

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO
Colegio de Comunicación y Artes
Contemporáneas

**La Comunicación: el impacto de su
transformación a través de los años en las
empresas**

Nicole Andrea Tobar Tamayo

Gustavo Cusot, M.A., Director de Tesis

Tesis de grado presentada como requisito para la obtención del
título de Licenciada en Comunicación Organizacional y Relaciones
Públicas

Quito, mayo 2013

**Universidad San Francisco de Quito
Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas**

HOJA DE APROBACION DE TESIS

**La Comunicación: el impacto de su transformación a través de
los años en las empresas**

Nicole Andrea Tobar Tamayo

Gustavo Cusot, M.A.
Director de Tesis

.....

Hugo Burgos, Ph. D.
Decano del Colegio de Comunicación
y Artes Contemporáneas

.....

Quito, mayo 2013

© DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído la Política de Propiedad Intelectual de la Universidad San Francisco de Quito y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo de investigación quedan sujetos a lo dispuesto en la Política.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de investigación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma: _____

Nombre: Nicole Andrea Tobar Tamayo

C. I.: 1713625810

Fecha: Quito, mayo 2013

DEDICATORIA

A Dios, por ser mi guía en todo momento y la fortaleza para superar todos los obstáculos en el camino.

A mis padres, por ser un gran ejemplo de fortaleza y tenacidad en la búsqueda de sus sueños y por el apoyo incondicional en cada una de las etapas de mi vida.

RESUMEN

Durante años las organizaciones se han enfrentado a muchos retos, en especial derivados de la necesidad de generar una comunicación efectiva, ahora con la tecnología y el poder que ha adquirido el consumidor, es cada vez más necesario establecer una estrategia comunicacional. A lo largo de este documento exploraremos los distintos factores que permiten desarrollar estrategias eficientes para las organizaciones. Exploraremos la importancia de las distintas corrientes de investigación relacionadas a la comunicación, así como también el impacto de la identidad en el desarrollo de estrategias.

En los últimos años la tecnología, nuestro entorno y la globalización han sido factores determinantes al momento de cambiar por completo el área en la que nos desarrollamos. Ya no basta con generar un comunicado de prensa, o elaborar un comercial de TV, ahora el entorno nos exige entender más a fondo que es lo que buscan nuestros públicos, estamos obligados a conocerlos y a relacionarnos de manera personal con ellos.

Las organizaciones están cada vez más expuestas a golpes contra su reputación, a cambios constantes en la manera que transmiten mensajes y por supuesto están obligados a formar un equipo de especialistas que garantice el cumplimiento de objetivos con una comunicación efectiva. La importancia de generar una identidad fuerte, y ser coherentes con ella marca la diferencia en nuestra estrategia. El mundo de la comunicación nos exige cada vez más y es por eso que es vital estar informados de las últimas tendencias sobre el consumidor, pues no solo nos dará una ventaja externa, sino que nos permitirá crear estrategias de comunicación integral que mejoren la manera en la que se conduce e negocio de manera interna.

ABSTRACT

During the years organizations, enterprises, foundations and other groups or individuals have been facing new challenges, especially on the field of communications. Technology and consumer empowerment has derived in the necessity to have a communicational strategy. In this document we will explore the different factors involved in the development of efficient communication strategies for organizations. We will explore the importance of the different investigations towards the world of communications as well as the impact of identity in the creation of strategies.

For the last few years technology, as well as our environment and globalization are determinant factors when it comes to the way we conduct our business. It is not enough to prepare press releases or tv advertising; now our stakeholders are demanding attention, we need to know them, understand their needs and generate good relationships with them.

Organizations, enterprises, foundations, and others are exposed to reputation issues, constant changes in the way they have to transmit messages and of course are obliged to have a group of experts in charge of handling a efficient and effective communication strategy. The importance of developing a strong identity makes the difference in the development of a communication strategy. The world of communications demands from us a constant innovation that is why is so important to be updated in every new trends, especially regarding consumers. When we are up to date, it is easier to have an external advantage, as well as an internal opportunity to develop a better way to handle our day to day journeys.

ÍNDICE

RESUMEN	6
ABSTRACT.....	7
INTRODUCCIÓN	10
CAPÍTULO I: La Comunicación.....	11
¿Qué es la Comunicación?	11
Teorías de la Comunicación.....	14
La teoría de la Aguja Hipodérmica y el Modelo de Lasswell	14
El análisis Funcional.....	16
Teoría del doble flujo de la comunicación	17
La industria Cultural y la Teoría Crítica	18
CAPÍTULO II: La Comunicación Organizacional	20
¿Qué es la Comunicación Organizacional?	20
La identidad, la imagen y la reputación.....	22
CAPÍTULO III: La Comunicación Interna	26
¿Qué es la Comunicación Interna?	26
Las Herramientas de comunicación Interna.....	28
CAPÍTULO IV: La Comunicación Externa.....	31
¿Qué es la Comunicación Externa?.....	31
Relaciones Públicas.....	33
Responsabilidad Social Empresarial.....	34
Auditoría de Comunicación	37
CAPÍTULO V: La Comunicación en Crisis.....	37
¿Qué es la Comunicación en crisis?	37
Manual de Comunicación en Crisis.....	40

CAPÍTULO VI: Nuevas tendencias de Comunicación	41
El impacto de las Redes Sociales y la Comunicación 2.0.....	42
Nuevas Tendencias de Comunicación.....	44
BIBLIOGRAFÍA	48

INTRODUCCIÓN

La necesidad por comunicarnos con nuestro entorno, ha hecho de la comunicación una herramienta básica en todo lo que hacemos. Estamos constantemente generando muchas maneras de comunicarnos, las palabras no son suficientes, la comunicación escrita ha sido una herramienta muy importante, ¿pero que sucede cuando eso no es suficiente?

Nuestro entorno actual nos exige cambiar por completo la manera en la que nos comunicamos, el impacto de la tecnología nos ha obligado a transformar la manera de formular, recibir y codificar mensajes. Es por eso que el mundo de la comunicación está en constante evolución, cada vez las herramientas que utilizamos dentro de las organizaciones, empresas y fundaciones son más y más numerosas.

El ejemplo más grande sobre los cambios que se han dado en el mundo de la comunicación es el impacto de las nuevas tecnologías en las empresas. La manera de hacer publicidad, de ofrecer sus productos y de manejar su reputación se ha transformado en un entorno digital. Cada vez es mayor el impacto que tiene el consumidor en la empresa y es por eso que se ha vuelto tan crítico extender el alcance de una comunicación efectiva.

El entorno institucional y empresarial está expuesto a nuevas tendencias, cada vez es más complicado generar estrategias que sostengan cambios constantes en sus consumidores, y es ahí donde entra la importancia de la comunicación. La capacidad de evolucionar y transformarse marca la diferencia entre una comunicación efectiva y el fracaso en comunicarnos. Es vital conocer de dónde viene este cambio, y porqué se ha convertido en la base de la comunicación.

¿Cómo ha evolucionado la comunicación? ¿Cómo ha cambiado la manera de generar contenidos en las empresas? ¿Cuáles son los nuevos retos? ¿ES medible la comunicación en el ámbito institucional u organizacional? A lo largo de este ensayo podremos responder cada una de estas incógnitas y podremos entender el impacto de las nuevas tendencias en el mundo de la comunicación. El objetivo principal de este ensayo es presentar el entorno actual al que nos enfrentamos, para poder responder y evolucionar la manera en la que nos comunicamos.

CAPÍTULO I

La comunicación

¿Qué es la comunicación?

La comunicación ha estado presente en nuestra vida desde el momento en que nacemos, ¿pero que es exactamente comunicarse?

*Un acercamiento a la definición de comunicación puede realizarse desde su etimología. La palabra deriva del latín *communicare*, que significa “compartir algo, poner en común” (Definición.de, 2013)*

La comunicación entonces cumple como objetivo entablar relaciones entre individuos o grupos de individuos. Esta necesidad constante por relacionarnos ha hecho que creamos el lenguaje, el cual se ha convertido en la base de la comunicación actual. Para poder compartir “algo”, es necesario buscar la manera de hacerlo, y es ahí donde entra el complejo ciclo de la comunicación, el cual será descrito más adelante.

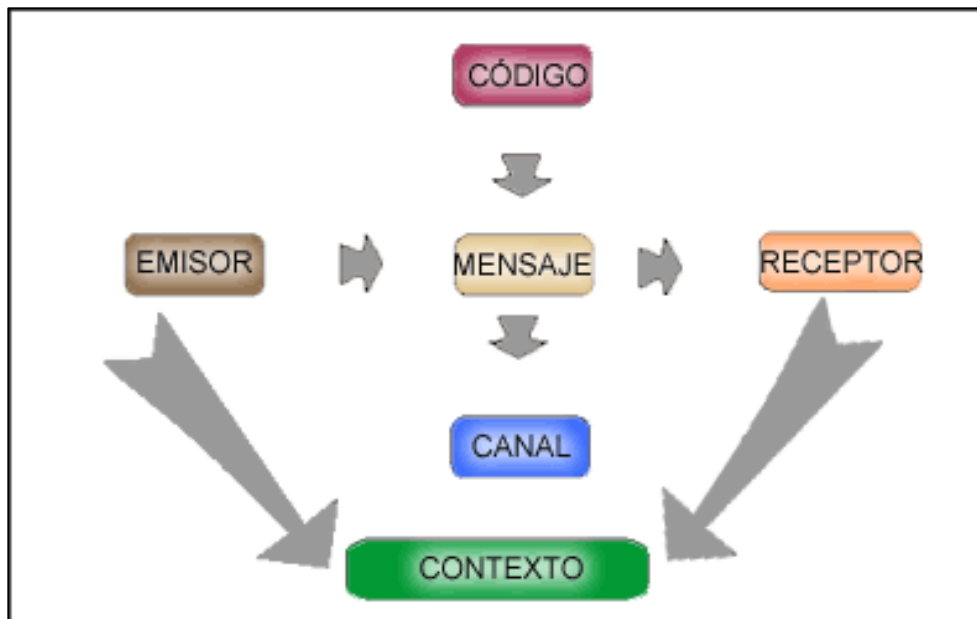
Nixon define la comunicación mediante 3 elementos básico: la persona que habla (quien), el discurso que pronuncia (qué) o la persona que escucha (quien). A partir de este desarrollo, Lasswell retoma este modelo y decide incorporar 2 nuevos elementos que complementarán la definición de comunicación. Para él la comunicación se trata de: QUIÉN dice QUÉ en qué CANAL a QUIÉN y con qué EFECTOS. (Cisneros, 2002) Pero eso no queda ahí, en 1963 Nixon termina por modificar su teoría y la de Lasswell para incluir 2 nuevos elementos que mejorarán el ciclo de la comunicación: las intenciones y condiciones bajo las cuales se emite el mensaje. (Cisneros, 2002)

Entonces entendemos la comunicación como “el procesos por el cual se transmite una información entre emisor y receptor” (Ciceros, 2007). El emisor será quien transmite la información, pudiendo ser una persona, un grupo de personas e incluso una máquina. El emisor será siempre la persona que inicia la conversación, que emite la primera pieza de información y que determina el

código que se utilizará para la comunicación (idioma, gestos, etc.) El receptor, por otro lado, será quien recibe el mensaje, es importante entender que al igual que el emisor, el receptor puede ser una persona, un grupo o una máquina.

