

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

¿UN DESAFÍO DE TODOS?

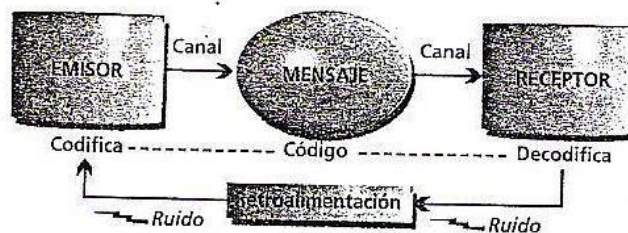


Comunicación

Se dijo anteriormente que uno de los roles del gerente general es el de comunicador y líder. Dirigir con eficiencia a las personas de una empresa requiere la comprensión de diversos factores del comportamiento humano. Lo que una persona intenta transmitir puede ser distinto de lo que otra interpreta al recibir el mensaje.

El *proceso de comunicación* es la transmisión de un mensaje por medio del canal adecuado con utilización de códigos comunes al emisor y al receptor que permiten la comprensión de aquello que se desea transmitir.

En el siguiente gráfico se pueden observar los componentes básicos del esquema de comunicación.



La comunicación efectiva se logra cuando los mensajes están orientados a las necesidades de los diferentes grupos de audiencias, cuando el canal elegido es el más adecuado para cada receptor y el código que se utiliza es de mutua comprensión. Una buena retroalimentación garantiza que el mensaje haya sido transmitido y recibido adecuadamente.

Emisor: en una empresa el emisor puede ser cualquier persona o grupo que forme parte de ella o de su entorno.

Mensaje: es aquello que se desea transmitir.

Receptor: es la audiencia o públicos a quienes se dirige el mensaje.

Canal: es el medio que elige el emisor para transmitir el mensaje al receptor. Ejemplos de canales en las empresas son: carteleras, páginas de intranet, correo electrónico, memorandos, correo a domicilio de empleados o clientes, revista institucional, conferencias, reuniones, etcétera.

Código: son los símbolos a través de los cuales se transmiten los mensajes. El código más habitual es el lenguaje, ya sea en forma oral o escrita. Además, hay muchos otros que complementan la comunicación: los gestos, los sonidos (teléfonos, alarmas), etcétera. La habilidad del emisor radica en utilizar un código que el receptor comprenda y pueda interpretar fácilmente (por ejemplo, en medicina se utiliza un léxico específico que debe ser simplificado si el receptor no comprende la terminología).

Retroalimentación: es el aspecto del proceso comunicativo que le permite al emisor evaluar si su mensaje es comprendido por el receptor y así realizar los ajustes necesarios durante o después de la transmisión del mensaje. Por ejemplo, en un aula un profesor puede percibir expresiones en el rostro de sus alumnos que le indican que su explicación no es comprendida, y así realizar aclaraciones en su exposición.

Ruido: representa las barreras del proceso, es decir aquellos componentes que distorsionan la comunicación. Se puede presentar en cualquiera de los elementos anteriores: en el canal (no funciona el teléfono), en el código (un idioma extranjero que no conocemos), en el mensaje (la forma en que se expresa no es clara), en el receptor, en el emisor o en la retroalimentación que este último realiza (los marcos de referencia de cada persona pueden hacer que involuntariamente se interpreten diferentes significados de un mismo concepto).

La comunicación puede ser utilizada por el gerente general como un instrumento estratégico para facilitar el logro de sus objetivos. Es por ello que los ejecutivos buscan la aceptación y compromiso del personal a través de la comunicación de las estrategias, sus impactos y el aporte del trabajo de cada persona a la empresa. Por medio de la comunicación se puede brindar información confiable, consistente, exacta y oportuna, lo que permite reducir rumores y evitar mensajes conflictivos, erróneos y/o duplicados.

La Comunicación en las Organizaciones

Las organizaciones de hoy en día necesitan mantenerse actualizadas, cumpliendo tendencias e innovando en productos y servicios lo cual permite su permanencia en el mercado con el dinamismo correspondiente de las empresas altamente efectivas; y de esta forma cumplir con las demandas de los mercados actuales.

