



Dirección de comunicaciones

Autor: Mónica Adriana Campos Pinzón

••••

Dirección de comunicaciones / Mónica Adriana Campos Pinzón, /  
Bogotá D.C., Fundación Universitaria del Área Andina. 2017

978-958-5460-00-3

Catalogación en la fuente Fundación Universitaria del Área Andina (Bogotá).

© 2017. FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DEL ÁREA ANDINA  
© 2017, PROGRAMA N.A.  
© 2017, MÓNICA ADRIANA CAMPOS PINZÓN

Edición:

Fondo editorial Areandino

Fundación Universitaria del Área Andina

Calle 71 11-14, Bogotá D.C., Colombia

Tel.: (57-1) 7 42 19 64 ext. 1228

E-mail: publicaciones@areandina.edu.co

<http://www.areandina.edu.co>

Primera edición: noviembre de 2017

Corrección de estilo, diagramación y edición: Dirección Nacional de Operaciones virtuales

Diseño y compilación electrónica: Dirección Nacional de Investigación

Hecho en Colombia

Made in Colombia

Todos los derechos reservados. Queda prohibida la reproducción total o parcial de esta obra y su tratamiento o transmisión por cualquier medio o método sin autorización escrita de la Fundación Universitaria del Área Andina y sus autores.



Dirección de comunicaciones

Autor: Mónica Adriana Campos Pinzón





# Índice

## UNIDAD 1 La dirección de comunicación

Introducción	7
Metodología	8
Desarrollo temático	9

## UNIDAD 1 Modelo de Comunicación en red

Introducción	18
Metodología	19
Desarrollo temático	20

## UNIDAD 2 La comunicación interna y externa

Introducción	29
Metodología	30
Desarrollo temático	31

## UNIDAD 2 La comunicación interna y externa

Introducción	41
Metodología	42
Desarrollo temático	43



# Índice

## UNIDAD 3 Comunicación integral

Introducción	53
Metodología	54
Desarrollo temático	55

## UNIDAD 3 Comunicación integral

Introducción	65
Metodología	66
Desarrollo temático	67

## UNIDAD 4 La imagen corporativa y la gestión empresarial

Introducción	76
Metodología	77
Desarrollo temático	78

## UNIDAD 4 La Imagen corporativa y la gestión de crisis

Introducción	88
Metodología	89
Desarrollo temático	90

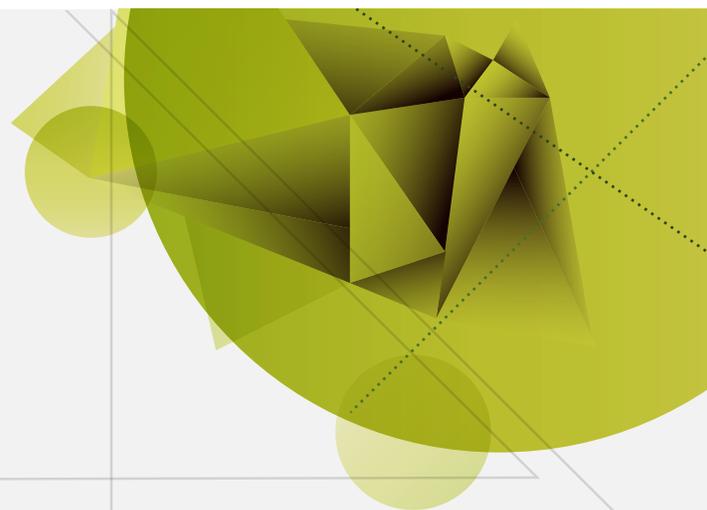
Bibliografía	100
--------------	-----



# 1

## Unidad 1

La dirección de  
comunicación



Dirección de comunicaciones

Autor: Mónica Adriana Campos Pinzón

## Introducción

En la presente cartilla nos introducimos al mundo de la comunicación empresarial, que se da sólo a partir del siglo XX, con la industrialización, el surgimiento y crecimiento económico, el desarrollo de modelos empresariales, de productos y servicios. La transformación a una sociedad consumista obligó a las empresas a crear un modelo de comunicaciones que les sirviera en su posicionamiento e imagen. Para hablar de la comunicación empresarial es necesario entender el concepto de comunicación su proceso y evolución.

Reflexionar y analizar sobre su evolución, les permitirá a nuestros estudiantes reconocer la comunicación como una necesidad innata en los seres humanos, mostrando algunas evidencias desde la prehistoria hasta el siglo XXI. El inicio de la comunicación empresarial como en los Estados Unidos a través de personajes teóricos y prácticos que brindaron aportes importantes a la profesión.

Se aborda el proceso de comunicación cuyos artífices siempre serán los mismos pasando por el análisis del emisor la construcción de un mensaje un canal hasta llegar al receptor, entendiendo este proceso se busca trasladar las teorías comunicacionales al ámbito empresarial.

La comunicación ha llevado al crecimiento y evolución del mundo es la responsable en gran medida de los avances tecnológicos de los últimos tiempos, permea toda actividad social, cultural, económica y empresarial, el estudiante debe reconocer ese proceso comunicacional como una herramienta valiosa dentro del éxito de cualquier empresa u organización.

El estudiante deberá realizar la lectura de la cartilla de manera autónoma y secuencial teniendo en cuenta la estructura de su contenido. Las temáticas expuestas son de un enfoque teórico-reflexivo por lo que se invita al lector a analizar e interpretar la información contenida en la misma. Se sugiere también consultar el material complementario de la semana y realizar otras búsquedas a través de Internet, antes de desarrollar las actividades propuestas.

Antes de leer la primera cartilla de la unidad se recomienda que el estudiante se identifique a sí mismo como el principal protagonista de su proceso de aprendizaje virtual y utilice hábitos y técnicas de estudio que le permitan organizar su tiempo y cumplir de manera oportuna con sus compromisos académicos.

Así mismo se sugiere que prepare con antelación sus intervenciones y aportes para los espacios individuales y grupales, haciendo la lectura de los temas propuestos, y mencionando la bibliografía o cibergrafía del material adicional consultado, para apoyar sus opiniones y planteamientos. Se aconseja también la creación de una lista con las preguntas e inquietudes que van surgiendo con los temas estudiados, para luego socializarlas con el docente y los compañeros de clase.

En cuanto a las temáticas a tratar se propone comenzar con la evolución de la comunicación, iniciando por los griegos hasta el siglo XX. Posteriormente el estudiante encontrará algunos conceptos que describen la dirección de comunicaciones en el mundo moderno, el proceso de la comunicación y los públicos objetivos de la comunicación empresarial.

## La dirección de comunicación

### Evolución

Los primeros atisbos de la historia de la comunicación se muestran a través de las pinturas realizadas por el hombre primitivo sobre las piedras o paredes estas figuras se les denominó petroglifos; allí los signos realizados en las cavernas evidencian una necesidad de comunicar.

Las cuevas de Altamira en España y las cuevas de Lascaux en Francia son un reflejo del entorno en el que sobrevivían los hombres; sin embargo se piensa que estos símbolos plasmados en las paredes o techos fueron creados con fines ritualistas, que quiere decir esto, que el hombre primitivo plasmaba sus deseos a través de figuras para que esto se reflejara mágicamente en la realidad.

Algunos símbolos son informaciones de diversas tribus y las costumbres que tenían cada una de ellas, no existía el lenguaje como es concebido hoy en día, el hombre primitivo imitaba sonidos de su entorno a través de gritos ruidos o expresiones guturales, por eso se cree que la evolución del lenguaje se origina de la misma naturaleza que los hombres y mujeres repetían entre sí. Se cree que algunas palabras proceden de

expresiones de emoción, risa, llanto rabia, excitación etc.



Imagen 1. Cuevas de Altamira

Fuente: <http://www.smartweek.it/wpsw/wp-content/uploads/2016/09/grotte-di-lascaux-.jpg>

Mesopotamia conocida como la antigua cuna de la civilización se convierte en el lugar donde surge la escritura; en el siglo IV antes de cristo el pueblo sumerio diseña una serie de signos con significado y sonido que se instaura como alfabeto para el pueblo.

Esta forma de comunicación la plasmaban sobre piedras hechas en arcilla denominadas Tablillas Cuneiformes, esta escritura se expandió por toda la región de Oriente. Los signos tenían valores logográficos o silábicos es decir que cada signo representaba un concepto o una idea determinada, estaban conformados por aproximadamente 600

símbolos, su complejidad llevó a la iglesia a crear escuelas de formación para escribas-sacerdotes quienes perfeccionaban su arte tras muchos años de dedicación.

En la escritura cuneiforme quedaron condensados temas religiosos, sociales, culturales y políticos que hoy se exponen en diversos museos.



Imagen 2. Tablilla Cuneiforme  
Fuente: <http://i44.tinypic.com/6ep3qx.jpg>

Fueron muchas las culturas que usaron la comunicación, entre ellas los griegos y los romanos quienes lo hicieron a través de la Retórica Rethorike techne o sea “arte del orador” y de Rethor: Palabra. Parte de un discurso cuyo propósito es persuadir al oyente, esta técnica tenía como objetivo principal comunicar y sensibilizar al pueblo a través de las palabras.

En la Edad media se da un salto en las comunicaciones con el perfeccionamiento de la imprenta, hay que aclarar que esta fue creada por los chinos pero posteriormente mejorada por el alemán Johannes Gutenberg, lo que permitió la reproducción en serie de textos tales como la Biblia; el pueblo accedió a la palabra escrita, que hasta ese entonces estaba restringida por la iglesia. Este suceso llevo a un contundente y favo-

recedor cambio en las comunicaciones de los siguientes siglos.

En el siglo XVI un noble de la aristocracia austriaca Michael Von Aitzing decide realizar una publicación semestral llamada: Colonia donde informaba de los acontecimientos importantes de actualidad, una forma de periodismo social.

Nace la prensa diaria en Europa y Estados Unidos, en Colombia el primer periódico aparece en 1785 llamado: La Gaceta de Santafé.

En el siglo XIX fue un período de gran importancia en el desarrollo de nuevas tecnologías para la información como el telégrafo, que permitió la transmisión de textos breves. En el reino unido se crean las primeras agencias de noticias, la sociedad necesitaba estar más informada y demandaba publicaciones serias con contenidos económicos y sociales.

La primera Guerra Mundial fue marcada por la propaganda bélica, panfletos, volantes, carteles; prensa de los países aliados desencadenaron sentimientos fuertes hacia los países considerados enemigos.

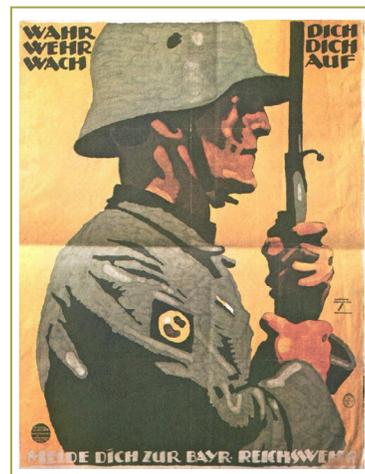


Imagen 3  
Fuente: <http://media1.webgarden.cz/images/media1:5104f9fb9ca69.jpg/reichswehr.jpg>

## Siglo XX. El inicio

Con la Revolución Industrial de principios del siglo XX surgen empresas con un capital cuantioso, administradas por quienes poseían el dinero, los trabajadores estaban sometidos a unas extensas jornadas laborales lo que Carlos Marx llamó: La alienación laboral, esto significaba que los empleados trabajaban por un salario con el que escasamente subsistían y el único beneficiado era el empresario capitalista. Aquel modelo de organización implantaba la comunicación empresarial de tipo descendente, quiere decir que las decisiones que involucraban a los empleados surgían de los propietarios o dueños del capital, sin tener en cuenta la opinión de los trabajadores; el tiempo llevó a que los empleados exigieran y lucharan por sus derechos creando el modelo sindical.

La sindicalización produjo un cambio en la comunicación interna porque los empleados empezaron hacer actores activos dentro de la compañía, las empresas tuvieron que reconocer que un trabajador satisfecho es un comunicador fundamental de la imagen de toda la organización.

En el siglo XX las empresas descubren la importancia de los medios de comunicación como artífices de información e influenciadores de opinión pública, la actividad de comunicación empieza a profesionalizarse se instalan las primeras oficinas de comunicación. Para ese entonces New York aun no era el centro empresarial de los norteamericanos pero se vislumbraba como tal y es allí donde un periodista Ive Lee fundó en 1905 Parker & Lee, una de las primeras oficinas en los Estados Unidos dedicada a las Comunicaciones y Relaciones Públicas.

Lee manejaba externamente las comunicaciones de varias empresas, sirvió de canal conciliador entre sindicatos y gerentes, mantenía un flujo constante de información directa, su política de trabajo estaba fundamentada en la transparencia con los medios, para este comunicador la opinión pública era su foco y buscaba que las empresas de cada sector se aliaran para mantener una buena imagen ante el público.

Otro personaje importante fue Edward Bernays considerado también padre teórico de las relaciones públicas, escribió varios libros acerca del tema, asesoró muchas empresas del mundo del espectáculo entre ellas el Circo Ruso; sus objetivos de trabajo los orientó teniendo en cuenta aspectos como:

- Publicity, contacto constante con los medios de comunicación.
- Asesoría empresarial, conociendo y realizando un seguimiento de sus clientes.
- Gabinete de prensa.
- Manejo de crisis.



Imagen 4. Edward Bernays

Fuente: [http://www.lightofthegreatfire.com/den%20of%20vipers\\_files/image012.jpg](http://www.lightofthegreatfire.com/den%20of%20vipers_files/image012.jpg)

Otro personaje que tuvo gran influencia por su teoría de la comunicación fue Helbert Marshall McLuhan, un brillante analista de la comunicación de mitad de siglo, algunos lo llamaron el profeta de los medios ya que describió anticipadamente la influencia que tendría la Mass Media sobre la sociedad moderna, predijo que la conciencia humana se expandiría hasta llegar a lo que denominó aldea global en donde el pensamiento holístico tomaría forma como consecuencia de los medios de comunicación, la visión romántica de McLuhan se transformó con el tiempo ya que el interés y el objetivo de los medios se orientó más hacia el dinero y la publicidad.

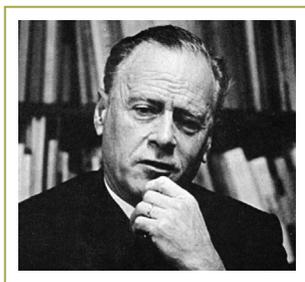


Imagen 5. Herbert Marshall McLuhan  
Fuente: <https://goo.gl/qrehp4>

Aún para McLuhan los cambios tecnológicos de los años posteriores serían fundamentales en el desarrollo del pensamiento del mundo moderno.

Antes que nadie percibiera la forma eléctrica de la revolución de la información, McLuhan ya estaba publicando brillantes explicaciones sobre los cambios perceptuales experimentados por los usuarios de los medios de comunicación. Para algunos parecía un futurista (Zingrone 1998).

La aldea global de la que tanto habló McLuhan hoy se ve a través de la integración que tienen los países, con el capitalismo, la globalización empieza a expandirse a mitad del

siglo XX y en el siglo XXI aún más, hoy en día las naciones están más cerca unas de otras, las relaciones comerciales se fortalecen, las grandes multinacionales se abren camino en países menos desarrollados, esto hace que la comunicación sea una de las herramientas estratégicas más importantes para todas las compañías; las fronteras se rompen y las empresas a su vez, fortalecen el departamento de comunicación.

## El proceso de la comunicación



Imagen 6

Fuente: [http://comtecmx.com/images/image\\_1353103198.jpg](http://comtecmx.com/images/image_1353103198.jpg)

El hombre siempre ha tenido una necesidad biológica por comunicarse, lo ha hecho a través del lenguaje o por medio de la comunicación no verbal es decir usando señales, símbolos o signos. Siempre con el objetivo de persuadir o realizar algún tipo de acción. Los actores que intervienen siempre en la comunicación son:

**Emisor:** todo este proceso inicia del emisor o fuente de la comunicación quien a través de una idea inicialmente mental, la transmite como comunicación no verbal o comunicación verbal.

Existe una codificación es decir el uso de unos signos y estilos que construyen el mensaje de una forma tal que el receptor de la comunicación entienda lo que la fuente quiere transmitir a través de un medio o canal.

**Receptor:** es quien recibe el mensaje, de él depende el éxito de la comunicación, al recibir la información la puede decodificar es decir tomar los signos y convertirlos en un mensaje.

Al tener una respuesta del receptor se inicia el feedback, es decir el emisor se retroalimenta del receptor e identifica la opinión del mismo.

### **Ruido o barrera de la comunicación**

Hay ocasiones que no se tiene éxito en la transmisión del mensaje debido a factores externos que impiden que el mensaje no tenga como destino final el receptor.

Los errores de comunicación ocurren por:

- El emisor o fuente no muestra claramente sus ideas, haciéndolo de una forma abstracta con signos o símbolos que el emisor no identifique.
- Un mensaje construido y codificado adecuadamente pero enviado por el canal equivocado, que la idea nunca llegue al receptor.
- La retroalimentación tarda en llegar al emisor, de manera tal que deja de ser útil en el momento que la recibe.
- El feedback mide la efectividad del proceso de comunicación ya que es la retroalimentación entre el receptor y el emisor. El feedback le permite al emisor conocer la opinión que tiene el receptor del mensaje.

### **La comunicación empresarial**

¿Una empresa puede existir sin comunicación? La respuesta es “NO”.

¿Es importante que exista una persona a cargo de la comunicación de la empresa? La respuesta es “SI”.

Cuando una empresa no tiene creada el área de comunicación está en serios problemas y destinada muy seguramente a desaparecer. Es por eso que al interior se creó un área que centraliza todas las comunicaciones de la compañía y la persona al frente de este departamento es el Dircom el director de comunicaciones. Este cargo inició siendo un poco técnico encargado de medios, del gabinete de prensa, de las relaciones públicas, con los años el Dircom ha tenido que multiplicar sus capacidades debido a las orientaciones y cambios que cada día son más grandes en las empresas, en ocasiones al interior de ellas el tráfico de información es pesado y caótico, sin ninguna directriz, el departamento de comunicación se establece para que dirija una a una las áreas de la compañía a través de un trabajo estratégico, coherente y organizado.

No se puede determinar un período específico en la que las empresas establecieron la dirección de Comunicación, sin embargo fue a mitad del siglo XX que fueron conscientes de la importancia de reunir en un solo lugar o departamento el tema de la “Comunicación” con un personaje central que coordinara los recursos y las actividades encaminadas a construir la imagen.

Actualmente las empresas de cualquier sector, privada, pública se han visto en la necesidad de crear un área con un profesional que analice, diagnostique, investigue, planee, evalúe, difunda cada una de las actividades en torno a la compañía el Director de comunicaciones: Dircom.

La comunicación empresarial la define Luis Arrieta así: Sistema nervioso de la empresa o institución siendo uno de los objetivos de la misma el concebir y realizar actividades que creen o fomenten la vitalidad y eficiencia de los flujos internos y externos adecuado al contenido y la forma, y cuyo fin último es crear, reforzar y modificar entre todo el personal de la organización una actitud positiva en la empresa o institución.

Fernando Martín en su libro Comunicación en Empresas e Instituciones dice:

Toda actividad de gestión relacionada con la información (noticia-actualidad) que

diariamente se produce en una empresa o institución tanto a nivel de servicios, como de productos o actividades, que afecta a un determinado público o colectivo social que se transmite a través de los medios de comunicación.

Es la comunicación que se origina en la empresa y que busca integrar, coordinar, alinear los públicos internos y externos con el fin de crear una buena reputación que permita posicionar la imagen de la compañía.

El modelo Lasswell es sin duda aplicable a cualquier proceso de comunicación empresarial:

Modelo Laswell				
¿Quién?	¿Dice qué?	¿Por qué canal?	¿A quién?	¿Con qué efecto?
Comunicador Emisor	Mensaje	Medio o Canal	Audiencia Receptor	Nivel de respuesta
Análisis de control	Análisis de contenido	Análisis del medio	Análisis de audiencia	Análisis de efectos

Tabla 1  
Fuente: Propia.

Aplicando el modelo en términos empresariales se añade:

- Quién: la empresa, el producto.
- ¿Dice qué?: el mensaje que va a transmitir.
- ¿A quién?: público objetivo o stakeholder.
- ¿Cuándo?: refiriéndose al momento y contexto en el que se envía el mensaje.
- ¿Cuánto?: el presupuesto de comunicación.

- ¿Con qué efecto?: el objetivo de la comunicación, el propósito que busca la empresa transmitiendo el mensaje.

### Comunicación comercial

La empresa siempre tendrá un objetivo económico, independiente del tipo de compañía que sea su principal función es vender productos u ofrecer un servicio o promocionar la empresa, su interés se vuelve netamente comercial.

El vendedor es quien transmite el mensaje que logre convencer al cliente para que ad-

quiera el producto, usa una serie de argumentos persuasivos para esto debe:

1. Identificar las necesidades del mercado: para que el vendedor tenga argumentos sólidos el área de marketing y ventas deben identificar las necesidades que surgen en los consumidores, qué quieren, qué están buscando de los productos, para que el vendedor forme su discurso lo suficientemente argumentativo que busque responder, satisfacer y convencer las inquietudes de los clientes, si el vendedor logra esto sencillamente empieza un lazo de fidelidad y relación con el consumidor.
2. Determinar el público objetivo con el cual el vendedor como representante de la empresa enfocará todos sus esfuerzos. El público objetivo se segmenta teniendo presente lo siguiente:

**Demografía:** análisis de la población por edad, sexo, tamaño de la familia, ocupación, nivel de estudios, ingresos económicos, estrato social, religión, raza, estado civil.

**Psicografía:** se analiza tendencias, moda, inquietudes, hábitos de consumo, hábitos de compra, fidelidad de marca, pero hay tres aspectos que arrojan información relevante como:

- Estilo de vida.
- Rasgos de la personalidad.
- Valores.

**Geográfica:** existen diversas pautas de segmentación como ubicación del público objetivo por Zona urbana o rural, clima, densidad de la población, país, ciudad, barrio, localidad.

3. Establecer un contacto sincero, amable y cordial con el cliente.
4. Conocer muy bien las características del producto, las diferencias funcionales, valores agregados y su ventaja competitiva para lograr convencer al cliente que el producto es la mejor selección frente a otras marcas.

Es importante crear un argumento comercial diferente al de la competencia definir el posicionamiento que tendrá el producto, la forma como será percibido, esta es la idea que se anclará en la mente de los consumidores, este concepto debe ser claro, conciso simplificado. Ejemplo: Nike just do it.