Por mensaje entendemos cualquier información que el emisor emita al receptor durante la interacción. Este mensaje entonces se transfiere de un individuo a otro por medio del lenguaje o la comunicación no verbal, es decir el código por el cual se codifica este mensaje para que sea entendido por el receptor. Existen varias vías o canales bajo los cuales el mensaje es transmitido, estos canales son elementos físicos a través de los cuales se transmite la información y el receptor lo recibirá a través de sus sentidos. Algunos ejemplos de canales pueden ser el aire (cuando utilizamos palabras), una hoja de papel, la radio, televisión, teléfono, prensa, cartas, etc. La clave para identificar un canal, es que este pueda ser decodificado a través de los sentidos, por ejemplo si se emite un mensaje escrito, el receptor lo recibirá por medio de la hoja de papel utilizando su sentido de la vista. Una vez que el mensaje es emitido, el emisor no tiene ningún control sobre el mismo. Esta falta de control es visible especialmente cuando nos dirigimos a grupos o masas, en el caso de la publicidad entonces es vital poder codificar, elaborar y emitir el mensaje por los canales correctos y con el código adecuado para poder influir en el éxito de nuestra comunicación.

Cada uno de estos elementos se relacionan con el objetivo de generar una comunicación efectiva, en el momento que uno de ellos falla, entonces el proceso fracasa. ¿Por lo tanto como se explica esta interacción exitosa? El emisor enviará un mensaje a través de un canal y bajo el código que se haya establecido para lograr que el receptor reciba y decodifique el mensaje. Debemos tomar en cuenta que tanto el emisor como el receptor estarán bajo un contexto, dentro del cual el mensaje toma sentido.



(Cíceros, 2007)

Pero el ciclo de comunicación está expuesto a perturbaciones, denominadas ruido. El ruido es cualquier obstáculo que dificulte la comunicación, de tal modo que suponga una pérdida de contenido del mensaje. (Cíceros, 2007) Un ejemplo de ruido puede ser que uno de los receptores no entienda el código bajo el cual estamos codificando nuestro mensaje, en el caso de personas que no hablan el mismo idioma, el ruido será un problema constante.

La comunicación depende mucho del contexto en el cual se desarrolle el mensaje, es decir que las circunstancias que rodeen al emisor y al receptor pueden cambiar la decodificación del mismo. Es decir, el mismo mensaje puede cambiar de significado dependiendo del momento en el cual se lo emita. El contexto viene dado por circunstancias de tiempo, espacio e incluso cultura. El mensaje puede ser percibido de manera diferente por personas de distintas raíces religiosas, edades, entornos sociales, etc. Es vital generar entonces conocimiento de nuestro entorno y de las variables que afectarán nuestro mensaje, con el fin de poder mejorar la manera en la que nos comunicamos.

En el ámbito empresarial el contexto va a definir muchísimo la recepción del mensaje, en especial cuando se trata de las distintas jerarquías. En el mundo de las organizaciones es vital por eso generar mensajes a través de conocer a nuestro receptor, de esa manera evitaremos malos entendidos que

pueden definir el éxito o fracaso de un mensaje. No va a ser lo mismo emitir mensajes entre gerentes, que dirigirnos a empleados de menores rangos. En la actualidad el cambio de tecnologías nos obliga a cuidar mucho más el contexto bajo el cual nos desarrollamos, en especial en el entorno empresarial.

Teorías de la comunicación

Existen varias teorías de comunicación, enfocadas con mayor énfasis en la importancia del emisor y el receptor. Cada una de las siguientes teorías nos permitirán entender de mejor manera lo que es la comunicación, los distintos elementos que la componen y por supuesto la importancia del emisor y los receptores.

La teoría de la Aguja Hipodérmica y el Modelo de Lasswell

Durante la primera Guerra mundial, se empieza a desarrollar una teoría que definirá el inicio del estudio de la comunicación como un fenómeno social. En su primera publicación, *Propaganda en la Guerra mundial*, Lasswell plantea que los medios de comunicación al igual que cualquier emisor son quienes generan un estímulo (mensaje), el cual será recibido por el receptor generando una respuesta. Este texto entonces da inicio a la teoría de la aguja hipodérmica, la cual presenta a la audiencia como simples receptores. No se plantea una comunicación de doble vía, causando que la comunicación sea unilateral.

Dentro de esta teoría, se asume que el individuo está aislado y atomizando dentro de la masa. En base a estas consideraciones, Wolf nos habla de cómo este aislamiento evita que el individuo genere una nueva opinión a partir de un mensaje recibido.

Según la Teoría hipodérmica, una vez recibido el mensaje de forma eficiente, es muy difícil modificar este aprendizaje en la masa. Se lo compara incluso con los Perros de Pavlov, pues se espera la misma respuesta del individuo a través de un estímulo. Para lograr este comportamiento estímulo – respuesta constante es necesario tomar en cuenta 2 conceptos fundamentales: Refuerzo e inmunización. (Natta, Pelosio, et. Al, 2008) Cuando hablamos de refuerzo es vital tomar en cuenta la importancia de la repetición con el fin de

crear un aprendizaje en el receptor. Es por eso que el desarrollo de esta teoría surge con la publicidad y los medios masivos. Recordemos que en la segunda guerra mundial Goebbels se convierte en el padre de la propaganda, y expone principios clave como la repetición y la sencillez del mensaje. Por otro lado inmunización se refiere al momento en el cual el individuo “cierra su mente”, para lograr un nuevo efecto es necesario cambiar el mensaje (estímulo). (Natta, Pelosio, et. Al, 2008)

Existen muchas críticas a esta teoría, en especial por la falta de individualidad que se otorga a los miembros que conforman la masa. Una de las mayores críticas es justamente que al ser un conjunto de individuos, la masa no va a reaccionar de la misma forma, es decir la respuesta no va a ser homogénea. A partir de esta teoría entonces se gatilla la idea de que la comunicación no puede ser tan simplista, y se desarrollan varios análisis sobre como la comunicación reconoce varios factores adicionales con el fin de generar un proceso de doble vía.

Posteriormente, Lasswell desarrolla un modelo que planteará la superación de la teoría hipodérmica, el cual definirá la nueva era de la comunicación. Este modelo consiste en describir el proceso de comunicación al responder las siguientes preguntas:

¿quién

dice qué

a través de qué canal

a quién

con qué efecto? (Wolf, 1987)

Este nuevo modelo propuesto por Lasswell se convirtió en la base del estudio de la comunicación, que de cierta manera afirma que el emisor es el único responsable de establecer un estímulo, para conseguir un efecto en el receptor. A diferencia de la teoría hipodérmica, este nuevo modelo toma en cuenta todas las variantes posibles en el proceso de envío de información desde el emisor hacia el receptor.

El Análisis Funcional

Lasswell propone en 1948 la teoría del análisis funcional. Es decir buscar la funcionalidad del mensaje que se va a transmitir. Esta teoría define los medios masivos de comunicación como la base de la misma. Los medios masivos deben entonces cumplir con 4 funciones importantes:

- *La supervisión del Entorno*
- *La correlación de las distintas partes de la sociedad en su respuesta al entorno*
- *La transmisión de la herencia social de una generación a la siguiente* (Lasswell, 1985)

La supervisión el entorno entonces se refiere a que los medios masivos son neutrales, imparciales y objetivos. De esta manera establece que no son más que un medio para recopilar y distribuir información, mas no opiniones. Según Lasswell, los medios tienen como principal función *revelar amenazas y oportunidades que afecten a la posición de valor de la comunidad y de las partes que lo componen*. (Lasswell, 1985) Es decir entonces que los medios funcionan como un ente que entrega información veraz e imparcial con el objetivo de defender de cierta manera a la comunidad.

La segunda función es la correlación de las distintas partes de la sociedad que se manifiestan, es decir este es el momento en el que los medios de comunicación pueden interpretar la información y emitir su opinión. Tomemos en cuenta que para Lasswell estos momentos no se refieren a los artículos de noticias por ejemplo, sino a las secciones de editoriales, artículos de opinión y propaganda. (Hernández, 2011) La importancia de la correlación y la interpretación radica en la necesidad que tiene n los medios de comunicación de generar fidelidad con su audiencia, de dar una respuesta en base a la información entregada. Es completamente necesario entonces tener espacios en los cuales nosotros como público receptor de información podamos identificarnos.

La transmisión de la herencia social de generación en generación es la tercera función que según Laswell los medios masivos deben cumplir. ¿Pero

que entendemos por esto? Para Laswell los medios de comunicación funcionan como fuentes que permiten comunicar la cultura, normas sociales, valores, etc. de una generación a otra. Es por eso que la mayoría de medios destina una parte de su contenido a la información cultural, reportajes relevantes sobre tradiciones o eventos clásicos para su entorno. De esta manera los medios cumplen con la estructuración de una sociedad, y toman un rol importante en la diferenciación de una sociedad u otra.

Lasswell entonces nos propone una primera visión sobre lo que nos espera de la comunicación a través de los medios masivos, un *approach* que Wright modifica en 1954, cuando añade a las funciones de los medios: el entretenimiento. (Cisneros, 2002) Esta nueva función se acerca entonces a nuestra actualidad, la búsqueda de contenidos que entretengan a la audiencia se convertirá en un rasgo de vital importancia para el desarrollo de la comunicación.

Teoría del doble flujo de la comunicación

La teoría del doble flujo de comunicación nace con Lazarsfeld, psicólogo que desarrolla el concepto de los líderes de opinión. Es decir, dentro de su investigación el tomo como referente la importancia de un tercero en el entendimiento del mensaje por parte del receptor. Lazarsfeld define a un líder de opinión como un individuo que debido a su alta exposición a los medios se convierten en referentes que influyen directamente en quienes interactúan con ellas. (Natta, Pelosio, et. Al, 2008) Es importante que entendamos que el líder de opinión no debe ser alguien famoso, puede ser una persona cercana al receptor, que de cierta manera tenga mayor *expertise* en un tema u otro. Para entenderlo mejor es importante saber que el líder de opinión es una persona que conoce sobre el tema, es decir si queremos decidir que juguete le gustará más a un niño de 5 años, seguramente recurriremos a personas que tengan hijos de esa edad o mucho más efectivamente a un niño de esa edad.

La importancia del líder de opinión entonces parte de la idea que la comunicación cuenta con 2 etapas distintas. La primera etapa se refiere al primer momento en que el individuo recibe una comunicación a través de los medios masivos. En esta primera etapa aceptamos la información y la

retenemos con el objetivo de formar nuestra opinión, pero en ese momento surge una segunda etapa que es la cual determina nuestra opinión final. En esta segunda etapa la información receptada es analizada en relación a la opinión del líder. Es decir, a pesar de tener una idea de la información recibida por los medios, no formaremos nuestra propia opinión hasta no saber lo que el líder de opinión tiene que decir. Este efecto se puede ver cuando queremos comprar una computadora, como consumidor estamos expuestos a un bombardeo de comerciales sobre distintas marcas, modelos y funcionalidades. Una vez que recibimos toda esta información, recurrimos a un líder de opinión con conocimiento en el tema. Es este conjunto de etapas son las que van a formar una verdadera opinión que determinará cual es nuestra decisión de compra.

