



Universidad Central de Venezuela  
Facultad de Humanidades y Educación  
Escuela de Comunicación Social



**MANEJO DE LAS COMUNICACIONES INTEGRADAS  
EN EMPRESAS DE CIUDAD GUAYANA:  
*UNA APROXIMACIÓN CONCEPTUAL Y PRAGMÁTICA***

Trabajo de Grado para optar al título de Licenciada en Comunicación Social

Tutora:

Rosa Hilayaly Valera

Realizado por:

Denice Poll

Mariyam Seguías

Caracas, octubre de 2008

**MANEJO DE LAS COMUNICACIONES INTEGRADAS**  
**EN EMPRESAS DE CIUDAD GUAYANA:**  
***UNA APROXIMACIÓN CONCEPTUAL Y PRAGMÁTICA***

Universidad Central de Venezuela  
Facultad de Humanidades y Educación  
Escuela de Comunicación Social

**Manejo de las Comunicaciones Integradas en empresas de Ciudad Guayana:  
Una aproximación conceptual y pragmática**

Tutora: Rosa Hilayaly Valera

Autores: Denice Poll  
Mariyam Seguías

Fecha: Octubre 2008

**RESUMEN**

A través de una investigación exploratoria se estudia el manejo de las comunicaciones integradas en empresas de Ciudad Guayana con el fin de conocer su experiencia particular en el diseño y ejecución de los planes de comunicación que éstas llevan a cabo.

Las comunicaciones integradas son una modalidad de la gestión de las comunicaciones aún no bien definida en el campo laboral y conceptual que cuenta con reducida bibliografía especializada en nuestro país. Esta investigación realiza una aproximación teórica y pragmática con fines descriptivos que apoya los fundamentos para su análisis y comprensión.

Con entrevistas a especialistas del área de la comunicación corporativa, estratégica e integrada que laboran en empresas de comunicaciones integradas en la ciudad de Caracas se sientan bases para el acercamiento al manejo de las comunicaciones integradas en dos de las más importantes empresas del sector industrial en Ciudad Guayana: Siderúrgica del Orinoco “Alfredo Maneiro” (SIDOR) y CVG Ferrominera del Orinoco.

**Palabras claves**

Comunicaciones integradas, comunicación corporativa, estrategia, públicos.

Universidad Central de Venezuela  
Facultad de Humanidades y Educación  
Escuela de Comunicación Social

**Integrated Communications Management of companies in Guayana City:  
A conceptual and pragmatic approach**

Thutor: Rosa Hilayaly Valera

Authors: Denice Poll  
Mariyam Seguías

Date: Octubre 2008

**ABSTRACS**

The management of Integrated Communications for Guayana-based companies is better explained through an exploratory research aimed to know their particular experiences in the design and implementation of their communication plans.

Integrated Communications is a form of Communications Management, that has to yet be well defined in the labor and conceptual field; and due to the limited specialized bibliography available in our country for this topic, this research makes a theoretical and pragmatic approach with descriptive emphasis that support the foundations for its analysis and comprehension .

Interviews with specialists in the area of corporate, strategy and integrated communications that work for Caracas-based Integrated Communications companies, set the foundations to approach Integrated Communications Management for two of the most important companies in the Guayana Industrial Sector: Siderúrgica del Orinoco “Alfredo Maneiro” (SIDOR) and CVG Ferrominera del Orinoco.

**Key Words**

Integrated communications, corporate communications, estrategy, públicos.

## **AGRADECIMIENTOS**

*Al gran arquitecto del universo, por haber iluminado mi camino y darme esperanza en los momentos difíciles.*

*A mis padres, Yamil y Marisela, la vida no me alcanzará para agradecerles su infinito amor. Son mi ejemplo admirable de esfuerzo y superación. Gracias por haberme dado un hogar hermoso, lleno de valores sólidos, que han sido la clave para escalar tan alto. Lo más difícil de estos cinco años fue tenerlos lejos. LOS AMO.*

*A mi hermana Marimil, mamá min, por haberme llevado de la mano y hacerme el camino menos difícil. Sin pedírtelo, adoptaste ese rol protector que tanto necesitaba. Fuiste más que hermana, amiga, madre y confidente. Gracias, porque fuiste tú la que siempre estuvo ahí para mí, siempre, en las buenas y en las malas.*

*A mi hermana Yammary, porque aún a varios cientos de kilómetros me impulsaste a dar más, a no creerte que estaba en la cima, a buscar metas cada vez más altas. Gracias por haberme enseñado a ser justa y “darle a cada quien lo que le corresponde”. Gracias por confiar en mí, me encanta ser tu “micro star”.*

*A mi angelito de la guarda, Marilin, porque se que desde el cielo guiaste mis pasos y que hoy celebras conmigo la alegría de una meta superada.*

*A mis otros hermanos, mis pangas, Denice, Irais y Carlos, por haber sido un apoyo incondicional, por habernos quemado las pestañas juntos, por compartir sonrisas y lágrimas y, especialmente, por haber hecho que mi experiencia universitaria fuese “todo un relajo”.*

*A mi tutora, Hila, por haber navegado con nosotras hasta el final.*

*A mis profesores, sus lecciones dentro y fuera del aula me han dado bases sólidas para afrontar lo venidero.*

*Al Dr. Luis Fuenmayor Toro y a la Sra. Yandira Bolivar, por abrirme una ventana cuando las puertas se habían cerrado.*

*A la insigne Universidad, porque sentirse ucevista es la satisfacción más grande ¡U,U,UCV!*

*GRACIAS, en mayúsculas, sin ustedes este logro no hubiese sido posible.*

*Mariyam Seguías*

*A mi madre, quien con su increíble abnegación me impulsa cada día a luchar por un futuro mejor que ambas nos merecemos.*

*A mi tía Petra, mi viejita, por que la amo como una madre y creo que jamás se lo he dicho.*

*A mi tía Elba, quien con su apoyo incondicional y sus sabios consejos y lecciones me enseñó a nunca perder el norte. Sin su brazo protector mi logro no hubiese sido posible.*

*A mi padre, quien orgulloso creyó en mí desde un comienzo.*

*Al amor, que siempre me acompañó, lejos o cerca, quien una noche del 2003 cuando las esperanzas no terminaban de nacer y ya comenzaban a perderse, me gritó eufórico mi primer ¡U, U, UCV! Imposible olvidar.*

*A mis hermanos Pangas, por compartir verdes y maduras, por regalarme incansables sonrisas y por conocer juntos los senderos de lo que fue para mí un nuevo mundo, la Universidad. Por enseñarme una nueva dimensión de la amistad. Por llegar unidos hasta el final. ¡Los quiero!*

*A mis profesores, sus enseñanzas me forjaron el inicio de un largo camino, una nueva visión de futuro personal y de país.*

*A mi UCV, mística, única e incomparable, grandiosa como sólo ella puede ser, bella por dentro y por fuera. Absurdo no amarla.*

*A Dios y al universo por conspirar para mejorar las cosas en los momentos más difíciles.*

*A Hila, mi tutora, quien con su energía desbordante impulsó y alegró cada paso del gran final.*

*A mi hermano, a mi abuela, a mamá Carmina, a mis amigos, a Mil y a todos los que de alguna manera me acompañaron en la lucha y creyeron desde siempre en mi perseverancia.*

*Gracias! Mil gracias infinitas ancladas en el alma que no me cansaré de expresar.*

*Denisse Poll*

## Reconocimientos

Es menester extender un agradecimiento y reconocimiento especial a las empresas y especialistas que colaboraron con esta investigación.

- A *Grupo Proa Comunicaciones Integradas* y Vivianne Agudelo, Vicepresidenta de Relaciones Públicas.
- A *JMC/Y&R* y Marla Gómez, Directora de Comunicaciones y Mercadeo.
- A *DLB Group* y Omaira Botello, Directora de PR.
- A *Grupo Ghersy Comunicaciones Integradas* y Elena Marcano, Gerente de Relaciones Públicas.
- A *SmartCom Comunicación Integral* y Verónica Hernández, Vicepresidenta.
- A Sidor (Siderúrgica del Orinoco) y Tadi León, Coordinadora de Comunicaciones.
- A CVG – Ferrominera Orinoco y Carlos Acosta, Jefe del Departamento de Comunicaciones e Información.

## ÍNDICE GENERAL

Resumen.....	iii
Abstrac.....	iv
Agradecimientos.....	v
Reconocimientos.....	viii
INTRODUCCIÓN.....	xiii

### CAPITULO I: DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema.....	17
1.2. Objetivos de la investigación.....	20
1.2.1. Objetivo General.....	20
1.2.2. Objetivos Específicos.....	20
1.3. Justificación e importancia.....	21
1.4. Delimitación del Estudio.....	22

### CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación.....	24
2.2. Más que transmisión de información.....	27
2.2.1. Evolución de la comunicación al estudio de las organizaciones.....	28
2.2.1.1. La teoría general de sistemas de la organización.....	30
2.2.2. La comunicación aplicada a la empresa.....	32
2.3. De las parcelas de comunicación a la integración.....	35

2.3.1. De la masa a la desmasificación.....	36
2.3.2. Impulsos de la integración.....	38
2.4. Una nueva visión de la praxis comunicacional.....	40
2.4.1. Hacia una definición de las comunicaciones integradas.....	40
2.4.2. Desarrollo de las comunicaciones integradas.....	43
2.4.3. Las comunicaciones integradas y sus herramientas.....	49

### **CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO**

3.1. Tipo de investigación.....	59
3.2. Diseño de investigación.....	60
3.3. Población y muestra.....	61
3.4. Técnicas de recolección y procesamiento de datos.....	62
3.5. Variables e Indicadores.....	64
3.5.1. Variables.....	64
3.5.2. Tabla de variables e indicadores.....	66
3.6. Panel de entrevistados.....	67

### **CAPITULO IV: ENFOQUES EN COMUNICACIONES INTEGRADAS**

4.1. Visión de especialistas en la región capital.....	69
4.1.1. Evolución.....	70
4.1.1.1. Comunicaciones integradas en Venezuela.....	74
4.1.2. Concepto.....	76
4.1.3. Objetivo y finalidad.....	80

4.1.4. Aplicación.....	81
4.1.5. Herramientas y medios.....	88

**CAPITULO V: COMUNICACIONES INTEGRADAS EN EMPRESAS DE CIUDAD GUAYANA**

5.1. Manejo comunicacional en empresas de Ciudad Guayana.....	96
5.1.1. Siderúrgica del Orinoco (Sidor).....	97
5.1.2. CVG Ferrominera Orinoco.....	102

**CAPITULO VI: COMUNICACIONES INTEGRADAS EN EMPRESAS DE CIUDAD GUAYANA CON BASE EN LOS ENFOQUES EN EL ÁREA**

6.1. Comunicaciones integradas en Ciudad Guayana con base en los enfoques en el área.....	112
6.1.1. Aplicación.....	112
6.1.1.1. Siderúrgica del Orinoco (Sidor).....	113
6.1.1.2. CVG Ferrominera Orinoco.....	114
6.1.2. Estructura Organizativa.....	117
6.1.2.1. Siderúrgica del Orinoco (Sidor).....	117
6.1.2.2. CVG Ferrominera Orinoco.....	118
6.1.3. Objetivos.....	120
6.1.3.1. Siderúrgica del Orinoco (Sidor).....	120
6.1.3.2. CVG Ferrominera Orinoco.....	121
6.1.4. Herramientas y medios.....	122
6.1.4.1. Siderúrgica del Orinoco (Sidor).....	122

6.1.4.2. CVG Ferrominera Orinoco.....	123
---------------------------------------	-----

**CAPITULO VII: CASOS REFERENCIALES EN COMUNICACIONES  
INTEGRADAS**

7.1. Casos referenciales en comunicaciones integradas.....	126
7.1.1. Caso Hershey's – JMC/Y&R.....	126
7.1.2. Caso DHL – SmartCom Comunicación Integral.....	128
7.1.3. Caso Movistar – DLB Group.....	131
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	133
FUENTES CONSULTADAS.....	139
GLOSARIO.....	144

## INTRODUCCION

Cerrando el siglo XX se comenzó a hablar de comunicaciones integradas en el país. Sin embargo, hasta hace cinco años fue que su práctica empezó a hacerse efectiva en muchas empresas de comunicaciones. A pesar de este auge, su aplicación carece de sistematización pues, el concepto aún no está suficientemente definido en el campo laboral. Los pocos estudios realizados en esta área han centrado su esfuerzo en la región capital. La razón puede ser sencilla, es en esta área geográfica donde se concentra la mayor parte de las grandes empresas de comunicaciones. Es por ello que a través de este trabajo se pretende ampliar el tema hacia otra zona del país, como la región de Guayana, donde el manejo comunicacional es un factor vital que influye en la dinámica económica de sus empresas.

Dado este panorama, la presente investigación se propuso como objetivo general estudiar el manejo de las comunicaciones integradas en empresas de Ciudad Guayana, con base en la visión obtenida de expertos en comunicaciones de la región capital, a fin de conocer su experiencia particular en el diseño y ejecución de sus planes de comunicación.

Para darle cumplimiento a este objetivo se realizaron entrevistas a especialistas en comunicaciones integradas que se encuentran en Caracas, como herramienta para obtener una visión conceptual y pragmática sobre el tema de

estudio. Esta fase se hizo imprescindible pues, además de las carencias antes mencionadas, tampoco se encuentra disponible suficiente bibliografía de referencia.

La investigación fue de tipo descriptiva - exploratoria. Por un lado, porque las investigaciones descriptivas “miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar”. (Hernández, 2003). Y, por otro, porque las investigaciones exploratorias se realizan cuando “el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes” (2003). El diseño aplicado fue mixto: bibliográfico, porque se utilizaron materiales impresos y documentos; y de campo, porque se recolectaron datos de fuentes directas. Se manejaron dos universos: especialistas en comunicaciones integradas en la ciudad de Caracas y grandes empresas de Ciudad Guayana. La selección de la muestra fue de carácter no probabilístico pues se realizó un procedimiento de selección informal.

