

Manual Dos



TEMA 1. NORMAS GENERALES DE COMUNICACIÓN: EL ESTILO CORPORATIVO

Tema 1. NORMAS GENERALES DE COMUNICACIÓN : EL ESTILO CORPORATIVO

1. La Carta de Identidad.

1.1. ¿Qué es la Carta de Identidad?

2. El Posicionamiento.

2.1. ¿En qué consiste el Posicionamiento?

2.2. ¿Cómo solucionamos el problema de la sociedad sobrecomunicada?

2.3. ¿Cómo penetrar en la mente de los públicos?

2.4. Programas de Posicionamiento.

3. Identidad Visual y Libro de Estilo.

3.1. La Identidad Visual.

3.1.1. Principios de Identidad Visual.

3.1.2. Manual de Normas de Identidad Visual.

3.2. El Libro de Estilo.

4. El Patrocinio.

4.1. ¿Qué es Patrocinio?

4.1. Patrocinio, Mecenazgo y Esponsorización.

4.2.1. ¿Qué es el sponsoring?

4.3. Ámbitos del Patrocinio.

4.4. Patrocinio como técnica de comunicación.

4.4.1. ¿Qué aportará el patrocinio a nuestra empresa?

4.5. Objetivos del patrocinio

4.5.1. ¿A quién quiero llegar con el patrocinio?

4.5.2. ¿Cómo seleccionamos el patrocinio ideal?

4.6. Programas de Patrocinio.

5. Comunicación Interna.

5.1. ¿Por qué surge la Comunicación interna?

5.2. Tipos de Comunicación Interna.

5.3. Las PYME y la nueva tecnología de la información.

6. Comunicación de Crisis.

6.1. ¿Qué es una crisis?

6.2. Tipos de crisis.

6.3. ¿Cómo aparece el rumor?

6.4. El plan de prevención de crisis

7. Comunicación Mediática.

7.1. Conceptos

7.2. Intervención de Portavoces.

1. LA CARTA DE IDENTIDAD

1.1. ¿Qué es la Carta de Identidad?

Para entender que es la carta de Identidad, tendremos en cuenta lo siguiente:

- * La Carta de Identidad debe ser un documento sencillo y abierto a todos nuestros públicos.
- * Debe ser un documento de “andar por casa”.
- * Su finalidad es que nuestros públicos conozcan la empresa y sus objetivos comerciales y de contribución a la sociedad.
- * Será la seña de identidad de nuestra empresa, la presentación ante nuestros públicos.
- * Contendrá una síntesis de la historia de la empresa, visión, misión y principales directrices del proyecto empresarial.
- * Invitará a una reflexión por parte de sus públicos y, a partir de ella, establecer un diálogo abierto y coherente entre ambas partes.
- * Estará redactada en varias versiones, según su tamaño.
- * Mejor será que esté redactada en fichas intercambiables debido a que, si cambia la estrategia de la empresa, también debe cambiar su contenido.
- * Será la base de todas las comunicaciones escritas: folletos, manuales...

El objetivo de la Carta de Identidad es mostrar a los públicos:

Quiénes somos

Los públicos deben conocer concretamente la filosofía, valores, historia y características de nuestra empresa.

Qué queremos

Objetivos específicos de nuestra empresa.

Cómo pretendemos llevarlo a cabo

A cada objetivo le corresponderá un tipo de actividad específica que desarrollaremos con rigor.

Según la finalidad de nuestras acciones podemos desarrollar diferentes programas de comunicación.

Es importante considerar los siguientes aspectos a la hora de redactar una Carta de Identidad:

1) Desarrollar de manera resumida, pero completa, el objetivo expuesto anteriormente:

- Quiénes somos
- Qué queremos
- Cómo pretendemos llevarlo a cabo

2) Explicar la estructura de la empresa:

* Su dinámica interna

Departamentos, funciones y cómo se relacionan esos departamentos entre sí.

Comunicación más o menos fluida entre la Alta Dirección con los departamentos y los departamentos entre sí.

El primer acercamiento hacia nuestros públicos será elaborar la Carta de Identidad. Este será el primer documento que muestre el estilo corporativo de nuestra empresa.



Tendremos que desarrollar coherentemente un discurso persuasivo. Se trata de convencer a las personas, a las que vaya dirigida la Carta de Identidad, de la buena dirección que está tomando la empresa. A través de este documento, el público confiará plenamente en las acciones de la empresa.

- * Por qué se opta por esa estructura y no otra
 Cuáles son los motivos que hemos tenido en cuenta a la hora de estructurar la empresa.
 Qué departamentos tienen más peso y qué departamentos dependen de otros.
 Dependerá de los objetivos específicos establecidos previamente.
 Explicar el organigrama de la empresa.

- * Áreas de trabajo y correspondiente actividad

- ¿Qué actividades desempeña cada departamento?
- ¿Por qué son importantes estas actividades dentro de la estructura formal de la empresa?
- ¿De cuántas personas dispone cada departamento?

- * Fines de esta estructura

- Evaluar con argumentos convincentes la efectividad con que se lleva a cabo nuestra labor.
- Qué pretendemos conseguir con nuestra particular distribución de las responsabilidades, dentro del organigrama empresarial.
- Cómo se presenta esta división de funciones de cara a un futuro, debemos anticiparnos a él.

3) Proyectos de desarrollo

- * Procesos a tener en cuenta:
 - ¿Cómo influye nuestra empresa en la sociedad?
 - ¿Qué tipo de acciones desempeña en la misma?
 - ¿En qué consisten esas acciones?

4) Relaciones con otras empresas

- * ¿Pertenece nuestra empresa a algún Grupo Empresarial?
- * ¿Tiene convenios con otras empresas?
- * ¿Quiénes son sus proveedores o distribuidores?
- * ¿Quién es su competencia?

5) Estatutos

- * ¿Cuáles son los dispositivos legales a través de los cuales se mueve nuestra empresa?.

6) Normativa

- * Referida a la normativa interna que deben seguir todos los miembros de la empresa.
 - Códigos éticos
 - Valores empresariales
 - Normas deontológicas (pertenecientes a la función que cada uno desempeña dentro de la empresa)

7) Otras colaboraciones

- * ¿Colaboramos nosotros con alguna otra empresa?
- * Información de actividades puntuales que pueda desarrollar la empresa en un momento dado.
 - Donaciones
 - Participación en ferias, congresos...
 - Concursos



Se explica el organigrama empresarial en cuanto a que, por ejemplo, si hemos englobado las acciones de comunicación en el Departamento de Marketing o si este último depende de la Alta Dirección o de otro departamento.

2. EL POSICIONAMIENTO

2.1. ¿En qué consiste el posicionamiento?

En este documento hablamos tanto de los objetivos que pretende alcanzar la empresa así como de su línea directriz. Para ello, además de definir su estilo corporativo, deberemos preestablecer una estrategia primordial: El posicionamiento.



Muchos creen que la creatividad es el factor más importante a tener en cuenta cuando se trata de realizar un proyecto empresarial. Sin embargo, es muy difícil ser creativo. Cada vez es más difícil crear en la mente algo nuevo y distintivo, algo que no exista.

El enfoque fundamental del posicionamiento no es crear algo nuevo y diferente, sino manipular lo que ya está en la mente; reordenar las conexiones que ya existen".

A continuación, explicaremos las premisas fundamentales que tendremos en cuenta antes de establecer una estrategia de posicionamiento:

La premisas fundamental de cualquier empresa es:

Ser realista con sus objetivos.

Lo verdaderamente importante es:

Encontrar un lugar en la mente de los clientes para que los objetivos sean llevados a buen término.

La realidad que verdaderamente cuenta es:

La que está en la mente de nuestros clientes actuales y potenciales.

“Estamos asistiendo a una creciente saturación de la publicidad en nuestro entorno actual: la sociedad está sobrecomunicada.

No sólo debemos confiar en la publicidad para conseguir los objetivos establecidos en nuestra empresa.

La mejor alternativa para salir airoso en cada situación es:

- * Elegir una buena comunicación.
- * Centrarse en unos pocos objetivos e ir “Conquistando posiciones”.

2.2. ¿Cómo solucionamos el problema de la sociedad sobrecomunicada?

Para conseguir el posicionamiento deseado, y así conseguir penetrar en la mente de nuestros públicos, tendremos en cuenta lo siguiente:

- * **Es necesario crear un mensaje sobresimplificado.**

En comunicación, “*lo menos es más*”.

Para penetrar en la mente de nuestros públicos debemos:

- * Definir el objetivo fundamental y
- * Simplificar el mensaje que queremos transmitir.
- * **Una buena comunicación debe adecuarse al tiempo y a las circunstancias.**

La manera más fácil de penetrar en la mente de nuestros públicos es: *Ser el primero en llegar*.

Está demostrado que los pioneros en realizar cualquier actividad son recordados con facilidad.

La primera información que nos llega es también la primera que se asienta en nuestra mente.

Para obtener un mejor resultado de nuestras acciones, debemos buscar un hueco en blanco en la mente de nuestros públicos.

No se trata tanto de conseguir un buen producto para “colocarlo” en la mente de nuestros públicos sino de:

Crear una imagen de empresa lo suficientemente potente para influir en los comportamientos de todos ellos.

Para ello, un elemento indispensable es la inversión en una publicidad que sea capaz de plasmar el espíritu de nuestra empresa.

Se trata de **comunicar** los propósitos que pretendemos llevar a cabo para forjarnos una imagen perdurable en la mente de nuestros públicos.

2.3. ¿Cómo penetrar en la mente de los públicos?

La **función primordial** de la publicidad es:

Elevar las expectativas de los públicos.

Una **ventaja a nuestro favor** es que:

Los públicos se creen lo que nosotros les comunicamos.

Una vez conseguida la proyección de la imagen deseada:

- No podemos abandonar el eje de comunicación que ha conseguido la aceptación por parte de nuestros públicos.
- De lo contrario, lo único que conseguiremos es proyectar la imagen de una empresa que no sabe lo que quiere, ya que actúa oscilando de un lado a otro sin rumbo fijo.
- Siempre, y en todo momento, seguiremos los objetivos previamente establecidos.

2.4. Programas de posicionamiento

Para hacerse un hueco en el mercado y, a su vez, en la mente de los públicos, deberemos plantearnos qué lugar queremos ocupar, qué es lo que quiero.

Para ello, nos plantearemos las siguientes preguntas:

1) ¿Qué posición se ocupa?

Cambiar lo que ya está en la mente de las personas es difícil, hay que:

- * Jugar con lo que ya se encuentra en la mente de nuestros públicos.
- * Encontrar un modo de penetrar en ella.
- * Vincular lo que nosotros somos con lo que ya está en su mente.

Como ejemplo, tomaremos el ejemplo de los refrescos:

Para muchos, tomar un refresco significa tomar una Coca-cola o una Pepsi, ese es el gran problema que tiene todas las demás bebidas refrescantes.