Para la teoría del doble flujo de comunicación, los medios masivos tienen efectos limitados. Contrario a lo que pensábamos, la comunicación necesita de una compleja red de relaciones sociales que cambiarán por completo el resultado obtenido del mensaje que emite el receptor. La importancia de las relaciones sociales cambia por completo la idea de comunicación basada en el modelo de Lasswell, empieza por aumentar la cantidad de actores adicionales al entorno y la importancia de su opinión en la modificación de percepciones y respuestas a partir de un estímulo.

La Industria Cultural y la Teoría Crítica

La escuela de Frankfurt se forma de un grupo de filósofos alemanes que buscaban generar un análisis de la comunicación basado en el origen y marco referencial del mensaje emitido. (Natta, Pelosio, et. Al, 2008) Entre las características principales de la teoría crítica tenemos la alienación y manipulación. Estos conceptos ayudan a definir al individuo como un ente que no es capaz de pensar por si mismo, el cual puede ser fácilmente influenciado por el emisor. El emisor siempre actúa como el ente manipulador, mientras el receptor no tiene la capacidad de efectuar un juicio racional referente al mensaje. A partir de esos dos conceptos nace la industria cultural, la cual describe la importancia de los medios de comunicación como entes manipuladores y del consumidor como un individuo alienado.

La industria cultural está formada por los medios de comunicación masiva, es decir radio, televisión, publicidad, revistas, prensa, etc. Según Adorno, la industria cultural impone valores y modelos de conducta, crea necesidades y establece lenguaje. (García, N/A)

La industria cultural anula el poder de decisión de las masas, pues establece solo una serie de opciones tras las cuales no se podrá generar un verdadero poder de decisión. Por lo tanto, esta *sociedad de masas también es de algún modo opresora porque “nos obliga” a ser parte del sistema porque si no seremos marginados*. (García, N/A) Cada individuo forma parte de la sociedad de masas por su propia voluntad, por la necesidad de pertenecer. Al formar entonces una masa determinada por la industria cultural, el poder de los medios está centrado en la necesidad de pertenecer.

El objetivo de la industria cultural es el control de las masas sin permitir que la masa caiga en cuenta del engaño. Para poder ejemplificarlo, la industria cultural busca crear la ilusión de libertad al presentar una cantidad de productos bajo los cuales se deben generar las decisiones de los individuos. Esta falsa idea de libertad se fundamenta en que las opciones que se tienen para elegir, son determinadas por la industria, los medios y la publicidad.

Un ejemplo de industria cultural por ejemplo es la gran cantidad de opciones de ropa que existen, catalogadas bajo la “moda”, concepto que viene dado por la publicidad y la influencia de los medios masivos sobre la audiencia. Como individuos hemos perdido la capacidad de ser libres, pues vivimos dentro de un sistema que nos obliga a basar nuestras decisiones en la comunicación que recibimos del entorno. La industria cultural se busca confundir al individuo y controlarlo.

Una característica muy importante que debemos tomar en cuenta en la industria cultural es la pérdida de la esencia de cada uno de los productos que se desarrollan. Es decir en el caso de las obras de arte, una vez que forman parte de la industria cultural pierden la esencia pues se pierden en la producción masiva, lo mismo sucede con la música, de cierta manera hemos cambiado la percepción de producción por un ideal personal a convertirnos en una producción destinada a saciar las necesidades de una audiencia consumista. La industria cultural entonces se entiende como una cultura de masas, bajo la cual el poder de decisión, esencia y libertad de sus productos se

reducen a un reducido grupo de opciones que se vuelven de cierta manera en los determinantes de la sociedad.

CAPÍTULO II

La Comunicación Organizacional

¿Qué es la Comunicación Organizacional?

La comunicación existe desde siempre, individuos, organizaciones, fundaciones, grupos de personas, entre otros han buscado la mejor manera de comunicarse, generando mensajes diferentes de acuerdo al público al cual se van a dirigir. Pero cada uno de estos tipos de comunicación es diferente: la comunicación interpersonal se da entre individuos o grupos de individuos, la comunicación de los medios en cambio busca generar información hacia una audiencia de manera masiva, de la misma forma la comunicación organizacional funciona de manera muy diferente a las 2 anteriores.

“La comunicación organizacional puede ser definida como un sistema en términos de propósito, procesos operacionales y estructura. Es decir se rige al propósito de la organización, sus objetivos. Por procesos operacionales se refiere a la utilización de redes de comunicación funcional con el objetivo de llegar a los objetivos de la organización, así como la adopción de políticas de comunicación apropiadas para alcanzar estos objetivos. Los elementos estructurales se entienden como la organización como unidad, las redes de comunicación dentro y fuera de la organización, las políticas de comunicación y por último toda actividad comunicacional. (Greenbaum, 1974)

La comunicación organizacional se centra en una estrategia que ayude a la organización a llegar a sus metas y objetivos. (Miller, 1994) La comunicación

organizacional es mucho más estructurada, pues se rige a la estructura bajo la cual funciona la organización. El desarrollo de un mensaje debe pasar por varios filtros, para finalmente permitir que este mensaje se transmita al público objetivo. La manera en la cual la organización está constituida marca la diferencia de comunicación entre una y otra entidad. Existen organizaciones mucho más jerárquicas, en las cuales la comunicación seguirá ese mismo patrón.

La comunicación organizacional se divide en 2 ejes principales: la comunicación interna y la comunicación externa. Esta división cambia la diferencia a la comunicación organizacional de otros tipos de comunicación, pues tendremos que comunicar diferentes mensajes, bajo distintos medios a un rango de públicos muy diferentes. En el caso de la comunicación masiva, el mensaje será genérico, sin personalizarlo a cada individuo que lo recibe, la comunicación interpersonal funciona igual, solo necesitaremos crear un mensaje que se dirija al público con el que estamos teniendo esa conversación.

La comunicación organizacional tiene como uno de sus principios la idea de la ambigüedad estratégica, es decir un análisis profundo de cómo nuestros *stakeholders* responderán a un mensaje determinado. (Miller, 1994) La ambigüedad estratégica se puede entender como la capacidad de la organización para generar un mensaje que pueda afectar de manera diferente a cada público. Un ejemplo claro es el establecimiento de la misión de una empresa, si bien es un solo mensaje, va a tener distintos significados para los públicos internos y externos de la compañía. El éxito de manejar una ambigüedad estratégica es lograr que cada público recepte el mensaje, se identifique y de esa manera trabaje para alcanzar los objetivos de la organización.

La comunicación Organizacional requiere de un extenso conocimiento de nuestro entorno y debe ser enfocada en objetivos claros y delimitados. El éxito de una comunicación corporativa efectiva es lograr entender hacia donde queremos llegar y cómo se comportan nuestros distintos *stakeholders* frente a ese objetivo, cuáles son sus necesidades y cuál es la mejor manera de generar una relación con ellos. El campo de la comunicación organizacional abarca muchas ramas, las cuales describiremos más adelante.

La Identidad, la imagen y la reputación

Al igual que cuando hablamos de una persona es vital tener clara la diferencia entre 3 conceptos básicos: imagen, identidad y reputación de una organización. Cada uno de estos conceptos juega un rol muy importante en la construcción del éxito o fracaso de una organización, marca, individuo, etc.

La imagen por un lado se entiende como la percepción que nuestros *stakeholders* tienen de nosotros, es decir de cómo nos ven. Una de las características más importantes de la imagen es que la organización no puede controlarla, es netamente percepción de la audiencia y se derivará por supuesto del tipo de mensajes que queramos transmitir. De cierta manera la imagen depende de la efectividad de nuestra comunicación respecto a la identidad de marca, sin que eso signifique que los consumidores entenderán exactamente nuestra identidad, es decir, es muy posible que el consumidor no pueda decodificar el mensaje de la manera que nosotros lo emitimos como organización.

Como todo en la vida, la primera impresión es la más importante al momento de generar una respuesta en el consumidor. Las primeras impresiones son nuestra única oportunidad para producir una imagen positiva o negativa que en el futuro impactará sobre todo lo que la organización haga o diga. Si la primera impresión es positiva, en el futuro será más fácil enmendar errores, desarrollar nuevas experiencias y generar identificación con la marca. Cuando damos una primera impresión debemos tomar en cuenta tres factores cruciales: el objetivo, la situación y el autoestima de los demás. (Vela, 1999) Debemos recordar que la mente de la gente reprime los recuerdos o experiencias negativas, lo cual quiere decir que si fallamos, el resultado será 10 veces peor que la respuesta de una persona que no está sesgada. Un ejemplo de mal manejo de primeras impresiones puede causar: en la campaña REACCIONA ECUADOR se crearon varias etapas enfocadas en problemáticas sociales del país. Si bien sus primeros spots con el tema “el machismo es violencia” generaron una respuesta positiva, estos se vieron opacados por una segunda etapa que cambiaba el mensaje y por supuesto la respuesta a este estímulo. En el último spot de la campaña, se observa a una mujer que bebe alcohol en una fiesta utilizando un vestido corto, coqueteando con hombres y

por último arriesgándose a ser agredida. La imagen de la campaña con el último spot se volvió totalmente negativa. Las redes sociales fueron el medio bajo el cual la gente opto por establecer una imagen negativa hacia el spot. No solo se vio esta reacción en redes sociales, sino que muchos medios publicaron artículos de análisis sobre la campaña.

Posterior a una primera impresión es necesario ser constantes en nuestro mensaje y eso debe ir de la mano con la imagen que proyectamos como organización. Es decir entonces que si queremos conducir nuestra comunicación con el objetivo de generar una imagen positiva de nuestros consumidores, debemos ser constantes y coherentes. Si nos vamos de regreso y analizamos un poco la perspectiva de la aguja hipodérmica, la imagen se va a crear a través de una repetición constante de mensajes, es decir si de cierta manera proyectamos alegría, entonces posiblemente la factibilidad de que la imagen que nuestros consumidores tienen sobre nosotros irá alineada con ese mensaje. El papel de la comunicación organizacional es integral, nos exige influenciar esa imagen y de cierta manera delimitar lo que queremos que la gente vea e relación a nuestra organización.

La identidad por el otro lado es mucho más compleja, pues depende enteramente de la compañía u organización. La identidad es la esencia de la organización, se forma de la misión, visión, valores, normas y comportamientos que van a definir que es la organización. La construcción de la identidad va a marcar la diferencia entre el fracaso o el éxito de nuestra comunicación, pues todo lo que hagamos deberá ir alineado con esa identidad.

La misión se refiere a lo que hace la organización, es decir describe de manera concisa cual es el objetivo de la organización. La visión por otro lado describe cual es la meta que queremos alcanzar con la organización, por ejemplo cuando desarrollamos la visión debemos tener muy claro que es lo que buscamos alcanzar y como lo vamos a hacer. La visión nos permitirá desarrollar estrategias que nos ayuden a cumplir con esa meta manteniendo nuestros objetivos establecidos en la misión. La misión describe quienes somos y la visión describe hacia donde nos dirigimos. Estos dos conceptos son muy importantes, pues son la base sobre la cual desarrollaremos el resto de elementos que definirán a la organización.