La **comunicación organizacional** es una importante herramienta de mucho aporte laboral en la actualidad que da lugar a la transmisión de la información dentro de las organizaciones para identificar los requerimientos y logros de la organización. **La comunicación organizacional llega a permitir el conocimiento de los recursos humanos, su desarrollo en la empresa, productividad en los departamentos de trabajo.**

Comunicación Interna y Externa

Comunicación Interna

La **Comunicación Interna**, comprende todas las actividades realizadas por la organización, para crear y mantener las relaciones entre sus miembros, a través del buen uso de los diferentes medios de comunicación existentes en la organización.

La comunicación interna da lugar a:

- Elaborar un reconocimiento de la empresa en un ambiente de cordialidad, y estimulación en las actividades laborales.
- Poder conocer en gran medida a la organización y familiarizarse con ellas.
- Reconocimiento del desempeño de los colaboradores
- Fomentar el intercambio de información (comunicación) en toda la organización.
- La empresa es responsable de fomentar un clima organizacional positivo para beneficio de toda la organización.
- El clima organizacional es básicamente en ambiente personal y de índole físico a partir del cual se realizan las actividades empresariales.



1. Escenarios de la Comunicación Organizacional

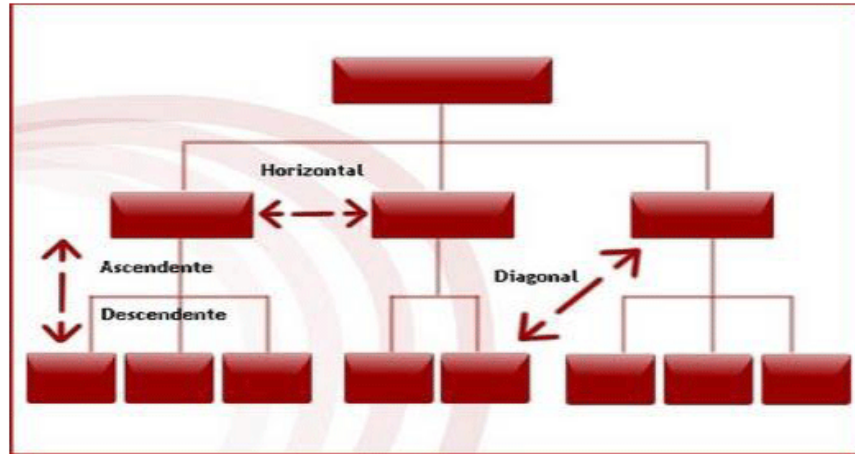
La comunicación organizacional generalmente se puede presentar en los siguientes tres escenarios (Andrade, 2005):

- **Escenario físico:** Dentro de este escenario se puede considerar el interno y externo, y se consideran todos los elementos decorativos de la organización y también los llamados informativos, por ejemplo: los símbolos de “no pasar”, “sólo personal autorizado”, etcétera.
- **Escenario social:** Este escenario incluye a la totalidad de factores que se relacionan con las personas y además de la interacción existente entre las mismas, como ejemplo de este escenario se puede considerar el empleo de papeles de cada miembro dentro de una reunión laboral.
- **Escenario institucional:** Relaciona los mensajes que la organización emite a sus miembros, proveedores, clientes, y demás personas involucradas; ejemplos de este tipo de comunicación en este escenario son básicamente: memorándums, avisos en pizarra, publicidad, entre otros.



2. Flujo de la Comunicación en la Organización

Dentro de una empresa es indispensable que la comunicación fluya en distintas vías, desde un nivel jerárquico menor a uno más alto, así como hacia los niveles jerárquicos de los lados. Normalmente se había contemplado con mayor fuerza a la comunicación de forma descendente, pero en la actualidad se conoce ampliamente que, en caso de que en la organización solamente fluya la información del nivel jerárquico superior a uno inferior, existirán problemas de comunicación de gran impacto en la organización. En términos generales para que la comunicación sea eficaz en la empresa, es importante que surja del empleado, es decir, comunicación de forma ascendente. No hay que olvidar la importancia del flujo horizontal en la comunicación, esto sucede cuando los involucrados pertenecen a un mismo nivel de jerarquía o similar; así como también existe la comunicación diagonal (se presenta entre los trabajadores de distintos niveles jerárquicos, aún sin que haya una dependencia entre departamentos o niveles).