La solución sería encontrar una idea que no vincule a nuestro producto con una bebida refrescante convencional, sino que aporte algo más al consumidor.

2) ¿Qué posición se quiere ocupar?

Lo más importante es: Plantearse una **meta específica**.

No debemos querer ser todo para todos, sino posicionarnos como el **especialista** en el terreno donde nos movamos.

Una determinado producto será válido para un determinado sector, así conseguiremos que los públicos confíen en su calidad. Si lo hacemos tipo multiusos, pierde toda su función y validez.

3) ¿A quién debe superar?

No debemos enfrentarnos al líder del mercado directamente, lo mejor será encontrar un hueco en el mercado en el que aún nadie haya pensado.

Así pues, **David Ogilvy**, el arquitecto de la era de la imagen afirmó que: "Todo anuncio es una inversión a largo plazo en la imagen que se tendrá de la marca".

Esta afirmación explica la importancia que tiene la publicidad y una buena estrategia de comunicación a la hora de crear una imagen positiva y reconocida de nuestra empresa.

La publicidad crea una ilusión, hace que los públicos confíen en ella y pongan sus esperanzas en las promesas que le proponen.

El posicionamiento consiste en:

Pensar qué posición se ocupa en la mente de los públicos y Preguntarnos Quiénes somos nosotros y qué posición queremos ocupar.

Ante todo, no debemos plantearnos objetivos que no sean alcanzables por nuestra empresa.

Un factor relevante para penetrar en la mente de nuestros públicos es la creatividad. La creatividad es un valor excepcional, pero siempre debe estar subordinada a la estrategia comunicativa, nunca debe ser el eje principal de ninguna propuesta.



Para concluir, destacaremos que, para conseguir un buen posicionamiento en la mente de los públicos, debemos:

* Tener en cuenta todo lo comentado en la primera parte del manual: estrategia comunicativa, imagen corporativa, planificación estratégica, manual corporativo...

* Una vez establecidos los objetivos, y teniendo en cuenta la visión y la misión de nuestra empresa, comenzaremos a desarrollar una estrategia de posicionamiento.

La Identidad Visual:

"Expresa de forma simbólica la identidad global de la empresa o institución".

Como se suele decir, es *mejor rodear un obstáculo que superarlo*. Hay que tener en cuenta que el líder ya es líder y, si nosotros no lo somos, no debemos emplear nuestros esfuerzos en algo que, en ese momento, no es posible alcanzar. Debemos concentrar nuestras actividades en los objetivos iniciales, en obtener el máximo beneficio tanto a nivel de imagen como a nivel de ventas.

Por otra parte, debemos considerar que al líder le ha costado llegar a esa posición y, por lo tanto, significará que no todo se consigue inmediatamente, sino a través del esfuerzo.

4) ¿Tiene dinero suficiente?

Es importante *seguir nuestro eje de comunicación* y no desviarnos del camino, debemos ahorrar gastos y ser realistas, como ya se ha comentado en el punto anterior.

5) ¿Puede resistir?

No debemos alejarnos de nuestra estrategia principal, debido a que ella nos permitirá conseguir nuestros objetivos a largo plazo. Como ya comentamos con anterioridad, una estrategia es a largo plazo y, para conseguir llevarla a buen término, es importante seguir una serie de tácticas, a corto plazo.

Nunca deberemos cambiar la estrategia una vez que hayamos empezado. Sólo la cambiaremos si no funciona la forma en que la llevamos a cabo, las tácticas.

Por ejemplo: Somos dueños de un establecimiento de ropa con una imagen forjada en nuestro sector dirigido a un público maduro. Queremos cambiar nuestras expectativas con un público más joven y ropa más atrevida.

Deberemos cambiar nuestra estrategia publicitaria y cambiar el formato convencional de nuestros anuncios por otro más moderno.

Para ello, deberemos estudiar qué medios o soportes son los más cercanos al público joven, tanto en radio como revistas... y adaptar nuestro mensaje a ellos.

6) ¿Está a la altura de su posición?

Observaremos el mayor o menor grado de realismo de nuestros objetivos a medida que consigamos un determinado nivel de posicionamiento.

3. LA IDENTIDAD VISUAL Y EL LIBRO DE ESTILO.

3.1. La Identidad Visual

Como explicamos en el primer manual, para que una empresa sea reconocida públicamente debe desarrollar una Identidad Visual propia que la identifique ante sus públicos.

Los programas de Identidad Visual:

* Proporcionan una identidad propia que permitirá la *identificación* de la empresa en la sociedad ante sus públicos.

* Permiten la *diferenciación* de nuestra empresa frente a las demás competidoras pertenecientes al mismo sector.

* Una Identidad Visual firme y permanente permitirá que los públicos *memoricen* la empresa, ocupando ya un hueco en sus mentes.

* A su vez, se producirá una *asociación* entre la Identidad Visual y los principales atributos de nuestra empresa.

3.1.1. Principios de Identidad Visual

Existen tres principios básicos en la Identidad Visual:

* Simbólico

- Expresa la necesaria relación entre la identidad y la cultura de la empresa y su identidad visual.
- Cómo se simplificará en un símbolo.
- El símbolo debe recoger y asumir los rasgos esenciales de la empresa.

Por ejemplo: Una empresa de grúas o cerramientos metálicos tendrá un símbolo más pesado, compacto...

Un estudio de danza clásica utilizará un símbolo alado, etéreo...

* Estructural

- Su estructura debe ser simple. Debe ser de fácil memorización y que lo identifique con la empresa.

Por ejemplo: El símbolo de Iberdrola, con las tres hojas y el nombre identificativo de la empresa, "Iberdrola", es un buen ejemplo para la comprensión de este principio de Identidad Visual.

* Sinergia

- Debe haber relación, encuentro, entre Cultura Corporativa, Comunicación Corporativa e Identidad Visual Corporativa
- Esta sinergia se expresará en todo lo que atañe al uso de la marca, tanto en marketing como en vehículos, mobiliario, papelería...
- Evitar códigos localistas para que la Identidad Visual pueda ser entendida por otras culturas.

3.1.2. Manual de Normas de Identidad Visual

Se iniciará con una introducción breve sobre la Cultura Corporativa y su traducción en normas gráficas.

En él se explicarán todos los elementos de Identidad Visual así como su correcta utilización.

Constará de dos apartados:

* Primer apartado:

- Logotipo
- Símbolo, su utilización en color y en b/n.
- Logosímbolo, constituye una fusión del logotipo y el símbolo.

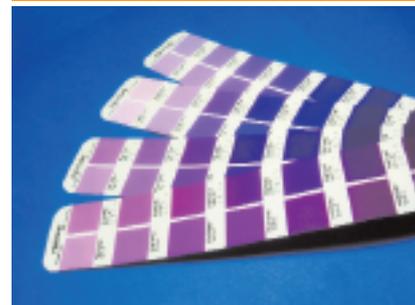
Ejemplo: "La Caixa" podría considerarse un logosímbolo cuando aparece el nombre de la empresa (logotipo): "La Caixa" y su símbolo: la estrella.

* Segundo apartado:

- Sistema de aplicaciones
 - Impresos administrativos y comerciales
 - Normalización de impresos, cartas, sobres, bolsas, tarjetas, invitaciones, carpetas y otros soportes.

La Identidad Visual es una de las tres variables de Imagen Corporativa, estas variables, recordamos, son:

Identidad Visual
Cultura Corporativa
Comunicación Corporativa



Los Programas de Identidad Visual proporcionan a la empresa:

Identificación
Diferenciación
Memorización
Asociación

Un libro de estilo es:

“Un código interno de la redacción de cualquier medio informativo que trata de unificar sistemas y formas expresivas con el fin de:

Dar personalidad al propio medio y facilitar la tarea de lector”.



El libro de estilo constituirá las “reglas de oro” para la redacción de documentos oficiales de nuestra empresa.

Si desarrollamos un programa de Identidad Visual acorde con el espíritu de nuestra empresa y elaboramos el Libro de Estilo propio de la misma, tendremos a nuestra disposición los pilares básicos de la comunicación de nuestra empresa.

A partir de este momento, estaremos en disposición de desarrollar cualquier programa de comunicación e imagen para nuestra empresa.

- Publicidad y publicaciones:
 - Memorias, libros, publicaciones de promoción, carátulas de vídeos, folletos, carteles, publicidad en prensa, vallas y publicidad exterior, pancartas, stands, puntos de información...
- Señalética:
 - Exterior e interior
 - Regalos Corporativos

3.2. El Libro de Estilo

Establece las normas que tendrán que observar todas las personas que ejerzan funciones de comunicación escrita en la compañía. El lenguaje debe ser correcto y de fácil comprensión. Se deberán abandonar los anglicismos y las palabras que no estén en el Diccionario de la Real Academia de la Lengua.

El libro de estilo contendrá lo siguiente:

1) Principios generales para la eficacia de la comunicación.

- * Sencillez y fácil comprensión
- * Calidad de la información; no dar información redundante, debe ser clara y precisa.
- * Corrección de la comunicación; dar siempre información veraz y rectificar cuando sea necesario.

2) Normas generales

- * Uso del idioma.
- * Construcción de textos y frases.
- * Concordancia de género y número.
- * Mayúsculas y minúsculas.
- * Primera personas y pronombres posesivos.

3) Nombres

- * Nombres castellanos, catalanes, gallegos, vascos...
- * Nombres en latín.
- * Nombres de cargos públicos.

4) Abreviaciones

- * Abreviaturas
- * Símbolos
- * Siglas

5) Signos ortográficos

- * Coma
- * Punto
- * Punto y coma
- * Dos puntos
- * Comillas

6) Normas gramaticales

- * Adverbios
- * Adjetivos
- * Preposiciones

7) Errores frecuentes

- * Lenguaje pretencioso e incorrecto.
- * Lenguaje complicado.
- * Otros errores diversos.

4. EL PATROCINIO

4.1. ¿Qué es el Patrocinio?

Para situarnos, antes de hablar de la realización de acciones específicas de patrocinio, explicaremos los antecedentes históricos más importantes y algunos conceptos teóricos.

En la década de los 90 se produjo una situación que benefició en todos los sentidos al patrocinio:

- Por una parte, las empresas adquieren con más intensidad la idea de responsabilidad social, y, por otra parte,
- Hay una serie de restricciones publicitarias que hacen que el patrocinio sea la válvula de escape para muchos anunciantes que no pueden publicitarse de manera convencional, como el alcohol y el tabaco.

Situación del Patrocinio en España en la década de los 90.

La década de los 90 supone un antes y un después en el patrocinio de nuestro país. Dos fueron los acontecimientos que cambiaron la historia:

- Los Juegos Olímpicos de Barcelona' 92
- La Exposición Universal de Sevilla' 92

Los JJOO tienen su antecedente en el Mundial de Fútbol de 1982, celebrado en España.

