

Manual Uno

UNO

TEMA 1. LA IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN EN LA PYME

TEMA 2. PLAN ESTRATÉGICO DE IMAGEN CORPORATIVA EN LA PYME

TEMA 3. LA DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN (DIRCOM)

Tema 1. LA IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN EN LA PYME

1. LA IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN EN LA PYME

- 1.1. ¿Para qué sirve la comunicación?
- 1.2. La Imagen Corporativa.
- 1.3. Funciones del Manual Corporativo

2. CONCEPTOS BÁSICOS PARA UNA ADECUADA GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN

- 2.1. Definición de conceptos principales
- 2.2. Identidad físico-visual
 - 2.2.1. ¿Cuándo una empresa necesita Identidad Corporativa?
 - 2.2.2. Beneficios de la Identidad Corporativa
 - 2.2.3. Estructura de la Imagen Corporativa.

La Imagen Corporativa es: "La construcción mental que elaboran los públicos de las empresas a partir de lo que éstas comunican. Adquiere una importancia capital, valoriza a la empresa y se transforma en un capital estratégico de la misma".



El Manual Corporativo habla de:

- La definición comercial de la empresa o marca, su actividad principal y secundaria: trata del producto y sus características.
- El tiempo en el mercado y ubicación en el sector.
- Competencia de la empresa.
- Análisis de la imagen de nuestra empresa. (Compatibilidad entre la imagen y el mercado, qué se debe mejorar, cómo y por qué, cuándo, y dónde se deberá usar la imagen).

1. LA IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN EN LA PYME

1.1. ¿Para qué sirve la Comunicación?

La Comunicación:

- Es una exigencia y nunca será eficaz si no es común y reconocida, debe ser tratada como un instrumento de gestión empresarial conocido por todos sus públicos.
- Es uno de los factores más relevantes para conocer la cultura empresarial y las actividades de la organización.
- "Lo que no se comunica no existe". Nos referimos a que, si no mantenemos informados a nuestros públicos, no conocerán, las actividades de nuestra empresa.
- La organización tiene un proyecto que debe comunicar a sus públicos de la manera más eficaz posible.
- Debe ser veraz, completa y generar confianza entre la empresa y sus públicos.
- Es importante porque genera confianza entre la empresa y sus públicos.
- Si hay desinformación, se creará un ambiente de incertidumbre y desconfianza hacia la organización por parte de sus públicos.

1.2. La Imagen Corporativa

Cuando una organización crea una imagen en sus públicos, ocupa un espacio en sus mentes.

Esto hará que se diferencie de sus competidoras y minimice el impacto de posibles factores externos o coyunturales en la decisión de compra de sus productos o servicios.

1.3. Funciones del manual corporativo

1. Normalizar la política de comunicación de la empresa.

Establecer los parámetros básicos para una correcta gestión de la comunicación de nuestra empresa.

2. Afianzar un estilo propio de comunicación, que identifique y posibilite una diferencia clara en el mercado.

3. Esquematizar la organización y gestión de la comunicación empresarial.

A través de los organigramas observaremos qué tipo de comunicación se establece en los distintos departamentos de nuestra empresa.

4. Normalizar la puesta en práctica de las actuaciones de comunicación específicas.

2. CONCEPTOS BÁSICOS PARA UNA ADECUADA GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN

2.1. Definición de Conceptos principales

- “Visión”:

Es una imagen compartida por los dirigentes de la empresa sobre lo que quieren ser, y de cómo llegar a serlo.

Su formulario debe cumplir **4 requisitos**:

- 1) Un concepto claro de lo que se necesita para tener éxito.
- 2) Que constituya un propósito noble.
- 3) Que implique a la gente.
- 4) Que sea creíble y tenga una probabilidad verosímil de éxito.

- “Misión”:

Es una declaración explícita del modo en el que la empresa piensa satisfacer la visión estratégica, como piensa cumplir el propósito y llegar al destino expresado en la visión.

Debe contener **3 premisas**:

- 1) Necesidad del cliente: la razón que lleva al cliente a hacer negocios con nuestra empresa.
- 2) Valor de nuestro producto: el valor que posee para satisfacer la necesidad del cliente.
- 3) Premisa diferencial: lo que nos diferencia de la competencia a la hora de satisfacer al cliente.

- “Proyecto empresarial”:

Es la concreción particular de la misión. Es la estrategia sobre la forma de lograr el objetivo de la misión.

Debe incluir:

- La filosofía corporativa (valores corporativos),
- Las orientaciones estratégicas y
- Las políticas de gestión (funcionales y formales).

- “Reputación Corporativa”:

Es el resultado de un proceso de consolidación de una imagen global positiva a lo largo de un tiempo determinado entre:

**sus accionistas
sus clientes
sus empleados y
la ciudadanía en general**

- “Identidad Corporativa”:

Es la esencia de una empresa, los atributos que le confieren carácter de unicidad y permanencia. Es la suma de todos los mensajes estables y permanentes que se transmiten al entorno a una institución..

Para hablar de Identidad Corporativa, debemos conocer primero cuáles son los parámetros por los que ésta se rige:

EJES DE LA IDENTIDAD CORPORATIVA

Historia de la organización.

La historia de la organización es de carácter permanente. Se refiere a cómo se formó la entidad, con qué propósitos, quienes fueron sus fundadores...

Proyecto empresarial

Cuáles son los objetivos de la entidad y cómo voy a llevarlos a cabo. Los objetivos deben estar claramente establecidos.

Cultura corporativa

Qué imagen quiero proyectar, cuáles son los valores empresariales de la organización, su filosofía...



Para que una empresa sea reconocida públicamente debe desarrollar una Identidad Visual propia que la identifique ante sus públicos.



El Diseño Corporativo define y materializa una determinada identidad visual de la institución y se transfiere al mercado a través de todos los soportes de comunicación que utiliza, propios o de terceros.

Una empresa:

- Constituye un gran emisor de información, ya que la emite de forma continua.
- No emite imagen. La imagen se forma en el mercado, en la cabeza de la gente, como síntesis dinámica de toda la información que va recibiendo a lo largo del tiempo.
- Es un fenómeno de opinión pública.

2.2. Identidad físico-visual

Una empresa tiene que formarse una imagen a través de los siguientes indicadores:

- Nombre Corporativo:

Nombre con el cual una organización es reconocida públicamente.

- Logotipo:

Versión gráfica del nombre corporativo. Incorpora condiciones gráficas de color y tipografía.

- Símbolo:

Marca visual que representa a una organización, toma su lugar y la reemplaza simbólicamente.

- Lemas:

Frases usadas para promover la organización o algún producto o servicio de ella.

Se usan en publicidad y pueden adoptar la forma de slogans y/o melodías.

- Colores Corporativos:

Usados en los signos gráficos, publicidad, arquitectura, decoración, papelería, vehículos, etc. de una institución.

- Tipografías:

Forma de escritura usada en los soportes gráficos de una organización (nombre corporativo, textos en general, sistemas de señalización internos, etc.).

Estos elementos se desarrollan dentro de dos parámetros:

- Diseño corporativo:

Se materializa para proyectar una determinada personalidad que la separe e identifique de la competencia.

Se compone de todos los elementos de la Identidad Visual y debe permanecer en el tiempo.

- Comunicación corporativa:

Está integrada por todos los mensajes publicitarios o de relaciones públicas. Se hace cargo de necesidades coyunturales como son las campañas específicas.

2.2.1. ¿Cuándo una empresa necesita Identidad Corporativa?

Una empresa necesita Identidad Corporativa cuando...

