

Comunicación estratégica y estrategias de comunicación para el desarrollo de las organizaciones

COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA, Y ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN PARA
EL DESARROLLO DE LAS ORGANIZACIONES

AUTOR

MARLLY ARCILA CANO

TUTOR

HEILLER ABADÍA

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE PEREIRA

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

PEREIRA-COLOMBIA

2012

Resumen

En el siguiente artículo se hace un acercamiento a lo que es la comunicación estratégica en las organizaciones. Abordado desde una perspectiva teórica que enmarca los aspectos significativos y positivos que trae la ejecución de la comunicación cuando se decide involucrar en los procesos de una organización. Esta direccionado y visualizado desde el campo de la estrategia como ente fundamental de los procesos comunicativos que se llevan a cabo en las organizaciones, haciendo una relación frente a lo que puede ser de las organizaciones si se incluye dentro de sus procesos la comunicación estratégica.

Desarrollado a partir de las teorías de Daniel Scheinsohn, Francisco Javier Garrido, Rafael Alberto Pérez y Paul Capriotti, y otros autores que complementan las posturas iniciales.

Palabras clave: *Comunicación estratégica, estrategia, imagen, comunicación interna, comunicación organizacional.*

Summary

The following article is an approach to what is strategic communication in organizations. Approached from a theoretical perspective that frames the issues that brings significant and positive implementation of the communication when you decide to engage in the processes of an organization. Is addressed and viewed from the field of strategy as being key communication processes that take place in organizations, making a relations what could be if included organizations in their strategic communication processes.

Developed from the theories of Daniel Scheinsohn, Francisco Javier Garrido, Rafael Alberto Pérez and Paul Capriotti, and others that complement the initial positions.

Keywords: *strategic communication, strategic, image, internal communication, organizational communication.*

Comunicación estratégica, y estrategias de comunicación para el desarrollo de las organizaciones

“Comunicación estratégica, pretende avanzar un paso más allá. No hay que limitarse sólo a integrar diferentes técnicas comunicacionales en los territorios restringidos de productos y las marcas. Sostiene que la comunicación debe ser articulada de manera inteligente a través de una gestión global y con la aplicación lógica eminentemente estratégica” Daniel Scheinsohn (2009)

El auge de la comunicación y de los diferentes cambios que han atravesado las empresas en este nuevo siglo lleno de avances científicos, tecnológicos y comunicativos, ha brindado un espacio importante a la comunicación dentro de su estructura, brindado dentro de las empresas un lugar para la comunicación estratégica.

La comunicación estratégica encierra un marco amplio, por esta razón dentro de este texto se tratará de abordar la comunicación desde el punto estratégico. Indagado desde las perspectivas de diferentes autores, enmarcando el artículo sobre la postura de Daniel Scheinsohn y Francisco Javier Garrido, los cuales manejan dos posturas diferentes pero que la hace pertinente para este caso, ya que contienen los elementos necesarios para realizar un acercamiento de lo que es la comunicación estratégica dentro de una organización.

La construcción estratégica dentro de las organizaciones se da en la inmersión de la comunicación y de tener un apoyo estratégico que brinde nuevas alternativas de interacción social, mediada por los procesos de comunicación internos- externos, contribuyendo de esta manera a que todas las decisiones de la organización estén pensadas de una forma

Comunicación estratégica y estrategias de comunicación para el desarrollo de las organizaciones

totalmente estratégica, debe existir una interacción global entre lo que se planea comunicar, lo que se comunica y lo que finalmente interpretan los públicos, esto se verá reflejado en la competitividad y desarrollo que tenga finalmente la organización.

Para que todo esto sea realizable, la empresa debe tener claros los contextos en los que se desarrolla, visualizando cada una de las cosas que tiene a su alrededor, ubicando aquello que le pueda beneficiar, tomándolo como un valor agregado y reubicando aquello que pueda retrasar los procesos.

Entendiendo que la función principal de la comunicación en las organizaciones va mucho más allá de saber qué es lo que se va hacer, cómo se va hacer, cuál es su misión y visión; lo que se busca es captar la atención y confianza de todas las personas involucradas en este proceso para generar así contenidos que sean contundentes con el público objetivo. ¿Es entonces la comunicación estratégica un pilar para el buen funcionamiento de una organización? Frente a este cuestionamiento diferentes autores dan su posición en relación a lo que consideran como comunicación estratégica dentro de la organización.

Francisco Javier Garrido (2004) y su perspectiva teórica basada desde el “qué voy a hacer” dentro de la organización para obtener beneficios, desarrolla la comunicación estratégica “como un marco ordenador que integra los recursos de comunicación corporativa en un diseño de largo plazo de acuerdo a unos objetivos puntuales y claros que dan una rentabilidad a la empresa”. Partiendo de lo anterior, el autor plantea que una estrategia de comunicación corporativa será el motor de cambios en los modos de gestión de la organización, generando una implicación de reflexión en lo que debe hacer la organización para incrementar sus capacidades y fortalecer la presencia de la organización en su

Comunicación estratégica y estrategias de comunicación para el desarrollo de las organizaciones

ambiente social y comercial. Visualizando siempre la idea de futuro, en la planeación de objetivos y responsabilidades de la organización.

Los modos de gestión en las comunicaciones de los que habla Garrido, se identifican desde los objetivos y las responsabilidades de la organización, perfeccionando los recursos y aprovechando cada una de las herramientas que existen en la empresa, para poder establecer soluciones para su público interno (Colaboradores).