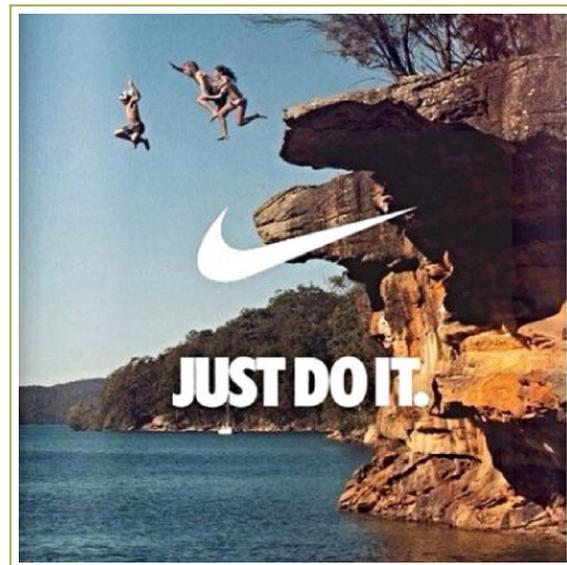


Imagen 7

Fuente: [https://pbs.twimg.com/profile\\_images/466589613017296896/894YmTOo.jpeg](https://pbs.twimg.com/profile_images/466589613017296896/894YmTOo.jpeg)

En este slogan está implícito el posicionamiento bajo el concepto del riesgo, le transmite al consumidor que debe atreverse hacer lo que quiera.

El vendedor orienta su comunicación con el fin que el cliente conozca el producto, se familiarice con la marca y la compre, una vez iniciado este proceso de prueba el objetivo es que el consumidor se quede en la etapa de la adopción del producto y que nunca se desprenda de la marca.

En la comunicación comercial el público objetivo es el cliente, aunque para la dirección de comunicaciones todos los públicos con los que la empresa tiene en mayor o menor grado contacto, son de interés para la compañía.

### Stakeholders

La traducción del término quiere decir “participante” fue R Edward Freeman quien por primera vez mencionó el término en su libro: Gestión Estratégica, refiriéndose a los diversos públicos con los que la empresa tiene relación y que pueden verse afectados con la comunicación, beneficiando o afectando la corporación.

La empresa es una red de relaciones entre los stakeholders: empleados, clientes, proveedores, medios de comunicación etc.

Un stakeholder no será interpretado sólo como una afectado por la actividad empresarial, sino como un interlocutor válido. Navarro García (2012.p 99).

En esta definición se puede interpretar que las decisiones que toma una empresa deben estar soportadas en la retroalimentación que recibe de estos grupos de interés. Los stakeholders internos tienen una relación contractual con la empresa como los empleados, accionistas, tiene una influencia alta dentro de la empresa sus acciones afectan los propósitos de la organización externamente.

Más adelante en la comunicación interna se abordará nuevamente los stakeholders.

Stakeholders	
Internos	Externos
Accionistas Empleados Sindicatos Inversores	Consumidores Proveedores Medios de Comunicación Distribuidores Entidades gubernamentales

Tabla 2  
Fuente: Propia.



# 1

Unidad 1

Modelo de  
Comunicación en red



Dirección de comunicaciones

Autor: Mónica Adriana Campos Pinzón

## Introducción

La dirección de comunicación es el área que todas las empresas deben incrementar, es importante conocer quién es la persona detrás de este trabajo y cuál es el perfil; tener claro los campos de acción del Director de comunicaciones o Dircom como se reconoce, esto les permite a los estudiantes identificar la amplitud de la profesión.

El Director de comunicaciones es reconocido por su versatilidad y dinamismo para desenvolverse en diversas áreas que abarcan lo social, político, cultural, empresarial entre otras. Para ello es necesario que los profesionales cuenten con una excelente fundamentación académica que les permita desarrollar y poner en práctica habilidades, sin embargo los estudiantes deben ser conscientes que el contexto universitario brinda y enseña unos términos pero la práctica diaria de la comunicación es lo que les permite entender la profesión.

En la presente cartilla se dimensiona el cambio que está teniendo la organización en su interior, la forma como se ha tenido que adaptar a las exigencias de un mundo globalizado y abierto; porqué la empresa está cambiando su modelo jerarquizado por uno en red que le permite estar más conectada interna y externamente y quien realiza estos cambios es el Dircom, la figura que lleva a la empresa a desarrollar una comunicación más asertiva y eficaz, la misión que tiene dentro de la organización es alinear todas las áreas de la empresa como mercadeo, talento humano la gerencia, con unas habilidades unos objetivos y unos retos en su trabajo diario, es la figura central de la comunicación dentro de la organización.

La presente cartilla es realizada con el propósito de brindar las bases teóricas fundamentales sobre la dirección de comunicación y el Dircom como el artífice de esta actividad.

El estudiante deberá realizar la lectura de la cartilla de manera autónoma y secuencial teniendo en cuenta la estructura de su contenido. Las temáticas expuestas son de un enfoque teórico-reflexivo por lo que se invita al lector a analizar e interpretar la información contenida en la misma. Se sugiere también consultar el material complementario de la semana y realizar otras búsquedas a través de Internet, antes de desarrollar las actividades propuestas.

Antes de leer la primera cartilla de la unidad se recomienda que el estudiante se identifique a sí mismo como el principal protagonista de su proceso de aprendizaje virtual y utilice hábitos y técnicas de estudio que le permitan organizar su tiempo y cumplir de manera oportuna con sus compromisos académicos.

Así mismo se sugiere que prepare con antelación sus intervenciones y aportes para los espacios individuales y grupales, haciendo la lectura de los temas propuestos, y mencionando la bibliografía o cibergrafía del material adicional consultado, para apoyar sus opiniones y planteamientos. Se aconseja también la creación de una lista con las preguntas e inquietudes que van surgiendo con los temas estudiados, para luego socializarlas con el docente y los compañeros de clase.

## Modelo de Comunicación en red

Con las transformaciones en los medios y la incursión de nuevas tecnologías de la información, las empresas se han tenido que adaptar a un modelo de comunicación en red. En los noventa y el nuevo milenio se genera un cambio para la comunicación reemplazando el modelo jerarquizado, por el modelo en red estableciendo una siner-

gia en cada uno de los departamentos de la organización, la comunicación es colectiva como consecuencia de las nuevas tecnologías de información que transformaron el modelo piramidal empresarial al modelo en red. Es importante decir que no todas las empresas han realizado el cambio en su estructura y aún muchas mantienen el tradicional.

A continuación podemos observar un modelo jerarquizado de empresa:

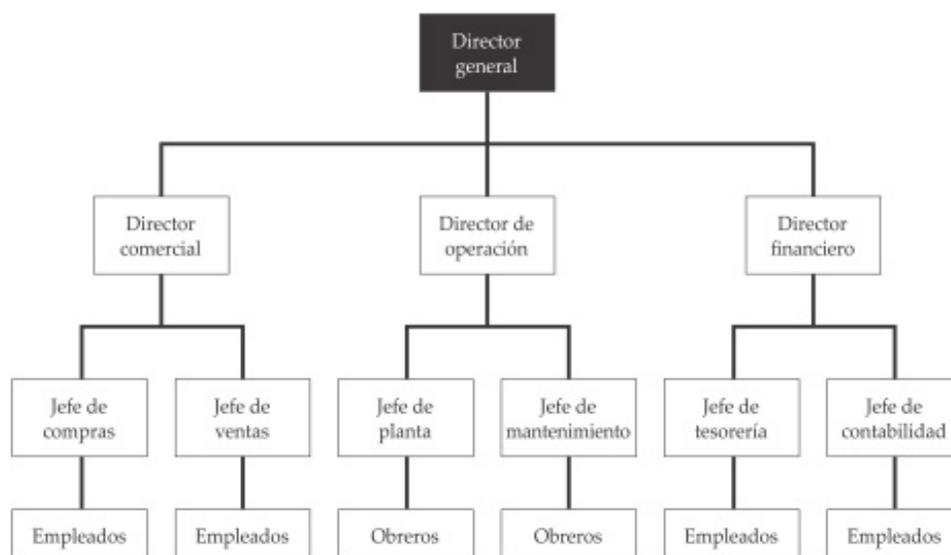


Imagen 1. Modelo Jerarquizado de una empresa

Fuente: [http://blogs.udima.es/administracion-y-direccion-de-empresas/wp-content/uploads/02\\_05\\_02.jpg](http://blogs.udima.es/administracion-y-direccion-de-empresas/wp-content/uploads/02_05_02.jpg)

Se observa a la cabeza el gerente general, Ceo, presidente, quien direcciona la empresa pero no es un modelo que lleve a la comunicación abierta.

Para analizar el modelo de red hay que remitirse al concepto de sociometría debido a su alta incidencia, viene del latín socius que significa compañero y metrum medir, es el

estudio sobre la organización de los grupos sociales y el papel que juega cada individuo dentro de la misma.

El modelo de organización en la sociometría es el sociograma, en donde cada individuo es un nodo o punto relacionándose y teniendo incidencia en todo el grupo, exactamente eso es una red.

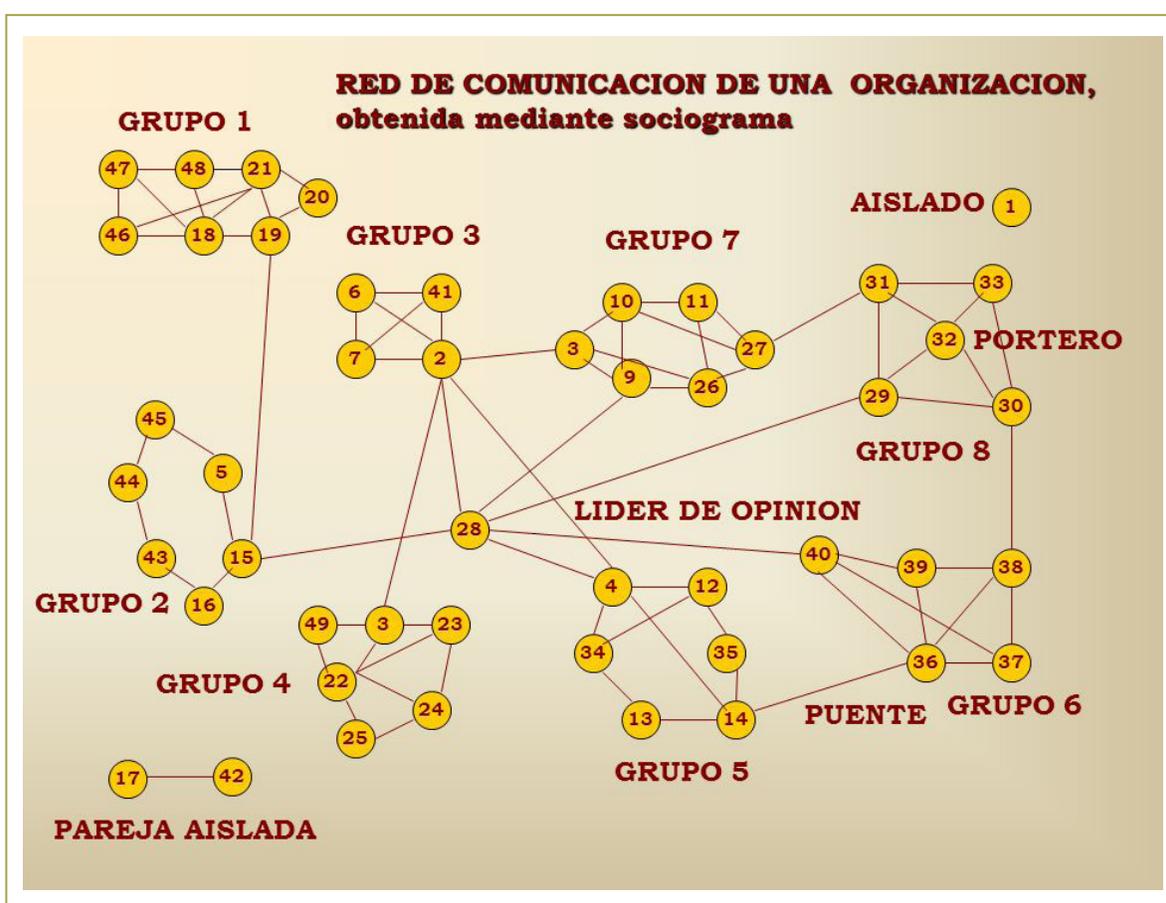


Imagen 2  
Fuente: <https://goo.gl/Bo7FkG>

Esta estructura se ha convertido en el nuevo método de comunicación en algunas empresas, conformado por grupos, microgru-

pos, redes de relaciones, en ella se reconocen los líderes que ocupan cargos centrales, que ejercen alta injerencia dentro del gru-

po, aquellos que ejercen como líderes de opinión; aplicar este modelo dentro de la compañía es muy efectivo porque permite:

- Localizar y focalizar los líderes potenciales que ocupan cargos centrales.
- Identificar a los empleados menos activos, que suelen aislarse del grupo.
- El empleado puede conocer la aceptación que tiene dentro de la organización.
- Identifica las relaciones dentro del grupo.
- La opinión y aceptación de un individuo frente al grupo de trabajo.

Este modelo es más libre no tan jerarquizado ni vertical como la pirámide del organigrama empresarial, ofrece más flexibilidad en la comunicación.

El modelo de red es una estructura de malla que se ajusta a la estructura comunicacional del mundo moderno en donde las redes sociales y las nuevas tecnologías han llevado a que todo estemos conectados entre sí.

Esta nueva forma es congruente con la CMI Comunicación de Marketing Integral porque promueve el trabajo en equipo entiende y aplica los procesos integrados en donde cada empleado debe informarse, debe formarse hacia una cultura corporativa de vínculo y relacional.

Inicialmente la integración empresarial se debe al departamento de recursos humanos, lo importante es descentralizarlo de esta área y abrirla a toda la organización y sus públicos (stakeholders).

El modelo vertical es excluyente burocratizado, debido a que la información es de arriba hacia abajo y las decisiones que afectan

a la empresa se toman siempre desde la gerencia, sin tener en cuenta la opinión de los cargos medios o bajos, la principal motivación es el control de la empresa creando una organización cerrada en la comunicación.

El modelo de red gestiona las relaciones, es democrático e igualitario todos los públicos como los empleados, clientes, distribuidores, proveedores, accionistas se vuelven protagonistas de la información e integrantes activos de la malla. La sinergia interna y externa que tiene unos objetivos claros de comunicación orientados a la planeación estratégica ajustado a un moderno modelo de comunicación.

Joan Costa la define en su libro El director de comunicación así:

*Lo que ha sucedido a lo largo de un siglo es la disolución progresiva del modelo piramidal del organigrama clásico, basado en niveles de jerarquía, y su sustitución por un modelo sistémico, molecular, basado en la integración y la comunicación. El cambio de una estructura piramidal del management a una estructura en forma de malla es el movimiento de la nueva organización, que se quiere en red con los clientes, los empleados, los colaboradores, los accionistas, los distribuidores, los líderes de opinión...*

Este modelo acerca a los directivos a la realidad de los empleados, los lleva a entender el funcionamiento de la empresa no sólo desde las altas directivas sino desde cualquier área y cualquier rango bien sea alto, medio o bajo. Es comprender como un todo lo organizacional y cada uno de sus integrantes tanto internos como externos con sus labores diarias desempeñan un rol dentro de esa red.

## Funciones y responsabilidades del Dircom



Imagen 3. El Dircom

Fuente: [http://www.dagensperspektiv.no/sites/default/files/3d\\_team\\_leadership\\_2.jpg](http://www.dagensperspektiv.no/sites/default/files/3d_team_leadership_2.jpg)

El Dircom debe tener claro sus objetivos y funciones dentro de la organización así mismo reconocer los públicos con los cuales trabajará; es un estratega, gestor, portavoz de la Imagen corporativa que con los años ha tenido que multiplicar sus capacidades debido a la orientación y cambios del mercado empresarial, que cada vez es más grande, exigente y dinámico.

Esta área se ha venido consolidando con los años y cada día son más las responsabilidades que se le otorgan al Dircom. Entre ellas:

- Diseñar la plataforma de comunicaciones orientada a los stakeholders (públicos internos y externos).
- Identificar las políticas y procedimientos de la organización para que se conviertan en sus propios intereses.
- Coordinar las comunicaciones de la empresa analizando las acciones y su incidencia en la Imagen corporativa.
- Diseñar los planes de comunicación estratégicos y operativos.
- Identificar los stakeholders de la organización para así crear un programa de comunicación que los involucre y favorezca la imagen y reputación de la empresa.
- Definir y diseñar la imagen corporativa de la organización.
- Diseñar la estrategia de sponzorización con el área de mercadeo y publicidad.
- Determinar un plan estratégico de comunicación estableciendo unos objetivos y metas orientados a crear una buena reputación corporativa.
- Establecer un programa proactivo (preventivo) y reactivo que solucione problemas de la compañía.
- Promover las buenas relaciones entre la empresa y todas las áreas exteriores donde la compañía tiene actividades e intereses.
- Crear una corriente de prestigio, aceptación en torno a la imagen de la empresa.
- Asesorar a la administración para afinar sus objetivos y los complementa con aquellos ya aprobados para las relaciones y comunicación de la compañía.
- Planea y dirige la organización básica de la compañía y establece los deberes y responsabilidades de los puestos que dependen directamente de comunicaciones.

- Aconseja al director sobre las políticas de comunicación que deben adoptarse para asegurar el entendimiento, apreciación y aceptación posibles que dan a la compañía sus diversos públicos.
- Ayuda a la dirección y a los ejecutivos en la preparación y revisión de discursos, declaraciones, informes y testimonios.
- Diseña una agenda de prensa o base de datos de periodistas para mantener un contacto constante con los medios de comunicación.
- Fomenta la imagen de la empresa ante los empleados para que se familiaricen con la corporación y sus actividades.
- Dirige las actividades que tienen por objeto prestar servicios sociales y culturales al personal.
- Dirige la preparación de las comunicaciones de los accionistas de la compañía, incluyendo el informe anual, noticias trimestrales para los socios, informe de la junta, así como las comunicaciones especiales.
- Organiza y dirige la participación de la compañía en todo tipo de eventos.

### **Perfil del Dircom**

El director de comunicación debe presentar unas características en su personalidad que

deben ser ideales para realizar su trabajo con éxito.

Esto no indica que haya un “Modelo de Personalidad”, lo que se intenta es definir unos rasgos importantes en su perfil, no quiere decir que todas las características estén encarnadas en un solo individuo, pero lo conveniente es que quien esté a cargo de la dirección de comunicaciones esté dispuesto a formarse y asumir roles.

¿Cuál debe ser la formación de un director de comunicación? Debe ser técnico, profesional, especialista o empírico, en realidad lo más importante es que tenga el conocimiento de lo que es la empresa, desde sus objetivos, cultura, valores hasta su estructura organizacional.

Este perfil dentro del organigrama estará en el top o cima de la organización ya que su función es de tipo directivo ubicado como asesor y estrategia de presidente o director general.

Su trabajo está conectado con tres áreas fundamentales de la organización:

- Dirección o Gerencia.
- Marketing.
- Recursos Humanos.



Imagen 4. El Dircom

Fuente: <http://www.amawebs.com/storage/photos/k29cx44fhhub.jpg>

A continuación se describen algunas características del Dircom:

**Aptitud Directiva:** el Dircom está integrado con la alta dirección de la empresa debido a que asesora y ayuda en la toma de decisiones, ofreciendo consejos y formando como portavoces a los directivos de la organización.

Ejerce liderazgo sin perder nunca su calidad humana, es optimista en su pensamiento generando confianza con su equipo de trabajo manteniendo un flujo de información constante con todos los empleados.

**Optimista:** frente a los escenarios más difíciles jamás puede perder el control, su pensamiento debe ser positivo para generar confianza en su grupo, capaz de vencer obstáculos su meta está orientada siempre hacia el éxito.

**Psicólogo:** un vínculo con la psicología es clave ya que esto les permite conocer la naturaleza humana, el conocimiento del individuo a partir de su personalidad, sus motivaciones, valores, deseos, hábitos, entender todos estos rasgos permiten establecer

relaciones e influir perceptivamente en las personas.

**Creatividad:** habilidad para pensar creativamente, imaginativo, potenciador de ideas innovadoras que favorezcan la organización. Capaz de fluir en su propia corriente de pensamiento a través de un sentido práctico y realista.

**Visión holística:** el Dircom debe entender el todo (la organización) y cada una de sus partes (stakeholders). Tener una visión global de las cosas, ubicarlas en el contexto comunicacional; conocer la organización y la forma como cada una de sus partes se encuentran conectadas con acciones e interacciones constantes. Direccionar la comunicación en red.

### Asociaciones profesionales de comunicación

El crecimiento e importancia que tiene la dirección de comunicación ha llevado a crear asociaciones en diversos países con el fin de retroalimentar la actividad. A continuación se mencionan algunas asociaciones de comunicación:

## Cecorp

En Colombia existe la Cecorp La asociación Colombiana de Relaciones públicas y comunicación organizacional creada en 1963 congrega a los profesionales que ejercen la comunicación organizacional.

Cecorp busca garantizar a sus asociados:

- La Representación de los profesionales ante entidades públicas y privadas y ante los demás gremios.
- Actualización y formación de los profesionales en las últimas tendencias de la comunicación organizacional y las técnicas y herramientas de las Relaciones Públicas.
- Desarrollo del sector de la Comunicación y las Relaciones Públicas mediante el soporte a investigaciones y publicaciones que garanticen su modernización.
- Promover la empleabilidad de sus afiliados mediante estrategias de visibilidad gremial.

Organizan anualmente los premios Cecorp que reconocen la calidad de las empresas en comunicaciones y la responsabilidad social cuyo reconocimiento se da para aquellas empresas que se han destacado en esta área.

Funciona como un bróker de negocios ofreciendo los siguientes servicios:

- Comunicación estratégica.
- Gestión de relaciones públicas.
- Outsourcing de comunicaciones.
- Organización de eventos.
- Gestión de responsabilidad social.

- Freepress.
- Diagnóstico y formulación de planes de comunicación.
- Comunicación pública y política.

## Dircom Asociación de directivos de comunicación

Es una asociación española fundada en 1993 con el objetivo de agrupar los profesionales directivos de la comunicación en España.

Su misión es darle valor a la actividad de la comunicación y del Director de comunicación.

Sus objetivos son:

- Diseñar y difundir el perfil funcional óptimo del responsable de Comunicación.
- Participar en la formación del responsable de Comunicación tanto en el ámbito académico como en su ejercicio profesional.
- Fortalecer la red de relaciones de los profesionales de la Comunicación mediante el contacto generado a través de la Asociación.
- Editar publicaciones que sean referencia en el ámbito de la comunicación.

Los afiliados pueden acceder a diferentes servicios como:

**Networking:** fomentar redes de contactos e intercambios de experiencias en el tema de la responsabilidad social.

**Reuniones:** desayunos, conferencias, foros seminarios para intercambiar experiencias en el área de la comunicación, con el objetivo de promover debates y retroalimentación de los socios.

Actualmente la Asociación trabaja para:

- Consolidar la comunicación como herramienta estratégica para el desarrollo y la gestión de las organizaciones.
- Impulsar la formación continua en temas de comunicación.
- Realiza foros nacionales e internacionales, que permitan intercambiar experiencias entre profesionales del área de la comunicación.

### **E&M Francia**

Esta organización de comunicaciones francesa cuenta con 120 miembros directores de comunicación. Cada año realiza estudios e investigaciones sobre temas que interesan a los Dircom, además de llevar a cabo un seminario anual en donde se intercambian experiencias sobre los roles y evolución del Dircom.

### **Circulo de Dircom, Argentina**

Michael Ritter doctor en ciencias de la comunicación social y profesor universitario, autor y consultor de la comunicación organizacional decide fundar en el 2003 el círculo de la comunicación argentina, con el fin de reunir a los profesionales de la comunicación institucional y corporativa con el fin de intercambiar experiencias.

