

T.1 DEFINICIONES Y DELIMITACIÓN DE LA CIENCIA DE LAS RELACIONES PÚBLICAS.

- Definiciones del concepto RR.PP.

a) Definiciones.

- Hacerlo bien y hacerlo saber.
- Comunicación consciente de la organización. Las relaciones públicas son una función directiva y su tarea es conseguir una comprensión mutua y establecer una relación beneficiosa entre la organización y sus públicos y su ambiente a través de una comunicación bidireccional.

(Confederación Europea de Relaciones Públicas)

- Las estrategias para generar confianza entre la empresa y sus públicos y, de este modo, predisponer de forma positiva.

(ADECEC: Asociación de Empresas Consultoras de Relaciones Públicas y

Comunicación)

b) Conceptos clave.

- Organización:

La organización pueden ser personas, instituciones, empresas, No debemos ceñirnos solo a empresas ya que existen otros casos.

- Públicos:

La gente a la que nos dirigimos. Solemos tener gran variedad de públicos pues son todas aquellas personas a quienes se dirigen nuestras acciones de relaciones públicas.

- Comunicación consciente y planificada:

Las relaciones públicas se planifican con estudios y otros trabajos y se llevan a cabo, por tanto, tras un desarrollo previo.

- Función directiva:

Las RR.PP. las llevan a cabo personas que están dentro de la organización o que tienen un contacto directo con la misma.

- Reputación:

El objetivo final de las relaciones públicas es que nuestros públicos tengan una imagen positiva de nuestra organización. Objetivo: Conseguir crear buena imagen

(I) RR.PP., Publicidad y Periodismo.

Las Relaciones Públicas, la publicidad y el periodismo tienen puntos en común pero sin embargo no son iguales.

–Diferencias entre RR.PP. y Publicidad.

Ambas hacen uso de los medios de comunicación pero de modo diferente.

- En la publicidad se paga por aparecer en los medios y en las RR.PP. no se paga por ello. La publicidad se contrata mientras que los comunicados o las notas de prensa se envían al medio que es quien decide si se publican o no.
- En la publicidad controlamos lo que queremos decir, la empresa tiene el control sobre lo que queremos transmitir y cómo hacerlo. En cambio, en las relaciones públicas el medio es quien controla el mensaje. Por ejemplo: Coca-cola graba un spot y lo emite en la televisión tal y como se ha concebido. En cambio, en otro momento decide enviar una nota de prensa que el medio puede cortar, cambiar, manipular e incluso no emitir.
- En la publicidad casi todo está permitido, tiene un margen más amplio de maniobra mientras que en relaciones públicas, cuando se envía un comunicado o similar, se debe redactar con un lenguaje directo, claro, conciso, etc. Las RR.PP. deben facilitar la información de forma neutra y aséptica para que el medio reinterprete.

–Diferencias entre RR.PP. y Periodismo.

- El periodismo busca noticias para los medios y las relaciones públicas intentan vender noticias del organismo en el que se encuentren. En definitiva el periodismo busca noticias y las relaciones públicas las vende.
- Origen e historia de las RR.PP.

No hay unanimidad a la hora de decidir el origen de las relaciones públicas. Nace de la naturaleza humana y se desarrolla con el tiempo.

Como profesión en sí misma aparece en la Revolución Industrial con el desarrollo de las empresas y la industria. Se empieza a hacer patente la necesidad de tener una buena imagen para vender más.

Esta es una de las primeras acciones de RR.PP.:

–1870 Inauguración del ferrocarril Nueva Cork– San Francisco.

Se invitó al viaje inaugural a 150 personas influyentes calificadas como líderes de opinión. Con esta acción la empresa quería que los líderes de opinión extendiesen la buena reputación de la organización y llegar de este modo a la sociedad. Fue una acción espontánea.

Pioneros de las RR.PP.

– Ive Lee.

Rompió con los esquemas de entonces. En aquella época lo habitual era ocultar información, no tener contacto con los medios, etc. En definitiva se pensaba que las empresas eran mundos cerrados que no incumbían a la sociedad. En cambio él quería llegar a la gente.

En 1906 fue contratado por una empresa minera en crisis a causa de una huelga. Lee se decidió a INFORMAR sobre lo que estaba ocurriendo: el problema, la posición de la empresa, etc.

La máxima de las RR.PP. es: Informa si no otro lo hará por ti; si tú lo haces informarás mejor y de primera mano.

–Asa Candler. (Copropietario de Coca-cola)

Un periódico publicó que la Coca-cola contenía cocaína y que era adictiva. Realmente lleva cocaína pero no en una cantidad como para producir adicción.

Lo que Candler hizo fue publicar un anuncio en los medios en el que se explicaba la cantidad de hoja de coca que se utilizaba para hacer 4 litros de Coca-cola. En definitiva se usa una mínima parte para producirla.

Frente a los rumores y el caos se defiende la transparencia y la información.

Finales del s.XIX principios del XX. Es una etapa turbulenta y los empresarios se dan cuenta de que se necesita una buena imagen para vender. Es aquí cuando nace la definición Hacerlo bien y hacerlo saber sobre todo en Estados Unidos.

La información que iban a transmitir debía ser cierta, fidedigna, transparente Otro pionero fue George Creel que incluye en las RR.PP. técnicas publicitarias y formas persuasivas.

1.3 La experiencia de las RR.PP. en EE.UU. y en España.

En Estados Unidos:

–Por ser el país donde nació la disciplina de las relaciones públicas es el lugar donde se dan la mayor parte de los avances.

–En 1900 nace allí la primera agencia de RR.PP.: Publicity Bureau.

–Existen más de 6.000 agencias que emplean alrededor de 200.000 personas. Suponen un 60% de la cuota de mercado mundial.

En España:

–En 1960 aparece la primera agencia: Agencia Danis.

–En 1974 se aprueba la inserción de la disciplina en el plan de estudios universitarios como: Licenciatura en Publicidad y Relaciones Públicas. Anteriormente se debían cursar 3 años de la licenciatura de Ciencias de la Comunicación para seguir dos años más en una especialidad: Publicidad, Comunicación o Relaciones Públicas.

–En los 90 surgió el boom de las RR.PP.. Se debió en parte a las nuevas tecnologías y a los grandes acontecimientos internacionales que se dieron cita en España: la EXPO de Sevilla, las Olimpiadas de Barcelona 92 o el 5º Centenario del Descubrimiento de América.

1.4 RR.PP. y persuasión de la opinión pública.

Las claves de la persuasión son:

–Emisor creíble (empresa con credibilidad).

–Mensaje claro, preciso y directo. Debe responder a las 5 W's.

–Apoyo en voces autorizadas y datos. No sirve el autobombo, debemos apoyarnos en opiniones de expertos o en datos que no provengan exclusivamente de la organización.

–Repetición. Es necesario repetir nuestro mensaje para que cale en la gente pero también deberemos ir introduciendo cambios para que este mensaje no se haga pesado.

–Credibilidad del medio de publicación.

–Líderes de opinión. Es muy importante que nuestro mensaje sea respaldado o transmitido por los líderes de opinión, que estos estén de acuerdo con el mismo.

Bernays: El éxito radica en asociar, hacer coincidir, el interés privado con el público. (El interés de la empresa y el de la sociedad).

1.5 La gestión de la comunicación de las organizaciones: RR.PP., Identidad, Comunicación e Imagen Corporativa.

Es muy importante controlar todos los mensajes que se transmiten y es necesario por tanto recordar que Todo Comunica.

Identidad: todo tipo de atributos, ocultos o visibles, que conforman la esencia de una organización. Este término abarca desde manifestaciones como el trato con el cliente, el diseño de las instalaciones, hasta cosas tan nimias como emblemas, slogans, Se debe tener coherencia en la imagen.

Identidad Corporativa: fachada efectiva de una realidad formada por personas, productos, señas y actividades de todo tipo que puede suscitar desde admiración hasta odio. Antonio Cordón, Director de comunicación de ERICSSON.

Antecedentes de la Identidad corporativa.

–En 1907, Alemania.

–Empresa AEG.

–Debido a la gran cobertura y expansión de la empresa Peter Behrens y Otto Neurath diseñaron un programa integral de la imagen que quería transmitir la empresa. De esta forma unificarían la imagen que la organización daba en todas partes del mundo. Su complejo diseño iba desde el estilo de los edificios de la empresa hasta el material de oficina, los materiales usados, etc.

Manual de Identidad Corporativa: es el manual que marca las directrices de la identidad corporativa de una organización. Define: productos, envases, equipamiento, instalaciones, relaciones personales, mass-media, publicidad, vestimenta,

Tipos de Identidad Corporativa:

1– Basada en el nombre. (Monolítica)

La empresa adopta un nombre único para toda la gama de productos o servicios que ofrece.

Ejemplo: Mitsubishi

–Coches.

–Móviles.

–Bancos.

–

Ventajas: La comunicación es sencilla, heterogénea y muy económica.

Inconvenientes: Si fracasa uno de los productos/servicios de la empresa esto afectará a toda la organización. (En el caso de Mitsubishi si el banco que posee quiebra se verán afectadas las líneas de automóviles, la línea de electrodomésticos, etc).

2– Basada en el respaldo: Holding.

Se caracteriza por ser una empresa que respalda con su nombre principal un conjunto de marcas. Casi siempre son más conocidos los nombres de las marcas.

Ejemplos:

–General Motors: OPEL; Cadillac, Saab, Chevrolet,

–Inditex: Zara, Mango, Bershka,

3–Basadas en la marca.

En este tipo de identidad corporativa lo importante son las marcas pues la empresa que está detrás no es conocida, no se oye.

Ejemplos:

–Procter and Gamble: Ariel, Fairy, Hugo Boss, Pantene Pro–V,...

–Unilever: Calvin Klein, Calvé, Knorr, Coral, Skip,

Signos de identidad:

A) Lingüísticos

–Nombre.

–Logotipo. (Presentación gráfica del nombre).

B) Visuales.

–Símbolos.

–Colores corporativos.

Comunicación Corporativa.

Definición: es el medio que tiene la empresa para transmitir su identidad a la sociedad. La gestión del flujo de información que hace la empresa ya sea de forma interna o externa.

La identidad corporativa se transmite por medio de la comunicación corporativa.

Los puntos más importantes de esto son:

–La organización ha de buscar su propia personalidad para poderla transmitir. Este proceso de búsqueda de personalidad va evolucionando y es necesario que todos los miembros de la organización estén atentos a esta evolución y sean partícipes de la misma.

–La personalidad se debe mantener ante todos los interlocutores (proveedores, accionistas, sociedad, mass-media,). A todos se les debe dar la misma imagen, la misma identidad.

Imagen Corporativa:

Definición: Representaciones mentales que surgen en el público cuando reciben un mensaje de la organización.

Sus condiciones inmediatas son: Identidad Corporativa y Comunicación Corporativa.

En resumen podemos decir que:

–Identidad corporativa: Identidad que la empresa se construye y crea.