Los valores de la compañía por otro lado definirán la filosofía de trabajo bajo la cual se deben establecer los comportamientos y normas que deben seguir todos los miembros de la organización. Estos valores nacen muchas veces del fundador de la organización y se derivan de la misión que hemos establecido. Es importante que si queremos convertirnos en una empresa líder dentro de nuestra visión, y en nuestra misión establecemos que somos una compañía con excelente servicio, entonces debemos alinear nuestros valores para generar una cultura basada en alcanzar estos objetivos y metas. Es completamente necesario que estos valores sean entendidos por todo nuestro personal, y es ahí donde entra la comunicación interna y la importancia de la misma dentro de la organización.

Finalmente tenemos las normas y comportamientos, que normalmente se definen bajo un manual de la compañía. Las normas serán todas las reglas que se establezcan como código de conducta y van a regular los comportamientos de quienes forman parte de la organización. Las normas van a regular la manera en la que nos comportamos con nuestros clientes internos y externos. Debemos tomar en cuenta que los comportamientos de todos los miembros de la organización van a determinar la identidad frente a la audiencia, es decir que si bien nuestros consumidores no conocen nuestra misión y visión, si podrán captar nuestra identidad mediante la forma en la que los atendemos, nos comportamos, etc. Un ejemplo claro de esto es el impacto que un mal comportamiento tiene sobre la imagen que el consumidor crea de la organización, y por ende una percepción errada de la verdadera identidad que la compañía busca transmitir. Es común que en las empresas se intente transmitir los valores mediante la comunicación con nuestros consumidores, pero de cierta manera cuando hay un mal comportamiento se percibe como una incoherencia al momento de generar mensajes. ¿qué pasa si en nuestra publicidad nos jactamos de dar el mejor servicio al cliente, pero nuestros ejecutivos se comportan de manera grosera y mal educada? De seguro el impacto del comportamiento quedará marcado en la imagen que tiene el consumidor de nosotros, y lo único que lograremos será una incompatibilidad total entre identidad e imagen.

La imagen y la identidad están en constante interacción, pues la una se deriva de la otra. Para generar una imagen, es necesario tener primero una

identidad y transmitirla a nuestros distintos públicos, donde de manera autónoma generaran una imagen positiva o negativa de la organización. Pero estos no son los únicos factores a tomar en cuenta en nuestro día a día, pues la reputación juega un rol de vital importancia para todas las organizaciones.

Pero, ¿Qué es reputación? La reputación se define como la consecuencia de la habilidad de la organización para relacionarse con sus *stakeholders*, y la imagen que estos tienen de la institución. (Alcalá, N/A) Al referirnos a la imagen que tienen nuestros públicos de nosotros, es importante tomar en cuenta que la reputación se centra en el prestigio o renombre que la organización ha generado en sus *stakeholders*. Para entender mejor la diferencia entre imagen y reputación debemos poner un ejemplo: en el caso de la imagen, debemos entenderla como la percepción personal que yo tengo sobre una empresa, persona, artículo, etc. La reputación por otro lado será el renombre o prestigio que yo como compañía he consolidado frente a los demás, este prestigio se ve afectado por la imagen individual que cada *stakeholder* tenga de mi empresa, pero no necesariamente se basa en esta imagen. Un ejemplo es lo sucedido con el derrame de petróleo de BP, si bien existen varias imágenes sobre la empresa (unas positivas y otras negativas), el derrame causó una pérdida de prestigio y credibilidad en lo que ellos hacen, generando que su reputación sea negativa frente a todos sus públicos. La reputación de cierta forma puede ser controlada por la empresa, mientras la imagen es enteramente controlada por el individuo.

La reputación busca cubrir las expectativas que nuestros públicos tiene sobre lo que hace la organización, por lo tanto debemos buscar la manera de satisfacer esas expectativas por medio de nuestro desarrollo diario. Es por eso que uno de los pilares de la reputación es la responsabilidad social empresarial (RSE). La Responsabilidad Social Empresarial se define como “*hacer negocios basados en principios éticos y apegados a la ley*” (CentraRSE, 2006). De cierta manera la RSE es una forma de hacer que la empresa se convierta en un negocio sostenible en el tiempo debido a la buena relación con sus públicos, su desarrollo económico y el medio ambiente. La RSE responde a las expectativas de nuestro entorno en relación a lo que hacemos, es decir al cumplimiento de estándares que nos permiten funcionar de manera adecuada y amigable con el medio ambiente y nuestros públicos de interés. Es importante recalcar que la

RSE no es beneficencia, y mucho menos una manera de tapar nuestros errores, al contrario es una manera transparente de conducir el negocio con bases que cumplan las expectativas de nuestros *stakeholders*.

La reputación además va a ser derivada de la ética y la técnica, dos conceptos que determinarán el proceso bajo el cual se desarrolla la operación de la organización, y la manera bajo la cual realizamos ese proceso. Para entender mejor estos dos conceptos podemos ejemplificarlos de la siguiente manera: la técnica será el proceso de manufactura de un zapato, mientras la ética será la manera bajo la cual ese proceso se lleva a cabo. Por ejemplo el control de que los trabajadores tengan salarios dignos, no trabajar con proveedores caracterizados por la explotación infantil, un manejo responsable de desecho etc.

CAPÍTULO III

La comunicación Interna

¿Qué es la Comunicación Interna?

Una de las aristas más importantes de la comunicación organizacional es la comunicación interna. La comunicación interna se define como “*el modelo de mensajes compartidos entre los miembros de la organización; es la interacción humana que ocurre dentro de las organizaciones y entre los miembros de las mismas.*” (Morales, N/A) Es decir es la manera bajo la cual todos los miembros se convierten en parte de la empresa. La comunicación Interna estará basada en la identidad y cultura de la empresa, como mencionamos anteriormente la identidad de la empresa es el alma de la misma y será la determinante de la comunicación que busquemos transmitir.

Las organizaciones creían que la comunicación interna debía ser de una sola vía, es decir desde la gerencia o el departamento de recursos humanos hacia el personal y ahí quedaba. Pero con los años hemos entendido que esto no sucede de esa manera, la comunicación interna es de doble vía y nos exige estar en constante retroalimentación para lograr un resultado positivo. Entre los

objetivos más importantes de la comunicación interna como práctica es “comunicar a los distintos público lo que hace la organización, lograr un clima laboral de implicación e integración de los empleados en sus respectivas empresas; incrementar la motivación y la productividad.” (Morales, N/A) La comunicación interna por ende permite que los distintos públicos internos de la organización se interrelacionen de manera eficiente y permitan de esa manera optimizar los recursos con el fin de mejorar la calidad y el costo de funcionamiento de la empresa.

Según Joan Costa, la comunicación interna es la base de toda empresa, pues se dirige al principal público de la misma, sus empleados. Al ser el público más importante, también son quienes dan la cara por la compañía, es decir generar un clima favorable permitirá que ellos evidencien una imagen muy positiva sobre la empresa. Los empleados de la empresa son excesivamente importantes, y comunicarnos eficientemente con ellos marcará la diferencia en los resultados de nuestra comunicación externa. Es importante recordar entonces que para poder generar un resultado positivo hacia nuestros públicos externos, tenemos que haber creado una identificación de nuestros públicos internos quienes posteriormente difundirán este mensaje.

La comunicación interna tiene que cumplir con ciertas características para ser efectiva y positiva:

- *“Participación de todos los elementos de la compañía.*
- *Suma de escucha, información y emoción.*
- *Creación de departamentos de comunicación interna que actúen de facilitadores, estructurando las funciones de comunicación y prestando apoyo (pero no sustituyendo a quienes deben asumir el liderazgo interno: Todo el equipo directivo).*
- *Destinar presupuestos que permitan:*
 - *Realizar auditorías.*
 - *Crear Planes estratégicos de Comunicación Interna.*
 - *Contratar Consultoras.*
 - *Formación para directivos y equipos que colaboren con comunicación.*
 - *Reforzar las estructuras internas tanto en equipo como en posiciones en el organigrama.”* (Morales, N/A)

Es vital que cambiemos la manera de pensar de los nuevos directivos de las empresas, pues deben entender la importancia de la comunicación interna. Es vital que ellos se identifiquen con este principio, pues serán ellos quienes deben adquirir habilidades de comunicación eficientes que se transmitirán a la cultura de la compañía. Una vez que los directivos hayan entendido al importancia de la comunicación interna, entonces formarán equipos de personal especializado con el fin de estructurar la comunicación, manejar los canales bajo los cuales se comunican con su personal y potenciar los mensajes y su alcance.

Existen 2 tipos de comunicación interna: formal e informal. La comunicación interna informal es la más común, pues surge entre colaboradores de la empresa, comúnmente conocido como rumor. Este tipo de comunicación interna es muy difícil de controlar, pero normalmente ayuda a mejorar relaciones interpersonales entre los colaboradores de la empresa. Puede ser un arma de doble filo y es por eso que complementemos este tipo de comunicación con comunicación formal. La comunicación interna formal se refiere a toda información estructurada y oficial que se desarrolle en la empresa. Puede ser descendente, es decir de los altos directivos de la compañía hacia sus colaboradores. Puede además se ascendente, es decir que nace de los colaboradores de la compañía hacia los altos mandos de la misma; o puede ser horizontal, es decir la que se desarrolla entre miembros de la compañía de rangos similares. (Morales, N/A) Cada uno de estos tipos de comunicación formal van a permitir aclarar dudas, recibir información oportuna y evitar que los rumores deriven en un ambiente laboral deficiente.

Las Herramientas de Comunicación Interna

Si bien cada empresa define la mejor manera de comunicarse con sus empleados, existen ciertos canales y herramientas de comunicación que pueden generar una respuesta positiva al momento de implementarla en las organizaciones como por ejemplo:

- *“Manual del Empleado*

- *Comunicaciones Electrónicas*
- *Cartas al Personal*
- *Reuniones informativas*
- *Entrevistas de Retroalimentación*
- *Carteleras*
- *Comunicaciones Escritas*
- *Periódico, revista o boletín interno*
- *Intranet*” (AJE Jóvenes empresarios, N/A)

Cada uno de estos elementos cumple un rol diferente y de gran importancia en las organizaciones, pues formalizan de cierta manera información de interés para los públicos internos, permitiéndoles sentirse parte integral de la empresa.

El Manual del empleado por ejemplo nos permite conocer la identidad de la empresa, entender el código de conducta, nuestros roles y responsabilidades y la manera en la que se conduce el negocio. Este tipo de herramienta proporciona información sobre la empresa, rasgos de identidad permanentes que le permitirán al empleado entender cómo funciona la compañía y bajo que parámetros debe realizar su trabajo. Es vital proporcionar este tipo de elementos, pues tendremos por escrito normas, responsabilidades, códigos de conducta y objetivos de negocio que deben ser cumplidos por todos los miembros de la organización. Generan un sentido de transparencia y de confianza en la empresa.