1. Se pone en marcha
2. Se ha fusionado con otra
3. Diversifica su gama de productos
4. Toma conciencia que debe modernizarse
5. Ofrece servicios y productos muy parecidos a los de su competencia
6. Los productos son más famosos que la empresa
7. Tiene cambio de directorio o dueño por consiguiente, comienza un nuevo orden
8. Es identificada con demasiados elementos y debe integrar su impacto.

2.2.2. Beneficios de la Identidad Corporativa

1. Aumento del reconocimiento de la empresa u organización.
2. Mayor confianza de los empleados o voluntarios de la empresa u organización.
3. Ahorro de costos por estandarización.
4. Aumento del conocimiento público de una empresa u organización.

“En resumen, una imagen más apropiada en el mercado.”

2.2.3. Estructura de la Imagen Corporativa

La imagen existente en la gente, determina sus actitudes básicas hacia la institución, determina predisposiciones favorables o desfavorables, posee inercia propia.

Las imágenes tardan en formarse y, a su vez, tardan en cambiar.

La estructura de las actuaciones para establecer una determinada Imagen Corporativa para nuestra empresa, son las siguientes:

Puede decirse que los tres pilares básicos de la comunicación son:

El Comportamiento Corporativo
El Diseño corporativo y La Comunicación Corporativa

Y que estos tres elementos se encargarán de construir la Imagen de la empresa.



Imagen Corporativa:

“Es la imagen que tienen los públicos de una organización en cuanto entidad; es la estructura mental que se forman los públicos, como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la empresa”.

EMPRESA

comportamiento cultura personalidad

imagen funcional autoimagen imagen intencional

IMAGEN

La Imagen Corporativa representa el estado de opinión de determinados públicos acerca de una institución. La imagen no se emite, está instalada en la mente de la gente.



El Comportamiento Corporativo provoca que se proyecte una Imagen Funcional:

Es la imagen que se conforma sobre todo a partir del comportamiento de la empresa.

La Comunicación Corporativa implica la autoridad y la capacidad de acercar, mediante la gestión de estrategias, los conceptos identidad corporativa e imagen corporativa, una vez que éstos están perfectamente definidos y delimitados.

Procederemos ahora a la explicación de los conceptos de este esquema:

- **“Comportamiento Corporativo”:**

Actuaciones de la empresa en el plano funcional y operativo (calidad, servicio, cotización...). Comportamientos en términos de políticas de precios, de política de productos, de política distributiva, de comportamiento financiero y de comportamiento social.

Aquí caben tanto las políticas y estrategias que constituyen información como el comportamiento de todos los integrantes de la institución que interactúan con el medio.

- **“Cultura Corporativa”**

Construcción social de la identidad de la organización, su modo de hacer y de ser. Estas manifestaciones proyectan la “imagen interna” de la empresa.

La Cultura Corporativa proyecta la **Autoimagen:**

Corresponde con la autoconcepción de la empresa, cómo es vista internamente.

- **“Personalidad Corporativa”**

Conjunto de manifestaciones que la empresa efectúa voluntariamente con la intención de proyectar una imagen intencional entre sus públicos, a través de su identidad visual y su comunicación.

En cuanto a la **Imagen Intencional:**

Es la que se proyecta en la mente de los públicos a partir de la personalidad de la empresa.

Podemos establecer la **relación entre imagen, identidad y comunicación**, a través del siguiente cuadro:



IMAGEN = IDENTIDAD + COMUNICACIÓN

3 Importancia de la Comunicación en la empresa:

Nueva política de dirección.

Empresa ↔ **Públicos**

3 Importancia capital de la Imagen Corporativa: Debemos crearnos un espacio en la mente de nuestros públicos.

3 La Imagen Corporativa necesita de Planificación Estratégica, que materializaremos en un Manual Corporativo.

Visión ↔ **Misión**
Qué quiero ser ↔ **Cómo lo conseguiré**

3 Tenemos que alcanzar una Planificación Estratégica que pueda ser materializada en un Proyecto Empresarial, que se compone de:

Filosofía corporativa
Valores corporativos
Orientación estratégica
Políticas de gestión de la comunicación

3 Para consolidar una imagen positiva de la empresa deberemos crear una buena Reputación Corporativa.

3 La Identidad Corporativa es la suma de los mensajes que se transmiten al entorno de la organización formada por:

Historia de la organización
Proyecto Empresarial
Cultura Corporativa

3 Mediante el Diseño Corporativo materializaremos la Identidad Visual

3 Con la Imagen Corporativa estableceremos tres conceptos básicos:

Identidad de la empresa:

Lo que ésta es y lo que pretende ser

Comunicación de la empresa:

Lo que la empresa dice ser

Realidad corporativa de la empresa:

La estructura material y funcional de la empresa.

3 Así pues, la Imagen Corporativa comprenderá:

Comportamiento Corporativo
Cultura Corporativa
Personalidad Corporativa
Imagen Intencional

Tema 2. Plan estratégico de Imagen Corporativa en la PYME

1. ETAPAS, OBJETIVOS Y PROGRAMAS PARA ESTABLECER UN PLAN ESTRATÉGICO DE IMAGEN CORPORATIVA

1.1. Auditoría de Imagen

- 1.1.1. Fases habituales de un proyecto de investigación
- 1.1.2. Desarrollo de la Auditoría de Imagen

2. PROYECTO EMPRESARIAL Y POSICIONAMIENTO

- 2.1. ¿Por qué invertir en Imagen Corporativa?
- 2.2. Fases lógicas
- 2.3. La búsqueda de posicionamiento

3. ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

- 3.1. ¿Qué es un briefing?
- 3.2. Dimensiones y herramientas de la Estrategia Corporativa
- 3.3. Gestión de la Imagen Corporativa
- 3.4. Factores que condicionan la Gestión de la Imagen Corporativa

1. ETAPAS, OBJETIVOS Y PROGRAMAS PARA ESTABLECER UN PLAN ESTRATÉGICO DE IMAGEN CORPORATIVA EN LA PYME

Antes de comenzar con nuestro Plan Estratégico de Imagen Corporativa, deberemos conocer cuáles son sus estructuras.

En el siguiente cuadro se expresan claramente las etapas, programas y objetivos de la Estrategia de Imagen Corporativa.



La Auditoría de Imagen nos permitirá evaluar la Imagen Corporativa de nuestra empresa y, asimismo, desarrollar un sistema de control sobre los elementos que influyen en ella.

ETAPAS	OBJETIVOS	PROGRAMAS
Definir estrategia de imagen	Analizar la imagen actual	Auditoría de imagen Observatorio permanente de imagen corporativa
Configurar la personalidad Corporativa	Adaptar la personalidad Corporativa a la imagen Intencional	Programa de identidad visual Manual de gestión de Comunicación
Gestión de la Comunicación	Controlar la imagen a través de la Comunicación	Programas de Comunicación Corporativa (interna y externa)

1.1. Auditoría de Imagen (perfil actual)

Una vez la empresa determina de forma clara sus objetivos (estableciendo un orden de prioridad y basándose en resultados realistas), es necesario dar paso a un análisis más profundo de la realidad comunicativa y social de la organización.

Esta valiosa información nos la proporciona la *Auditoría de Imagen*.

Se trata de aplicar una serie de métodos de investigación y análisis, con objeto de producir una evaluación profunda del contenido y desarrollo de una función: un sistema de control

La Auditoría de Imagen debe cubrir las siguientes funciones básicas:

CONTROL SEGUIMIENTO SEGURO CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

La empresa debe identificar y dividir los ámbitos que proyectan imagen y obtener su valor objetivo, real y preciso.