–Comunicación corporativa: Cómo se transmite la personalidad. (Medio, canal,)

–Imagen corporativa: Qué le llega a la audiencia de la identidad corporativa transmitida por un medio (por medio de la comunicación corporativa).

1.6 Relación de los trabajos más representativos de los especialistas en RR.PP. dentro de la organización empresarial.

• Departamento interno de Comunicación.

Está formado por empleados de la propia empresa. El 78% de una muestra representativa de Medianas y Grandes Empresas suele contar con un departamento interno de comunicación.

El departamento gestiona cualquier dimensión del ámbito de la comunicación. No obstante en cada empresa las funciones, la cantidad de personal, etc varía.

Pueden darse estos tipos:

- 2 departamentos: 1 para Comunicación externa y 1 para Comunicación interna.
- 1 único departamento.
- Varios departamentos según el producto.
-

Los departamentos de comunicación actúan de acuerdo con la filosofía de la organización. Si existe más de uno dentro de la empresa deben funcionar de manera coordinada, manteniendo una coherencia entre ellos.

• DirCom. (Director de Comunicación).

El director hace una gestión integral de la comunicación de una organización. Se trabaja sin departamento, sin más gente. Esta persona por sí misma, por su cargo, es un departamento en sí.

Es empleado de la empresa y lleva cualquier actividad que tenga que ver con la comunicación de la empresa. Es el encargado de planificar, diseñar toda la estrategia de comunicación de la empresa, llevarla a cabo, etc. Puede, asimismo, gestionar la comunicación externa, interna, los mecenazgos, etc.

Las ventajas del DirCom son obvias: comparte en espíritu de la entidad. Está dentro de la organización y se ha adaptado a trabajar del modo en el que lo hace la organización en la que se encuentra.

En los inconvenientes suele destacar que es un trabajo solitario. Esto conlleva que se implique en trabajos que no debería. Normalmente él es quien se encarga de construir la identidad corporativa pero la ejecución del plan: llevar a cabo acciones concretas, realizar las ruedas de prensa, etc se encargan a una empresa externa.

La filosofía del DirCom es contraria a las políticas de privacidad. Él debe tener acceso a todos los departamentos para construir, con la ayuda de todos los componentes de la empresa, la identidad corporativa.

1.7 Honorarios profesionales y tipos de contrato.

(En gabinetes de RR.PP. o comunicación externos a la empresa)

- **Formas de contratación.**

–Relaciones personales.

Para gestionar la comunicación se buscan personas en quienes se pueda confiar y que tengan una buena imagen. Por este motivo es normal que se eche mano de agendas de ejecutivos, relaciones personales o referencias a nuestro gabinete.

–Concursos.

En este concurso se dan las bases de lo que pide cada empresa (si el trabajo es por una campaña, por una acción concreta, etc.). Suele darse en grandes empresas, en instituciones públicas o privadas,

- **Honorarios.**

Existe una gran diferencia según el prestigio del gabinete, el tipo de cliente, etc.

3.400 €/mes fue la facturación media en el año 2000.

- **Tipos de contrato.**

–Por proyecto.

Por ejemplo en una campaña de lanzamiento de un nuevo modelo de BMW. Los gabinetes se presentan a un concurso y trabajan para la entidad BMW sólo en ese proyecto.

–Por honorarios mensuales.

Se contrata a una consultora de RR.PP. para que se encargue de los asuntos de comunicación. Suelen ser contratos por un año y se renuevan o no.

El trabajo a realizar se estipula en cada uno de los contratos.

–Por horas/ servicios concretos.

Son horas extra pagadas a parte.

Sería el caso de una pequeña empresa que contratara a la consultora para momentos concretos y cosas sencillas.

T.2 Fases de una campaña de RR.PP.

2.1 Fase de Investigación.

Este es el punto de partida donde se encuentra la organización. Con la investigación se define el punto a partir del cual diseñaremos la campaña. Esta primera fase nos ayudará a conocer los puntos fuertes, los puntos débiles, etc.

• Instrumentos de la Investigación.

–Estudios de opinión.

Es nuestro deber informarnos sobre la opinión que los públicos tienen de nosotros. Deberán ser tanto cualitativos como cuantitativos:

Cuantitativos: el objeto de estos estudios será conseguir el máximo de encuestados posibles. Deberemos formular preguntas de a, b, c; si, no; marque la casilla, etc.

Cualitativos: con estos análisis pretendemos ahondar en los gustos y opiniones de los diferentes públicos haciendo preguntas abiertas para que nos aporten mucha información.

Ejemplos de estos estudios de tipo cualitativo pueden ser:

Entrevistas en profundidad con preguntas abiertas.

Grupos de discusión en donde un conjunto de personas es reunido para hablar de lo que nosotros estamos investigando.

–Auditoria de comunicación.

Se trata de un análisis de la situación de la empresa en el ámbito de la comunicación, para conocer el aprovechamiento de los recursos que tiene la empresa en este ámbito.

Su objetivo es averiguar cuáles son los recursos de los que se dispone y cuál es el aprovechamiento actual de los mismos. La auditoria puede realizarla una empresa externa o la propia organización.

2.2 Fase de Planificación.

1) Establecer objetivos.

Estos objetivos deben estar en la línea de la organización, deben ser coherentes con los mensajes anteriores. Es importante marcar objetivos alcanzables.

No hay que olvidar que si mezclamos un objetivo incorrecto con la línea de comunicación de la organización desconcertaremos al cliente.

2) Definir las audiencias.

–Clientes. –Medios.

–Distribuidores. –Empresas.

–Líderes de opinión. –Trabajadores.

–Accionistas. –etc.

3) Marcar la estrategia.

En este punto se deben concretar los pasos para conseguir los objetivos. La estrategia irá, como hemos dicho anteriormente, en la línea de nuestro plan general de comunicación.

4) Fijar el plan de Relaciones Públicas.

–Tácticas:

Qué herramientas vamos a utilizar, qué medios se van a usar para transmitir nuestro mensaje. (Por ejemplo: notas de prensa, ruedas de prensa, encuentros con líderes de opinión, organización de eventos,)

–Calendario.

Especificar la duración total de nuestro plan. Concretar fechas y tiempo de duración de cada una d nuestras acciones.

–Recursos.

a) Económicos. Presupuesto para el plan.

b) Humanos. Cuánta gente va a estar implicad, etc.

Es muy importante contar con el respaldo y la implicación de la organización.

2.3 Fase de Ejecución.

Esta es una fase delicada para la organización ya que todo el trabajo previo se ejecuta y todas nuestras acciones serán foco de atención por parte de todos nuestros públicos. Deberemos actuar lo más seriamente posible y no incurrir en errores o contradicciones ya que nuestra imagen está expuesta.

Es conveniente que los empleados que hayan elaborado las fases previas sean quienes ejecuten el plan. Son ellos quienes están más familiarizados con el mismo y saben qué y cómo se pretende transmitir.

Durante la ejecución se debe desarrollar un seguimiento de las actividades realizadas y arreglar aquellas acciones fallidas buscando alternativas. En este seguimiento se incluirán los gastos y el presupuesto del que se dispone.

Asimismo se pueden realizar balances y un seguimiento de los efectos de nuestra campaña y, si hay algo mal, buscar medidas correctoras.

Debemos tener un margen de maniobra por si surgieran imprevistos.

2.4 Fase de Evaluación.

Esta última fase es la que nos permite saber cuál ha sido el impacto de nuestra campaña. No es igual al seguimiento porque este solo se da durante el desarrollo de la fase de ejecución.

Es complicado realizar una buena evaluación porque los resultados son a menudo muy difíciles de medir además del hecho de que pueda existir publicidad y factores que afecten a nuestro éxito o fracaso.

Es importante hacer una evaluación lo más fiel posible de la campaña. Algunos expertos recomiendan destinar entre un 7% y un 10% adicional del presupuesto, en la fase de evaluación.

–Herramientas de evaluación.–

–Estudios de opinión

Antes/después y tanto cualitativos como cuantitativos.

–Seguimiento y análisis de medios.

Qué han publicado los medios, a qué horas, cuánto tiempo, qué medios, día, horario, tratamiento, Tanto cuantitativo como cualitativo.

–Informe de actividades y control de presupuesto.

Al final de cada actividad se debe redactar un informe en el que se detalle cómo ha ido la actividad, cuánta gente a acudido, etc sin olvidar del presupuesto que va quedando tras cada acción. Se deben aportar de este modo todos los informes para hacer un balance general.

–Resultados. (Se observará en ventas, votos, etc.)

T.3

3.1 ¿Departamento propio o agencia externa?

¿Qué es lo mejor para llevar a cabo la comunicación de la empresa: un departamento interno, un DirCom o una agencia externa?

• Variables a tener en cuenta.

Lo más importante es conocer el tamaño de la empresa y sus necesidades comunicativas.

Una pequeña empresa no necesitará un departamento interno porque sus necesidades son mínimas, en cambio, una mediana o gran empresa sí que dispondrá de un departamento interno.

• Ventajas del Departamento Interno.

–Conocimiento de la organización.

Una de las mayores ventajas del departamento interno en una empresa es el conocimiento de los empleados sobre todo lo que envuelve a la organización. Por ejemplo su cultura ya que son empleados expresamente por la organización. Por este motivo, conseguir la información que necesiten será más sencillo tanto en el ámbito de encontrar archivos como en el trato personal con los compañeros de otros departamentos.

–Seguridad.

Otra de las ventajas es la seguridad que ofrece. Esta seguridad se refiere sobre todo a la información manejada. Es preferible que los datos de una empresa que sean conflictivos los lleve gente de la propia organización. Es una reducción de riesgos de fuga de información importante. (Espionaje industrial, etc).

–La experiencia para la organización.

El trabajo de este departamento interno sirve para enriquecer la propia experiencia de la organización. Los contactos, por ejemplo, si los lleva el departamento interno, se quedan en la agenda de la empresa mientras que si lo hace un departamento externo, los contactos se los queda esta última.

- **Ventajas de una Agencia Externa.**

–Punto de vista nuevo.

Cualquier labor del departamento interno estará marcada completamente por la cultura de la empresa, las rutinas adquiridas, La agencia externa abrirá nuevos puntos de vista ya que la agencia trabaja con mayor independencia. El gabinete externo puede hacer balances muy ricos y positivos ya que observa a la organización desde fuera.

–Más Económica.

Es más costoso mantener un departamento interno. Las agencias se benefician de la economía a escala con lo cual reducen los costes. Es destacable el hecho de que la agencia tiene contactos y por tanto obtiene ciertos beneficios. Por ejemplo si siempre acude a la misma imprenta, el dueño puede hacerle descuentos por volumen, etc.

Puede haber momentos en los que no necesitemos realizar ninguna acción comunicativa y el departamento no funcione por lo que es ridículo mantener un departamento interno. Además una de las ventajas económicas para el empresario reside en que a los empleados no de la agencia externa no les paga la seguridad social, el sueldo, etc como haría en el departamento interno.