Esta investigación consta de siete capítulos. El primero, describe la investigación, sus objetivos, alcances y limitaciones. El segundo, hace un recorrido por los antecedentes de la disciplina y realiza una aproximación a la definición, donde además explica cómo ha sido su evolución. El tercero, describe la metodología utilizada para el desarrollo de las distintas fases de la investigación.

Los cuatro capítulos restantes dan respuesta a los cuatro objetivos específicos planteados para cumplir el gran objetivo general. Así, en el capítulo cuatro se expone la visión de los diferentes especialistas entrevistados que dan respuesta a indicadores

de las comunicaciones integradas como evolución, concepto, objetivos y finalidad, aplicación, herramientas y medios.

En el capítulo cinco, se describe el diseño y ejecución de los planes de comunicación en las empresas escogidas de Ciudad Guayana: la Siderúrgica del Orinoco “Alfredo Manerio” y CVG Ferrominera Orinoco, como forma de explorar el manejo de las comunicaciones integradas en las mismas. El capítulo seis, fusiona los resultados de los dos capítulos anteriores para poder exponer el manejo comunicacional que realizan estas empresas en cuanto a comunicaciones integradas con base en la visión expuesta por los especialistas.

Por último, el capítulo siete describe casos referenciales sugeridos por los especialistas que se inscriben dentro de la estrategia de comunicaciones integradas para ofrecer un aporte pragmático sobre el tema de estudio.

**CAPITULO I:**

**DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

## **CAPITULO I:**

### **DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.1. Planteamiento del problema**

Las comunicaciones integradas son una visión relativamente nueva dentro de la comunicación social, que cuenta con una limitada teorización conceptual y de referencias operativas. Sin embargo, se pudo conocer que las comunicaciones integradas han tenido un gran auge en los últimos años, aplicadas por expertos en comunicaciones y desarrolladas por empresas especializadas en Venezuela.

De esta forma, las comunicaciones integradas han experimentado una expansión en el país, sin antes haber sentados sus bases conceptuales con claridad, por lo que varios son sus criterios de aplicación y sus definiciones. A su vez, el desarrollo de esta área comunicacional, parece haberse centrado en la región capital, pues la gran mayoría de las empresas y expertos en la materia se encuentran en esta zona del país.

Se escogieron estas dos zonas geográficas para realizar una investigación de corte exploratoria- descriptiva: el Área Metropolitana de Caracas, por ser la región que concentra los expertos y las empresas especializadas en el área de comunicaciones integradas; y la región de Guayana, específicamente Ciudad

Guayana, por ser un importante núcleo urbano y en constante crecimiento económico, para analizar cómo se está aplicando esta rama comunicacional y qué alcance ha logrado en la zona.

Este trabajo representa un aporte conceptual en el tema de las comunicaciones integradas en Venezuela pues no existe casi material bibliográfico como referencia. A su vez, la investigación se desarrolló con un hilo innovador al tomar en cuenta el manejo de las comunicaciones integradas en zonas distintas a la capital donde se concentra explícitamente, a través de empresas especializadas en la rama, esta estrategia comunicacional.

Dentro de las limitaciones que se presentaron durante el desarrollo de la investigación estuvo la propia carencia de conceptualización y la falta de bibliografía en Venezuela referente al tema, pues son escasos los libros disponibles en español dentro del país y limitadas las tesis que abordan en profundidad el aspecto teórico. Aunado a lo anterior, se encuentra el hecho de que aún cuando las comunicaciones integradas son ampliamente puestas en práctica por empresas que se especializan en el área, no se encuentra una sistematización o metodología específica que oriente su aplicación, por lo que se evidenció ciertas disimilitudes en diferentes conceptos que se manejan del tema en las empresas escogidas como muestra en la región capital.

De igual forma, surgió como limitante a la investigación la disponibilidad de tiempo de los expertos a entrevistar; la pauta de entrevistas a especialistas estuvo sujeta a la disposición de los entrevistados lo que dificultó ampliar las muestras. En el

caso específico de la búsqueda de entrevistas y material en empresas en Ciudad Guayana surgió como una significativa limitante la disponibilidad de aportar información en la mayoría de las empresas del panel tentativo de entrevistados por lo que se debió realizar un rediseño del mismo. La muestra seleccionada del sector privado se negó a colaborar con la investigación debido al exceso laboral que argumentaron dentro de los plazos en que se desarrollaba la investigación. De igual forma, la muestra seleccionada del sector público fue modificada pues los contactos previos establecidos no estaban autorizados a divulgar información sobre sus empresas sin previa autorización de la Gerencia General de Comunicaciones de las mismas, cuyos encargados fueron imposibles de contactar en sus sitios laborales.

Así mismo, se configuró como limitante investigar en dos regiones geográficas relativamente distante; esta situación limitó un poco el tiempo para la recopilación de material de investigación en el interior del país.

En última instancia, el desconocimiento teórico y conceptual en las empresas escogidas como muestra en Ciudad Guayana, obligó a replantear la guía de entrevistas elaborada para los encargados de sus departamentos de comunicaciones. Esto forzó a modificar el objetivo de contrastar la experiencia recopilada de especialistas en Caracas con la información obtenida en Ciudad Guayana, a realizar una exposición del manejo en cuanto a comunicaciones integradas en la zona con base en los enfoques identificados en Caracas.

## **1.2. Objetivos de la investigación**

### **1.2.1. Objetivo general**

- Estudiar el manejo de las comunicaciones integradas en empresas de Ciudad Guayana, con base en la visión obtenida de expertos en comunicaciones de la región capital, a fin de conocer su experiencia particular en el diseño y ejecución de sus planes de comunicación.

### **1.2.2. Objetivos específicos**

- Identificar los enfoques en comunicaciones integradas de distintos especialistas en la región capital, a fin exponer las diferentes visiones en el área.
- Describir el manejo comunicacional en empresas de Ciudad Guayana como forma de explorar la aplicación de las comunicaciones integradas en las mismas.
- Exponer sobre el manejo de las comunicaciones integradas en empresas de Ciudad Guayana con base en la información recopilada en la zona y los enfoques identificados en la región capital.
- Reconocer y registrar algunos casos referenciales en comunicaciones integradas como aproximación pragmática al tema de estudio.

### **1.3. Justificación e importancia**

Esta investigación pretende ampliar las bases teóricas, hasta ahora limitadas, de las comunicaciones integradas en Venezuela. Tomando en cuenta dos regiones distintas dentro del país, se amplía un poco la visión de esta estrategia comunicacional más allá de la región capital que es donde se han concentrado todos los estudios previos.

La Escuela de Comunicación Social de la UCV carece de material bibliográfico acerca de las comunicaciones integradas, por lo que este trabajo representa un aporte conceptual importante y de casos referenciales. Con esta investigación se sientan las bases para el desarrollo de investigaciones posteriores a nivel de pre-grado en la ECS-UCV.

Este trabajo de grado representa un aporte especial para la región de Guayana. Es una contribución al análisis del manejo de las comunicaciones en Ciudad Guayana al no existir estudios precedentes sobre el tema en esta área geográfica, y refiere además una satisfacción personal para las investigadoras, de cooperar con los estudios sobre la zona del interior de donde son oriundas.

#### **1.4. Delimitación del estudio**

Este trabajo de grado se desarrolló entre dos zonas geográficas, la capital del país, Caracas, y uno de los núcleos urbanos de mayor crecimiento y desarrollo de la región Guayana, Ciudad Guayana.

La investigación fue desarrollada en un lapso de seis meses en los que se abordó el tema de las comunicaciones integradas, inicialmente desde un aspecto teórico, y paulatinamente se profundizó en la visión de especialistas en el área, a través de la recolección de datos conceptuales y pragmáticos de su desenvolvimiento como profesionales en empresas especializadas en comunicaciones.

Paralelamente, se abordó el manejo de las comunicaciones en las dos empresas seleccionadas como muestra en Ciudad Guayana para estudiar el presunto manejo de las comunicaciones integradas en la zona, como parte del cumplimiento del objetivo general de la investigación dentro del plazo semestral establecido.

**CAPITULO II:**  
**MARCO TEÓRICO**

## **CAPITULO II:**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes de la investigación**

Desde la última década del siglo XX se han desarrollado diferentes investigaciones relacionadas al área de las comunicaciones integradas o comunicaciones integradas de marketing y se han publicado numerosos artículos académicos en revistas especializadas, web blogs y revistas electrónicas. A medida que avanzan los años el tema se expande en el mundo de la academia y es posible encontrar diversidad de enfoques.

En Venezuela la existencia de pre-gradados en publicad y comunicación social, y una especialización en Gerencia de Comunicaciones Integradas, ha impulsado los estudios en el país. Un importante número de investigaciones son realizadas a nivel de post-grado mientras que en pre-grado el número es bastante reducido. No obstante, gran cantidad de estas investigaciones se enfocan en casos particulares y propuestas de planes bajo enfoques integrados para distintas organizaciones.

Son pocos los estudios que encaminados a ampliar las bases teóricas de las comunicaciones integradas y de los elementos que la conforman.

*Las comunicaciones de mercadeo y las acciones BTL, como esfuerzos promocionales para las marcas en el ámbito venezolano (Definición, valoración y perspectivas)* elaborado por la prof. Rosa Hilayaly Valera, corresponde a una importante investigación realizada como trabajo de ascenso para optar a la categoría de profesor Asistente de la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Central de Venezuela.

Esta investigación representa un aporte al estudio de las comunicaciones integradas en Venezuela. Enfocándose en las acciones BTL en el marco de las comunicaciones integradas como esfuerzos promocionales, profundiza en la temática aportando una valoración especial en los avances teóricos – pragmáticos del área, por lo que obtuvo la mención honorífica publicación en junio de 2007.

Por otro lado, *Tendencias en comunicaciones integradas: visión de expertos en comunicaciones del Área Metropolitana, realizado por Marielys Flores* es uno de los estudios elaborados en el tema que mantiene mayor relación con los planteamientos y objetivos de este trabajo de grado. Esta tesis de especialización de la Universidad Metropolitana (Unimet), desarrolló un acercamiento en el año 2001 a la visión de expertos en distintas ramas de comunicación social del área metropolitana de Caracas sobre el tema de las comunicaciones integradas, logrando una primera aproximación, a través de entrevistas en profundidad, a la conceptualización de la estrategia en Venezuela.

El énfasis de la investigación de Flores se concentró en el impacto de las comunicaciones integradas sobre la marca y los consumidores y en presentar un benchmarking del concepto de comunicaciones integradas contrastado con el campo de trabajo, resaltando entre sus conclusiones que en la aplicación de este concepto debe apremiar la multidisciplinariedad, coherencia, coordinación permanente, y proactividad. Así mismo, para que sean estratégicas deben planificarse con una intencionalidad expresa que esté acorde a la estrategia general de la empresa.

## 2.2. Más que transmisión de información

Las teorías construidas en torno a la comunicación han sufrido a lo largo de las décadas grandes transformaciones a la vez que han recibido importantes y diversos aportes de otras disciplinas del conocimiento. Al referirse las comunicaciones integradas a un fenómeno universal de comunicación, se hace necesario entender parte de su génesis que se encuentra en la larga historia de enseñanza y teorización del proceso comunicacional.

Desde el origen etimológico de comunicación, vocablo latino *communicare* que significa "poner en común", pasando por el *quién dice qué a quién en qué medio y con qué efecto*, que propuso Harold Laswell, el perfeccionamiento del modelo telégrafo con el enfoque igualmente unidireccional de Emisor – Receptor que desarrollaron Claude Shannon y Warren Weaver en la teoría matemática de la comunicación que coloca en una posición preferente al emisor sobre el receptor, hasta en propuestas como la del comunicólogo Antonio Pasquali que sostiene visión dialéctica y bivalente de la comunicación, y cualquiera que sea el concepto que abordemos, como el del Diccionario de Comunicación de Fages y Pagano (1978, citado en Flores, 2001) que define el término como “poner en relación a emisores y receptores a través del objeto de la comunicación”, no se obvia la existencia de un emisor y un receptor y entre los cuales se transmite un mensaje.

Desde esta perspectiva es posible abordar las comunicaciones integradas pues éstas focalizan en forma más detallada y estratégica ese “poner en común” entre emisores y receptores al que refiere el origen latino de Comunicación,

Por otro lado, Joan Costa (2005) presenta la comunicación integrada como hija de la comunicología:

La Comunicología es, pues, una tecnociencia. Y aunque la ciencia de la comunicación que le dio origen, nació en los laboratorios en 1948 con la fusión de la Cibernética y la Teoría Matemática de la Información, no sería hasta la década de los 70 cuando se transformó en Comunicología para ser aplicada a las empresas. (p. 57)

### **2.2.1. Evolución de la comunicación al estudio de las organizaciones**

Esta constante evolución del estudio de la comunicación se debe en parte a diversos factores que invitaron a adentrar las líneas teóricas en otros ámbitos. Como Costa (2005) narra, a principios de los 70 ocurrió un aumento y diversificación desordenada de los mensajes que se producían en las empresas, hecho que se aunó al gran potencial de crecimiento que presentó el sector servicio. En este contexto las organizaciones presentaban desarticulación en su estructura, estaban “muy fragmentadas a causa del industrialismo y la división del trabajo” (p. 57), lo que se traducía en desorden en el flujo de las comunicaciones y contradicciones e incongruencias que tarde o temprano incidirían en contra de las propias empresas.

Paralelamente a esta transformación que se observaba en la dinámica socioeconómica en América, en los ámbitos teóricos de las Escuelas de Administración comenzaba a despegar una nueva visión que nacía de la evolución de la teoría de las organizaciones. Se trata de la teoría sistémica, que representa la tercera escuela de nombre “sistema social” y que, “subraya la importancia de las relaciones entre las partes y la organización como conjunto” (Goldhaber, 1994: 37). Teoría de sistemas sociales de la organización es otra forma de nombrarla según lo expuesto en *La comunicación en las organizaciones* de Gary Kreps (1995).