Flujo de la comunicación

A) Comunicación Descendente

Este tipo de comunicación se presenta en los niveles jerárquicos altos y con dirección específica hacia los niveles de jerarquía inferior, generalmente esta comunicación se presenta en las organizaciones cuya autoridad es centralizada y sumamente autoritaria.

Dentro de la comunicación descendente los principales medios utilizados para el proceso de comunicación están vía mando (instrucciones de forma oral al personal) se presenta: a través de los discursos, **reunión con el personal, vía telefónica**. En cuanto a la comunicación vía escrita los medios más utilizados son, **Memorándum, Cartas, Informe, Manual de operaciones, Folletos, Reportes**, entre otras

Una de las características principales de este tipo de información es el hecho de que la información se vuelve difusa y dispersa conforme va descendiendo en la línea de mando y de los niveles jerárquicos. Además el hecho de que una administración de a conocer y solicite el cumplimiento de políticas de trabajo o procedimientos, no existe una garantía para el cumplimiento y logro de los mismos; ya sea por fallas en la comunicación, situaciones imprevistas que alteren los procesos, o simplemente por falta de disciplina de los empleados involucrados. Ante estas circunstancias es indispensable la existencia de un sistema que permita retroalimentar la información recibida.

Por último es importante señalar, que la información que se dirige de forma descendente en una organización suele avanzar lentamente, trayendo como consecuencias tardanza en la llegada de la información a su destino, creando situaciones de frustración a la administración de la empresa.

B) Comunicación Ascendente

A diferencia de la comunicación ascendente, este tipo de comunicación organizacional se presenta cuando los trabajadores (subordinados) transmiten información a sus jefes. Es decir, esta información fluye de niveles inferiores a niveles de jerarquía superior. Desgraciadamente el flujo de la información en esta vía de transmisión no siempre llega a los niveles más altos de forma completa y objetiva, ya que conforme va ascendiendo la información los receptores van mediando el impacto del contenido, sobre todo si se trata de informes o noticias negativas o no esperadas por la gerencia o la administración. Esto se presenta comúnmente en las organizaciones, cuando un operador no alcanza a cumplir las metas, o existen problemas que afectan directamente la productividad, o generan conflictos en la empresa; es en estas situaciones que los encargados de estas áreas de trabajo por temor, conveniencia, o respeto a los niveles superiores de mando, no dan a conocer muchas veces datos reales de producción, financieros, o de desempeño.

La comunicación ascendente es contraria a la descendente en el hecho de que mientras la segunda es autoritaria, la primera (ascendente) se presenta en empresas cuyo ambiente y proceso de comunicación permite la participación de los

empleados y mantiene políticas democráticas para la intervención de los mismos. Los medios más utilizados para la transmisión de la información de forma ascendente son: **Reunión periódica** y **Entrevista personalizada**

C) Comunicación Cruzada

Dentro de este tipo de flujo de comunicación se considera a la información de dirección horizontal (aquella que se presenta entre niveles similares de jerarquía dentro de la organización) y el conocido “flujo diagonal” (el flujo diagonal se presenta cuando las partes que intervienen en el proceso de comunicación forman parte de niveles jerárquicos diferentes y no establecen una relación de dependencia entre ellas).

La finalidad principal de la comunicación cruzada es incrementar la velocidad en la transmisión de la información, mejorar la comprensión de la información que se transmite y la coordinación de los esfuerzos para lograr cumplir con los objetivos de la empresa. La comunicación cruzada es muy común dentro de las organizaciones, ya que no siempre el flujo de la información se dirige por las rutas normalmente establecidas en los organigramas.

En la actualidad las organizaciones hacen gran uso de la comunicación cruzada tanto oral como escrita, con la principal finalidad de perfeccionar el flujo en dirección vertical de la información dentro de las empresas.

También es importante recalcar que, debido a que la información en la empresa no siempre sigue los flujos establecidos (en cuanto a niveles jerárquicos se refiere), es necesario proteger dicha información ante los problemas u obstáculos de la información bajo las siguientes premisas:

- El empleo de la comunicación debe presentarse cuando las necesidades de la empresa así lo requieran.
- Es indispensable que los empleados se abstengan de exceder los límites de autoridad permitidos.
- Los empleados deben mantener al tanto, en cuanto a información se refiere, a sus jefes o mando superior de las tareas cruzadas de alta importancia.

