LA COMUNICACIÓN SE ENCUENTRA BAJO UNA PRESIÓN MÚLTIPLE, MARCADA POR LA FRAGMENTACIÓN DE MEDIOS Y CANALES, LA SATURACIÓN INFORMATIVA DE LAS AUDIENCIAS, LA EXIGENCIA DE RESULTADOS TANGIBLES POR PARTE DE LAS EMPRESAS Y POR UNA TRANSFORMACIÓN TECNOLÓGICA SIN PRECEDENTES.



En medio de este escenario, las consultoras no pueden limitarse a ejecutar, deben justificar su aportación en cada paso y, al mismo tiempo, repensar su papel dentro del mercado para continuar siendo relevantes para la sociedad, las instituciones y las empresas. Este informe nace fruto del diálogo y del debate con un objetivo: **trazar una hoja de ruta capaz de definir el rol que las agencias deben asumir de cara al futuro.**

CINCO ESPACIOS ESTRUCTURAN ESTE ANÁLISIS

1

**EL PAPEL DE LAS AGENCIAS
DENTRO DEL ECOSISTEMA DE
LA COMUNICACIÓN.**

2

**EL VALOR (Y LOS RETOS) DE
LA ESPECIALIZACIÓN.**

3

**CÓMO SE ENFRENTAN
A UN BRIEF.**

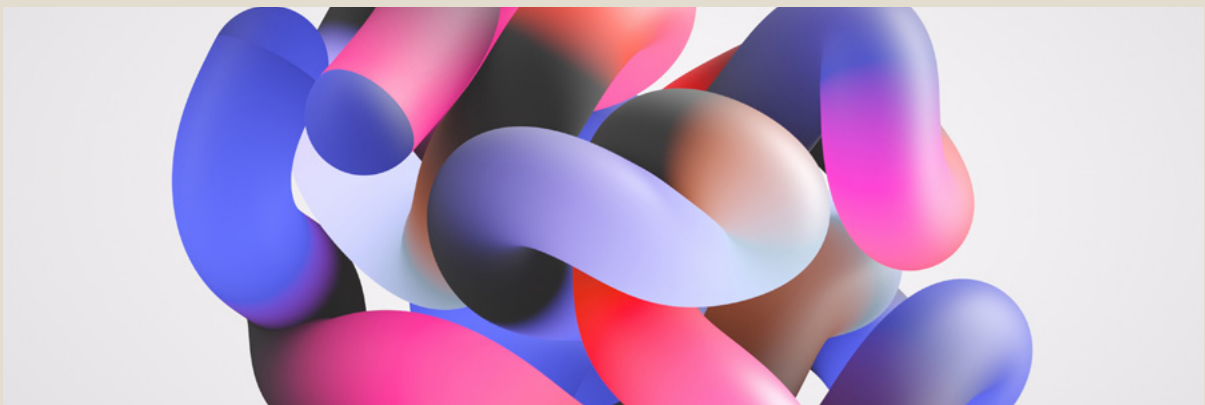
4

**LA DIFICULTAD DE
MEDIR LO INTANGIBLE.**

5

**EL NUEVO EQUILIBRIO
ENTRE INNOVACIÓN
Y TALENTO.**

¿UN DÍA SIN AGENCIAS? UNA DISTOPÍA FUNCIONAL



Plantearse la desaparición de las agencias es un ejercicio de imaginación que, sin embargo, ilumina su función real. **Su ausencia no implicaría sólo un vacío operativo, sino una pérdida de visión estratégica, de capacidad creativa y de agilidad ejecutiva.**

La comunicación es un engranaje complejo en el que operan de manera sistémica actores que se complementan: marcas, ciudadanía, instituciones y consultoras. Sin agencias, los organismos públicos y privados que buscan conectar con sus audiencias perderían su capacidad de impacto, su reflejo externo y su dinamismo interno.

ASÍ LO SEÑALAN LOS EXPERTOS



Lo viví durante un tiempo y fue frustrante. Sin agencia me sentía muy limitado: tenía ideas, pero me faltaba capacidad para llevarlas a cabo y también echaba de menos la visión externa, alguien con quien contrastar mis puntos de vista. **Era una triple limitación, en ejecución, inspiración y capacidad de confrontación.** La agencia te libera y te complementa en esos tres frentes.