–Flexibilidad.

Las consultoras se adaptan a nuestras necesidades: campañas a largo plazo, campañas a corto plazo, acciones concretas,

–Experiencia.

A lo largo del tiempo la empresa externa va adquiriendo experiencia no sólo de nuestros trabajos. Esto nos resultará beneficioso porque dispondremos de la agenda de contactos de la agencia para nosotros. Por ejemplo ellos escogerán la mejor agencia de azafatas, el salón idóneo,

3.2 Las Agencias de RR.PP o Consultoras de Comunicación.

La consultora se contrata para la ejecución de proyectos. Puede: diseñar el plan (consulta) o diseñar el plan y llevarlo a cabo (consulta y ejecución). Suelen contratarse por el prestigio o conocimiento en el sector.

Estas agencias se organizan por cuentas. Las cuentas son clientes o empresas. Existe un director de cuentas que dirige a todos los ejecutivos. Estos ejecutivos se dedican única y exclusivamente a una cuenta. Esta persona es la intermediaria que velará por los intereses de comunicación de la empresa contratadora.

La consultora puede llevar a cabo una parte de la comunicación, trabajando conjuntamente con un DirCom o

gestionar la comunicación de una empresa en su totalidad.

Aquí tenemos algunos casos en los que se puede recurrir a una consultora:

- Operación concreta. (Rueda de prensa, conferencia,)
- Auditoria. (General o específica de comunicación interna o externa).
- Falta de cualificación del servicio de prensa, (Casos en que el departamento interno tiene deficiencias)
- Etc.

Es importante destacar que estas agencias no admiten cuentas competitivas. Esto significa que no trabajan con dos clientes que puedan competir entre sí. Por ejemplo, una agencia que llevase la comunicación de Coca-cola no querría o no debería llevar la comunicación de Pepsi.

Tampoco es posible prometer resultados ya que los mensajes, en el fondo, no se pueden controlar. Es necesario hacer notar que no podemos controlar los mensajes y sus variables porque no se trata de publicidad, por eso no pagamos por la emisión de nuestros mensajes y este puede ser emitido o no.

3.3. Cómo crear mi propia empresa de RRPP

La elección del tipo de negocio a poner en marcha es el punto de partida de todo proyecto empresarial. Son muchos los factores que pueden llevar a una persona a inclinarse por un negocio concreto (oportunidades de negocio en mercados poco abastecidos, de nueva creación o con un alto potencial de crecimiento; conocimientos técnicos sobre mercados o negocios concretos; simplicidad del negocio...). Antes de iniciarse el plan de empresa habría que plantearse algunas preguntas: ¿se trata de una idea realista? ¿Es viable técnicamente? ¿Es viable desde el punto de vista económico? ¿Se está en condiciones de poder acometerla?

El emprendedor es el protagonista en el proceso de creación de empresas. Sus principales cualidades son: confianza en sí mismo e ilusión en el proyecto; saber elegir a sus colaboradores; capacidad para organizar y coordinar medios económicos, humanos y materiales; capacidad para dirigir y motivar al personal; capacidad para tomar decisiones y asumir riesgos. El éxito de un emprendedor requiere una idea innovadora en su ámbito y el deseo de llevarla a la práctica, de transformar la idea en una empresa.

Una vez que el emprendedor tiene clara su idea, el siguiente paso es elaborar un proyecto de creación empresarial, para ver si la idea es factible y puede transformarse en una empresa. El proyecto de creación de empresas se puede dividir en varias etapas:

1. Misión de la empresa (¿qué queremos hacer?). En la primera etapa definimos la empresa que nos gustaría tener y el para qué de la misma. La definición del proyecto incluye los productos/servicios que pueden ofrecerse, el ámbito de mercado y las singularidades de la empresa.

Bloque de análisis:

2. Análisis externo (¿qué nos permite el entorno?). Se empieza por conocer el entorno, el escenario en el que el emprendedor va a actuar, el mercado y la competencia.

3. Análisis interno (¿qué podemos hacer?). Se analizan las capacidades del emprendedor, o del equipo emprendedor, para cubrir el hueco de mercado detectado.

4. Síntesis del análisis (¿dónde estamos?). Como consecuencia del análisis externo e interno, puede hacerse un

balance de situación conjunto. Esta etapa es un resumen, donde definimos los factores importantes, positivos y negativos, tanto internos como externos, relacionados entre sí.

Bloque de planificación:

5. Líneas estratégicas y objetivos (¿hacia dónde queremos ir?). La primera etapa de la planificación fija los objetivos y las líneas básicas, estratégicas, de actuación, con horizonte temporal de al menos tres años.

6. Planes de actuación (¿cómo llegar?). La organización de los medios es el contenido de esta etapa. Aquí será necesario detallar las acciones en relación con los clientes o plan de marketing; los aprovisionamientos y la producción (u organización del servicio) o plan de operaciones; el plan de organización de la empresa y de sus recursos humanos; el plan jurídico fiscal y el plan económico-financiero, frecuentemente conocido como el presupuesto.

7. Calendario de implantación (¿cuándo?). Se deben establecer las acciones más importantes a realizar, con las fechas previstas y sus responsables.

8. Viabilidad y conclusiones (¿es viable?). En la etapa final, se realizan las conclusiones del proyecto: viabilidad, rentabilidad, riesgos y amenazas (con posibles planes de contingencia).

La salida lógica de todo el proyecto es la puesta en práctica de las decisiones y la realización del proyecto. Al mismo tiempo, se detectarán desviaciones, se buscarán las causas y se tomarán medidas correctoras hasta la revisión del proyecto.

T.5 Comunicación Externa (I).

5.1 Concepto y objetivos fundamentales.

El objetivo fundamental de la Comunicación externa es proyectar la personalidad/identidad de una organización buscando notoriedad y una imagen positiva. Esta comunicación es intencionada siempre. En las notas de prensa, los comunicados, etc, siempre hay una estrategia detrás.

Existen dos campos dentro de las relaciones externas:

1) Relaciones con los medios. (Efecto multiplicador).

En este campo los medios tienen mucha importancia. El efecto multiplicador se refiere al eco que producen los medios. Es decir, el medio alcanza a más personas, resuena en otros medios y en más gente. Este no quiere decir que salir en los medios sea siempre bueno y/o positivo.

2) Relación con la sociedad. (Patrocinios, eventos,).

• Gabinetes de Comunicación.

Son importantes porque las noticias que nos llegan de los periódicos sobre las organizaciones provienen de gabinetes de prensa, etc.

El responsable del gabinete que debe transmitir la imagen necesita conocer a la perfección el mundo en el que se mueve: medios, periodistas, relación, medio-ideología, poder-medios, influencias, importancia de ciertos periodistas,

–Funciones básicas.

–Elaborar, seleccionar y difundir información de la organización a los medios de comunicación.

–Contestar a las dudas o demandas informativas de los periodistas.

5.2 Las relaciones con los medios de comunicación.

5.2.1 Las necesidades de los medios.

Normas del perfecto comunicador.

- Tratar bien a todo el mundo.

No se debe hacer ningún tipo de discriminación entre medios por su influencia, su afinidad a nuestra ideología o cualquier otro aspecto. Todos los medios y periodistas requieren el mismo trato.

- Tener en cuenta el ritmo de trabajo de los periodistas.

Estos ritmos son diferentes en prensa (recogen información por la mañana y la elaboran por la tarde) y en la radio o la televisión (trabajan en función de los informativos del medio día y la noche). Cuanto más tarde enviemos una nota de prensa mayor es el riesgo de que no salga publicada.

- Redacción de notas de prensa con estilo periodístico.

Debemos escribir las notas de prensa usando la pirámide invertida, contestando a las 5 W's, Es conveniente tanto para el medio al que va dirigido como para nosotros. Si la nota es fácil de leer, es atractiva y contiene información, lo sacarán más fácilmente. También, y para según que medio, es recomendable adjuntar: fotografías, cortes de voz, vídeos,

- Facilitar la labor informativa.

Las ruedas de prensa, las conferencias y actos similares fijarlos a horas favorables para los periodistas. Si no, enviar notas de prensa embargadas con el contenido del acto, que no se puedan publicar antes de que acabe el mismo.

Tenemos que tener en cuenta también el día de la semana para evitar días de saturación informativa y aprovechar los días de sequía.

- No atosigar.

No debemos estar encima del periodista para que haga lo que nosotros queremos. Debemos enviar notas de prensa publicables, no enviarla indiscriminadamente y tener conocimiento del medio al que se envía y la información que a este le interesa.

- Dar siempre la cara.

Debemos estar siempre disponibles para los medios, en especial cuando hay noticias o situaciones que nos perjudiquen. Esconder la cabeza va en detrimento de nuestra credibilidad, tanto del gabinete como de la organización.

Hay que hablar para dejar clara nuestra postura y evitar que otros construyan nuestra imagen.

Se debe estar localizable siempre, ya sea de noche, el fin de semana, en vacaciones,; porque en cualquier

momento pueden surgir noticias que nos afecten.

Una contestación del estilo: Sin comentarios no es válida por tanto, debemos encontrar fórmulas diferentes como: Queremos hablar antes con, Más adelante se les informará de, Buscaremos los datos para facilitárselos, etc.

Obviamente, tampoco debemos dar falsas expectativas: quedar para un día y no acudir,

- Responder con rapidez.

Por este motivo es tan importante conocer las rutinas productivas de los medios. Nos debemos adaptar al ritmo de trabajo de los periodistas.

- La información para quien la trabaja.

Es necesario respetar la confidencialidad si una persona nos pide una información pero nadie más lo ha hecho. No es bueno dar esa información a otros periodistas que no nos la han pedido.

Esta información se la debemos proporcionar a quienes la trabajan, es decir, a los periodistas o personas que sabemos que elaboran el tipo de noticias del que forman parte los comunicados de nuestra empresa.

Decálogo del perfecto comunicador (González Urbaneja).

1-No contestar las llamadas.

2-Ser evasivo en las respuestas y llevar al periodista a sentirse engañado.

3-Desinteresarse y desconsiderar a los periodistas primerizos o a medios que parecen poco relevantes o influyentes.

4-Basar la comunicación y conceder exclusivas a medios o periodistas amigos o afines.

5-Hablar mal o con ironía o suficiencia de unos profesionales en presencia de otros.

6-Recurrir a instancias superiores cuando se tienen problemas con algún redactor. Cuanto más alta es la instancia, peor es el resultado, antes o después. Se debe solucionar el problema cara a cara, personalmente.

7-Mezclar de forma presionante publicidad e información. Discriminar en el reparto de publicidad.

8-No escuchar a los periodistas, no ser sensible a los consejos gratuitos que te presten. No ser humilde.

9-Ser intolerante, exigente, no comprender las prisas, los errores involuntarios, las interferencias de los jefes. Se debe ser tolerante con estos errores.

10-Quejarse mucho: escribir cartas al director, al editor, al ombudsman si lo hubiese... Querellarse.