Las comunicaciones electrónicas y escritas son otro canal de comunicación que nos va a ayudar a desarrollar una forma de comunicación interpersonal más formal que el rumor. Nos permitirá respaldar nuestro trabajo y desarrollar nuevas relaciones laborales con nuestros pares. Incluso formalizará la toma de decisiones y facilitará que el personal entienda lo que debe hacer y en caso de errores pueda sentirse respaldado.

Las reuniones informativas y cartas al personal son muy buenas, pues permiten distribuir noticias sobre el negocio, sobre cambios en el equipo y sobre logros o fracasos de la empresa. Son mucho más personales y evitan que se genere un malestar al especular que es lo que está sucediendo en la organización. Los periódicos, revistas y boletines nos cuentan lo que sucede en

la empresa de manera más entretenida, pueden además ayudarnos a conocer mejor a nuestros colaboradores y a realzar los logros de la empresa. Este tipo de material es muy interesante, pues se enfoca en la vida de la compañía y las relaciones interpersonales de la misma. Contiene información oficial y al mismo tiempo integra temas sociales de interés de los colaboradores.

Las entrevistas o reuniones de retroalimentación pueden ser una de las maneras más efectivas de generar un clima laboral favorable, pues se estrechan los lazos de confianza entre directivos, supervisores y empleados. Obtener retroalimentación además puede ser motivador y permite que el empleado se sienta parte de la empresa y por ende genere mayor identificación e interés con su trabajo. Las carteleras nos ayudan a ofrecer información puntual y muy específica, es decir información actual sobre un nuevo proyecto, campaña o un cambio que nos genere alto impacto. La intranet por otro lado es la herramienta más completa, pues ofrece servicios al empleado, información actualizada y más completa sobre la compañía y cada una de las cosas que se hacen en la empresa.

Es importante encontrar el canal o herramienta que más se ajuste a las necesidades de la organización y de sus públicos, razón por la cual evaluar el estado de la comunicación de manera regular marca la diferencia entre éxito o fracaso de la estrategia de comunicación interna.

Para desarrollar un plan de comunicación interna es necesario seguir 5 pasos:

1. *Compromiso de la alta dirección* (Puyal, 2001): Como planteamos anteriormente, es importante que la cabeza de la organización le dé importancia a la comunicación interna, para generar una cultura de comunicación eficiente.
2. *Diagnóstico de la situación actual de comunicación en la organización* (Puyal, 2001): Para lograr un diagnóstico es necesario realizar una auditoría de comunicación interna, en la cual evaluaremos clima laboral, canales y herramientas de comunicación, además de calidad de información recibida, efectividad de la misma y por supuesto evaluaremos el conocimiento de la identidad de la compañía.
3. *Diseño del plan* (Puyal, 2001): En esta etapa definiremos los objetivos comunicacionales, los medios mediante los cuales nos comunicaremos,

las distintas herramientas y acciones que realizaremos y los procedimientos de medición durante y después de ejecutado el plan.

4. *Estrategia de comunicación, sensibilización y negociación* (Puyal, 2001): Es importante que logremos un entendimiento de la importancia de la comunicación en los distintos públicos internos, razón por la cual nuestra estrategia debe ir de la mano con una edu-comunicación de nuestra audiencia.
5. *Implantación y seguimiento* (Puyal, 2001): La ejecución del plan de comunicación interna debe ser monitoreada con el objetivo de obtener retroalimentación de los públicos que formaban parte del proceso. Esta retroalimentación, junto con la evaluación de resultados nos va a permitir identificar cambios que se deben realizar y finalmente nos van a permitir mejorar la comunicación interna de la compañía.

CAPÍTULO IV

La Comunicación Externa

¿Qué es la comunicación Externa?

Ahora que hemos revisado el impacto de la comunicación organizacional en los públicos internos de la compañía, es momento de centrarnos en la comunicación externa. La comunicación externa se define como “*el conjunto de operaciones de comunicación destinadas a los públicos externos de una empresa o institución*” (Comunicación Global, 2013) Al contrario es lo que muchos creen, la comunicación externa no es publicidad, si bien se vale de ella para generar mensajes, existen muchas otras maneras de generar información externa como por ejemplo: los medios masivos, el marketing directo, el *product placement*, el marketing relacional, las relaciones públicas, etc. (Comunicación Global, 2013)

El objetivo de la comunicación externa a diferencia de la comunicación interna es lograr un posicionamiento en el mercado, es decir que mediante la comunicación externa lograremos crear una reputación, presentarnos como organización y permitir que nuestros públicos externos elaboren una imagen

sobre la misma. La comunicación externa está expuesta a miles de factores que están fuera de nuestro control, razón por la cual debemos prestar mucha atención en el tipo de mensajes que vamos a emitir y al público al cual nos vamos a dirigir.

Pero la comunicación externa nace de la identidad de la empresa, pues además de vender un producto queremos que nuestra audiencia sepa quiénes somos y como nos diferenciamos de otras organizaciones. Es importante que conozcamos a fondo que rasgos de identidad que queremos transmitir, por ejemplo cualidades o valores que sean únicos o que caractericen nuestra manera de conducir el negocio. Además es importante que conozcamos la imagen actual que tiene nuestros públicos de la organización, pues de esa manera podremos medir si el mensaje que queremos emitir es eficiente o si debemos cambiarlo para lograr un mejor resultado. Una vez que conozcamos la imagen actual sobre la organización debemos establecer qué imagen ideal deberían tener los consumidores sobre nosotros, de esa manera trabajaremos para llegar a alcanzar dichos resultados.

La comunicación externa busca dar soporte a otras áreas como por ejemplo ventas en el caso de una empresa, pues permitirá generar estrategias publicitarias para promocionar el producto o podrá generar proyectos de trabajo conjunto con nuestros clientes para mejorar el trato hacia nuestros consumidores. La comunicación externa además nos va a permitir dar a conocer la identidad de la empresa, y mejorar las relaciones con públicos importantes para la organización como proveedores, accionistas y otras organizaciones que tengan injerencia sobre la industria e incluso sobre la empresa. La comunicación externa además nos permitirá enfrentar situaciones de crisis, y mantener nuestra reputación.

La comunicación externa además nos va a permitir elaborar estrategias de responsabilidad social, de esa manera aportaremos a la reputación de la organización además de afianzar la confianza de nuestros públicos en la manera en la cual conducimos el negocio. Una de las aristas importantes de la comunicación externa es la relación con los medios de comunicación, y la importancia de generar estrategias que permitan a la organización controlar de cierta manera como se elabora la información que va a llegar al público por medio de este canal de comunicación. Parte del trabajo del comunicador en la

organización es convertirla en un líder de opinión en la industria, de esa manera podremos mejorar nuestra reputación y la imagen sobre la compañía y los productos o servicios que ofrece. Es importante que la organización genere contenidos interesantes, de esa manera podrá obtener atención de los medios de manera oportuna.

Relaciones Públicas

Como su nombre lo indica, Relaciones Públicas se refiere a la relación entre la organización y sus públicos. (Castillo, 2010) Al ser la mediadora entre la organización y sus públicos es importante que se conozca a fondo cuales son las características comunes entre la organización y sus públicos. Las relaciones públicas logran que la organización establezca relaciones duraderas con sus públicos y que además permita que la organización de alguna manera se sensibilice en relación a su entorno. Las relaciones públicas permiten que la organización conozca por adelantado cambios que se pueden dar en el entorno y que puedan afectarla.

Las relaciones públicas permiten generar una mejor relación de trabajo con proveedores, accionistas, clientes y entidades gubernamentales o sociales que puedan generar un impacto en nuestro día a día. De cierta manera este tipo de *approach* es mejor recibido en ciertos casos, pues no es publicitario y se lo percibe de manera más genuina. Cuando queremos establecer una relación neutral con nuestros públicos, es mucho mejor establecer un acercamiento desde las RRPP.

Según Grunig, existen 4 tipos de *approachs* dentro de las RRPP:

- *Agentes de Prensa*: Quienes se enfocan en enviar información a los distintos públicos en especial los medios de comunicación. (Castillo, 2010) Este tipo de acciones son dirigidas a generar contenidos positivos para la organización, utilizados especialmente en tiempos de crisis. Este tipo de información no necesariamente requiere retroalimentación, pues se convierte en una fuente de información para los medios.
- *Información pública*: En este tipo de acciones de RRPP, lo único que se busca es generar información neutral sobre la empresa. No buscamos persuadir a nadie, solamente proporcionar conocimiento amplio sobre la

organización. Este tipo de información se expone en páginas oficiales de la compañía, pues el objetivo es dar *empowerment* a los públicos para generar una imagen sobre la empresa.

- *Doble Flujo asimétrico*: En este tipo de *approach*, el objetivo es persuadir a los públicos con el fin de ponerlos de “nuestra parte”. En este momento no esperamos una retroalimentación para realizar cambios en la organización, sino al contrario solo es una manera de evaluar si nuestra estrategia produjo los resultados que esperábamos.
- *Doble Flujo Simétrico*: En este punto entramos a utilizar a las RRPP como mediadoras entre las organizaciones y sus públicos, logrando una comprensión entre ambos. (Castillo, 2010) En este tipo de *approach* se podrá recibir retroalimentación que impacte y genere cambios en la organización, razón por la cual es de vital importancia contar con profesionales preparados para interactuar eficientemente con los públicos.

Responsabilidad Social Empresarial

¿Qué es RSE? La Responsabilidad Social Empresarial se define como “*hacer negocios basados en principios éticos y apegados a la ley*” (CentraRSE, 2006). Para poder entenderlo mejor hay 4 objetivos que busca alcanzar la RSE que permiten definir a la empresa como Responsable o no Responsable: Mayor productividad al generar un ambiente laboral favorable, lealtad al cliente al satisfacer sus necesidades en todos los aspectos, acceso a mercados al cumplir con estándares que les permiten ser una opción importante y por supuesto credibilidad al mostrarse responsable frente a sus prácticas con distintos públicos. (CentraRSE, 2006) De cierta manera la RSE es una forma de hacer que la empresa se convierta en un negocio sostenible en el tiempo debido a la buena relación con sus públicos, su desarrollo económico y el medio ambiente.