RICARDO HERNÁNDEZ

DIRECTOR DE RELACIONES CORPORATIVAS PARA EL SUR DE EUROPA DE DIAGEO



Cualquiera que haya trabajado en un departamento de comunicación es consciente del papel que las consultoras tienen a la hora de sacar adelante los proyectos que acompañan a los objetivos de negocio. **Cuando no están falta visión compartida, ritmo y capacidad de ejecución.**

SARA VEGA

DIRECTORA DE MARKETING Y COMUNICACIÓN DE FNAC ESPAÑA



Sin agencias habría mucho menos contenido informativo en circulación. **Son altavoces fundamentales para visibilizar lo que hacen las compañías, activos relacionales esenciales para las marcas.** Tienen, además, un vínculo con los medios que no se puede sustituir fácilmente.

JAVIER GARCÍA DE LA VEGA

DIRECTOR DE COMUNICACIÓN E IMAGEN DE PWC

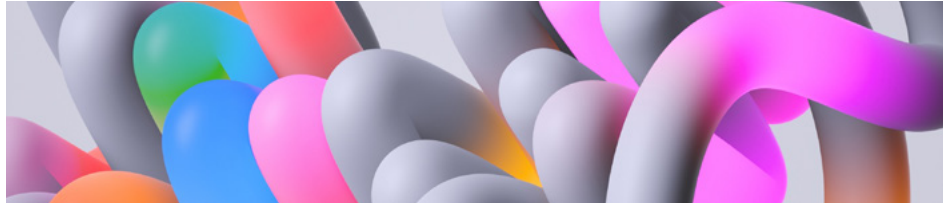


Las agencias se han profesionalizado mucho según han surgido las nuevas necesidades comunicativas fruto del valor que, progresivamente, se ha dado a la comunicación dentro de las empresas. **Vivir sin ellas significaría ser más lentos, menos eficaces y no poder absorber el volumen de trabajo que se nos exige hoy en día.**

PILAR RAMÓN

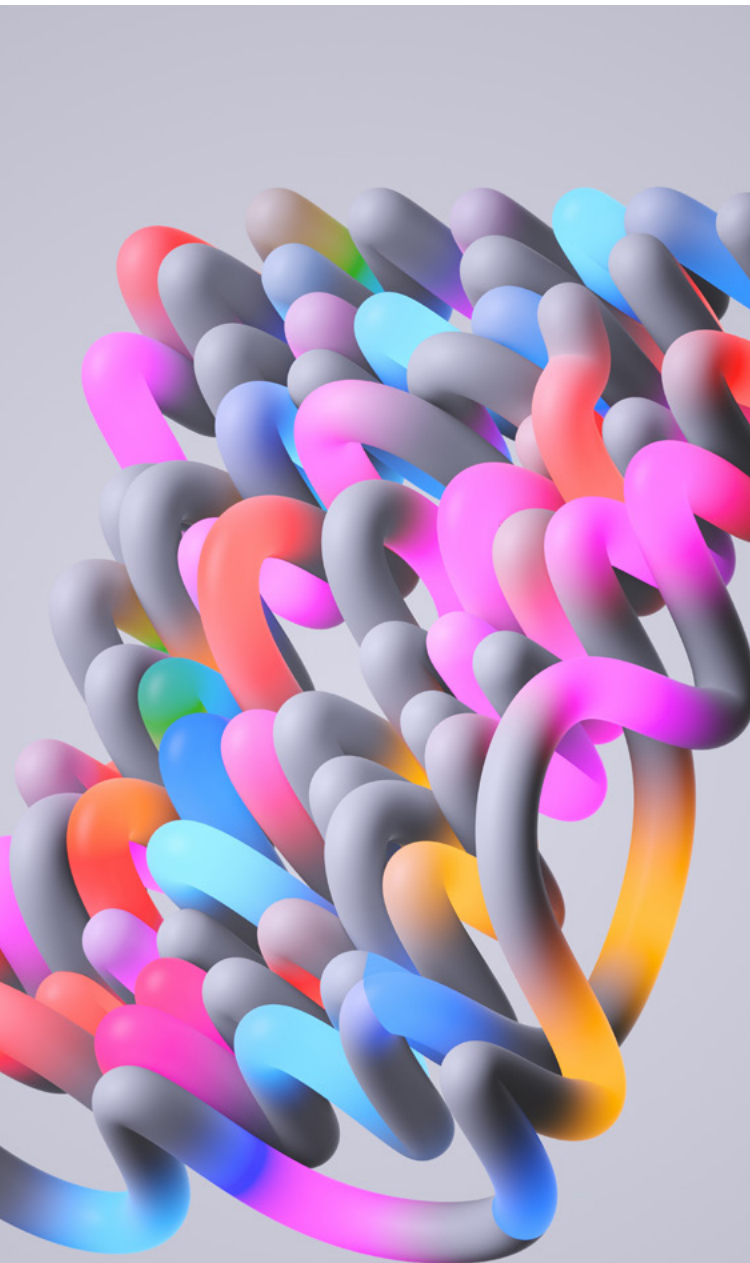
DIRECTORA DE COMUNICACIÓN INTERNA DE ACCIONA