5.2.2 Reglas de actuación de un Gabinete de Comunicación.

El gabinete sirve de puente entre la organización y los medios de comunicación. La influencia sobre los medios viene determinada por la relación con los mismos.

El gabinete se encarga de construir la identidad de la organización por lo tanto es un elemento importante. Si

actúa de forma ineficiente dará una imagen negativa de la organización.

Las voces autorizadas (portavoces) de la entidad deben ser los menos posibles porque podríamos incurrir en mensajes contradictorios. En los casos concretos en los que se disponga de un DirCom o similar, esta persona puede dejar hablar a expertos o a técnicos para aclarar algún aspecto en el que él carezca de los conocimientos suficientes para explicarlo. El máximo responsable de la empresa no hablará en público si no se trata de un asunto de suma importancia.

Estas son algunas de las reglas que debe seguir el gabinete:

- El responsable de comunicación lo organiza todo.

El responsable de esta área tiene que controlar todo lo que sucede y evitar que las personas de la organización hablen con los medios sin estar autorizados.

- Hoy por ti, mañana por mí.

La relación entre el periodista o los medios de comunicación y el gabinete de comunicación es retroalimentaria. A ambos les interesa llevarse bien porque la relación es beneficiosa para los dos. Un día tú puedes necesitar que tu nota de prensa sea publicada, otro día él puede acudir a ti para recoger una noticia porque es un momento de sequía informativa, etc.

- Dirigirse a la persona adecuada.

Debemos tener claro a quién le vamos a enviar la nota de prensa para que no la tiren a la basura. Es importante elegir a la persona adecuada para que nuestra información salga publicada. Por este motivo también es necesario cuidar a quien esté en disposición de favorecer a nuestra organización.

- Dar titulares.

Conseguir que nuestras informaciones contengan datos interesantes. Tenemos que lograr un titular atractivo para que nuestra nota aparezca en los medios.

- Personalizar la información.

En función del medio al que nos dirigimos proporcionar la información que sabemos que les va a interesar.

- Ofrecer fuentes independientes.

Dar como referencia voces autorizadas que no pertenezcan a nuestra organización pero que favorezcan nuestro punto de vista.

- Cuidar la presentación.

Debemos seguir una estructura formal informativa. Con esto debemos responder a las 5W's, llevar a cabo la pirámide invertida, etc.

Los textos deben estar justificados, los interlineados deben ser correctos, sin faltas de ortografía, con un buen estilo, buena redacción, agradable a la vista

- Elaborar un listado de medios.

Es muy útil realizar una lista de todos los medios con los que tenemos relación, los periodistas con quienes tratamos y todos sus datos de contacto. Es un listado que debe estar actualizado y en el que deben aparecer:

–Medio

–Periodista. –Teléfono.

–Correo.

–Fax.

–Responsable

- Elaborar una hoja de peticiones.

Se debe confeccionar una lista con fichas en las que consten las peticiones informativas que nos hacen los medios.

En la ficha debe constar el medio, el periodista y sus datos de contacto, la fecha en que se nos pidió la información, si hemos respondido a esta petición o no, la fecha en que hemos enviado y han recibido la información, etc.

5.3 Los recursos que se utilizan en la comunicación externa.

- Convocatoria.

Es una notificación que se hace a los medios de comunicación para informarles de un determinado acontecimiento. Los acontecimientos pueden ser muy variados: ruedas de prensa, presentaciones, conferencias, congresos,

El mecanismo que se utiliza para realizar una convocatoria suele ser el fax pero cada vez más está siendo sustituido por el correo electrónico. La convocatoria se envía tres o cuatro días antes del acontecimiento. Enviarla una semana antes puede dar lugar a olvidos, enviarla un día antes resultaría demasiado precipitado.

Se suele demandar la confirmación telefónica de la recepción de la convocatoria y de la asistencia al acto. O llamar nosotros para confirmar la llegada del comunicado.

Los datos que se tienen que incluir en una convocatoria son: lugar, día y hora (los datos básicos se deben aparecer destacados), motivo de la convocatoria, origen, algún aliciente para que acudan y las personas que van a participar en el acontecimiento y sus respectivos cargos.

La convocatoria necesita cumplir los siguientes requisitos formales: titular informativo, a quién se dirige la convocatoria, datos de la organización que emite este tipo de comunicado, datos de contacto del gabinete de prensa por si los periodistas tienen alguna duda.

- Comunicados, notas de prensa.

Su objetivo es dar a conocer un acontecimiento o la opinión de la organización acerca de un tema. Esta organización da una información sobre un determinado tema que la afecta.

La estructura del comunicado es igual a la de la noticia (5 W's, pirámide invertida,). Se suele incluir en el segundo párrafo, debajo del lead, datos sobre la organización para dar mayor difusión a la actividad de la

organización.

Las características de estilo de una nota de prensa son como las de una noticia: lenguaje claro, conciso y sencillo; frases cortas, estilo directo, sin adjetivos calificativos, Jamás debemos olvidar que se trata de un texto informativo por tanto aquí no caben ni los adjetivos ni el autobombo. Es importante que no haya autobombo porque así dará una apariencia de noticia real lo que ayudará a que el periodista la publique tal cual y eso nos beneficiará.

Las notas de prensa tienen como máximo una extensión de dos folios. Los aspectos formales de la convocatoria, la nota de prensa y los comunicados son los mismos.

- Ruedas de prensa.

Las ruedas de prensa se componen de dos partes:

–En primer lugar toman la palabra los que han convocado el evento y hablan sobre el tema que les ha llevado a convocar la rueda de prensa.

–En segundo lugar los periodistas que han acudido tienen turno para formular las preguntas que les parezcan pertinentes.

Se deben convocar cuando ha sucedido un hecho muy relevante porque supone un esfuerzo extra para el periodista. Por este motivo, si el hecho no es demasiado relevante o no tiene mucha importancia es mejor enviar un comunicado.

Las claves del éxito de una rueda de prensa son:

–Planificar perfectamente las intervenciones que se van a hacer.

–Saber bien qué vamos a decir.

–Ser receptivos a las preguntas de los periodistas. Las preguntas espinosas debemos haberlas previsto y preparado con anterioridad. Con este tipo de cuestiones se debe preparar una lista previa especificando la pregunta y la respuesta que vamos a dar.

–Es conveniente saber qué está pasando en el mundo y qué nos puede afectar.

–También es importante, conforme van llegando los periodistas y mientras esperan, repartir un dossier de prensa para que se vayan informando del tema a tratar en la rueda de prensa.

Hay detalles que es importante cuidar para facilitar la labor de los periodistas: introducir un turno de preguntas, disponer de manera lógica a los ponentes, tener en cuenta los medios que acuden (tener espacio para los cámaras de televisión, las grabadoras de radio, la iluminación, espacios con mesas y sillas para la prensa escrita, etc), identificar perfectamente a los oradores (letreros con nombre y cargo).

Las ruedas de prensa deben durar media hora o tres cuartos de hora, incluyendo el turno de preguntas. Más tiempo resultaría muy pesado. Además el alargarlo más tiempo puede producir que el tema principal, por el que hemos convocado la rueda de prensa, se diluya entre los temas tratados en las preguntas.

Los oradores no deben ser más de tres. Una vez finalizado el acto se debe emitir un comunicado o resumen de la rueda de prensa para dejar clara la posición de la organización. Además este comunicado servirá de documento en el que apoyarse para los periodistas. De este modo reforzaremos el mensaje para que cale más.

Junto con este comunicado se pueden (y deben) enviar cortes de voz, de video, material gráfico, etc.

Por último se debe verificar el impacto que ha tenido la rueda de prensa: qué medios la han publicado, qué enfoque le han dado, el espacio que le dedican y si, en definitiva, ha sido efectiva.

- Entrevistas.

Son conversaciones entre algún miembro de nuestra organización y un periodista. Se suelen acordar previamente mediante una llamada telefónica y puede concederse o no según la política de la organización. Conceder o no una entrevista es potestad de la organización pero si se deniega debemos aportar razones.

Nuestra entidad tiene que tener clara su política y saber en que medios quiere aparecer y en cuales no, a quién concederá entrevistas y con qué criterios.

Las entrevistas deben ser preparadas minuciosamente informándonos de todo: medio, temas de actualidad, posibles preguntas y respuestas. Es conveniente elaborar mensajes clave para que quién acuda a entrevistarse con el periodista los deje claros. Hay que contar con el tipo de medio al que nos dirigiremos en la entrevista para adecuar nuestras repuestas pues no es lo mismo un medio impreso, uno audiovisual,

Sobre todo hay que tener claro el mensaje que queremos transmitir y dar titulares. Es importante asimismo ensayar previamente y varias veces la entrevista.

Jamás se debe pedir el cuestionario de antemano al periodista es posible preguntar, no obstante, qué temas son los que le interesan al entrevistador.

Se pueden pactar formas de entrevista que no sean personalmente si los entrevistados o entrevistadores viajan a menudo.

Nosotros, como gabinete de comunicación, podemos grabar la entrevista para evitar que las cosas se saquen de contexto y tener pruebas a nuestro favor o simplemente para analizar la acción. Se deben restringir no obstante estas acciones porque denotan cierta desconfianza hacia el medio o el periodista.

Según el tipo de medio debemos tener en cuenta los aspectos técnicos como el vestuario, el lugar de la entrevista, la iluminación, etc.

- Dossier de prensa.

Los dossier de prensa son documentos que se elaboran desde los gabinetes de comunicación cuando queremos informar más extensamente de un tema o una rueda de prensa.

Incluye varios documentos tratando así de forma exhaustiva el tema. Suele entregarse antes de una rueda de prensa para introducir el tema a los periodistas y facilitarles información complementaria.

El dossier tiene la siguiente estructura básica:

- Portada con título identificativo.
- Sumario/Índice.
- Introducción. (Explicación del dossier: porqué se hace, que tema se trata,)
- Capítulos que componen el dossier desarrollados.
- Conclusiones. Es fundamental aportar una síntesis de todas las ideas expuestas a lo largo de todo el documento.
- Documentación adjunta. (Gráficos, material audiovisual, etc).

Otra característica del dossier es su flexibilidad. Puede organizarse de forma diferente. Puede ser extenso y se adapta a lo que piden los periodistas. Su lenguaje puede ser menos formal y la información incluida también.

Un dossier no tiene un impacto únicamente inmediato sino que los periodistas pueden usarlo a largo plazo como fuente de información.

Como en todos los casos tenemos que pensar a qué tipo de medio va dirigido (radio, televisión, prensa escrita) para ofrecer la información en según que formatos.

- Otros tipos de relaciones informativas.
- Off the record.

Se trata de información facilitada a un periodista con la condición de que no la publique. Servirá para que el periodista sepa que está sucediendo y se haga una idea de lo que puede suceder.

El off the record es peligroso porque es un acuerdo verbal entre dos partes y el periodista podría no darse cuenta de que se trata de un off the record. Sin embargo, al periodista no le interesa publicarlo porque pondría en tela de juicio su propia profesionalidad. Su uso debe restringirse al máximo.