Esta asociación define al Dircom así:

- Responsable de la política de Comunicación y las relaciones institucionales.
- Gestiona y desarrolla las políticas y estrategias de comunicación desde una perspectiva global o integrada, vinculada a la dirección de la empresa.
- El Dircom es la persona a la que el CEO delega la función de portavoz por tanto

el único autorizado a ser vocero de la empresa.

2

## Unidad 2

La comunicación  
interna y externa



Dirección de comunicaciones

Autor: Mónica Adriana Campos Pinzón

## Introducción

La siguiente cartilla muestra que la gestión empresarial tiene una perspectiva ciento por ciento comunicacional y las bases con las que se inicia son internas, representado en cada una de las personas que pertenecen y trabajan para la organización. Sin importar la orientación que tenga la comunicación transversal, ascendente, descendente lo que debe prevalecer es el valor de lo humano. Al cumplir una función directiva el trabajo del Dircom en la comunicación interna está en buscar un acercamiento entre directores y empleados, usando canales formales que generen credibilidad entre todos los miembros de la empresa.

El estudiante podrá entender que el trabajo de la comunicación interna no sólo es responsabilidad del área de recursos humanos sino una sinergia de varios departamentos entre ellos el de comunicación. El Dircom como artífice y ejecutor de la misma debe promover un flujo de información constante al interior de la organización, para esto es fundamental conocer los medios internos los cuales sirven de apoyo para su gestión, ya que la comunicación será constante entre los empleados.

Resulta importante para el estudiante conocer los nuevos medios de comunicación que propician la comunicación bidireccional como las redes sociales internas que ayudan a la interacción y al intercambio de información entre empleados, con el fin de conocer lo que piensan y la forma como perciben la empresa.

El feedback que se genera con los empleados es importante para el Dircom ya que entre más fluida sea la comunicación interna le ayudará a construir una buena imagen corporativa. Teniendo presente que los cimientos empiezan en lo interno ya que repercuten positivamente en lo externo.

El estudiante deberá realizar la lectura de la cartilla de manera autónoma y secuencial teniendo en cuenta la estructura de su contenido. Las temáticas expuestas son de un enfoque teórico-reflexivo por lo que se invita al lector a analizar e interpretar la información contenida en la misma. Se sugiere también consultar el material complementario de la semana y realizar otras búsquedas a través de Internet, antes de desarrollar las actividades propuestas.

Antes de leer la primera cartilla de la unidad se recomienda que el estudiante se identifique a sí mismo como el principal protagonista de su proceso de aprendizaje virtual y utilice hábitos y técnicas de estudio que le permitan organizar su tiempo y cumplir de manera oportuna con sus compromisos académicos.

Así mismo se sugiere que prepare con antelación sus intervenciones y aportes para los espacios individuales y grupales, haciendo la lectura de los temas propuestos, y mencionando la bibliografía o cibergrafía del material adicional consultado, para apoyar sus opiniones y planteamientos. Se aconseja también la creación de una lista con las preguntas e inquietudes que van surgiendo con los temas estudiados, para luego socializarlas con el docente y los compañeros de clase.

## La comunicación interna y externa

### Comunicación estratégica corporativa

Para entender la comunicación estratégica hay que remitirse al origen de la palabra estrategia que viene del griego *strategos* que a su vez se compone de otros términos *stratos* (fuerza armada) y *agein* (guiar y conducir), es un término que se refiere a la preparación militar de guerra que tiene como fin aniquilar al adversario. Aplicado a la empresa es diseñar una estrategia a partir de un diagnóstico o una investigación que permita visualizar la situación o el problema a solucionar, estableciendo unas metas y objetivos medibles que involucran a un público interno o externo.

La empresa es un sistema y un conjunto de áreas que al estar relacionadas son interde-

pendientes unas de otras, el departamento de mercadeo depende de ventas, contabilidad de la gerencia financiera, recursos humanos de la gerencia general y el área de comunicación es el catalizador de toda la información de cada una de estas áreas, por lo tanto debe ser eficiente, entendiendo muy bien la estructura organizacional interna y externa, que le permitan construir una política de integración.

Como la comunicación es un proceso cíclico, constante y fluido que ocurre de forma natural de la misma manera se debe dar a nivel empresarial de ahí la importancia de la transversalidad de la información puesto que involucra a todos los stakeholders (públicos internos y externos), bajo un concepto comunicacional coherente, sincero y claro tanto para clientes que compran los productos como para los empleados que son indirectamente promotores de la marca.

## Stakeholders primarios y secundarios



Imagen 1  
Fuente: Propia.

Los stakeholders tienen un carácter primario y secundario, esta importancia pasa a depender del papel que juegan para la compañía.

**Primarios:** son los públicos de los que depende directamente la empresa como los clientes, empleados, proveedores. Esa subordinación es de tipo económico y comercial.

**Secundarios:** aquellos públicos con una incidencia indirecta, como los medios de comunicación, organismos gubernamentales, grupos ambientalistas etc.

La gestión con los stakeholders, convergen en una buena reputación corporativa, estos públicos tienen unas características particulares lo que suscita una comunicación con objetivos y planes distintos para cada uno de ellos.

La comunicación corporativa es la integración de todas las formas de comunicación de una organización con el propósito de

fortalecer y fomentar su identidad, y por efecto mejorar su imagen corporativa Múnera (2003 p,107).

En esta definición se resume la responsabilidad e importancia que tiene el Dircom para la compañía, puesto que en él están centradas todas las acciones comunicativas de la organización, abarcando lo interno y externo, lo estratégico y práctico, la comunicación masiva y selectiva, la de carácter unidireccional y bidireccional con los diferentes públicos.

Van Riel en Comunicación Corporativa lo confirma así: *la comunicación corporativa es, según mi opinión personal, una estructura en la que todos los especialistas en comunicación (mercadeo, organizativa y de gestión) forman la totalidad del mensaje organizativo, de este modo ayudan a definir la imagen corporativa como el medio que lleva a la mejora de la realización corporativa.*

Para la empresa el factor humano es la esencia de la comunicación organizacional, cada

persona hace parte de un engranaje que lleva al perfecto funcionamiento de la empresa.

## **Comunicación interna**

Se refiere a todas las actividades que realizan la empresa u organización con el fin de mantener las mejores condiciones internas involucrando empleados, accionistas, propietarios, sindicatos etc.

La gestión empresarial empezó a ser una dinámica en el siglo XX que orientó a la organización hacia la planeación estratégica, direccionamiento y control de cada una de las áreas. La comunicación interna empezó a ser un instrumento de productividad con la creación de políticas que seleccionaran, dirigieran y evaluaran a los empleados siempre buscando mejorar las condiciones y relaciones con cada uno de los miembros de la compañía.

Este trabajo el Dircom debe realizarlo junto con el programa de Recursos humanos, ya que desde allí se toman las decisiones que involucran directamente a los empleados. Como líder de las comunicaciones debe asumir el control y conducir a todo el equipo humano para alcanzar los objetivos y cumplir la misión organizacional. Se habla de cultura corporativa cuando esa identidad es el resultado de un esfuerzo interno encaminado a elaborar, con el concurso de todos sus miembros las ideas sobre progreso, eficiencia, relación, motivación y uso del tiempo (Mercado 2002).

La información debe ser sincera jamás esconderse los problemas o proyectos que involucra a los empleados, más que nadie ellos tienen derecho a conocer todo lo que ocurre en la empresa, son actores impor-

tantes dentro del status de la compañía al no darles la importancia que merecen pueden ser quienes se conviertan en los peores comunicadores de la empresa, de no encontrarse a gusto y no tener sentido de pertenencia, seguramente generaran comentarios negativos que desacreditarán a la organización y esto es muy grave para el ambiente laboral y aún más negativo para la imagen corporativa. Un empleado que no se sienta a gusto en la compañía para la cual trabaja, es la peor publicidad externa.

Al cumplir una función directiva el Dircom debe propiciar un acercamiento entre directores y empleados, hacer uso de canales de comunicación formales que generen credibilidad entre todos los miembros de la empresa, conociendo primero los públicos a los que se dirigirá la información, esto se logra con un análisis de los públicos internos dividiendo por departamentos, jerarquías a los empleados y funciones que desempeñan dentro de la empresa.

Estos canales deben tener un flujo de información constante que generen credibilidad y ayuden a todos los procesos de cambio organizacional, el Dircom debe evitar que esos medios se vuelvan informales porque se corre el riesgo de tergiversar la información y que posteriormente ese error se transforme en rumor, generalmente sucede cuando las fuentes son varias, así que el mensaje se decodifica de muchas formas creando especulaciones y chismes entre los receptores del mensaje en este caso los empleados.

### **a. Comunicación formal e informal**

La comunicación formal es aquella que se transmite a través de los canales legales o establecidos por la empresa de una

forma directa y organizada. Esta comunicación promueve los valores empresariales y orienta a los empleados a entender las políticas y cultura corporativa. Casi siempre esta comunicación se establece desde la gerencia y el área de dirección de comunicaciones.

La comunicación informal a diferencia de la anterior usa medios no convencionales, se establece en la individualidad de los empleados y no en la colectividad como la formal, corriendo el riesgo de transformarse en el rumor que corre de boca en boca, sin respaldo de la fuente, no se puede confirmar la información debido a que no es oficial.

Los comentarios pueden surgir en espacios ajenos a las instalaciones de la empresa, contactos no planeados entre compañeros de trabajo para avanzar en algún tema laboral. Al ser un chisme el emisor del mensaje no se determina, así que la credibilidad del mensaje es dudosa y no tiene veracidad.

Para que los mensajes no se transformen, la dirección de comunicación debe controlar y establecer los medios adecuados para que todos los miembros de la organización estén informados y satisfechos con dicha información. Propiciando la comunicación feedback o de retroalimentación.

El sentido de la información formal puede circular de forma descendente, ascendente o transversal.

#### b. Comunicación descendente

Es aquella que surge de las directivas a los empleados, es de tipo formal descendiendo verticalmente hacia las áreas que

se encuentran en la base de la organización, las órdenes e instrucciones las dan los gerentes para que sean cumplidas por los subalternos.

#### Las funciones de la comunicación descendente

- Enviar órdenes múltiples a lo largo de la jerarquía.
- Proporcionar a los miembros de la organización información relacionada con el trabajo y un análisis del desempeño.
- Facilitar un resumen de trabajo realizado.
- Adoctrinar a los miembros para que conozcan e internalicen los objetivos de la organización.

Quizá uno de los obstáculos más comunes en este tipo de comunicación es que el lenguaje usado sea muy técnico y elaborado que no comprendan los empleados, que las órdenes sean contradictorias y excluyentes. Es responsabilidad del Dircom buscar que la comunicación descendente no sea tan jerarquizada clasificando los contenidos y determinando lo que deben conocer los trabajadores y aquella información que es mejor para la empresa mantenerla en reserva; el Dircom debe analizar los mensajes y quienes en la empresa pueden conocerlos porqué y quiénes no.

Cuando el organigrama de la empresa es de tipo piramidal, las jerarquías son ampliamente notorias, aquellos que se encuentran en la cabeza ocupando altos cargos suelen comunicarse más abiertamente y sin restricciones, están capacitados para tomar decisiones a diferencia de aquellos que se encuentran en la base ya que muestran un comportamiento menos activo y son más temerosos al manifestar sus opiniones.

La imagen del CEO (Chief Executive Officer) o Presidente Ejecutivo de la empresa actualmente debe orientarse a:

- Informar los cambios a los empleados que afecten su entorno laboral.
- Conocimiento de los stakeholders.
- Generar un compromiso con los clientes.
- Tener capacidad y visión para solucionar los problemas a los que se enfrenta la compañía.
- Tener visión para la responsabilidad social, ya que esto muestra su sentido humano frente a la comunidad.
- Propiciar una comunicación fluida con todos los públicos.
- Capacidad de innovación que permita la creación de nuevos productos y servicios que contrarresten las acciones de la competencia.
- Alinear los medios con la estrategia corporativa

#### c. Comunicación ascendente

Esta comunicación surge de los niveles más bajos de la empresa hacia los altos ejecutivos, requiere un especial cuidado puesto que el contenido de la información no debe ser ofensivo, además se corre el riesgo que la receptividad de los directores sea baja.

#### Las funciones de la comunicación ascendente

- El riesgo de facilitar el excesivo control por parte de la dirección.
- Provocar la ira del director cuando el mensaje es desagradable; así a menudo sólo se comunican a los jefes los mensajes favorables, lo que provoca el aislamiento de los ejecutivos.
- La poca receptividad de los directores.
- Insuficiencia de canales.

#### d. Comunicación transversal

Es la comunicación entre distintas áreas de la empresa, como puede ser entre el director de una dependencia y un administrativo o auxiliar de otro departamento. Puede tener un inconveniente y es que entre jefes no acepten injerencias e intromisiones de otras áreas para sus subordinados.

#### Las funciones de la comunicación transversal

- Permite la integración de la organización.
- Al ser transversal se conocen más ampliamente los problemas de la empresa.
- Involucra a todos los empleados en cada uno de los procesos internos y en todos los niveles es más incluyente.
- Se conocen diferentes puntos de vista puesto que se involucran empleados de diferentes jerarquías.

#### e. Feedback Interno

La comunicación en las empresas debe ser participativa, respetuosa que genere confianza, motivando el desarrollo personal y profesional propiciando la comunicación feedback, que retroalimente cada uno de los miembros que hacen parte de la empresa.

Esta comunicación es una conversación face to face, un diálogo que permite conocer las necesidades y satisfacerlas, el feedback puede iniciar con una investigación que evidencie la situación actual del personal, sus comentarios, opiniones, actitudes, nivel de satisfacción, comportamientos como trabajadores, el conocimiento que tienen de la compañía y la forma como la perciben.

En la construcción de un programa de comunicación interna, el Dircom debe tener en cuenta:

- Cada empleado cumple un papel dentro de la organización, con funciones y actividades específicas, se enfrenta a un trabajo que en ocasiones le genera problemas y obstáculos a los que le tiene que dar solución acorde con el rol que desempeña.
- Se debe propiciar la comunicación transversal, horizontal y en red dentro de un ambiente colaborativo.
- Buscar la sinergia organizacional.
- Interpretar la información que surja de los directivos y transmitirla adecuadamente a los empleados.

#### Medios de comunicación interna

Una compañía debe compartir información entre sus empleados para lograr alcanzar

sus objetivos empresariales. La comunicación organizacional sin importar cómo se dé lo que busca es que la información sea fluida y constante entre todas las áreas, creando canales que generen feedback.

Algunos de los medios más usados internamente son:

##### a. Tablero de anuncios o mural corporativo

Es quizá uno de los medios más usados en la compañía, debe estar en un lugar visible que llame la atención para que los empleados lean la información que es de su interés, renovarse constantemente, para que no sea aburrido y monótono en su contenido. Allí se publicarán noticias que sean del interés de los empleados.

##### b. Brouchure corporativo

Este medio es muy importante en él estará condensada la información más relevante de la empresa. Su contenido es:

- Historia de la empresa.
- Misión, visión, objetivos corporativos.
- Organigrama.
- Productos y servicios que ofrece.
- Situación frente a la competencia.
- Responsabilidad social.
- Aporte a sectores de la economía.
- Planes a corto y largo plazo.

A los empleados que ingresan a la compañía se les debe anexar una carta que les indique:

- Normas y reglas de contratación.
- Jefes inmediatos, subalternos.
- Programas de seguridad social.
- Organigrama de la empresa.



Imagen 2

Fuente: <http://www.innovartepublicidad.com.co/images/modulos3.jpg>

El contenido del manual de cada organización es diferente y se adapta a las políticas y objetivos corporativos.

Otros medios que soportan la comunicación interna son:

- Folletos y campañas internas.
- Video o cd Institucional.
- Cartas personales.
- Intranet.
- Conferencias.
- Informes anuales.
- Blog corporativo.
- Jornadas de capacitación.

c. Revistas

La revista corporativa es un medio muy eficaz de marketing externo por que se informa a las personas que tiene relación con la empresa de las actividades que se están realizando, los productos o

servicios que la empresa ofrece, los valores corporativos y la cultura empresarial. Además es un medio de integración interna puesto que en los artículos que se escriban se podrían involucrar a los empleados. La revista les llega a los públicos de interés a lugares donde los voceros de la empresa no pueden estar así que se convierte en una herramienta de marketing, de marca y de publicidad para la compañía.

d. Eventos corporativos internos

Existen muchos eventos internos que tienen por objeto integrar a los empleados y generar sentido de pertenencia.

Son espacios en donde los empleados tienen la oportunidad de conocerse e intercambiar información.

Se pueden encontrar: Actividades deportivas, lúdicas, de participación, de formación o familiares entre otras.



Imagen 3. Eventos

Fuente: <http://aminsight.com/pt/img/servicios/s-eventos-llave.jpg>

#### e. Redes sociales internas

Hoy en día existen múltiples herramientas creadas con el fin de mantener una comunicación abierta y de retroalimentación al interior de las empresas algunos medios nuevos son:

#### Social cast



Imagen 4. Socialcast

Fuente: <http://d78gdoipzblqe.cloudfront.net/0/0/assets/images/511eb82398bd10a44800000c.png>

Fue creada como un microblogging con el fin de tener una red social al interior de las compañías. Tiene una amplia ventaja es que se personaliza, dándole las opciones a la empresa de administrarla, funciona como una red cerrada y segura.

- Aumenta la productividad al mantener a los empleados conectados con toda la información que concierne a la empresa.
- Se pueden compartir archivos, resolver problemas, aclarar dudas, generar ideas.
- La información no es pública es una red corporativa.
- Fomenta el trabajo colaborativo y en equipo.

#### Yammer

Esta también es una red social corporativa creada por Microsoft. Los empleados inte-

ractúan entre ellos compartiendo enlaces, videos, fotos, archivos, se pueden enviar mensajes públicos o privados.

Otras funciones son:

- Permite crear equipos de trabajo, diseñar páginas similares al fanpage de Facebook para cada proyecto que la empresa esté trabajando ofreciendo la posibilidad de subir información sobre reuniones programadas, eventos, capacitaciones, realizar investigación obteniendo tabulación inmediata de encuestas.
- Permite el trabajo en red, unión de equipos de trabajo o personas que se encuentran por fuera del grupo.
- Ayuda al Dircom a gestionar la comunicación corporativa.

Existen otras redes como Facebook, zincro, microblogs, twitter.



Imagen 5. Yammer

Fuente: <https://www.yammer.com/>

## Funciones del Dircom en la comunicación interna

La comunicación interna se centrará en las relaciones con los empleados, es fundamental que el Dircom tenga presente:

- El tamaño de la empresa.
- La estructura de la organización determinando el número de empleados.
- Antecedentes de comunicación interna, es importante determinar si la empresa ha estructurado un programa de comunicación interna de ser así determinar el alcance que se tuvo y las conclusiones o resultados obtenidos
- La opinión y reputación que tiene la empresa frente a sus empleados.
- Los medios de comunicación o canales que usa la empresa para comunicarse con sus empleados.
- El grado de satisfacción que tienen los empleados.
- El grado de inconformidad de los empleados.
- Es importante diseñar la matriz DOFA que determine las debilidades de la empresa a nivel interno, oportunidades que se vislumbran, fortalezas que potencialicen la relación con los trabajadores, amenazas para crear un programa de tipo preventivo.

La comunicación interna no debe ser responsabilidad de una sola persona sino de toda la organización, pero el Director de comunicaciones tiene la función de gestionar, junto con el área de recursos humanos y la

dirección, todas las comunicaciones de la empresa. A nivel interno hay que tener en cuenta lo siguiente:

- Conocer toda la organización, la misión, los objetivos, las metas, la filosofía corporativa.
- Debe fomentar la comunicación entre cada uno de los miembros de la empresa.
- Saber gestionar el activo humano.
- Generar redes de comunicación e identificar las funciones de los integrantes de esta red.
- Diseñar un plan de acción a partir de una investigación.

*El gestor de la comunicación interna ha de ser un profesional de la comunicación, al tiempo que un político, un hombre de confianza y un hombre de empresa, capaz de entender y hacer entender que la comunicación interna es probablemente la herramienta más eficaz para gestionar el recurso más preciado, el activo humano. (García Jiménez 1998).*

2

## Unidad 2

La comunicación  
interna y externa



Dirección de comunicaciones

Autor: Mónica Adriana Campos Pinzón

## Introducción

El mundo moderno en el cual se mueven las empresas han llevado a cambios en su estructura y aún más en su comunicación cada día deben ser más abiertas y estar en contacto no sólo con sus clientes sino con diversos públicos que resultan relevantes en el posicionamiento de su imagen como son los medios de comunicación, por esta razón el dircom debe ser un comunicador que entienda el comportamiento y las características que tienen los medios, que en su proceso de comunicación es fundamental el análisis del público al que se va a dirigir la empresa construyendo un mensaje lo suficientemente persuasivo y seleccionando el mejor medio para llegarle a los públicos externos. Algunos pueden resultar más impactantes y efectivos todo depende del objetivo de comunicación que tenga la empresa.

La gestión de la comunicación empresarial abarca lo interno y lo externo la unión de estas dos buscan el éxito de las organizaciones. La comunicación externa es aquella en donde la empresa busca mantener un contacto y una buena relación con todos los públicos externos como son los clientes, medios de comunicación inversionistas y la comunidad en general.

Esta cartilla se enfoca en mostrar la importancia de la comunicación externa de los medios y las herramientas que tiene la empresa para hacer uso de ellos, el surgimiento de nuevas tecnologías que proponen un dinamismo en los comunicados que la empresa realiza.

El estudiante debe reconocer otros públicos y su incidencia en la organización, nuevos métodos de comunicación que influyen en la imagen externa como el patrocinio y el mecenazgo que bien gestionados construyen la reputación corporativa y refuerzan la ética empresarial.

El estudiante deberá realizar la lectura de la cartilla de manera autónoma y secuencial teniendo en cuenta la estructura de su contenido. Las temáticas expuestas son de un enfoque teórico-reflexivo por lo que se invita al lector a analizar e interpretar la información contenida en la misma. Se sugiere también consultar el material complementario de la semana y realizar otras búsquedas a través de Internet, antes de desarrollar las actividades propuestas.

Antes de leer la primera cartilla de la unidad se recomienda que el estudiante se identifique a sí mismo como el principal protagonista de su proceso de aprendizaje virtual y utilice hábitos y técnicas de estudio que le permitan organizar su tiempo y cumplir de manera oportuna con sus compromisos académicos.

Así mismo se sugiere que prepare con antelación sus intervenciones y aportes para los espacios individuales y grupales, haciendo la lectura de los temas propuestos, y mencionando la bibliografía o cibergrafía del material adicional consultado, para apoyar sus opiniones y planteamientos. Se aconseja también la creación de una lista con las preguntas e inquietudes que van surgiendo con los temas estudiados, para luego socializarlas con el docente y los compañeros de clase.

En cuanto a las temáticas a tratar se propone comenzar con las características de la comunicación externa, la importancia de los medios de comunicación en la gestión empresarial.

## La comunicación interna y externa

### Comunicación externa

Los públicos externos de la empresa pueden ser, clientes, proveedores, distribuidores, organismos gubernamentales, medios de comunicación entre otros que tengan alta, media o baja incidencia externa para la compañía.