I ECOSISTEMA



LAS AGENCIAS COMO PIEZA ORGÁNICA

La comunicación ya no funciona como un sistema lineal. Tal y como explican los especialistas, las agencias son ahora **una parte activa de un ecosistema complejo, interconectado y en constante transformación.**



ORGANISMO VIVO

No basta con ejecutar tareas: **hoy se exige sensibilidad, criterio y rapidez** para leer el entorno, anticiparse a los cambios y dar respuestas alineadas con el contexto.

PROXIMIDAD CRÍTICA

Las marcas ya no quieren simples ejecutores, buscan aliados capaces de aportar **una mirada fresca, crítica y constructiva.** Las agencias deben reflejar, cuestionar y enriquecer el pensamiento interno de las empresas, sin caer en la complacencia.

COMPLEMENTARIEDAD

El valor está en lo que se aporta, no en lo que se replica. Las consultoras tienen que ofrecer **pensamiento estratégico, creatividad y nuevas conexiones** que complementen el trabajo del equipo interno. La relación se basa en la complementariedad, no en la competencia.

“

En un entorno tan masificado y dinámico, las agencias han pasado a ser tanto una extensión operativa como una parte viva del ecosistema comunicativo. Su valor está en aportar esa inspiración, innovación y agilidad que desde dentro muchas veces cuesta activar, especialmente en organizaciones muy grandes.

RICARDO HERNÁNDEZ

PILAR RAMÓN

Una buena agencia es como un espejo y un catalizador al mismo tiempo. No sólo te ayuda a cumplir con los timings y a ejecutar ideas, sino que también te devuelve una mirada externa valiosa. Tiene que haber una conexión auténtica: una relación bidireccional que nos ayude tanto a mirar hacia fuera como a entendernos por dentro.

Las agencias que realmente funcionan no son meros proveedores, sino aliados. Queremos que entiendan nuestras dinámicas, que se impliquen y que nos aporten visión desde fuera. La comunicación no es algo que se empaqueta: requiere comprensión profunda y complicidad.

**JAVIER GARCÍA
DE LA VEGA**

SARA VEGA

El rol de las agencias ha cambiado muchísimo. Antes todo se centraba en ejecutar, hoy los límites son más difusos: necesitamos ideas, creatividad, flexibilidad. La comunicación ha ganado peso, y, con ello, también lo ha hecho la necesidad de contar con colaboradores que entiendan que esto va más allá de la ejecución.

”

2 ESPECIALIZACIÓN

LA GRAN OPORTUNIDAD

La comunicación ha dejado de ser homogénea. **Las marcas se mueven en un entorno fragmentado y demandan servicios altamente especializados**, capaces de ofrecer un valor diferencial real. Pero esta especialización también impone nuevos retos:

LA CONVIVENCIA REQUIERE ORQUESTACIÓN

Coordinar múltiples agencias exige liderazgo interno y claridad estratégica. **Cada actor debe conocer su rol y su aportación específica**, para que el conjunto funcione como una sinfonía, no como una suma de solos.

Las marcas necesitan que las agencias compartan entre sí sin invadir terrenos. La clave está en la **fluidez, el respeto y la orientación a resultados** compartidos.

DE PROVEEDOR INTEGRAL A RED DE ESPECIALISTAS

El modelo de “una agencia para todo” ha dado paso a un ecosistema de consultoras enfocadas en nichos de mercado muy específicos. El desafío está en alcanzar un modelo de colaboración sin duplicidades, **evitando fricciones y solapamientos innecesarios**.