Se puede tomar el siguiente cuadro como ejemplo básico de Auditoría de Imagen, enfocada a la PYME:

IMAGEN COMERCIAL (40%)	
Valor del producto	Posición relativa en el mercado Fidelidad de los clientes Percepción de la calidad
Servicio al cliente	Red comercial Satisfacción del servicio Atención al cliente
Valor de la marca	Conocimiento de la marca Notoriedad de la marca
IMAGEN INTERNA (15%)	
Valoración de recursos Humanos	Valor del capital intelectual
Sintonía Corporativa (valores compartidos)	
Clima Interno	Grado de satisfacción Canales de información y comunicación expectativas y motivación
IMAGEN PÚBLICA (25%)	
Imagen Mediática	Visibilidad mediática Tratamiento informático Inversión publicitaria Valoración de la Identidad Visual e implantación
Imagen del entorno	Comunicación con los públicos externos (prioritarios y secundarios) Gestión de patrocinio, acción social corporativa y servicios a la comunidad
IMAGEN FINANCIERA (20%)	
Estado financiero y solvencia de capital	
Relaciones con la banca	
Productividad de capital y Rentabilidad	

La auditoría es un instrumento específico de evaluación de la imagen corporativa de una entidad, a partir de la revisión de las políticas que más influencia tienen en dicha imagen.



IMAGEN = IMG COMERCIAL + IMG INTERNA + IMG PÚBLICA + IMG FINANCIERA

Existe la creencia generalizada de que los intangibles no se pueden medir, y la imagen no se escapa a esta concepción. Medir la Imagen es necesario para ejercer un sistema de control sobre ella y, y sobre todo, para ahorrar costes a la entidad.

1.1.1. Fases habituales de un proyecto de investigación.

Es importante tener en cuenta las fases habituales en un trabajo de investigación:

A) Determinar objetivos.

Se refiere al establecimiento de unos objetivos específicos en términos de imagen.

B) Definir muestra de individuos

¿A quienes nos vamos a dirigir? Establecer las características fundamentales de nuestros públicos.

C) Técnicas cualitativas

Reuniones, grupos de discusión, entrevistas... Se trata de identificar los parámetros a través de los cuales nos moveremos en nuestra estrategia.

D) Análisis e interpretación de la información

A partir de los datos obtenidos, establecer una visión personal de los resultados.

1.2. Desarrollo de la Auditoría de Imagen

Para llevar a buen término la Auditoría de Imagen de nuestra empresa, desarrollaremos las siguientes fases:

1. Análisis del gabinete:

Es una primera aproximación al análisis de la compañía, y posee una triple vertiente:

- Un briefing con la alta dirección para fijar objetivos.
- Análisis documental del mercado, la competencia, la gestión, las políticas comunicativas y de imagen...
- Entrevistas abiertas a personas relacionadas con la compañía.

2. Determinación de las variables de análisis:

Las variables propuestas anteriormente, mediante un cuadro descriptivo, son válidas para la mayor parte de las empresas, pero en ocasiones habrá que introducir variables específicas.

3. Establecimiento de las unidades de observación y de la muestra de análisis:

La estratificación de los individuos deberá contener categorías de sexo, edad, antigüedad en la empresa, niveles profesionales y puesto de trabajo. La muestra elegida debe ser representativa.

4. Elección de las técnicas de análisis:

La auditoría emplea técnicas mixtas, cuantitativas y también cualitativas:

- La reputación financiera se mide con un *desk research*.
- El valor del producto mediante cuestionarios a los consumidores.
- El servicio al cliente mediante observación participante y grupos de discusión.
- El valor de la marca mediante grupo de discusión.
- La valoración de los RR.HH. por entrevista en profundidad y *desk research*.
- La adecuación cultural a través del cuestionario de Identificación de Posiciones culturales.
- El clima interno mediante el cuestionario de satisfacción en el trabajo.

Las unidades de observación y muestra de análisis son aquellas áreas, colectivos o personas que van a estar sujetos a análisis.

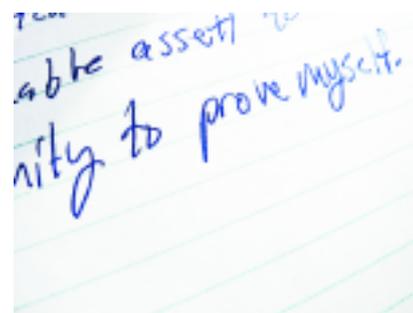


- La imagen mediática mediante técnicas de análisis de contenido.
- La imagen en el entorno mediante grupo de discusión y entrevista en profundidad.

5. Ponderación de los componentes de la Imagen Corporativa:

Asignación de puntuaciones a cada variable que influya en la imagen, la cual tendrá un valor igual al de todos los componentes.

La imagen corporativa es una poderosa herramienta de marketing y posicionamiento para incrementar las utilidades de la empresa.



2. PROYECTO EMPRESARIAL Y POSICIONAMIENTO

2.1. ¿Por qué invertir en Imagen Corporativa?

- Para obtener grandes ventajas sobre sus competidores.
- Una imagen fuerte trae consigo la preferencia de los clientes.
- Para dar mayor credibilidad a la empresa y a sus productos o servicios.
- Una empresa que tiene buenas herramientas de comunicación y una imagen bien articulada logra mayores ventas y construye un soporte interno para la estrategia de crecimiento de la empresa.

Se trata de dotar a la empresa de una personalidad fuerte y competitiva en el mercado, de forma que le conduzca al éxito, que minimice las resistencias del entorno y le proporcione una serie de acciones que permitan optimizar los resultados.

Se puede afirmar que la imagen corporativa es un instrumento polivalente, extremadamente útil para lograr un amplio abanico de objetivos:

- Reivindicar un liderazgo.
- Modernizar y revalorizar la propia imagen.
- Anunciar un cambio de nombre o de estructura.
- Informar sobre innovaciones importantes.
- Explicar los objetivos financieros de la empresa.
- Reaccionar ante ataques o situaciones de inestabilidad empresarial.
- Llamar la atención de los clientes, inversores o analistas financieros.
- Ganar la confianza del público, en general.
- Hacerse querer por los empleados poniendo su trabajo como ejemplo y, al mismo tiempo, dar a conocer, no sólo al público en general, sino también al público interno, la estima que ocasiona el trabajo bien hecho.

En la actualidad, las empresas se mueven en un entorno de inestabilidad en cuanto a la imagen que trata de proyectar, tanto a sus públicos externos como internos, cualquier defecto de producción, rumor o malestar puede cambiar drásticamente la reputación de una empresa.

El desk research es una técnica de búsqueda de datos y documentos recopilados con antelación. Estos documentos serán exclusivamente de nuestra empresa y nos ayudarán a realizar un seguimiento de las actividades que se han llevado a cabo en ella y cómo han influido éstas en la sociedad para alcanzar una óptima reputación financiera.

“...un posicionamiento define la razón de ser de una empresa, lo que ésta tiene de único, de singular, de específico. Determina su lugar exacto dentro de un universo económico, social y competitivo...le proporciona una identidad distinta, que ningún competidor debe poder atribuirse...”
(Nicole, H.S)

Se apoya sobre el patrimonio de los valores, afirmados o latentes, cultivados por la empresa.

Expresa la forma en que la empresa quiere ser percibida por sus principales públicos.