Toda comunicación que surge de la empresa implica un conocimiento de quién es el público objetivo al que va dirigido el mensaje, la empresa debe tener dicha información seleccionando el nicho al que se va a dirigir y analizar las características demográficas, psicográficas y geográficas, con el fin de ajustar los mensajes y las estrategias de marketing más adecuadas que permita alcanzar los objetivos establecidos por la compañía. Cuando la empresa establece una correcta comunicación externa asegura su posición en el mercado y amplía su market share o participación en el mercado.

El dircom debe ser multidisciplinar abierto con disposición al cambio; renovarse continuamente en información y conocimiento para que le traspase ese dinamismo a la empresa que representa. En la comunicación externa debe tener presente que todos los públicos externos tienen importancia

de acuerdo a la estrategia y objetivos institucionales, sin embargo el que adquiere más relevancia es el cliente y este debe ser su objetivo primordial, por lo tanto la política empresarial debe estar cimentada en un programa de relaciones directas con los consumidores también conocido como CRM (Customer Relationship Management).

### Relaciones con los medios de comunicación



Imagen 1. Relaciones

Fuente: <http://redforttech.com/img/slider/banner-0.jpg>

Para que el dircom tenga éxito en su gestión de comunicación externa debe tener conocimiento y habilidad para usar los medios de comunicación; entender las características de cada uno de ellos le permite saber cuál canal es el más indicado para transmitir la información que la empresa necesita.

Los medios masivos de comunicación poseen unas características a través de las cuales se transmiten los mensajes a una

audiencia específica, se catalogan por su efectividad y rigidez, algunos son más impactantes que otros, dependiendo del contexto, el contenido y el tipo de público al que se dirigen.

Una de las actividades imprescindibles del dircom es crear una agenda de prensa este es un listado de periodistas con nombres, direcciones, email, teléfonos, quizá los primordiales son aquellos que cubren noticias del sector al que pertenece la empresa, es decir el Dircom de una empresa de cosméticos debe tener como periodista objetivo aquel que cubra la sección de salud o belleza de un periódico o revista o de cualquier medio.

Su labor consiste en contactar permanentemente a los periodistas de tal forma que se acostumbren a la presencia de la empresa y se familiaricen con ella, para que en un momento determinado que se necesiten los medios, el periodista no dude en publicar información que sea favorable para la imagen de la compañía.

El Dircom debe conocer muy bien la forma como funcionan los medios de comunicación cuales son las características de cada uno de ellos para determinar el canal más recomendable si televisión, radio, internet, periódicos, revistas entre otros.

El Dircom construye el mensaje teniendo en cuenta las características demográficas, psicográficas y geográficas del público al que se va a dirigir. Resulta primordial conocer los hábitos de consumo de medios de acuerdo a estratos socioeconómicos, edad, sexo y la cobertura que tienen, para esto el director de comunicaciones debe indagar en el EGM estudio general de medios que aclara cada una de las características ante-

riormente mencionadas dando una visión amplia acerca del comportamiento de los consumidores colombianos referente a medios de comunicación.

Internet es uno de los medios que más ha crecido teniendo una penetración muy alta especialmente en los públicos jóvenes ya que son quienes más expuestos están a este medio según un estudio realizado por la firma Napoleón Franco el perfil más frecuente de los consumidores de Internet son de estratos 3, 4, 5, y 6 entre edades de los 15- 34 años.

Un público adulto lee periódicos por ejemplo el EGM del 2014 los resultados de prensa escrita arrojaron resultados como:

El periódico El Tiempo es el más leído por los colombianos con un total de 3'515.548 en especial el día Domingo con un número de lectores aproximado de 970.000, la revista Semana es la más vista con un número de lectores de 2'215.000 y en tercer lugar se encuentra el periódico el Espectador 1'843.000 lectores.

En Colombia la Televisión es el medio que más se consume, visto en todos los estratos con un 94%, sin embargo el medio con mayor penetración y flexibilidad geográfica que llega a los sitios más recónditos del país es la radio; junto con la tv abordan todos los estratos socioeconómicos.

Pero aún para algunas compañías el uso de estos medios puede resultar muy costoso ya que la pauta obliga a las empresas a realizar inversiones de millones de pesos, y en ocasiones compañías medianas o pequeñas que no cuentan con suficiente dinero para la comunicación estos medios son inalcanzables, es allí donde el dircom debe hacer

uso de su creatividad para analizar otras alternativas como campañas BTL (que más adelante estudiaremos), estas se ajustan a presupuestos que no son muy altos pero si igualmente efectivos como los medios masivos de comunicación.

Este tipo de estadísticas le permiten al Director de comunicaciones estar más seguro y ser más eficiente al construir un mensaje y seleccionar el medio para transmitirlo.

Es muy importante mantener buenas y constantes relaciones con los medios y los periodistas, Fernando Martin en su libro: "Comunicación en empresas" describe que estas relaciones deben ser:

- Humanas cordiales, estrechas, ágiles, transparentes, profesionales y eficaces.
- Disponibilidad del Dircom como portavoz de la organización.
- Atendiendo las demandas informativas a través de: Notas de prensa, ruedas de prensa, entrevistas, artículos, reportajes, publicaciones y datos.
- Valorando su importancia como orientadores de opinión pública, conociendo su ideología y diferenciando su profesionalidad.
- Conociendo sus horas y días de cierre, para facilitar su labor informativa.
- Conocer los problemas e inquietudes personales de cada periodista que accede regularmente a la información de la empresa.
- Ser consecuente con la problemática de cada medio.

- No intentar comprar su profesionalidad con ningún tipo de incentivo para no dañar la credibilidad de la empresa y del Dircom.
- Atender institucionalmente sus necesidades a través de útiles convenios con asociaciones de prensa o de comunicación.
- Mantener regulares "Comidas de trabajo" y visitas al medio.
- Al menos dos veces al año convocar a todos los medios a un evento (Almuerzos o cenas de trabajo) en la que aparte de la correspondiente información o Dossier informativo sobre los avances de ejercicio y futuros presupuestos, se les hará entrega de un regalo exclusivo y útil sin ánimo de mediatizar su profesionalidad (agenda).
- También atender las necesidades publicitarias de cada medio pero siempre diferenciándolas de las informativas.
- Invitar a los medios a todos los eventos que puedan ser de su interés.

### **Freepress**

Esta es una herramienta que tienen las empresas para dar a conocer información acerca de sus productos o servicios, es publicidad gratis en forma de noticia, la habilidad está en la forma como el encargado de las comunicaciones de una empresa le vende la idea al medio de comunicación, debe ser del interés de los lectores y no mostrarse explícitamente como publicidad.

Este espacio en donde se publica información de la marca sin pagar es conocido en las relaciones públicas como publicity.



Imagen 2  
Fuente: Propia.

## Comunicado de prensa

Esta es quizá una de las herramientas más utilizadas por aquellos que manejan la comunicación, esto permite informar a los públicos externos una noticia que sea relevante para la empresa.

Los medios tradicionales como televisión, radio, prensa siempre van a tener en cuenta los comunicados de prensa ya que muchas veces los periodistas que trabajan para alguno de estos medios no tienen material que cubra todo el contenido o no tienen tiempo para procesar toda la información, es por eso que en algunas ocasiones llenan espacios con comunicados de prensa que envían las empresas, esta información no

es pagada, sino del interés para la opinión pública.

Es importante que el Dircom tenga un contacto constante con los medios de comunicación para que en un momento en el que se necesite publicar información acerca de la empresa, pueda hacer uso de ellos. Antes de redactar el comunicado de prensa se debe tener en cuenta lo siguiente:

- ¿Cuál es el mensaje clave que la empresa quiere transmitir? En esto se debe ser conciso y coherente.
- ¿Quién es el público objetivo al que va dirigido el mensaje? Clientes, medios de comunicación, opinión pública etc.
- ¿Por qué la información contenida es importante? Saber argumentar es la clave para que se publique.
- ¿Cuál es el objetivo general del comunicado. Ejemplo:
  - Aumentar las ventas.
  - Afrontar una situación de crisis.
  - Mejorar las relaciones con los medios.
  - Mejorar la reputación corporativa.

Cuando el Dircom responde estas preguntas le resulta más fácil el desarrollo de los contenidos, la extensión que tendrá y cuáles serán los medios a los que enviará la información.

### Formato del comunicado

- Escriba un encabezado que diga: comunicado de prensa.
- Posteriormente utilizar un título que destaque o resuma el contenido principal.
- Escriba la ciudad y fecha.
- No se extienda más de 4 párrafos.

- En lo posible en el primer párrafo debe estar el cómo, cuando, donde, porqué y para qué.
- Si necesita extenderse para que el lector obtenga mayor información utilice enlaces a páginas web donde se ofrece el tema más detallado.
- Debe ser breve y conciso para que al periodista le quede claro el contenido.
- En el último párrafo debe tener información relevante de la empresa.
- Asegúrese que termine con el contacto, nombre, número de teléfono, dirección, email. Por lo general estos serán los datos del Dircom o relacionista público.
- No utilice términos vendedores o comerciales como: grandioso, maravilloso, somos los líderes etc. Recuerde es noticia, no publicidad.
- Si está hablando del producto o servicio utilice términos concretos que muestren la exclusividad, no use frases cliché como: "único", "el mejor del mercado" simplemente hable de la diferencia funcional o valor agregado que ofrece el producto.
- Defienda la idea central del comunicado para que sea publicada, mostrando el interés que tiene para el sector el producto, busque la manera de anclar la información con las tendencias del mercado.
- No sea retórico, no está escribiendo un poema sino información de interés para un público.
- La información más importante debe quedar en los dos primeros párrafos.

### **Comunicados de prensa para web**

Hoy en día existen comunicados de prensa multimedia conocidos como SMR Smart Me-

dia Release, se han incrementado en Europa y Estados Unidos ya que existen empresas especializadas que se encargan de diseñarlos y enviarlos; son muy dinámicos y versátiles porque el texto va acompañado de imágenes, audio, gráficos e incluso videos.

Alguna vez en una conferencia el presidente de Hispanic PR Wire una empresa especializada en relaciones públicas web dijo: "Los comunicados de prensa del siglo pasado han muerto, en su lugar ha crecido un servicio dinámico que es más una herramienta interactiva de marketing, de gran importancia y poder para los periodistas con la diferencia de que no es sólo para ellos" (Wilcox 2012).

Esto no es del todo cierto cuando se requiere brevedad en la información y el uso de medios convencionales como la prensa, la televisión o radio; el comunicado de prensa escrito seguirá siendo el más usado.

A continuación se puede ver un comunicado SMR de la empresa americana PRWeb quienes se han especializado en las relaciones públicas para la web.

En este comunicado se puede apreciar:

- La inclusión de un video.
- Attachments: adjunta archivos multimedia.
- Contact: La persona a contactar para mayor información.
- El uso de hipervínculos para que el comunicado sea interactivo y para el posicionamiento en buscadores.
- La posibilidad de imprimirlo, guardarlo como un pdf o enviarlo por correo.
- Se añaden imágenes de la noticia para hacer más atractivo el comunicado.

## Generate Buzz Online... Forever.

Your news lives on the web forever, earning you new business time and time again.

CREATE A FREE ACCOUNT & GET STARTED

### What's New?



#### How To Improve Your ROI With Online News Releases

If you're tired of exhausting your marketing dollars on expensive campaigns that don't bring customers or positive ROI results, watch this webinar to learn ways you can use your news to successfully build your online presence, drive traffic to your website and improve search engine rankings.

READ MORE

See more resources >

### About PRWeb

#### Get Big Publicity with a PRWeb Press Release



A PRWeb press release can help your business or organization get reach and publicity on the web across search engines, blogs and websites in just a few simple steps.

See why you should use press releases >

### Overheard on Twitter



See more feedback from real customers >

CONNECT ON SOCIAL:



Imagen 3

Fuente: <http://service.prweb.com/home/>

Hay que tener en cuenta de no incluir demasiados enlaces, demasiada información puede hacer que se vea desordenado.

No utilizar imágenes de baja resolución.

Las empresas hoy buscan dinamizar la información los SMR pueden ser una herramienta diferente para que la empresa transmita el mensaje de una forma original y que llame la atención.

## Conferencias o rueda de prensa

Cuando una empresa convoca a medios de comunicación, para dar alguna información generalmente lo hace para cumplir un objetivo de mostrar un plan que es de importancia tanto para la comunidad como para empresa, se puede organizar en las instalaciones de la empresa un hotel, un centro de convenciones.

Al ser los medios de comunicación la fuente más importante para dar a conocer una noticia, son ellos los invitados principales de una rueda de prensa, aunque han surgido otras fuentes informativas como los bloggers que a la vez transmiten información son “periodistas informales” igualmente serán invitados.

Para la conferencia o rueda de prensa hay que tener presente lo siguiente:

- La noticia que se va a comunicar debe ser de interés para la opinión pública.
  - La empresa debe cuidar su prestigio así que convocar una rueda de prensa debe ser relevante para los periodistas, de lo contrario puede ser un boomerang en la imagen; si la empresa sólo busca publicidad gratis y el medio lo descubre, la reputación corporativa puede estar en juego y lo más factible es que entre a una lista negra en donde no sea tenida en cuenta por los medios para futuras convocatorias que realicen.
  - Es posible convocar una rueda de prensa para lanzar un nuevo producto que traerá muchos cambios beneficiosos para el consumidor, en estos casos se debe realizar una planeación minuciosa, desde el comunicado o invitación que debe ser enviado con anticipación para que los periodistas programen su agenda, realizar un seguimiento para confirmar la asistencia.
  - Elegir la fecha, hora y lugar de la conferencia, evitar convocar un viernes en la tarde, ya que se aproxima fin de semana y la asistencia es baja.
  - Se puede preparar material audiovisual para mostrar como apoyo en la rueda de prensa. Recuerde las imágenes son muy persuasivas.
- Elegir el portavoz de la empresa este puede ser el gerente, Dircom, relacionista público.
  - Quien sea el portavoz se debe anticipar teniendo respuestas preparadas a posibles preguntas que realizarán los periodistas.
  - Organizar el espacio, sillas, micrófonos, apoyo audiovisual, lugar para fotógrafos y percatarse que todo esté en perfecto funcionamiento.
  - Llevar a cabo una ronda de preguntas y tener control sobre los periodistas para evitar la desorganización.
  - La rueda de prensa se puede dar por terminada cuando los organizadores así lo deciden.



Imagen 4. Conferencia de prensa  
Fuente: <http://radio.uchile.cl/wp-content/uploads/2016/03/Rueda-de-prensa.jpg>

### Las entrevistas

El Dircom debe encargarse de conseguir entrevistas o reportajes de los directivos de la empresa en medios de comunicación.

Se encargará de realizar una cita con el periodista y asesorar al portavoz de la empresa en las respuestas que debe dar ante el

medio, para esto es importante conocer el cuestionario de preguntas previamente.

El dircom también puede programar un Tour de medios que consiste en pasear por diversos medios, en programas de televisión, noticieros, radio para que el CEO o gerente de la empresa hable de un tema en particular que le interesan a la opinión pública y que tiene relación directa con la empresa.

Resulta relevante en el plan de comunicación proactivo o preventivo tener supuestos o simulaciones de escenarios en donde los portavoces de la empresa se pueden enfrentar. El Dircom se basará en:

- Escoger la persona más indicada de la Empresa para aparecer frente a los medios de comunicación esta debe generar credibilidad, conocer a la perfección la compañía, elocuente y carismático.
- Qué es lo que dirá y cómo lo hará.
- Cuando es el momento indicado para realizar una aparición pública.
- Escoger el lugar pueden ser las instalaciones de la empresa o un lugar externo como un hotel, centro de convenciones.
- Elaborar los contenidos o discursos.
- En caso de una crisis mantener la calma y realizar un esfuerzo para mostrar la situación bajo control.
- Apreciar la presencia de los periodistas o de las personas que estén en la conferencia, reunión, evento.
- Conocer cada grupo de interés y su incidencia en la empresa.
- Siempre mantenerse abiertos y receptivos ante cualquier comentario o sugerencia.

## **Relaciones con inversionistas**

La comunicación con los accionistas y futuros posibles inversores logran construir una imagen financiera fuerte de la empresa; el Dircom debe encargarse de mostrar la estabilidad económica de la empresa para que otras empresas, personas, puedan invertir en ella, mantener un contacto constante y fluido con analistas financieros o inversores particulares puede ayudar al fortalecimiento económico.

En ocasiones las empresas pueden estar consolidadas en el mercado pero esto no indica que la entrada a la bolsa pueda ser lo mejor, tal y como le ocurrió a Facebook en el 2012 en tan sólo cinco días de su llegada sus acciones cayeron en un 13%, esto es considerado un fracaso.

El Dircom debe asesorarse de un especialista que tenga conocimientos amplios de economía y una visión global del negocio entender las altas y bajas de la bolsa de valores, conocer de números porque la comunicación directa que se tiene es con corredores de bolsa y analistas financieros; analizar las características demográficas, psicográficas y geográficas de los accionistas e inversores, para preparar todo el material anual de la empresa y entregarlo a los quienes se vislumbran como inversores potenciales.

## **Patrocinio corporativo**

Conocido como sponsorización, el patrocinio es un acuerdo al que llegan las empresas que deciden destinar recursos para financiar total o parcialmente un acontecimiento, evento o persona, con el objetivo de obtener un beneficio directo o el incremento a corto plazo de la notoriedad de la empresa o de sus productos.

Es más común en eventos deportivos o de entretenimiento, la empresa da dinero en efectivo o canjea con productos o servicios que ofrece, resulta más económico que la publicidad tradicional, siendo muy efectivo ya que los resultados son a corto plazo, la rentabilidad depende en gran parte de la habilidad que tiene el Dircom para elegir el evento que favorezca la imagen de la empresa, se usa para lograr beneficios comerciales.

El patrocinio se convierte en una fuente importante de dinero para el mundo del deporte como es el caso de nuestro país en donde Pastas la muñeca patrocina al equipo de patinaje en competencias de talla mundial o muchas marcas que patrocinan a la selección Colombia entre las que están: Águila, Homecenter, Adidas, Coca-Cola, Golt y en total son 12 compañías las que imprimen su nombre en el uniforme del equipo nacional.



Imagen 5. James Rodríguez  
Fuente: <http://www.semana.com/economia/articulo/el-negocio-de-la-seleccion-colombia/425280-3>

Generalmente los consumidores proyectan las cualidades positivas de los deportistas o personajes en la marca o producto patrocinado. Este tipo de estrategia proporciona beneficios a las empresas puesto que mejoran la reputación y la imagen. El patrocinio depende del área de publicidad.

## Mecenazgo

El mecenazgo suele confundirse con el patrocinio sin embargo se define como un sostén financiero o material aportado a una obra o persona, a manera de obsequio regalo, sin ningún interés económico es una actividad filantrópica en donde la empresa ayuda a sectores o población que necesita dinero. El mecenazgo funciona de forma cualitativa y a largo plazo para mejorar la imagen de la empresa depende del área de comunicación o relaciones públicas.

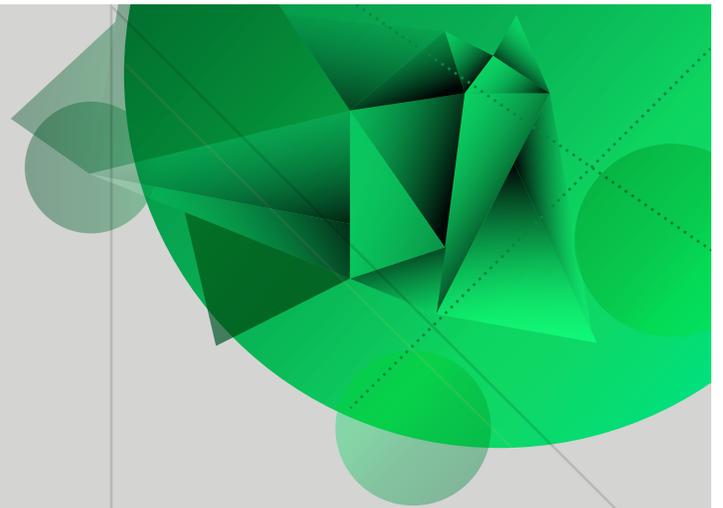
## Comunicación de Marketing

Hoy en día las comunicaciones de las empresas no están enfocadas únicamente a la publicidad tradicional, tal y como se ha mostrado en este módulo y como veremos en la siguiente cartilla, la efectividad se da gracias a la combinación y la integración de una serie de mensajes en medios no convencionales que buscan un feedback con el público de la organización.



3  
Unidad 3

Comunicación  
integral



Dirección de comunicaciones

Autor: Mónica Adriana Campos Pinzón

# Introducción

Los últimos años han traído consigo una serie de cambios tecnológicos lo que ha llevado a los medios a especializarse para llegarle a un mercado masivo cada vez más exigente, demandante y fragmentado.

La comunicación de marketing integral CMI constituye todo un proceso estratégico que refuerza la relación de la empresa con todos sus públicos internos y externos, al diseñar, coordinar y aplicar un programa de comunicaciones con una variedad de medios tradicionales como no convencionales.

Una de las principales funciones del director de comunicaciones es trabajar junto con el área de marketing diseñando estrategias que favorezcan a la empresa. Por eso es importante que conozca cada uno de los elementos que conforman la mezcla comunicacional para que así mismo identifique cual debe usar teniendo presente que hoy en día se recurren a nuevas formas de comunicación que apoyan las formas tradicionales de publicidad, el Dircom debe integrar la comunicación de marketing, para que la empresa se expanda y le apueste a formatos diferentes cada vez menos convencionales como el BTL.

El Dircom debe realizar una planeación que coordine la comunicación de todas las áreas e integre todos los mensajes logrando analizar los productos y servicios que ofrece la empresa identificando al público objetivo, reconociendo la importancia de la investigación desarrollando una estrategia promocional coordinada que permita llegarle adecuadamente a los públicos de interés de la organización.

El estudiante deberá realizar la lectura de la cartilla de manera autónoma y secuencial teniendo en cuenta la estructura de su contenido. Las temáticas expuestas son de un enfoque teórico-reflexivo por lo que se invita al lector a analizar e interpretar la información contenida en la misma. Se sugiere también consultar el material complementario de la semana y realizar otras búsquedas a través de Internet, antes de desarrollar las actividades propuestas.

Antes de leer la primera cartilla de la unidad se recomienda que el estudiante se identifique a sí mismo como el principal protagonista de su proceso de aprendizaje virtual y utilice hábitos y técnicas de estudio que le permitan organizar su tiempo y cumplir de manera oportuna con sus compromisos académicos.

Así mismo se sugiere que prepare con antelación sus intervenciones y aportes para los espacios individuales y grupales, haciendo la lectura de los temas propuestos, y mencionando la bibliografía o cibergrafía del material adicional consultado, para apoyar sus opiniones y planteamientos. Se aconseja también la creación de una lista con las preguntas e inquietudes que van surgiendo con los temas estudiados, para luego socializarlas con el docente y los compañeros de clase.

Esta cartilla identifica la importancia de la comunicación integral de marketing y los elementos que conforman ese conjunto comunicacional iniciando por el análisis y diferencias entre los medios ATL y BTL, posteriormente la importancia de la investigación en la publicidad, el concepto de venta directa y marketing relacional.