“

Muchas veces, desde las compañías lo ponemos difícil a la hora de 'pedir', especialmente cuando se trata de lo emocional; somos conscientes del destino, pero necesitamos inspiración en el cómo alcanzarlo. Por eso, confiamos en varias agencias a la vez, porque buscamos que nos ayuden a tangibilizar ideas en entregables.

RICARDO HERNÁNDEZ

Las agencias se han adaptado bien a los cambios. Antes eran más estancas, hoy tratan de ofrecer soluciones integrales, de ordenar el caos. Eso se agradece, pero necesitamos que lo hagan desde la proactividad, no sólo reaccionando a las demandas, también proponiendo con autonomía.

SARA VEGA

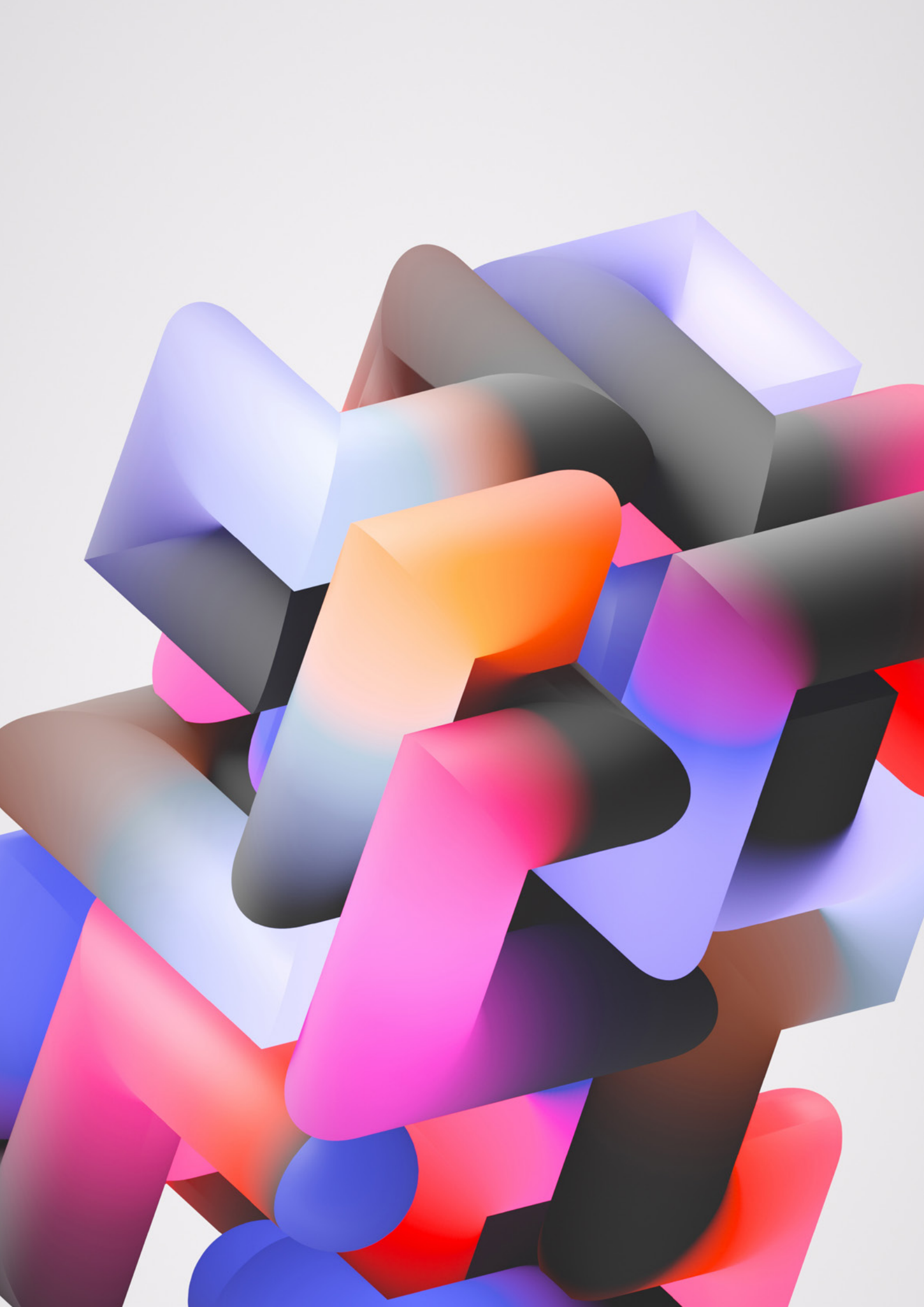
PILAR RAMÓN

Hay que aprender a convivir con otros actores sin celos ni tensiones. Las líneas de acción están cada vez más borrosas y es natural que una agencia quiera ampliar su ámbito de actuación. Desde las marcas necesitamos confianza en que las sinergias entre distintos tipos de consultores pueden funcionar, en que es posible alinearse para trabajar en equipo.