- Filtración.

Dar una información interesada a algún medio para que la utilice a condición de que no cite la fuente.

- Rectificaciones.

Se da cuando un medio proporciona una información incorrecta. Es entonces cuando el gabinete de comunicación redacta una corrección y la envía al medio. Puede tratarse de un cambio de titular, de datos,

Se debe buscar dónde se ha producido el error y acudir a la persona adecuada para solucionarlo. (Esta persona suele ser la que más conocemos dentro del medio).

A veces ocurre que cuando hay un error el gabinete monta en cólera. Hay que pensar que los periodistas trabajan de un modo en el, que por la rapidez, se puedan producir errores. Se debe solucionar de modo amistoso y evitar los enfrentamientos.

Es necesario negociar con el medio la corrección del error. (Mejor un mal acuerdo que una buena sentencia). Si el acuerdo no nos satisface se pueden negociar alternativas.

En caso de que el error sea muy grave o se haya producido con intención es conveniente realizar una rueda de prensa, publicar un anuncio, etc. Como contraataque.

- Información embargada.

Información que se proporciona con la condición de que no se haga pública hasta un determinado momento. Es un recurso útil en ciertas ocasiones. Por ejemplo, un periodista no puede acudir a una conferencia, entonces se le da al medio una nota de prensa embargada que no se podrá hacer pública hasta que el acto no haya finalizado.

T.6 Comunicación externa (II).

6.1 Lobby.

El concepto de lobby tiene su origen en el Parlamento Británico del s. XVIII. Fue por entonces cuando en los pasillos del parlamento se reunían los legisladores con los grupos de presión para tomar postura en las decisiones que finalmente se tomarían en el parlamento.

- Definiciones:

–Tratar con legisladores y funcionarios gubernamentales para derrocar cualquier legislación y reglamentación indeseada y/o promover la legislación y reglamentación que se quiere. (Kotler).

–Forma de presión por parte de un grupo poderoso.

–Estrategia de la influencia.

Se entra en contacto con los poderes, quienes mueven y aprueban las leyes, para nuestro beneficio. Siempre se reviste de opinión pública.

- Características.

–Grupo organizado.

–El grupo defiende intereses particulares de forma consciente y lo intenta presentar como un interés público.

–Ejerce presión sobre los poderes públicos para obtener sus fines.

–No busca ejercer el poder por sí mismo sino que solo quieren que se adopten las decisiones que le son favorables.

–No asumen la responsabilidad de las decisiones que se toman bajo su influencia o presión.

- Tipos de presión.

- Persuasión.

Se pretende alcanzar objetivos mediante negociaciones, entrevistas, propaganda política, etc orientado todo ello a conseguir la defensa de sus intereses particulares y que aparezcan, además, como de bien público.

- Intimidación.

Tras la intimidación hay una amenaza velada si no se adopta la decisión que nosotros queremos. Borda la ilegalidad y el chantaje. El ejemplo es el de el Pocero y la manifestación de sus trabajadores.

- Corrupción.

Es completamente ilegal. Se paga para conseguir un favor político.

- Factores del éxito.

–Importancia del grupo que ejerce la presión.

Por ejemplo la campaña Adiós a las armas. La llevaron a cabo cuatro grandes ONG's que son cuatro organizaciones muy importantes. La campaña no hubiese tenido tanto éxito si las ONG's hubieran sido menos conocidas.

–Sistema político en el que se de.

En EE.UU. por ejemplo, las acciones de lobby están reguladas y por tanto es más fácil actuar. Los congresistas allí tienen libertad para votar la ley que ellos quieren independientemente del partido al que pertenezcan. Por este motivo los grupos de presión usan la persuasión con los congresistas.

En cambio, en los sistemas parlamentarios europeos los diputados siguen las ideas del partido. Por lo que hemos visto resulta muy importante el tipo de sistema político en el que se da la acción de lobby.

–Acceso a las autoridades.

Si se trata de un grupo importante es más sencillo acceder a las autoridades a las que queremos llegar y que escuchen nuestra opinión.

–Recursos.

Cuanto más recursos tengamos más probable es que nuestra presión tenga éxito pues se pueden llevar acciones paralelas. Estas acciones paralelas irán encaminadas a crear opinión pública y esta opinión pública repercutirá a su vez en los líderes o autoridades a quienes tenemos intención de persuadir.

6.2 Organización de eventos.

La organización de eventos es todo acto en el que pretendemos comunicar algo. Se incluyen entre otros: preestrenos, presentaciones, congresos,

A la hora de organizar un evento debemos tener en cuenta:

– Si hay algo que comunicar.

El evento debe estar justificado. Si no existe una noticia detrás del acto no llegará a los medios y el tiempo, trabajo y dinero que se invierta en la preparación del evento no servirá de nada. Si no hay noticia pero sí celebridades, estas últimas se llevarán todo el protagonismo.

–Cuidar los detalles/ Creatividad.

Es importante ser originales para atraer a los medios y obtener repercusión. Se deben cuidar minuciosamente todos los detalles: fechas, convocatorias, estilo del evento, Un buen ejemplo de evento cuidado fue el preestreno de la película Volver de Almodóvar. El film tuvo su preestreno en el mismo pueblo que se rodó. Atrajo obviamente a los medios porque era el pueblo del director, porque estaba perdido en Castilla la Mancha, Es un ejemplo de creatividad y de cuidado de los detalles.

- Elementos a considerar.

–Noticia.

Lo que queremos dar a conocer y que debe ser importante y justificar el evento. Sobre esta noticia construiremos el acto.

–Adecuación.

Se debe adecuar el tipo de evento al tipo y perfil de la organización.

–Presupuesto.

Es la cantidad de dinero que disponemos para montar el evento. Un presupuesto reducido se puede suplir con mucha imaginación, originalidad. Debemos asimismo optimizar el dinero del que disponemos.

–Formato del evento.

Debemos adecuarlo a todos los parámetros anteriores: noticia, adecuación y presupuesto.

- Claves del éxito.

–Encontrar el lugar apropiado.

Puede ser desde el salón de un gran hotel, la sede de un partido, la calle, Considerando los elementos anteriores (noticia, adecuación, presupuesto y formato de evento) y otros que puedan afectarle.

–Convocar de forma adecuada y en el momento oportuno.

A la gente muy importante se le debe invitar con antelación. También se deben tener en cuenta los imprevistos que puedan surgir. Asimismo el tipo de evento, su grado de formalidad, etc marcarán la forma de convocar: por mail, por carta,

–Preparar todo al detalle.

Si fallamos en algún aspecto del evento nos puede perjudicar por mínimo que haya sido el error.

–Repartir bien el trabajo.

Cualquier evento lleva una preparación costosa. Lo mejor es tener un responsable máximo que supervise y delegue algunas responsabilidades en personas que se dediquen a aspectos concretos del evento. Es una forma fácil de trabajar y que dota de autonomía.

Lo peor es que haya varios jefes porque es más fácil que surjan roces y malos rollos.

–Realizar un seguimiento continuo.

Se debe revisar todo el proceso, paso a paso, por si encontramos algún fallo. De este modo podremos corregirlo a tiempo.

- Tipos de eventos.

–Exposiciones.

Es una acción de carácter divulgativo sobre aspectos culturales o científicos.

Las exposiciones se pueden complementar con acciones dirigidas al público asistente para que tenga mayor impacto. Por ejemplo La Caixa patrocina una exposición sobre La cultura musulmana en España Esta exposición da una buena imagen de la entidad bancaria. En este caso la acción complementaria que puede llevarse a cabo puede ser una zona habilitada para que los niños dibujen lo que más les ha gustado de la exposición y realizar un concurso de dibujo con premio para el mejor.

Es conveniente realizar exposiciones de este tipo cuando nos encontramos en una etapa de poca información

sobre la organización o para mejorar la imagen de la misma. Lo que jamás debemos hacer es una venta directa de nuestros productos o servicios en la exposición.

–Congresos/Seminarios especializados.

En este acto el público objetivo no es la sociedad sino los expertos en la materia. Se pretende transmitir el mensaje a los especialistas. Después se puede o no aprovechar esta acción y difundirla a revistas especializadas, etc. Para alcanzar a la sociedad en su totalidad o la parte de esta que nos interesa ampliando de este modo el impacto. Se pueden enviar las conclusiones.

–Jornadas de puertas abiertas.

Sirve para acercar una organización que resulta distante o desconocida para la sociedad, para dar a conocer el funcionamiento de la misma o sus acciones.

Es útil también cuando una empresa tiene mala prensa, para dar a conocer lo que pasa por dentro, en qué trabajan, cómo trabajan, Como es el caso de las centrales nucleares.

Todo debe estar preparado: guías, charla informativa previa, material informativo impreso y ronda de preguntas una vez acabada la charla. Es importante prever las preguntas y lo que deberíamos contestar en cada caso.

–Ferias profesionales.

Es un evento en el cual los profesionales de un sector presentan nuevos productos, técnicas, etc. Con el objetivo de que los minoristas o mayoristas compren estos productos.

Hay dos aspectos importantes:

–De negocio: por las ventas que puedan surgir.

–De promoción: nos da a conocer, comunica nuestra imagen.

Debemos saber a que feria nos interesa ir puesto que hay ferias importantes a las que no nos puede interesar acudir.

6.3 Comunicación política.

La política y la comunicación van muy ligadas el hecho de que los mensajes políticos lleguen a la ciudadanía y a la inversa es realmente importante. Cuanto mejor sea la comunicación mejor será la democracia. Por este motivo la democracia se podría definir como un sistema de comunicación.

Definición: Intercambio de mensajes entre personas físicas (individuo) o sociales (grupo o colectivo que tiene impacto en este caso en la acción política) que permiten la toma y aplicación de las decisiones dentro de una comunidad.

Este tipo de comunicación se relaciona con los dirigentes políticos. A ellos se les exigen diferentes cosas, entre ellas está la de saber comunicar (desde que la televisión aparece como medio de comunicación de masas).

Kennedy fue quizá el primer político que usó a los medios de comunicación a su favor. Este hombre era atractivo para los ciudadanos y presumía de ser convincente. En este momento el político aparece

continuamente en pantalla. Se piensa que si no resulta atractivo para la ciudadanía no triunfará.

6.3.1 Comunicación electoral.

Nuestro principal objetivo es obtener el mayor número posible de votos.

A) Investigación.

Debemos averiguar la clasificación de nuestros votantes y todos los datos de estos a los que podamos apelar. Sexo, nivel sociocultural, edad, nivel económico, evolución del voto,

Podemos llevar a cabo encuestas, formularios, para recabar datos. Cuanto más sepamos sobre nuestros electores, más fácil será realizar la campaña.

Tipos de electores.