## Comunicación integral

### CMI la Comunicación de Marketing Integral

Dentro del marketing mix el elemento comunicacional o la mezcla promocional es fundamental para informar y persuadir a los públicos de una organización con el objetivo de posicionar un producto o servicio para finalmente venderlo.

La comunicación está apoyada en un conjunto de medios combinados e integrados entre sí. Las cuatro "P" del mercadeo son: Producto, precio, plaza y promoción; esta última es la que trata de la comunicación puesto que abarca la mezcla de ATL y BTL, en donde se encuentran:

- Publicidad
- Relaciones públicas
- Merchandising
- Eventos
- Venta directa

Cuando una empresa utiliza cada una de ellas se conoce como CMI Comunicación Integral de Mercadeo o comunicación de 360°.

Las organizaciones deben integrar sus actividades de mercadeo con todas las funcio-

nes de comunicación de tal manera que los mensajes que se reciban tengan unidad, coherencia y efectividad, pero sobre todo bajo las líneas de la planeación estratégica, ese el principal objetivo de CMI, la sinergia de la organización en torno a la comunicación.

### ATL y BTL

ATL Above The Line traduce sobre la línea y BTL Below the line debajo de la línea pero cual línea se preguntan algunos, la línea que divide los medios masivos de comunicación y los medios no convencionales.

Esto quiere decir que en los Atl se encuentra la publicidad masiva tradicional como:

- Televisión
- Radio
- Prensa (Revista y periódico)
- Internet

En el BTL están reunidas todas aquellas actividades que buscan un contacto directo con los consumidores, ya sea en forma personal diferente a las usadas en los MMC.

Por lo tanto, las acciones BTL son un concepto que abarcan diferentes formas de marketing y comunicación que buscan un feedback, mantener un contacto constante y directo con distribuidores (mayoristas y minoristas) y clientes; retomando la manera

como se realizaba publicidad en la antigüedad, ya que el contacto y el voz a voz era la forma cómo la gente daba a conocer sus productos.

El Btl surgió por la necesidad que tuvieron algunas marcas de promocionar sus productos debido a las restricciones de publicidad que empezaron a tener, por ley empresas de cigarrillos y licores no podían pautar en horario diurno; así que para superar esta barrera tuvieron que inventarse nuevas formas de comunicación que lograran impactar a su público objetivo.

Las técnicas usadas en BTL pueden ser:

- Promociones
- Activaciones de marca
- Merchandising
- Relaciones públicas
- Mobile marketing
- Web Blogs
- Redes sociales
- Eventos

En los 80s grandes marcas concentraron sus esfuerzos en promociones, sponzorización, activaciones de marca, merchandising, relaciones públicas, trade, retail, mobile marketing. Estas formas diferentes a los medios tradicionales son estrategias de comunicación BTL, cuyas actividades están apoyadas en material POP o promocional que llevan a la expresión de la marca, dinamizando los atributos permitiendo que cobre vida el producto interactuando con el consumidor y lo mejor, estrechando relaciones.

Algunos se refieren a los ATL como las grandes fuerzas operativas, debido a que los medios masivos de comunicación son gi-

gantes en su alcance, la radio, la televisión, la prensa, tienen un cubrimiento de opinión pública bastante amplio esto hace pensar en la efectividad que pueden tener algunas marcas al transmitir un mensaje publicitario en algún MMC; pero llegarle a millones de personas no es lo que debe buscar un estrategia de comunicación sino la efectividad de impactar al público objetivo, que es quién finalmente adquiere el servicio o producto.

Las acciones BTL son fuerzas de choque y de encuentro directo que toman posición en puntos específicos para contactar al target así que en algunos casos pueden impactar más que los ATL, a esta comparación le podemos sumar también los inversión reducida de una campaña BTL, ya que para nadie es un secreto lo costoso que resulta una pauta en televisión o en radio cuya cifra puede superar fácilmente los 100 millones de pesos sin incluir costos de producción del comercial, así que una marca que no cuenta con el suficiente presupuesto tiene como gran alternativa el BTL.

Esto no quiere decir que para una compañía funcionen más las estrategias BTL que las ATL, simplemente son diferentes pero complementarias, de eso se trata la comunicación de marketing integral, la combinación de ambas construyen una sinergia que ayudará a la empresa alcanzar sus objetivos.

### **ATL + BTL = CMI**

El Dircom y el gerente de marketing deben unir esfuerzos y diseñar conjuntamente la estrategia de marketing y de comunicaciones, llegando al cliente con acciones masivas y personalizadas para obtener una visión de 360° es decir se abarcan todos los frentes en los que se encuentran los clientes de la empresa.

Los objetivos de marketing deben apuntar a:

- Vender el producto.
- Posicionar la marca.
- Mejorar la imagen corporativa.
- Incrementar el market share (participación en el mercado).
- Aumentar el Brand awareness (reconocimiento de marca).
- Mejorar el trade marketing.
- Otros...

Los objetivos de comunicación estarán orientados a la construcción del mensaje que deben:

- Apoyar los objetivos de marketing.
- Dar a conocer el producto o servicio.
- Transmitir el mensaje de una forma clara.
- Persuadir al consumidor.
- Acentuar hábitos de compra y consumo del consumidor.
- Otros...

Para llevar a cabo una campaña BTL se debe realizar una estrategia creativa la cual tendrá los siguientes pasos:

Análisis de producto.

- Target Group o público objetivo al que va dirigida la comunicación es importante

determinar si se trabajará con o sin base de datos.

- Definir objetivos de Marketing y de comunicación.
- Período en el que se realizará la campaña.
- Concepto creativo.
- Posicionamiento.
- Guías para ejecutar la campaña.

Las acciones BTL permiten cuantificar, cualificar y contactar al consumidor y medir sus niveles de respuesta.

Ejemplo: una empresa de productos de belleza realiza una activación de marca para dar a conocer una nueva crema. Realiza un evento en donde invita a 500 mujeres cuyo rango de edad está entre los 20- 35 años de estratos 3 y 4. Al finalizar obsequia el nuevo producto.

Con lo anterior se determinan cuantas personas asisten, qué características demográficas y psicográficas presentan, además el evento permite indagar en las opiniones que tienen las chicas de la nueva crema, cuantas aceptaron felizmente el producto y cuantas no. Cuáles son los comentarios al finalizar el evento que permitan retroalimentar a la empresa.

Como se ve el BTL es más medible y ofrece feedback en la comunicación.

ATL	BTL
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La comunicación es masiva.</li> <li>• Contacto es masivo.</li> <li>• Se mide por los niveles de audiencia.</li> <li>• La medición es relativa puesto que se hace por estadísticas.</li> <li>• La comunicación se hace a distancia.</li> <li>• Masividad.</li> <li>• El costo por contacto se determina por promedio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La comunicación es directa.</li> <li>• Contacto es selectivo.</li> <li>• Se mide por los niveles de acercamiento.</li> <li>• La medición es absoluta.</li> <li>• La comunicación se da en el punto donde se encuentra el consumidor.</li> <li>• Selectividad.</li> <li>• Costo por contacto es determinado y controlado.</li> </ul>

Tabla 1  
Fuente: Propia.

## Publicidad

La publicidad es la actividad de comunicación que busca persuadir e inducir a la compra de un producto o servicio, está dirigida a un target group y usa diversos medios para llegarle a su nicho de mercado, siempre bajo el modelo de un espacio pagado bien sea en televisión, revistas, radio vallas etc. Con el fin de mostrar un anuncio de una marca.

Todos los anuncios o comerciales en la publicidad tienen una audiencia específica seleccionada por la empresa o quien diseña la campaña publicitaria. Para el patrocinador su objetivo es que los consumidores que están expuestos al mensaje logren persuadirse por la marca, hacer lectura clara del anuncio descifrándolo o interpretándolo para que ese proceso finalice con la compra del producto o servicio.

La publicidad con el tiempo se ha encargado de darle identidad a los productos causando un efecto en las personas influenciando en los valores, deseos, creencias, estilos de vida; pero el impacto más importante que

ha tenido la publicidad sin lugar a dudas es en la economía incidiendo en la sociedad de consumo.

La publicidad dentro de la organización tiene un efecto dominó debido a que afecta todas las áreas de la organización que va desde el departamento de ingeniería o de innovación y desarrollo de productos, el área de distribución, canales, hasta los puntos de venta donde serán exhibidos los productos promoviendo la demanda en los consumidores.

A futuro se piensa que la publicidad desarrollará una comunicación más interactiva que permita una relación más estrecha diversificándose cada vez más creando nuevas formas de llegarle a los diversos públicos.

### Proceso de la comunicación publicitaria

La mezcla de promocional tiene una serie de elementos que se engranan y coordinan entre sí la publicidad hace parte de este proceso de comunicación que junto con el marketing, la venta directa, la promoción de ventas, las relaciones públicas generan estrategias con el fin de vender el producto.

Todas ellas tienen en cuenta el análisis del producto o servicio, el posicionamiento, el público objetivo, el tiempo de duración de la campaña, los medios de comunicación que se usarán y el presupuesto que será invertido.

Se debe elegir la estrategia creativa que marcará una relación psicológica entre el consumidor y los productos. Determinar las actitudes frente al producto, las percepciones que se tienen de la marca. La creación de un concepto capaz de conseguir un efecto en el público objetivo que finalice con la adopción del producto.

#### a. Producto

Es un artículo concebido para satisfacer necesidades del mercado, que presenta una serie de atributos tangibles e intangibles.

Lo primero que se debe hacer en publicidad es conocer el producto, sus características y las particularidades del mercado.

Características:

Composición, empaque, logo, nombre, colores, tamaño, peso forma.

Tiempo en el mercado, etapa en la que se encuentra del ciclo de vida.

Modo de uso (cómo y cuándo se usa).

#### b. El consumidor

Teniendo claro estos dos conceptos del producto o servicio se pasa a la etapa de posicionamiento, si una empresa tiene claro las diferencias funcionales o el valor agregado que ofrece, sabrá exactamente con qué idea anclar el producto en el mercado, el concepto con el cual construirá el mensaje apoyado en el posicionamiento.

El posicionamiento que ha tenido Coca Cola es tradición por lo tanto los mensajes están contruidos en torno a lo que la gente considera lo tradicional como la familia, la amistad, el amor.



Imagen 1. Publicidad Coca-Cola  
Fuente: <http://simplebooklet.com/userFiles/a/2/7/9/7/8/9/Wc2fm9dzPoRU9lXkylyxwd/wgLkz3Zk.21.0.jpeg>

Todos los valores que presenta el anunciante es el concepto del producto esto se puede interpretar como: "La gran idea".

El desarrollo de una estrategia de publicidad permite crear conceptos creativos que sean efectivos para las marcas. Se realiza un análisis de las características del producto o servicio determinando las diferencias funcionales que son intrínsecas o internas en el producto como sabor, olor, presentación,

componentes, color etc., son las propiedades físicas del producto que permiten que sobresalga de la competencia.

La idea fundamental es tener una palabra que retumbe en la mente del consumidor, BMW es conducción, Levis es pantalones vaqueros.

Esto lleva a que el consumidor relacione la marca con un solo concepto la recuerde y sepa que representa. Los valores agregados son de tipo psicológico, características externas del producto ejemplo: adelgazante, delicioso, saludable, original, lujoso etc.

Las acciones de la publicidad dentro de la dirección de comunicación son:

- Definir los objetivos de publicidad para cada situación de la empresa.
- Acoplar los objetivos de publicidad, de mercadeo y comunicación.
- Diseño y desarrollo de campañas publicitarias.
- Diseño de todas las piezas de comunicación: Afiches, plegables, brouchures, pendones, comerciales, cuñas etc.
- Apoyo en comunicación y publicidad de todas las áreas de la empresa.
- Contactar y contratar proveedores de servicios publicitarios.
- Análisis, seguimiento y control de la competencia.
- Investigación y análisis del mercado.
- Contratación de medios de comunicación.

### **La investigación en la publicidad**

La publicidad adopta y aplica las mismas técnicas de investigación utilizada en otros

campos, su objetivo es el producto o servicio y el consumidor.

Es importante conocer el terreno en el que se mueven los productos de la empresa con la investigación se logra un panorama real del mercado.

Para Soler en el libro Dirección de comunicación dice que el investigador puede medir:

- Si la comunicación publicitaria ha cubierto los objetivos de sus mensajes o de las acciones que ha realizado.
- Pueden medirse los mensajes y su efectividad en el público objetivo, si han sido vistos por los consumidores o el target group.
- Si los mensajes o la comunicación son creíbles.
- Si los mensajes son aceptados correctamente.
- Si la comunicación ha sido bien decodificada interpretada o comprendida.
- Si están dentro del concepto de posicionamiento que la empresa inicialmente plantea.
- Si el consumidor acepta el producto.
- La percepción que se tiene de la marca.
- La recordación del nombre de marca.
- Si el producto lo compra un nicho del mercado.
- Si los medios de comunicación utilizados son los más adecuados.

La investigación publicitaria se enfoca en:

Los objetivos publicitarios planteados por: la empresa, agencia de publicidad o la dirección de comunicación.

Conocer si la empresa ha definido correctamente el nicho del mercado o el público objetivo determinando qué características presenta el producto que sean importantes para el segmento al que va dirigido.

Elegir el concepto creativo o posicionamiento ideal que permita persuadir al target.

Otro aspecto para estudiar son los anuncios o avisos publicitarios que deben tener en cuenta el copy (textos), la imagen (fotografía, ilustración) los colores usados, el comercial de televisión, la música o jingle.

Las agencias de investigación permiten un pre-test o post-test que permiten identificar la aceptación de la campaña publicitaria antes de construirse o antes que salga al aire.

Joan Costa propone que estos son aspectos para analizarse en un aviso publicitario:

- Recordación de la marca.
- Relación Marca-Producto.
- Identificación de las características del producto.
- Notoriedad e impacto.
- Grado de interés del mensaje Ejemplo: Aburrido-Interesante, Le gusta – no le gusta.
- Comprensión e interpretación del mensaje.
- Grado de persuasión.
- Cambio de actitudes, hábitos, estilos de vida.
- Elementos destacados del aviso.
- Análisis comparativo con otras marcas.

## Marketing y venta directa

La DMA Direct Marketing Association define el marketing directo como: El conjunto de actividades a través de las cuales se ofertan bienes y servicios a segmentos del mercado, por la intervención de uno o varios medios con el fin de informar o de solicitar una respuesta directa de un cliente real o potencial a través de email, teléfono, correo directo.

Para la dirección de comunicación el marketing directo le brinda información directa del consumidor puesto que existe retroalimentación.

Es la parte humana del marketing en donde se comercializan productos directamente al consumidor. Un cara a cara entre vendedor y cliente que le permite hablar de la empresa o los productos realizando demostraciones para que conozca las características y ventajas que el producto ofrece.

## Marketing Relacional: Comunicación con los clientes

Cuando se habla de CRM sigla cuyo significado es Customer Relationship Management, quien acuñó el término por primera vez fue Frederick Newell definiendo: "Un proceso de modificación del comportamiento del cliente a lo largo del tiempo mediante el reforzamiento del vínculo existente entre el cliente y la empresa".

Roy McKenzie en su libro "la empresa basada en relaciones" dice:

*El hecho de considerar que las relaciones son conversaciones y que el CRM es una forma de crear conversaciones reduce la complejidad*

*de la gestión de los programas de CRM. Ayuda a mejorar el diseño de los programas de CRM y a conseguir el objetivo supremo de la empresa basada en relaciones: salvar el vacío que existe entre la empresa y sus clientes a través del puente de unas relaciones sólidas y dinámicas.*

El Dircom debe ser colaborador del área de marketing, y apoyar el diseño de la estrategia que implemente una cultura alrededor del CRM, buscando siempre establecer una relación cercana con los clientes que fortalezca el vínculo empresa- cliente. Teniendo presente lo siguiente:

Cliente	Relación
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar una segmentación.</li> <li>• Quiénes son los clientes de la empresa.</li> <li>• Qué desean.</li> <li>• Cuáles son sus necesidades prioritarias.</li> <li>•Cuál es el valor potencial de los clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qué clase de relación quiere la empresa.</li> <li>• Cómo se intercambiará la información.</li> <li>• De qué forma se fomentará la comunicación.</li> </ul>

Tabla 2  
Fuente: Propia.

Algunos ven el CRM como una herramienta tecnológica de ingeniería de datos, ya que es a través de una base que se tiene información constante y actualizada de los clientes. Las empresas están obligadas hacer un uso correcto de esta información confidencial, es importante recordar que en Colombia se expidió un decreto en el año 2013 diciendo que las personas tienen derecho a conocer, actualizar y rectificar las informaciones que

se hayan recogido en bases de datos, esta ley busca proteger a los consumidores ya que la empresa debe aclarar el uso y finalidad de los datos.

Teniendo un manejo responsable sobre la información se puede tener un control desde comunicaciones para conocer e implantar un diálogo de “tú a tú” con el cliente de la empresa.

A continuación veremos una gráfica que explica las aplicaciones que puede tener el CRM:



Figura 1  
Fuente: Propia.

El director de comunicación debe conocer la empresa para que pueda orientar el valor de la marca en los públicos externos, propiciar un diálogo con los clientes, fomentar

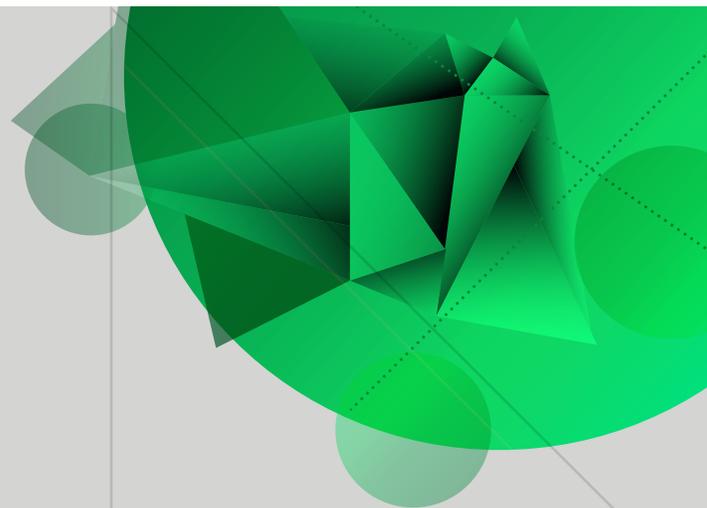
además una cultura corporativa que involucre a los stakeholders estableciendo unos indicadores de gestión que permitan medir la efectividad de la comunicación.



# 3

## Unidad 3

Comunicación  
integral



Dirección de comunicaciones

Autor: Mónica Adriana Campos Pinzón

# Introducción

Los programas de comunicación centrados en la publicidad tradicional están cada vez más lejos de la realidad empresarial, los cambios en las comunicaciones, el nacimiento de Internet y un consumidor cada vez más exigente ha llevado a las empresas a integrar estrategias de comunicación que sean más efectivas. Por eso surgen nuevas formas de llegarle a los públicos tan efectivas como los medios tradicionales pero más direccionadas y personalizadas, la comunicación no es sólo el desarrollo de campañas, comunicados, ventas sino un todo.

El dircom debe tener una visión holística y desarrollar un plan integrador de comunicación que involucre estrategias no convencionales como las relaciones públicas y el marketing digital.

En la presente cartilla se abordará el concepto y la importancia de las relaciones públicas, la clasificación, el surgimiento del marketing digital, las redes sociales, blogs corporativos que han llevado a las empresas a dar un salto offline al mundo online, creando nuevos cargos como el Community Manager, encargado de gestionar las marcas y la comunicación de las empresas en la red, bajo la supervisión del Dircom.

Esto lo obliga a conocer la gestión de las marcas en internet, al posicionamiento y al diseño de una estrategia de comunicación acorde a las necesidades y requerimientos de los clientes y a los diversos públicos de interés que tiene la organización.

El estudiante deberá realizar la lectura de la cartilla de manera autónoma y secuencial teniendo en cuenta la estructura de su contenido. Las temáticas expuestas son de un enfoque teórico-reflexivo por lo que se invita al lector a analizar e interpretar la información contenida en la misma. Se sugiere también consultar el material complementario de la semana y realizar otras búsquedas a través de Internet, antes de desarrollar las actividades propuestas.

Antes de leer la primera cartilla de la unidad se recomienda que el estudiante se identifique a sí mismo como el principal protagonista de su proceso de aprendizaje virtual y utilice hábitos y técnicas de estudio que le permitan organizar su tiempo y cumplir de manera oportuna con sus compromisos académicos.

El aprendiz deberá leer la cartilla de forma autónoma, teniendo en cuenta el orden del contenido, revisando las temáticas presentas con un enfoque teórico-práctico, por lo que se invita al estudiante a leer e interpretar la información.

Se considera pertinente la consulta de un material complementario a través de las bases de datos de la universidad o páginas y portales académicos que enriquezcan el modulo.

Así mismo se sugiere que prepare con antelación sus intervenciones y aportes para los espacios individuales y grupales, haciendo la lectura de los temas propuestos, y mencionando la bibliografía o cibergrafía del material adicional consultado, para apoyar sus opiniones y planteamientos. Se aconseja también la creación de una lista con las preguntas e inquietudes que van surgiendo con los temas estudiados, para luego socializarlas con el docente y los compañeros de clase.

Durante esta semana el estudiante conocerá las relaciones públicas y su clasificación, posteriormente se abordará el concepto de marketing 2.0 y su influencia en el mundo empresarial a través de la creación de nuevos medios como los blogs y las redes sociales el surgimiento del Community manager como el gestor de las comunicaciones empresariales en el mundo de la web, finalizando con el plan para medios sociales.

## Comunicación integral

### Relaciones públicas parte de la comunicación integral

La sigla establecida a nivel mundial para Relaciones Públicas es RRPP, sin embargo su definición no está descrita en un solo concepto. En 1998 el teórico John Martson en su libro *Modern Public Relations* la define de la siguiente manera: "Las Relaciones Públicas constituyen una función administrativa que evalúa las actitudes del público, identifica las políticas y los procedimientos de una organización con el interés público y ejecuta un programa de acción y comunicación para ganar la comprensión y aceptación del público".

Son muchas las definiciones que teóricos han hecho de las Relaciones públicas pero el tema común es construir y mantener una buena imagen ya sea de una empresa, un producto, una marca, un país una persona etc. Identificar la percepción que tiene el público con respecto al cliente, una vez definido esto se desarrolla una estrategia que permita crear un ambiente de prestigio y simpatía alrededor de la imagen.

Las RRPP identifican las oportunidades que tiene la organización, las explora y aprovecha en beneficio propio. Determina las fortalezas frente a los diferentes públicos que

permita predecir posibles problemas y solucionarlos antes de que se desencadenen. Las RRPP son de tipo preventivo Ejemplo:

- Crear el departamento de relaciones públicas dentro de la organización.
- Reconocer un nuevo nicho de mercado.
- Estructurar un programa de marketing relacional que permita la fidelización del público.
- Seguimiento y control de medios de comunicación.

Desde el área de relaciones públicas deben prestar atención a la repercusión de los actos de la empresa y sus efectos, conocer el comportamiento de la opinión pública y mantener un contacto constante con los medios de comunicación.

Una de las razones por las que la práctica de las relaciones públicas se considera una ciencia es el hecho que requiere del conocimiento preciso y habilidad para el uso de los medios. Esto marca la diferencia entre un relacionista público de nombre y un relacionista profesional su experiencia en el uso de los medios entender las características de cada uno de ellos y los cambios que se han dado en lo últimos años le da un valor agregado como profesional.