Garrido (2004), desarrolla una estructura general donde se establecen los objetivos puntuales de la organización para obtener los resultados trazados dentro de la empresa. Su estructura general se basa en tres niveles básicos, la estratégica, que corresponde al nivel de planeación a largo plazo en que se define como se van a concretar los objetivos, La Táctica que es el nivel en que se definen mejor el uso de los recursos y el mejor momento para emplearlos y por último la Logística que es el nivel donde se producen los recursos para el logro de los objetivos Garrido (2004, pág. 84)

Dentro de este desarrollo de comunicación estratégica de Garrido menciona la importancia de la planificación de la estrategia, haciendo una referencia clara a la planificación, a la falta de planificación y la mala planificación. La primera se evidencia en la falta de objetivos y de planes que los ponga en acción, la segunda se en los objetivos incoherentes y con la suficiente falta de densidad para soportar el mediano y largo plazo... Estas señales de largo plazo se traducen en sentido de dirección para las empresas, deben responder a diseños y análisis estratégicos de arquitectura suficientemente creativa como para soportar los vaivenes del entorno: Para eso sirven y para eso son concebidas. Exaltando unos

Comunicación estratégica y estrategias de comunicación para el desarrollo de las organizaciones

términos puntuales en los que busca ubicar al comunicador estratega dentro de su desarrollo comunicacional en la organización.

A partir de la estructura anterior, Garrido presenta la creación y definición del concepto de comunicación estratégica, mencionándolo como una “directriz teórica, en la cual se desarrollan capacidades de información, ideas y actitudes, así como las competencias prácticas que poseen los colaboradores de la organización”. Francisco Javier Garrido (2004, p.86)

Para el desarrollo teórico que realiza el autor, la comunicación estratégica tiene un carácter normativo y unificador, debido a que busca por diferentes propósitos una integración de los mensajes y elementos clave de la organización para estructurar unos propósitos coherentes dentro y fuera de la organización. Hablando del hombre como un sujeto organizado que puede transformar la estrategia en acción y lograr de diferentes formas que esa comunicación estratégica implementada en la empresa tenga el impacto deseado.

Desde la perspectiva de Garrido se hace una visible referencia al pensamiento a largo plazo, construyéndolo a partir de un mensaje sostenible y creíble. Esta forma de hablar de resultados de la comunicación estratégica la comparte Capriotti Paul, (2012). Seminario, Planificación estratégica de la comunicación, Medellín, 8-9 Marzo, (paper). Quien menciona que los resultados obtenidos por medio de la comunicación son lentos, que todo está planificado a un largo plazo y que el problema al que se enfrentan los comunicadores es que las empresas buscan resultados magistrales e inmediatos con poca inversión.

Capriotti, en su libro Branding Corporativo hace una referencia a la estrategia corporativa, mencionando “la importancia de la gestión estratégica dentro de los activos intangibles en

el éxito de la organización” lo explica mencionando que es necesario realizar una actuación planificada para lograr que los públicos conozcan la identidad corporativa de una organización, para así obtener una imagen corporativa de acuerdo con los intereses de la entidad.

Con lo anterior, el autor plantea unos ejes claves que guiarán la gestión estratégica dentro de las organizaciones.

- **Identificación:** Lograr que sus públicos sepan quién es, qué hace, cómo lo hace; buscando únicamente existir en los públicos.
- **Diferenciación:** además de existir para los públicos, busca tener ese valor agregado y diferenciador y ser percibida de forma diferente a las demás.
- **Referencia:** “tanto la identificación como la diferenciación buscarán que la organización se posicione como *referente* del sector de actividad, mercado o categoría en la que se encuentra la entidad” de este modo, si la organización logra convertirse en una referencia, denota el éxito de la organización ya que se convierte en el ideal del mercado en el que se está compitiendo.
- **Preferencia:** la identificación, la diferenciación y la referencia deben intentar alcanzar la preferencia de los públicos. Ya que no solamente debe intentar ser reconocida sino también en ser preferida para poder decir que es perdurable en el tiempo, para poder optar por el liderazgo, siendo este un objetivo importante dentro de la estrategia global de la organización.

Estos ejes que propone Capiotti generan conexiones vitales entre la comunicación estratégica, las estrategias de comunicación y el ser de la organización.

Partiendo de estas propuestas, se genera un proceso en el que la empresa, el comunicador y la creación de estrategias definen los resultados a futuro de la organización, generando una interacción que traen consigo la creación y ejecución de una estrategia comunicativa, la cual hace un aporte directo a los procesos que llevan a cabo, unificando recursos y conocimientos para direccionar propósitos y alcanzar los objetivos trazados.

Para el desarrollo de la comunicación estratégica, existen diversas propuestas que tratan de evidenciar la importancia y lo productiva que puede llegar a ser si se hace uso de ella en el desarrollo general de la organización.

Daniel Scheinsohn desarrolla una propuesta que está guiada por el “Cómo lo voy a hacer”, haciendo referencia a que la clave de la comunicación estratégica radica principalmente en la implementación de estas estrategias, el cómo las realizo para obtener el resultado que deseo, que lleguen al personal con la precisión buscada y que finalmente pueda llamar la atención dentro de su público interno y externo. Daniel Scheinsohn (2009, pág. 93).

Con esta propuesta el autor busca trascender los límites hasta ahora puestos y generar un cambio en las organizaciones, que como lo menciona él es posible siempre y cuando se parta de soluciones específicas, que serían dadas por la gestión que se destina en relación a los tipos de comunicación que maneja la organización, por esta razón habla de una Estrategia general que las englobe. Scheinsohn, (2009).

Comunicación estratégica y estrategias de comunicación para el desarrollo de las organizaciones

De este modo, en el desarrollo de la propuesta de Daniel Scheinsohn (2009) es evidente la importancia de una estructuración de las herramientas para obtener un objetivo claro. Ante esto menciona la importancia de cuatro niveles que guían esa comunicación estratégica,

- **Nivel estratégico:** Facilita saber dónde se está, y hacia dónde se está yendo.
- **Nivel logístico:** Orienta la producción y mantenimiento de todos los recursos necesarios para la consecución de fines estratégicos comunicacionales.
- **Nivel táctico:** se ocupa de los medios que serán utilizados para alcanzar los fines estratégicos.
- **Nivel técnico:** comprende las maniobras operacionales que serán llevadas a cabo mediante las herramientas tácticas.

Dentro de esta propuesta se hace una referencia clara a la fuerza, direccionamiento y planificación que debe tener esa estrategia que se está creando y estructurando en beneficio de la organización, ya que son muchos los procesos por los que esta debe pasar para que los resultados buscados sean obtenidos, este direccionamiento de la comunicación estratégica, según el autor debe estar enmarcado en la alta dirección, desde donde surge la función del Dircom.