La empresa debe hacerse unas preguntas básicas a la hora de buscar su posicionamiento, ya que éste exige un análisis complejo:

¿Qué representa mi empresa?
¿Cuál es mi especialidad, mi estrategia para los próximos cinco años?

Es de vital importancia que la empresa construya por sí misma una imagen fuerte y consolidada porque, de lo contrario, otros pueden encargarse de hacerlo, y no necesariamente de forma positiva.

2.2. Fases lógicas

En un entorno donde el público no deja de pronunciarse (de forma tanto positiva como negativa) ante lo que le rodea, donde la opinión se convierte en un importante factor del que depende parte del éxito empresarial, la entidad debe manifestar su existencia y enriquecer su imagen.

Con este fin, se deben plantear las siguientes fases lógicas:

1. La empresa debe decir lo que hace, presentar sus productos y servicios (éste soy yo, esto es lo que mejor hago...).
2. Una vez definida su actividad, la empresa podrá explicar las etapas de su trayectoria, desarrollar su historia cronológica, esto dará sentido a sus intenciones.
3. Una vez que la empresa se introduce en el mercado, ya puede preocuparse de enriquecer su imagen, todo su interés se centrará en generar dinamismo y suscitar interés; En definitiva, ganar la confianza de la opinión pública.

2.3. La búsqueda de posicionamiento

Hoy en día, es difícil encontrar empresas con un posicionamiento claro y bien definido. Ante todo, se deben evitar confusiones.

Posicionarse es un ejercicio difícil, pero indispensable, porque toda empresa necesita diferenciarse ante la emergente competencia y la saturación productiva y comunicativa.

Pero...¿Por dónde empiezo? A la hora de elegir un determinado posicionamiento podemos sentirnos perdidos. Para que esto no suceda, seguiremos estos pasos:

1. Conocer la percepción que tienen los públicos de la empresa (es preciso preguntarles para saber si existe una correspondencia plena entre la imagen que la empresa desea dar y la que realmente proyecta en sus públicos).
2. La empresa no debe caer en el error de pensar que su actividad y sus productos no pueden diferenciarse en el mercado. Se requiere un exhaustivo examen y un duro proceso de definición hasta conseguir, entre varios posicionamientos, el más preciso y pertinente en función de la estrategia que la empresa pretende seguir en los próximos años.

3. LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

La empresa debe establecer unos objetivos de comunicación que pretendan, dentro de la estrategia adecuada, hacer llegar a un público objetivo (receptor), un mensaje determinado (contenido), que produzca la imagen que la empresa quiere establecer en los sectores donde actúa.

El primer objetivo que debe plantearse la empresa, antes de abordar la estrategia y las acciones, es *definir qué imagen quiere lograr*.

Una comunicación corporativa debe servir para dar a conocer la cultura empresarial a todas aquellas personas que tengan algo que ver o algo que decir de la organización, por lo que se deben establecer diferentes líneas de comunicación, en función de sus receptores y de los contenidos.

Para establecer una nueva estrategia de comunicación, primeramente elaboraremos el briefing.



El briefing es un documento sencillo pero a su vez fundamental a la hora de establecer la estrategia de comunicación. En él se exponen las características fundamentales de la empresa así como los objetivos que se pretende conseguir.

3.1. ¿Qué es un briefing?

Es un documento muy breve (como máximo de dos hojas) pero escrito de manera clara y concisa para que el mensaje llegue a todos los lectores del documento.

El briefing debe contener:

- **Antecedentes de la empresa:** características distintas y fundamentales de nuestra empresa.
- **Información del producto a comunicar:** características y prestaciones, grado de novedad en la sociedad o en el mercado, descripción de productos o servicios similares de la competencia.
- **Público objetivo:** quienes queremos que se beneficien de nuestro producto o servicio.
- **Características del público en relación con nuestro objetivo de comunicación.**
- **Objetivos de la acción:** qué pretendemos conseguir.
- **Tiempo:** cuándo iniciaremos las actividades.
- **Duración de la acción**
- **Presupuesto**
- **Medios y soportes:** qué medios de comunicación utilizaremos para que se haga eco de nuestros propósitos. También se incluyen las características que tendrá nuestra publicidad, ya sea de ideas, tiempo de duración (en caso de que sea un spot...).
- **Fecha y lugar de presentación de los proyectos.**

3.2. Dimensiones y herramientas de la Estrategia Corporativa

El público objetivo está formado por los siguientes grupos :

- * Clientes actuales y potenciales
- * Competidores
- * Personal o comunidad interna
- * Mercado de capitales o comunidad financiera
- * Proveedores
- * Futuros trabajadores
- * Grupos de presión
- * Medios de comunicación
- * Líderes de opinión
- * Gobierno
- * Opinión pública

DIMENSIONES DE LA ESTRATEGIA CORPORATIVA

DIMENSIÓN GLOBAL	DIMENSIÓN COMERCIAL	DIMENSIÓN PERCEPTUAL	DIMENSIÓN INTERNA
<p>Incluye las formas de comunicación de carácter corporativo, es decir, en las que el rol emisor es asumido por la organización.</p> <p>Se refiere básicamente a las acciones de Relaciones Públicas y la Publicidad Institucional. Estas dos técnicas interactúan con los públicos y los hacen receptores de los mensajes que transmite la empresa a la sociedad.</p>	<p>Vinculada a las formas comunicativas presentes en las relaciones comerciales con clientes y proveedores.</p> <p>Constituye un apoyo a la Publicidad Institucional, ya que permite el contacto directo entre empresa y clientes-proveedores y, a través de él, la transmisión de los valores de nuestra empresa.</p>	<p>Agrupar todos aquellos elementos comunicativos que no forman parte explícita del contenido del mensaje, transmiten subliminalmente a través del "cómo se dice".</p> <p>Incluye aspectos de la Identidad Visual (estilo), de la Realidad Corporativa y del contacto personal con los públicos.</p>	<p>Se refiere a las comunicaciones desarrolladas al interior de la organización, tanto a nivel formal (funcional) como informal. Incluye las comunicaciones impresas y aquellas presentes en las actuaciones internas.</p> <p>Se le asigna especial importancia por ser parte de la Dinámica Cultural que refuerza la Identidad de la organización.</p>

La Estrategia Corporativa se define como:

La emisión estratégica y coordinada de información acerca de la institución, de sus planes, de sus productos, de su gestión, sus ejecutivos, para lograr una determinada percepción del público que favorezca el desarrollo de sus negocios.



Una vez que se establecen los objetivos y orientaciones estratégicas de negocio en la institución, corresponde realizar una estrategia específica que contribuya al logro de los objetivos.

Las **herramientas** para concretar la Estrategia Corporativa son:

1. Desarrollo de la marca:

- * Manuales de imagen corporativa
- * Aplicación en toda forma de comunicación de normas gráficas
- * Asociación con otras marcas de prestigio

- Estrategia de Comunicación Corporativa

En el mercado de la información son:

- * La empresa
- * Los organismos reguladores
- * Los medios de comunicación
- * El público en general

2. Integración de la institución en la comunidad:

- * Política de donaciones
- * Auspicio de actividades deportivas, culturales, etc.

3. Comunicaciones Internas:

- * Acciones destinadas a motivar al personal
- * Transmisión de valores

4. Publicidad

- * Realización de campañas publicitarias

3.3. Gestión de la Imagen Corporativa

Gestionar la Imagen Corporativa consiste en administrar coherentemente un conjunto de *Programas de Intervención* que tiendan a crear o modificar la Imagen Proyectada por la organización, a modo de hacerla coincidir con la Imagen Deseada que surge del posicionamiento definido en la Estrategia Corporativa.