Lo anterior permite dejar en claro que un flujo de comunicación cruzada algunas ocasiones puede desencadenar inconvenientes en la organización, por lo cual es importante cuidar este tipo de flujo de información, que es indispensable dentro de las organizaciones por el ambiente interno y externo complejo y con dinamismo en el mercado empresarial.

3. GRUPOS DE CONTACTO EN EL PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA

La comunicación entre la dirección y los empleados es muy importante, ya que la falta de esta comunicación puede llevar a problemas de entendimiento.

La función de los directivos será coordinar todos los recursos aprovechables y asegurar que esos recursos aporten el máximo de contribuciones a la compañía. La Dirección se convierte en los representantes de la propiedad de la sociedad. El Consejo de Administración nombra representantes para que se encarguen de gobernar los departamentos y áreas de la empresa: esos son los directivos.

Los directivos van a ser los responsables de las políticas de contratación, despido, planificación (a medio y largo plazo). Para poder cumplir sus responsabilidades deben tener unas **líneas fluidas de diálogo**. Para ello se utilizan:



- **Línea formal de mando:** Es la forma clásica entre trabajadores y director. Las decisiones son transmitidas en forma de información directamente a los trabajadores. Recuerda a la visión militar. Tiende a desaparecer ya que el trabajador recibe lo que tiene que hacer sin posibilidad de opinar ni participar en las decisiones, lo que genera frustración. Se ha ido trasladando a otro tipo de comunicaciones en las que se escucha al empleado y se tiene en cuenta su opinión. La línea formal de mando se intenta erradicar y se va más hacia una línea de Comité - Consulta. Una máxima que deben utilizar los directivos es que, igual que las personas tienen una boca y dos orejas, deben escuchar el doble de lo que hablan (Two ears- one mouth).
- **Línea sindical:** El canal sindical es un instrumento de diferente impacto en los distintos países y compañías. Las relaciones con los trabajadores no son idénticas en una organización y en otra, pero el papel de esos representantes es importantísimo. Los representantes sindicales españoles han sabido hacer su labor más

efectiva, de menos presión en la dirección y más relación constante con los trabajadores. Esto se lleva a cabo a través de reuniones periódicas con los representantes, no limitándonos nada más que a esos momentos en los que hay un conflicto.

- **Línea Comité** - Consulta: Cada vez se intenta implantar más en la mayoría de las empresas, a través de reuniones con comités multilaterales porque se considera que la opinión de los empleados es necesaria para cualquier aspecto de la empresa. No sólo lo técnico, especialistas, etc., son los encargados de valorar un nuevo producto, sino que todos los que participan en su creación tienen algo que decir.
- **Obreros – empleados** Con esta comunicación conseguimos mejorar el clima de trabajo y que se conozcan mejor las tareas que realizan los empleados de la misma empresa. Instrumentos: cafeterías, para relacionarse, fomentar la comunicación.
- **Superando las barreras físicas** Cuando una empresa tiene distintas sedes existen problemas de comunicación, y aunque existan redes de comunicación lo que hay que hacer es fomentar intercambios de información entre oficinas que se encuentran en puntos distintos. Ej. : el correo electrónico es rápido, fluido y más barato, pero hay muchas empresas que todavía no lo están utilizando y siguen con los medios tradicionales. También es importante la distancia lingüística y cultural, ya no solo la espacial. Las multinacionales necesitan trasladar una cultura empresarial a través de un gran esfuerzo de información y formación. Es necesario que en cada país haya un departamento que reciba la información y la traslade a las características del país, y ese suele ser el departamento de comunicación

4. LA COMUNICACIÓN ESCRITA, ORAL Y NO VERBAL

Cada tipo de comunicación tiene su función y ventaja dentro de la organización, y es por este motivo que muchas veces las comunicaciones se emplean en grupo, haciendo uso de las ventajas de cada una de ellas para la comunicación y complementarse entre ellas. Un ejemplo claro está en el caso de las conferencias, donde se utiliza material escrito, videos, diapositivas, la exposición del expositor; todo con la finalidad de que los asistentes comprendan de mejor manera la información que se les está proporcionando.