Mencionando que “Si bien es cierto que Comunicación Estratégica ofrece un sólido sistema de conceptos y de herramientas concretas para la acción directiva, su vector de trabajo fundamental se centra en el estratega”. Considerándolo como algo vital en el direccionamiento de los procesos comunicativos dentro de la organización. Cabe resaltar que Scheinsohn hace un énfasis claro en el comunicador estratega, pero no como un ente teórico experto, para él lo importante además de los conocimientos pertinentes es la

Comunicación estratégica y estrategias de comunicación para el desarrollo de las organizaciones

capacidad del comunicador de ver y entender todo lo que pasa a su alrededor, de reconocer el momento adecuado para intervenir, comprender los diferentes factores que puedan afectar de forma positiva- negativa la organización. (Mayo 31, <http://tinyurl.com/842u96j>)

Son dos propuestas diferentes que desarrollan un contexto de lo qué es la comunicación estratégica y lo qué se puede lograr cuando se implementa de forma adecuada. Entonces, abordada desde estos puntos, la comunicación estratégica es una herramienta que implementan las organizaciones para lograr productividad, competitividad y alcanzar los objetivos trazados, para así generar cercanía con sus diferentes públicos.

De acuerdo con lo mencionado, la comunicación estratégica dentro de una organización será visible cuando los procesos que se lleven a cabo estén estructurados y planificados para alcanzar un solo objetivo, que haya una interacción e integración comunicacional entre los colaboradores de la organización para que sea viable la inmersión de estrategias y de procesos que guíen esas estrategias de comunicación que se desean implementar.

Estrategia como eje fundamental

La estructura organizacional de las empresas ha tenido una transformación visible y favorable con la implementación de la comunicación estratégica dentro de su desarrollo empresarial. En este proceso de cambio y adaptación de la estrategia, ha tenido unos aportes significativos en el ámbito empresarial, ya que como termino ha tenido diferentes transformaciones a lo largo de la historia, inicialmente el término estrategia se asociaba únicamente con asuntos militares, siguiendo con algunas transformaciones, pero algo

Comunicación estratégica y estrategias de comunicación para el desarrollo de las organizaciones

alejados aun del campo empresarial. Pero en 1950 por medio del Management es impulsada y alcanza un reconocimiento en las escuelas de negocio.

En este proceso de cambio para la estrategia, Henry Mintzberg, hace un aporte importante cuando integra e identifica cinco perspectivas de la estrategia:

- **La estrategia como plan:** Definida como una especie de curso en acción, consciente determinado, una guía para abordar una situación específica. De acuerdo con esto las estrategias tienen dos características especiales, se elaboran antes de las acciones y se desarrollan de manera consciente para alcanzar un fin determinado.
- **La estrategia como patrón:** la estrategia es un modelo, un flujo de acciones. La estrategia es consistencia en el comportamiento, tanto si es intencional como si no lo es.
- **La estrategia como posición:** Para este punto la estrategia viene a ser la fuerza mediadora o “acoplamiento” entre organización y medio ambiente, es decir entre el contexto interno y el externo.
- **Estrategia como perspectiva:** Esta definición mira hacia el interior de la organización, es decir, buscando piezas claves dentro que puedan aportar. Aquí la estrategia es una perspectiva la cual tiene implicaciones de posición y de percibir las cosas que están alrededor de una forma diferente.
- **Estrategia como Pauta de acción:** Una estrategia también puede ser una pauta de acción, una “maniobra” para ganar la partida del contrincante o competidor. (Publicado originalmente en la California Management Review (octubre de 1987).

Adaptado de: MINTZBERG, Henry. 'El proceso estratégico conceptos y casos'. Ed. Prentice Hall. México. 1993)

Con estos enunciados Henry Mintzberg da una muestra del proceso que trajo consigo la constitución y aceptación de la estrategia; dando paso a una época en donde las empresas deciden insertar la estrategia dentro de su estructura empresarial.

A partir de este nuevo concepto de estrategia, se generan diferentes procesos de solución en las organizaciones, buscando responder a algo específico, generando una dinámica hacia el logro de un mismo objetivo.

Teniendo en cuenta el proceso que este término ha tenido, se puede decir que rápidamente se ha convertido en una herramienta de suma importancia dentro de la estructura general de una organización. Ya que como se ha observado, se plantea como una herramienta necesaria con la cual se obtienen resultados a largo plazo. Su desarrollo se debe al mismo proceso que el término ha tenido dentro de las organizaciones, independientemente de si han tenido éxito o ha llevado a la empresa a una crisis.

Para el desarrollo de este concepto, Rafael Aberto Pérez, (2001) desglosa dos tipos de estrategia, Por necesidad, que comprende el mejoramiento de competencias, clima y cultura; y estrategias por problema que por lo general están asociadas a momentos de crisis.

Rafael Pérez menciona la importancia de la estrategia siempre y cuando se piense como algo que aporta y que puede “dar camino”, “dinamizar la gestión” hasta llegar a un “momento dado” que sería el elemento fundamental a la hora de planear la estrategia, el cual responde a un marco de tiempo determinado. Pérez, (2001, pág. 61)

La base de toda estrategia según Rafael Pérez, está enmarcada en su veracidad, ya que “si el mensaje no está bien construido, los esfuerzos para transmitirlo serán en vano” Pérez (2001 Pág.66), asunto retomado por Regis Mckenna (Citada en Comunicación Empresarial, 2001), sobre la credibilidad de la estrategia en el cual desarrolla tres puntos básicos que hacen que la estrategia tenga éxito.

- **Inferencia:** La imagen de quien respalda nos hace creer
- **Referencia:** Alguien confiable nos dice que confiemos
- **Evidencia:** Lo que vemos es a todas luces cierto.