**JAVIER GARCÍA
DE LA VEGA**

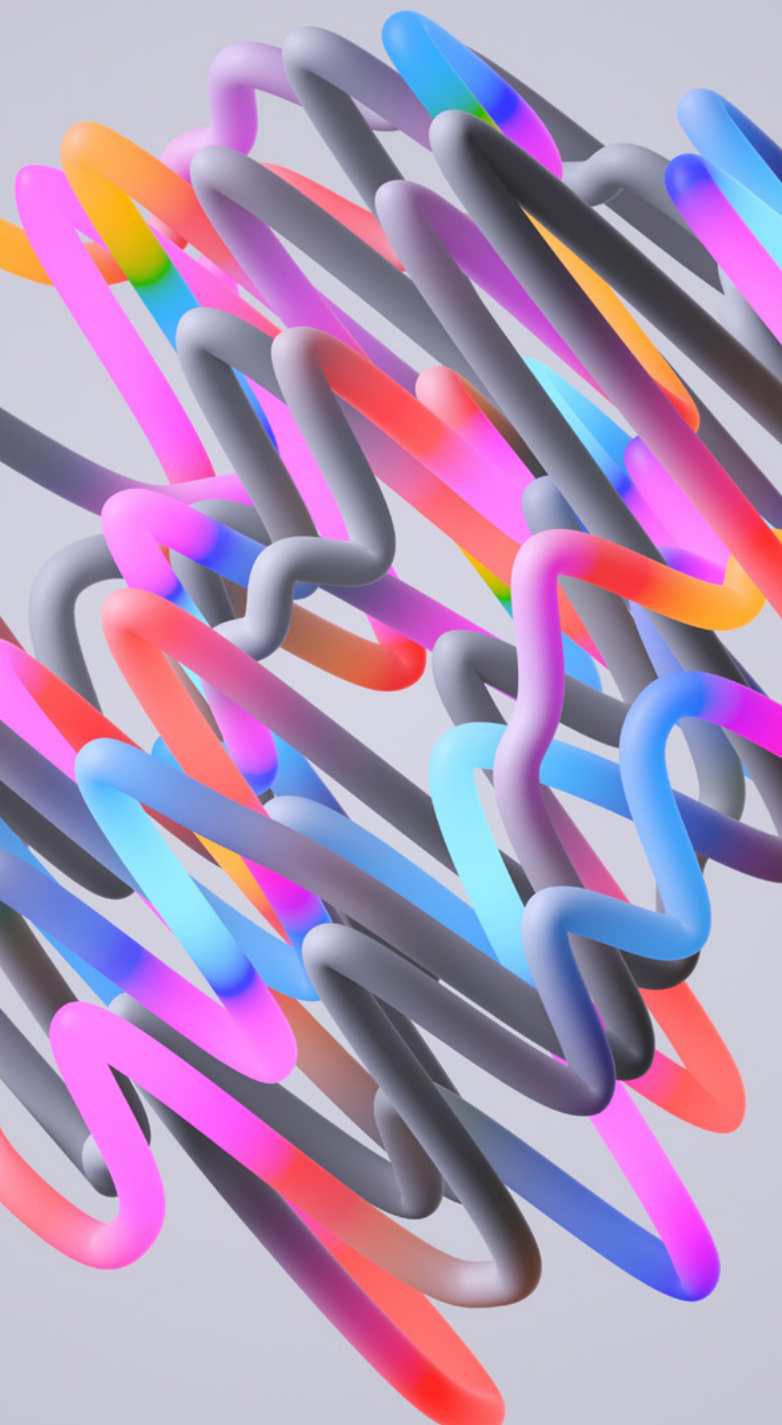
La hiperespecialización puede ser muy potente, pero también genera caos si no está bien coordinada. En algunos proyectos necesitamos sentar a varias agencias en la misma mesa. Lo ideal sería que no se pisen, que compartan y colaboren.