Después de los años que suceden al Mundial y durante el período preolímpico 1986-91, los anunciantes, alentados por la marcha de la buena economía, realizan inversiones millonarias en esta técnica de comunicación, de la cual ya se había probado su eficacia. Estas inversiones superan los 50.000 millones de pesetas (cifra desmesurada para la época).

En 1992 se celebran las Olimpiadas y, justo a su término, la inversión en patrocinio decae. Los anunciantes se quejan de que no han conseguido la repercusión mediática internacional que ellos hubieran deseado y que se hubiera correspondido con la inversión que ellos habían hecho.

Se entra en una crisis económica plena, de la que el sector publicitario no escapa, y se deja de invertir según los parámetros acostumbrados hasta el momento.

No obstante, hay un hecho que beneficia muchísimo al patrocinio en España: *la década de los 90 es grande para el deporte español.*

Por una parte, se produce una situación audiovisual según la cual la audiencia de televisión se fragmenta. Se necesitan eventos capaces de captar audiencias millonarias, y, de esta forma, el deporte se establece en el argumento perfecto. Las televisiones empiezan a retransmitir todo tipo de acontecimientos deportivos: Tour, Giro, Superbowl...

Así pues, queda demostrado que el deporte "engancha":

Deporte = Espectáculo

Patrocinio es:

La relación entre patrocinador y patrocinado que consiste en una trascendencia jurídica que se da entre dos partes. En virtud de esta relación, el patrocinador colabora de forma tangible (económica o no) en la organización y celebración de un evento a cambio de la obtención de la difusión de su mensaje a un público más o menos determinado y que le es afín.



El Patrocinio es una forma de comunicación en la que se invierten cantidades que suben año tras año. Se ha consolidado como la 3ª forma de comunicación "Below the line" o no convencional, por detrás del Marketing directo y de la PLV (Publicidad en el Lugar de Venta).



Podemos decir que, tanto en el ámbito profesional como en el legislativo, Sponsoring y Patrocinio significan hoy prácticamente lo mismo. Su uso ha igualado sus contenidos semánticos.

Patrocinar o esponsorizar es:

Financiar algo con fines publicitarios y, ese algo CASI siempre es igual a deporte.

La década de los 90 constituye la Edad de Oro del deporte español porque:

- Indurain gana 5 tours seguidos del 91-95, con lo que Banesto consigue gran notoriedad internacional.
- En tenis destacan Moyá, Arantxa Sánchez Vicario, Sergi Bruguera y Conchita Martínez.
- En Atletismo: Fermín Cacho, Abel Antón...
- En Golf: el éxito de Severiano Ballesteros en la Raider Cup 1997. Sergio García consigue el 2º puesto del PGA.

A partir de 1994 la inversión en patrocinio vuelve a subir. Las tres fases por las que había pasado el patrocinio eran:

- Un primer período de esplendor.
- Una segunda fase de crisis.
- Un período de madurez que se mantiene hasta hoy.

4.2. Patrocinio, Mecenazgo y Esponsorización

Según algunos manuales de marketing, se trata de un mismo fenómeno que adopta un término u otro en función del ámbito en el que se aplica. Así será...

PATROCINIO si hablamos de **deporte**.
MECENAZGO si hablamos de **cultura**.

Existe una palabra "paraguas" que engloba a ambas: **esponsorización**.

4.2.1. ¿Qué es el Esponsoring?

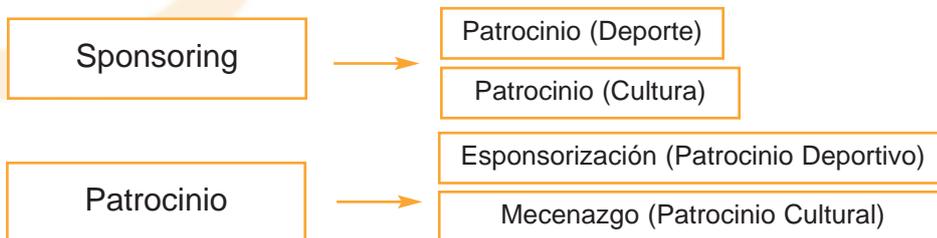
Esta palabra procede de EE.UU, donde comienza a ser utilizada en el siglo XIX. Con ella se hace alusión a las ayudas que las universidades dan a sus equipos de béisbol cuando realizaban campeonatos universitarios. Muy pronto se descubren las potencialidades de esta colaboración económica como técnica de comunicación y, casi desde el principio, con el término sponsoring se designa a "las ayudas económicas que una empresa aporta para la celebración de un deporte".

De ahí esa relación entre "sponsoring" y el deporte.

Sin embargo, con la Ley General de Publicidad de 1988, concretamente en el artículo 34, se acuerda traducir el término sponsoring a "Patrocinio" igualando totalmente su contenido, su significado.

Sponsoring = Patrocinio

Ahora veremos las diferencias y relaciones entre el patrocinio, mecenazgo y sponsoring:



Rasgo Diferenciados	Patrocinio	Mecenazgo
Intencionalidad	Beneficio Comercial	Altruísmo
Ámbito	Varios	Filantropía

4.3. Ámbitos del Patrocinio

1. DEPORTE:

Para muchos, Patrocinio es igual a Deporte. Se debe a que el origen de *sponsorig* estuvo en el deporte.

Con el deporte se crean ídolos a imitar, colores que defender y, en definitiva, se produce una **identificación entre el público y el acontecimiento** que se da en este ámbito en su máximo esplendor.

Desde siempre, el deporte rey por excelencia ha sido el fútbol. Posee un tipo de audiencia en la que no hay distinción de sexo, edad... Sin embargo, muchos patrocinadores son reacios a patrocinar fútbol porque también es el deporte, en muchos casos, de los escándalos y las controversias. Ese interés incondicional que siempre ha existido con respecto al fútbol ha ido cediendo terreno a otros deportes (por ejemplo al golf o al tenis) que hoy gozan de una popularidad que no tenían hace unos años.

DEPORTES	VALORES ASOCIADOS
Fútbol	Competición, habilidad, pasión, identidad, equipo
Gimnasia	Elegancia, elasticidad, energía, juventud, vitalidad
Ciclismo	Esfuerzo, heroísmo, desafío, profesionalidad
Vela	Destreza, pureza, belleza, aventura, placer

Valores asociados a la práctica de algunos deportes:

2. ARTE, CULTURA, EDUCACIÓN, etc.

Ha sido un ámbito que desde siempre ha sido relegado al Mecenazgo, aunque hay que tener presente la intencionalidad de quien lleve a cabo la acción de Patrocinio para que podamos hablar de Patrocinio o Mecenazgo.

También podemos hablar de **Patrocinio Cultural**, que depende tanto de la intencionalidad como de los resultados y la revolución mediática que tenga.

A continuación mostraremos ejemplos de acciones que se pueden llevar a cabo en este ámbito. No son de una PYME, pero servirán para orientarnos:

Cada deporte condiciona su sponsor.

Ejemplo: una marca de cosméticos patrocinará un deporte como gimnasia rítmica y no otro deporte como el boxeo.



Es importante estudiar las resonando psicológicas de cada deporte.

Por ejemplo, el fútbol, durante mucho tiempo, se ha asociado con productos como coñac, puros, anís... (porque el consumo de fútbol era mayoritariamente de hombre y se ofrecían en bares, lugares "de propiedad masculina" donde dispensaban estos productos).

“El sponsorship es una forma de comunicación que permite ASOCIAR y PROMOVER una marca o una empresa, con y a través de un EVENTO ATRACTIVO para un público objetivo determinado”



Principal objetivo de la Publicidad:
Incrementar las ventas.

Principal objetivo del Patrocinio:
La Comunicación.

Principio básico en Patrocinio:

“Patrocina, que algo queda. Pero, si quieres conseguir tus objetivos, comunica que has patrocinado”.

Ej: Coca-Cola y Hyundai en el Mundial de Corea 2002.

Para comunicar que se ha patrocinado se utiliza la acción de los medios de comunicación, que aportarán a un anunciante notoriedad e imagen.

* Becas, exposiciones, bibliotecas... Por ejemplo “*Copa Coca-Cola*”: es un ejemplo perfecto de híbrido entre patrocinio escolar y deportivo. Se pone de manifiesto una acción de patrocinio escolar dentro del ámbito de la educación. Hace realidad (o, al menos, eso pretende) el sueño de muchos niños. Se asegura un público potencial desde tierna edad.

* Música: Es idóneo para que se lleve a cabo una acción de Patrocinio. La música es espectáculo. El ámbito de la música permite al patrocinador adaptarse porque:

- Existen muchas modalidades
- Hay una repercusión mediática importante y
- Siempre hay que estar al tanto de las nuevas tendencias.

* Audiovisual: Patrocinio que se lleva a cabo en programas de televisión, de radio... Por ejemplo, que El Corte Inglés patrocine “El Tiempo” en los informativos.

4.4. El Patrocinio como técnica de comunicación

El Patrocinio es ante todo una **técnica de comunicación**. En consecuencia, debemos pensar que todos los beneficios de esta técnica deben buscarse en este ámbito, y no tanto en el ámbito de los resultados comerciales. Ésta, es una de las principales diferencias entre el Patrocinio y la Publicidad Convencional.

4.4.1. ¿Qué aportará el patrocinio a nuestra empresa?

1. Notoriedad

Es la latencia del recuerdo.

Ser notorio es ser muy conocido, con un conocimiento espontáneo.

En general, todas las técnicas de comunicación utilizadas adecuadamente contribuyen a que se pueda conseguir esa notoriedad. En particular, el Patrocinio es una herramienta de comunicación muy útil porque contribuye a fijar esa marca en la mente de las personas.

Con Patrocinio se consigue un impacto repetitivo que ayuda a que no desaparezca el nombre de la marca.

El Patrocinio es una herramienta ideal para reforzar el conocimiento de una marca, pero no es una herramienta que se pueda utilizar cuando esa marca no es conocida. Tampoco se puede utilizar de manera aislada.

2. Imagen

La imagen en Patrocinio ***es aquello que piensa el público objetivo y el mercado sobre una determinada marca o empresa.***

Es necesario que la imagen que el público tiene en su mente sobre la marca o empresa sea expresamente la que esa marca o empresa desean transmitir, es decir, una imagen positiva.

El patrocinio contribuye a la creación de espectáculo.

Gracias a el patrocinio se celebran conciertos de música, se exponen obras artísticas...

Sin embargo, existe un matiz: *al patrocinio no se le pueden atribuir curaciones milagrosas*. Si una empresa-marca quiere cambiar de imagen, difícilmente lo conseguirá utilizando únicamente el Patrocinio.

Para que el patrocinio sea útil se debe utilizar siempre en un paquete de comunicación de tal modo que estén en conexión con:

- * La publicidad precedente y
- * La publicidad futura.