Se da una relación de influencia recíproca entre la Estrategia Corporativa y la Gestión de la Imagen Corporativa en la cual, los resultados de la puesta en práctica de los programas podría eventualmente incidir en cambios o reorientaciones de las directrices estratégicas de la organización.

Los Programas de Intervención se agrupan en:

a) Programas de Identidad.

Se refiere a la creación de la Identidad Corporativa de nuestra empresa.

Tenemos que crear una identidad de empresa para ser identificados ante nuestros públicos. Para ello, hemos de comprobar si tenemos claramente definida nuestra identidad físico-visual. De lo contrario, empezaremos siguiendo cada uno de los pasos hasta crear una nueva Identidad Corporativa.

b) Programas de Comunicación.

Son los procesos de implantación de la imagen de la empresa en sus públicos de interés.

A través de los Programas de Comunicación transmitiremos los principios de Identidad Corporativa de nuestra empresa.

Un programa de comunicación se deriva de la Estrategia de Comunicación y su posicionamiento.

c) Programas de Imagen.

¿Qué piensan de la empresa nuestros públicos?

Recopilar todo tipo de información acerca de las opiniones de nuestros públicos de interés y, a partir de ahí, elaborar las acciones comunicativas pertinentes.

Si las opiniones son positivas, estos programas se dedicarán exclusivamente a mantener la buena reputación de la empresa.

Por ejemplo, Campañas Institucionales.

Si, de lo contrario, observamos que la imagen es negativa, daremos un giro a nuestra comunicación hasta conseguir que la imagen que nuestros públicos tienen de la empresa sea la que, finalmente, queramos proyectar sobre ellos.

La estrategia Corporativa constituye el marco que condiciona y orienta el diseño e implementación de programas de intervención, define su amplitud, necesidad, asignación de recursos, etc.



El uso combinado de estas herramientas hace posible alcanzar una determinada percepción del público acerca de la institución y, por consiguiente, crear la imagen corporativa.

3.4. Factores que condicionan la Gestión de la Imagen Corporativa.

Hay dos factores fundamentales en la Gestión de la Imagen Corporativa que son:

· El Posicionamiento:

Se relaciona de dos formas con la Gestión de Imagen Corporativa:

* Primero, definiendo la imagen deseada a proyectar de la organización, mediante los objetivos de posicionamiento y

* Segundo, en la necesidad de generar diagnósticos para controlar cómo se le está percibiendo a la empresa.

· La Segmentación:

Dos son los principales criterios de segmentación:

- Por públicos y
- Por áreas de identidad (hacer grupos según las características y costumbres de cada tipo de público que hemos mencionado en la “segmentación por públicos”).

Por otra parte, se pueden distinguir otros factores que están condicionando permanentemente la Gestión de Imagen Corporativa:

1. La complejidad estructural de la organización

Se refiere al efecto de la diversidad de áreas de identidad presentes en una organización, en la implementación de programas de intervención.

Una empresa es un sistema complejo. A pesar de su diversidad, los Programas de Intervención nos ayudarán a crear una imagen unitaria de nuestra empresa en la que queden representadas las distintas áreas de identidad.

Hemos de transformar este sistema aparentemente desorganizado y conseguir una imagen unificada de la empresa. La imagen unificada deberá ser firme y plasmará en la sociedad nuestra personalidad corporativa.

2. La heterogeneidad de vínculos y roles de la organización

Las alternativas estratégicas que surgen en este caso son:

* **Programas de imagen unitaria:** Se conseguirán con los Programas de Intervención.

* **Centrífugos (hacia el exterior):** Se refiere a la empresa como emisor. Son todos los mensajes que salen de la empresa dirigidos a sus públicos. Nosotros, como empresa, controlamos la información e influimos con ella en la sociedad.



El posicionamiento se concreta en la Estrategia Corporativa. Es así como éste constituye el principal nexo entre la Estrategia y la Gestión de Imagen Corporativa.

* **Centrípetos (hacia el interior)**: ¿Qué piensan nuestros públicos de la empresa? Cambio de roles. Ahora son los públicos los emisores de información y nosotros, como empresa, los receptores. Se debe analizar la información para realizar los cambios pertinentes en la empresa.

3. La organización funcional

Tiene que ver con la posición que ocupa la Imagen Corporativa en la estructura organizacional y su efecto en la orientación, cobertura, alcance y especificidad de los programas de intervención.

4. Los ciclos de vida

- De productos, servicios o marcas,
- De la organización y
- De la imagen.

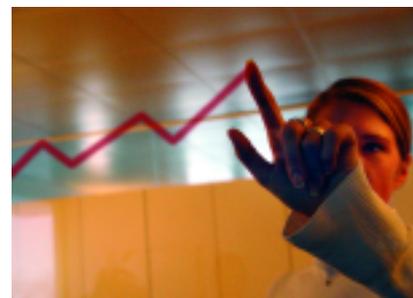
La Gestión de Imagen Corporativa debe tratarse como parte de los procesos de Dirección.

Se distinguen cuatro etapas (siempre adaptadas a las necesidades de la PYME):

- * Diagnóstico del Sistema de Imagen Corporativa.
- * Planificación de la ejecución, que incluye la fijación y operacionalización de objetivos.
- * Puesta en práctica de Programas de Intervención.
- * Procesos de control de la Imagen proyectada.

A modo de sugerencias generales, decir que la empresa debe abordar este tipo de gestión tomando como base las siguientes premisas:

- * Gestión permanente,
- * Aplicación de criterios de consistencia,
- * Credibilidad y focalización,
- * Capacitación en el tema de la Imagen Corporativa y
- * Generación de un compromiso real hacia los programas de intervención.



Representa la principal forma de facilitar el logro de los objetivos de posicionamiento en distintos públicos que mantienen vínculos con la organización, estableciendo prioridades de intervención.

EJEMPLO DE BRIEFING PARA UNA PYME:

Una empresa de alimentación cuyas actividades se desarrollan en la Comunidad Valenciana.

ANTECEDENTES:

Somos una empresa de alimentación cuya sede central está en Alicante y cuyas delegaciones se distribuyen a lo largo de la Comunidad Valenciana. Tenemos un producto de comida rápida cuyos consumidores habituales son jóvenes de 14 a 26 años y, a partir de éste, hemos creado un producto similar que pretendemos sea consumido por un público de 26 a 45 años.

INFORMACIÓN DEL PRODUCTO:

Características: es un producto de comida rápida precocinada dirigido fundamentalmente a las personas trabajadoras que no disponen de mucho tiempo de descanso en su trabajo. El precio es de 3 euros y se puede adquirir en cualquier supermercado.

Grado de novedad en el mercado: es el primer producto alicantino de estas características que se lanza al mercado. No obstante, la empresa X posee un producto similar. Es un producto listo para tomar en cualquier momento.

Descripción de productos similares de la competencia: otros productos precocinados que requieren preparación (calentar en el microondas o en el horno).

PÚBLICO OBJETIVO:

Hombres y mujeres trabajadores de entre 26 y 45 años.

Características del público: clase social media, media-baja y media-alta, que no dispongan de mucho tiempo de descanso en su trabajo.

OBJETIVOS DE LA ACCIÓN:

Dar a conocer de forma intensiva el lanzamiento de este nuevo producto y sus características a nivel de la Comunidad valenciana.

TIEMPO:

Fecha de iniciación de la campaña. A partir del 26 de enero de 2005.