La teoría de sistemas sociales comenzó su desarrollo entre finales de los cincuenta y principios de los sesenta con la labor de teóricos como March y Simon (1958), Katz y Kahn (1966) y Lawrence y Lorsch (1967). Como era de esperarse, el cambiante contexto de la década siguiente continuaría impulsando estos estudios en las organizaciones y colaborando o influyendo cada vez más de forma transdisciplinaria con los estudios en comunicación y más específicamente con el estudio de la comunicación en las organizaciones pues, “la teoría de los sistemas sociales subraya el rol de la comunicación entre la organización y su entorno y entre las divisiones de la organización, para promover la coordinación de esfuerzos”. (Kreps, 1995: 65)

Lucas Marín (1997, citado en Muñoz, 2006) explica que:

La comunicación se concibe como el elemento coordinador de esfuerzos para lograr el cumplimiento de objetivos en base a relaciones efectivas, y

el propósito comunicacional es controlar y coordinar para dar información a los que toman decisiones; y ajustar a la organización a los cambios en su entorno.

#### **2.2.1.1. La teoría general de sistemas de la organización**

La teoría de sistémica es una gran herramienta descriptiva de los procesos de las organizaciones por lo que sus aplicaciones se dieron en diversas áreas del conocimiento como la biología, la semántica, las ciencias sociales y económicas así como en descripciones de organizaciones en gran variedad de contextos. “El modelo es tan complejo y heurístico, y tiene tantas versiones disciplinarias, que el título genérico de *teoría general de sistemas* se acuñó para describir sus amplias aplicaciones”. (Kreps, 1995: 101)

Kreps explica que “la teoría general de sistemas presenta a la organización como un conjunto complejo de partes interdependientes que interactúan para adaptarse a un entorno constantemente cambiante, con el fin de lograr sus objetivos”. (p. 102)

Para los seguidores de la teoría general de sistemas, las dos escuelas anteriores, Teoría clásica de la organización y Teoría de las relaciones humanas en la organización, dejaban a un lado el importante rol de la comunicación, mucho más en las últimas décadas del siglo XX y el incipiente comienzo del siglo XXI, y eran

“demasiado simplistas y prescriptivas y fracasaban en describir completamente las multivariadas propiedades emergentes de la comunicación”. (p. 102)

La visión actual de la comunicación en las organizaciones, afortunadamente está muy alejada del paradigma tradicional mecanicista-reduccionista, siendo indiscutible la evolución que toma la comunicación debido a los acontecimientos del entorno que afectan los procesos organizacionales. En un principio es concebida simplemente como un elemento de transmisión de información hasta llegar a ser valorada como un elemento integrador y articulador de procesos organizacionales. (Muñoz, 2006: parra. 14)

La traspolación de las bases claves de la teoría de sistemas sociales y la teoría general de sistemas a la comunicación social en general, ha derivado, a su vez, en diversos enfoques en el estudio de la comunicación aplicada a la empresa.

Muchas de las explicaciones desde un enfoque sistémico de los procesos de comunicación que se llevan a cabo en las organizaciones o instituciones poseen fuertes rasgos estructural-funcionalistas. Consideran diversos aspectos, componentes, características, y denominan a esos procesos de diferentes maneras: comunicación organizacional, comunicación como función básica de las RR.PP., comunicación corporativa, entre otros. (Egidios & Páez, 2000: parra. 18)

### 2.2.2. La Comunicación aplicada a la empresa

Muñoz (2006) cita tres títulos otorgados a la comunicación en el marco de las organizaciones:

- **Comunicación corporativa:** definida en los pioneros trabajos de Blauw (1994) como “el enfoque integrado de toda comunicación producida por una organización, dirigida a todos los públicos objetivos relevantes. Cada partida de comunicación debe transportar y acentuar la identidad corporativa” (citado en van Riel, 2001). La comunicación como instrumento para generar imagen positiva en los diferentes público tanto internos como externos cobró en Van Riel (2001) mayor importancia:

La comunicación corporativa es un instrumento de gestión por medio del cual toda forma de comunicación de interna y externa conscientemente utilizada, está armonizada tan efectiva y eficazmente como sea posible, para crear una base favorable para las relaciones con los públicos de los que la empresa depende. (p. 26)

Para Joan Costa, (1995, citado en Egidos y Páez, 2000) “La comunicación corporativa es holista e integradora, es decir que en ella se coordinan, se integran y gestionan las distintas formas de comunicación como un todo orgánico en el sentido corporativo”.

- **Comunicación Integrada de Marketing:** representa una segunda titulación, “perspectiva que surge con anterioridad a la designación de comunicación estratégica y que integra a la comunicación como una de las variables importantes del marketing mix” (Muñoz, 2006: parra. 32). Philip Kotler (citado por Muñoz) sugiere que a las cuatro P del marketing tradicional (producto, precio, plaza y promoción) se tiene que añadir una quinta P referida a las relaciones Públicas (public relation). Sin embargo, éstas apenas son unas de las tantas visiones que han surgido respecto a la comunicación desde el enfoque integral.

- **Comunicación estratégica:** Eugenio Tironi y Ascanio Cavallo la entienden como “una herramienta de gestión, (...) con el objetivo de convertir el vínculo de las organizaciones con su entorno en una relación armoniosa y positiva desde el punto de sus intereses y objetivos” (citado por Muñoz, 2006). En este sentido la comunicación estratégica pone énfasis en el posicionamiento de la organización. “Si el marketing pone el foco en los productos, la Comunicación Estratégica lo coloca en las organizaciones como un todo” (2006).

Pedro Avejera y José Piñuel Raigada, (citados en Egidos & Páez, 2000), mantienen una visión dialéctica de la comunicación en las organizaciones pero diferencian el punto focal de la misma.

En principio, la comunicación es un encuentro dialéctico, un proceso de intercambio, ya que emisor y receptor forman parte de una actividad conjunta donde el enunciado de uno se apoya sobre el enunciado del otro,

situados en un contexto que influye a cada uno de los componentes y a su vez es influenciado por ellos. Destacan la importancia de la función de articulación entre los diferentes niveles de la organización. La misma tiende a asegurar que los miembros posean la información necesaria para desempeñar sus funciones y lograr los objetivos personales y organizacionales. (parra. 53)

Avejera por su lado propone un modelo participativo y dialogal donde el eje se centra en “las demandas y necesidades de las personas que integran los públicos de la institución (...) a la posibilidad de intercambiar roles, permitir la intervención de los públicos en la producción de los mensajes, en la elección de su temática”. (parra.55)

Visualizando a nivel macro la relación entre las comunicaciones integradas y la multiplicidad de aristas que han tomado los estudios en comunicación aplicados a la empresa, Rafael Arraíz (2001) concibe:

En resumen, las Comunicaciones Integradas encuentran antecedentes históricos en el desarrollo de la mercadotecnia, y en el desarrollo, milenario, de las comunicaciones. Incluso, también podría afirmarse que lo que se ha llamado, entre otros términos, en la estructura organizacional Relaciones Públicas, Relaciones institucionales, Asuntos Públicos, son capítulos antecedentes de un desarrollo conceptual que desemboca en las Comunicaciones Integradas. Más aún las estrategias

de Imagen Corporativa desarrolladas en los últimos años, también vienen a estar bajo el paraguas de las Comunicaciones Integradas, ya que este es un concepto notablemente más amplio, con implicaciones gerenciales más extendidas, y con bases filosóficas que comprometen a todos los elementos de la estructura organizacional, así como la Visión y a la Misión de la organización. (p.15)

### **2.3. De las parcelas de comunicación a la integración.**

Algunos autores, principalmente estadounidenses, de las ramas de la comunicación y el marketing, comenzaron a visionar a partir de la década de los 80 la necesidad y la tendencia de integración dentro de las empresas y sus mecanismos de comunicación, los cuales se encontraban parcelados desde su misma concepción. Mariano Amartino (sf) apunta que “se dejó de pensar en las comunicaciones de las empresas como partes estancas dentro de una misma estructura (la Corporación). Hasta ese momento se veían en forma aislada todo el abanico de herramientas disponibles para comunicar”. (parra. 1)

En la actualidad la publicidad, las relaciones públicas e institucionales, la promoción de ventas, las compras, las comunicaciones internas, el mercadeo directo, la difusión periodística, entre otras disciplinas de comunicación que en un principio eran vistas como herramientas separadas y donde la publicidad era la gran privilegiada entre el resto, en la actualidad se conjugan en un mismo hilo conductor para darle vida a las comunicaciones integradas. Schultz, Tannenbaun y Lauterborn

señalan que "las comunicaciones de marketing integradas, son un nuevo modelo de mirar la totalidad donde antes solo veíamos partes". (1993: 22)

En este contexto las relaciones públicas se comenzaron a utilizar para apoyar el mercadeo con mayor impacto, demostrando su influencia en el desarrollo de relaciones favorables con públicos externos, creando lealtad y recordación de la marca. La aplicación de esta disciplina generó, según Clark Caywood (citado en Flores, 2001), niveles de integración, en lo micro y en lo macro, que dieron pie para una aproximación a las Comunicaciones Integradas.

Giovanbatista Galizia (citado en Flores, 2001) indica que "cada técnica de comunicación tiene su valor en el proceso de formación de la marca".

Las empresas comienzan a comprender [en los últimos años] que el mayor impacto del esfuerzo de comunicación se consigue cuando todos los instrumentos son integrados en un conjunto unificado, trabajando juntos y en armonía para conseguir importantes sinergias y mejorar la eficacia del esfuerzo total de comunicación. (Martínez, 2006).

### **2.3.1. De la masa a la desmasificación**

Entre los años veinte y cincuenta el gran potencial económico residía en la manufactura, la producción masiva, tiempos en los que "la publicidad era hiperbólica

y ensalzaba la buena vida, mostrando al público las cosas maravillosas que podía hacer ahora que había terminado la guerra". (Schultz et al, 1993: 27)

La economía comenzó a dar un nuevo giro en la década de los cincuenta e inicio de los sesenta, "el marketing masivo se inventó para vender productos masivos estandarizados a una masa de consumidores estandarizada". (1993: 28)

En 1960, época del marketing masivo, se creó la famosa teoría de las Cuatro P (producto, precio, plaza, promoción) que concentraba los esfuerzos del marketing en el producto y sus atributos mas no en el consumidor. Para la fecha "los medios también tenían una orientación masiva, impulsada por el dinero de la publicidad" (1993: 28). El marketing se orientaba a vender productos a una masa homogénea, a través de la gran predilecta, la publicidad.

En 1970 Alvin Toffler acuñó la palabra desmasificación en *El shock del futuro*. Y comenzaron a vislumbrarse nuevas formas de concebir a las audiencias. A inicios de esta década, los creativos del departamento de publicidad y ventas de General Electric, crearon la teoría FOCUS, que proclamaba que "toda buena publicidad comienza con una comprensión fundamental del receptor". (1993: 31)

### **2.3.2. Impulsos de la integración**

Múltiples razones impulsaron los cambios que comenzó a sufrir la forma de ver el marketing y las comunicaciones para la década de los 90 planteados en propuestas de importantes teóricos del área como Joan Costa y Don Schultz. Diversos autores coinciden en los motivos que exponen.

Entre los impulsos más citados se encuentra el poder del consumidor pero, “¿qué significa el poder del consumidor? que la gente no sólo escoge lo q desea escuchar, sino que responde y tiene medios para hacerse oír”. (Schultz, 1993: 33)

Para Schultz (1993) “el marketing funcionaba con eficiencia en 1960, al igual que la fábrica norteamericana moderna, pero en 1990 todo parece haberse trastocado. Los rostros de la multitud cobraron mayor relevancia que la multitud”. (p. 36)

Por su parte Martínez (2006) cita dentro del nuevo poder del consumidor:

El crecimiento de hogares unipersonales, familias pequeñas, o un elevado nivel de educación, nos llevan a encontrarnos con clientes más experimentados. Los consumidores con poder son más escépticos frente a los mensajes comerciales y exigen más información dirigida a sus deseos exactos. (parra. 4)

Martínez (2006) menciona entre los motivos de cambio la fragmentación de los medios que “ha originado la proliferación de múltiples soportes de información, muchos de ellos de difusión limitada e incluso tan específicos como los vagones del metro o las cajas de los supermercados”. (parra. 3)

“Las opciones de medios disponibles para los mercadólogos han proliferado de forma asombrosa”. (O`Guinn, 2007: 149)

La tecnología de bases de datos definida como la capacidad de las empresas de generar, cotejar y administrar las mismas, “ha creado diversas oportunidades de comunicaciones más allá de los medios masivos” (2007:150). A esto se suma el crecimiento de Internet que ha identificado aún más el mercadeo directo a través de las propias bases de datos.

“La búsqueda de un mayor control, en un esfuerzo por alcanzar un mayor control de la inversión en comunicación; se reasignan los presupuestos a acciones a corto plazo y más fácilmente mensurables como el marketing directo y la promoción de ventas” (Martínez, 2006: parra. 7)

Todo un abanico de razones. Dentro de este escenario “los anunciantes, sus agencias y los medios modifican sus relaciones para desempeñar nuevos papeles y así surgen las comunicaciones de marketing integradas”. (Schultz, 1993: 40)

## **2.4. Una nueva visión de la praxis comunicacional**

Aunque en la práctica las comunicaciones integradas llevan más de una década aplicándose, su teoría es bastante limitada. Aún no existe un concepto claro de lo que son y esto, a la vez, hace que su aplicación carezca de sistematización. Sin embargo, a través de los aportes de distintos autores, se puede llegar a construir una definición que arroje los diferentes elementos que caracterizan a este, relativamente, nuevo enfoque comunicacional.

### **2.4.1. Hacia una definición de las Comunicaciones Integradas**

Uno de los teóricos que ha dedicado mayor esfuerzo en esta área ha sido Don E. Schultz quien denomina a las comunicaciones integradas como “El Nuevo Paradigma del Mercadeo”. Schultz (1994 citado en Flores, 2001) define las Comunicaciones Integradas como:

Un proceso estratégico de negocios utilizado para planificar, desarrollar ejecutar y evaluar programas persuasivos de comunicación de marca, coordinados y medibles a través del tiempo, dirigido a consumidores, clientes y otros grupos de interés previamente identificados, tanto al interior como al exterior de la organización, con el objeto de construir relaciones positivas entre éstos.