Es en este punto donde juega la credibilidad que tenga la empresa con sus públicos, lo fortalecida que este la imagen y el compromiso adquirido previamente. Se habla de una inferencia, referencia y evidencia, que especifican lo que debe tener una organización para que tenga impacto y credibilidad, por eso la ejecución de la estrategia debe estar con unas bases sólidas que logre dar un impacto, pero ante todo que brinde seguridad y credibilidad para la organización.

Este modelo apoya la propuesta de Rafael Pérez (2001) en el que todo proceso estratégico que se lleve a cabo debe basarse en credibilidad y en los principios que haya construido la organización; ya que el éxito de la estrategia se desencadena a partir de la credibilidad.

El mensaje debe estar bien construido para que tenga el impacto buscado, identificando qué voy a hacer, cómo lo voy a hacer, y para quién va dirigido. Aspectos a tener en cuenta en la construcción de la estrategia que como menciona Rafael Pérez, no debe separarse de la identificación del objetivo, el público y el tiempo, eje central de la estrategia.

Comunicación estratégica y estrategias de comunicación para el desarrollo de las organizaciones

Como organización se manejan diferentes puntos en los que según sus propósitos hay una construcción estratégica la cual traerá consigo resultados viables y amables para la empresa. Es necesario mencionar que no siempre los procesos son los adecuados y que no todo lo estratégico se vuelve productivo, ya que no todo se tiene previsto y en algún momento se puede fallar, y estos aspectos son el diario vivir de las organizaciones.

Constantemente se mantienen procesos en los que se ven involucradas acciones y decisiones no planeadas que enfrentan al colaborador directamente con la labor que está desempeñando. “Poseer un recurso estratégico es una cosa, ser capaz de explotarlo es otra” Pérez (2001, Pág., 79) se presentan momentos en los que la construcción de una estrategia se convierte en algo tan mecánico que no se toma la precaución necesaria y se puede caer en el error y llevar a la organización a una crisis por mala planificación o ejecución estratégica.

Explorar y hacer factibles y productivas las propuestas y estrategias realizadas no es un asunto fácil, por esta razón en la construcción de una estrategia se debe tener precaución, ya que se adquiere un compromiso para cumplir unos objetivos, y es esa la labor del comunicador estratega. Generar procesos factibles y viables, que lleven a la organización a procesos positivos de éxito.

Desde este punto se puede decir que la estructura comercial de cada organización está basada en estrategias que aportan significativamente a su desarrollo, desde la creación de su misión, visión y objetivos generales hay una inmersión de la estrategia para establecer los principios fundamentales.

Es entonces cuando aparece la necesidad de tener una formulación estratégica, partiendo siempre de los intereses esenciales de cada organización y atendiendo a necesidades puntuales, que obedecen a una planificación de corto, mediano y largo plazo, dependiendo de los procesos a realizar

“La estrategia es una propuesta de solución que busca dinamizar la gestión de una organización en unos tiempos y espacios determinados” PÉREZ, (2001, Pág. 62). Así pues la generación de estas estrategias debe estar ligada completamente en los intereses de la organización, independientemente de si se está en el mejor momento o se atraviesa por la peor crisis, se trata de crear propuestas que impulsen y den soluciones a las falencias existentes, que brinden un apoyo real a la empresa, que los resultados no se basen simplemente en cifras.

Rafael A. Pérez, hace un desarrollo de la estrategia proponiéndola como “anticipación, como decisión, como método, como posición y como ventaja, como marco de referencia, como perspectiva y visión, como discurso y lógica de acción, como relación con el entorno, como lógica de acción” centrándose en la misión, objetivo y metas, aclarando que la estrategia no es un asunto teórico, resaltando que es un asunto práctico, técnico. Haciendo énfasis en el impacto que ha tenido la estrategia desde su aparición en el campo militar y político.

Existen organizaciones que han comprendido la importancia de dar un lugar a las relaciones internas, a la complejidad que adquiere la comunicación y la generación de estas estrategias dentro de su estructura, de cierto modo hay una comprensión en el ámbito comunicacional, dejando de lado cifras y brindando un espacio para aprovechar esos recursos de

Comunicación estratégica y estrategias de comunicación para el desarrollo de las organizaciones

comunicación interna que pueden brindar a las organizaciones una estabilidad en todos los campos requeridos. Tomar

Capriotti Paul, (2012). Seminario, Planificación estratégica de la comunicación, Medellín, 8-9 Marzo, (paper) menciona la importancia de lograr decisiones estratégicas, donde todo radica en la buena construcción de la estratégica, ya que menciona la importancia de saber qué es lo que se está haciendo y para qué se generan esas estrategias dentro de la organización, al igual que los autores mencionados hace una referencia a la planificación previa, propone la estrategia como un “Modelo de acción, una perspectiva anticipativa y un conjunto de decisiones” haciendo énfasis al conjunto de decisiones dentro del proceso global de la comunicación dentro de una organización.

Dentro de su discurso, Paul Capriotti, desarrolla a la estrategia en tres niveles puntuales:

- Estrategia Corporativa: Relacionada con el objetivo y alcance global de una compañía u organización como grupo empresarial.
- Estrategia Competitiva: Vinculada a la creación de una organización, y refuerzo de una posición competitiva dentro de un determinado mercado.
- Estrategia Funcional: Ligada al desarrollo de las diversas áreas funcionales de una compañía, que contribuyen al logro de los objetivos competitivos y corporativos.

Este proceso de construcción y desarrollo de una estrategia obliga a la empresa a hacer una reflexión de lo que tiene, de lo quiere y de lo que le falta, vinculando por el autor como una mirada hacia su estructura interna y su relación con sus públicos.

Buscando siempre oportunidades y dejar de un lado los temores a fracasar, se debe contribuir con el desarrollo y la ejecución de las estrategias para reconocer los aspectos

Comunicación estratégica y estrategias de comunicación para el desarrollo de las organizaciones

comunicativos que posee la organización y observar la conducta que esta maneja. Capriotti Paul, (2012). Seminario, Planificación estratégica de la comunicación, Medellín, 8-9 Marzo, (paper)

Es importante establecer momentos y espacios de la comunicación dentro de la organización, ya que se convierte en una necesidad, su quehacer comunicacional, saber que se hace, que se busca, que se obtiene y lo que funciona realmente, porque cuando algo afecta más de lo que aporta, no funciona. Capriotti Paul, (2012). Seminario, Planificación estratégica de la comunicación, Medellín, 8-9 Marzo, (paper)

Resaltando la importancia de hacer una investigación para poder realizar una planeación estrategia, de lo contrario es difícil hablar de una generación de estrategias con un impacto real.