”



3 BRIEF

REFLEXIÓN Y VALOR AÑADIDO



El *brief* ha dejado de ser un límite para las empresas. **Es el punto de partida de un proceso colaborativo** donde las agencias aportan ideas, criterio y visión estratégica.

Es, habitualmente, el momento en el que consultoras y clientes miden su sintonía y compatibilidad. Estas son las principales demandas de los directores de comunicación para facilitar el proceso:

PENSAR MÁS ALLÁ SIN PERDER FOCO

El *brief* define un marco, pero no una frontera. Las agencias deben tener la capacidad de **interpretar, enriquecer y contextualizar** lo solicitado, con propuestas alineadas a objetivos de corto y largo plazo.

LA INICIATIVA ES UNA SEÑAL DE IMPLICACIÓN

No se trata sólo de responder, sino de **anticiparse, matizar y mejorar**. La iniciativa estratégica demuestra compromiso y convierte a la agencia en un socio activo, no únicamente en un ejecutor.

EL CONTEXTO DEFINE EL MARGEN DE RIESGO

La valentía creativa debe ser inteligente. **No es cuestión de arriesgar por arriesgar**, sino de proponer dentro del marco adecuado y con una lectura precisa del contexto de la marca.

“

Prefiero una propuesta que se enfoque más allá del estándar que aparece en el briefing.

————— **PILAR RAMÓN**

**JAVIER GARCÍA
DE LA VEGA** —————

En ocasiones, desde las empresas se echa de menos algo más de iniciativa. Una llamada, un matiz, un cambio de rumbo... eso marca la diferencia al recibir una propuesta.

”

4 EL RETO

MEDIR LA INFLUENCIA

Medir es imprescindible, pero no suficiente.

En comunicación, el verdadero desafío no es acumular datos, sino saber traducirlos en valor estratégico. Porque la influencia —lo que realmente transforma la percepción, construye reputación o activa la conexión emocional con las audiencias— no siempre se deja atrapar por un gráfico o una métrica estándar.

Por eso, más que buscar certezas numéricas absolutas, necesitamos aprender a construir una narrativa causal que conecte los datos con decisiones, acciones e impacto. **Medir de manera efectiva implica entender para actuar mejor.**



NARRATIVA Y DATOS: LA DUPLA NECESARIA

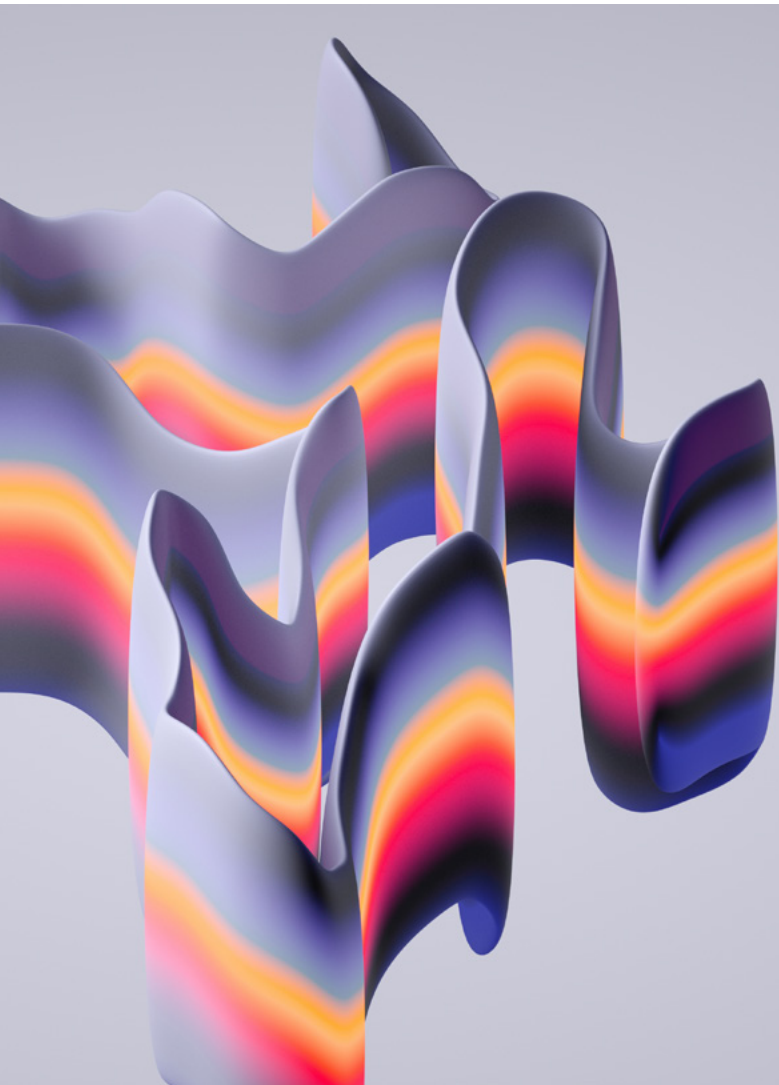
No todo lo importante se puede medir, pero sí debería poder explicarse. Las cifras, cuando están bien seleccionadas y contextualizadas, refuerzan el relato estratégico, lo hacen más creíble, más defendible. No miden todo, pero sí pueden **mostrar indicios, patrones y señales de impacto.**