Muchas veces confundimos la RSE con obras de beneficencia pero eso es lo más alejado a la realidad. La RSE no obliga a que las empresas entreguen sus ganancias al contrario solo implica que adopten un manejo

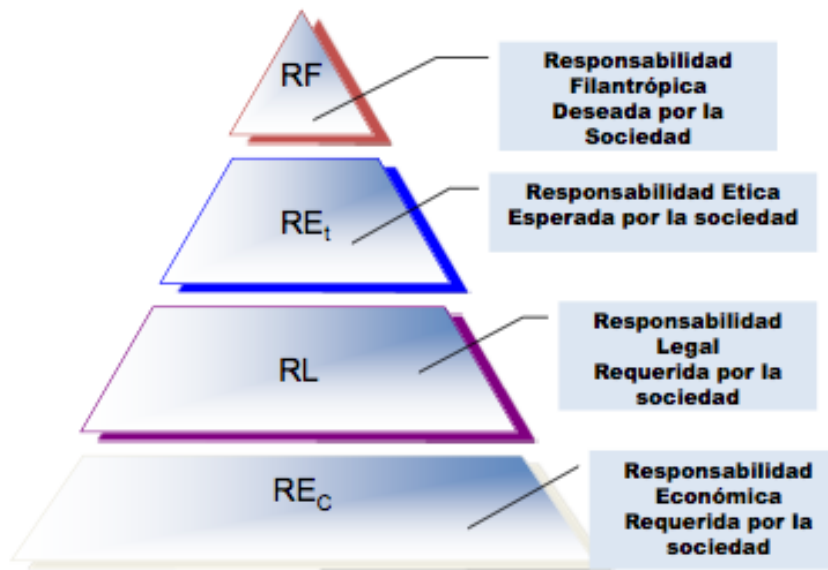
responsable de sus operaciones respecto a su entorno y a sus distintos públicos. De hecho las prácticas filantrópicas como donaciones a fundaciones específicas no se considera socialmente responsable, al contrario ser socialmente responsable implica:

- Respetar los derechos humanos de los trabajadores y favorecer su desarrollo
- Transparencia y buen gobierno corporativo
- Productos de calidad a precios justos
- Protección al medio ambiente (en relación a sus operaciones)
- Involucramiento con la comunidad
- Código de Ética

(Ynfante, N/A)

La RSE tiene como objetivo principal generar un impacto positivo en el entorno de la empresa, mientras contribuye a generar competitividad y sostenibilidad en el tiempo. Parte de esta RSE es el conocimiento y constante monitoreo del entorno. Es vital para la compañía conocer a sus grupos de interés, los cuales podrán tener un impacto muy fuerte sobre la operación de su empresa. Por ejemplo si tenemos un gremio o sindicato de empleados, debemos asegurarnos de crear políticas de RSE que permitan que este grupo reciba las condiciones que por ley se estipulan con el fin de que se sientan cómodos e identificados con la empresa. La RSE se puede llevar a cabo de manera interna o externa, siendo su interior la más importante, pues su responsabilidad principal es con sus empleados. (CentraRSE, 2006)

La RSE es en extremo importante, pues sin ella no aseguramos que una compañía cumpla con sus obligaciones para con sus públicos. Es por eso que se ha determinado una pirámide que rige el cumplimiento de la RSE en la empresa:



(Ynfante, N/A)

En esta pirámide podemos entender claramente la importancia de cumplir con nuestra RSE desde la parte interna de nuestra compañía. El primer escalón se refiere a la importancia de contribuir al desarrollo económico del lugar donde nos encontramos, por ejemplo cumplir con el pago de impuestos y aportaciones a cámaras de comercio, industria, etc. además del pago de salarios justos y de aportaciones a nuestros colaboradores. El segundo escalón se refiere al estatus legal de la compañía, ¿estamos o no estamos cumpliendo con la legislación que nos rige? ¿esto está siendo beneficioso para nuestros empleados? El tercer escalón busca integrarse en la ética bajo la cual conducimos el negocio, en el ejemplo polémico de las tabacaleras parte de la ética con la que se manejan es la utilización de advertencias de salud y de información sobre lo dañino de su producto. Por último el cuarto escalón se refiere a la responsabilidad filantrópica que de cierta manera nos pide la sociedad, es decir cómo vamos a retribuir en nuestro entorno mediante la empresa. Un ejemplo de este escalón puede ser la campaña Cumbayo de Cervecería Nacional, la cual busca crear políticas y campañas junto con la sociedad que promuevan una relación positiva en los miembros de la comunidad, retribuyendo todas las facilidades que su entorno ha entregado para el desarrollo de la empresa.

La RSE otorga muchísimos beneficios a la compañía que la pone en práctica como por ejemplo:

- Nivel Interno:
 - Fidelidad y compromiso de sus colaboradores
 - Mejoramiento del clima laboral
 - Mejoramiento de la comunicación interna
- Nivel Externo
 - Posicionamiento y diferenciación de marca
 - Captación de nuevos clientes
 - Mejoramiento de la imagen de marca
 - Incremento de la influencia en la sociedad

(Ynfante, N/A)

Auditoría de Comunicación Interna

Una auditoría de comunicación interna funciona como una radiografía que permite evaluar el estado de la comunicación interna dentro de una organización. (Lázaro, 2010)

CAPITULO V

Comunicación en Crisis

¿Qué es la comunicación en Crisis?

Para poder entender que es la comunicación en crisis, es necesario definir qué se entiende por crisis dentro de una organización. Entonces crisis se define como un *“acontecimiento extraordinario o una serie de acontecimientos, que afecta de forma diversa a la integridad del producto, la reputación o la estabilidad financiera de la organización; o a la salud y bienestar de los trabajadores, de la comunidad o del público en general.”* (Rojas, 2003) Es importante tomar en cuenta que cada crisis tiene un rango de impacto diferente, además de que cada una debe ser tratada individualmente. La comunicación en crisis es todo tipo de comunicación que se realiza con el fin

de enfrentar una crisis, es decir que es la respuesta de la organización hacia defender su reputación, un activo de vital importancia para el futuro de la organización, la imagen de su producto o la estabilidad financiera de la organización. Muchas organizaciones optan por reducir el Budget de los departamentos de comunicación en momentos de crisis, y ese es uno de los errores más grandes al enfrentarla. La comunicación en crisis debe ser estratégica e informativa, de hecho puede llegar a convertirse en una oportunidad para la empresa.

Para entender mejor la importancia de la comunicación en tiempos de crisis, necesitamos entender el valor de los intangibles como la reputación e identidad de la empresa. Recordemos que el consumidor muchas veces no compra una marca por el producto que vende, pero por los atractivos intangibles que nos ofrece, es decir se guían por la imagen y reputación de una marca. Considerando este tema entonces es mucho más importante salvaguardar esa reputación (que toma muchos años en ser alcanzada) que intentar reducir recursos en esas áreas. Muchas veces los activos tangibles de la empresa no sufren las consecuencias de la crisis, pero una crisis de imagen puede determinar que una empresa pierda todo lo que tiene, incluso llevándolas a la quiebra. Para las organizaciones la confianza y credibilidad de sus públicos puede definir su supervivencia o desaparición.

Existen algunos *approachs* muy interesantes sobre la comunicación en crisis, los cuales han permitido definir la importancia de la misma para las organizaciones. A continuación haremos un breve recuento de las distintas teorías que nos ayudarán a entender de mejor manera como funciona o debe funcionar la comunicación en crisis. Para Marra y su modelo de Relaciones Públicas de Crisis desarrollado en 1992, la comunicación en crisis exitosa depende de que tan estrecha sea la relación con los públicos relevantes, pues podremos medir la efectividad de nuestra estrategia, además de contar con un entorno favorable durante la época de crisis. (Pérez, García, 2010) Por otro lado Heath nos propone el modelo orientado a la acción de las Cuatro Rs: *reduction, readiness, response y recovery*. (Pérez, García, 2010) Este modelo nos habla del proceso que debemos tomar en cuenta cuando surge una crisis, empezando por la evaluación de riesgos, para después empezar a definir estrategias para enfrentar la crisis. Una vez que hemos cumplido con estos 2

puntos, procedemos a generar los planes hacia la crisis, además de evaluar el impacto de la misma y la realización de una auditoría sobre lo que sucede. Finalmente podremos iniciar los procesos post crisis, es decir empezaremos con la etapa de reestructuración y recuperación de la organización. (Pérez, García, 2010)

Para enfrentar una crisis es necesario contar con un comité formado por altos directivos de la organización, además de profesionales de la comunicación en crisis y por supuesto representantes de las distintas áreas de la empresa. (Rojas, 2003) Para poder identificar la gravedad de una crisis hacia la imagen de una compañía se ha creado una medida a través de un semáforo:

- Semáforo verde: las áreas afectadas son específicas y su alcance no es tan notorio. Tiene un objetivo específico, podemos especular acerca de cómo va a terminar y puede ser controlada de manera sencilla. (Rojas, 2003)
- Semáforo Amarillo: Las áreas afectadas causan un mayor alcance en toda la organización, se genera cierto grado de notoriedad pública. (Rojas, 2003)
- Semáforo Rojo: Existe un alto riesgo para la organización, y toda la organización se ve afectada. Tiene alta notoriedad pública y no sabemos cómo puede terminar. (Rojas, 2003)

Es importante que la persona a cargo de la comunicación recopile la mayor cantidad de información posible, evitar vacíos de información, emitir información oficial a través de comunicados de manera oportuna, evitando apresurarse la generar comunicaciones por presión de otros públicos. (Rojas, 2003) Es muy importante que mantengamos un monitoreo constante de los medios de comunicación, de esa manera sabremos cómo se encuentra el entorno con el fin de monitorear hacia donde se está dirigiendo la crisis y que efectos estamos generando con nuestra estrategia.

En un estudio realizado en 2008, se evidencio que gran cantidad de organizaciones no están listas para enfrentar una crisis, pues no cuentan con un plan de acción ejecutable. (Pérez, García, 2010) Esta falta de preparación puede dirigir a la compañía al fracaso total de su manejo de crisis, derivando en efectos muy negativos para la organización. Para una gestión de comunicación en crisis eficiente necesitamos monitorear constantemente nuestro entorno, es

decir evaluar lo que sucede a nuestro alrededor, la información que reciben nuestros *stakeholders*, los cambios en la industria, el desarrollo de la competencia, el clima laboral, toda la información que se pueda receptor de nuestros públicos internos y otros rasgos que nos van a permitir prever de cierta forma la posible aparición de una crisis.

Manual de Comunicación en Crisis

Prepararnos para una posible crisis puede ayudarnos a asegurar una mejor respuesta a la misma. Cuando una organización se enfrenta a una crisis, es necesario que proporcione información crítica a los *stakeholders* que tengan mayor impacto o interés dentro de la crisis. (Pearson, 1998) Es decir, es importante que la comunicación se centre en generar mensajes que ayuden a cubrir las necesidades de información de todos los públicos críticos en su entorno. La crisis puede afectar directamente a un público interno o a un público externo, razón por la cual necesitamos contar con un plan estándar de respuesta, el cual se puede modificar según la situación, pero nos dará pautas de cómo actuar en distintos escenarios. Es vital para las organizaciones contar con un manual de crisis, el cual debe contener acciones y pasos a seguir en distintos escenarios de crisis. En un estudio realizado en 2008, el 40,5% de las organizaciones no cuenta con un manual de crisis, es decir que no cuentan con un posible plan de respuesta en caso de que surja una crisis. (Pérez, García, 2010) Este número es preocupante, pues esto significa que de cierta forma estamos subestimando una posible crisis. La elaboración de un manual requiere que evaluemos posibles escenarios negativos, para desarrollar estrategias específicas, además de rasgos comunes que se deben cumplir cuando hablamos de una situación de crisis.