A) Comunicación Escrita

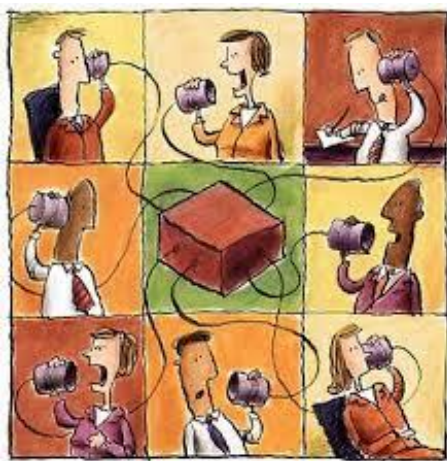
La **comunicación escrita** se caracteriza por contar con mensajes claros, precisos, concretos y correctos, y podemos estar seguros que el mensaje que estamos transmitiendo como emisores, el receptor lo va a entender, tal cual.

Algunos ejemplos de comunicación escrita son (Pérez & Candale, 2010):

- **Boletín interno.** Maneja información especializada, para el interior y exterior de la organización.
- **Memorándum.** Es el medio más usado, y ayuda al receptor (empleado) a recordar instrucciones internas acerca de lo que debe realizar en la organización.
- **Circular.** Es un medio de comunicación interno, un escrito en que la Gerencia General o Departamental comunica a todo el personal o una parte de la organización.
- **Convocatorias.** Es un medio mediante el cual, la organización informa a sus empleados, o a la comunidad, que existen vacantes para algún puesto laboral, o bien se abre algún concurso de proyecto.
- **Encuesta a los empleados.** Este medio de comunicación tiene como propósito conocer las opiniones de los empleados, sobre algún aspecto en cuestión.

La principal ventaja de la comunicación escrita es el hecho de que proporciona un registro, referencia y protección legal de lo que se comunica, además de promover la aplicación uniforme de procedimientos y normas que colaboran en la disminución de los costos de comunicación, y además se puede cuidar con anticipación el contenido y contexto de la información a transmitir.

En cuanto a desventajas se refiere se puede considerar, el alto gasto en cantidad de papeles para la realización oficial de un mensaje escrito, no generar una retroalimentación de inmediato y en muchas ocasiones suele manejarse mucho tiempo para la notificación de la recepción y comprensión de la comunicación escrita.



B) Comunicación Oral

La **comunicación oral** se presenta cuando se lleva a cabo una reunión de frente entre dos o más personas, este es el caso del diálogo de un administrador a su personal y se puede presentar de manera formal o informal, así como puede estar sujeta a planeación o de forma espontánea.

La comunicación oral aunque es altamente utilizada dentro de una organización, la comprensión de la información transmitida no siempre es la deseada y/o esperada, debido a que influye de gran manera en la interpretación que cada receptor le dé a la misma y del ambiente bajo el cual se esté efectuando la comunicación, estos son muy comunes en la comunicación informal, sales de tu departamento para dirigirte a otra oficina, y saludas a alguien o le das una indicación, este es un vivo ejemplo de comunicación oral.

Algunos ejemplos de la comunicación oral son:

- Conferencias. Se expone algún tema en particular.
- Juntas y Asambleas. Se discute sobre algún tema en particular.
- Videoconferencias. Nos comunicamos de un departamento a otro, que quizá se encuentra en otra ciudad, con el fin de exponer la situación de nuestra área.
- Servicio telefónico. Se comunica de un área a otra por medio de llamadas. y regularmente es para solicitar alguna información

C) Comunicación No Verbal

Este tipo de comunicación se utiliza de muchas maneras en la organización, muchas veces como complemento de lo que se dice, un ejemplo es cuando en una exposición los asistentes se dan cuenta de las expresiones faciales y corporales del expositor, y aunque se maneje como una comunicación de apoyo, muchas veces puede no ser así, como le transmitir inseguridad, falta de conocimiento del tema o credibilidad.

Dentro de esta clasificación también se puede considerar los medios visuales de apoyo, los cuales también tienen como objetivo retroalimentar lo que se dice.