DURACIÓN DE LA ACCIÓN:

Está prevista una campaña de lanzamiento de aproximadamente un mes de duración, si bien, al ser un producto que se mantendrá en el mercado, algunas de las piezas podrían utilizarse durante un período de tiempo más extenso.

PRESUPUESTO:

50.000 euros

MEDIOS Y SOPORTES:

En función de los utilizados en campañas anteriores, sugerimos:

- * Radio.
- * Prensa.
- * Carteles.
- * Fiestas de presentación del producto al público.
- * Muestras gratuitas del producto.

CARACTERÍSTICAS DE LA PRESENTACIÓN:

Se requiere para la presentación únicamente la creatividad propuesta e ideas para las distintas piezas a desarrollar.

CASO PRÁCTICO:

LA COHESIÓN COMUNICATIVA DE ERICSSON

Situación

En 1989 cada una de las empresas del grupo presentes en España funcionaba con un nombre diferente, sin ningún tipo de vinculación entre ellas, ni a nivel interno ni externo. No poseían una cultura corporativa que señalara su pertenencia a Ericsson.

Objetivo

Elaborar un plan de Comunicación y de imagen, crear un sistema de comunicación homogéneo y, de acuerdo con las directrices del grupo a nivel internacional, dotar a las compañías de elementos de imagen comunes y promover ERICSSON como soporte de prestigio para todas las compañías y todos los productos.

Análisis

Viajes a Estocolmo para conocer las estrategias de comunicación del grupo en todo el mundo, reuniones con los directivos y empleados en España, análisis comparativo de la publicidad y comunicación de la competencia, de la papelería de las empresas, conversaciones con los medios de comunicación especializados para saber como valoraban a ERICSSON como grupo de empresas y como marca.

Diagnóstico

- ERICSSON no era conocida en España, se identificaba con el sector de la informática cuando su sector es el de las telecomunicaciones.
- Los empleados sólo sabían que los dueños eran suecos, no había una cultura similar dentro del grupo, tan sólo tenían una imagen de calidad por pertenecer a una empresa sueca.
- Carecían de material institucional (folletos, videos...)
- Cada directivo tenía tarjetas de visita diferentes
- La cartelería de las fábricas también era distinta.

Era evidente que ERICSSON necesitaba un **PLAN DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA** tanto hacia dentro como hacia fuera del grupo.

Estrategia y acciones

Se definieron 4 acciones concretas:

- 1) Desarrollo de un plan de organización interna del sistema de comunicación: un equipo que controle todos los temas de comunicación y de imagen.
- 2) Realización de un plan para la implantación de la nueva cultura de empresa: contar a los miembros de la organización quienes son y qué es lo que tienen en común.
- 3) Manual de identidad corporativa: Todas las empresas del grupo cambiaron de nombre y pasaron a llamarse ERICSSON.
- 4) Plan de imagen pública: Comunicación externa.

CASO PRÁCTICO:

Una vez aprobado el plan comenzó la ejecución. Lo primero fue crear un **Comité de Comunicación** formado por responsables de comunicación para cada una de las empresas del grupo y un director de comunicación que coordinara todo el trabajo. Este comité realizaba reuniones periódicas para conocer las necesidades de comunicación de las distintas empresas y qué sinergias podían tener entre ellas.

El siguiente paso fue diseñar un **logotipo para ERICSSON** y confeccionar un **manual de identidad corporativa** para que todos los miembros respetaran la normativa. La cohesión de la imagen comenzaba a funcionar pero había que llegar también a los públicos internos. Se diseñó entonces un folleto de comunicación interna en el que se explicaba a todos los empleados quién era ERICSSON y se inició la publicación de un boletín interno con carácter periódico, en cuyo primer número se anunciaba que la empresa iba a realizar una campaña de publicidad, siendo los primeros en enterarse de dicha campaña los propios trabajadores.

Acto seguido se realizó una campaña de **Publicidad Institucional** del grupo en la prensa escrita (la primera que ERICSSON hacía en España) cuya finalidad era dar a conocer su actividad y la nueva imagen del grupo. Una imagen sólida y cohesionada de un grupo que aporta tecnología y genera empleos y riqueza social y económica para el país. Además se realizaron un par de acciones más para reforzar el plan de comunicación, el patrocinio de uno de los cursos de la Universidad del Escorial y se favoreció la presencia de ERICSSON como grupo en las distintas ferias sectoriales.

Era la primera vez que todas las empresas del grupo participaban conjuntamente en un salón ferial. Para ello se diseñó un stand muy moderno cuya imagen se asociaba a alta tecnología.

Valoración:

El proyecto de Comunicación de ERICSSON duró un año, desde enero del 89 a febrero del 90. Los tres primeros meses se dedicaron a la investigación y a la presentación del plan, el resto a la ejecución.

Se consiguió dar trascendencia hacia el exterior al grupo ERICSSON ofreciendo una imagen de prestigio, dando a conocer su existencia, actividad y productos. Se realizó una efectiva **Campaña de posicionamiento de marca o institucional**.

A nivel interno los empleados estaban informados de todas las acciones del grupo gracias al **boletín interno**. Desde ese momento el equipo de comunicación de ERICSSON comenzó a funcionar por sí sólo.

3 Para la elaboración de un Plan Estratégico de Imagen Corporativa necesitamos:

- Definir la estrategia de imagen
- Configurar la personalidad corporativa
- Realizar la gestión de la comunicación

3 En primer lugar, realizaremos una Auditoría de Imagen, esto implica:

- Control de actividades de nuestra empresa
- Seguimiento de las mismas
- Seguro cumplimiento de objetivos La Auditoría nos ayudará a obtener un valor objetivo, real y preciso.

3 En segundo lugar, hay que establecer un Proyecto Empresarial para conseguir un determinado posicionamiento en la mente de nuestros públicos.

La empresa deberá:

- Manifestar su existencia

¿Quién soy? ¿Qué actividades desempeño?
Explicar su trayectoria empresarial
Generar confianza en la Opinión Pública

- Enriquecer su imagen

3 La Imagen Corporativa:

- Es una poderosa herramienta de imagen y posicionamiento.
- Permite consolidar una personalidad fuerte y competitiva

3 En tercer lugar, desarrollaremos la Estrategia de Comunicación, que constará de :

- Definición del Objetivo de Comunicación

¿Qué imagen quiero lograr?
Elaboración del briefing

- Lanzar unos mensajes con un contenido determinado
- Con esos mensajes, influir en nuestro público objetivo (receptor)

3 Para una correcta gestión de la Imagen Corporativa necesitaremos desarrollar un Programa de Intervención que formado por:

Programa de Identidad
Programa de Comunicación
Programa de Imagen

3 Para que nuestros objetivos sean llevados a buen término necesitaremos:

- Realizar un seguimiento continuo de los programas de Imagen corporativa.
- Establecer un compromiso real con los programas de intervención

Tema 3. la dirección de Comunicación (DIRCOM)

1. LOS CUATRO PILARES BÁSICOS DE LA COMUNICACIÓN

2. LA FIGURA DEL GESTOR DE LA COMUNICACIÓN

2.1. Diferencias entre una PYME con Departamento de Comunicación y una PYME sin Departamento de Comunicación

3. DISEÑO ORGÁNICO Y FUNCIONAL DE LA DIRCOM

3.1. ¿Cuáles son las características fundamentales del Dircom?

4. INSTRUMENTOS DE LA DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN

4.1. Comité de Imagen

4.2. Auditoría de Imagen Institucional

4.3. Observatorio Permanente de Imagen Corporativa

Destaca la importancia que tienen hoy en día una correcta gestión de la comunicación así como los principales problemas que pueden surgir si no se dispone de Dircom.