4.5. Objetivos del Patrocinio

STEVE SLEIGHT propone los siguientes objetivos (entre otros muchos):

1. Reforzar el conocimiento de la empresa.
2. Reforzar el conocimiento de la marca.
3. Reforzar o ajustar la imagen de la empresa.
4. Colocar una marca en un nuevo sector del mercado.
5. Llegar a unas audiencias concretas par la marca o la empresa.

Objetivos del Patrocinio según AMADO JUAN DE ANDRÉS:

1. Crear una actitud positiva entre los líderes de opinión que nos interesen.
2. Contrarrestar la agresividad comercial de la competencia.
3. Mejorar la imagen de la compañía y la notoriedad, en relación con la competencia.
4. Potenciar la presencia de nuestra marca en los medios de comunicación: radio, prensa, TV, revistas...
5. Presentar el nuevo producto en grandes formatos y en tamaños superiores al estándar del medio publicitario, por ejemplo en vallas superiores al 3x8 m.

4.5.1. ¿A quién quiero llegar con el Patrocinio?

Público del evento: el patrocinador se puede dirigir:

1. A un público en general.

¿Cuándo va a tener este interés? En el caso de las marcas que estén posicionadas a nivel internacional (Coca-Cola, Mc Donald's, IBM) el interés por la utilización del Patrocinio reside en querer reforzar la imagen que estas marcas ya tienen en el mercado; en este caso, las marcas utilizarán el Patrocinio para dirigirse a un público en general, sin hacer distinción y, dentro de ese público, al segmento formado por sus consumidores.

2. Interés dirigido por el sector formado por sus consumidores.

Es un subconjunto dentro del gran conjunto formado por el público en general. La marca lo selecciona porque puede existir algún interés económico o comunicacional. Si es económico, a la marca no le interesa desperdiciar sus impactos publicitarios entre un sector d población en q no se encuentra su público.

Para una empresa local con una marca local puede no existir el Patrocinio. Todo patrocinador se tiene que preguntar: ¿Somos una empresa con intereses locales? ¿Cuáles son los límites geográficos del Patrocinio?.



LAS 10 REGLAS DE ORO DEL PATROCINIO

1. El contenido social es el motor del Patrocinio.
2. La investigación al consumidor es el primer escalón.
3. La creatividad es el elemento diferenciador más importante del patrocinio.
4. Coordinación del Patrocinio en otras ramas de la comunicación.
5. Inversión: toda campaña de Patrocinio tiene un nivel mínimo de inversión por debajo de la cual, mejor no hacerla.
6. El co-patrocinio (más de un patrocinador en un evento), debe asegurar una identidad propia a cada compañía participante.
7. La veracidad debe impregnar el fondo y la forma del Patrocinio.
8. El Patrocinio debe apoyar el posicionamiento en la mente del consumidor.
9. Los medios en los que se patrocina deben elegirse cuidadosamente.
10. La imagen de marca debe figurar como el principal objetivo de la campaña de Patrocinio.

3. El alcance geográfico de ese evento:

* **Cobertura internacional:** Cuando un patrocinador va a serlo con una cobertura de nivel internacional se necesita aunar esfuerzos a nivel económico y humano. La gran recompensa a ese esfuerzo es la garantía de que ese Patrocinio “camina solo”, su presencia está tan asegurada y su eficacia desde el punto de vista de la comunicación, que casi seguro que va a funcionar y ser rentable.

Es el más caro y al mismo tiempo el más rentable si se tienen en cuenta sus beneficios. Hay marcas que han hecho uso de este Patrocinio cuando han sido conscientes de que su imagen o conocimiento no era suficiente (3M es una multinacional, multimercado, multiproducto que después de realizar una investigación llega a la conclusión de que el consumidor conoce sus productos pero no conoce la marca, entonces lleva a cabo el Patrocinio oficial de los JJ.OO del 88 en Seúl).

En la cúspide de estos eventos a nivel internacional estarían los JJ.OO., el Mundial de Fórmula 1 o el Mundial de Fútbol.

* **Cobertura nacional:** No podemos dejar de mencionar lo que le ocurre a la marca Zanussi en Cataluña, cuando se convierte en patrocinador del Real Madrid a principios de los 90. Sus ventas cayeron estrepitosamente. Es ejemplo de cómo una marca elige un evento que le puede proporcionar una cobertura nacional y que, sin embargo, al vincularse con un acontecimiento tan especial como el fútbol sufre unas consecuencias que posiblemente a priori no imaginaba.

Al margen de este ejemplo, un acontecimiento celebrado a nivel nacional puede tener lugar en una o varias localidades (ej: 16 Campeonato de Golf en el Hotel Hesperia de Alicante).

* **Cobertura local:** En teoría son los menos caros y van dirigidos a audiencias concretas, pueden formar parte de un evento con cobertura local. Puede haber marcas internacionales (Coca-cola) o marcas locales

4.5.2. ¿Cómo seleccionamos el Patrocinio ideal?

1. Punto de vista del patrocinador:

Cuando una empresa se decide a ser patrocinador de un evento, lo hace porque tiene presente que es una técnica de comunicación que le va a aportar ventajas y le supone una recompensa a medio-largo plazo a todo el esfuerzo humano y económico que esa entidad llevará a cabo.

El posible patrocinio tendrá que ser en función del amplio abanico de posibilidades que le ofrezca el mercado. Tiene, en definitiva, que plantearse una serie de cuestiones para que se pueden dividir en tres grupos dependiendo de si la respuesta afecta a cuestiones de :

- * Imagen y percepción
- * Audiencia
- * Mixto: “varios”, se aúnan criterios de distinta naturaleza.

- Imagen y percepción

¿Corresponde bien a la posición de la marca o de la empresa?
 ¿Hay peligro de verse sumergido bajo otras actividades similares?
 ¿Tiene el acontecimiento una legitimidad e identidad propias, de lo contrario, depende del patrocinio la creación de una identidad?

¿Está la actividad fuertemente asociada a otros patrocinadores? ¿Es un problema la aglomeración de patrocinadores?

¿Tiene el acontecimiento una imagen limpia, o está asociada con la violencia y el vandalismo (fútbol británico) o con el consumo de drogas (atletismo)? ¿Afectará esa imagen al patrocinador?

¿Puede asociarse el nombre del patrocinador al acontecimiento?

¿Qué grado de exposición tendrá el Patrocinio?

¿Qué nivel de cobertura se espera por parte de los medios de comunicación?

¿Cubrirá la tv el acontecimiento?

¿Se sentirá la audiencia confundida ante acuerdos del Patrocinador compartido?

- Audiencia

¿Cuál es la audiencia para el acontecimiento?

¿Corresponden los participantes en el acontecimiento a una audiencia objetivo en términos demográficos y psicográficos?

¿A cuántos participantes se puede llegar?

¿Cuántos aficionados acudirán in situ a presenciar el acontecimiento?

¿Cómo son los aficionados de la actividad propuesta en comparación con los consumidores habituales de su marca?

¿Se pretende llegar a unos consumidores leales a la marca o a hacer conversos?

¿Es correcta la audiencia objetivo?

- Mixto

¿Es una oportunidad para ser patrocinador único o para compartir Patrocinio?

¿Pueden aceptarse los copatrocinadores?

¿Hay posibilidades de vínculos con personas famosas o con actos de beneficencia que aumenten los efectos del Patrocinio?

¿Cuánto personal deberá dedicar el patrocinador al proyecto?

¿Cuánto control tendrá el patrocinador?

¿Tiene continuidad el acontecimiento o sólo ocurre una vez?

¿Puede extenderse el acontecimiento a otra región o país si tiene éxito?

¿Se trata de un acontecimiento sencillo o complejo?

¿Es gestionable el acontecimiento?

¿Tienen los organizadores la experiencia necesaria?

¿Hay limitaciones legales?

¿Pueden medirse los resultados del éxito o fracaso?

¿Corresponde el calendario del acontecimiento a las necesidades de la campaña emprendida?

2. Punto de vista del patrocinado: ¿Cómo encontramos un patrocinador?

Quienes buscan Patrocinio se presentan en el mercado bajo diferentes formas:

Agencias de Publicidad: Desarrollan una labor de intermediación entre las partes, conocen el mercado y cuáles pueden ser los patrocinadores más adecuados en función del evento.

Organizaciones deportivas o artísticas: Actúan también desarrollando esta labor de intermediación con la peculiaridad de que no son organizaciones ajenas al evento.

Organizaciones privadas: Las personas que, de manera individual, constituyen una organización de un evento y tienen la iniciativa de salir al mercado y buscar patrocinadores para poder financiar este evento.

Encontrar un patrocinador, venderle una propuesta de Patrocinio, es una de las labores comerciales más difíciles que existen. Como en todas las labores comerciales, la venta comienza cuando tienes el "no" por respuesta y debes intentar influir para cambiarlo.



Lo importante para vender un proyecto de Patrocinio es tener un conocimiento profundo de la idea que se está intentando vender. No basta con presentar el proyecto con la única prioridad de "se necesita dinero". Para tener éxito, es necesario hacer de este ejercicio de ventas una operación de marketing.

Entre los objetivos fundamentales del patrocinio se encuentra el construir una imagen de marca, asociada a ciertos valores que simbolizan la actividad objeto del patrocinio.

Pero, a su vez, existen otros objetivos secundarios: la revalorización de un producto, la motivación de la fuerza de ventas, la aceptación social, el cambio de un estado de opinión, la obtención de cobertura en los medios de comunicación...



La rentabilidad y utilidad del patrocinio dependerá del acierto en la elección del evento patrocinado y del público al que se dirija. Pero la clave del éxito reside en que se asocie la imagen del patrocinador a las cualidades o beneficios del evento patrocinado, creando y dotando de un estilo propio al acontecimiento.

Es necesario convencer al posible patrocinador haciendo hincapié en las ventajas y “disimulando” los puntos débiles. Hay que hacerle ver, en definitiva, las siguientes ventajas:

1. **La exposición del nombre del patrocinador:** Título del acontecimiento o del equipo, pancartas, señalización, ropa de concursantes, material impreso, entradas, publicidad gratuita en el programa ...
2. **Detalles de la audiencia:** Tamaño, participantes y aficionados, cobertura en los medios.
3. **Publicidad:** Actividad organizada para dar a conocer el acontecimiento y el patrocinador antes del acontecimiento, durante y después.
4. **Otras ventajas:** Disponibilidad de entradas gratuitas, precios especiales para el personal, instalaciones para dar recepciones, disponibilidad de los participantes para acontecimientos especiales...

4.6. Programa de Patrocinio

Para establecer un Programa de Patrocinio, deben considerarse los siguientes criterios:

- **Establecimiento de los criterios generales de gestión** (personalidad de la empresa, estrategia de comunicación... que ayudarán a la elección del evento).
- **Concreción de las condiciones exigibles al evento objeto de patrocinio** (calidad del producto o evento patrocinado, compromiso del patrocinado...).
- **Adopción de la estrategia a seguir en el patrocinio** (oportunidades tácticas, ya que la empresa debe adquirir un alto grado de protagonismo, validez del servicio ofrecido por el patrocinado...).
- **Apoyo al patrocinio a través de otras acciones de comunicación** (como relaciones públicas, relaciones con la prensa, publicidad...).