Algunos ejemplos de medios visuales son (Pérez & Candale, 2010):

- Murales. En ellos se maneja información motivacional para el empleado, estos se deben colocar en puntos estratégicos de la organización, para que puedan ser observados por los empleados.
- Tablón de avisos. En ellos se colocan cuadros, gráficos, etcétera, y tiene por objetivo sensibilizar a los empleados e informarlos acerca de algún aspecto en cuestión.
- Señalización. Mapa de las instalaciones, con el propósito que sepan ubicarse, y hacia dónde dirigirse.

5. BARRERAS Y FALLAS EN LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Muchos administradores consideran como uno de sus mayores problemas a resolver, las fallas e inconvenientes en la comunicación de la organización. Pero un administrador que realmente conoce a su empresa, como debe ser, se puede dar cuenta que muchos problemas de comunicación se originan como consecuencia de problemas más fuertes.

Un ejemplo de lo que se establece anteriormente es cuando en una organización una **planeación** resulta deficiente y genera incertidumbre en la directriz y camino de la empresa, al igual que si una organización no cuenta con una adecuada estructura puede limitar o alterar de forma negativa la relación organizacional y por ende la comunicación. **Las barreras que se presentan en la transmisión de la información pueden originarse en el emisor, el mensaje, el receptor del mensaje, o en la misma retroalimentación de la información que se recibe.**



Las principales barreras en la comunicación son:

- Falta o ausencia de planeación
- Supuestos o hechos confusos
- Distorsión del contexto del mensaje y/o de la semántica
- Información expresada deficientemente
- Pérdida de información por retención limitada
- Información con escucha limitada y la evaluación anticipada de la misma
- Comunicación de forma impersonal
- Desconfianza o temores en la comunicación

Comunicación Externa



La **Comunicación Externa**, abarca todas las actividades realizadas por la organización, con el propósito de mantener relaciones con el exterior, en la actualidad a este tipo de comunicación se le conoce como relaciones públicas.

Es el intercambio planificado de mensajes entre la empresa y el mercado (todos los públicos externos). Su finalidad o función principal es transmitir la imagen corporativa, que es la imagen que el mercado va a recibir de la empresa.

1) GRUPOS DE CONTACTO EN EL PLAN DE COMUNICACIÓN EXTERNA

Son la comunidad financiera e imagen corporativa.

COMUNIDAD FINANCIERA

Información directa y puntual para que tengan la mejor imagen posible.

1.1. Los accionistas: en las pequeñas empresas entrarían a formar parte del público interno, pero no ocurre así con las grandes empresas ya que hay una gran cantidad de ellos y necesitan una información diferente. Se utilizarán para ello técnicas muy similares de las que utilizamos con otros grupos.

Los accionistas son los propietarios de la empresa y uno de los grupos de contacto primario. Hay grandes y pequeños accionistas. Tenemos que dedicarle cierto tiempo al registro de accionistas de una empresa para definir un perfil de nuestros accionistas, y así mantener más fácilmente una línea de contacto con ellos.

La ley establece una serie de mecanismos de información que son obligatorios, como por ejemplo la Junta General de Accionistas (al menos una vez al año), pero además se pueden establecer otros avances de información más continuos con ellos.

1.2. Los inversores potenciales: serán todas aquellas personas que se ajusten al perfil de nuestra compañía, con capacidad suficiente como para participar en la empresa.

1.3. Los bancos e instituciones financieras: los recursos financieros de cualquier tipo son las acciones (con el reparto de dividendos), con las inversiones. Muy pocas viven de esos recursos, la mayoría son independientes del capital que se lo suministran los bancos. Van a tener una capacidad de conocer esas actividades a las que prestan dinero, ya que es un riesgo que acarreen, por lo que deben llevar un control. Al invertir en una compañía, el banco se desprende de una gran cantidad de dinero que, en realidad, no es suyo.

El interés de los bancos y entidades financieras va más allá del balance y la cuenta de pérdidas y ganancias. Algunas preguntas que van a querer saber los responsables de estos bancos serán: quienes son los directores, cuál es su capacidad profesional, cuál es su formación, cuáles son las ideas o proyectos de la compañía, cuáles han sido los últimos acontecimientos de la empresa, cuál es la imagen general de la empresa y qué imagen tiene la empresa entre sus competidores.