Es importante que el relacionista maneje una agenda de prensa esta es una base de

datos con nombres, teléfonos, direcciones de todos los periodistas de diferentes medios, pero aquellos que serán su foco son los que cubren noticias del sector al que pertenece la compañía.

Una de las estrategias usadas por el comunicador es el freepress, publicidad disfrazada de noticia o comunicado de prensa, es divulgación no pagada, el público recibe estas comunicaciones como artículos noticiosos, generando credibilidad en torno a la empresa, cuando el relacionista público presenta un esquema de datos y argumenta su información tiene amplias posibilidades que el medio publique la información a manera de noticia.

## Clasificación de las relaciones públicas

Las relaciones públicas se clasifican así:

**Internas:** en el seno de una entidad laboran muchas personas por lo tanto los problemas de relación abundan. El área de relaciones públicas debe buscar mantener una buena relación entre los empleados para que repercuta favorablemente en la imagen de la empresa, su trabajo se enlaza con el departamento de recursos humanos ya que desde allí se toman las decisiones que involucran directamente a los empleados.



Imagen 1

Fuente: <https://goo.gl/ILLLDo>

Se habla de cultura corporativa cuando esa identidad es el resultado de un esfuerzo interno encaminado a elaborar, con el concurso de todos sus miembros las ideas sobre progreso, eficiencia, relación, motivación y uso del tiempo (Mercado 2002).

Buscan establecer una comunicación continua de retroalimentación entre los directivos y empleados de la empresa que favorezca la imagen corporativa, esta comunicación implica la interacción y diseño de estrategias, el desarrollo de actividades y la creación de programas que faciliten el proceso, reconociendo a los empleados como elementos activos dentro de la compañía y comunicadores primarios de la organización.

Cuando la práctica de las relaciones públicas es un proceso para resolver problemas, surgen como una respuesta de reacción ante las debilidades e inconvenientes que afectan la imagen de la organización. El programa de relaciones públicas es de tipo reactivo que requiere de una planeación estratégica que resuelva los problemas de la empresa, esa planeación va desde el diagnóstico de la empresa, diseño de una investigación para ahondar profundamente en los inconvenientes que presenta, el diseño de una estrategia que plantee objetivos que mejoren la comunicación con los diferentes públicos de la compañía.

Es importante construir un plan de relaciones públicas internas que tenga en cuenta que todos los empleados son diferentes y sus necesidades también los son, dependiendo de la jerarquía que tiene cada empleado exige una estrategia de comunicación diferente, pero con un mismo objetivo la buena imagen la imagen y reputación corporativa.

**Externas:** son las relaciones que la empresa mantiene con diversos públicos o stakeholders externos en los que se encuentran distribuidores, proveedores, entidades gubernamentales, medios de comunicación entre otros.

**Personales:** hasta el momento hemos hablado de organizaciones como emisoras de relaciones públicas, pero las personas también pueden ser objeto del cuidado de la imagen tal como ocurre con una actriz, un modelo, un cantante, escritor, un futbolista, cualquier personaje que viva de la opinión pública requiere de la construcción y proyección de su imagen. Las relaciones públicas en esta área requieren un cuidado especial ya que la comunicación debe estar construida en torno a las fortalezas que tiene el individuo.

*Estas relaciones públicas son delicadas en extremo. Es preciso el respeto máximo a la libertad y a la sinceridad del individuo, al mismo tiempo que se sirven sus intereses públicos, las relaciones públicas se basarán en las cualidades reales del personaje, potencializándolas y ofreciéndoles las mejores ocasiones para manifestarse, pero no inventándolas. A la inversa es poco ético manejar con fines relacionistas ciertos temas estrictamente íntimos, aunque el público los pida. Mercado (2002.p, 95).*

**Internacionales:** son aquellas que buscan mostrar una buena imagen del país en el exterior. Pueden ser los intercambios, las actividades que realicen las embajadas, la cancillería etc.

**Políticas:** las relaciones públicas políticas buscan conservar y promover la imagen de un político con el fin de convencer a la opinión pública para que voten por ellos.

**Fundaciones:** relaciones públicas o actividades de comunicación de ONGs, que tienen como fin informar al público las actividades que realizan para conseguir donaciones o seguidores que ayuden a su causa noble.

Las relaciones públicas presentan diversas actividades desde las comunicaciones en crisis, apoyo al área de mercadeo, responsabilidad social, divulgación de noticias sobre una persona, producto o servicio con el fin de mejorar la reputación de la empresa.

La opinión pública es muy importante el relacionista público debe medir, evaluar constantemente los cambios positivos y negativos en las actitudes de los diversos públicos que son de interés para la organización.

## Marketing 2.0

El cambio de la comunicación y la introducción de nuevas tecnologías han transformado el mundo empresarial, la consolidación de internet como medio de comunicación global ha llevado a la transformación del mercadeo, es el medio que más ha crecido y lo seguirá haciendo en todo el mundo.

Los buscadores como Google han permitido que cualquier persona tenga acceso a la información sin importar estrato socioeconómico, raza, religión, país, todos pueden estar conectados. Desde una pyme hasta la gran multinacional tienen un espacio en la web para comercializar sus productos o servicios.

Este cambio tan acelerado del internet se debe al salto de la web 1.0 a la Web 2.0 que ha permitido más interactividad y retroalimentación para las empresas; la web 1.0 se caracterizaba por el contenido estático, los diseñadores o los web masters eran quienes

controlaban los contenidos de las páginas web, realizaban los cambios y actualizaciones, que posteriormente iban a ser leídos o seguidos por diversos visitantes de la página, la información era cerrada.

La web 2.0 propone una nueva visión de las comunicaciones más abierta, democráticas, pero a la vez personalizada, dirigida a cada usuario, ofreciendo información específica para cada persona, llevando a la empresa a una interacción con el cliente, es el marketing digital el crecimiento de las marcas en la web.

El marketing 2.0 se caracteriza (Corba, Jensen, Scheneider, 2003, p.2.) por:

1. Desarrollar productos que tienen un valor para el cliente.

2. Construir relaciones directas y orientadas a largo plazo con los clientes.
3. Basarse en experiencias, en la confianza, valores y cultura de los clientes.
4. Utilizar las Tics para añadir un mayor valor para el cliente.

La estructura y construcción que tiene la web 2.0 genera dinamismo y flexibilidad al permitirle al usuario publicar información y compartirla con otros sitios web, los contenidos son compartidos y producidos por quienes usan el portal.

Phillip Kotler plantea la web 3.0 y propone el siguiente cuadro comparativo:

	Marketing 1.0	Marketing 2.0	Marketing 3.0
<b>Objetivos</b>	Vender productos	Satisfacer y retener consumidores	Hacer de este mundo un mundo mejor
<b>Fuerzas propulsoras</b>	Revolución industrial	Tecnología de la información	Nueva ola tecnológica
<b>Percepción del mercado por la empresa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mercado de masas</li> <li>• Consumidores con necesidades físicas</li> </ul>	Consumidor más inteligente con mente y corazón	Ser humano integral con mente corazón y espíritu
<b>Directrices corporativas de marketing</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de producto</li> <li>• Especificaciones del producto</li> <li>• Funcional y emocional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diferenciación</li> <li>• Posicionamiento Corporativo y del producto</li> <li>• Misión, visión y valores corporativos</li> <li>• Funcional, emocional y espiritual</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valores</li> <li>• Propositiones de valor</li> <li>• Funcional emocional y espiritual</li> </ul>
<b>Interacción con los consumidores</b>	Transacciones uno a uno	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Feedback</li> <li>• Relaciones uno a uno</li> </ul>	Colaboración entre muchos

Tabla 1  
Fuente: Propia.

La web 3.0 no es un cambio de tipo tecnológico sino ideológico cimentada en tres conceptos: Identidad, integridad e imagen buscando recuperar y mantener la confianza de los consumidores.

Toda empresa desde una pyme hasta la gran multinacional tiene un espacio en la web para comercializar sus productos o servicios. Todos comunican a través de creación de blogs, wikis, clics, etiquetas, es la web social, no importa la jerarquía de quien contacta hay igualdad en el diálogo es la comunicación directa para las empresas con los clientes.

El Dircom puede hacer uso de múltiples herramientas como:

- Página web y blog
- Redes sociales
- Youtube
- Google

Las marcas cuando están en línea no se encuentran en un solo sitio sino en el mundo entero así que cuando una empresa decide abrirse a la web debe hacerlo correctamente empezando por una página dinámica, visualmente atractiva, de fácil navegación y muy interactiva para que el contacto entre cliente y empresa sea de feedback que retroalimente a las dos partes.

El dircom debe entender que Internet ha llevado a muchos cambios en el modelo de comunicación empresarial, los clientes son astutos y se informan más, hay saturación de mensajes y sobreexposición de comerciales, anuncios, cuñas, publicidad, todo tipo de información que los lleva a documentarse de los productos, de las empresas, así que son cada vez más escépticos a creer lo que

dicen las marcas. Tienen un área de influencia determinada por familiares, amigos, compañeros de trabajo, como consecuencia creen menos en lo que dicen los medios tradicionales y confían más en las opiniones de personas como ellos. Es por esto que la comunicación empresarial apunta a ser más personalizada y directa busca el engagement que es el compromiso con la marca buscando crear fidelidad y valor.

### **El Blog**

Son espacios en la web con información particular en donde el creador del sitio comparte conocimiento e información y los lectores del espacio pueden hacer comentarios y compartir información y el autor responder.

El diseño del blog se situó a la vanguardia del crecimiento de la web 2.0 existen gratuitos como: Blogger.com o wordpress.org, que tienen flexibilidad en el diseño y libertad para el blogger escribir lo que quiera. Se necesitaron varios años para que los blogs despegaran realmente y pudieran ser negocios rentables. La mayoría de ellos parecen web y no ofrecen nada, pero hay algunos buenos blogs que van más allá de los anuncios y promociones, sólo el 22 % de las empresas tienen un blog de este porcentaje el 45% son pymes, esto tiene una lógica por que las estrategias de comunicación creadas para la web son más económicas que los medios tradicionales, se ahorra presupuesto, así que es un medio ideal de comunicación para las empresas pequeñas.

### **Blog corporativo**

Las empresas han incursionado con este medio para comunicarse con sus públicos o stakeholders. El dircom puede hacer uso de los blogs como un blogmarketing que consiste en patrocinar un blog que contiene

información relacionada con las actividades que la empresa realiza.

Si por el contrario propone diseñar un blog corporativo, debe mantener un estilo propio que transmita la personalidad de la empresa, definir una línea editorial porque cumplirá las funciones de un periodista, la frecuencia de mensajes y cómo publicará cada post, entrar a la blogosfera condiciona un comportamiento de respeto, participación, diálogo con los lectores de contenidos.

Para llevar a cabo un plan de participación en la blogosfera se debe:

- Detectar las mejores fuentes y comunidades para determinar lo que desean y sus expectativas.
- Identificar las tendencias y el dircom decide si apartarse de la moda o crear una nueva tendencia que impacte a sus seguidores.
- Realizar seguimiento de la competencia observando las publicaciones, frecuencia y número de seguidores.
- Determinar la reputación que tiene la empresa en la web E-Reputación.
- Contrarrestar los malos comentarios y ataques hacia la empresa o sus productos, buscando el origen y respondiendo diplomáticamente.
- El Dircom representa una organización jamás debe ser arrogante.
- Identificar el alcance y la inserción de la información que se transmite.

*Sin implicación real, no habrá buenos resultados en la medida en que el apasionamiento en internet compensa; posicione su blog con valores y conocimiento adáptese a las tendencias y comente la vida de la empresa, a clien-*

*tes y a los grupos de interés, sea una referencia en la blogosfera (Zunzarren, 2012).*

Estos son algunos de los blogs empresariales más exitosos del 2014 de acuerdo a la revista Marketing directo:

- Caterpillar: porque tiene un buen servicio al cliente en línea dispuesto a solucionar los problemas de los consumidores.
- Starbucks: porque está constantemente informando al consumidor sobre las innovaciones que realiza en sus productos.
- Marriot: sabe cómo enfrentar crisis empresarial.
- Man Power: por el dinamismo y liderazgo.

## Redes sociales



Imagen 2

Fuente: <http://4.bp.blogspot.com/-S2J4ATvVws4/VWub7jk7S5I/AAAAAAAAAFg/Wl4JLY2NhUk/s1600/54429b2529f694a93759772ffaaa36a7.jpg>

Con la web 2.0 el entorno de la comunicación es abierto y colaborativo, esta apertura da inicio a las redes sociales, como plataformas de internet conformadas por personas o usuarios que interactúan entre sí y que pueden tener características similares o intereses comunes, se registran en la red social suministrando sus datos con

el objetivo de mostrar su información personal o profesional a través de fotos, chats, videos etc.

Para una empresa tener presencia en las redes es muy eficaz porque se dan a conocer rápidamente aumentando el reconocimiento de la marca, seleccionando el público objetivo a través de funciones propias de las redes sociales como el geo-targeting que ofrece Facebook esto permite al usuario ver publicidad solamente de su país ajustado a su idioma debidamente orientado por sexo, edad, ubicación, formación etc.

En las redes el mensaje se vuelve viral, la información navega en la web llegando a cualquier lugar del mundo en cuestión de minutos, cuando el mensaje es positivo, las redes sociales convertidas en comercio electrónico social ofrecen una serie de ventajas que son estimadas por cualquier persona u organización, que pretendan mejorar su relación comercial y social con los mercados pretendidos. Internet y las redes sociales son mercados, porque en ellos se encuentran oferente y demandante. Con la disposición para intercambiar todo tipo de información, productos o servicios.

El Dircom debe tener claro que las redes sociales funcionan como una actividad de relaciones públicas y de marketing y la inversión que se realiza en esta área los resultados obtenidos son a largo plazo, sin embargo funcionan como una herramienta de fidelización ya que permite mantener informados a los clientes de todas las actividades de la empresa, estos a su vez dan su opinión, obteniendo un feedback de los productos o servicios que ofrece la empresa, insertando comentarios o puntos de vista, siendo de gran ayuda para el director de comunicación o la persona que esté al frente de la

web porque termina transformándose en un estudio de mercado.

### El Community manager

El cambio que propició internet llevó a la creación de un cargo al interior de las empresas el Community manager como la persona encargada de manejar y cuidar la imagen en redes sociales, de sus productos, marcas, servicios, ofreciendo y gestionando información constante en torno a la compañía.



Imagen 3

Fuente: <http://curssuperior.cat/wp-content/uploads/2015/12/las-mil-profesiones-del-cm.jpg>

Este cargo puede ser interno o externo en la empresa, se puede contratar una empresa especializada en prestar servicios de comunicación para la web o puede ser contratado directamente para apoyar el área de comunicaciones.

El community debe ser un estratega de la comunicación con capacidad para diseñar un plan efectivo y de alcance en la web, determinando objetivos y metas claras que le den una ventaja competitiva a la empresa.

Responsabilidades del Community Manager:

- Junto con el Dircom definen la estrategia de Social Media de la empresa.

- Debe conocer en profundidad la empresa, sus productos, la marca y la política corporativa.
- Mantiene contacto constante con los clientes en las redes sociales.
- Propicia una buena Imagen corporativa de la empresa.
- Actualización de los contenidos de la empresa que se integran en los distintos perfiles corporativos.
- Gestiona la reputación online de la empresa en las redes sociales.
- Seguimiento constante de la competencia.
- Aumenta el interés por la empresa y sus productos.
- Mantenerse actualizado en las tendencias de la web, conociendo las nuevas herramientas y estrategias que surgen en las redes sociales.
- Debe conocer la medición que determina la efectividad de las redes sociales, los sistemas de analítica web.

### **Social Media Planning**

Este es el plan para redes sociales la ruta que el Dircom debe seguir para diseñar la estrategia y tener presencia de la empresa en la web.

El primer paso es realizar un diagnóstico de los comentarios de la empresa en la web tanto buenos como malos.

Identificar las personas que realizan comentarios de la empresa, usuarios, clientes, medios de comunicación que influyen la red.

Determinar el nivel de satisfacción de los clientes además de los medios sociales en los cuales interactúan.

Cómo es la presencia de la competencia en la red y quiénes son sus clientes.

Responder estas preguntas aclara el panorama del Dircom para saber hacia dónde orientar el SMP.

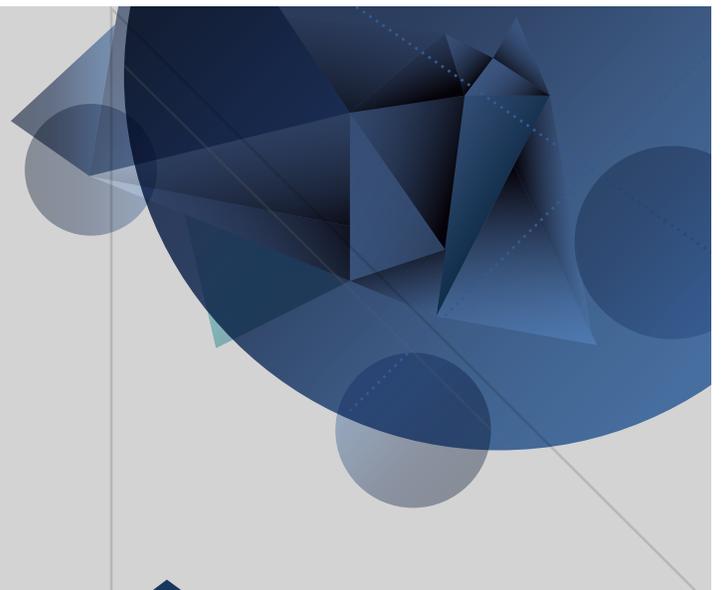
El segundo paso es establecer los objetivos y determinar qué tan conveniente es para la empresa estar en redes sociales esta estrategia debe ser pensada a largo plazo.

Los pasos a seguir en cualquier plan de comunicaciones se abordarán más ampliamente en la unidad 4.

# 4

## Unidad 4

La imagen corporativa y la gestión empresarial



Dirección de comunicaciones

Autor: Mónica Adriana Campos Pinzón

# Introducción

Definir la imagen corporativa es muy difícil ya que constituye uno de los principales activos intangibles de la empresa, compuesta por muchos elementos que en su conjunto les dan información a los públicos acerca de lo que es, hace y ofrece la organización.

Todo alrededor de la empresa, comunica la identidad, los colores, sus productos, los empleados, esto empieza a crear una imagen que inicialmente es mental y posteriormente real. La comunicación implica la interacción y diseño de estrategias para los públicos, el desarrollo de actividades y la creación de programas que faciliten el proceso, el Dircom es el responsable de coordinar y construir la imagen, de comunicar los atributos, las diferencias, los valores que tiene la empresa, de tal forma que la evocación o representación mental que se forme el público sea la ideal.

Esta unidad está centrada en mostrar la importancia y las características que conforman la imagen con el objetivo que sirva de apoyo para los estudiantes dada la amplitud del tema el texto se enfocará en los elementos claves de la gestión corporativa, explicando los términos y diferencias entre identidad e imagen, los componentes de la identidad, la dimensión visual y la estructura del manual corporativo.

Se busca que los estudiantes tengan una visión cercana a la realidad en el manejo de imagen empresarial, que la comprendan, la apliquen y que se reconozcan como profesionales de la comunicación.

El estudiante deberá realizar la lectura de la cartilla de manera autónoma y secuencial teniendo en cuenta la estructura de su contenido. Las temáticas expuestas son de un enfoque teórico-reflexivo por lo que se invita al lector a analizar e interpretar la información contenida en la misma. Se sugiere también consultar el material complementario de la semana y realizar otras búsquedas a través de Internet, antes de desarrollar las actividades propuestas.

Antes de leer la primera cartilla de la unidad se recomienda que el estudiante se identifique a sí mismo como el principal protagonista de su proceso de aprendizaje virtual y utilice hábitos y técnicas de estudio que le permitan organizar su tiempo y cumplir de manera oportuna con sus compromisos académicos.

Así mismo se sugiere que prepare con antelación sus intervenciones y aportes para los espacios individuales y grupales, haciendo la lectura de los temas propuestos, y mencionando la bibliografía o cibergrafía del material adicional consultado, para apoyar sus opiniones y planteamientos. Se aconseja también la creación de una lista con las preguntas e inquietudes que van surgiendo con los temas estudiados, para luego socializarlas con el docente y los compañeros de clase. El estudiante tendrá la oportunidad de reflexionar y abordar conceptos que le permiten perfeccionar y ampliar sus conocimientos para afrontar los retos comunicativos en un contexto de alta exigencia y competitividad.

## La imagen corporativa y la gestión empresarial

### La imagen corporativa

La Imagen corporativa es uno de los activos más valiosos que tiene la empresa, es a través de ella que la compañía logra mostrarles a los diversos públicos (stakeholders), cuál es su esencia, quiénes son, qué hacen, cuál es su filosofía y sus diferencias frente a la competencia.

La identidad es el primer cimiento de la comunicación corporativa entendida como la percepción interna y externa de la organización cuyos objetivos principales son el conocimiento, la aceptación, reconocimiento y reputación.

El conocimiento es la evocación mental que cada persona tiene de la marca este inicia por la asignación del nombre de la empresa, la creación de una marca, el diseño de la identidad visual conformada por los colores corporativos y los símbolos. Cuando el público acepta la empresa es porque conoce los productos o servicios esto ocurre porque ha sido persuadido por la comunicación.

El reconocimiento inicia cuando los consumidores, clientes, empleados tienen una representación mental que hace resaltar los

atributos empresariales frente a la competencia.

La reputación corporativa es la base de la imagen, pero no se construye en corto tiempo, al contrario para que la empresa sea percibida de una manera positiva en sus públicos requiere de una historia, un recorrido en el mercado de aceptación y respeto hacia los consumidores, el aprecio de los empleados hacia la empresa, fidelidad de marca, recursos estables, crecientes y esto no se improvisa.

### La Identidad

La palabra identidad viene del latín *identitas* y a su vez de *ídem*: igual. Entitas: Ser. Es aquello que hace pensar que las cosas no tienen igual, con características y rasgos propios; en términos empresariales es lo que hace única la empresa, su esencia como las actividades que realiza y los productos que ofrece.

Los componentes de la identidad son: visual y verbal.

Se define a través de:

- Quién es la empresa: el SER, compuesto por las diferencias funcionales, los valores que cultiva en sus empleados que poco a poco forman la cultura corporativa. La razón de ser empresarial son los públicos en especial los clientes.

- Qué hace la empresa: actividad, misión, lo que busca cumplir en el entorno en el que desarrolla sus actividades.
- Dónde se encuentra de dónde viene y hacia dónde va: origen, objetivos y metas. Se define como la visión enlazada con los objetivos corporativos.

La imagen y la identidad siempre estarán enlazadas es una relación dependiente y de reflejo. El Dircom tiene como reto entender esto y construir toda la imagen empresarial.

Joan Costa define la identidad corporativa como: el conjunto de elementos que componen la realidad objetiva de cualquier organización y que pueden potenciarse a través de los aspectos que configuran esta identidad corporativa.

El Dircom se encargará de darle forma a la identidad a través de estrategias notorias y originales, es a partir de estas que la empresa empieza a comunicar.