Para que los medios proyecten una imagen positiva de la empresa que patrocina un evento, son necesarias cuatro acciones comunicativas:

- 1) Un programa específico de relaciones con la prensa. En él ha de garantizarse una información de calidad, la elaboración de una guía del acontecimiento, la designación de uno o dos portavoces y una logística eficaz que prepare el terreno antes de la celebración de cada acto.
- 2) Un programa de acciones de relaciones públicas que desarrollen un clima adecuado para la consecución del programa de patrocinio.
- 3) Una campaña de publicidad dirigida a la labor de sensibilización pública a favor del programa.
- 4) El desarrollo de un programa de comunicación interna que facilite la cohesión del personal de la empresa en torno al objeto del patrocinio.

La última fase es la evaluación de los resultados en relación a tres aspectos concretos:

- * El grado de cumplimiento de los objetivos iniciales.
- * El mantenimiento de sus efectos en el tiempo.
- * La extensión espacial de los mismos.

5. COMUNICACIÓN INTERNA

Ya hemos comentado la importancia de una buena comunicación en la empresa actual. No sólo debe preocuparnos nuestra comunicación hacia el exterior (imagen corporativa, publicidad...) sino que, además de esto, debemos dar importancia al factor más importante de nuestra entidad: los valores humanos.

5.1. ¿Por qué surge la comunicación interna?

La comunicación interna se dirige a nuestros públicos internos, es decir a nuestros trabajadores. La sociedad avanza constantemente y demanda ciertos aspectos a las empresas.

Las funciones Principales de la empresa son:

- * Motivación de su equipo humano y
- * Atraer a la empresa a los mejores profesionales.

Si tenemos en cuenta estos dos factores, podemos afirmar que la comunicación interna siempre tratará de:

- * Establecer una identidad de empresa a través de un clima de confianza y motivación de sus empleados.
- * Una empresa es una identidad, debemos conseguir que nuestros trabajadores se sientan identificados con nuestra empresa.
- * Otorgar mayor responsabilidad en las funciones de cada departamento.
- * Crear un organigrama empresarial dinámico, donde la comunicación fluya sin problemas de un departamento a otro.
- * Comunicación individualizada y personalizada con los empleados.
- * Establecer una comunicación bidireccional de los empleados con los departamentos de los que dependen e, incluso, con el Gerente o Presidente.
- * Hacer públicos los logros conseguidos por la empresa para que los trabajadores se sientan satisfechos con la organización para la que trabajan.

Una buena gestión de la comunicación interna es, quizá, el paso más importante de cuantas actividades se nos presentan en el mundo empresarial.



Es responsabilidad de la empresa motivar a sus empleados para que saquen el mayor rendimiento de sus funciones y, de esta manera, cumplir los objetivos asignados para cada tarea.

5.2. Tipos de comunicación interna

1. Comunicación descendente

Este tipo de comunicación es la más utilizada en la empresa. Consiste en una línea de comunicación que empieza en el estamento más alto de la empresa y va pasando de uno a otro según la ley de jerarquía.

Para entenderlo, mostraremos el siguiente organigrama propio de una PYME:



En una PYME, si se trata de llevar a cabo una actividad de cierta trascendencia, es preferible que sea el mismo Gerente quien hable directamente con el trabajador en cuestión, dejaremos la ley de jerarquía y apostaremos por una empresa más abierta y dinámica.



La mejor forma de comunicación interna es, sin duda, la comunicación individualizada y personal con cada trabajador de la empresa. Después de ésta, la utilización de soportes escritos es la más recomendable.

Como podemos comprobar, la comunicación surge del presidente y pasa al departamento inmediatamente inferior. Si hubiese más departamentos o personas que dependan de éstos, la comunicación seguiría su curso de manera descendente hasta llegar al último eslabón de la empresa.

Esta forma de comunicación tiene tres grandes ventajas:

- * Un mayor control de la comunicación por parte del Presidente.
- * Un mayor conocimiento de la comunicación en cada departamento.
- * La comunicación puede ser modificada positivamente a lo largo de su recorrido.

Sin embargo, tiene otros inconvenientes:

- * Mayor jerarquización de las funciones y, por tanto,
- * Desmotivación por parte de los departamentos más bajos de la empresa.

La comunicación descendente tiene importancia cuando cada departamento divide sus funciones entre más de dos empleados. Un ejemplo de esta subdivisión sería el personal de ventas, atención al cliente, operarios, telemarketing...

Las herramientas para la comunicación descendente son:

- * Notas de prensa
- * Tablones de anuncios
- * Revistas internas
- * Reuniones
- * Jornadas de puertas abiertas
- * Cartas personalizadas
- * Entrevistas personales

Por poner un ejemplo, hablemos de un comercial al que se le encarga la visita de un cliente para contratar un determinado servicio.

La contratación del servicio se le ocurrirá al Presidente. Éste hablará con su Departamento Comercial y, por último, se le comunicará a uno de los comerciales.

Una vez que el comercial en cuestión haya desempeñado su trabajo, se lo comunicará al Departamento Comercial y, por último, de nuevo al Presidente.

Como podemos comprobar, el comercial en ningún momento ha visitado al Presidente de la empresa.

Presidente → Dpto. Comercial → Comercial

2. Comunicación horizontal

Consiste en la comunicación que fluye entre departamentos de un mismo nivel.

La comunicación pasa de un sitio a otro hasta cubrir todos los departamentos del eslabón.

En el caso de tener distintos niveles, una vez alcanzada la comunicación en el último departamento del eslabón pasaría al primero del siguiente y así sucesivamente.

Ventajas:

- * Permite mantener cierto nivel de igualdad entre los empleados de un mismo nivel de jerarquía.
- * Es bueno que la comunicación pase por cada departamento para que todos los empleados conozcan los temas que se tratan en cada área.
- * Ayudará a que los empleados se impliquen más en las actividades de la empresa.
- * Permite a los empleados colaborar en otras funciones y “salir” de sus departamentos.
- * Se trata, sobre todo, de mantenerles informados de las acciones llevadas a cabo en la empresa.
- * Los departamentos mantendrán buenas relaciones entre sí porque están continuamente comunicados.

Inconvenientes:

- * Si se trata de una actividad de poco interés por parte del departamento, a éste le parecerá un estorbo.
- * Muchas veces no será necesario que una actividad se recorra todos los departamentos del nivel.
- * En algunas ocasiones, puede suponer una pérdida de tiempo de trabajo.

Dpto. Producción ↔ Dpto. Financiero ↔

Dpto. RRHH ↔ Dpto. Comercial

3. Comunicación ascendente

La Comunicación ascendente puede ser de dos maneras:

- * Cuando el trabajador del departamento más bajo ha desempeñado su función, la información que surge ha de pasar otra vez por todos los departamentos hasta llegar de nuevo al Presidente.

Esto nos conduce a un trato impersonal por parte del Presidente hacia sus empleados. Lo llamamos “trato impersonal” porque quien se pone en contacto con él no es el mismo colaborador que desempeña la actividad, sino el que se sitúa en el departamento inmediatamente inferior al Presidente.

- * Puede darse el caso de que sea el mismo colaborador quien haga saber la finalización de la actividad al Presidente.

Esta alternativa es la mejor cuando se trata de una PYME. En este caso, la comunicación ascendente permite:

- * Mayor control de la información por parte de los departamentos superiores.
- * Mayor motivación de los trabajadores, ya que les permite acceder al puesto más importante de la empresa, que será el puesto del Presidente.
- * Clima empresarial más familiar.

Comercial ↔ Dpto. Comercial ↔ Presidente o Gerente

↔ Comercial ↔ Presidente o Gerente



La comunicación ascendente es la que fluye desde el estamento más bajo de la organización hasta el más alto.

Es el paso posterior a la comunicación descendente.

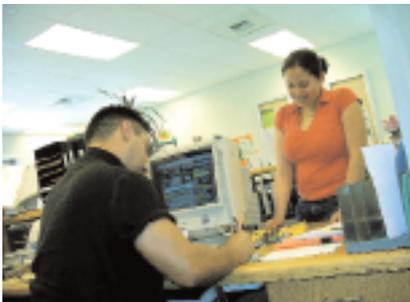
Así pues, la comunicación interna:

* Es una estrategia fundamental de la organización.

* Tiene mucho que ver con las relaciones humanas, ya que uno de sus principios fundamentales es ese: aumentar el valor de los recursos humanos.

* Es necesaria porque permite crear vínculos entre las organizaciones y sus empleados.

* Debe apoyarse desde el nivel más alto de la organización, desde el Presidente hacia abajo.



Entre las herramientas de comunicación ascendente encontraremos:

- * Entrevistas personalizadas
- * Cartas o e-mails
- * Buzón de sugerencias.

Sin embargo, no sirve de nada de nada utilizar las herramientas de comunicación interna si no se han establecido previamente unos parámetros empresariales que expliquen la importancia y, por tanto, necesidad de este tipo de comunicación. Si los parámetros expuestos no son conocidos por el total de la organización, estas herramientas serán inútiles y nos harán perder tiempo y dinero.

El Departamento de Comunicación de la PYME albergará también las funciones de comunicación interna.

¿Qué conseguiremos con una buena gestión de la comunicación interna?

- * Mayor productividad en la empresa
- * Mayor satisfacción del empleado
- * Una empresa más competitiva y flexible y, por tanto,
- * Su supervivencia en el entorno social que la envuelve.

Estos aspectos constituyen la nueva visión de la empresa en la sociedad actual.

Si nos situamos en el nuevo mundo empresarial, comprobaremos que la comunicación interna es inseparable de la propia actividad productiva de cualquier empresa.

Como ya hemos mencionado en otra ocasión, son dos los valores empresariales que cobran peso en las organizaciones:

- * El valor de la comunicación
- * El valor del capital humano

Para la buena gestión de estos dos recursos empiezan a crearse nuevos modelos organizacionales.

¿Cuáles son las causas que abren esta nueva etapa de comunicación interna?

- Aumento de la presencia sindical.
- Una legislación sociolaboral más favorable al trabajador
- Aumento de la formación académica de los nuevos trabajadores.
- Necesidad de reciclaje de los trabajadores actuales.
- Nueva visión empresarial: invertir en recursos humanos.

La comunicación interna ha de ser siempre dirigida y planificada previamente, ya que esto marcará el estilo y las formas de actuación de la organización.

Una buena gestión de los recursos humanos tiene que velar por los intereses de los trabajadores. Una forma adecuada de hacerlo es el reciclaje empresarial, que se lleva a cabo a través de cursos específicos, seminarios, conferencias... Esto supondrá una mayor motivación por parte de los empleados, ya que verán incrementadas sus responsabilidades y, por otro lado, sabrán desempeñar mejor sus funciones.