Las disciplinas que se utilizan para alcanzar este objetivo (publicidad, relaciones públicas, promoción de ventas, comunicaciones para empleados, etc.), se conjugan en un mismo hilo conductor para darle vida a las comunicaciones integradas. Respecto a esta realidad, Schultz, Tannenbaum y Lauterborn (1993) señalan que, “las comunicaciones de marketing integradas, son un nuevo modelo de mirar la totalidad, donde antes solo veíamos partes”. (p. 22)

De esta forma lo expuso el entonces gerente general de JMC/ Young & Rubicam, Giovanbatista Galizia (citado en Flores 2001):

Cada técnica de comunicación tiene su valor en el proceso de formación de la marca y aquí manejamos todas las disciplinas; es importante que se maneje integradamente la parte informativa y la publicitaria. Aquí es donde muchas veces fallan las empresas. No puede olvidarse que el activo más importante que tienen las compañías hoy en día es la marca y, precisamente, el valor de una empresa de comunicación es construir el valor e identidad de las marcas en los consumidores.

Así mismo, la Asociación Americana de Agencias de Publicidad agrega que un concepto de comunicaciones integradas “es aquel que reconoce el valor agregado de considerar los roles estratégicos de las diferentes disciplinas de comunicación y

combinarlas en un plan general para ofrecer calidad, consistencia y un impacto comunicacional masivo”. (Belch, 1995: 5)

Por su parte, Adriana Meza (2003: 1), en su artículo Guía de Comunicación Integrada de Mercadotecnia, explica que todos estos esfuerzos en unificar las distintas herramientas de la mezcla de la mercadotecnia “son el reconocimiento de la importancia de comunicar el mismo mensaje a las Audiencias Objetivo”.

Siguiendo el punto de las audiencias, Carlos Mora Vanagas (s.f), indica que el concepto de comunicaciones de marketing integradas:

Se basa en la necesidad de un intercambio continuo de información y experiencias entre el anunciante y el consumidor (...) Las comunicaciones de marketing integradas procuran hablar a la gente que compra o deja de comprar según lo que ve, oye y siente, y no sólo acerca de un producto o servicio. Se trata de buscar una respuesta, no de practicar un monólogo. (Parra 1)

En general, las distintas definiciones coinciden en la necesidad de unificar las distintas disciplinas y herramientas de comunicación bajo un enfoque integrado y lograr, a través de ellas, una verdadera comunicación que acerque cada vez más a los emisores con sus audiencias.

## 2.4.2. Desarrollo de las Comunicaciones Integradas

En 1977 Joan Costa dio a conocer la idea de comunicaciones integradas a través del libro *La imagen de empresa. Métodos de comunicación integral*. Costa (2005) señala que a inicios de los años 70 se estaba produciendo en las empresas un aumento desordenado de la cantidad y diversificación de mensajes, en especial debido al auge, todavía naciente, de los servicios. Y, por otro lado, agrega que las empresas estaban muy desarticuladas y “esta estructura de compartimientos estancos generaba desorden, incoherencias y dispersión en el flujo de sus comunicaciones” (p. 57). Esta situación, a su criterio, repercutiría negativamente, de no corregirse, tanto en la economía, como en la imagen a medio plazo, porque las incongruencias y contradicciones de los mensajes actuarían en su contra. Para abordar estos inconvenientes, Costa afirma que la mejor herramienta de la que disponían las empresas era la integración de las comunicaciones.

Para Schultz (2003), la aparición de las comunicaciones integradas es “una respuesta a la fractura de antiguas reglas y realidades” (p. 24). Es decir, en un nuevo escenario, las prácticas comunicacionales que se habían venido realizando no tendrían validez.

Inmaculada Martínez (2006) considera que a partir de la década de los 80 es que comienzan a producirse los primeros movimientos hacia la integración del mix comunicacional, cuando las empresas empiezan a comprender que “el mayor impacto del esfuerzo de comunicación se consigue cuando todos los instrumentos son

integrados en un conjunto unificado, trabajando juntos y en armonía para conseguir importantes sinergias y mejorar la eficacia del esfuerzo total de comunicación” (parra 13). En este sentido, Carlos Mora Vanagas explica que:

Inicialmente, se consideraba a las técnicas de comunicación (publicidad, mercadeo directo, relaciones públicas, difusión periodística, etc.) como parcelas, actividades aisladas unas de otras y donde la publicidad era la privilegiada entre las demás. Sin embargo, a partir de la década de los 80 comienza a producirse un cambio de percepción donde la integración del mix comunicacional pasa a ocupar un mayor interés y las grandes agencias de publicidad comienzan a comprender la necesidad de la integración y empiezan a realizar otras actividades de comunicación distintas de la que había sido durante décadas su negocio básico, la publicidad.

El resultado es, según Martínez (2006), “un mensaje unificado a través de distintos canales, acciones y estrategias, que imprime un sentido coherente a la percepción del usuario/consumidor”.

La idea de hacer llegar un mensaje unificado responde, en gran medida, a la afirmación que hace Mora cuando dice que “todo contacto del consumidor con un producto o servicio es una forma de comunicación” (parra 3). Idea que complementa Pedraza (1997, citado en Flores 2001) cuando expresa que:

Las comunicaciones integradas son un hecho cotidiano. Las comunicaciones son integradas en sí mismas. No podemos desligar los gestos del habla ni escapar a la influencia que ejerce el entorno en la comunicación. Toda acción o su ausencia comunican, aunque no se quiera o no se esté consciente de este fenómeno.

Otro aspecto fundamental para mantener la integración reside en que “la mayoría de los consumidores no diferencian entre las fuentes de información. El antídoto: administrar el flujo a través de la integración” (Shultz, 2003:12). Ésta, explica schultz, es una condición natural del cerebro del ser humano, que no distingue entre un mensaje de relaciones públicas y uno de publicidad, por ejemplo, y por eso integra automáticamente la información que recibe.

De aquí, surge la importancia de centrar mayores esfuerzos hacia el receptor de los mensajes. Más aún en un contexto donde el único aspecto diferenciador es la comunicación. En este sentido, Harris (1994, citado en Flores 2001) explica que:

Las compañías están cambiando el foco, pasando de propiciar una venta puntual a la creación de un cliente de por vida. Están empezando a ver al cliente consumidor como un activo. Para retener este activo, las compañías están cambiando sus pensamientos para pasar de transacciones basadas en el mercadeo a relaciones basadas en el mercadeo.

Por su parte, Schultz (2003) complementa esta idea razonando que “los consumidores de hoy ya no se conforman con estar en el extremo de una cadena alimentaria de marketing que se basa en la premisa: nosotros fabricamos, ustedes compran”. Sino que el proceso se revierte y las empresas empiezan a identificar cuáles son las necesidades de sus públicos para satisfacerlas. “En este sentido, habrá cada vez más énfasis en la relación y cada vez menos en la transacción”. (p. 12)

Para lograr una verdadera relación con los públicos, se vuelve imprescindible el carácter bidireccional de la comunicación. En este sentido es necesario construir los puentes que permitan una mejor interacción entre la empresa y sus públicos. “Si el anunciante y el consumidor no se comunican, la relación cesará y el cliente buscará otro producto”. (Schultz, 1993: 73)

Para Marielys Flores (2001), esto tiene que ver con que “ya no es el emisor el que controla el mensaje o, en el caso del mercadeo, el posicionamiento de una empresa, marca, producto o servicio; sino, el que lo recibe, es decir, el consumidor”.

Muchas son las razones que permiten afirmar que es el consumidor quien tiene el poder. Desde esta perspectiva es importante señalar que “el mercado dejó de ser masivo para convertirse en cientos o miles de mercados individuales determinados por el estilo de vida, el origen étnico, los ingresos, la geografía, la educación, el sexo y todos los demás factores que diferencian a una persona de otra” (Schultz, 1993: 47). Esta situación hace que cada día se centren mayores esfuerzos en segmentar a los

públicos y de esta manera poder identificar cuál es el mensaje que debe emitirse a cada uno de ellos, adaptado a sus necesidades.

Entre los públicos a los que se les debe prestar especial atención, se encuentran los públicos internos pues, forman parte fundamental de cualquier empresa u organización, ya que, por un lado, determinan la eficiencia de su funcionamiento y, por otro, son parte de la imagen que perciben los públicos externos. Rafael Arraíz (2001) señala que:

Para que las relaciones de la empresa con el mundo sean francas, las relaciones internas de los empleados, por lo menos, deben estar en sintonía con los objetivos de la organización. De modo que las comunicaciones integradas traen consigo una reformulación de las relaciones laborales, de los objetivos de los departamentos y gerencias, y de la organización como un todo, ya que todo lo que haga la empresa constituye su imagen, su marca, su distinción en el universo en el que se desenvuelve. (p. 26)

Flores (2001) apoya esta afirmación diciendo que “las comunicaciones integradas poseen la facultad de unir todas las unidades funcionales de la empresa en torno a objetivos comunes y encaminarlas a generar y responder con mensajes uniformes” (p. 88). Para Flores, las comunicaciones integradas deben responder a la misión, visión y valores de la empresa.

En este orden de ideas, Schultz (1993) indica que la estrategia de comunicaciones debe ser un elemento imperativo para todos los departamentos de la organización. De esta manera se obliga a cada aspecto del proceso de comunicación a llegar al consumidor de manera unificada, con una personalidad, un beneficio, una idea vendedora. Esta idea vendedora que plantea se refiere a “un conjunto de palabras memorables o un potente símbolo visual que enfatice los beneficios que la estrategia de comunicaciones se encargará de especificar”. (p. 112)

La idea vendedora es la que otros autores llaman concepto o concepto creativo. De aquí que si se realiza una segmentación de los públicos para enviar mensajes adaptados a sus características, cada uno de estos mensajes debe estar en consonancia con un concepto que los articule. Javier Furman Pons (2007) habla de “comunicación integrada con concepto integrado” y explica que:

En realidad el punto clave yace en que el concepto a comunicar debe ser “único” pero no el mensaje en sí. El discurso es el que debe ser versátil, pero el contenido es aquel que debe permanecer inalterable. Por que es el contenido será quién lleve en definitiva el ADN de la marca y quién ha sido esbozado desde el marketing de marcas con la coherencia y la solvencia necesaria para convencer. (parra 7)

### 2.4.3. Las comunicaciones integradas y sus herramientas

- **Bellow The Line (BTL)**

A lo largo de este trabajo se ha hablado en varias ocasiones sobre la transformación que ha sufrido la dinámica comunicacional yendo de la masificación a la segmentación, ocasionada por múltiples factores antes señalados. El punto es que para poder comunicarse con esos públicos específicos, se hace necesaria la aplicación de otro tipo de acciones distintas a las masivas. El BTL, que traducido al español significa Debajo de la Línea, es una herramienta indispensable para cubrir estas necesidades que son de vital importancia para las comunicaciones integradas.

Vannessa Matson (2007) la define como:

Una técnica de marketing consistente en el empleo de formas de comunicación no masivas dirigidas a segmentos específicos, desarrolladas para el impulso o promoción de productos o servicios mediante acciones, cuya concepción se caracteriza por el empleo de amplias dosis de creatividad, sorpresa y sentido de oportunidad, creándose novedosos canales para comunicar mensajes publicitarios.

(parra 2)

Juan Carlos Labbé complementa la idea agregando que “las diferentes estrategias que clasifican como BTL son por esencia más directas y permiten una relación inmediata con el consumidor”.

Otra de las ventajas que tienen esta actividad radica en la diversidad de medios y soportes que se pueden utilizar. “Definitivamente el BTL te permite algo que quizás la publicidad no: puedes inventar medios todos los días y eso es lo interesante de esto”, afirma Carlos Mena (2008), encargado de la unidad de BTL en la agencia ARS. Mena considera que esta herramienta va a seguir creciendo hasta convertirse en un medio tan importante como los tradicionales.

Para Mena, las acciones BTL suelen ser más económicas que la publicidad tradicional. Esto permite que otras empresas y organizaciones, que quizás no manejen un presupuesto tan amplio, puedan realizar importantes acciones comunicacionales para llegarle a sus audiencias de forma efectiva, sin necesidad de requerir de una gran inversión económica.

Entre las acciones que utiliza se listan el merchandising, eventos, e-mails personalizados, publicidad en buzones, muestras de productos, patrocinio, mecenazgo, impulsos, medios de difusión no convencionales, marketing directo, entre otros.

- **Merchandising**

El punto de venta ha dejado de ser el simple espacio donde ocurre una transacción comercial de bienes y servicios, para convertirse en un poderoso medio de comunicación con importante capacidad de influencia en la decisión de compra del consumidor final.

Inmaculada Martínez (2005) explica que “El establecimiento por sí mismo es capaz de generar y transmitir emociones, sensaciones, sentimientos y experiencias, crear ambientes socioculturales, agudizar los sentidos con el objetivo único de favorecer la compra, el hábito de consumo e incluso la lealtad hacia la enseña del establecimiento”. (p. 5)

Precisamente de eso se ocupa la técnica del merchandising, de emprender actividades que impulsen el acto de compra en el punto de venta. El paso del comercio tradicional al comercio de libre servicio, donde el cliente está en contacto directo con los productos fue lo que hizo posible la aparición de esta herramienta. A partir de este cambio, se hizo necesario dejar atrás la colocación pasiva de los productos en el establecimiento, y pensar de manera más racional su presentación, de forma tal que puedan lograr las mejores condiciones respecto a su competencia.

Por ser una herramienta no masiva, se incluye dentro de las actividades BTL. Algunas responsabilidades del merchandising son: ubicación preferente de producto, pilas y exposiciones masivas de producto, extensiones de lineal, mástiles, carteles,

señalizadores, publicidad en punto de venta, displays, demostraciones y degustaciones, animación en punto de venta.

- **Mercadeo directo**

Entre las principales características del mercadeo directo destacan la comunicación directa con el receptor y la segmentación de los diferentes públicos. Por lo anterior, esta herramienta también califica como una actividad BTL.