Dentro de todo este proceso de investigación y planeación, existe un interés particular que quizá no ha sido percibido por muchos pero que es importante a la hora de hablar de comunicación estratégica, y es el valor que representa para la organización, ya que a pesar de que no es fundamental si logra que los procesos de comunicación tengan mayor relevancia, que se den de una forma correcta y que si hay crisis sea posible presentar una solución; es preciso mencionarlo después de exponer algunas de las posturas teóricas de autores como Scheinsohn, Garrido, Joan Costa y otros que hacen un aporte importante a la definición de comunicación estratégica y estrategias de comunicación.

Resaltando cada uno de los posibles beneficios que trae a la organización la implementación de la Comunicación estratégica, guiando sus procesos, logrando un acercamiento con sus públicos, planificación de decisiones y estructuración de sus

Comunicación estratégica y estrategias de comunicación para el desarrollo de las organizaciones mensajes. Con esta planificación estratégica se brindan aspectos positivos y relevantes dentro del medio, tomándolo como un valor agregado que impulsa la organización entre sus competidores.

Scheinson,(2009) se refiere a este valor agregado cuando hace referencia a la importancia de cada uno de los elementos de la comunicación, ya que dentro de la comunicación estratégica está inmersa la personalidad, identidad, imagen, y cultura de la organización, dando prioridad a los procesos de comunicación interna que son los que finalmente logran el direccionamiento.

Comunicación estratégica en las organizaciones

“Todo lo estratégico es importante, pero no todo lo importante es estratégico”. Expuesto por Capriotti Paul, (2012). Seminario, Planificación estratégica de la comunicación, Medellín, 8-9 Marzo, (paper).

Es necesario conocer la organización y saber qué es lo que se debe hacer para hacer un enunciado realmente estratégico y que se convierta en un aporte real para los procesos comunicativos que requiere la organización.

Pensar la comunicación de una forma estratégica y poco convencional, guardando los procesos tradicionales de comunicación, emisor- mensaje- receptor, pero involucrando nuevas formas y mensajes creativos que interactuando con las nuevas tecnologías logre captar la atención del público objetivo.

El auge de la tecnología y los diferentes avances científicos han permitido que la estructura y dinámica de las organizaciones tenga un nuevo rumbo. Su estructura general tuvo un

Comunicación estratégica y estrategias de comunicación para el desarrollo de las organizaciones

cambio radical en el que se dio paso a nuevas ideas y pensamientos que ayuden a la globalización de las organizaciones, en relación a esto Sergio Llano menciona, “Si una empresa invierte en nuevas tecnologías ganará flexibilidad, encontrará posibilidades de trabajo en otras áreas; la mente de la organización se abrirá y, todo esto, redundará en productividad y adaptabilidad en un entorno dinámico y globalizado” (Recuperado Marzo 23 de sergiollano.com). Apoyando directamente la idea que afirma que la tecnología al igual que la comunicación debe ser aplicada de forma estratégica, para poder obtener resultados específicos.

Ante este tema se genera cierto escepticismo ya que algunas organizaciones consideran que la inversión en tecnología es un gasto innecesario, que simplemente es propio para decorar un escritorio. Ante esto, Alberto Saldarriaga presidente de Starmedia para Colombia, considera que “las empresas deben darle a la tecnología la importancia estratégica que merece. Muchas firmas no ven este recurso como una necesidad. Simplemente se abstienen de invertir por la crisis que atraviesa el país” GuberZora (Marzo 23, Mundo empresarial, <http://tinyurl.com/bpx9a9m>, Dejando claro que es importante la inversión tecnológica, siempre y cuando este pensada de una forma estratégica y sea usada de la misma forma, radicando única y exclusivamente en el uso que se le den a las herramientas, de esto dependerá el éxito o fracaso de las mismas.

Asimismo, Hernán Darío Sierra decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de La Sabana, opina que el empresario debe estar pendiente de la tecnología como un agente que hace parte del entorno que rodea la organización. GuberZora(Marzo23, Mundo empresarial, <http://tinyurl.com/bpx9a9m>)

En este contexto y según la evolución corporativa, si las empresas no invierten en tecnología será muy difícil que crezcan y se mantengan en un ambiente competitivo, aunque es necesario mencionar que la tecnología no es un condicionante de crecimiento, simplemente es una herramienta de trabajo que usada de forma estratégica puede aportar significativamente a la organización. Produciendo una globalización de la información, lo cual es visible en el aspecto comunicativo, social y conceptual, dando paso a nuevos lenguajes y nuevas interpretaciones que permiten darle una visión más amplia a la empresa generando nuevos procesos productivos dentro de ella.

Es de esta forma como la comunicación estratégica y la inserción de estrategia corporativas dentro de las organizaciones públicas y privadas ha logrado un cambio significativo refiriéndose exactamente a las relaciones internas- externas de la organización que es donde generalmente se aplican, trayendo consigo un aporte en los diferentes procesos comunicativos que desarrolla la organización, fijándose estrictamente en los resultados que se pueden obtener teniendo una planificación estratégica, ante esto Daniel Scheinsohn (2009) hace referencia exaltando el valor que tiene la estructuración de las estrategias para poder llamar la atención del público.