5.3. Las PYME y la nueva tecnología de la información

Las infraestructuras son básicas para la creación de riqueza. Queda demostrado que, hoy en día, lo más valorado es la construcción de buenas redes de comunicación. En España la tecnología crece mucho y, sin embargo, no lo hace tanto como en el resto de Europa. Más del 60% del sector económico español pasa por la pequeña y mediana empresa. No obstante, no parece que las PYME se apoyen en las nuevas tecnologías para desarrollar su trabajo.

El uso de los ordenadores constituye el nacimiento de la nueva era tecnológica. Muchas empresas que se han adaptado a las nuevas tecnologías reconocen que, hoy por hoy, no podrían subsistir sin ellas.

Internet ha revolucionado el mundo de los negocios. Esta herramienta no sólo servirá para intercambiar actividades comerciales con otras empresas sino que, además, facilitará la comunicación interna.

En una empresa, el uso del e-mail es bastante frecuente. Es una herramienta cómoda, rápida y barata que mejorará el curso de nuestras comunicaciones. Es preferible que cada empleado tenga su propia dirección de correo electrónico y los mensajes que lleguen hasta él desde la Alta Dirección estén debidamente personalizados.

Las empresas que más y mejor tenían implantada la función de comunicación interna, combinaban siempre el uso de elementos tecnológicos (Intranet, videoconferencias, correo electrónico...).

La Intranet es un sistema muy eficaz dentro de la empresa. Es una red de Internet exclusiva de la empresa y sus miembros. Únicamente se puede acceder a la red desde el interior de la propia empresa. Resulta una información mucho más confidencial y estará reservada a los empleados de la empresa, ya que ellos son los únicos que tienen acceso a ella.

Como ejemplo, para orientarnos, nombraremos a la compañía Winterthur Services. En su red de Intranet encontramos, tanto correos personalizados (jose@winterthur.es), como concursos, reuniones, comunicados, noticias del sector, boletines internos... Así pues, cada día el empleado de la empresa puede acceder a la web de Intranet y desde allí estar informado, minuto a minuto, de todo lo que sucede en su entorno laboral.

Recordemos las palabras de Christian Fortanet en el Primer manual:

"No quiero ni pensar qué harían las empresas, hoy por hoy, si no existiera Internet. La red, ha contribuido de tal manera al desarrollo de los negocios que no puedo imaginarme lo incómodo que sería prescindir de su uso".



La labor principal del Dircom es mantener relaciones positivas en la misma empresa y en su entorno. Uno de nuestros públicos preferentes serán los medios de comunicación y, por tanto, el Dircom mantendrá siempre buenas relaciones con éstos.

6. COMUNICACIÓN DE CRISIS

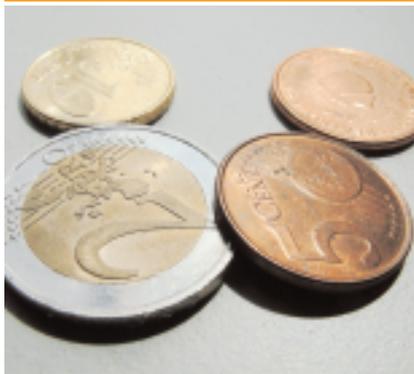
En el caso de la PYME, la comunicación en los medios sólo tendrá lugar cuando la información goce de mucha trascendencia. Nos referimos a la empresa como noticia, a la publicity, y no a las campañas publicitarias que sean llevadas a cabo por la misma.

Desgraciadamente, la manera más común de aparecer en los medios de comunicación será cuando suceda algo malo en el seno de la empresa. Estos hechos son los que más interesan al público en general. En los medios, la ausencia de noticias de nuestra empresa será síntoma de buen augurio.

Por otra parte, las crisis no tienen por qué repercutir en los medios, ya que pueden ser internas o externas, pero siempre generan confusión y estrés en la compañía.

Debemos saber que incluso la empresa de mejor reputación y la más querida por los medios y otros públicos, en caso de verse en una crisis, pierde todos sus atributos positivos y entra en el terreno del rumor y el descrédito.

Dentro de su gravedad, constituye un fenómeno normal dentro en el funcionamiento de cualquier organización. La crisis, normalmente, genera una dimensión pública e, incluso, mediática: Los medios de comunicación acaparan el acontecimiento y obligan a la empresa a explicar qué circunstancia ha generado la crisis y por qué se ha llegado a tales acontecimientos.



Endógeno:
Afecta al personal de la organización

Exógeno:
Afecta a la imagen de la empresa

6.1. ¿Qué es una crisis?

Una crisis responde a un cambio repentino entre dos situaciones. Pone en peligro la imagen de la empresa y el equilibrio de la misma

Todas las crisis comprenden unos rasgos comunes:

* Factor sorpresa.

Una crisis nunca es anticipada debido a que, si fuese anticipada, se pondrían todos los medios necesarios para que esta crisis no llegara a desarrollarse.

Si nos anticipamos a ella podemos evitarla y, sino, sólo provocaría disfunciones puntuales, menores y controladas.

* Es un acontecimiento único.

Cada crisis es única, raramente tiene las mismas causas y normalmente no suele producir los mismos efectos.

* Provoca una situación de urgencia

Esta urgencia se está caracterizada por las complejas dificultades que hay que afrontar y por la afluencia de informaciones negativas que se deben atajar.

Hay que ganar tiempo. Debemos reaccionar rápidamente y aclarar todo tipo de rumores.

* Modificación de las relaciones

En términos de comunicación, las relaciones con la empresa y su entorno resultan desestabilizadas.

Los modos de comunicación han de cambiar y adaptarse a las urgencias mediáticas, pero controlando el problema y no cayendo en sus redes.

* Menor calidad de la información

Se deteriora la calidad de los mensajes emitidos por la empresa. Ésta, en vez de tomar la iniciativa para lanzar mensajes más completos, se preocupa más por cómo reaccionar ante los problemas externos.

6.2. Tipos de crisis

Las crisis pueden provocarse por:

- * Acontecimientos de carácter objetivo: una quiebra, una huelga...
- * Acontecimientos de carácter subjetivo: un rumor, unas declaraciones de la competencia...
- * Accidentes, riesgos, contaminaciones...

Los dos primeros son más difíciles de abordar porque se derivan de la opinión y son más difíciles de prever. Muchas veces, unas crisis derivan de otras.

Hay crisis de carácter endógeno y otras de carácter exógeno, aunque ambas acaban por fundirse.

La crisis tiene varias fases:

1) Fase preliminar

En esta fase la crisis se intuye, pero no se quiere reconocer. A veces es evidente pero la empresa no reacciona al respecto. Son las quejas de consumidores, reclamaciones... algo falla.

2) Fase aguda

La crisis sale a la luz y los medios de comunicación se hacen eco de la noticia y se adueñan del acontecimiento. La sociedad se da cuenta de que algo malo está sucediendo.

3) Fase crónica

Los acontecimientos se suceden, hay negociaciones, los medios continúan informando.

4) Fase post- traumática

Toma de decisiones drásticas en el seno de la organización.

Sin embargo, según Justo Villafañe, las crisis se dividen en tres fases:

1) Fase de Precrisis.

En esta fase debe ponerse en marcha el Plan de Prevención de Crisis. Se debe efectuar un diagnóstico riguroso de las causas que han originado la crisis y anticipar las posibles consecuencias que deba asumir la empresa.

Principal objetivo: **la anticipación.**

Para la elaboración de un Plan de Prevención de Crisis, debemos:

* Tomar como referencia alguna empresa de nuestro mismo sector que haya tenido una crisis con anterioridad y, de esta forma, comprobar cómo ha sido resuelta.

* Elaborar una Auditoría de Riesgos en nuestra propia empresa:

- Entrevistas con directivos o gerentes.
- Entrevistas y reuniones con los empleados.
- Análisis de los medios de comunicación propios, es decir, boletines informativos, notas internas, cartas o e-mails...
- Búsqueda de información acerca de anteriores fallos en la empresa.
- ¿Tenemos suficiente personal para gestionar la empresa con eficacia? Es decir, asesor jurídico, químicos, responsables de seguridad e higiene...

La misión de nuestra empresa no será solamente conseguir un incremento del volumen de negocio sino que, además:

- * Tiene obligaciones morales con su entorno y, por lo tanto,
- * Debe estar atenta a sus posibles fallos con respecto a la sociedad.

Un Plan de Prevención de Crisis se compone de dos dispositivos:

- * Una Célula de Crisis
- * Un Comité de Crisis

El dispositivo anticrisis debe tener elaborado un listado de posibles riesgos, derivados de la naturaleza de la empresa. Cabe destacar la importancia de tener en cuenta la naturaleza de nuestra empresa, ya que no es lo mismo una empresa de alimentación que otra textil, por ejemplo.



La Célula de Crisis:

Está compuesta por un grupo de expertos en los temas que componen esta Célula de Crisis. Este grupo de expertos estará formado por:

- * Director General
- * Director de Comunicación
- * Responsable de RRH
- * Director de Marketing
- * Director Financiero
- * Asesor jurídico.

En este grupo, será el Dircom el encargado de gestionar la comunicación y hacer saltar la alarma en el caso de que haya riesgo de crisis. El Dircom comunicará el estado de emergencia a Director General y desde allí, y consultándolo con todos los demás encargados, se tomarán las medidas pertinentes para solucionar el problema.

La Célula de Crisis será la encargada de elaborar el Plan de Prevención de Crisis en momentos de tranquilidad de la empresa.



En el Comité de Crisis pueden participar algunos miembros de la Célula de Crisis. Sería conveniente la participación del Dircom en este comité puesto que es el encargado de la gestión de la comunicación y ésta deberá estar controlada en todo momento.



Entre las tareas fundamentales de la Célula de Crisis se encuentran:

- * Elaborar un listado de situaciones hipotéticas de crisis en las que la empresa se puede ver afectada.
- * Redactar un guía para utilizarla en situaciones de crisis.
- * Establecer el centro de control de la crisis.
- * Elaborar un listado de personas, organismos u empresas que puedan ayudarnos en situaciones de riesgo.
- * Establecer normas de comunicación interna y externa en situaciones difíciles.
- * En general, todo lo que veamos de utilidad a la hora de afrontar con firmeza una situación de crisis.

1) El Comité de Crisis

Este Comité de Crisis lo deberán componer, por ejemplo:

- * Director General
- * Dircom
- * Técnicos
- * Químicos
- * Asesores
- * Abogados...

El Director General formará parte de este comité, pero solamente aparecerá en ocasiones especiales.

El Dircom, sobre todo, debe encargarse de:

- * Dar la cara ante los públicos de la empresa a través de los medios de comunicación.
- * Actuar como portavoz de la empresa cuando se le requiera: apariciones públicas, ruedas de prensa...