Tienen además una estructura jerárquica y también en forma de pirámide, las grandes decisiones se encuentran en la cúspide. Los puntos de vista del personal con las pequeñas decisiones van a ser fundamentales para la imagen de la empresa.

Las medidas a tomar son:

- Realizar una lista con los nombres, funciones, departamentos donde trabaja; esa lista se pondrá a disposición del personal de la empresa
- Usaremos esa lista para envíos por correo, etc.
- Intentaremos establecer cuáles son las fuentes de información que ellos usan y comprobaremos si nuestra empresa envía información a esas fuentes.
- Intentaremos averiguar qué áreas de la empresa conoce y cuáles no.

Hay una máxima que dice que los bancos no sólo suministran dinero sino también información. Esto viene a decir que a veces la información es tan importante como el dinero. Además el banco trabajará con otras empresas además de la nuestra y dispondrá de información de primera mano sobre ellas, por lo que hay que tener un buen sistema de relaciones con este grupo porque nos puede suministrar algo más valioso que el dinero.

1.4. Analistas financieros, corredores y personal bursátil: Es importante para aquellas empresas que cotizan en Bolsa, pero no sólo para ellas porque los analistas financieros también generan opinión.

A la hora de comunicarnos con este grupo tenemos que tener en cuenta cuatro aspectos:

- Van a necesitar un tipo de información más exhaustiva, es decir, necesitan información lo más técnica posible.
- Tener en cuenta que ellos ya tienen una información grande acerca del sector y probablemente acerca de la compañía, por tanto suministrarle información pública sirve para reforzar la relación pero para poco más. Hay que buscar información de otros canales, como los libros de cuentas anuales, que son la única información de la empresa accesible a cualquiera. Debemos suministrarles las cuentas anuales lo antes posible (antes incluso de que se haga pública la fusión, ampliación de mercado, etc.), es decir, darles información privilegiada.
- No se debe suministrar información a un grupo y no a otros: o se le suministra a todos o a ninguno. La información debe ser privilegiada por sector, pero no por individuo.
- Este grupo suele perseguir el porqué de las cosas más que las cosas en sí mismas. Deberemos intentar explicarles el porqué de las acciones que realizamos y qué beneficios van a obtener.
- Algo importante a tener en cuenta es si estamos hablando de una compañía internacional (que cotice en más de un mercado), ya que deberían de aprender del consejo de Ministros: éste se realiza los viernes porque la Bolsa cierra y así evitar que las decisiones afecten excesivamente y dejar el máximo de tiempo posible a la reflexión. De este modo, las informaciones que puedan afectar a la compañía deberían guardarse para que no se produzca una bajada en el mercado, y comunicarlás cuando haya cerrado la Bolsa. Por ejemplo, es conveniente anunciar una fusión un viernes, y durante el fin de semana dar información en todos los medios.

Características generales de la comunicación financiera:

- El mensaje financiero es un mensaje puntual, porque siempre influirá en cualquier comunicación financiera que se realice.
- El objetivo de cualquiera de esas comunicaciones debe ser el de trasladar la estrategia a medio y largo plazo de la compañía.
- Toda comunicación debe tener un rostro, una referencia personal. Lo ideal es que sea el presidente, pero no siempre puede ser así.
- El perfil financiero del mensaje debe tener en cuenta que el referente principal debe ser el balance de la compañía. Cualquier mensaje financiero debe incluir una referencia de ese balance.
- Cualquier mensaje financiero debe tener el mismo estilo, diseño, etc., que otro mensaje de la empresa.

OTROS CANALES DE CONTACTO CON LA COMUNIDAD EXTERNA

- Relaciones informativas del Departamento de comunicación con los medios:

La mayor parte de las relaciones de comunicación actuales son el resultado del proceso de evolución de los Gabinetes de Prensa, los cuales a medida que crecía la complejidad de informaciones iban aumentando también sus funciones. Llega un momento en el que se dan cuenta de que lo que era el departamento de prensa puede ampliar las funciones que desarrollaba. Se decide que sea ese departamento el encargado de realizar las funciones de otros departamentos en materia de comunicación: así se crea el *Departamento de Comunicación*, para aprovechar mejor la información de la empresa. Cogera funciones que hasta ese momento estaban en otros departamentos y que se trasladan al departamento de comunicación. Sin embargo también tendrá que seguir realizando las actividades de relaciones con la prensa y con los medios.