Para esta estructuración de las estrategias que menciona Scheinsohn, se resalta el valor de dividir las entre estrategias de alto nivel, que están a cargo del nivel político y gobierno corporativo de la organización y estrategias operacionales que provienen de los demás departamentos de la organización. Desde esta propuesta el autor plantea la “comunicación estratégica como un método de gestión destinada a articular todas las comunicaciones tácticas en el marco de una estrategia general que las englobe” Scheinsohn (2009, pág. 94)

Comunicación estratégica y estrategias de comunicación para el desarrollo de las organizaciones

Ante lo expuesto, existen diferentes autores que han decidido explorar la Comunicación estratégica, y mencionar los aportes que esta puede dar en una organización, entre estos, Francisco Javier Garrido, Joan Costa, Daniel Scheinsohn, María Antonieta Rebeil, Paul Capriotti. Cada uno de ellos tiene un modelo diferente de comunicación estratégica, de planes de comunicación, estrategias comunicativas y todos los ítems que componen a la comunicación para las organizaciones. Se hace un énfasis claro en lo que es hoy la comunicación, en el proceso que ha tenido y en los diferentes aspectos positivos que trae su ejecución para la el desarrollo de las organizaciones.

Dando paso a una nueva época llena de procesos productivos en los que la comunicación y las estrategias de comunicación son las protagonistas, ya que han dado una luz de éxito a las organizaciones que han decidido llevar un proceso adecuado de Comunicación organizacional en el que está inmersa la Comunicación estratégica y las estrategias de comunicación.

El concepto de comunicación estratégica ha evolucionado a medida que las organizaciones han tenido nuevas exigencias y ha surgido la necesidad de implementar nuevos planes de comunicación estratégica, ampliando para sus diversos públicos la visión de la empresa. A partir de esto es posible que las organizaciones puedan articular y mejorar procesos que se llevan a cabo dentro de su estructura, partiendo de hechos concretos y sencillos para convertirlos en grandes estrategias comunicativas que dan giros significativos dentro y fuera de la organización, generando una conducta global, valores y razón de ser de la organización.

Comunicación estratégica y estrategias de comunicación para el desarrollo de las organizaciones

Este proceso de cambio ha traído consigo beneficios para las empresas, ya que se menciona la importancia de la comunicación en el ámbito público y privado, en donde se resalta lo significativo de cada empresa, dejando claro que la comunicación estratégica y la aplicación de la estrategia siempre consiguen resultados positivos para la organización.

Esta idea general de comunicación estratégica se ha ido reestructurando y está ampliando de manera significativa sus aportes, ahora se habla de identidad, cultura, relaciones públicas e imagen corporativa. Para Rafael Alberto Pérez lo importante está sujeto a las bases culturales, incluyendo dentro de estos cambios las necesidades y circunstancias a las que se está sometido a cada momento, haciendo un análisis del tipo de teoría inicial y haciendo una invitación al cambio. “Globalización, interdependencias, pluralismo, interculturalidad, vulnerabilidad, desequilibrios, descontrol político y económico son algunos de los problemas que exigen una teoría más abarcadora: Una teoría menos exacta, geométrica y racional, y en cambio más hermenéutica relacional, una teoría que no debe aspirar a sustituir la actual sino a complementarla” PÉREZ, (2009).

Todo este proceso de transformación de la comunicación estratégica ha causado impacto en las empresas, generalmente ha sido para algo positivo, ya que se han dado casos en los que por medio de la comunicación estrategias y la realización de estrategias de comunicación; resultados que apuntan directamente al reconocimiento y crecimiento de la organización.

Estos cambios que han tenido las empresas, tienen sus bases en los empleados, ya que son ellos los que deben aumentar sus capacidades de pensamiento, deben volverse estratégicos para que su organización tenga el giro esperado, además las empresas deben enfrentarse

Comunicación estratégica y estrategias de comunicación para el desarrollo de las organizaciones

directamente con la movilidad laboral que existe en este momento, es hora de pensar en los colaboradores y dejar de lado solo los intereses lucrativos. Es necesario mencionar que todos estos cambios que se dan dentro de las organizaciones están direccionados por teóricos de la comunicación, que estudian cada comportamiento de las empresas y de sus colaboradores, logrando por medio de investigaciones y experiencias unas teorías claras en las que dan cuenta de los diferentes procesos a los que debe estar sometida una organización, obviamente sin separar a sus colaboradores y los diferentes componentes vitales de la entidad.

Guillermo Pérez Castillo hace una referencia, indicando la importancia de una aprehensión del contexto en el que se desenvuelve el comunicador para que su intervención en él sea posible, además señala, “La organización es aquello que los sujetos que la componen creen que es y para transformarla es necesario repensarla, replantearla, hablarla, verbalizarla” Pérez Castillo (1998, pág. 94)

Para estos momentos de proceso, transformación de pensamientos y razón de ser, Scheinsohn (2009) propone desde su perspectiva una idea que involucra todos los aportes que el medio ambiente de la organización le pueda aportar.

Y como se menciona en su desarrollo teórico, la gestión de la dirección estratégica requiere una orientación capaz de actuar con la soltura que impone la magnitud de sus responsabilidades, refiriéndose a la comunicación estratégica como un ente que en su desarrollo involucra diferentes aspectos de la compañía.

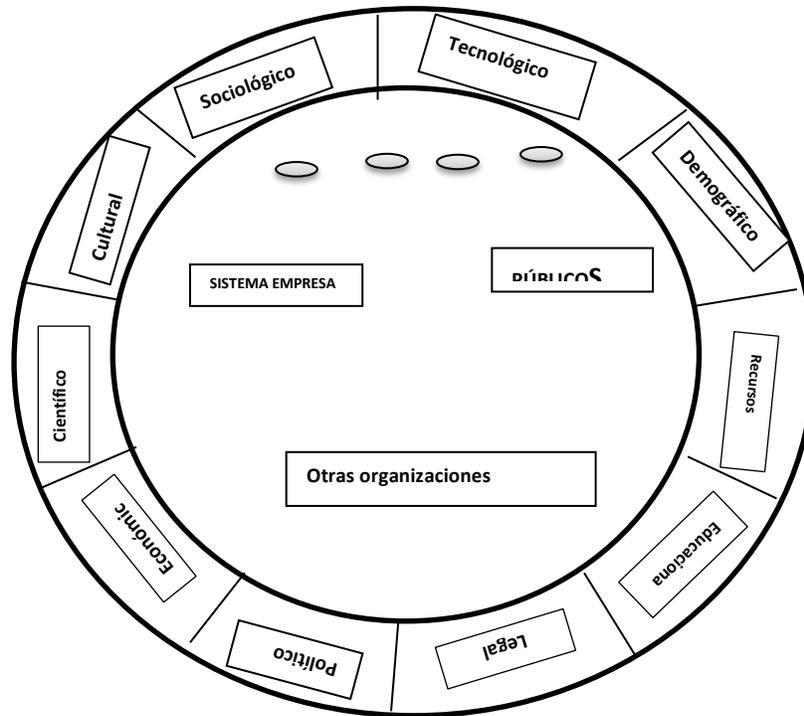
Cuando se habla de comunicación estratégica, se hace una referencia clara a los aportes que desde esta se dan a la organización, diferentes teóricos han propuesto modelos de