Rafael Muñíz (s.f.) la define como “el conjunto de técnicas que facilitan el contacto inmediato y directo con el posible comprador, especialmente caracterizado (social, económica, geográfica, profesionalmente, etc.) a fin de promover un producto, servicio, idea empleando para ello medios o sistemas de contacto directo”.

Para Muñíz, este concepto abarca todos los medios de comunicación cuyo objetivo es crear una relación de interactividad tanto con el consumidor final como con la empresa. Por ello su esencia está en la relación unipersonal, en el “cliente individualizado”, que será satisfecho a través de un programa de comunicación comercial ajustado estrechamente a sus necesidades.

Algunos medios que utiliza el mercadeo directo son el *mailing*, telemarketing, *couponning*, buzoneo, televenta, *e-mail marketing*, sistemas multimedia móviles y todos los nuevos medios interactivos.

- **Promoción**

La promoción es una técnica de comunicación que se aplica en un período de tiempo limitado para obtener resultados a corto plazo. José María Ferré Trenzano y Jordi Ferré Nadal (1997), la definen como “cualquier acción comercial destinada a incentivar o estimular la demanda que se ejerce con carácter temporal y en base a proporcionar a quien va destinada un beneficio tangible”. Identifican como uno de sus principales objetivos “conseguir una venta segura y, en ocasiones, en volúmenes superiores a los que alcanzaría el producto en condiciones normales”. Básicamente, se trata de ofrecer incentivos al consumidor para estimular la adquisición del producto o servicio.

Esta herramienta también puede considerarse dentro de las actividades BTL en la medida en que vaya dirigida a segmentos de públicos definidos y su efecto no alcance la masificación. Entre las acciones que se realizan bajo este nombre se encuentran: ofertas, sorteos, concursos, obsequios, degustaciones, becas, rebajas, programas de fidelización, entre otros.

- **Publicidad**

La publicidad es quizás la técnica de mercadeo más conocida y aplicada. El carácter masivo de sus mensajes y la utilización de medios tradicionales para transmitirlos, son sus principales características. Claudio Maubert Vivero (2001) engloba estas particularidades cuando la define como “la comunicación no personal

pagada acerca de una organización que se transmite a una audiencia objetivo por medios de comunicación masivos, por ejemplo televisión, radio, revistas, periódicos, etcétera”. (p. 123)

Oscar Billorou (1992) agrega a este concepto el enfoque persuasivo que es inherente a la publicidad. “Se proclama públicamente como una técnica destinada a actuar sobre las personas para influir en sus decisiones, especialmente en aquellas que llevan a la compra de productos, servicios o bienes”. (p. 41)

- **Relaciones Públicas**

Establecer relaciones ha sido desde siempre una necesidad para los individuos y grupos. La condición de interdependencia en la sociedad actual hace del establecimiento y mantenimiento de esas relaciones, una practica mucho más compleja, que abarca grandes estudios académicos y esfuerzos en la práctica profesional.

Existen distintos tipos de relaciones: de pareja, interpersonales, de familia, internacionales, etc. Las públicas refieren, según Cutlip y Center (2001) “a la gestión de las relaciones entre organización y públicos” (p. 32).

Esta fue una de las herramientas que se empezó a utilizar con mayor impacto para apoyar el mercadeo tradicional pues demostró su influencia en el desarrollo de relaciones favorables con los públicos que cubren empleados, accionistas, vecinos, grupos de interés especial, gobiernos y muchos otros. Creando lealtad y recordación

de la marca. La aplicación de esta disciplina generó, según Clark Caywood (1999, citado en Flores, 2001), niveles de integración, en lo micro y en lo macro, que dieron pie para una aproximación a las Comunicaciones Integradas.

Octavio Isaac Rojas Orduña (2005) considera que:

En un mundo en constante evolución, en el que la competencia por la atención del público es cada vez más feroz, en el que las tecnologías han revolucionado la manera en la que nos informamos, las relaciones públicas tienen un papel fundamental por cumplir. Las relaciones públicas tienen que ver con la reputación y con la confianza; sólo apoyadas en estos dos pilares estarán las organizaciones en posición de distinguirse y lograr la atención del público para comunicarse de una manera eficaz. (p. 23)

Una de las grandes banderas de las Comunicaciones Integradas es lograr, cada vez, un mayor acercamiento con el público a través de una comunicación constante que cree vínculos afectivos y perdurables hacia un producto, una marca o una organización. Para este propósito, las relaciones públicas se perfilan como imprescindibles pues, según Billorou (1992):

La actividad de relaciones públicas debe tener como finalidad última la creación de un vínculo entre el emisor y el receptor que asegure entre ellos un trato armónico y eficiente, con amplias facilidades de acceso a

ese trato por cualquiera de las dos partes involucradas y que sea provechoso y útil para ambos. (p.97)

En este sentido, Octavio Isaac Rojas Orduña (2005) considera además que, las relaciones públicas no sólo funcionan en el corto plazo, sino que más bien “son las armas de los ‘corredores de fondo’, cuya estrategia es construir relaciones sólidas con la intención de obtener éxito de manera continua y perdurar en el tiempo acompañando las transformaciones y demandas de su cambiante entorno”. (p. 23)

Entre las acciones que son competencia de las Relaciones Públicas se encuentra: consultorías en estrategias y campañas de comunicación, auditoría de comunicación, estudios de opinión, issues management, relación con los medios de comunicación, comunicación interna, relaciones corporativas y financieras, relaciones con la comunidad, comunicación de crisis, campañas de responsabilidad social corporativa, lobby y relaciones institucionales, comunicación electrónica, formación de portavoces y diseño, gestión y realización de eventos.

Es importante resaltar que en esta última actividad se conjugan todas las herramientas, disciplinas y medios de los que se han hablado a lo largo de este capítulo.

Otra de las actividades a destacar dentro de las relaciones públicas es la difusión periodística. Por su importancia, algunos autores la consideran como una herramienta más. Tiene que ver con el puente que la empresa establece con los

periodistas para lograr espacio dentro de los medios de comunicación sin necesidad de pagar por la información que transmitan acerca de ellos, es decir, que tome la condición de una información noticiosa logrando, finalmente, mayor credibilidad hacia la empresa, producto o servicio del que se hace referencia. Billorou (1992) la define como:

La técnica de comunicación que propaga información de toda índole referida a empresas, entes, instituciones, profesionales, organismos y personas a través de los medios de comunicación social en forma de noticias, con el objeto de lograr que los emisores sean valorados positivamente por la audiencia y exista consenso encomiable sobre la existencia, actuación, opiniones, representatividad, personalidad, profesionalismo, eficiencia, sentimientos, o cualquier otro aspecto que quiera valorizarse. (p. 120)

**CAPITULO III:**

**MARCO METODOLÓGICO**

## **CAPITULO III:**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1. Tipo de investigación**

El proceso de investigación se inscribió dentro del ámbito descriptivo-exploratorio. En primer lugar porque “las investigaciones descriptivas utilizan criterios sistemáticos que permiten poner de manifiesto la estructura o el comportamiento de los fenómenos en estudio, proporcionando de ese modo información sistemática y comparable con la de otras fuentes” (Sabino, 2004 P). Y, por otro lado, “miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar” (Hernández, 2003: P).

En este sentido se abordó el estudio de las comunicaciones integradas en busca de lograr la conceptualización necesaria para definir un perfil general en las fuentes que se consultaron para tal caso.

De igual forma, fue exploratoria pues la aplicación de las comunicaciones integradas en Ciudad Guayana es un tema específico que no había sido estudiado con anterioridad. “Los estudios exploratorios se efectúan, normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes”. (2003)

### **3.2. Diseño de investigación**

El presente trabajo de grado se desarrolló bajo los parámetros de los diseños no experimentales de investigación, pues como los describe Hernández Sampieri (2003), refieren a la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables durante el proceso de obtención de la información.

El tipo de diseño no experimental desarrollado en este trabajo de investigación es transversal o transeccional ya que no se pretendió abordar evoluciones temporales o relaciones entre variables a través del tiempo.

A su vez que se configuró como una investigación transeccional mixta, exploratoria- descriptiva. Debido a que, por un lado, “el propósito de estos diseños es comenzar a conocer una comunidad, un contexto, un evento, una situación, una variable o un conjunto de variables” (2003), como es el caso de la etapa exploratoria de las comunicaciones integradas en Ciudad Guayana. Y por otro lado, los diseños transeccionales descriptivos tienen dentro de sus objetivos “ubicar, categorizar y proporcionar una visión de una comunidad, un evento, un contexto, un fenómeno o una situación (describirla, como su nombre lo indica dentro del enfoque cualitativo)” (2003), como ocurrió en la primera fase de la investigación donde abordó el tema de comunicaciones integradas en la busca de describir la visión de especialistas en el área metropolitana de Caracas.

En cuanto a la descripción que realiza Carlos Sabino sobre los diseños de investigación, este trabajo de grado se inscribió dentro del diseño Bibliográfico - De

Campo. Pues desde el punto de vista bibliográfico se abordaron las referencias necesarias para establecer la base teórica que orientó y permitió la evolución del estudio de forma clara y predefinida. La revisión bibliográfica incluyó la selección de todo el material escrito y preelaborado que se consiguió sobre el tema objeto de estudio.

El diseño de campo en este caso contempla toda la información que se recolectó durante el desarrollo de la investigación y que provino de primera mano.

Así lo explica Sabino:

Los diseños de campo son los que refieren a los métodos a emplear cuando los datos de interés se recogen en forma directa de la realidad, mediante el trabajo concreto del investigador y su equipo; estos datos obtenidos directamente de la experiencia empírica son llamados primarios.

### **3.3. Población y muestra**

Según Hernández Sampieri, la población o universo se define como el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones. En esta investigación se manejaron dos poblaciones o universos:

- 1.- Especialistas en comunicaciones integradas en la ciudad de Caracas
- 2.- Grandes empresas de Ciudad Guayana

La muestra desde el enfoque cualitativo “es una unidad de análisis o conjunto de personas, contextos, eventos o sucesos sobre el (la) cual se recolectan los datos sin que necesariamente sea representativo (a) del universo o población que se estudie”. (Hernández, 2003)

En este estudio se trabajó con una muestra no probabilística en ambas poblaciones. “Las muestras no probabilísticas, también llamadas muestras dirigidas, suponen un procedimiento de selección informal” (2003).

“En las muestras de este tipo, la elección de los sujetos no depende de que todos tengan la misma probabilidad de ser elegidos, sino de la decisión de un investigador o grupo de encuestadores” (2003). Este tipo de muestra fue de gran valor para el estudio debido a su enfoque cualitativo.

Dentro de las clases de muestras dirigidas, se trabajó con la muestra de expertos. “En ciertos estudios es necesaria la opinión de sujetos expertos en un tema. Estas muestras son frecuentes en estudios cualitativos y exploratorios” (2003), como es el caso de este trabajo de investigación.

#### **3.4. Técnicas de recolección y procesamiento de datos**

Para recolectar la información necesaria que dio cumplimiento a los objetivos de investigación, se aplicaron la técnica de la entrevista especializada para la recolección

de datos primarios; y esencialmente la revisión bibliográfica como técnica de recolección de datos secundarios.

- **Bibliográfica y documental**

La revisión bibliográfica fue el paso previo, inicial y necesario para el desarrollo del marco teórico o referencial que proporcionó las bases para la evolución coherente y sustentada de todas las fases de la investigación.

La revisión de archivos audiovisuales proporcionados por los especialistas y recolectados por las investigadoras fue el insumo para la elaboración del registro de los casos referenciales seleccionados.

- **Entrevistas especializadas**

Las entrevistas especializadas fueron realizadas en las dos zonas geográficas que involucra el proyecto de investigación: Caracas y Ciudad Guayana. La técnica de la entrevista se perfiló como la más acertada para abordar el objeto general del proyecto. Mediante la entrevista a especialistas en comunicaciones integradas del Área Metropolitana de Caracas se describieron las tendencias generales en la aplicación de este tipo de estrategia. De igual forma, a través de estos contactos se obtuvo sugerencias de los casos referenciales a tomarse en cuenta en este estudio.

A su vez, la realización de entrevistas en Ciudad Guayana a los responsables de los departamentos de comunicaciones de las empresas seleccionadas como muestra,

permitió explorar cómo se están aplicando las comunicaciones integradas en esa zona.

### **3.5. Variables e indicadores**

Una variable es una propiedad que puede variar (adquirir diversos valores) y cuya variación es susceptible de medirse (Hernández, 2003). A su vez, como lo expone Carlos Sabino (1994) los indicadores permiten medir las manifestaciones concretas de cada una de las variables de investigación derivadas de los objetivos específicos de investigación.

En este sentido se han identificado cuatro variables a las que se les dará respuesta en la presente investigación.

#### **3.5.1. Variables de estudio**

- **Enfoques en comunicaciones integradas**

Las comunicaciones integradas se enmarcan en un ámbito no muy claramente definido que puede englobar diversas tendencias dependiendo del punto de vista o enfoque desde el que se asuman.

- **Manejo comunicacional en empresas de Ciudad Guayana**

El manejo comunicacional de una empresa puede corresponder o no con un enfoque integrado de las comunicaciones.

- **Casos referenciales en comunicaciones integradas**

Existen ejemplos de integración en los mensajes bajo un mismo objetivo con finalidades distintas que hacen referencia al uso de las comunicaciones integradas.

- **Las comunicaciones integradas en Ciudad Guayana con base en los enfoques en el área.**

El manejo de las comunicaciones integradas en Ciudad Guayana abordado en contraste de una base conceptual y pragmática derivada de expertos en el área.