- 1) Electores Fieles: son aquellos que votan siempre a un mismo partido.
- 2) Electores Adquiridos: votantes recientes que no votaban a nuestro partido pero que en las últimas elecciones nos han votado.
- 3) Electores Frágiles: son los votantes de quienes nos es fácil perder el voto.
- 4) Electores Potenciales: son los votantes de otros partidos pero que es probable que nos voten.
- 5) Electores Lejanos: son los votantes fieles de los otros partidos.

Según la tipología de electores los partidos lanzarán sus mensajes y estructurarán la planificación de las acciones.

Debemos consolidar a los electores adquiridos, reforzar a los fieles y mucho más a los frágiles y llamar la atención de algún modo a los potenciales.

B) Planificación.

En esta fase se elabora el mensaje. En el mensaje electoral se pueden distinguir tres componentes:

1. Imagen del partido.

Es lo que transmite el partido a lo largo del tiempo. Su evolución dentro de un tiempo y un marco histórico.

Por ejemplo el PSOE, la O de obrero tenía más sentido en la época de Felipe González que en la actualidad.

2. Programa electoral.

Son las propuestas específicas que elabora el partido para una campaña electoral concreta.

Hay que tener en cuenta la ideología del partido e intentar plasmarla en las propuestas. Deben ser coherentes con la imagen y la ideología pero pueden variar según otros factores: si el partido puede o no ganar las elecciones, si es el partido gobernante o la oposición, según el territorio en el que se encuentren,

3. Candidato.

Persona que el partido elige para que lo represente en la campaña. Es quien va a pedir el voto. Se tiende a personalizar en un cabeza de lista que es quien va a centrar toda la atención.

Las listas son cerradas por lo que no se puede elegir al candidato sino al partido. Esto quiere decir que el partido es el que decide nombrar al cabeza de lista.

Estos tres puntos deben ser coherentes entre sí y encajar a la perfección. Debemos cuadrar, por decirlo de algún modo, el aspecto del candidato, el programa y la imagen que defiende el partido.

C) Ejecución.

Es la parte en la que nos dedicaremos a comunicar el mensaje. Para ello elaboramos un plan de comunicación, la lista de elementos a usar, los recursos, el calendario y el público.

Una parte importante de esta fase es el eslogan. El eslogan se define como una frase que identifica los tres puntos anteriores (imagen, programa, candidato). Debe ser una frase atractiva que se quede en la mente de la gente.

Los tipos de recursos que puede tener un partido para transmitir su mensaje son:

- Mailing (propaganda electoral).

- Entrevistas.

- Relación con sus votantes. (Visitas al mercado, recorridos callejeros,). Acudirán a lugares concurridos para tener contacto directo con la ciudadanía. Se dirigen al ciudadano medio.

- Comidas, cenas, reuniones, con líderes de opinión.

- Actos en instituciones concretas. Visitas a hospitales, colegios, etc donde de paso, expondrán sus propuestas relacionadas con dicha institución. En estos actos los políticos aparecen como personas que escuchan las opiniones y propuestas de la ciudadanía.

- Mítines.

A los mítines acuden los votantes fieles a los que no les hace falta convencer. Lo más importante de estos actos es la repercusión. El lleno es importante porque queremos transmitir el apoyo masivo que tenemos y que la gente al verlo simpatice con nosotros. Por este motivo debemos buscar emplazamientos que podamos llenar.

- Debates electorales.

Le interesan generalmente a la oposición. Es un acto de gran impacto mediático y que puede ayudar a recortar distancias. En definitiva, la oposición no tiene nada que perder pero al partido que gobierna le puede costar el poder.

D) Evaluación.

La forma que tenemos de ver si nuestra campaña ha sido o no efectiva es el recuento de votos.

Se pueden además, realizar sondeos: perfiles de los votantes, evolución del voto, porqué nos han votado, qué valoran a la hora de votar, Sirven para saber si el mensaje ha llegado, para mejorar la estrategia de

comunicación,

6.3.2 Cómo se vende un presidente.

Tras la campaña electoral tenemos que ver que cualquier gobierno se encuentra en campaña permanente ya que está expuesto al escrutinio de los medios de comunicación. Estos darán cuenta del funcionamiento del gobierno, de sus errores y logros.

No obstante, el gobierno puede usar a los medios para transmitir sus mensajes. La campaña permanente consiste en que el presidente esté lanzando sus mensajes continuamente a través de los medios.

La imagen de cualquier líder está influida por factores como: su recorrido político, su apariencia, sus estudios, su sexo, Lo que pretenden las técnicas de comunicación es unir los factores para transmitir una personalidad honrada, competente profesionalmente y que esté integrada en su gobierno y su partido. En definitiva se trata de cohesionar todos estos aspectos para mantener una imagen general bien definida.

Hay dos estrategias fundamentales para construir una imagen gubernamental:

1) Personificación de la institución.

Esto significa conseguir que el presidente se convierta en una persona cercana la ciudadanía, humanizarlo. Situándolo al nivel de cualquier ciudadano.

Para conseguir esto tenemos los siguientes recursos:

–Familia.

Presentarlo con su mujer y sus hijos. (Técnica anglosajona).

–Mascotas.

–Entornos informales.

Las aficiones de los presidentes. Por ejemplo: sabemos que Aznar juega al paddle, Zapatero es del F.C. Barcelona o que Felipe González es aficionado a los bonsáis.

También cabrían aquí las vacaciones de los presidentes con sus familias, etc.

–Visitas.

Acercarse a personajes públicos, asociaciones,

Por ejemplo Más se reunió con Joan Laporta, Zapatero recibió a la selección de baloncesto tras ganar el mundial, etc. Hay un caso en el que Aznar intentó dar la sensación de ser una persona con sentido del humor que aceptaba bien las críticas al invitar al equipo de CQC a un desayuno en Moncloa.

–El trabajo.

Presentar al presidente trabajando como una persona normal.

Se pretende humanizar la persona del presidente.

2) Estatalización de lo gubernamental.

Esto significa que el presidente aprovecha los símbolos del Estado o marco estatal que lo amparan para reforzar su posición.

Los recursos que se usan son los siguientes:

–Símbolos del Estado: bandera, himno

Se usarán estos símbolos para parecer neutrales y menos partidistas. Se intenta con esto dar la sensación de que la autoridad no pertenece sólo al partido sino que representa la cabeza del Estado. Que toma las decisiones en beneficio de todo el país. Por ejemplo las fotos de los presidentes estadounidenses con la Casa Blanca detrás.

–Actividad internacional del presidente.

Estos viajes dan relevancia al presidente en el contexto internacional tanto para el propio país como para el exterior. Esta actividad puede servir para tapar problemas internos pero sobre todo para reforzar la imagen del presidente como estadista internacional.

–Aparición en los medios.

Las apariciones regulares en los medios contribuyen a dar cercanía e infundir autoridad. Se acerca al ciudadano y refuerza su imagen como presidente.

6.4 Patrocinio y mecenazgo.

6.4.1 Patrocinio.

Definición: es la financiación de cualquier tipo de proyecto con el objetivo de obtener un rendimiento por parte de la empresa que lo financia o patrocina.

Podemos apoyar proyectos tanto económicamente como en producto. Por ejemplo Toyota, que patrocina al Valencia, puede ofrecer o bien coches o bien una suma de dinero.

Actividades:

Los proyectos que se pueden patrocinar son diversos: actividades deportivas, actividades culturales, Cualquier tipo de actividad puede ser patrocinada siempre y cuando podamos obtener algún rendimiento y la acción sea afín a lo que se dedica la empresa patrocinadora.

Por ejemplo: Amstel patrocina la Champions, una marca de bebidas isotónicas puede patrocinar una maratón,

Objetivos:

–Ayudar a conocer y mejorar la imagen de la organización.

Llanera, la constructora valenciana, patrocina un equipo de fútbol inglés porque el mercado anglosajón es uno de los más importantes en la venta de segundas viviendas en la Comunidad Valenciana.

–Asociación con una idea o colectivo.

Amstel-Champions.

Toyota-acontecimientos deportivos.

–Obtener cobertura en los medios.

Estas actividades suelen tener repercusión en los medios. (Partidos de fútbol, Alonso y sus gorras,).

–Complementar la inversión publicitaria.

Se evita patrocinar actividades negativas o personas que den mala imagen aunque si sucede algo por el estilo debemos adaptarnos al cambio.

La importancia del plan estratégico reside en que cualquier actividad de patrocinio responde un plan de comunicación.

El Barcelona paga por llevar en su camiseta el logotipo de UNICEF. Este hecho unido a lo de Eto' o mejora la imagen del club.

6.4.2 Mecenazgo.

Definición: respaldar económicamente o con producto cualquier actividad que suponga un avance en la sociedad o que busque una mejora: exposiciones, hechos científicos,

Orígenes: En Roma (s. I a.C.) Cayo Clinio Mecenas prestaba ayuda a escritores y artistas. El mecenazgo también tuvo un gran auge en Florencia con los Medici.

Características:

–En el mecenazgo no hay interés comercial directo, en cambio, en el patrocinio se busca la rentabilidad de la acción. Por tanto el mecenazgo es más altruista.

Por ejemplo la EXPO Zaragoza 2008: los logotipos de las empresas que aparecen son mecenas porque se trata de apoyar un evento que tiene como objetivo tratar el problema de la escasez de agua.

Tipos de mecenazgo:

–Dación de pagos: se trata de pagar impuestos con obras de valor artístico. (Pinturas, esculturas, etc).

–Donativos en bienes culturales: en este caso se donan bienes inmuebles o de otro valor o forma para obtener beneficios fiscales favorables como desgravaciones, etc.

–Donativos monetarios.

6.5 Comunicación de Crisis.

Una situación de crisis es cualquier situación que afecte negativamente a la credibilidad, imagen o ventas de una marca. Por ejemplo tenemos fallos en la cadena de producción, intoxicaciones, etc.

Los medios de comunicación en una crisis se dan eco al problema y lo extienden, por lo que el daño que puede sufrir la empresa puede ser mucho mayor.

La comunicación de crisis tiene como objetivo desarrollar las estrategias que impidan que la imagen de una empresa quede dañada lo mínimo posible.

Gabinete de crisis.

La designación de las personas que conformarán el gabinete de crisis es el primer paso. Estas personas analizarán la situación, se posicionarán en una postura frente al problema y se encargarán de elaborar el plan y ejecutarlo.

Es sumamente importante nombrar un portavoz y evitar las filtraciones de información.

Normas de actuación ante una crisis.

–Rapidez y veracidad en la información.

Debemos ser los primeros en reaccionar, tomar la iniciativa y actuar con la mayor rapidez posible. Jamás debemos mentir y por tanto debemos proporcionar la información real y rápidamente. Está claro que si alguien habla por nosotros no nos beneficiará en nada.

–No avanzar hipótesis.

Siguiendo con la máxima anterior, si no hay seguridad en los datos que queremos dar, no avanzaremos la información. Mostraremos no obstante, una postura seria y no buscaremos chivos expiatorios.

–Reconocer los fallos y prometer compensaciones.

No buscar, como hemos dicho antes, chivos expiatorios y prometer compensar a los afectados por los perjuicios que les hemos causado.