Comunicación estratégica y estrategias de comunicación para el desarrollo de las organizaciones

direccionamiento de comunicación y de generación de estrategias comunicativas para la empresa, dejando de un lado el tabú que llegó a existir acerca de los procesos que por medio de comunicación se podían obtener. Consiguiendo de forma clara una visión diferente que impulsa los diferentes procesos comunicativos convirtiéndose en una significación de la organización.

Uno de estos modelos es el de Daniel Scheinsohn (2009) en el que busca por medio de tres partes fundamentales dar solución y viabilidad a la comunicación estratégica en las organizaciones, menciona un sistema en donde ubica a la empresa, un Suprasistema que sería el medio ambiente inmediato de la organización y un microsistema en donde ubica su entorno general.

Este modelo que Scheinsohn propone direcciona completamente la labor del comunicador dentro de la organización.



Cuadro 1: ScheinsohnDaniel, Pág. 102 Comunicación estratégica, (2009)

Esta comunicación estratégica de las organizaciones permite tener unos flujos que direccionan la comunicación entre cada uno de los colaboradores de la organización. La inserción de diferentes canales de comunicación hace un aporte a la comunicación estratégica, ya que es por medio de ellos que es posible obtener una respuesta positiva a los objetivos y metas trazadas por la organización, llegando hasta unos flujos de comunicación que permiten generar procesos adecuados en la comunicación interna, generando una intervención directa en la empresa, direccionando y estructurando los procesos comunicativos.

Los procesos de los que habla Jesús García Jiménez (2000) en su libro *La comunicación interna*, hacen una referencia clara a los componentes fundamentales de la comunicación interna dentro de la organización, donde menciona el flujo de dinero, flujo de materiales y

Comunicación estratégica y estrategias de comunicación para el desarrollo de las organizaciones

flujo de trabajo, en el cual se señala de manera detallada un análisis de los flujos de comunicación y de verdadera revolución del trabajo, refiriéndose exactamente a la importancia de optimizar la información y la comunicación interna, como factores estratégicos y como herramientas productivas. “La comunicación interna configura, alimenta y retroalimenta el circuito de información/ comunicación efectiva, caracterizado por unos flujos específicos”, García Jiménez (2000, pág. 7) Permitiendo construir dentro de la empresa identidad y confianza entre los colaboradores, generando la interacción de los diferentes departamentos existentes logrando una aprehensión de información y procesos, para obtener una profundización de conocimientos relacionados con la organización además de los valores y cualidades que por medio de la empresa han adquirido los colaboradores. Es importante generar en ellos sentido de pertenencia, que quieran la organización para que todos los procesos que allí se realicen sean mucho más viables.

Con lo anterior puede inferirse que la comunicación estratégica es un proceso que compromete dentro de sí todos los actores importantes y protagonistas de la organización; refiriéndose explícitamente a los colaboradores, comunicación interna, comunicación externa, clima, cultura, para finalmente obtener una organización planificada y pensada estratégicamente.

A partir de las diferentes posturas expuestas anteriormente es posible mencionar que comunicación estratégica y la planeación dentro de una organización es posible siempre y cuando la comunicación tenga protagonismo, ya que a pesar de que se tengan conocimiento de lo que se hace, es necesario que toda la organización persiga el mismo objetivo.

Conclusiones finales

Con lo anterior es preciso mencionar que en esta nueva época de tecnologías e información la implementación de la comunicación en una empresa, independientemente de si es pública o privada, resulta como un desafío, ya que es importante en el éxito de la empresa como tal.

Este proceso de cambio por el que se pasa en el momento pone a la expectativa a muchas organizaciones que temen invertir en procesos que quizá no generen rentabilidad a corto plazo, llevando a la comunicación a hacer parte de departamentos como Recursos Humanos y Mercadeo, en donde hay una planeación diferente y se involucra en diversos procesos algo alejados del campo comunicacional, llevando a generar crisis en la comunicación interna que se refleja en la externa donde finalmente es el público quien adquiere una imagen negativa de la organización, pero es aquí cuando puede sacar provecho de la crisis presentada ya que no siempre debe mirarse como algo negativo, en ocasiones resulta importante para una organización enfrentarse a esto, así sabrá que es lo que tiene y cómo afrontar los problemas presentados. “Si los tiempos son buenos creemos una crisis” Garrido, (2004, Pág.86).

Con esta frase Garrido intenta hacer visible la importancia de generar una crisis en una empresa así el proceso que tenga en el momento sea bueno, es decir, debe buscar que a partir de eso se generen procesos diferentes de los cuales sea posible rescatar ideas innovadoras que brinden la posibilidad del cambio y de renacer como organización. Obteniendo como resultados positivos una mejor imagen. “La imagen mejora, como resultado de la crisis”.

Comunicación estratégica y estrategias de comunicación para el desarrollo de las organizaciones

Después de pasar por una crisis, provocada o no, es posible obtener resultados positivos para la organización, ya que se lograron superar problemas internos, lo cual es proyectado en la imagen. Básicamente se trata de que los procesos de comunicación estratégica que se llevan dentro de la organización, estén siempre guiados al éxito de la misma.