### **Identidad verbal**

El signo verbal o lingüístico es el nombre de la marca, el texto que apoya la imagen, empieza a existir en el instante que la empresa realiza el registro, en Colombia se lleva a cabo en la superintendencia de industria y comercio, lo primero que debe hacerse es:

- Asegurar la disponibilidad del nombre.
- Solicitar una búsqueda de antecedentes marcarios.
- Definir el nombre de la marca y pagar una tasa legal.

Este signo distintivo le da identidad a los productos y servicios, al registrarse se tiene uso exclusivo del nombre, esto con el tiempo crea un valor de marca.

La identidad verbal o nombre presenta las siguientes características:

- Simple y de fácil recordación: Los nombres cortos suelen recordarse mejor.

Ejemplo: Chocolatinas Jet, Detergente Fab, Maíz Tot, Yox.

- Fácil pronunciación y lectura: su sonido debe ser armónico. Los especialistas en branding denominan esto eufonía.
- Diferenciarse de la competencia que sea distintivo y único.
- El nombre debe memorizarse por su sonido (auditivamente) y por su imagen (visualmente).

### **La identidad visual**

La identidad de la empresa está conformada por una serie de signos. Pero ¿Qué es un signo? Es algo que evoca algo sobre algo, una definición simple pero acertada. Un signo puede representar un elemento, reemplazarlo, dar indicios de otro.

Pueden ser de tipo icónico, simbólico e índices.

Explicaremos los dos primeros ya que los signos índices son los producidos por la naturaleza o consecuencia de un efecto de tipo natural.

Iconos: Son el fiel reflejo o copia de un modelo, la representación de la realidad. Ejemplo: La imagen de una persona en un espejo, una fotografía. El logo de la marca puma es de tipo icónico ya que muestra un puma tal y como las personas lo reconocen en su mente, condimentos el rey refleja un rey.

Estos signos son fáciles y simples de reconocer y entender.



Imagen 2. Logo Puma  
Fuente: <http://stuffpoint.com/puma/image/6288-puma-puma-logo.gif>



Imagen 3. El Rey  
Fuente: <http://jmcbitl.com/wp-content/uploads/2017/01/El-Rey.jpg>

Símbolos: es un signo que evoca valores, sentimientos, sensaciones, es usado por convención o acuerdos sociales, su significado depende de la cultura, educación y

entorno social del interprete. Por ejemplo, el signo que se ve a continuación:

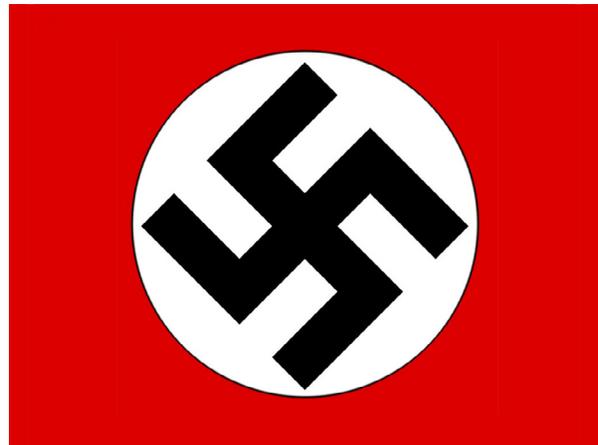


Imagen 4  
Fuente: <https://static.yililauta.org/files/43/orig/7q2yz1nm/hakaristi.jpg>

Es la cruz esvástica, muchas personas al observar este símbolo lo relacionan con el movimiento nacional socialista liderado por Adolf Hitler. En nuestra cultura moderna alguien que lo lleve como elemento decorativo puede ser considerado nazi o simpatizante del movimiento, pero lo que algunas personas no saben es que este símbolo tiene miles de años y es de tipo religioso. Utilizado en la escritura sánscrito y en algunas regiones de oriente como un símbolo sagrado de suerte, no en vano algunos templos budistas tienen en sus entradas esta imagen porque la consideran de buena suerte.



Imagen 6. Imagen Budista

Fuente: <https://publicacionescirculodaikon.files.wordpress.com/2012/12/buda-con-esvastica.jpg>

Un símbolo representa una idea y su proceso de significación depende de la subjetividad del intérprete.

En el diseño de un logo la imagen no es tan obvia como en los icónicos, interpretar los signos que lo conforman requiere conocer la actividad de la empresa y los productos que ofrece para relacionar la imagen con la filosofía y valores de la compañía.

Todos los logos pueden ser considerados simbólicos por representar una marca, es sólo que algunos como vimos anteriormente son más de tipo icónico.

### Elementos básicos de la identidad visual

Una vez se escoge el nombre de la marca se determina la imagen visual.

**a. Logotipo:** es el nombre de la empresa o la marca compuesto por tipografía, su esencia es lingüística.



Imagen 7. Logotipo Arturo Calle

Fuente: [https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/thumb/c/c3/Arturo\\_Calle\\_logo.svg/2000px-Arturo\\_Calle\\_logo.svg.png](https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/thumb/c/c3/Arturo_Calle_logo.svg/2000px-Arturo_Calle_logo.svg.png)

**b. Símbolo o imago tipo:** es el gráfico de la marca, es la imagen que reconocemos sin necesidad de leer algún cuerpo verbal o tipografía adjunto a la marca. Es el símbolo dentro del grupo de signos. Ejemplo:

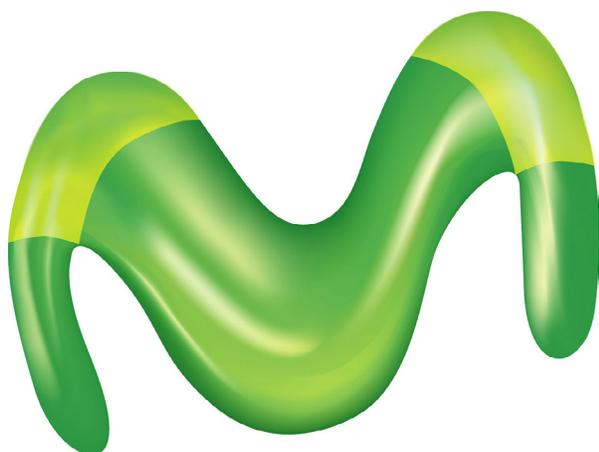


Imagen 8. Símbolo Movistar  
Fuente: <https://goo.gl/SJaeyU>

Seguramente usted ya los identificó como marcas sin necesidad que vayan acompañados de texto, esto son imago tipos.

El nombre de la marca y su expresión gráfica son igual de importantes, sin embargo en algunas ocasiones el símbolo adquiere tanta fuerza que el público lo reconoce fácilmente sin necesidad del apoyo tipográfico. En la medida que las marcas se globalizan esta es una tendencia que busca simplificar la marca y que sea reconocida sólo por su símbolo.

**c. Logosímbolo:** el término se compone por el vocablo logos de raíz griega que significa palabra o expresión. El logosímbolo proviene del latín symbolum cuyo significado es señal o signo. Por lo tanto se define como un signo gráfico integrado por escritura.



Imagen 9. Símbolo Mercedes Benz  
Fuente: <https://s-media-cache-ak0.pinimg.com/736x/78/2c/e2/782ce271fe5f5e25fd7b5cd42098e8f7.jpg>



Imagen 10. Logotipo marca Colombia  
Fuente: Propia.

## El color

Es uno de los componentes más determinantes en la identidad de una empresa, le da significado a la imagen, el color es un elemento tangible que modifica, transforma, manipula, conceptualiza.

La psicología del color incide en el proceso de significación del logo, al seleccionar el color para la imagen de la empresa se debe analizar las características del producto, el público objetivo, la categoría o el sector de la empresa y la competencia.

En el caso de las entidades financieras el color más usado es el azul porque transmite seguridad y confianza; en el sector de alimentos se puede observar la gama de colores ocre desde el rojo, naranja y amarillo, son colores cálidos que despiertan el apetito; el color gris es el de la tecnología, da la impresión de frialdad metálica y de ser futurista.

El color de las bebidas colas es marrón rojizo, es por esto que Coca-cola escogió el color rojo porque tenía relación con el contenido del producto, sin embargo el color rojo utilizado en grandes proporciones cansa la vista, es agresivo, apasionado y fuerte.

El violeta o morado es el color de la nobleza o realeza pero en nuestra cultura combinado con negro se asocia con sufragio o luto.

El verde significa esperanza, es el color de la naturaleza es por esto que los productos naturales o light tienen en su imagen este color.

En el diseño de la imagen las empresas siempre seleccionan un color predominante que tenga relación con lo que ofrece la compañía, su filosofía empresarial, sus diferencias funcionales, ventajas competitivas. Lo más recomendable en términos de legibilidad son los fondos claros con tipografía oscura, el color muestra los productos más llamativos hacen que en el punto de venta resalten, convirtiéndose en un elemento que impulsa la venta del producto.

La buena elección de una imagen y color son elementos de posicionamiento de marca; al escoger el color debe existir un equilibrio de tono e intensidad, la tipografía seleccionada debe contrastar con el fondo, la forma del diseño tipográfico leerse fácilmente en cualquier tamaño, como en las tarjetas de presentación cuyo tamaño del logo es pequeño de 1cm aproximadamente debe notarse y ser legible en tamaños grandes como una valla o un afiche.

Un programa de identidad corporativa es un sistema de signos que lleva una serie de principios y normas que van dándole forma y estructura a la identidad empresarial. Todas estas normas se deben formalizar en un manual para que sean precisas en su aplicación y que nunca se incurra en errores de

manejo en la imagen empresarial, para que se tenga unidad en los diferentes soportes de comunicación.

El Dircom debe asesorar a la empresa en el diseño de la imagen es importante que ponga de manifiesto si la identidad será conformada por un signo o por un conjunto.

El trabajo del diseñador no es autónomo sino un consenso entre el director de comunicaciones y la gerencia, en este diálogo se debe tener en cuenta:

- La filosofía organizacional y la opinión de la alta dirección.
- Conocer los productos y los servicios del área de marketing.
- Transmitirle la información claramente al equipo de trabajo encargado del diseño de la identidad empresarial.
- Planificar detalladamente todo el proceso de trabajo del diseñador bajo la coordinación de Dircom etapa por etapa:
  1. Iniciar con la recolección de la información y material estableciendo unos objetivos y estimando tiempos.

2. Posteriormente se diseñará el manual de Imagen corporativa donde se establecen las normas para aplicar los diferentes mensajes de comunicación que use la imagen.

3. Implantar la imagen en los diversos soportes como:

- Papelería comercial.
- Publicidad exterior
- Transporte: vehículos corporativos, camiones, vallas móviles.
- Campañas de publicidad.
- Publicaciones: revistas corporativas, folletos.

### **Manual de imagen corporativa**

El manual es una guía que muestra las directrices y el uso que se le da al logo en diferentes medios o piezas de comunicación.

Cada empresa decide diseñar su propio manual pero los puntos más comunes son los siguientes:

### 1. Índice

Es la guía que indica el contenido del manual junto con el número de página en la que se encuentran.

### 2. Glosario

Los términos técnicos utilizados en el manual, ordenados alfabéticamente.

### 3. Historia de la empresa

Antecedentes de la empresa, su trayectoria en el mercado, valores corporativos.

### 4. Nombre de la empresa

Explicación del nombre y la relación con la filosofía empresarial.

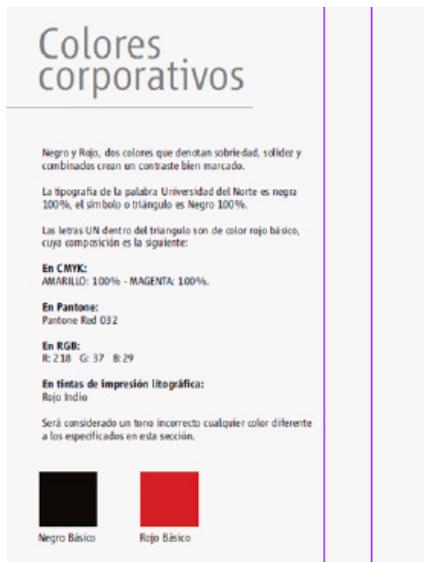
### 5. Descripción del Logotipo

Debe estar en color y diferentes tamaños, grande mediano y pequeño.

Soporte teórico de los elementos que componen la imagen, la proporción del mismo en la escala vertical y horizontal.

### 6. Colores Corporativos

Se mostrarán mediante las proporciones de CMYK, RGB como se ve a continuación en el ejemplo:



### 7. Tipografía

Se explica la familia tipográfica, mostrar todo el alfabeto en mayúscula y minúscula, números.

### 8. Versiones cromáticas

Las combinaciones de color permitidas por la marca:

- Policromía (a todo color).
- En positivo y negativo (blanco y negro).

### 9. Usos indebidos de la marca

Se muestran los errores en combinaciones de color y versiones prohibidas de composición.

Es importante dejar en claro que el uso incorrecto de la identidad corporativa se puede usar una equis tachando la marca.

### 10. Ubicación del logo

Se muestra el uso del logo y el lugar donde se ubicará superior, inferior, izquierda, derecha, central, en fondos como:

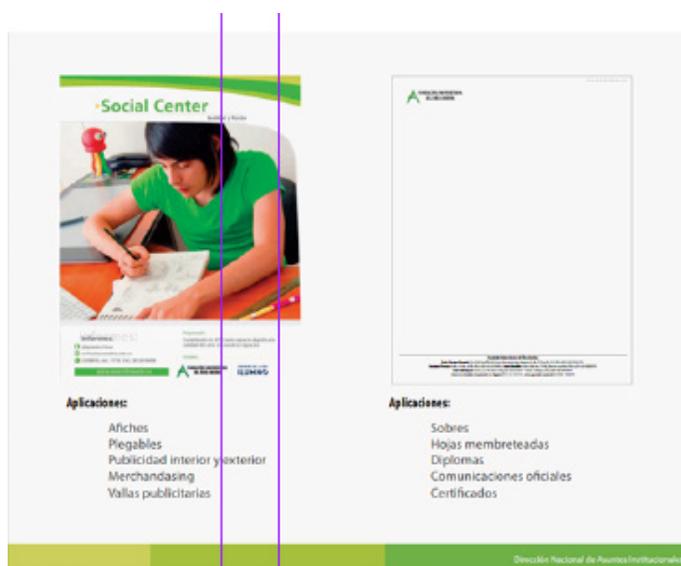
Fotografías.

Avisos publicitarios.

Colores corporativos.

### 11. Papelería corporativa

Hoja membrete, tarjetas de presentación, sobres, facturas, recibos, diplomas, certificados, plantillas de power point.



### 12. Uniformes

Se muestra el logo sobre los uniformes de la empresa.

### 13. Material POP

Se muestra el logo sobre material promocional como pocillos, sombrillas, botones, portavasos, etc.

En el libro Dirección de Comunicación empresarial Jordi Ventura dice del Manual lo siguiente:

*La realización de este manual adquiere gran importancia ya que de él dependen dos campos genéricos que incidirán en forma notable en el proceso de conversión de la identidad. El primero de ellos es la unificación de criterios en la utilización de signos y símbolos visuales de identificación de la empresa, eliminando apreciaciones subjetivas personales de aplicación, se considera el punto de partida, el control de desviaciones que puedan producirse en la comunicación de identidad visual.*

# 4

## Unidad 4

La Imagen corporativa y la gestión de crisis



Dirección de comunicaciones

Autor: Mónica Adriana Campos Pinzón

# Introducción

Las empresas están enfrentadas diariamente a diversas situaciones que pueden afectar negativamente su entorno y en muchas ocasiones no están preparadas para desafiar lo que se considera una crisis. A través de esta unidad lo que se pretende es mostrarle al estudiante que la organización orientada por el dircom se puede anticipar a los problemas.

Afrontar la crisis es tener un plan estratégico y quien lo diseña y estructura es la gerencia y el área de comunicaciones siempre buscando la sinergia organizacional, con el fin que cada área participe y aporte en la solución de los problemas. La gestión del Dircom debe ser metódica y organizada ajustándose a un modelo sistémico que inicia con el diagnóstico y análisis de la situación, estableciendo una estrategia que cumpla los objetivos empresariales.

La planificación lleva a una serie de actividades que pueden cambiar para las empresas ya que no todas obedecen a un mismo modelo y las situaciones y circunstancias que afectan la imagen siempre son diferentes, pero al tener una cultura de proactividad resulta más sencillo enfrentar la crisis.

Tener una guía que oriente el trabajo del Dircom es muy funcional y le permite al estudiante reflexionar sobre la realidad del mundo empresarial.

El estudiante deberá realizar la lectura de la cartilla de manera autónoma y secuencial teniendo en cuenta la estructura de su contenido. Las temáticas expuestas son de un enfoque teórico-reflexivo por lo que se invita al lector a analizar e interpretar la información contenida en la misma. Se sugiere también consultar el material complementario de la semana y realizar otras búsquedas a través de Internet, antes de desarrollar las actividades propuestas.

Antes de leer la primera cartilla de la unidad se recomienda que el estudiante se identifique a sí mismo como el principal protagonista de su proceso de aprendizaje virtual y utilice hábitos y técnicas de estudio que le permitan organizar su tiempo y cumplir de manera oportuna con sus compromisos académicos.

Así mismo se sugiere que prepare con antelación sus intervenciones y aportes para los espacios individuales y grupales, haciendo la lectura de los temas propuestos, y mencionando la bibliografía o cibergrafía del material adicional consultado, para apoyar sus opiniones y planteamientos. Se aconseja también la creación de una lista con las preguntas e inquietudes que van surgiendo con los temas estudiados, para luego socializarlas con el docente y los compañeros de clase.

En cuanto a las temáticas a tratar se propone comenzar con la evolución de la comunicación, iniciando por los griegos hasta el siglo XX. Posteriormente el estudiante encontrará algunos conceptos que describen la dirección de comunicaciones en el mundo moderno, el proceso de la comunicación y los públicos objetivos de la comunicación empresarial.

## La Imagen corporativa y la gestión de crisis

### La comunicación proactiva y reactiva

En la comunicación interna y externa de la organización los proyectos siempre se construirán a partir de problemas o de oportunidades.

Para realizar una visión acerca de la compañía el Dircom puede hacerlo a través de la matriz DOFA, un instrumento que ayuda a conocer la situación interna y externa de la empresa. Por medio de este se identifican los inconvenientes y las fortalezas latentes en la organización.

La comunicación proactiva se refiere a las oportunidades o una serie de situaciones que ofrecen una vitrina idónea para desarrollar eventos o actividades de comunicación a partir de fortalezas que tiene la empresa.

Ejemplo: el lanzamiento de un nuevo producto lleva al Dircom a realizar apariciones

en medios de comunicación y diseñar free-press, esto es un proyecto proactivo.

La comunicación reactiva se da cuando las debilidades de la empresa hacen que surjan los problemas de comunicación con sus diversos públicos. Puede darse problemas con los clientes, mala comunicación de los directivos con los empleados, errores en los procesos con los distribuidores, etc.

Ejemplo: cuando los empleados deciden sindicalizarse el área de comunicación se convierte en el canal para negociar con los directivos, es considerado un proyecto reactivo.

El Dircom debe crear un programa de prevención que controle constantemente las comunicaciones con los públicos de la empresa, diseñar un plan estratégico con unos objetivos y metas medibles. Los proyectos preventivos son de largo alcance los reactivos buscan darle solución inmediata a un problema, finalizan cuando todo se resuelve.

Dennis Wilcox plantea el siguiente ciclo de los problemas empresariales:



Imagen 1. Ciclo de Vida de la gestión de conflictos

Fuente: Propia.

La fase proactiva es prevenir el conflicto antes de su aparición, haciendo un análisis del entorno y desarrollando un plan de crisis previo a los problemas.

La fase estratégica se analiza la comunicación de riesgo pos y contras del problema y una estrategia de posicionamiento que favorezca la imagen de la empresa.

La fase reactiva el problema está latente aquí el plan diseñado en la anterior fase se pone en marcha. El dircom lleva a cabo estrategias que busquen solucionar todos los inconvenientes.

Fase de recuperación se inicia una campaña que reconstruya la reputación corporativa con cambios notablemente positivos.

## Gestión de crisis

Una crisis es vista al interior de una empresa como un problema que prende las alarmas ya que afecta negativamente la imagen corporativa. Sin embargo detrás de cualquier problema siempre vienen cambios y oportunidades las cosas no van a seguir de la misma forma, de hecho "no deben" seguir

igual, una crisis siempre tiene que provocar transformaciones que ayuden a reestructurar positivamente la compañía.

El mismo origen de la palabra lo dice crisis viene del griego Krisis y este a su vez del verbo krinein que significa, decidir, elegir, discernir o algo que se separa.

Una situación que tiene dos alternativas porque se bifurca o separa, detrás de la crisis hay decisiones, es por esto que nunca debe tener una connotación negativa al contrario es una gran oportunidad para el cambio.

Si las actividades o procesos que la empresa realiza no están funcionando ¿Por qué continuar con la rutina del error? El Dircom se tiene que concientizar que la empresa tarde o temprano enfrentará una crisis, es natural, es como la vida no todo es un camino de flores, lo mismo aplica a lo organizacional el ciclo de vida de las empresas, los productos y las marcas tarde o temprano estarán en un declive, enfrentados a problemas, hay que estar preparados para cuando aparezcan siempre tener un as bajo la manga o un plan b.

Las situaciones que pueden llegar a desencadenar una crisis son:

- Que la calidad de los productos o servicios se vea cuestionada.
- Cualquier situación que afecte la imagen pública de la empresa.
- Las que cuestionan el comportamiento empresarial.
- El inconformismo creciente de los empleados.
- Todo lo que genere el interés de los medios de comunicación que suscite noticias negativas de la empresa.
- Aquellas situaciones en donde se afectan procesos de producción, distribución, servicio al cliente, financieros.

La palabra gestión viene del latín *gestio* compuesta de *gestus* (actitud, movimiento, hecho concluido) y del verbo *gerere* que posee varios significados: llevar a cabo, salir adelante, librar una guerra, conducir una acción o un grupo.

Esta última es la más aplicable al entorno empresarial, cuando el conflicto sale a flote significa que hay discusiones, dos fuerzas que chocan una con la otra que implica acciones de ataque, es allí cuando la empresa debe gestionar la crisis o el conflicto involucrando a todos los empleados y los públicos involucrados.

Una crisis ocurre cuando:

- Aparecen en medios de comunicación noticias negativas de la empresa.
- Boicots o sindicatos de empleados.
- Accidentes de empleados dentro de la planta.

- Productos defectuosos que afecten directamente a los consumidores.
- Inestabilidad financiera que muestre una imagen de quiebra empresarial.
- Crisis ligada a la seguridad de la empresa (bombas, allanamientos, secuestro hackers etc.).
- Incursión de los directivos en actos escandalosos de cualquier tipo.
- Denuncias y quejas de consumidores.

El Dircom debe estar preparado para afrontar cualquier situación y adoptar una posición que ayude a la gerencia y los empleados en la toma de decisiones, su experiencia debe ayudarlo a identificar el tipo de problema al que se están enfrentando y así coordinar a los empleados junto con las áreas implicadas para llevar a cabo una estrategia que dé solución a la crisis. Entre muchas otras situaciones que se consideran negativas o problemáticas, que llevan a enfrentamientos, ataques amenazas y confrontaciones entre la empresa y sus públicos, el dircom tiene la responsabilidad de determinar cuál va a ser el comportamiento de la empresa con relación a los públicos que estén involucrados. Un Director de comunicaciones inteligente no toma los problemas a modo personal sino que los analiza y emprende el diseño de un plan estratégico de crisis.