Ejemplo: POLLOS SADA.

1º Página completa en los periódicos.

2º Asumió el fallo, lo explicó y también describió el plan a seguir tras el error.

3º Prometió compensaciones por los perjuicios.

– Mostrar interés por solucionar el problema.

Mantener la calma y transmitirla. Debemos hacer llegar a la gente que queremos solucionar el problema cuanto antes y que estamos llevando a cabo todas las gestiones para hacerlo.

–Evitar conflictos con los medios.

Está totalmente prohibido favorecer a algún medio con la información, sobre todo en la comunicación de crisis. Tenemos que llevar una política informativa transparente.

Las 4 Reglas de Oro de Edelman.

1) Ser los primeros en reaccionar para ganar la iniciativa de la comunicación.

2) Disponer de un portavoz que sea representante ante la sociedad. (Siempre debe ser el mismo del principio

al fin de la crisis, y debe actuar de acuerdo con el gabinete).

3) Que la empresa muestre interés en demostrar lo que hace en materia de seguridad. Explicar las normas de seguridad y demostrar que el fallo ha sido casual.

4) Tener un plan definido de antemano. Protocolos de comunicación de crisis son una serie de instrucciones sobre cómo afrontar según crisis, etc. Previsión y preparación.

6.6 E-Comunicación.

Ventajas de Internet.

–Podemos hacer llegar un mensaje a cualquier lugar del mundo.

–Interactividad: es un instrumento de comunicación que puede presentarse en cualquier formato. Vídeo, audio, texto

–Se puede conseguir el feedback.

–Es una herramienta muy importante pero no debe ser la única.

Tipos de websites:

–Extranets o Business to Business. (B2B)

Son páginas Web que tiene como objetivo establecer una relación más fluida entre empresas, empresas-proveedores, Suelen estar restringidas y protegidas por contraseñas. Este tipo de Webs facilitan el trabajo y la comunicación de la empresa además de ahorrar tiempo y dinero.

Pueden existir canales exclusivos para los periodistas: clubes de prensa o similares donde ubicamos notas de prensa, dossier, convocatorias, personas de contacto, etc.

–Intranet o Business to Employees. (B2E)

Con la intranet se pretende facilitar la comunicación interna con los empleados. Se pueden colgar en la red los documentos más usados por los trabajadores para que los tengan a mano siempre que los necesiten. Se usa para la comunicación interna entre empleados, para intercambiar información, etc.

–Corporativos o Business to Consumers. (B2C)

Páginas dirigidas a los clientes finales, los consumidores del producto. Se ubica aquí toda clase de información relacionada con el producto, su precio, la filosofía de la empresa, catálogos, relación de puntos de venta, contacto

Regla de las 4F de Paul Fleming.

Estos son los cuatro pilares sobre los que se debe sustentar la e-comunicación:

1) Flujo.

La información facilitada debe ser rápida, eficaz, coherente, bien escrita y presentada y, además, actualizada.

2) Funcionalidad.

Los contenidos deben ser útiles para la persona a la que nos dirigimos y mostrar la información de la forma más clara y rápida posible.

3) Feedback.

Es conveniente tener un mecanismo para controlar los gustos de los visitantes con el propósito de mejorar los servicios y la página en sí. Por ejemplo podríamos tener buzones de sugerencias, etc.

4) Fidelización.

Conseguir que la Web sea visitada por los internautas de forma regular ofreciendo promociones mensuales, etc.

Toda página Web es un reflejo de la organización y debe estar en consonancia con la filosofía de la empresa. Esta coherencia debe darse tanto en contenidos como en el formato.

Las secciones que jamás deberían faltar en una Web son:

–Novedades.

Se incluyen los documentos más recientes que se han añadido a la página para facilitar la tarea al internauta.

–Información sobre el producto o servicio.

Catálogos con precios, horarios, etc. En las páginas que se dedican a la oferta de servicios se pueden añadir ejemplos de otros trabajos que ha realizado la empresa (previo consentimiento del destinatario de dicho trabajo).

Se puede asimismo, realizar una lista de los clientes con quienes trabaja la empresa para aportar prestigio a nuestra organización.

–Conózcanos.

Aquí se pondrá toda la información sobre nuestra empresa: historia, organigrama, currículums, filosofía, servicios, etc.

–Contacto.

Es vital para conseguir el feedback. Correo electrónico, fax, teléfonos de contacto, direcciones, Se debe facilitar al máximo la comunicación.

–FAQ's.

Frequently Asks Questions. Son las preguntas frecuentes que hacen los usuarios y que podemos resumir para que no se colapse la comunicación.

–Servicios de suscripción.

Sirve para enviar la información sobre la empresa de forma regular a través de newsletters o similares. A partir de esta herramienta la empresa puede definir a sus usuarios y utilizar la información en su beneficio.

–Versiones lingüísticas.

Es aconsejable si nuestro mercado nos lo exige.

–Mapa de la Web.

De forma gráfica y sencilla se explica la estructura de la página y se puede acceder a la sección que nos interese.

–Links o enlaces.

Enlaces con páginas externas para facilitar la comprensión de nuestra organización. Estos enlaces están siempre relacionados con nuestro ámbito de actuación. Importante controlar periódicamente que los links están activos.

Nota de Prensa.

Titular: cuanto más preciso mejor. Centrado, informativo, que sea publicable, no usar pasivas, estructura suj+V+pred., en presente, sin referencias temporales, lo más claro posible.

Texto: No inventar datos, ser precisos, pirámide invertida y 5W's, escribir en pasado, no ser repetitivos.

Datos de la persona que envía la nota: nombre y apellidos, móvil operativo, cargo, correo electrónico

T .4 Comunicación interna.

4.1 El juego de la comunicación interna.

Definición: la comunicación interna es la comunicación que se da dentro de la organización cuyo objetivo es rentabilizar el factor humano de la misma. Se pretende crear un buen clima de trabajo, que los trabajadores sepan qué se espera de ellos, desarrollar el espíritu de equipo, El ejemplo más claro es el de las empresas japonesas que conciben la empresa como una gran familia.

Es importante proporcionar información sobre la empresa a los trabajadores. En especial si se trata de sucursales, delegaciones o personas alejadas del núcleo de la organización de forma física o humana (falta de interés, dejadez, poca motivación).

La falta de comunicación interna favorece los rumores, la mala imagen de la organización y va en detrimento de la empresa. El trabajador es una persona y va a hablar fuera de la empresa de esta última. Actúa como un líder de opinión ante su familia, amigos y conocidos. Si carece de información, está descontento o algo así, dará mala información sobre la organización.

Es necesario por tanto que el empleado esté satisfecho con lo que hace y con su pertenencia a la organización. Esto derivará en un efecto cadena.

Tipos de comunicación:

–Descendente.

Comunicación que fluye desde el ápice estratégico (o los directivos) hacia los trabajadores. El trabajador recibe toda la información de todo lo que ocurre en la empresa consiguiendo así hacerlo partícipe de la organización.

Este tipo de comunicación es especialmente necesaria en situaciones de crisis: huelgas, accidentes, despidos, En estos casos, si reciben información, se mostrarán menos inquietos.

–Ascendente.

Comunicación que fluye desde los empleados hasta la cúpula directiva.

Sirve para que los directivos conozcan lo que pasa en la empresa y detectar posibles quejas o sugerencias. Establecer estos canales de comunicación es útil para mejorar el clima de trabajo.

–Horizontal.

Comunicación que se establece entre departamentos o personas en un mismo nivel jerárquico. Establecer este tipo de comunicación evitará duplicidades de trabajo, posibles fallos en las tareas, trabajos sin realizar,

4.2 Definición de una estrategia: el procedimiento.

4.2.1 Auditoría de comunicación interna.

Con una auditoría de comunicación interna se pretende identificar las necesidades y aspiraciones, en qué es fuerte y en qué débil, la estrategia de comunicación.

Análisis de las herramientas.

¿Qué se hace?

¿Cuál es el mensaje?

¿Qué se usa?

¿Cuáles son los receptores/públicos?

¿Llega el mensaje?

Opciones para hacer la auditoría:

–Observador interno.

El auditor interno tiene un mayor conocimiento de base sobre la empresa porque se encuentra dentro de la misma. A la hora de hacer un juicio conoce las relaciones entre departamentos y grupos.

La desventaja es que se convierte en juez y parte y puede estar influenciado por este motivo. Sus juicios pueden estar condicionados.

–Observador externo.

El mayor inconveniente del auditor externo es que llega de fuera y desconoce la cultura de la empresa y el funcionamiento de la organización.

Como ventajas fundamentales, no obstante, destaca el que su puesto de trabajo no depende de la organización que va a auditar. Al ser independiente puede expresar sus opiniones más fácilmente y dar otro punto de vista sobre los problemas.

La opción más recomendable sería un auditor externo que trabajase apoyado por un departamento interno o un empleado de la organización.

Antes de iniciar la auditoria se debe explicar a los trabajadores qué vamos a auditar, por qué vamos a hacerlo, que elementos vamos a estudiar.

Los métodos de investigación en la auditoria son:

–Métodos de investigación cualitativos: entrevistas en profundidad, grupos de discusión, observación participativa y no participativa, etc.

–Métodos de investigación cuantitativos: sondeos, tests

Tras la auditoria debemos ofrecer los resultados a los empleados. Bien por medio de publicaciones internas, poniéndolo a disposición de estos en algún departamento, enviando una carta con parte del informe

4.2.2 Plan de comunicación interna.

En primer lugar es necesario definir:

–Los objetivos: debemos definirlos y priorizarlos de más a menos importante.

–Destinatarios: debemos delimitar a quién nos dirigimos, quiénes son nuestros públicos. Dentro de la empresa existen diferentes públicos y a cada uno de ellos debemos enviarles mensajes distintos:

Públicos directos: les proporcionamos información sin intermediarios.

Públicos indirectos: les damos la información a través de intermediarios.

–Definir el modo de proporcionar la información: dependerá de la situación. Correo electrónico, correo,

–Emisor: decidiremos quién será el encargado de suministrar la información.

–Instrumentos o recursos a utilizar: lo que debe hacer una organización es seguir usando los recursos que actualmente tienen en funcionamiento y sacarles un mayor rendimiento.

–Calendario: debemos fijar los actos previstos. Suele concretarse en el plazo de un año. Es importante recordar que existen actos definidos y otros que no lo son tanto por lo que pueden cambiar de fecha.

–Presupuesto: será la asignación económica para la estrategia de comunicación interna.

Debemos analizar la viabilidad del plan de comunicación interna. Es necesario seguir el concepto de coherencia global de la comunicación y la organización. Si no lo hacemos así, enviaremos mensajes que distorsionarán la imagen de la empresa

4.3 El paso a la acción: los recursos.

4.3.1 Recursos de comunicación descendente.

Son los recursos que se usan para hacer llegar la información de la cúpula directiva a los trabajadores.

–Procedimiento de acogida.