El manual de crisis debe contener una descripción de las posibles crisis que la organización pueda enfrentar, además de una descripción que nos permita catalogar los distintos niveles de crisis que pueden afectar a la organización. Como en párrafos anteriores, es importante catalogar cada crisis según su impacto en la organización, la facilidad de controlarlo y el alcance que tiene dentro y fuera de la organización. Es importante que el manual de crisis contenga las especificaciones del comité que debe formarse, incluyendo toda la

información de contacto de sus miembros. (Rojas, 2003) Otro punto importante dentro del manual de crisis es los contactos de todos los públicos que pueden ser afectados dentro de cada escenario, pues de esa manera podremos asegurar una comunicación más eficaz y estructurada. Es importante contar con una lista que incluya todas las variables posibles, de esa manera se estandarizarán de la misma forma todos los posibles caminos de acción que se pueden tomar. (Rojas, 2003) El manual deberá contener las políticas de la empresa frente a la confidencialidad y manejo de la información referente a la crisis. Dentro de estas pautas de información, es necesario elaborar las posibles preguntas que se pueden generar frente a una crisis, y de esa manera podremos establecer quienes son los responsables de contestar esas preguntas, y las posibles respuestas que se podrían utilizar. (Pérez, García, 2010) El manual de crisis debe contener los pasos a seguir en comunicación externa e interna, pues debemos poner atención a todos nuestros públicos para evitar aumentar el alcance de la crisis. En el manual además debemos tener *templates* de documentos que se deben emitir, como por ejemplo comunicados de prensa, cartas a los distintos implicados, etc. Es importante además que el manual de crisis contenga una lista de posibles medios de comunicación con los que debemos comunicarnos, en especial aquellos con los que hemos forjado una buena relación, de ahí la importancia de una excelente gestión de comunicación interna y externa.

El manual de crisis es de vital importancia para preparar a la empresa en el momento de una crisis, funciona como una guía. Es necesario entender que cada crisis es diferente y si bien podemos tener pautas de reacción comunes, cada crisis requerirá un exhaustivo análisis para poder establecer la mejor estrategia.

CAPITULO VI

Nuevas Tendencias de Comunicación

La comunicación ha sufrido una constante evolución desde siempre, pero en los últimos años este fenómeno ha cambiado por completo la manera en la que nos comunicamos. La tecnología ha impactado nuestra vida al 100%, causando

que nuestro comportamiento cambie por completo y que nuestros canales de comunicación se transformen. El internet cambio la manera de relacionarnos, las redes sociales impactaron nuestro día a día, los teléfonos inteligentes nos obligan a estar siempre conectados, y a ahora llevamos nuestro mundo en “el bolsillo”. En la parte final de este documento nos dedicaremos a analizar las nuevas tendencias en comunicación y que está sucediendo con nosotros en la actualidad. La idea es entender por qué estos cambios afectan directamente a la comunicación organizacional y cuáles son las pautas que debemos tomar en cuenta.

El Impacto de las Redes Sociales y la Comunicación 2.0

El nacimiento del internet generó una nueva plataforma para relacionarnos, pero no es hasta el apareamiento de las redes sociales que nuestro comportamiento cambio por completo. Las redes sociales se pueden definir como espacios virtuales organizados para integrar comunidades de otra manera. (Flores, 2009) son espacios que permiten interacciones sociales sin barreras de tiempo o espacio, permiten generar comunidades y cohesión entre grupos. Son espacios que incluso permiten un desarrollo social diferente al de la sociedad “*offline*”, pues son plataformas que protegen el anonimato, es decir puedes generar tu identidad ideal. Son medios que permiten nuevas formas de comunicación, integración e incluso son portales que permiten entablar relaciones no solo entre individuos pero con marcas, empresas, organizaciones, causas, artistas, etc.

Las redes sociales generan una gran oportunidad para las organizaciones, pues genera una plataforma donde la relación con el consumidor puede ser mucho más directa, dándole de cierta manera el control. Las redes sociales además han abierto una brecha en el desarrollo de comunicación en las empresas pues el reto está en buscar la manera de innovar para tener éxito en las redes sociales. Es necesario que las organizaciones entiendan las oportunidades y riesgos que implica entrar en el mundo de las redes sociales, pues si bien pueden entablar una relación cercana con el consumidor, al mismo tiempo se exponen a sufrir impactos

negativos en su reputación e imagen, pues todo el control está en manos del consumidor.

Son muchas las organizaciones que en la actualidad se encuentran en redes sociales, pues en la actualidad, si no estás presente en el mundo virtual, entonces tampoco lo estás en el mundo *offline*. Los consumidores demandan un nuevo lenguaje por parte de las empresas, requieren un lenguaje personalizado y un mensaje “para mí”. Además los consumidores se aburrieron de las promociones, ahora quieren aprender, quieren que las marcas aporten a su *lifestyle*, necesitan poder identificarse, pues la elección de una marca para mí ahora es mucho más importante que la marca de moda. Las redes sociales son una plataforma para entregar esa información, hasta hace un par de años, las empresas pensaban que estar en redes sociales solo servía para promocionar sus productos, generar promociones y reportar lo que hacen en el mundo *offline* pero eso no es lo que el consumidor necesita. Son muchas las organizaciones que han reestructurado su comunicación en redes sociales, pues ahora buscan generar contenido que logre que el consumidor lo difunda hacia sus redes. Las empresas necesitan utilizar al consumidor como una herramienta para lograr sus objetivos. Es necesario cambiar la percepción de lo que significa estar en redes sociales, entender cómo cambia el comportamiento de los consumidores en estas interfaces y por supuesto evolucionar junto al consumidor y a estas interfaces.

Pero las redes sociales no son color de rosa, pues pueden ser un arma de doble filo para las organizaciones. De hecho las redes sociales como *twitter* y *Facebook* se han convertido en plataformas donde el consumidor expresa sus quejas y desagrado hacia las marcas o empresas. Estamos expuestos a situaciones de crisis que pueden tener un alto impacto en nuestra imagen pues los consumidores confían en sus pares mucho más que en las marcas. Una mala crítica puede significar una crisis de alto riesgo y es por eso que es cada vez más importante contar con expertos en redes sociales, los muy conocidos: *community managers*. El *community manager (CM)* es el nexo entre los consumidores y la organización, es quien manejará la comunicación de la empresa en redes sociales. Esta persona es la encargada no solo de emitir información, pero de interactuar con el consumidor, monitorear los riesgos de esta comunicación, el impacto de la misma en el negocio y por supuesto debe

estar preparado para enfrentar una posible crisis. El CM se ha convertido en “*la voz del cliente de puertas para afuera y para adentro*” (Heras, 2010) El éxito de contar con una CM es que debe estar en contacto constante con la alta dirección, pues debe desarrollar estrategias aplicadas a las redes sociales. Es importante que entendamos que al entrar en este mundo, estamos aceptando automáticamente los principios de honestidad que nos exige el consumidor. Es por eso que la estrategia debe estar delimitada por información veraz y oficial, por una gran cantidad de análisis sobre los distintos públicos y un amplio conocimiento de comunicación en crisis y estrategias de RRPP.

Otro tema muy importante que las organizaciones tienen que tomar en cuenta es el objetivo comunicacional que quieren alcanzar, es decir para que quiero entrar en el mundo de las redes sociales. Al contestar estas inquietudes será más fácil establecer los espacios comunicacionales en los que queremos estar, recordemos que no todas las redes sociales tienen la misma función. Por ejemplo en el caso de que nuestro objetivo sea convertir a la organización en un líder de opinión, será mejor optar por generar un blog o ingresar en redes como *Twitter*. Si el objetivo al contrario se enfoca en generar nuevos canales para dar a conocer nuestros productos (almacenes de ropa, etc.) la mejor red para ese caso será *Pinterest*, *Facebook* o redes para postear nuestros comerciales como *YouTube*. Si lo que queremos es saber qué es lo que buscan nuestros consumidores, y atender sus quejas, seguramente será muy acertado ingresar en redes como *twitter*, *Facebook*, *YouTube*, etc. Pero promocionarnos y conocer al consumidor no es el único uso que podemos darles a las redes sociales, encontrar talentos y conocer a nuestro personal también es posible a través de redes sociales como *LinkedIn* e incluso *Facebook*. El catch de las redes sociales es definir qué es lo que queremos lograr, de esa manera no desperdiciaremos un recurso tan valioso como son las redes sociales.

Nuevas tendencias en comunicación

Hemos visto este cambio en el marketing y en la comunicación durante los últimos años, en especial con la tendencia 3.0 que observamos. Hemos

dejado atrás de cierta manera todo lo que son redes sociales y hemos transformado el mundo online en una comunicación “*In Your Pocket*”.

La tecnología y en el enfoque en el consumidor nos obligan a desarrollar nuevas maneras de relacionarnos y comunicarnos con ellos. Cada vez es más importante aprovecharnos de estas nuevas tecnologías para poder cumplir con el requerimiento de innovación por parte del consumidor. Es necesario que las organizaciones busquen generar experiencias vivenciales, es decir cómo puedo hacer para que el mensaje que quiero transmitir se convierta en una experiencia para el consumidor. La comunicación 3.0 requiere mayor interactividad, además de establecer nuevos métodos para lograr que los consumidores compartan nuestra información y se vuelvan representantes de la organización sin que ellos sientan que los presionamos. Las organizaciones, empresas, marcas, etc. debe humanizarse, *es decir que deben ser ágiles, flexibles cercanos, como una persona.* (Gorospe, 2010) La comunicación masiva ya no es una opción, ahora todo se centra en la comunicación uno a uno.

Los medios de comunicación masiva han perdido credibilidad. Ahora los consumidores no quieren acoplarse a los medios de comunicación, al contrario quieren que ellos se acoplen a su estilo de vida. Un gran ejemplo de esto es el éxito que ha tenido *Netflix* en los últimos años, ya no es necesario que sepamos el horario de nuestros programas favoritos, o que necesitemos ver comerciales. Ahora *Netflix* nos permite ver nuestros programas a la hora que queramos y desde cualquier dispositivo móvil con acceso a internet. Este tipo de interfaces ha venido reemplazando a los medios tradicionales, incluso los medios de comunicación han optado por generar páginas web donde proveen información 24/7, cumpliendo con la necesidad del consumidor de adaptar el mundo a su estilo de vida. Otro indicio de que los medios tradicionales están siendo reemplazados es la disminución que existe en el número de lectores de noticia en prensa escrita frente al crecimiento anual del consumo de información en internet. (Silva; Jiménez; Elías. 2012) Incluso es más impactante cuando a esta cantidad de lectores de prensa escrita le sumamos los lectores de prensa digital, entonces ahí sucede lo contrario, la cantidad de lectores va en aumento. (Silva; Jiménez; Elías. 2012) Esto solo significa una cosa: la facilidad de

acceder al mundo digital ha cambiado las cosas, ahora el consumidor decide qué medio de comunicación quiere consumir, lo mismo sucede con las marcas.

La tendencia 3.0 busca leer la mente del consumidor, adelantarnos a cumplir sus exigencias, estar a la vanguardia en tecnología y dejar de lado la idea de que es la organización la que emite los mensajes. Es momento de darle al consumidor el control total, estar acompañándolo en todo momento, y personalizar nuestra organización para que cumpla con lo que el consumidor busca. La comunicación y el marketing 3.0 exigen que cambiemos nuestros paradigmas, que entendamos que el consumidor manda y que dependemos enteramente de él. Nuestros desarrollos deben evolucionar constantemente, debemos cambiar nuestro *mind set* para estar un paso adelante del consumidor.