En una PYME, tanto el Gerente como el Director de Marketing pueden desempeñar el rol de Dircom.

1. LOS CUATRO PILARES BÁSICOS DE LA COMUNICACIÓN

Los cuatro pilares básicos de la comunicación son:

Globalidad
Permanencia
Profesionalidad
Integración

Para que se produzca comunicación deben ocurrir varios procesos:

- * Que ésta circule *globalmente* por toda la estructura de la organización.
- * Que los productos de comunicación estén planificados y sean *permanentes*, dando continuidad a las acciones.
- * Tener un equipo de comunicación *integrado* por *profesionales*, que conozcan a fondo su empresa, su producto y todas las líneas de gestión.
- * Que el equipo de comunicación trabaje *integrado* en el proceso.

2. LA FIGURA DEL GESTOR DE LA COMUNICACIÓN

Aunque es conveniente que la empresa disponga de una persona que desempeñe el rol de gestor de comunicación, bien es cierto que, al tratarse de una PYME, es mejor englobar las funciones de comunicación en una sola persona ya que no será necesario disponer de una persona dedicada exclusivamente a la gestión de la comunicación.

Será mejor, en definitiva, unir nuestras acciones comunicativas con las actividades que se destinen a la promoción y gestión de nuestro producto en el mercado.

La figura del gestor es importante porque:

- * Él representa a la empresa y personifica el espíritu de ésta. Esta persona mantendrá estrechas relaciones con todos los miembros del más alto nivel de la organización.
- * Ejercerá responsabilidades y, para ello, creará una infraestructura entre todos los miembros de la organización que generan información o precisan comunicaciones.
- * Será su responsabilidad generar una cultura de comunicación.
- * Mantendrá informados en todo momento a los demás departamentos de la organización mediante reuniones y entrega de documentación sobre los criterios de comunicación e imagen.
- * Mantendrá un contacto permanente con el entorno de la organización para adaptarse a los cambios en materia de comunicación que puedan surgir.
- * Será su responsabilidad diseñar un programa global de comunicación, incluyendo la información detallada de cada acción comunicativa, la estrategia, logística y estimación financiera.
- * Administrará los presupuestos de su departamento de acuerdo con el programa global de comunicación.
- * Deberá establecer una “comunicación por objetivos”. Cada departamento se organizará y administrará los medios de los que dispone en

función de unos objetivos concretos, que serán los que nos demuestren posteriormente la eficacia de cada acción de comunicación.

* Elaborará un briefing de comunicación para cada uno de sus departamentos y, posteriormente, supervisará sus proyectos y materiales de comunicación.

* Deberá establecer las directrices para la creación de una buena imagen corporativa para la empresa y controlar su evolución.

* Extenderá su supervisión a las empresas del grupo o distribuidores.

* Asegurará la correcta aplicación del modelo de imagen de la empresa y la práctica de la comunicación en toda la organización.

* Las áreas que dependen directamente de la Dircom son:

- Comunicación Institucional.
- Relaciones con los medios
- Relaciones con los clientes.
- Relaciones con las instituciones.
- Relaciones con asociaciones de consumidores y usuarios.
- Relaciones con los empleados.

* Será quien resuelva los problemas de comunicación surgidos en la organización y guiará las estrategias en función de la imagen de la empresa y del programa global de comunicación.

* Será el responsable de solventar las situaciones conflictivas por medio del establecimiento de programas de comunicación de crisis.

La mayoría de las empresas se organizan y estructuran en departamentos, cada uno de los cuales, tendrá asignadas una serie de funciones.



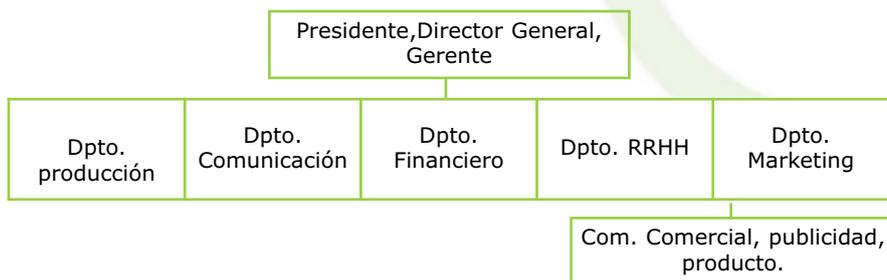
2.1. Diferencias entre una PYME con Departamento de Comunicación y una PYME sin Departamento de Comunicación

Existen dos tipos de empresas en la actualidad:

*Empresas que tienen un Departamento de Comunicación, con un Dircom a la cabeza o persona que se encargue de gestionar las acciones comunicativas de la empresa.

*Empresas sin Departamento de Comunicación. Estos departamentos generalmente tendrán una comunicación dispersa por no disponer de una persona encargada de la gestión de las acciones comunicativas de la empresa.

Organigrama estándar de una empresa con Departamento de Comunicación:

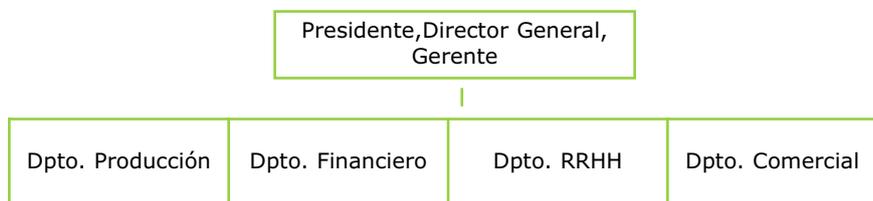


El Dpto. de comunicación englobará:

- * Comunicación corporativa (publicidad corporativa).
- * Comunicación interna.
- * Comunicación de presidencia.
- * Comunicación financiera.
- * Relaciones sociales, institucionales y con los medios.
- * Patrocinios.
- * Identidad e imagen corporativa.
- * Comunicación de crisis.



Organigrama estándar de una empresa sin Departamento de Comunicación:



En una empresa sin departamento de Comunicación, el Presidente deberá encargarse de:

- * La comunicación de crisis.
- * La comunicación de presidencia
- * La comunicación corporativa.
- * La comunicación en Internet.

El Dpto. Financiero deberá hacerse cargo de la comunicación financiera.

El Dpto. de RRHH se hará cargo de la comunicación interna.

El Dpto. Comercial se hará cargo de la comunicación comercial y la comunicación hacia el exterior.

3. DISEÑO ORGÁNICO Y FUNCIONAL DE LA DIRCOM

El objetivo principal del Dircom es transformar en imagen su proyecto empresarial.

El Dircom debe de:

- * Coordinar, integrar, dar coherencia, diseñar, gestionar y tomar iniciativas en estrategias de comunicación, así como,
- * Ejecutarlas a través de planes de acción específicos.

El Dircom desarrolla, principalmente, cuatro funciones:

- Normativa:

Persigue sinergias entre los activos de imagen de la compañía a partir del cumplimiento de un conjunto de normas (que veremos en el segundo manual): Carta de identidad, identidad visual, manual de gestión de comunicación...

- Servicio:

Al resto de los departamentos de la empresa en cualquier tema relacionado con la comunicación.

- Formativa:

Interna, tanto en la capacitación comunicativa como en la difusión de la cultura corporativa.

- Prospectiva:

Respecto a la imagen corporativa de la compañía incluyendo la opinión pública interna y de la competencia.