Cuando hay una incorporación en la plantilla, este procedimiento pretende presentar al nuevo empleado el modo de trabajo ofreciéndole todos los medios para que lo pueda desarrollar.

Con este procedimiento se le puede explicar el organigrama, las políticas sociales de la empresa (promoción interna, sociales), el régimen interno (horarios, faltas), y cualquier información que pueda serle útil al empleado. Los datos que le proporcionaremos podrán ser proporcionados por medio de dossiers, CD-ROM, o cualquier otro formato.

Las reglas que se deben seguir en este procedimiento son:

Adaptación: la acogida se tiene que adaptar al trabajo que va a desempeñar el nuevo empleado. Según el puesto a cubrir se facilitarán unos datos u otros.

Disponibilidad: las informaciones dadas tienen que ser útiles, prácticas y actuales y el trabajador tiene que poder acceder a ella de forma sencilla y rápida.

Continuidad: se le deben suministrar soluciones a las dudas que pueda tener a lo largo del tiempo. Por este motivo se recomienda crear medios de consulta o similares.

–Tablones de anuncios.

Es aquí donde se cuelgan los comunicados de la empresa: información acerca de la organización, conferencias, etc. En definitiva, la información que la empresa quiere hacer llegar a sus empleados. Puede ser usada en la comunicación horizontal.

El problema de este recurso reside en que no controlas lo que se pone o se quita en el tablón. Tampoco tienes la certeza de que el mensaje haya sido recibido por los empleados. Además, si no se actualizan los mensajes la gente puede acabar cansándose de ellos.

–Periódico interno.

Se trata de una publicación que realiza la organización y que se dirige a los empleados. Suele aparecer en empresas muy grandes.

Este tipo de revistas ofrecen información al empleado sobre ofertas para los trabajadores, etc. Incluso puede aparecer datos sobre otras empresas del sector, sobre el sector donde se ubica la empresa, cursos de formación y reciclaje,

–Intranet.

A través de este tipo de red podemos poner a disposición de los empleados los documentos más utilizados y, de este modo, agilizar el proceso productivo. La información colgada será la que se utilice habitualmente y estará protegida por una contraseña. Debemos actualizarla y realizar un mantenimiento para responder a las necesidades de nuestros empleados.

–Correo electrónico.

Tiene la ventaja de ser un recurso ágil, rápido y práctico porque se pueden enviar documentos adjuntos. El problema es que alguno de los empleados puede no disponer de correo por lo que no podemos saber si la información le ha llegado a todo el mundo.

–Carta al personal.

Es un recurso que cada vez se emplea menos y restringe su uso a la difusión de información relevante. El motivo de la paulatina desaparición de este recurso se debe a que es anticuado y costoso. Suelen enviarse al domicilio personal del trabajador para que lo lea con calma.

–Sesiones de puertas abiertas.

Se puede usar para mejorar la imagen externa con el pretexto de que las familias de los empleados acudan al lugar donde desempeña su tarea uno de sus miembros. El contacto personal entre las distintas familias favorece el conocimiento de otras personas de distintos departamentos.

4.3.2 Recursos de comunicación ascendente.

Son los dirigidos al flujo de información desde los empleados a la dirección. Se le presta poca atención pero es una comunicación importante. Los tipos son:

–Buzón de sugerencias.

Propuestas que hacen los empleados para mejorar la empresa. Estas sugerencias son analizadas por los departamentos correspondientes para intentar darles salida. Aquellas que se implementan suelen ser premiadas.

–Encuestas de clima o satisfacción laboral.

Son encuestas en las que se pregunta al trabajador si se identifica con la cultura de la empresa, si está a gusto en su puesto, A través de estas encuestas podemos hacernos una idea del nivel de satisfacción de los empleados y actuar de acuerdo con los datos.

–Círculos de calidad y grupos de mejora.

Son reuniones que se hacen entre los mandos y los empleados para solucionar los problemas que se puedan dar en la organización. Se comenta el problema y se extraen las conclusiones para llevarlas a la dirección.

–Entrevistas.

Es la forma que tiene la empresa para conocer las expectativas y satisfacción de los empleados. Cuando un trabajador no está satisfecho con algo puede solicitar una entrevista con su jefe para solucionarlo. Puede realizarse a la inversa si el jefe ve a alguien insatisfecho. Es positivo para el trabajador porque se siente respaldado ya que se personaliza el problema.

4.3.3 Recursos de comunicación horizontal.

Se dan entre personas de un mismo nivel jerárquico y se utilizan a la hora de llevar a cabo algunas tareas. Suelen ser recursos informales como llamadas, conversaciones, etc. Es recomendable para problemas /rivalidades entre departamentos para suavizar o solucionar las diferencias que existan entre ellos.

4.4 Evaluación de los resultados: el balance.

La comunicación interna es una herramienta para conseguir la mejora del rendimiento de la organización y optimizar sus recursos.

Algunas organizaciones realizan evaluaciones periódicas de la misma. No obstante, estas evaluaciones no están muy arraigadas en España y tampoco las técnicas de comunicación interna. Se debería, sin embargo,

diagnosticar esta comunicación a menudo para ver qué va bien en la organización y qué se tendría que mejorar.

Las herramientas o instrumentos de evaluación son:

- Barómetros de opinión.

Encuestas realizadas de forma periódica con una muestra y un cuestionario invariables. Es importante que sean invariables para poder medir la evolución.

- Auditorias internas.

- Estudios de indicadores.

Miden el nivel de satisfacción y el clima laboral.

Pueden ser tanto cuantificables (índice de absentismo, número y tipo de bajas laborales,) como no cuantificables (rumores, etc.).

T.7 Otras técnicas de RR.PP.

7.1 Protocolo.

Definición: conjunto de técnicas, que pueden estar basadas en normas, costumbres o usos sociales; necesarias para la correcta organización y desarrollo de actos públicos o privados.

Tipos de protocolo:

- Protocolo de actos oficiales o públicos.

Las normas de este tipo vienen marcadas por las leyes. Desarrollo de los actos, presidencia de los mismos, etc.

Por ejemplo: se criticó que, en la reunión de Zapatero con los presidentes de las comunidades autónomas, el lendakari se sentara al lado derecho del presidente (lugar para la persona más importante después del anfitrión). Sucedió de este modo porque Euskadi fue la primera comunidad autónoma que se creó. Otro tipo de actos públicos con protocolo: doctorado honoris causa, orden de los ministros,

- Protocolo de actos privados.

Las normas de este protocolo las fija el anfitrión. Se recomienda que las normas no sean demasiado rígidas en este tipo de actos. Se consideran eventos o actos privados desde las fiestas o invitaciones de amigos a casa hasta los eventos organizados por las empresas.

Consejos básicos.

- Invitaciones.

Las invitaciones se deben enviar con suficiente antelación para que las personas adecuen su agenda para poder acudir a la cita.

En estas deben figurar: nombre y cargo de la persona que envía la invitación, destinatario, evento, fecha, lugar y hora y, si lo va a presidir una persona importante, añadir su nombre y cargo.

Al recibir una invitación debemos dar siempre una respuesta para declinarla o aceptarla. Y por supuesto dar las gracias por haber sido invitados.

–Puntualidad.

Es un requisito importante que los actos comiencen a la hora prevista. Existe un margen de cortesía (de 10 15 minutos) pero siempre será preferible empezar en la hora señalada. Si por cualquier motivo el acto debe ser retrasado tenemos que informar al público de lo que ocurre y disculparnos.

En España existe el margen descrito, en Gran Bretaña suelen ser más puntuales, etc. La puntualidad cambia según el país y sus costumbres.

–Presidencia de los actos.

Cuando se preside un acto seguiremos la ley de la derecha, es decir, la persona más importante se colocará en la presidencia mientras que los siguientes invitados más importantes se irán colocando a la derecha de quien preside.

Cuando hay una mesa que preside el acto y alguien no ha podido acudir, no debemos dejar ningún hueco por lo que tendremos que sustituir a quien falte o reubicar a las personas en la mesa.

–Protocolo en el coche.

En un coche la persona más importante se sienta atrás del copiloto, en la parte derecha. Los siguientes lugares de referencias se pueden ver en el dibujo.

–Protocolo en la mesa.

Los cubiertos se usan y disponen de fuera hacia dentro, según el orden en que se vayan a servir los platos. El pan quedará a la izquierda. La servilleta se pondrá o bien doblada encima del plato, o bien a la izquierda del mismo. (Dibujo 1).

El pan se debe cortar en trozos pequeños que sea posible llevárselos a la boca sin morder dos veces. Los alimentos blandos se toman sólo con el tenedor (tortillas, croquetas,). Los elementos más consistentes requieren el uso de cuchillos. El marisco puede comerse tanto con tenedor y cuchillo como con las manos. Las sopas no se deben sorber ni mojar con pan. Tampoco puede inclinarse el plato para apurar el caldo. Los huevos fritos no se pueden mojar como mucho podemos pinchar un trocito de pan con el tenedor para mojar. No se debe rebañar el plato.

Cuando terminamos de comer, los cubiertos se ponen juntos, dentro del plato, perpendiculares al borde de la mesa, con el filo del cuchillo hacia adentro y ligeramente apoyados en el borde del plato. (Dibujo 2).

Para hacer saber que todavía seguimos comiendo, los cubiertos se quedan apoyados en forma de uve inversa sobre el plato. (Dibujo 3).

La servilleta se pone sobre el regazo mientras comemos. La usaremos siempre antes y después de beber y también cuando tomemos alguna salsa. Si debemos levantarnos dejaremos la servilleta arrugada al lado derecho del plato y encima de la mesa. Haremos esto mismo cuando hayamos acabado de comer. Es importante que al dejarla no se vean las manchas.

No se puede ni se debe fumar entre platos.

–Decoración en la mesa.

No se deben poner en la mesa elementos que entorpezcan la visibilidad o la conversación de los comensales. Suelen ponerse los clásicos candelabros o centros de mesa.

Con las flores debemos ser cuidadosos. No deben oler puesto que el aroma podría distorsionar el olor de los platos.

–Distribución de la mesa.

Existen dos tipos de presidencia: la francesa y la inglesa.

En la francesa los anfitriones se colocan uno delante del otro en medio de la mesa. Al lado de la anfitriona se sentará el hombre de jerarquía más alta y, al lado del anfitrión, la mujer con mayor jerarquía. Se intercalarán, a poder ser, las mujeres y los hombres.

En la presidencia inglesa sucede lo mismo que en la anterior pero, en este caso la presidencia se encuentra en los extremos de la mesa. (Verde presidencia/anfitrión. Rojo persona más importante por jerarquía.

Modo Francés.

Modo Inglés.

Datos de la org.

(dirección, telf,logo)

A quién dirigimos la nota:

Título

Subtítulo

Fecha y lugar

Texto-----

Datos de la

persona que

envía la nota

Bikd

Conduct. Escolta

2 3 1

pan

Dibujo 1. Dibujo 2. Dibujo 3

h

mfi

h

m

h

m

m

h