Es importante que el Comité de Crisis tenga a su disposición un espacio propio como Gabinete de Gestión mientras dure la situación de crisis. Es importante la preparación previa de este Gabinete de Gestión de Crisis. El gabinete debe contener:

- * Documentos que faciliten los datos más significativos de la empresa.
- * Material técnico necesario para reaccionar ante la crisis con la mayor rapidez posible: teléfonos, ordenadores...

Es importante nombrar un Director de la Célula de Crisis. Según la naturaleza de la crisis, será conveniente nombrar un director u otro. Este director se encargará de:

- * Diseñar la estrategia a seguir.
- * Transmitir, tanto interna como externamente, todas las acciones específicas que seguirá la célula con el fin de solucionar la crisis.

Por otra parte, las acciones comunicativas deberán seguirse a través del Manual de Gestión de la Comunicación, también elaborado previamente. Este manual, entre otros apartados, deberá contener un apartado que hable exclusivamente de los datos de la empresa: actividades, cifras, campañas... Facilitaremos estos datos cuando hagamos declaraciones ante nuestros públicos y, de esta manera, daremos una información más completa en los momentos de crisis.

2) Fase de Crisis

Podemos afirmar que sufrimos una crisis cuando ésta situación produce malestar dentro de la empresa (huelgas, rumores...) e, incluso, puede aparecer en los medios de comunicación.

En todo momento es fundamental la actuación del Dircom.

El Dircom debe:

- * Ser ágil y actuar con rapidez, se trata de ganar tiempo.
- * No tener prisa. Las prisas nunca son buenas.
- * Facilitar una comunicación basada en la reflexión y el análisis.
- * Facilitar una información veraz y transparente.
- * Elaborar los discursos pertinentes: ante los empleados, medios de comunicación...
- * Elaborar todos los documentos internos y externos: notas de prensa, boletines informativos...

No debemos olvidar que nuestro público preferente es nuestro público interno. Nuestros trabajadores pueden verse desconcertados ante tales adversidades y, por ello, debe estar informado en todo momento. Cada paso que demos hacia la solución de la crisis debe ser comunicado a los trabajadores para que sigan de primera mano todo el proceso.

Comité de Crisis → Encargados → Trabajadores

Por otro lado, si se trata de una crisis catastrófica, es mejor comunicarlo a todos los empleados mediante reuniones, comunicados internos... Siempre midiendo cada una de nuestras palabras. Se trata de crear cohesión dentro de la empresa para que ésta se haga más fuerte y afrontar la crisis con eficacia.

La célula se compone de un solo equipo en el que cada uno de sus miembros cumple una función diferente. Las funciones de cada uno de estos miembros debe estar preestablecida en el Plan de Prevención de Crisis.



Es preferible que el Comité de Crisis informe en primer lugar a los encargados de cada departamento y éstos, posteriormente, lo comuniquen a sus subordinados. Este procedimiento es preferible debido a que los responsables de cada departamento conocen mejor a sus empleados y saben cómo tratar con ellos.

El rumor es un instrumento de comunicación muy importante y se utiliza mucho en el mundo empresarial.



El rumor se transmite de boca en boca y consiste en que una persona o grupo de personas crean un mensaje para que su transmisión ejerza una influencia en otra persona u otro grupo determinado. La fuente será desconocida, nadie sabe de dónde procede, pero todo el mundo se fía de esa comunicación. El mensaje se transmitirá a lo largo y ancho de toda la empresa de forma rápida e inte-

Es muy importante que el Dircom redacte mensajes con datos de la empresa, declaraciones positivas, actividades que realiza... para, una vez tenga que declarar, tener un texto donde apoyarse.

Siempre que alguien pregunte por alguna cuestión de la empresa en esta situación, ya sean trabajadores, clientes o medios..., deberemos hacerles llegar a todos la información de la que dispongamos. Si no procedemos de esta manera, surgirán rumores.

3) Fase de Postcrisis

Esta fase suele durar bastante tiempo. El conflicto puede desaparecer en la opinión pública pero, a los ojos de los empleados y stakeholders el conflicto permanece. En esta fase nadie está seguro, todos tienen miedo a las posibles consecuencias, piensan que la crisis se puede volver a repetir.

Nadie sabe cuánto dura esta etapa, será la empresa quien debe poner remedio a esta situación llevando a cabo los programas de Comunicación y Relaciones Públicas pertinentes y elaborando un Plan de Prevención de Crisis para evitar futuros conflictos.

6.3. ¿Cómo aparece el rumor?

El rumor aparece cuando la información facilitada a nuestros públicos no tiene una base de rigor. Hablaremos de información cuando la comunicación que fluya por la empresa contenga cierto rigor. Entonces, podemos comprobar que el rumor no tiene carácter informativo sino que está formado por malas comunicaciones cuyo objetivo es desestabilizar el buen ritmo de la organización.

**¿Cómo hacemos frente al rumor?
Con una nueva Estrategia de Comunicación.**

¿Por qué surge el rumor?

Los rumores surgen debido a una comunicación empresarial poco fluida. Si la comunicación no está debidamente desarrollada y los trabajadores no tienen una buena relación entre sí, dará lugar al surgimiento de rumores.

¿Quién empieza el rumor?

Normalmente los rumores suelen surgir de la persona más informada de la empresa, ya que constituye un elemento de liderazgo que será gratificante para la persona que lo haga fluir. Cuando un rumor aparece e influye negativamente en la empresa o en alguna persona puntual, hay que ponerle remedio.

¿Cómo erradicaremos el rumor?

Cuando el rumor actúa negativamente, debemos llevar a cabo un programa comunicativo que lo elimine o neutralice. Se debe averiguar cuál es el problema en cuestión que tanto interés despierta en los empleados y, mediante una persona influyente y respetable para ellos, poner fin a estas falsas informaciones. La mejor opción, sin lugar a duda, es diseñar un *Plan Estratégico de Comunicación Interna* que garantice la veracidad de la información.

Cuestiones a tener en cuenta cuando aparece una crisis

*** Recuerde a los tuyos.**

No es una buena idea el facilitar datos a la prensa y olvidarnos de los empleados. Mantenerles informados será bueno para que sus opiniones se basen en argumentos contrastados y no haya malentendidos en la opinión pública.

*** Pida la colaboración de todos.**

Algunas crisis se acaban en seguida y otras pueden ser largas. Es preciso contar con la colaboración de los empleados (sin forzar a nadie) para que ayuden a sobrellevar la situación.

*** Séa sincero.**

No se debe mentir ni a los empleados ni a los medios. Asumir este riesgo nunca merece la pena.

*** De la cara.**

Siempre es necesario. De lo contrario, nuestros argumentos no tendrán credibilidad.

*** No complique las cosas.**

Para no complicar las cosas, debemos respetar tres reglas:

- No facilitaremos más información de la necesaria.

Nadie conoce la empresa tan bien como nosotros. No deberemos utilizar una jerga innecesaria ni dato irrelevantes. El mensaje debe ser sencillo y claro.

- Tendremos, en la medida de lo posible, un único portavoz.

Si no es así, las palabras de uno podrían contradecir a las del otro. Una única fuente de información garantiza una comunicación clara y coherente.

- No especulemos.

Especular no hace más que aumentar la confusión. Sólo explicaremos las cifras y los datos reales que tenemos en nuestras manos.

*** Elija bien las prioridades.**

Lo más recomendable para hablar en una crisis es pensar en las prioridades del público.

**La gente
El entorno
La propiedad.
Las implicaciones económicas.**

*** Piense cómo ven la crisis los demás.**

Nos pondremos en el lugar del consumidor o empleado y actuaremos en consecuencia.

*** Séa positivo.**

Siendo positivos aumentaremos nuestra seguridad y, a su vez, la credibilidad de nuestros públicos.

*** Esfuércese más.**

Si cometemos un error, debemos esforzarnos para arreglarlo. Haremos más trabajo del que nos corresponde: dar tiempo libre a los empleados, reparar daños...

*** Evite el descontento.**

A pesar de la crisis, trataremos a los afectados lo mejor posible. De esta manera, disminuirémos los efectos negativos de la misma.



Para concluir, añadir la importancia de una buena Planificación de la Comunicación Interna para el buen funcionamiento de la empresa para con sus públicos, tanto internos como externos, a la hora de hacer frente a una crisis.

El Plan de Prevención debe servir para hacer frente a la crisis y, una vez que ésta ha concluido, convertirlo en un documento de referencia para evitar que vuelvan a producirse situaciones similares.



Con el desarrollo de una crisis se pone en juego la imagen de nuestra empresa. Por ello, hay que establecer previamente buenas relaciones con los medios de comunicación y con todos los agentes del entorno de la empresa que nos puedan ser útiles en un momento determinado.

Constituye una labor muy satisfactoria que el Presidente se acerque personalmente a cada empleado para agradecerle su comportamiento durante la crisis y darle ánimos para empezar una nueva etapa.

6.4. El Plan de Prevención de Crisis

El Plan de Prevención de Crisis constituirá un Plan de Comunicación que comprenda cuatro etapas:

- * Identificación de la crisis.
- * Enfrentamiento a la crisis.
- * Resolución de la crisis.
- * Gestión de la postcrisis.

Cuando estalla la crisis hay que convocar a la célula de crisis. Cualquiera de sus miembros puede dar la señal de alarma y avisar al resto. Será la célula de crisis quien lleve a cabo la primera evaluación de la situación, identificando:

- * Causas de la crisis.
- * Riesgos a los que la empresa pueda verse sometida.
- * Evaluación de daños y número de afectados.
- * Consecuencias derivadas de la crisis.

Si la crisis llega a repercutir en los medios de comunicación, será el Dircom quien deba:

- * Dirigir todas las informaciones que salgan a la luz y, a su vez,
- * Facilitar todo tipo de información para contrarrestar las malas opiniones que surjan acerca de la empresa.

Una buena idea sería contactar con el periodista encargado de llevar nuestro caso (o con el director del medio) y facilitarle toda la información posible para contrarrestar las distintas opiniones que hayan surgido.

El Plan de Prevención debe ser conocido por todos los miembros de la Célula de Crisis y del Comité de Crisis. Será recomendable la realización de “trainings” (entrenamientos) para que los portavoces de la organización sepan:

- * Comportarse ante la prensa, la radio y la televisión a la hora de hacer declaraciones.
- * Saber leer una nota o comunicado de prensa.
- * Participar en debates con los afectados, sindicatos...
- * Utilizar una buena retórica, vestuario, oratoria, gestos...

Una vez que la crisis ya no se hace eco en los medios de comunicación, deberemos tomar medidas dentro de la propia organización, con sus públicos internos. Deberemos:

- * Solventar las causas que produjeron la crisis para que no se vuelvan a producir.
- * Hacer un seguimiento de los afectados, saber si se sienten satisfechos con las compensaciones que les ha otorgado la empresa.
- * Poner a punto el dispositivo anticrisis.
- * Analizar la actuación de la empresa para, en un futuro, no cometer los mismos errores (si es que los hay).