### **Plan de crisis**

No existe un plan de crisis o de comunicación estándar para que las empresas lo sigan, lo que debe realizar el Dircom es un diagnóstico y de acuerdo a lo que arroje este análisis diseñar un plan de acción acorde a la crisis que dé solución a los problemas que la empresa está enfrentando.

Los puntos estándar en un plan estratégico son:

1. Investigación.
2. Objetivos.
3. Identificación de los públicos.
4. Diseño de estrategia.
5. Tácticas.
6. Presupuesto.
7. Evaluación.

### Investigación

El plan de comunicación de crisis inicia con una recopilación de material acerca de la organización, el Dircom como responsable del plan es quien decide el tipo de investigación a realizar, si es suficiente con un diagnóstico que indague en los públicos afectados o si es preciso el diseño de una investigación, decidirá qué procesos de investigación le arrojan datos más precisos. Existen dos tipos cualitativa y cuantitativa.

- a. Investigación cualitativa: la información para recopilar es acerca de la organización, productos, servicios, publicaciones en diversos medios, noticias, artículos, informes anuales, entrevistas, análisis del entorno, volumen de facturación.

Realización de entrevistas con los grupos de interés como clientes, empleados, periodistas, líderes de opinión.

- b. Investigación cuantitativa: encuestas de muestreo, este es un método que permite determinar de una forma precisa, los niveles de aceptación, percepción, sentimientos, actitudes que tienen los públicos hacia la empresa. Identificar los tipos de información necesaria y las fuentes.

Las encuestas pueden ser realizadas por correo electrónico, teléfono o personalmente con un encuestador contratado a través de una empresa especializada en investigaciones.

Una vez aplicado alguno de estos dos métodos se analizan los datos encontrados, el Dircom saca sus conclusiones, para posteriormente dar inicio al plan.

### Objetivos

Los objetivos determinan las acciones que deben ser tomadas para alcanzar la meta o llegar exitosamente al fin del proyecto, se convierten en la guía y medición para el dircom.

Todo proyecto debe tener un objetivo general y unos específicos que tendrán incidencia en los resultados del plan.

Características del objetivo:

- Deben redactarse con el verbo en infinitivo ejemplo: identificar, solucionar, conocer, definir, alcanzar, establecer, buscar, etc.
- Deben ser claros utilizando un lenguaje que entiendan todos los involucrados en el proyecto.
- Al plantear una hipótesis o una pregunta de investigación los objetivos son la respuesta dejando en claro la acción frente a los resultados.
- Un objetivo debe ser medible y alcanzable una vez finalizado el proyecto lo planteado al inicio debe tener validez. Ser realista ya que los resultados se cuantificarán una vez finalizado el plan.

- Si el efecto que se pretende con el objetivo no se puede alcanzar, sencillamente no funciona y hay que replantearse.
- Los objetivos se circunscriben en el tiempo, es decir se establecen fechas o momentos precisos para alcanzarse.

Elementos de un objetivo:

Un objetivo correctamente planteado consta de tres elementos claves:

1. Qué acción se debe hacer o realizar.
2. Con quién se debe realizar la acción, público objetivo.

El objetivo empresarial no tiene ninguna razón de ser sin el componente humano. Ejemplo: Determinar el nivel de aceptación de la marca X en las mujeres de estratos 4-5 de la ciudad de Bogotá. Aquí el público objetivo son las mujeres.

3. El propósito del objetivo, porque esta acción es importante para lograr la meta del plan.

A continuación se plantea un objetivo con los tres componentes:

Acción		Ofrecer información de la empresa X
<b>Público Objetivo</b>	A los periodistas de prensa	
<b>Propósito</b>	Para que pueden escribir artículos precisos que favorezcan la imagen	
<b>Medición</b>	¿Cuántos artículos publican? ¿Cuál es el contenido de los artículos? ¿Qué dicen de la empresa?	

Tabla 1  
Fuente: Propia.

### Identificación de los públicos

Se debe identificar el grado de inclusión que tienen los públicos con la empresa de acuerdo a esto se determinará cuál es el target group del proyecto, porque ese público es importante para la organización, analizando sus características demográficas, psicográficas y geográficas.

**Demográfica:** análisis de la población por edad, sexo, tamaño de la familia, ocupación, nivel de estudios, ingresos económicos, estrato social, religión, raza y estado civil.

**Psicográfica:** se estudian las tendencias, moda, inquietudes, hábitos de consumo,

hábitos de compra, fidelidad de marca, estilo de vida, rasgos de la personalidad y valores.

**Geográfica:** país, ciudad, zona urbana o rural, localidad y barrio.

### Estrategia

Son las acciones a realizar, el plan maestro a seguir: El cuándo, el cómo, con quién y con qué.

En la estrategia se establecen los temas y los mensajes que se van a comunicar teniendo presente escoger un mensaje central, tema o slogan, el público objetivo de la comuni-

cación o del plan, es importante entender que un cambio de comunicación afecta los resultados que el mensaje a transmitir sea conciso; la credibilidad de la fuente es importante para que el mensaje sea transmitido correctamente y que se genere un feedback con el emisor o el público al que se dirige.

La estrategia determina los hechos o eventos a través de los cuales se van alcanzar los objetivos, apoyada en unas tácticas o acciones concretas.

Joan costa define los elementos de la estrategia así:

- Establecer un tema.
- Programar las técnicas a utilizar: planificar la acción o el evento promovido por la empresa. Planificar el uso de las tácticas.
- Comunicar eficazmente el proyecto.

### **Tácticas**

Es importante tener presente los medios a través de los cuales se va a gestionar la información para transmitirse al público objetivo.

La táctica responde al cómo y a los medios que se utilizarán. Las tácticas pueden ser controladas y no controladas esto quiere decir que algunas están al alcance y dominio del Dircom pero otras no, ya que dependen de terceros como son los medios.

### **No controladas**

Medios: comunicados de prensa, entrevistas, conferencias de prensa, freepress, reportajes, apariciones en medios y publicity.

### **Controladas**

Eventos especiales: encuentros, convenciones, congresos, ruedas de prensa, debates públicos, patrocinios para eventos, exposiciones de arte, inauguraciones, desfiles, ferias, etc.

Impresos: publicaciones de la empresa, folletos, manuales, plegables, stands, afiches, vallas y buzón de sugerencias.

Audiovisuales: diseño multimedial, videos corporativos, presentaciones multimedia, comerciales y página web.

### **Presupuesto**

Ningún proyecto de comunicación es viable sino se cuentan con los recursos económicos, hay que determinar la capacidad financiera de la empresa así que los directivos deben tener claro que llevar a cabo el plan estratégico requiere de una investigación que en ocasiones realiza una empresa outsourcing especialista para lo que hay que destinar un rubro, unos medios y tácticas de ayuda que van a tener un costo de logística, costos de personal, material y gastos extraordinarios.

La empresa debe destinar una cantidad de dinero el cual se debe ajustar el programa de comunicación o viceversa el Dircom diseña el proyecto con un presupuesto para que la gerencia lo apruebe.

### **Evaluación y control**

Es muy importante realizar un seguimiento antes, durante y después, para verificar la estrategia los medios, las tácticas, seleccionadas para alcanzar los objetivos, este control tiene como fin propiciar de forma

oportuna información para realizar los correctivos que sean necesarios.

Se entiende por seguimiento la observación, registro y sistematización de la realización de las actividades y tareas de un proyecto, en términos de los recursos utilizados, metas cumplidas, así como los tiempos y el presupuesto previsto (Miranda 2005).

Una vez finalizado el proyecto se puede dar inicio a otra investigación para determinar si los objetivos fueron alcanzados y si el plan funciona para el público objetivo.

### Auditoría de imagen

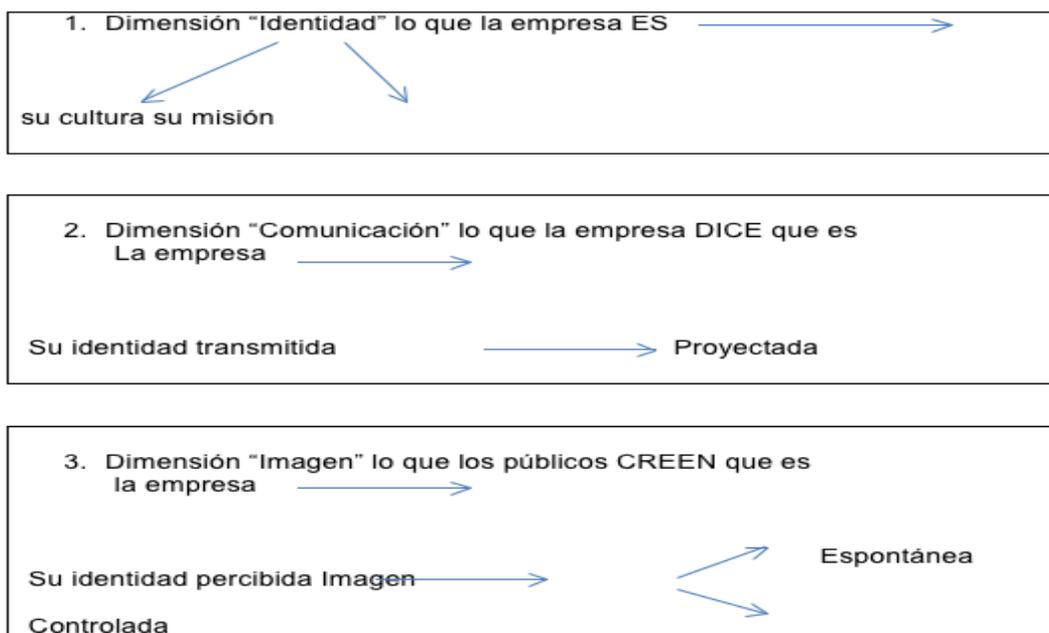
Una de las responsabilidades primordiales que tiene el Dircom es de conceptualizar, ayudar a construir, gestionar, modificar (si

se requiere) y controlar constantemente la imagen corporativa. Cuando la empresa comienza a tener un historial en el mercado el Dircom es el encargado de determinar cuál es la opinión que se tiene en el presente de la compañía y la percepción que tienen los públicos.

El control de la imagen se le conoce como auditoría esta es una medición que revisa, analiza y evalúa la imagen corporativa.

Desde un punto de vista de imagen corporativa, la auditoría permite descubrir no sólo la imagen de la empresa sino también la causa de esa imagen y poder realizar comparaciones con las líneas maestras del proyecto estratégico de la empresa evaluando sus coincidencias y desviaciones (Costa, 2001).

## Dimensiones de la identidad



Cuadro 1  
 Fuente: Propia.

En la auditoría se busca determinar las opiniones y actitudes que tienen los públicos de la empresa. A continuación se muestran los grupos de interés o stakeholders objetivos de la auditoría:

Internos	Externos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Directivos</li> <li>• Ejecutivos</li> <li>• Jefes</li> <li>• Técnicos</li> <li>• Operarios</li> <li>• Empleados</li> <li>• Sindicatos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clientes</li> <li>• Accionistas</li> <li>• Proveedores</li> <li>• Distribuidores</li> <li>• Medios de comunicación</li> <li>• Entidades financieras</li> <li>• Familiares de empleados</li> <li>• Empleados pensionados</li> <li>• Líderes de opinión</li> <li>• Público en general</li> </ul>

Cuadro 2  
Fuente: Propia.

La imagen en cada público es diversa y cambiante, debido a esto la medición de la imagen debe ser jerarquizada porque las ideas mentales o imágenes visuales siempre son el resultado de comportamientos y situaciones que la empresa tiene con sus públicos; la idea que se forma cada uno de ellos son las interacciones y experiencias que se han tenido con los productos, sus marcas y servicios.

Por ejemplo, una empresa que tiene un excelente servicio al cliente la imagen frente a los consumidores será buena, pero la misma empresa no paga a tiempo a sus proveedores la opinión que estos van a tener no será la mejor. Las percepciones son diferentes y pasan a depender de la experiencia personal que tenga cada uno con la compañía.

La idea que se instala en el imaginario colectivo es lo que puede considerarse la imagen corporativa real; algunos piensan que la

imagen mental que se tiene de una empresa no puede ser medible, quiere decir que una auditoría de imagen no es realizable, pero esto es un error porque las ideas se materializan en actos, hechos reales y comportamientos.

Las imágenes mentales se pueden medir a partir de las conductas o comportamientos que tienen las personas frente a la marca, se hace mediante la observación.

También se pueden medir las opiniones que tienen de la empresa y sus productos, esto se logra mediante una investigación y el diseño de encuestas. Se puede preguntar acerca de: Cómo le parecen los productos, qué piensan de la calidad, qué opinan de la marca, cómo les parece el servicio que prestan sus empleados, entre muchas más preguntas que pueden dar una visión general del concepto que tienen.

## Guía para realizar una auditoría

La guía puede ser un brief este documento contiene información básica de la empresa, creado casi siempre por el Dircom, algunos aspectos para tenerse en cuenta en la auditoría y control de la imagen corporativa son:

- a. Historia de la empresa: constitución legal, fundadores, trayectoria, información básica de la empresa, síntesis de su historia.
- b. Productos y servicios: información básica, nombre de los productos que ofrece la empresa, extensiones de línea. Categorías, usos principales, secundarios, empaque, etiqueta, presentaciones, beneficios, diferencias funcionales, promesa básica y secundaria.
- c. Análisis del sector: contexto al que pertenece la empresa, económico, político, tendencias del mercado.
- d. Target group: número de consumidores reales y potenciales analizándolo a partir de las características demográficas, psicográficas y geográficas.
- e. Análisis de la competencia: competidores directos e indirectos, ventas anuales comportamiento en el mercado de la competencia directa.
- f. Cultura Corporativa:
  - Misión, visión y valores empresariales.
  - Medición del clima laboral.
  - Percepción de los empleados.
  - Análisis de la comunicación interna.
- g. Comunicación corporativa: estrategias de mercadeo, ventas, servicio al cliente, estrategias de publicidad, campañas BTL,

activaciones de marca, eventos, relaciones públicas, merchandising, etc.

- h. Análisis de la identidad visual: logo, manual de imagen corporativa, aplicaciones de la identidad.
- i. Conclusiones y recomendaciones.

Una vez realizada la auditoría se da inicio a un plan de acción para realizar los correctivos que mejoren la Imagen y reputación corporativa.

## La reputación corporativa

Es uno de los principales activos con los que cuenta la empresa, pero no se construye en corto tiempo, al contrario para que sea percibida de una forma positiva en sus públicos internos y externos requiere de una historia y recorrido en el mercado. La reputación es gestionada teniendo en cuenta aspectos como:

- La historia de la empresa.
- La estabilidad financiera.
- La filantropía corporativa.
- La responsabilidad social.
- La cultura empresarial.
- La fidelidad de marca.

Cuando una empresa con buena reputación se enfrenta a una crisis es más fácil salir de los problemas que aquella empresa que no tiene buena imagen, ya que la reputación despierta credibilidad en los stakeholders, cuando la compañía se ha caracterizado por un comportamiento intachable no se va a ver afectada ante una situación negativa.

En Colombia la empresa que realiza estudios sobre Reputación Corporativa es Merco

Monitor Empresarial de Reputación Corporativa, el grupo de especialistas que evalúan o las fuentes de información están divididas así:

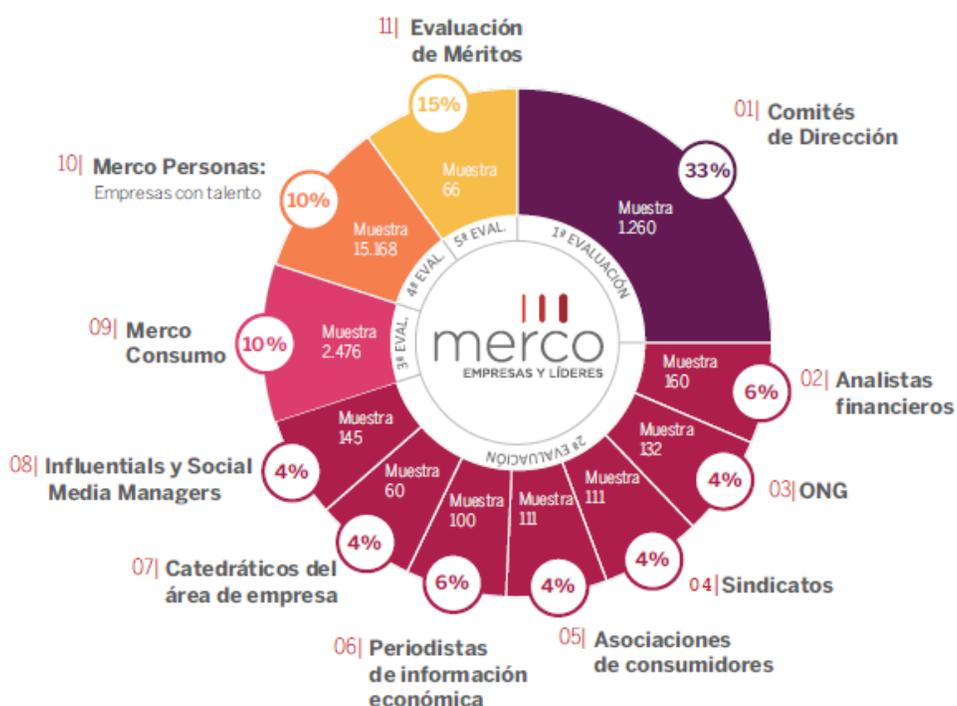


Imagen 2

Fuente: [http://merco.info/\\_img/merco-metodologia.png](http://merco.info/_img/merco-metodologia.png)

Los rankings de reputación que evalúa están divididos en: Empresas, Líderes empresariales, las empresas más responsables, las marcas que gozan de mejor reputación, las empresas más atractivas para trabajar y atraer talentos, las ciudades que obtienen mejor valoración.

El último estudio realizado en Colombia publicado en Portafolio las empresas que lideran el ranking Merco Talento Colombia 2015 son:

1. Ecopetrol
2. Grupo Bancolombia
3. Grupo Nutresa

4. Bavaria Sab Miller

5. Avianca

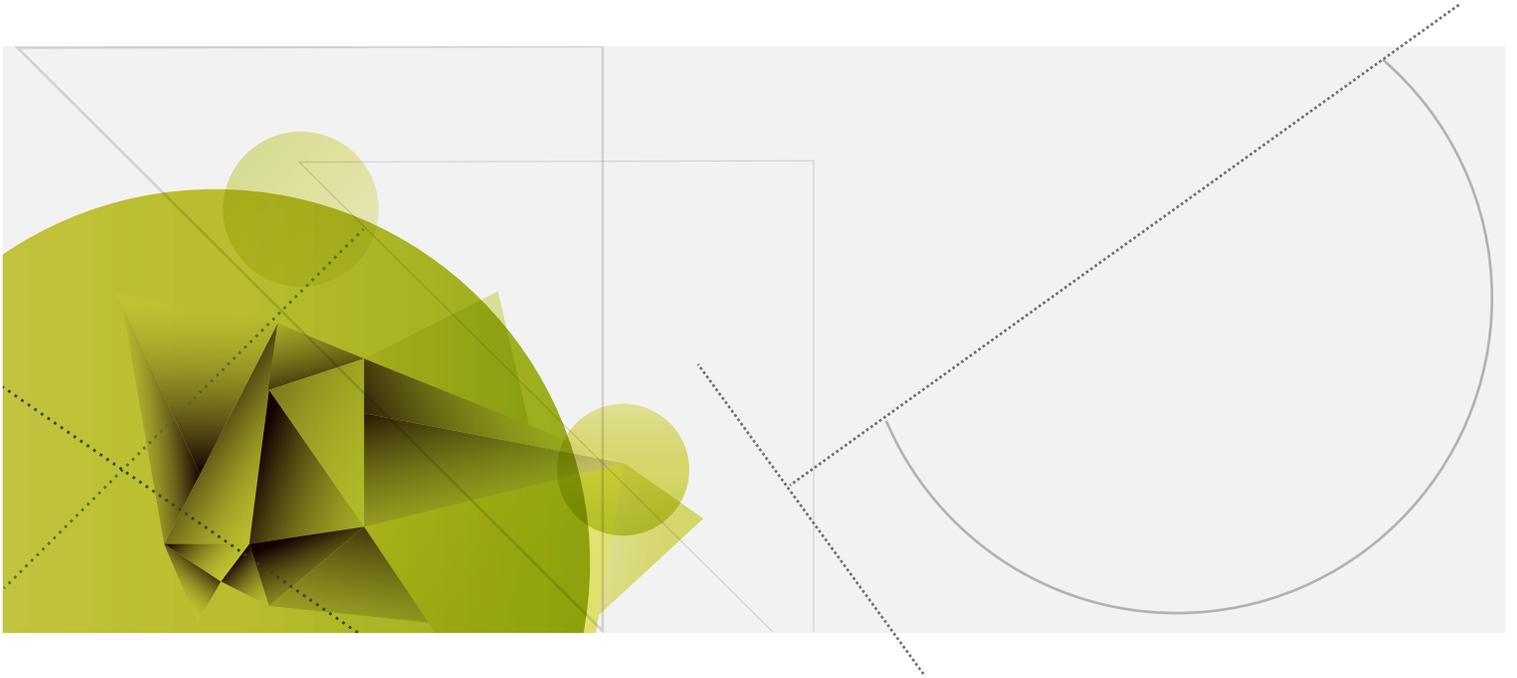
Esto ayuda a que los consumidores y el público depositen toda su confianza en empresas con buena imagen, porque sencillamente compran sus productos, las marcas se fortalecen y las empresas crecen económicamente.

El Dircom debe centrar su atención en construir la reputación y en reconocer su importancia alineando lo interno con lo externo para comprometer mantener y promover la mejor comunicación con los stakeholders.

# Bibliografía

- Bel mallen, J. (2004). Comunicar para crear valor. Pamplona: Ediciones Navarra.
- Benavides, J. (2000). Dirección de comunicación empresarial. Barcelona: Ed. Gestión 2000.
- Costa, J. (2004). Dircom Online. La Paz: Grupo Design.
- Gruning, J. & Hunt, T. (2003). Dirección de las relaciones públicas. España: Editorial Gestión 2000GRUNING.
- Harrison, S. (2002). Relaciones Públicas: una introducción. Editorial Thomson.
- Mackenzie, R. (2002). La empresa basada en relaciones. España: Ed Deusto.
- Munera, P. (2003). Comunicación Empresarial. Medellín, Colombia: Editorial Zuluaga.
- Pintado, T. (2013). Imagen Corporativa. México: Ed Alfa Omega.
- Weigold, M. & Arens, W. (2008). Publicidad. México: Ed Mc Graw Hill.
- Wilcox, D. (2012). Relaciones Públicas. Estrategias y tácticas Madrid: Ed. España.

Esta obra se terminó de editar en el mes de noviembre  
Tipografía Myriad Pro 12 puntos  
Bogotá D.C.,-Colombia.



**AREANDINA**  
Fundación Universitaria del Área Andina

MIEMBRO DE LA RED  
**ILUMNO**