### 3.5.2. Tabla de Variables e Indicadores

VARIABLES	INDICADORES	FUENTES DE INVESTIGACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Enfoques en Comunicaciones Integradas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Evolución</li> <li>○ Concepto</li> <li>○ Objetivos y Finalidad</li> <li>○ Aplicación</li> <li>○ Herramientas y medios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Documental</li> <li>○ Entrevistas Caracas</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Manejo comunicacional en empresas de Ciudad Guayana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Estructura Organizativa</li> <li>○ Objetivos</li> <li>○ Herramientas y Medios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Documental</li> <li>○ Entrevistas Ciudad Guayana</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Comunicaciones integradas en Ciudad Guayana con base en los enfoques en el área</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Aplicación</li> <li>○ Estructura Organizativa</li> <li>○ Objetivos</li> <li>○ Herramientas y Medios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Documental</li> <li>○ Entrevistas Caracas – Ciudad Guayana</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Casos referenciales en Comunicaciones Integradas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Descripción</li> <li>○ Objetivos</li> <li>○ Herramientas y medios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Documental</li> <li>○ Entrevistas Caracas – Ciudad Guayana</li> </ul>

### 3.6. Panel de entrevistados

<b>ENTREVISTAS ESPECIALIZADAS CARACAS</b>		
<b>NOMBRE</b>	<b>EMPRESA</b>	<b>CARGO</b>
Vivianne Agudelo	Grupo Proa Comunicaciones Integradas	Vicepresidenta de RRPP
Marla Gómez	JMC/Y&R	Directora de Comunicaciones de Mercadeo
Omaira Botello	DLB Group	Directora de PR
Elena Marcano	Grupo Ghersy Comunicaciones Integradas	Gerente de Relaciones Públicas
Verónica Hernández	SmartCom Comunicación Integral	Vicepresidenta
<b>NOMBRE</b>	<b>EMPRESA</b>	<b>CARGO</b>
Carlos Acosta	CVG- Ferrominera Orinoco	Jefe del Dpto. de Comunicaciones e Información
Tadi León	Siderúrgica del Orinoco (Sidor)	Coordinadora de Comunicaciones

## **CAPITULO IV:**

### **VISIÓN DE ESPECIALISTAS EN COMUNICACIONES INTEGRADAS**

## **CAPITULO IV:**

### **VISIÓN DE ESPECIALISTAS EN COMUNICACIONES INTEGRADAS**

#### **4.1. Enfoques en comunicaciones integradas**

En base a las entrevistas obtenidas de expertos de empresas de comunicaciones integradas en Venezuela, concentradas en la región capital, y en las variables de investigación determinadas en el desarrollo metodológico del presente trabajo de grado, se obtuvieron algunas divergencias y concordancias en la visión de los entrevistados sobre cada uno de los subtemas abordados que plantean una línea base en la concepción de las comunicaciones integradas en nuestro país. Estos puntos, definitivamente, marcan pautas diferenciales que cada uno de los profesionales en el área desarrolla en concordancia con sus clientes y el entorno inmediato en que deben llevar a cabo las distintas disciplinas y estrategias que forman parte de las comunicaciones vistas desde el enfoque integral.

Los indicadores desarrollados a continuación, parten de la concepción expuestas por los especialistas en el área.

#### **4.1.1. Evolución**

Hace veinte años las cosas comenzaron a cambiar, la forma de ver las comunicaciones no es la misma desde entonces, ha sufrido transformaciones y sigue mutando con el pasar de los años a medida que la propia sociedad va evolucionando. Aquella época dónde la publicidad era prácticamente la única y gran protagonista ya no es vista de la misma forma por los especialistas de las empresas.

Vivianne Agudelo, Vicepresidenta de Relaciones Públicas del Grupo Proa Comunicaciones Integradas, con más de quince años trabajando en el tema sostiene que las comunicaciones integradas:

Se van a comenzar a utilizar en Venezuela inicialmente por las empresas multinacionales que estaban aquí, entiéndase Procter & Gamble, Gillette, Colgate, que desde sus casas matrices en Estados Unidos les exigían que aplicaran estas actividades en Venezuela donde eran muy nuevas, entonces allí surgieron las primeras empresas de comunicaciones integradas.

La novedad de las comunicaciones integradas se presenta como relativa para los profesionales que se especializan en el área pues, a pesar de que “ahora esté mucho más en boga y prácticamente todas las empresas se hayan metido en esa onda”, como comenta Marla Gómez de JMC/Y&R, “no son tan nuevos esos paradigmas. Que algunos clientes, o algunas empresas hayan llegado un poco más

tarde y otros un poco más temprano, sí. Pero digamos que el concepto de comunicaciones integradas tiene rato”.

De igual forma es planteado por la Vicepresidenta de la empresa SmartCom Comunicación Integral, Verónica Hernández, quien plantea que la comunicación tradicional, “es un paradigma que se ha venido sustituyendo desde hace ya varios años, por varias razones”, entre las que destaca el tema económico, pues “la publicidad masiva se ha vuelto cada vez más costosa y son menos las empresas que pueden acceder a ella”.

Para Hernández, “las agencias tradicionales se enfocaron mucho en publicidad tradicional y descuidaron un nicho de mercado que otras empresas vinieron a aprovechar”, pues “hay cada vez más conciencia en los clientes de destinar parte del presupuesto en una cantidad de estrategias que vayan dirigidas a todos mis públicos, no solo el externo sino también el interno”.

Si para Agudelo de Grupo Proa las CI se comenzaron a manejar desde hace aproximadamente veinte años y Gómez de JMC/Y&R hace referencia a su uso en Venezuela desde 1993, Elena Marcano, Gerente de relaciones públicas del Grupo Ghersy, nos evoca a tan sólo una década. “Los últimos 10 años han surgido nuevos medios de comunicación y los medios tradicionales han evolucionado con formas innovadoras de transmisión”. No obstante, hace hincapié en el contexto en que se desarrollaron pues “hablando del nuevo enfoque, la clave no está exclusivamente en los medios, está en entender con profundidad al consumidor objetivo”.

Lo anterior lleva a la reflexión sobre los cambios o las condiciones que se dieron para el surgimiento o desarrollo de este hacer comunicacional en nuestro país, y continuando con la visión de Marcano, mucho tuvo que ver la concepción del consumidor pues, al igual que Agudelo lo plantea, una de las principales razones fue que “básicamente el consumidor se volvió más especial”.

Desde este punto de vista, quienes hacen comunicaciones integradas comenzaron a entender que se encontraban en un ámbito donde los clientes, consumidores o públicos objetivos de las empresas y sus campañas, cualquiera que fuera su naturaleza, comercial o no, correspondían a personas de carne y hueso y no a simples objetivos de venta que se agrupaban a través de simples datos demográficos. Hubo una especie de noción de la humanidad del consumidor por partes de las empresas lo que se sumó como uno de las principales razones para comenzar a concebir y a desarrollar de manera distinta la forma de comunicarnos con ellos. Así lo describe Agudelo:

Las empresas de comunicación y los grandes anunciantes nos dimos cuenta que tú no podías esperar que el consumidor estuviera sentado frente a un televisor o un radio para oír tus mensajes. Que el consumidor es una persona que sale, va a los centros comerciales, camina por la calle, tiene carro, vive en una comunidad, tiene sus hijos en un colegio (...) es básicamente como una respuesta a un estilo de vida del consumidor.

Por su parte, Gómez lo enfoca desde la comprensión de las tipologías de los públicos objetivos y que “no a todos les puedes llegar de la misma manera sino que haciendo acciones puntuales para algún sector determinado, le puedes llegar de manera mucho más efectiva que con publicidad masiva”.

Aunado a la nueva concepción del consumidor más exigente, más informado que antes, se suman otros factores de igual y crucial importancia planteados por los especialistas consultados, que en su mayoría concuerdan con los que se plantean en los escasos textos sobre el tema. En este sentido, el Grupo Ghersy le otorga peso a los medios y enumera algunos de sus cambios:

Los cambios en los medios la propiciaron: (1) la tecnología, que puso al alcance de mucha gente una herramienta de información inmediata excepcional, así como la generación de otras formas de entretenimiento y diversión (e-mail, internet, video juegos, telefonía celular, SMS, redes sociales como Facebook, MP3, TV on-line, etc...); (2) un consumidor mucho más exigente; (3) cambios de hábitos por factores externos (la inseguridad que impulsó el fenómeno de los centros comerciales en Venezuela, por ejemplo); y (4) que las empresas anunciantes y las agencias comenzaron a explorar nuevas vías de comunicarse con el consumidor.

#### **4.1.1.1. Evolución de las comunicaciones integradas en Venezuela**

Venezuela no ha escapado de las comunicaciones integradas. Lo que hace aproximadamente dos décadas se comenzó a implementar en el país, con el pasar del tiempo ha cobrado auge, como lo sostienen quienes trabajan en el área, tanto, que actualmente en el ámbito académico se han desarrollado algunos cursos y especializaciones dentro de algunas universidades que incluyen carreras afines a las CI y es posible conseguir en el mercado diversidad de empresas que se especializan en la comunicación integral.

Se está hablando de comunicaciones integradas como desde hace 10 años pero en realidad, aplicado en las empresas, ha habido un despertar verdadero es en los últimos 5 o 6 años. Hay un despertar absoluto respecto al tema, cada vez hay más conciencia a nivel pedagógico sobre la necesidad de formar a los nuevos talentos en esto. (Hernández, 2008)

Omaira Botello, directora de prensa y relaciones públicas de DLB Group, opina que Venezuela como país globalizado sostiene una fuerte tendencia en ir a la vanguardia comunicacional. Para Botello la fuerte normalización en publicidad ha ocasionado un impulso en la creatividad y en la invención constante de nuevas formas para comunicarse con los públicos. “Ahora es como más normado y hoy en día la gente es como más arriesgada y van agregando modernidad a todas las marcas”.

Plantea que “toda esa cantidad de normas y leyes han llevado a la creación de nuevas alternativas para la comunicación”.

Marcano, la representante del Grupo Ghersy, aboga por la idea de que en Venezuela “hoy en día la industria ha comenzado a entender un principio que data de mucho tiempo: todo comunica”.

Sin embargo, más allá de lo que parece ser la constante en el desarrollo de las comunicaciones integradas en Venezuela desde los noventa, una nueva visión de las mismas se asoma hace apenas cinco años impulsada por los cambios políticos que se han dado paulatinamente en la dinámica socioeconómica venezolana.

El Grupo Proa, como lo hizo saber Agudelo, fue una de las empresas que tomó conciencia de ello:

Ahora tenemos a una nueva Venezuela donde el ritmo político o lo que está pasando en el país como consecuencia de la política ha hecho surgir a un nuevo consumidor que antes nadie tomaba en cuenta, ese que el gobierno llama el pueblo.

Un consumidor, un nuevo público objetivo que en el Grupo Proa fue bautizado como grupo de interés al que cada vez más empresas o instituciones dirigen sus objetivos, un conglomerado de personas que representan según las cifras del Instituto Nacional de Estadísticas, entre el 40 y 30% de la población nacional; los

habitantes que viven en situación de pobreza. Agudelo cita como ejemplo el caso de la banca pues “ahora existe una banca comunitaria, ahora hay productos especialmente creados para ellos con diferentes empaques, el mercado se dio cuenta que hay un grupo de personas que es enorme y que tiene necesidades”.

Las empresas han estado elaborando estrategias de comunicaciones integradas para llegar a las comunidades y entablar relaciones con ellas en busca de entender cuáles son sus necesidades y atacarlas, debido a que en la mayoría de los casos cuentan con recursos monetarios otorgados por el Estado a través de las misiones pero siguen manteniendo otras necesidades que aún no han sido cubiertas y allí “grandes empresas están aprovechando los vacíos que han dejado las políticas de gobierno y están entrando allí a proveer a esas personas de charlas de educación, de campos deportivos, de medicinas, entre otros”, pues el tema de la responsabilidad social empresarial se ha afianzado.

Desde esta perspectiva Agudelo asoma la reflexión de que “en este momento es cuando en Venezuela las comunicaciones integradas están teniendo muchísima más oportunidad, antes las hacíamos porque funcionaban, ahora es porque es necesario”.

#### **4.1.2. Concepto**

Al momento de definir comunicaciones integradas por parte de los especialistas que laboran en el área, se esbozan diferentes concepciones del término.

Sin embargo, mantienen aristas en común que establecen diferencias puntuales entre las comunicaciones integradas y lo que conocen como comunicaciones o marketing tradicional asociado al mix de mercadeo.

Para el Grupo Proa el concepto único y específico no está escrito. Como lo entienden “es la valoración y la aplicación de las diferentes disciplinas de la comunicación para tener un mejor y efectivo acercamiento con lo públicos objetivos”.

Desde JMC/Y&R, como comenta Gómez, las comunicaciones integradas se conciben como “todas esas disciplinas o áreas de la comunicación que engloban a la publicidad como tal” y a las que se les ha sumado el boom digital y web y “todo lo que tiene que ver con mercadeo relacionar, mercadeo directo, utilizando tanto la vía física como la digital. Todo lo que tiene que ver con BTL, eventos, promociones, actividad de guerrilla y de calle”, que conforman lo que define como “esta gran torta que es las comunicaciones integradas”.

Botello, “lo que le agregaría [al concepto] es la creatividad e incorporar aún más al público. El mensaje tiene que ser único, en una sola línea pero utilizando todos los canales y tomando más en cuenta a la gente”.

A pesar de que estas definiciones parecen enfocarse en un fin comercial, Agudelo plantea que no siempre es así. “En Venezuela todavía se sigue utilizando aquella matriz tradicional pasadísima de moda y es que la publicidad es un porcentaje de las ventas, eso pasó a la historia pero todavía se sigue enseñando en las

universidades” pues “ya no todas las comunicaciones integradas están dirigidas a las ventas”.

Hernández considera que “las comunicaciones son integradas desde que nacen, si no son integradas no son eficientes”. Y señala que desde SmartCom conciben las comunicaciones integradas como la única forma que tienen las empresas de comunicarse eficientemente con sus diversos públicos objetivos.

Son la esencia de lo que quieres transmitir como organización. Y en la práctica vienen siendo la mezcla de estrategias y de tácticas todas relacionadas con el marketing mix de una empresa que se emplean para poder comunicarse eficientemente con los diferentes públicos, tanto internos como externos, de una forma congruente, consistente y cónsona con tus valores, tu misión, tu visión, tu filosofía de gestión.

Agudelo, a la vez, diferencia las comunicaciones integradas del marketing tradicional planteando las diferencias de enfoque entre ambas visiones:

No precisamente comunicaciones integradas se refiere al Marketing Mix, éste tiene que ver mucho más con un producto, antes era producto, precio, plaza y promoción, todas tenían que ver con ventas. Ahora no, ahora hay líneas nuevas que son más intangibles.