Funciones del Departamento de Comunicación en relación con los medios de comunicación:

- Suministro permanente de información a los medios de comunicación
- Atención a las demandas de los periodistas
- Diseñar y ejecutar las campañas informativas
- Conocer las rutinas informativas de los medios de comunicación y el sesgo o tendencia informativa de cada uno de ellos (quiénes son esos medios, cómo se construyen sus noticias, cómo se construyen las agendas de comunicación).

El Departamento de comunicación tendrá la obligación, en primer lugar, de *captar (1)* la información para poderla difundir, captar información para facilitársela a la dirección y al personal de la empresa. Después de captar esa información, el departamento de comunicación tiene la obligación de *difundirla(2)*.

(1) Para *captar información* necesitamos:

- **Gestionar bien la información interna de la empresa**
- **Sistematizar el contacto con las fuentes de información (medios)**
- **Realizar un seguimiento constante de la actualidad**

(2) El siguiente paso es *difundir la información*, pero antes hay un paso intermedio que es *elaborar la información*. Para elaborar la información de un departamento de comunicación para los medios se establecen una serie de criterios previos de selección:

- **Elaborar contenidos que tengan un valor noticioso seguro**
- **Dividir o segmentar a los periodistas para elaborar temas informativos específicos de su actividad**
- **Escoger el canal idóneo de comunicación para esos públicos.**

En cuanto a qué vamos a elaborar en el Departamento de Comunicación para los medios, tenemos:

- **Notas de prensa**
- **Comunicados de prensa**
- **Dossieres de prensa**
- **Resúmenes diarios de prensa**

¿Qué funciones desempeñan los asesores en una empresa?

Dentro de un mercado altamente competitivo, complejo y diverso, las empresas necesitan tener guías que ayuden a mejorar su productividad en cada una de las aristas que afecten. Aquí ingresan los asesores, los cuales ayudarán a la empresa a mejorar su rendimiento y rentabilidad.

¿Por qué un asesor?

Las empresas hoy se encuentran sumergidas en mercados altamente competitivos, diversos, tecnificados, tecnológicos y muy dinámicos. A su vez, la gran cantidad de operaciones que realiza una empresa de envergadura permite que proliferen las ayudas externas hacia las mismas.

El trabajo de los asesores es el de guiar, proponer ideas, mejorar procesos y aumentar la eficiencia en varios campos de la productividad: desde los espectros legales, fiscales y contables, hasta los elementos de comunicación, recursos humanos, seguridad, salud, medio ambiente y tecnología.

Los asesores de empresa se encargan de ayudar a los directivos a tomar decisiones, a mejorar su procesos, a elevar su productividad y salir airoso de situaciones complejas.

¿Qué funciones desempeñan?

Dependiendo del mercado, la asesoría de empresa puede utilizarse para mejorar en zonas tan variadas como la informática, la comunicación, el marketing, los recursos humanos, la seguridad e higiene, las finanzas, la contabilidad, la auditoría, el mantenimiento mecánico y edilicio, etc.

Supeditado al mercado donde el asesor se encuentre trabajando, hará las veces de guía en base al conocimiento que posee sobre el mercado donde se mueva, proponiendo nuevas ideas, formas de hacer las cosas e informando a la dirección sobre las direcciones pertinentes a tomar.

Distintos mercados y opciones.

En el caso de un litigio con un empleado, un asesor legal puede ayudar a la empresa a salir airosa de la situación o que la misma impacte lo menos negativamente posible en el patrimonio e imagen de la empresa.

Si se desea vender más y mejor, será pertinente contratar un asesor de imagen y marketing, el cual ayudará a crear nuevas publicidades, slogans, empaquetados de productos y podrá poner en marcha campañas, eventos de lanzamiento, promociones, etc.

La asesoría financiera hará las veces de ayudar a la empresa a mejorar utilidades, revisar costos, pagar impuestos acordes y mantener todos sus papeles contables al día y sin problemas.

Un asesor puede hacer mucho por la empresa y, si bien pueden resultar en una inversión, pueden ahorrar problemas, mejorar procesos y ayudar en el crecimiento general de la compañía.