Sería pertinente mencionar que, si se le presta la atención necesaria a la comunicación estratégica y se le da la gestión adecuada pasa a convertirse en el eje central de la organización, claro está sin impedir su funcionamiento, pero sí determinando pequeños aspectos que resultan siendo fundamentales para que haya una estabilidad organizacional. Ante este tema de importancia de comunicación estratégica y estrategias de comunicación Rafael Alberto Pérez hace una reflexión en su libro Hacia una teoría general de la estrategia, donde expone la importancia de atender a las percepciones de la organización, además hace una reflexión importante al hablar de la cultura, para el autor, es necesario incluir la cultura dentro de las estrategias para que haya una verdadera gestión del conocimiento, de lo contrario sería muy difícil contar con estrategias realmente impactantes para la organización.

Señalando que todo parte del estratega, “La complejidad de la estrategia comienza en la propia complejidad de nuestro ser individual”. Afirmando que finalmente depende de las capacidades estratégicas que posea el estratega, serán los resultados obtenidos, tomando como referente al Hombre- Jugador ya que si bien el hombre constituyó la base del pensamiento estratégico clásico tanto oriental como occidental, su figura se ha ido diluyendo hasta prácticamente desaparecer en las diferentes teorías y en los desarrollos del management estratégico contemporáneo. “El estratega ha dejado paso a la estrategia”,

Comunicación estratégica y estrategias de comunicación para el desarrollo de las organizaciones

Fabián Borea; Rubén Canella, Estrategias de comunicación de Rafel Alberto Pérez, (31 de Mayo de 2012 de <http://tinyurl.com/7abzgvh>)

Es así como los diferentes aspectos que transforman el ser y el hacer de las organizaciones generan diversas transformaciones sociales, obligando a la organización a dar diferentes miradas y reagrupando todos los elementos que posee para obtener desde colaboradores y directivos una verdadera gestión de la comunicación estratégica.

En relación con el tema del hacer dentro de una organización, Capriotti Paul, (2012). Seminario, Planificación estratégica de la comunicación, Medellín, 8-9 Marzo, (paper) hace un énfasis en la importancia de contribuir para la organización, dejar de pensar todo como un riesgo y verlo como una oportunidad para la empresa.

Todo este proceso por el que ha pasado la comunicación estratégica tiene una significación especial, ya que dentro de su ejecución se involucran diferentes puntos que están relacionados directamente con los indicadores, estrategias, objetivos, todos buscando una integración, para que finalmente puedan dar los beneficios esperados para la organización.

BIBLIOGRAFÍA

SCHEINSOHN, Daniel (2009) *Comunicación Estratégica*, (Ediciones Granica S.A) 2009

GARRIDO, Francisco Javier (2004), *Comunicación Estratégica, (gestión 2000)*, 2004.

COSTA, Joan. (1999). *La comunicación en acción: Informe sobre la nueva cultura de la gestión*. Editorial Paidós Ibérica. Barcelona, España

CAPRIOTTI Paul, (2012). *Seminario, Planificación estratégica de la comunicación*, Medellín, 8-9 Marzo, (paper)

PÉREZ, Rafael Alberto, (2001) *Comunicación empresarial, plan estratégico como herramienta general*. Recuperado el 13 de Abril de 2012, de <http://tinyurl.com/7aqfcpn>

Muñoz Vásquez, Katia, (2006), *Comunicación Estratégica como ventaja competitiva de las organizaciones*. Recuperado el 20 de Octubre de 2011, de <http://tinyurl.com/76qenqg>

Publicado originalmente en la California Management Review (octubre de 1987). Adaptado de: MINTZBERG, Henry. 'El proceso estratégico conceptos y casos'. Ed. Prentice Hall. México. 1993.

Fabián Borea; Rubén Canella,(2001), *Análisis del libro: Estrategias de Comunicación de Rafael Alberto Pérez*. Recuperado el 31 de Mayo de 2012, de <http://tinyurl.com/7abzgvh>.

AUTORIZACIÓN

Yo, Marlly Arcila Cano mayor de edad, vecino de Pereira, identificado con la Cédula de Ciudadanía N° 10.88.275.893 de Pereira (Rda) actuando en nombre propio, en mi calidad de autor del trabajo de tesis denominado **Comunicación estratégica, y estrategias de comunicación para el desarrollo de las organizaciones.**

Presentado como requisito para optar el título de Comunicador Social-Periodista en el año 2013, hago entrega del ejemplar respectivo y de sus anexos de ser el caso, en formato digital o electrónico (CD-ROM) y autorizo a LA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE PEREIRA, para que en los términos establecidos en la Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, Decisión Andina 351 de 1993, Decreto 460 de 1995 y demás normas sobre la materia, utilice y use en todas sus formas, los derechos patrimoniales de reproducción, comunicación pública, transformación y distribución (alquiler, préstamo público e importación) y los demás derechos comprendidos en aquellos, que me corresponden como creador de la obra objeto del presente documento. También autorizo a que dicha obra sea incluida en bases de datos. Esta autorización la hago siempre que mediante la correspondiente cita bibliográfica se le de crédito a mi trabajo como autor.

Con todo, en mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada con arreglo al artículo 30 de la Ley 23 de 1982. PARÁGRAFO: La presente autorización se hace extensiva no sólo a las facultades y derechos de uso sobre la obra en formato o soporte material, sino también para formato virtual, electrónico, digital, óptico, usos en red, internet, extranet, intranet, etc., y en general para cualquier formato conocido o por conocer.

EL AUTOR - ESTUDIANTES, manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y la realizó sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es de su exclusiva autoría y tiene la titularidad sobre la misma. PARÁGRAFO: En caso de presentarse cualquier reclamación o acción por parte de un tercero en cuanto a los derechos de autor sobre la obra en cuestión, EL ESTUDIANTE - AUTOR, asumirá toda la responsabilidad, y saldrá en defensa de los derechos aquí autorizados; para todos los efectos la Universidad actúa como un tercero de buena fe.

Firma (s),

Marlly Arcila Cano

CC.

Pereira, 3 Julio de 2012.

1088275893

CC.