Estas diferencias son apoyadas por Hernández desde su propia perspectiva centrada en las diferencias de la forma en que se trabajaba con las disciplinas y medios de comunicación en lo que se conoce como marketing tradicional y en las comunicaciones integradas que unifican las parcelas anteriores:

En el marketing tradicional ya las herramientas existían, unas más desarrolladas que otras, (...) y cada una se manejaba absolutamente por separado, no tenían nada que ver la una con la otra. Era como si los objetivos de mercadeo y los objetivos de comunicación corporativa, por ejemplo, estuvieran divorciados. Había competencia entre ellos, y sigue habiéndola como una visión obtusa, eso no tiene ningún sentido.

Gómez, enfatiza que “el mensaje debe ser único aunque no estructurado de la misma manera, porque obviamente cada formato, cada medio, tiene su particularidad, pero el mensaje final es único”. A la vez que plantea el concepto base de integración sobre el que se rigen las comunicaciones integradas:

Siempre hay como un concepto, una idea de marca de donde nace el concepto creativo y eso de alguna manera es tan poderoso que de ahí se genera cualquier tipo de estrategia comunicacional ya sea a través de medios masivos, un evento, etc.

Continuando en el reconocimiento de un concepto de comunicaciones integradas a través de las diferencias, Marcano esboza que “las comunicaciones tradicionales se basaban en llevar una campaña usando medios existentes al consumidor objetivo. En comunicaciones integradas el mensaje se adapta a la particularidad del medio”. A la vez que hace hincapié en la unidireccionalidad en las formas usadas con anterioridad, y el peso que lo otorgan las comunicaciones integradas a la reciprocidad en el sentido que “permiten la interactividad y el diálogo entre las marcas y sus consumidores” y “permiten que el consumidor tenga experiencias vivenciales con las marcas y productos”.

#### **4.1.3. Objetivos y finalidad**

Desde la visión de los especialistas en las empresas de comunicaciones en la capital, los objetivos de las comunicaciones integradas no se desligan de las finalidades al punto de confundirse los términos en algunos casos.

Elena Marcano plantea como objetivo de las comunicaciones integradas el uso de los medios con mensajes adecuados con la finalidad “llegarle de manera rápida y eficiente al consumidor objetivo”.

Por otro lado, Omaira Botello de DLB Group, plantea que, “dependiendo de lo que queremos”, el objetivo base de las comunicaciones integradas es la unificación de criterios en los mensajes.

“Llegar a través de los medios más adecuados al consumidor entendiendo, que no es una masa poblacional uniforme sino que es bien heterogénea” es el objetivo que Marla Gómez de JMC/Y&R visualiza en las comunicaciones integradas, con la finalidad de lograr el efectivo acercamiento con los públicos objetivo y los planes de ventas en el caso de las empresas con fines comerciales.

Desde la perspectiva de Grupo Proa, en voz de Vivianne Agudelo, los objetivos se dividen en “segmentar las audiencias, conocerlas mejor y ser mucho más eficaces en cada uno de los procesos de comunicación”, lo que traduce la gran finalidad en “asegurar la comunicación” para proteger comunicacionalmente la empresa, crear imagen y crear un sentimiento de identidad en los empleados.

Para Verónica Hernández de SmartCom, el objetivo se centra en “el manejo eficiente y consistente de la identidad y la imagen corporativa de una organización” con la finalidad de apoyar de manera sostenida y efectiva el plan de negocios de la empresa.

#### **4.1.4. Aplicación**

Los expertos consultados para este trabajo de investigación coinciden en varios puntos sobre el proceso de planificación y aplicación de las comunicaciones integradas. En general, identifican como el primer paso una gran reunión donde participan todas las unidades de la empresa de comunicación (cuentas, creativos,

relaciones públicas, etc.) y el cliente que expone sus necesidades específicas. Omaira Botello explica que:

Generalmente el cliente trae concebido lo que quiere, y se reúnen cada una de las personas del equipo (una ejecutiva de cuentas, un creativo, un diseñador, la persona de comunicaciones y el director de la empresa). Escuchan al cliente, se le prepara una propuesta, luego el cliente evalúa esa propuesta y se inicia el proceso de creación. En este proceso se reúne nuevamente el equipo para ver cómo van los resultados, e integrar todas las ideas.

Para Verónica Hernández, el hecho de reunir a todos los responsables de las diferentes áreas de la empresa de comunicaciones, tiene que ver con que ahora existe más conciencia de la importancia de hacer que todas las herramientas trabajen juntas, con un mismo objetivo, y bajo una misma filosofía, “remando todos en el mismo barco, cada una aportando y complementando a la otra”, para así lograr una imagen que sea consistente adentro y afuera, y que esté bien posicionada en el mercado para poder llevar adelante un plan de negocios eficiente. “Aunque estén en cabezas de jefes distintos, éstos de alguna manera tienen que ser gemelos y bailar pegados, porque tienen que haber objetivos comunes, estrategias comunes, y complementariedad entre las áreas, si no, no hay integralidad”.

Una metodología similar se aplica en JMC/Y&R, Marla Gómez explica que “normalmente el cliente entrega un brief, eso llega a cuentas y en cuentas hay una reunión donde explican el brief a todos y cada quien trabaja en ideas”. El brief, que es la especificación de lo que el cliente es y lo que desea, “se desmenuza y se analiza” tan pronto llega a la empresa para entender a fondo las necesidades de ese cliente. “Luego hay otra reunión donde creación viene con el concepto creativo y ahí terminamos de afinar con las ideas de otros departamentos”.

El aporte de esta segunda apreciación es que introduce una noción de concepto creativo dentro del proceso de planificación de las comunicaciones integradas. “Nosotros cuando estructuramos campañas siempre hay como un concepto, una idea de marca de donde nace el concepto creativo y eso de alguna manera es tan poderoso que de ahí se genera cualquier tipo de estrategia comunicacional”, explica la representante de JMC.

El trabajo en Proa Comunicaciones Integradas es muy similar. Agudelo agrega que la planificación empieza por conocer la realidad de la marca, la empresa, el producto o servicio, es decir, “dónde estamos hoy”. Luego de recolectar esta información, pasan a establecer “dónde queremos estar”, que se refiere a los objetivos. Teniendo claro este punto, se empieza a planear la estrategia. “Realmente se hace un único plan, con un único objetivo, unas únicas estrategias pero con diferentes planes de acción en un lapso de tiempo”.

En esta misma línea, la representante de SmartCom explica que el proceso empieza por:

Levantar cuál es la situación de la empresa en cuanto al clima laboral, en cuanto a posicionamiento de la imagen corporativa, ver cómo se ha estado manejando la imagen corporativa y si realmente es consistente o no con los objetivos que se han planteado. A partir de allí se elabora un plan que tenga unas estrategias, unas tácticas, unas fechas, unos responsables y un criterio sobre el cual medir.

Previo a todos estos pasos, el Grupo Ghersy centra sus esfuerzos en conocer en detalle al público al que se va a dirigir.

Nosotros usamos una técnica de planificación llamada "Un día en la vida del consumidor/comprador objetivo". En esta lo que hacemos es entender qué hace ese consumidor desde que se levanta hasta que se acuesta, y dependiendo del producto, desarrollamos un plan de comunicaciones, garantizando que alcancemos al consumidor donde esté y cuando esté más propenso a recibir el mensaje.

Esta práctica responde a una de las grandes premisas de las comunicaciones integradas: el consumidor tiene el poder. De ahí, la necesidad de orientar gran parte del trabajo en conocerlo a fondo. Es así como Schultz considera que lo más precioso que tienen las agencias para vender hoy es "una comprensión fundamental del receptor y de las motivaciones de ese receptor".

Pero los consumidores son sólo una parte de ese todo llamado público. Integrar a todos los públicos dentro del proceso comunicacional es otro logro de las comunicaciones integradas bajo el argumento de que “todo comunica”. Respecto al público interno, es primordial hacerle llegar mensajes acerca de las actividades que se encuentra realizando la organización, sus valores, misión, visión, etc., que contribuyan a crear un sentimiento de pertenencia. Hernández aclara esta idea al afirmar:

Ha cobrado cada vez mayor importancia el tema de cómo comunicarse con los públicos internos que eran unos relegados absolutos del asunto y resulta que son una pieza absolutamente fundamental. No tiene sentido posicionarse externamente con una promesa interna que no se cree o que es totalmente distinta a la percepción que tienen los empleados. Al final ellos son el primer vendedor, el principal boca a boca, el primer posicionador de los mensajes.

Consientes de esta realidad, Marla Gómez explica cómo JMC/Y&R entiende el proceso de comunicación interna:

A través del departamento de comunicaciones corporativas y asuntos públicos prestamos apoyo de asesoría, planificación y aplicación en planes de comunicación hacia lo externo y hacia lo interno. Entendiendo lo interno como todo lo que tiene que ver con hablarle a la gente de tu

empresa, que son los principales voceros de lo que quieres comunicar, ellos tiene que estar enterados primero que nadie de lo que pasa. Realizar los lanzamientos también hacia lo interno, porque la idea no es que el público interno se entere en la calle. Eso traería consecuencias negativas para la empresa.

Para Hernández, es sumamente importante que el público interno esté informado de lo que quiere lograr la empresa, en qué cree, cuáles son sus valores, su filosofía de servicio, y qué es lo que espera de él como colaborador de esa institución. Afirma que si esa comunicación no es suficientemente fluida, oportuna, acertiva, si la gente adentro no se cree la promesa que se está tratando de hacer, “difícilmente va a haber una congruencia y eso se nota. Hay que lograr que ellos se enamoren del producto o servicio igual que el cliente”.

Botello agrega que en esta comunicación se pueden aplicar todas las herramientas de las comunicaciones integradas. Por ejemplo, cuando se habla de ese lanzamiento a lo interno, es posible enviar mensajes personales, ambientar el lugar, realizar eventos, repartir material pop, etc.

“Nosotros prestamos apoyo tan chiquito o tan grande como el cliente lo requiera”, afirma Gómez. Lo que se trata básicamente es de entender las necesidades de la marca, producto o servicio, y de la empresa que los maneja, para determinar qué actividades debe realizar. “Cuando tienes tanto tiempo conociendo a un cliente ya sabes más o menos de donde viene y a donde va”, continúa Gómez, para explicar que

el proceso de planificación de una estrategia de comunicaciones puede variar dependiendo del conocimiento previo que se tenga del cliente. Omaira Botello complementa esta idea exponiendo que:

Hay clientes que ya tienen su marca establecida, tienen su marca posicionada. Otros clientes les creas desde el logotipo, esa imagen de cómo quieren ser ellos vistos, y los das a conocer de una manera global. Las marcas te pueden llegar muy posicionadas o no haber sido conocidas por nadie.

Entendiendo la necesidad de un producto en determinado momento las empresas de comunicaciones analizan en conjunto todas las potencialidades que puede tener y se determina cuál es la mejor estrategia para llegarle al público. “Pasa de repente que un cliente pide una cosa y nosotros le recomendamos otra porque te das cuenta que no es la mejor manera”, dice Gómez.

Así mismo, comenta que ya desde un tiempo para acá, independientemente de que el cliente lo pida o no, ofrecen propuestas de valor agregado, entendiendo cuál es la necesidad, cuál es la potencialidad, y cuál es la realidad del cliente. “Porque yo creo que este tema de las comunicaciones integradas ha partido mucho de educar al cliente, mostrando lo que se está haciendo y sembrando la curiosidad para que hagan cosas y se den cuenta que esto tiene toda una finalidad con resultados beneficiosos”.

#### **4.1.5. Herramientas y medios**

En el momento en el que el mercado dejó de ser masivo para convertirse en miles de mercados individuales con estilos de vida diferentes, en ese mismo momento empezó también la fragmentación de los medios, dando origen a múltiples soportes de información dirigidos a públicos mucho más específicos. Y, algunos autores como Inmaculada Martínez, se atreven a afirmar que “cada vez es menor el apoyo a los medios masivos de comunicación”.

Esta premisa es apoyada por Agudelo cuando explica que los medios masivos cumplen actualmente un rol de apoyo. “Ya casi nadie se expone a los medios tradicionales y la importancia de los nuevos medios es total”.

En contraposición a estas afirmaciones, Botello, la representante de DLB Group considera que “lo que no sale en los medios masivos, no existe”. Para ella la meta de todo cliente es estar en los medios masivos y luego apoyarse con esfuerzos comunicacionales en los sitios más estratégicos donde pueda captar más clientes o donde haya mayor tránsito, “pero jamás en la vida puedes descartar un medio masivo, porque te da seriedad, credibilidad y prestancia”.

Marla Gómez, por su parte, trata de conciliar las dos visiones considerando que la utilización de un tipo de medio u otro depende mucho de la clase de producto que se tenga.

Si es un producto de consumo muy masivo evidentemente tienes que usar medios masivos para llegarle a la gente. Pero si tienes sobretodo productos que son de nichos, de segmentos muy específicos, es maldad, estás perdiendo tu tiempo y tu dinero porque estás usando un medio muy masivo para llegarle a un nicho muy particular. Por eso es que los medios tienden a ser cada vez más especializados.

Marcano coincide con esta postura pero agrega que existen otros factores que determinan la efectividad de cada medio.

Primero, el consumidor objetivo y sus características demográficas, psicográficas y sus hábitos de medios; segundo, el tipo de producto y la categoría en la cual compite; tercero, el presupuesto con el que cuenta la marca. Por ejemplo, un detergente para lavar ropa, que va dirigido a amas de casa entre 18 y 35 años de edad, de las clases C, D y E, que buscan un buen producto que lave bien y sea económico, difícilmente alcanzará a su público con una campaña viral en internet y actividades en clubes sociales. En este caso los medios masivos son fundamentales, y en particular la televisión abierta, ya que el alcance es mucho mayor, mucho mas rápido y mucho mas eficiente. Por otra parte, si hablamos de un carro de lujo, dirigido a hombres mayores de 40 años de clases A y B, la televisión sería absolutamente un desperdicio. Actividades en clubes

sociales y publicaciones en revistas especializadas sería mucho más efectivo.