No obstante, una vez que ha pasado algún tiempo desde que se produjo la crisis, la empresa debe volver a realizar campañas de creación imagen positiva con nuevos proyectos que supongan un revivir de la empresa.

7. COMUNICACIÓN MEDIÁTICA

Las funciones del Departamento de comunicación, en este caso, son:

- * Conocimiento exhaustivo de su empresa y sus principales fuentes informativas.
- * Captación de información interna.
- * Tareas relativas a la elaboración de boletines internos.
- * Relaciones con los medios de comunicación.
- * Organización de Ruedas de Prensa.
- * Redacción de Notas de Prensa.
- * Elaboración de textos para publicaciones institucionales.
- * Gestión del archivo, hemeroteca.
- * Elaboración de un dossier de prensa.
- * Actualización de públicos internos, externos y medios de comunicación.
- * Asesoramiento de portavoces en temas mediáticos.

Las bases de datos, hoy en día, son imprescindibles. Las bases de datos deben ser realizadas en Access porque este programa permite extraer nombres de periodistas, teléfonos, e-mails...

Para un mayor control de la información, tendremos un mapa de públicos de los medios:

- * Medios locales utilizados con frecuencia.
- * Direcciones de correo electrónico de prensa en Internet.
- * Medios nacionales.
- * Medios específicos de nuestro sector (si los hay).

Cuando la empresa decide dar información acerca de sus realizaciones, puede optar por los siguientes formatos informativos:

- * El Comunicado o la Nota de Prensa, que redactará el Dircom y mostrará el interés de los directivos.
- * El Dossier de Prensa, que contendrá una amplia información.
- * La Rueda de Prensa.
- * La organización de una entrevista entre un medio y un directivo de la empresa.
- * La redacción de artículos de opinión.
- * Las Relaciones Públicas.

7.1. Conceptos

La Noticia.

El buen comunicador puede hacer un hecho noticioso de cualquier tema. Para lograr este objetivo, el Dircom debe aplicar su ingenio y convertir un asunto convencional en noticia. Los Comunicados o Notas de Prensa son en realidad noticias y, por tanto, se redactan como tales.

El responsable de comunicación puede idear un plan para atraer a los medios, crear una actividad de Relaciones Públicas. Por ejemplo, si inauguramos un restaurante, además de la Nota de Prensa, podemos organizar una jornada de degustación gratuita y, si cabe, invitar a alguien de renombre.

Una de las estrategias de comunicación más conocida y tangible es la Comunicación Mediática que realizan las organizaciones desde sus Departamentos de Comunicación. El Dircom será el máximo responsable de este tipo de comunicación.



Hay que informar a la Alta Dirección de que no se puede garantizar que la labor desarrollada en el seno de la organización, por buena y eficaz que sea, recoja en los medios el mismo resultado que esperamos.

Una compañía donde impere la sensatez, canalizará siempre sus relaciones con los medios a través de su Departamento de Comunicación, así evitará la descoordinación.

La función del Dossier de Prensa función suele ser la de refuerzo o acompañamiento de un tema a abordar durante una Rueda de Prensa. Es conveniente enviar el dossier a los medios que no puedan asistir al acto, ya que deberán escribir sobre el tema y es mejor mantenerles informados personalmente.



Las Ruedas de Prensa sólo se deberán convocar cuando estén plenamente justificadas y el portavoz o los portavoces tengan asuntos verdaderamente relevantes que comunicar a los medios.

El Comunicado o la Nota de Prensa.

Debe ser breve, de un folio aproximadamente. Estará redactado con frases simples y directas, remarcando los nombres y las cifras en negrita y no utilizando términos demasiado técnicos e incomprensibles para cualquier ciudadano.

Se debe huir del exceso de adjetivos y expresiones enfáticas o demasiado halagadoras para la empresa. Debe utilizarse el estilo periodístico, comenzando por lo más importante.

No olvidar nunca poner el nombre, la fecha y el lugar donde se desarrollará el evento. En definitiva, es una noticia y se redacta como tal.

El Dossier de Prensa.

Su redacción debe ser similar a la del comunicado, siendo la información mucho más ampliada. Puede tener unas 10 ó 12 páginas y en él se debe recoger toda la información sobre el evento. Podrá contener:

- * La información del evento... ¿en qué consiste?
- * Currículo del Gerente.
- * Explicación de cada uno de las actuaciones.
- * Fechas de apertura, horarios...
- * Aspecto del lugar donde se realizará el evento.
- * Diapositivas.
- * Fotografías.
- * Teléfonos y direcciones de contacto

Se cuidará mucho la estética de la carpeta que recoja esta información, que siempre deberá llevar la identidad visual corporativa.

La Rueda de Prensa.

Una semana antes de la celebración de la Rueda de Prensa, se enviará a los medios una Convocatoria de Prensa. Esta información tendrá una extensión de un folio y en él se expondrá el día, la hora, el lugar y el tema a tratar en la Rueda de Prensa. En el cuerpo de texto se explicará el motivo por el cual se convoca la Rueda de Prensa y Quienes estará presentes, nombres y cargos. Por último, se ofrecerá un teléfono de contacto.

Un día antes de la Rueda de Prensa se volverá a remitir la convocatoria y se llamará a cada medio para saber si la han recibido y si acudirán a nuestra llamada.

Entrevistas.

Si un periodista demanda una entrevista con algún responsable de la compañía, es aconsejable que la solicite a través del Dircom. El portavoz de la empresa puede grabar la entrevista y, esta prueba, puede servirle en un futuro si se publica la entrevista y el Dircom encuentra datos que puedan afectar negativamente a la empresa. En estos casos, se le puede pedir al medio una rectificación.

Artículos de opinión.

Es de gran relevancia social que el Gerente de la empresa escriba artículos de opinión en los medios. A veces es el propio medio quien lo solicita, otras es el Gerente quien quiere dar su opinión acerca de un tema de interés general.

Siempre hay que tener algo que decir. El tamaño dependerá de las necesidades y rutinas del medio. Nunca será publicidad encubierta.

La Hemeroteca.

Es muy importante en las relaciones con los medios mantener al día un archivo-hemeroteca con todo lo que se publique sobre la organización, archivando los recortes de periódico por temas.

De este modo, servirá de archivo para trabajar al Dircom y para informar sobre el pasado de nuestra empresa a los periodistas.

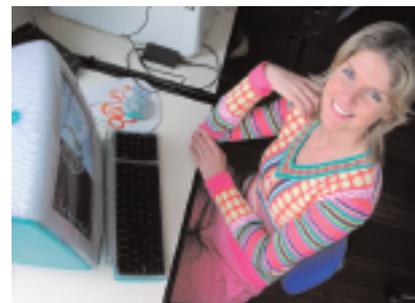
7.2. Intervención de portavoces

El portavoz de una PYME puede ser el Dircom que, como explicamos con anterioridad, puede ser el Gerente de la empresa o el Director de Marketing. Una vez iniciado el contacto con los medios de comunicación, éstos confiarán en él por su criterio y profesionalidad.

Por este motivo, el Dircom debe conocer la empresa a fondo y tener, siempre a mano, el Manual de Gestión de la Comunicación.

En cuanto a portavoces, éstos deben estar bien adiestrados por el Dircom o el Relaciones Públicas. En una intervención frente a periodistas, tienen que transmitir las ideas estratégicas de la organización y sus atributos de imagen. Se debe evitar el lenguaje técnico y el exceso de datos numéricos, que son difíciles de retener.

El responsable de comunicación será el encargado de entregar al periodista los datos numéricos y los nombres técnicos escritos en papel para que le sirva de apoyo cuando llegue a la redacción. También se puede enviar estos datos por fax o e-mail.



En una crisis, puede ser el mismo Gerente de la empresa quien intervenga ante los medios de comunicación. Será el responsable de comunicación el encargado de establecer un pequeño sistema de actuación que responda rápidamente y de manera eficaz ante los medios.

3 La carta de Identidad constituye el primer acercamiento hacia los públicos de una empresa.

- Los públicos deben conocer la empresa y sus objetivos.
- Se utilizará siempre, en la redacción de la Carta de Identidad, un discurso persuasivo.
- Será una seña de identidad de la empresa.

3 El Posicionamiento establece los objetivos y la línea directriz de la empresa.

- Constituye la estrategia primordial de la empresa.
- Para adquirir un buen posicionamiento, se deben manipular las conexiones existentes en las mentes de los públicos.
- Siempre trata de elevar las expectativas de los públicos.
- Es importante establecer un buen Programa de Posicionamiento.

3 La Identidad Visual y el Libro de Estilo, son los pilares básicos de la comunicación de la empresa.

- La Identidad Visual constituye un símbolo de la identidad global de la empresa.
- El Manual de Normas de Identidad Visual debe incluir la Cultura Corporativa de la empresa y sus Normas Gráficas.
- El Libro de Estilo se utiliza para redactar documentos oficiales.

3 El Patrocinio consiste en la difusión de un mensaje predeterminado a través de un evento.

- Los JJOO de Barcelona' 92 y la EXPO de Sevilla' 92 representan el patrocinio en su pleno apo-geo.
- Hay tres conceptos dentro de este ámbito:
 - Patrocinio = Deporte.
 - Mecenazgo = Cultura.
 - Esponsoring = Patrocinio + Mecenazgo
- El Patrocinio es una técnica de comunicación que permite asociar una marca a un evento atractivo.
- El Patrocinio sirve para conseguir Notoriedad e Imagen.
- Siempre se deben tener en cuenta las 10 reglas de oro del patrocinio.
- Se debe establecer un Programa de Patrocinio.

3 La Comunicación Interna destaca la importancia de los valores humanos de la empresa.

- Si a los empleados se les motiva convenientemente, se sentirán más implicados con la empresa y, como consecuencia, el rendimiento será mayor.
- La empresa creará vínculos afectivos con sus públicos internos.
- Tipos de Comunicación Interna: descendente, horizontal y ascendente.
- Es necesario disponer de infraestructuras básicas para generar riqueza: las nuevas tecnologías de la información.

3 El objetivo de la Comunicación de Crisis es que todo el personal de la empresa se implique a la hora de hacer frente a un problema.

- El Dircom será el encargado de mantener relaciones positivas con la empresa y su entorno. Un problema puede ser endógeno (que afecte a los públicos) o exógeno (que afecte a la imagen de la empresa).
- A la hora de elaborar un Plan de Prevención se debe contar con la Célula de Crisis y con el Comité de Crisis.
- La empresa no debe dar lugar a la aparición de rumores.

3 El máximo responsable de la Comunicación Mediática es el Dircom.

- El Dircom debe:
 - Tener un conocimiento exhaustivo de la empresa.
 - Llevar las Relaciones con los Medios.
 - Asesorar a los portavoces de la empresa.
- El portavoz de una PYME será el Gerente o el Director de Marketing, que realizarán las labores del Dircom.