ALINEAR MÉTRICAS CON EL PROPÓSITO

El éxito no es una cifra aislada. Es la capacidad de **alinear los indicadores con el propósito de la organización**, con sus valores y con el cambio que quiere provocar en sus públicos. Medimos para entender el avance hacia una transformación.

MEDIR LO QUE TRANSFORMA, NO SOLO LO QUE BRILLA

La comunicación no se valida sólo por el número de visualizaciones o clicks. Lo esencial muchas veces es intangible: cambios de percepción, adhesión emocional, construcción simbólica. Por eso, el foco debe estar en **lo que mueve, no sólo en lo que se mueve.**



“

En comunicación interna tenemos una capacidad amplificada a la hora de trabajar con variables medibles, porque la audiencia es cautiva. Pero, en ocasiones, la velocidad a la que podemos procesar el contenido nos impide detenernos a analizar cada impacto. Aun así, medir es esencial.

PILAR RAMÓN

RICARDO HERNÁNDEZ

Al principio me obsesionaba con medir todo. Pero luego te das cuenta de que, en reputación, los acontecimientos negativos se traducen rápidamente en evolución de los indicadores y los positivos crean tendencias más lentas. Hay que entender la dinámica de las percepciones.

La medición es uno de los grandes caballos de batalla dentro de nuestros departamentos. Intentamos establecer relaciones causales con las ventas, pero muchas veces estamos en terreno intangible y es importante ser conscientes de ello.

SARA VEGA

”

5

IA



Y EL NUEVO EQUILIBRO TALENTO-TECNOLOGÍA

La inteligencia artificial se ha convertido en una de las herramientas más disruptivas en el ámbito de la comunicación. Automatiza tareas, analiza datos a una velocidad impensable y abre posibilidades creativas inéditas. Su verdadero valor no reside en la tecnología en sí, sino en la forma en que se combina con el talento humano. **Lo que está en juego no es sólo la adopción de nuevas herramientas, sino un cambio profundo en los modos de pensar, decidir y comunicar.**

El reto es integrar la IA sin sacrificar el criterio, la sensibilidad y la visión estratégica que sólo las personas pueden aportar.

TECNOLOGÍA SIN CRITERIO ES RUIDO

La inteligencia artificial puede multiplicar la producción de contenidos y agilizar procesos, pero sin una dirección clara y **sin un propósito definido, lo que genera es más volumen, no más valor.** El exceso de automatización, si no se aplica con inteligencia humana, puede llevar a la homogeneización de mensajes, a la pérdida de autenticidad y a un ruido informativo que erosiona la conexión con las audiencias.

TRANSPARENCIA COMO PRINCIPIO

A medida que las herramientas basadas en IA se hacen más presentes en la relación entre marcas y públicos, también crece la expectativa de que su uso sea claro y ético. **La confianza en la comunicación pasa por explicar cuándo se utiliza la IA, con qué propósito y cómo afecta a la experiencia del usuario o a la toma de decisiones.** La opacidad, en cambio, puede dañar la reputación y generar rechazo.

IA COMO REFUERZO, NO COMO SUSTITUTO

El verdadero potencial de la IA no está en reemplazar a los equipos humanos, sino en potenciar su capacidad de análisis, creatividad y toma de decisiones. La diferencia la siguen marcando las personas: las que saben leer el contexto, interpretar matices, conectar emocionalmente y decidir con criterio. El futuro de la comunicación no es sólo tecnológico: es profundamente humano.