El trabajo del Dircom, además, constituye una labor de gestión basada en:

- * Comunicación interna.
- * Comunicación institucional.
- * Comunicación de marketing.
- * Comunicación de crisis.
- * Acciones relacionadas con el patrocinio y el mecenazgo.
- * Relaciones con los accionistas.

3.1. ¿Cuáles son las características fundamentales del Dircom?

Para un buen desarrollo de sus funciones, el Dircom debe demostrar:

- 1) Amplia experiencia contrastada en puestos de responsabilidad en materia de comunicación.
- 2) Formación en el ámbito universitario, preferiblemente con postgrado específico.
- 3) Capacidad de gestión de recursos humanos y en el ámbito económico.
- 4) Dominio de idiomas.
- 5) Capacidad de liderazgo y creatividad.
- 6) Alto conocimiento técnico de la institución para la que trabaja.

Un Dircom, ante todo, debe seguir unos códigos éticos que doten de credibilidad a la empresa. Estos códigos deontológicos se rigen por los siguientes parámetros:

*** Profesionalidad:**

Debe ser un profesional reconocido.

*** Responsabilidad:**

Está al servicio de su empresa y asume la responsabilidad de los hechos y argumentos que debe comunicar, debe velar por el buen nombre de su empresa y diseminar entre su equipo estas ideas.

*** Transparencia:**

Debe favorecer la emergencia de comportamientos y de valores de transparencia y debe estar abierto al entorno.

*** Rigor:**

Debe ser riguroso en la elaboración, la gestión y la evaluación de la estrategia de comunicación y vigilar el destino de los recursos financieros puestos a su alcance para elaborar planes de comunicación.

*** Credibilidad:**

Garantiza y legitima la credibilidad de los mensajes de la empresa.

*** Imparcialidad:**

No debe utilizar modos de presión.

*** Integridad:**

Debe respetar la confidencialidad de sus compañeros de la empresa.

Dircom es el Director de Comunicación de una empresa u organización. Su misión: la concepción, planificación y gestión de cualquier tipo de actividades que afecten a la imagen pública de ésta.



Una de sus labores más importantes es:

Coordinar la imagen con la comunicación interna, las relaciones públicas y el protocolo, las publicaciones institucionales, controlar los soportes de comunicación y gestionar las campañas de publicidad.

En la PYME, podemos englobar todos los departamentos en uno e introducirlos en el Departamento de Marketing.



En este ámbito todo el trabajo de comunicación es responsabilidad del Dircom. Será decisión de éste el contar con asesores de comunicación que le ayuden a desempeñar sus tareas.

*** Independencia:**

Si debe contratar empresas asesoras o consultoras, elegirá las que considere mejores.

*** Solidaridad:**

Debe ser solidario con las direcciones estratégicas de la alta dirección y debe evitar hacer valer sus creencias e ideas personales, como sus ideas políticas o confesionales en el marco de su actividad profesional.

El Dircom posee distintos departamentos bajo su tutela. Estos departamentos deberán actuar coordinados entre sí.

Aquí mostramos los diferentes departamentos y sus áreas de responsabilidad.



4. INSTRUMENTOS DE LA DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN

4.1. Comité de imagen

En dicho comité se integran los responsables de dichas políticas y el primer ejecutivo de la empresa, además del DIRCOM.

Existen varias formas de equilibrar las políticas fuertes con las comunicativas:

- * Evaluando el comportamiento en términos de imagen.
- * Equilibrando la imagen pretendida con la realidad de nuestra empresa o producto, dando mayor realismo a nuestros objetivos.
- * Revalorizando comunicativamente la labor comercial de cualquier sector de la compañía.
- * Eliminando barreras internas entre las políticas fuertes y las débiles.

4.2. Auditoría de Imagen Institucional

Consiste en:

* Estudio de discursos internos (del director general, su proyecto empresarial, contenido del libro de estilo, folletos, guías, publicaciones, videos institucionales).

* Determinación de la rapidez y la forma en que se transmiten los mensajes.

En la Auditoría de Imagen Corporativa se analizan tres aspectos:

1) AUTOIMAGEN

* Análisis situacional de la empresa:

- Misión y Visión
- Historia y evolución de la empresa
- Contexto sectorial
- Orientación estratégica de la empresa
- Políticas corporativas
- Estrategia directiva
- Competitividad

* Evolución de la cultura corporativa. Estrategia de Recursos Humanos:

- Valoración corporativa
- Previsión estratégica
- Formación
- Selección de personal
- Desarrollo de carrera
- Evaluación y control de resultados
- Gestión de la información sobre Recursos Humanos

* Análisis del clima interno:

- Higiene y seguridad
- Resultados
- Formación
- Promoción
- Comunicación interna
- Participación
- Satisfacción/ Insatisfacción
- Comunicación/ Información
- Expectativas/ Motivaciones

2) IMAGEN INTENCIONAL

* Análisis de la Identidad Visual Corporativa:

- Determinación del estado corporativo
- Análisis del manual de normas

* Análisis de la Comunicación de la Empresa:

- Comunicación interna, externa e institucional

El comité de Imagen coordina las políticas formales y funcionales.



La Auditoría de Imagen Institucional se basa en técnicas de diagnóstico del desarrollo organizacional que pretende señalar los rasgos de la cultura en relación a su evolución futura.

El OPIC es un instrumento de análisis de imagen y es clave en el diseño de la estrategia comunicativa.



3) IMAGEN PÚBLICA

- * Análisis del entorno:
 - Configuración del entorno
 - Dimensiones conceptuales del análisis
- * Análisis de los medios de comunicación:
 - Variables del análisis

4.3. Observatorio Permanente de Imagen Corporativa (OPIC)

El OPIC posee los siguientes objetivos:

- * Evaluación de clientes.
- * Analizar las variables de imagen.
- * Análisis de la opinión pública.
- * Análisis de los contenidos mediáticos.
- * Análisis prospectivo de imagen.

- 3 **La comunicación en un instrumento de gestión** muy importante para la PYME.
- 3 **Una organización con las líneas directrices claramente definidas** necesita de un instrumento capaz de llevar sus objetivos a buen término: *La comunicación*.
- 3 **“Lo que no se comunica no existe”**: Necesidad de una información veraz y completa.
- 3 **Debe haber una estrecha relación** entre la *Alta Dirección* y el *Departamento de Comunicación*.
- 3 **El rol de Dircom en la PYME puede ser desempeñado** por *Gerente* o *Director de Marketing* de la empresa.
- 3 **Tareas del Dircom:**

Comunicación Interna
Comunicación Institucional
Comunicación de Marketing
Comunicación de Crisis
Acciones relacionadas con el Patrocinio y Mecenazgo
Relaciones con los accionistas

- 3 **Una empresa con Dircom** = Comunicación unificada y estructurada
- 3 **Una empresa sin Dircom** = Comunicación dispersa
- 3 **Instrumentos de la Dirección de Comunicación:**
 - Comité de Imagen: Coordinación de las políticas formales y funcionales de la empresa.
 - Necesita de una Auditoría de Imagen Institucional, que consta de:
 - **Autoimagen:**
 - * Análisis situacional de la empresa
 - * Evolución de la Cultura Corporativa
 - * Análisis del Clima Interno
 - **Imagen Intencional:**
 - * Análisis de la Identidad Visual Corporativa
 - * Análisis de la Comunicación de la empresa
 - **Imagen Corporativa:**
 - * Análisis del entorno
 - * Análisis de los Medios de Comunicación
 - Observatorio permanente de Imagen Corporativa:
 - Análisis de Imagen
 - Clave del diseño de la estrategia comunicativa