La tendencia es clara, son muchas las marcas que han convertido su identidad en parte de nuestras vidas. Un ejemplo ecuatoriano es el desarrollo del *app* móvil de Toni, una aplicación que te ayuda a mantener tracking de tus calorías e incluso de la cantidad de veces que comes durante el día. La aplicación genera recordatorios sobre las horas en las que debes consumir alimentos y de cierta manera se convierte en parte de tu día a día. Los bancos han comprendido muy bien esta nueva tendencia, entendieron que no es suficiente ofrecer servicios en un ordenador, sino que debían estar en todo momento con el consumidor. Es por eso que ahora cuentan con aplicaciones móviles que permiten al usuario tener a su banco en el bolsillo en todo momento. De cierta forma estas nuevas tendencias han permitido que nuestros consumidores cambien totalmente la idea que se puede generar sobre una marca. La imagen es cada vez más compleja, pues el consumidor es cada vez más crítico. Debemos recordar que antes las marcas moldeaban al consumidor, por lo tanto la imagen que transmitíamos casi siempre se mantenía alineada a la identidad, pero en la actualidad no es así. Ahora nuestra identidad debe adaptarse al entorno.

Cada vez es más difícil contar con la aprobación de nuestros consumidores, por lo que nuestra comunicación es cada vez más relevante. Esta claro que nada es fácil en el mundo de las marcas y la comunicación, es por eso que ahora transmitir nuestro mensaje ya no es nada sencillo. Ahora no basta con usar los medios tradicionales, sino que el medio nos exige cada vez

mayor interacción con nuestros consumidores. El BTL ya no es simplemente *sampling* o actividades simples, sino que ahora debemos generar experiencias que generen recordación. Es importante definir nuestra identidad a través de experiencias *offline* y *online*. Un gran ejemplo de esto fue el “Teletransporter” que creo cerveza Andes en Argentina. Generaron una cabina insonorizada que le daba la oportunidad al consumidor de hacer llamadas sin que se note que está en la discoteca, el impacto fue muy positivo y los consumidores se mostraron muy receptivos. Esta campaña fue un total éxito para la cerveza, la cual fue desarrollando con el tiempo más y más experiencias únicas para el consumidor. Este es un claro ejemplo de cómo la comunicación debe cambiar, en especial cuando hablamos de la generación de marcas. Cada vez es mayor el impacto que generan otras marcas en nuestro medio y es por eso que necesitamos *challengear* nuestras herramientas e ideas.

EL mundo ha cambiado de manera muy rápida, y nosotros estamos obligados a cambiar al mismo ritmo. Como comunicadores es cada vez mayor la necesidad de transformarnos y actualizarnos con el fin de hacer bien nuestro trabajo. Debemos dejar a un lado la idea de que la comunicación debe hacerse en un reducido número de maneras, ahora es nuestra obligación buscar nuevas tendencias e incluso crear las nuestras. ¿Qué mejor que aprovechar el momento para estar un paso más adelante que el consumidor? Para nosotros como comunicadores es una ventaja entender de mejor manera las nuevas tendencias en comunicación, y es nuestro deber hacer de ellas herramientas que nos proyecten al futuro y que generen resultados positivos. Debemos mantenernos activos en la investigación y en el entendimiento del consumidor. Ahora no basta con recibir resultados de un estudio de mercado, pues ahora necesitamos formar parte del mismo. Ya no es suficiente recibir una presentación de *insights* obtenidos en un *focus group*, ahora debemos procurar asistir, entender la metodología y trabajar en conjunto con nuestros especialistas para poder entender el verdadero *insight* que le sirve a la marca. Es cada vez más imperativo que nos relacionemos con otras áreas, que aprendamos a leer y entender números y tablas, a conocer a nuestro consumidor a través de la psicología, a poder trabajar en el desarrollo de artes y creatividad, de lo contrario no lograremos mantenernos en contacto con este mundo que gira de manera rápida e incontrolable.

BIBLIOGRAFÍA

1. Definición.de (2013) *Definición de Comunicación*. Extraído el 2 de mayo de 2013 de: <http://definicion.de/comunicacion/>
2. Ciceros (2007) *Elementos de la comunicación*. Ministerio de Educación. España. Extraído el 2 de mayo de 2013 de: http://recursos.cnice.mec.es/lengua/profesores/eso1/t1/teoria_1.htm
3. Wolf, M (1987) *Contexto y paradigmas en la investigación sobre los medios*. La investigación de la comunicación de Masas. Paídos, Barcelona. Pg. 1- 37. Extraído el 2 de mayo de 2013: <http://www.um.es/tic/LECTURAS%20FCI-I/FCI-I%20Tema%203%20texto%203.pdf>
4. Cisneros, J. (2002) *El concepto de la comunicación: El cristal con que se mira*. Extraído el 2 de Mayo de 2013 de: <http://grupo.us.es/grehcco/ambitos07-08/cisneros.pdf>
5. Lasswell, H (1985) *Estructura y función de la comunicación en la sociedad*. Sociología de la comunicación de masas. Tomo II. Barcelona. Pg. 1- 10. Extraído el 3 de mayo de 2013 de: <http://periodismo.uchile.cl/talleres/teoriacomunicacion/archivos/lasswell.pdf>
6. Silva, C; Jiménez, G; Elías, R. (2012) *De la sociedad de la información a la sociedad digital*. Revista Teórica del Departamento de Ciencias de la Comunicación y de la Información. Issue 15, p1-14.
7. Hernández, J. (2011) *Harold Lasswell*. Extraído el 03 de Mayo de 2013 de: <http://www.slideshare.net/corihuayta/harold-lasswell-8200546>
8. Cabot, M (2011) *La crítica de Adorno a la Cultura de Masas*. Pg. 130 – 147. Extraído el 03 de mayo de 2013 de: http://www.constelaciones-rtc.net/03/03_07.pdf
9. García, M. (N/A) *Theodor W. Adorno y Walter Benjamin, una crítica compartida*. Extraído el 4 de mayo de 2013 de: http://www.unizar.es/arenas/Marcos_de_Miguel_Adorno_y_Benjamin.PD

10. Greenbaum, H (1974) *The Audit of Organizational Communication*. The Academy of Management Journal. Vol 17. No 4. Pp 739-754
11. Miller, K (1994) *Organizational Communications: Approaches and Processes*. Wadsworth Publishing Company. California. Pg. 16-19
12. Natta, Pelosio, et. Al (2008) *Teorías de la comunicación 2*. Versión 3.0, Universidad de Córdoba. Extraído el 4 de Mayo de 2013 de: <http://ocw.unc.edu.ar/facultad-de-derecho-y-ciencias-sociales/teoria-de-la-comunicacion/actividades-y-materiales/modulo-2>
13. Velasco, C (2013) *¿Reacciona Ecuador?* Extraído el 06 de Mayo de 2013 de: <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/reacciona-ecuador-576697.html>
14. Díaz, I (2013) *Identidad de Marca e Imagen de Marca: Básico*. Extraído el 06 de Mayo de 2013 de: <http://www.branzai.com/2013/02/identidad-de-marca-e-imagen-de-marca.html#more>
15. Morales Serrano, F (N/A) *La Comunicación Interna, Herramienta estratégica de gestión para las empresas*. Extraído el 09 de Mayo de 2013 de: <http://www.reddircom.org/textos/f-serrano.pdf>
16. Brandolini, A; Gonzales, M; Hopkins, N. (2009) *Comunicación Interna: Claves para una gestión exitosa*. Editorial Dircom. Argentina. Extraído el 09 de Mayo de 2013 de: http://abcomunicaciones.com.ar/sites/default/files/cap1-claves_para_una_com_exitosa.pdf
17. Fernández, R; Mestanza, J; Molina, A. (1999) *La auditoría de Comunicación Interna: una aproximación conceptual y metodológica*. Revista Latina de Comunicación Social. Vol. 2 Issue 18, p1-8.
20. AJE Jóvenes Empresarios (N/A) *Comunicación Interna*. Principado de Asturias. Extraído el 09 de Mayo de 2013 de: <http://www.ajeasturias.com/V2/Control/file/COMPYTE/Herramienta%20Comunicacion%20interna.pdf>
21. Lázaro, A. (2010) *Auditoría de Comunicación Interna: mapa para encontrar el rumbo*. Revista de Comunicación. Issue 14, p50-51.
22. Puyal, E. (2001) *La comunicación interna y externa en la empresa*. Extraído el 09 de Mayo de 2013 de: <http://ciberconta.unizar.es/Leccion/comui/100.HTM>

23. Comunicación Global (2013) *Comunicación Externa*. Argentina. Extraído el 11 de Mayo de 2013 de: <http://www.cglobal.com.ar/servicios/20comunicacion-institucional/comunicacion-externa/>
24. Alcalá, M (N/A) *Reputación Corporativa*. Departamento de Estudios Deloitte & Touch. Extraído el 06 de Mayo de 2013 de: <http://www.mindvalue.com/reputacion.pdf>
25. CentraRSE (2006) *¿Qué es RSE?* Extraído el 07 de Mayo de 2013 de: http://siteresources.worldbank.org/CGCSRLP/Resources/Que_es_RSE.pdf
26. CentraRSE (2006) *¿Qué es RSE?* Extraído el 11 de Mayo de 2013 de: http://siteresources.worldbank.org/CGCSRLP/Resources/Que_es_RSE.pdf
27. Ynfante, L (N/A) *Responsabilidad Social Empresarial*. Extraído el 11 de Mayo de 2013 de: <http://fontra.org/docs/CEC%20-%20Responsabilidad%20Social%20Empresarial.pdf>
28. Castillo, A (2010) *Introducción a las Relaciones Públicas*. Instituto de Investigación en Relaciones Públicas. España. Extraído el 13 de Mayo de 2013 de: <http://www.hacienda.go.cr/cifh/sidovih/uploads/Archivos/Libro/Introduccion%20a%20las%20relaciones%20públicas%20-%20libro.pdf>
29. Martínez-Fresnedo, H. (2012) *El valor de la comunicación en tiempos de crisis*. Comunicación y Hombre. Vol. 8, p21-22.
30. Pérez, P. García, F. (2010) *La comunicación de crisis como elemento clave de la comunicación empresarial*. Revista de comunicación y nuevas tecnologías. Vol 2. Pp 42-56.
31. Rojas, O. (2003) *Comunicación en Tiempos de Crisis*. Revista Mexicana de Comunicación. Vol. 15 Issue 81, p39. 4p.
32. Pearson, C (1998) *Reframing Crisis Management*. The Academy of Management Review. Vol 23. No 1 pp 59-76.
33. Muriel, J (2009) *La comunicación en momentos de crisis*. Revista de Comunicación. Vol. 2 Issue 11, p21-29.
34. Flores, R (2009) *Nuevos modelos de comunicación, perfiles y tendencias en las redes sociales*. Comunicar. 2009, Vol. 17 Issue 33, p73-81.

35. Heras, M. (2010) *Community Manager, ese gran desconocido*. Revista de Comunicación. Issue 13, p16-19.
36. Gorospe, B. (2010) *New rules in the Communication of the future*. Revista de Comunicación. Issue 14, p46-47