“

La hemos integrado como una herramienta más para la eficiencia, pero no todo vale en su uso: se necesita método, criterio y una mirada ética.

PILAR RAMÓN

RICARDO HERNÁNDEZ

Si sé que se ha usado IA en un proyecto no me molesta, pero necesito saberlo. Necesitamos que las agencias trabajen con transparencia, seguridad jurídica y eficiencia.

Es una herramienta inevitable en los procesos que nos rodean, pero tiene que ir acompañada de una inversión en talento. La IA puede complementar, no reemplazar.

**JAVIER GARCÍA
DE LA VEGA**

SARA VEGA

Estamos sobredimensionando sus capacidades reales y prácticas para la mayoría de las compañías en el presente. La IA tiene un potencial increíble, pero aún es cara, técnicamente compleja de integrar, implica algunos riesgos... necesitamos claridad en cómo y cuándo utilizarla de forma real, más allá de ChatGPT.

”

¿QUÉ PIDEN LOS DIRCOMS? CLAVES PARA ENTENDER EL NUEVO CONTRATO

Más allá de lo operativo, los dircom esperan de las agencias algo más: un socio estratégico que no sólo ejecute, sino que aporte valor real y se integre de manera fluida con el negocio. La conversación deja cuatro aspectos clave:

1 VISIÓN COMPARTIDA

Entender la realidad, el contexto y la cultura de la empresa, pero sin perder la perspectiva externa que aporta la distancia.

Lo que más valoro es que los equipos de las agencias comprendan el momento en el que se encuentra la compañía, que sumen sin frenar.

SARA VEGA

2 PROACTIVIDAD CON FOCO

Las agencias deben ser capaces de anticiparse a los retos y proponer soluciones antes de que se presenten.

RICARDO
HERNÁNDEZ

No quiero renunciar a nada. Necesitamos generar relaciones de confianza, de honestidad, de reto compartido. Alguien que me motive a ir por un camino diferente si es el adecuado.

3 AGILIDAD SIN PERDER CALIDAD

En un entorno tan dinámico, la rapidez es esencial. Sin embargo, esta no debe comprometer la calidad ni el rigor en la ejecución.

Necesitamos la inspiración, innovación y agilidad que pueden brindar, también la voluntad de ofrecer una mirada crítica.

PILAR RAMÓN

4 CAPACIDAD DE INTEGRAR

El verdadero valor está en la capacidad de las agencias para conectar a los diferentes actores: personas, equipos, audiencias y objetivos.

JAVIER
GARCÍA
DE LA VEGA

Lo que las agencias han hecho es tratar de dar soluciones globales. Se adaptan a una demanda que busca resolver todo lo que no alcanzas como compañía.

PENSAR(SE) EN EL FUTURO: EL RETO REAL DE LAS AGENCIAS

Pensar el papel que las agencias debemos jugar en el futuro no es un mero ejercicio de especulación, sino una obligación para seguir aportando valor en un entorno cada vez más complejo, más rápido y más exigente. La influencia hoy se construye desde la comprensión profunda de los distintos públicos, la capacidad de generar conversaciones relevantes y la agilidad para responder con soluciones creativas a los nuevos desafíos.

En este contexto, nuestra labor no puede limitarse a ejecutar estrategias, sino que debe contribuir a repensarlas. Ser consultores implica entender el negocio, traducirlo a narrativas que conecten y hacerlo con un dominio real de los canales, los datos y los tiempos que impone el presente.

Quizá el verdadero reto no sea imaginar un mundo sin agencias, sino consolidar un modelo de agencia que, cada día, se justifique a sí misma. No por necesidad, sino por la convicción de que hay una forma mejor de comunicar, de acompañar, de influir. La oportunidad está ahí: ser relevantes, no únicamente por estar presentes en el ecosistema, sino por lo que aportamos al mismo.

ALBERTE SANTOS
CEO DE EVERCOM

evercom®

Madrid

Marqués del Riscal, 11, 1ª Planta
evercom@evercom.es
+34 915 77 92 72

Barcelona

Gran Vía de les Corts Catalanes, 680, 7º 2-3
evercombcn@evercom.es
+34 93 415 37 05

www.evercom.es