Para apoyar este ejemplo, Gómez explica que en el caso de los productos que van dirigidos a un target muy limitado “los medios tradicionales no es que sean secundarios sino que no existen, no hacen nada con ellos”.

A partir de esta realidad, explica la representante de JMC/Y&R, ahora cuentan no sólo con los departamentos típicos de una agencia de publicidad, entendiendo cuentas, creación, medios, producción gráfica, audiovisual sino que, adicionalmente, han incorporado una unidad de desarrollo digital, comunicaciones corporativas y asuntos públicos que maneja todo lo que es comunicaciones internas y externas de los clientes y la agencia, y un departamento de BTL.

La visión de Verónica Hernández es que si bien los medios tradicionales siguen siendo muy potentes, han surgido otros que han cobrado un rol tan protagónico como los tradicionales.

Tradicionales o no, la tendencia es a utilizar múltiples medios y herramientas para mantener una comunicación constante con el público que interesa. Para Omaira Botello, todo puede convertirse en un medio “desde el aroma al tacto, el contacto, la conversación, la imagen, la relación, el mundo. Es decir, es no perder ninguna oportunidad ni ningún espacio, para ganar clientes, adeptos o para orientar a las personas a utilizar tu marca”.

Ante esto, Gómez comenta que si bien “la multiplicidad de medios son maneras de llegarle al consumidor, el mensaje debe ser único aunque no estructurado de la misma manera, porque obviamente cada formato, cada medio, tiene su particularidad, pero el mensaje final es único”. “Lo otro es que debe existir un matrimonio entre el mensaje y el medio. Es decir, debemos desarrollar mensajes que se potencien en el medio en el que estamos”, complementa Marcano.

Las comunicaciones integradas plantean una comprensión profunda del público con el cual se quiere establecer una relación. Esto, con la finalidad de conocer sus necesidades, sus expectativas y así poder satisfacerlas. Entendiendo que el público no es una masa, sino que dentro de él se mezcla la más rica variedad de estilos de vida, preferencias, condiciones sociales, etc., la tendencia de los expertos en comunicaciones es a segmentar los públicos. Las bases de datos se perfilan en este contexto como una de las opciones más viables para lograr tal finalidad, pues posibilitan la creación de perfiles concretos de clientes.

Por lo anterior, Hernández afirma que segmentar los públicos “es la clave del éxito de cualquier estrategia. Hace que seas más eficiente al establecer estrategias que sean cada vez menos masiva. Las empresas tienen que apostar a ser cada vez más personalizadas con sus comunicaciones”.

“La base de datos tiene una importancia total para segmentar y conocer a los públicos. Hoy en día el que no tiene a su consumidor descrito en un papel, no tiene nada”, afirma Vivianne Agudelo. En este punto coinciden todos los especialistas

consultados, que dedican tiempo y esfuerzo para engrosar sus bases de datos y así conocer mejor a su público objetivo. Sin embargo la representante del Grupo Ghersy advierte que:

No basta con tener datos básicos para hacer envíos, hay que saber mucho más del consumidor para poder motivarlo con nuestras campañas. De qué sirve saber solo la edad, sexo y domicilio de un consumidor, si desconocemos qué tipo de música le gusta, que marca de carro tiene, si le gusta la playa o la montaña. Si las bases de datos no se transforman en información, de nada nos sirve porque podemos terminar vendiéndole una patineta a un parapléjico.

En este sentido Agudelo explica que el estudio de las audiencias pasa por conocer quiénes son, qué son, qué quieren, qué hacen, cómo utilizan sus recursos, qué compran. Es decir, un conocimiento más enfocado a sus gustos y preferencias que es realmente la información de utilidad cuando lo que se quiere es lograr una comunicación efectiva con el público objetivo.

**CUADRO COMPARATIVO VISIÓN DE ESPECIALISTAS  
EN COMUNICACIONES INTEGRADAS**

<b>INDICADORES</b>	<b>CONCORDANCIAS</b>	<b>PARTICULARIDADES</b>
<b>EVOLUCIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Las comunicaciones integradas se comenzaron a desarrollar en el país desde hace más de una década.</li> <li>○ Las CI responden a un cambio en la concepción de los públicos objetivos.</li> <li>○ Cambio en las formas de comunicarse con los públicos.</li> <li>○ La publicidad comienza a ceder espacios a disciplinas menos masivas.</li> <li>○ Surgimiento de empresas especializadas en comunicaciones integradas.</li> <li>○ La globalización implicó entrar en una vanguardia comunicacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Conciencia a nivel pedagógico en formar a especialistas en el área de las CI.</li> <li>○ La noción en las empresas del “Todo Comunica”</li> <li>○ La nueva dinámica socioeconómica y el contexto político hace aprox. cinco años creo un nuevo grupo de interés que impulsó aún más las CI.</li> <li>○ La legislación en comunicación impulsó la reinención y la creatividad en los medios</li> </ul>
<b>CONCEPTO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ No existe una definición única de comunicaciones integradas</li> <li>○ El concepto engloba tácticamente todas las disciplinas o medios de comunicación</li> <li>○ No todas las comunicaciones integradas mantienen objetivos comerciales directos o se dirigen a las ventas</li> <li>○ Unificación del mensaje a través de la idea, estrategia o concepto creativo.</li> <li>○ Reciprocidad o bidireccionalidad en la comunicación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Son la única forma eficiente de comunicarse con los distintos públicos, internos y externos.</li> <li>○ Comunicación cónsona con filosofía de gestión de las empresas.</li> <li>○ Toda comunicación debe ser integrada para ser eficiente</li> </ul>
<b>OBJETIVOS Y FINALIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Unificar criterios en los mensajes</li> <li>○ Manejo consistente de la identidad y la imagen corporativa para apoyar el plan de negocio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Utilizar los distintos medios para lograr una comunicación eficiente</li> </ul>

<p style="text-align: center;">APLICACIÓN</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Participación de todas las unidades de la empresa en el desarrollo de estrategias comunicacionales.</li> <li>○ Las herramientas de comunicación deben estar articuladas bajo un mismo fin y dentro de una misma estrategia</li> <li>○ La planificación empieza por entender “dónde estamos” y, luego, determinar “qué queremos”.</li> <li>○ Integrar a todos los públicos dentro del proceso comunicacional.</li> <li>○ El público interno es una pieza fundamental en el posicionamiento de la empresa o su producto.</li> <li>○ Gran importancia en estudiar o medir públicos objetivos para obtener un feedback.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Conocer y comprender a los públicos o consumidores a la máxima expresión posible.</li> <li>○ El público interno debe estar informado sobre la filosofía de gestión de la empresa.</li> <li>○ Aplicar las CI parte de educar a quienes las aplican sobre las ventajas que estas representan.</li> </ul>
<p style="text-align: center;">HERRAMIENTAS Y MEDIOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Los nuevos medios son igual de importantes que los tradicionales.</li> <li>○ La utilización de un medio u otro, depende de la realidad de cada empresa.</li> <li>○ Aunque se utilicen diferentes medios, el mensaje debe ser único.</li> <li>○ Conocer y tomar en cuenta las particularidades de los públicos es vital.</li> <li>○ Es imprescindible el uso de las bases de datos para segmentar los públicos.</li> <li>○ Los datos básicos no son suficientes para clasificar a los públicos, hay que centrar esfuerzos en conocer sus gustos y hábitos de consumo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Los medios tradicionales ahora cumplen un rol de complemento para los nuevos medios.</li> <li>○ Lo que no sale en medios masivos, no existe.</li> <li>○ Los mensajes deben desarrollarse en función de que se potencien en los medios que se van a utilizar.</li> <li>○ Usar los medios en función de los mensajes claves a transmitir.</li> </ul>

**CAPITULO V**  
**COMUNICACIONES INTEGRADAS**  
**EN EMPRESAS DE CIUDAD GUAYANA**

**CAPITULO V**  
**COMUNICACIONES INTEGRADAS**  
**EN EMPRESAS DE CIUDAD GUAYANA**

**5.1. Manejo comunicacional en empresas de Ciudad Guayana**

Con apenas 47 años de fundada, Ciudad Guayana representa hoy en día uno de los núcleos urbanos de mayor crecimiento económico en el país. El desarrollo de la industria del hierro, en un principio, y el posterior desarrollo de los complejos hidroeléctricos, le otorgaron un perfil de progreso y crecimiento socioeconómico de vital importancia para Venezuela. La nacionalización del hierro en 1975 impulsó el acelerado desarrollo de Ciudad Guayana, actualmente sede de un valioso sector industrial compuesto por empresas de la industria del aluminio, del hierro y la bauxita.

CVG Ferrominera del Orinoco y Siderúrgica del Orinoco “Alfredo Maneiro” (Sidor), constituyen dos de las empresas más antiguas, grandes e importantes del sector férreo en la región. A través de este capítulo, se hará una aproximación al manejo comunicacional de ambas, con el fin de explorar si han estado aplicando estrategias de comunicaciones integradas.

### **5.1.1. Siderúrgica del Orinoco (Sidor)**

La Siderúrgica del Orinoco (Sidor) fue fundada en 1953 bajo el gobierno de Marcos Pérez Jiménez y es una de las industrias férreas más grandes e importantes del mundo. Su nómina está engrosada por 13.000 trabajadores que hacen que su presencia dentro de Ciudad Guayana sea de gran importancia.

El 9 de abril de 2008 pasó de ser un consorcio privado a ser una empresa del Estado venezolano a través de la figura de expropiación. Desde entonces, ha atravesado una etapa de transformación y relanzamiento de su imagen.

La licenciada Tadi León, coordinadora de comunicaciones de Sidor fue la encargada de proporcionar la información respecto al manejo comunicacional que está llevando la empresa bajo este contexto.

Luego de cinco meses transcurridos desde el cambio de gerencia, Sidor no ha definido una filosofía de gestión. León plantea que estos cambios requieren de un lapso de tiempo para definirse:

Estamos en proceso de transición, si se quiere todavía, Sidor es una empresa que era privada y que fue nacionalizada por el Estado. Obvio que cambió su razón social, su misión y su visión. Sin embargo, éstas no están establecidas porque no es un proceso que se da a corto plazo. Estamos trabajando sobre eso.

A pesar de no tener establecidos con claridad su visión, misión y valores empresariales ni haberlos dado a conocer a sus empleados, existe cierta presunción sobre cómo se concibe la empresa y lo que desean transmitir. León afirma: “a título personal, lo que queremos proyectar es que es una empresa socialista, casada con los intereses de sus trabajadores y que responde a sus intereses, que es una empresa reivindicativa”.

El proceso de cambio en Sidor, desde su Gerencia de Comunicaciones, se ha hecho paulatinamente. En cuanto al desarrollo de alguna campaña que de a conocer a los distintos públicos la nueva realidad de la empresa, aún se encuentra en proceso de diseño pues, por ahora “lo más importante es resaltar el slogan”. Actualmente siguen trabajando con los medios que existían previos a la nacionalización, con la única diferencia del cambio de logo y slogan de la empresa.

“Sidor es Venezuela”, es el nuevo slogan y se logró a través del consenso entre los departamentos de comunicaciones y el Ministro de Industrias Básicas y Minería. “Estábamos buscando algo que representara lo que en este momento es Sidor”.

Sidor maneja sus comunicaciones internas y externas a través de una Gerencia de Comunicaciones que es la encargada de establecer las directrices. Bajo su responsabilidad se encuentra el Departamento de Comunicaciones, a su vez conformado por la coordinación de prensa y la coordinación de medios audiovisuales;

y el Departamento de relaciones interinstitucionales, conformado por la Coordinación de Cultura y la Coordinación de Protocolo.



**Estructura Organizativa de Sidor**

El Departamento de comunicaciones es entendido desde su jefatura como una unidad de servicio que, por un lado, utiliza los diversos medios y disciplinas de comunicación “dependiendo del mensaje que se quiera dar”. Estos mensajes, generalmente, vienen aprobados a nivel superior, por el Ministro de Industrias Básicas y Minería, y el Departamento se encarga de ejecutarlos. Por otro lado, se ocupa de la divulgación informativa de las acciones importantes llevadas a cabo por el resto de las áreas o departamentos de la empresa.

El principal órgano informativo a nivel interno es el *Sidor Informa*, un pequeño boletín impreso, tamaño carta, de periodicidad variable, que contiene información relacionada a la gestión general de la empresa. Aunque en principio está concebido para el público interno, en ocasiones se hace llegar a públicos externos específicos de acuerdo a los intereses.

Otros medio importantes de comunicación interna son las carteleras y la Intranet. A través de la Intranet se ofrece información de interés para todo el personal que hace vida dentro de la empresa. Allí se destacan las noticias más relevantes que están directamente relacionadas con la empresa. Además, ofrece diversas secciones como Anuncios, que provienen de las diferentes áreas; Noticias de la Industria, referidas a la industria siderúrgica mundial; Al Instante, donde se reseña lo que está sucediendo en el momento; Nuestra Gente, que a través de entrevistas destaca la actuación de los mejores trabajadores.

A nivel externo, utilizan todos los medios tradicionales como radio, prensa y televisión. Generalmente, los productos comunicacionales son realizados por gente que labora en el Departamento de Comunicaciones. Sólo solicitan apoyo técnico para la producción y postproducción en formato audiovisual pues, no poseen los equipos necesarios para realizarlos. De igual forma recurren a agencias para la elaboración y/o reproducción de materiales especiales como afiches, gigantografías, vallas, entre otros.

Los periodistas de esta área también fungen como creativos para hacer las campañas que requieren otros departamentos. Los encargados del área de seguridad, según lo indicado por León, son los que más solicitan que se realicen campañas, especialmente de prevención, con la finalidad de evitar accidentes durante las actividades laborales. “Según la necesidad que ellos planteen, nosotros funcionamos como creativos, desarrollamos una estrategia comunicacional y la producimos, para abordar ese problema específico que ellos nos están manifestando”.

### **5.1.2. CVG Ferrominera Orinoco**

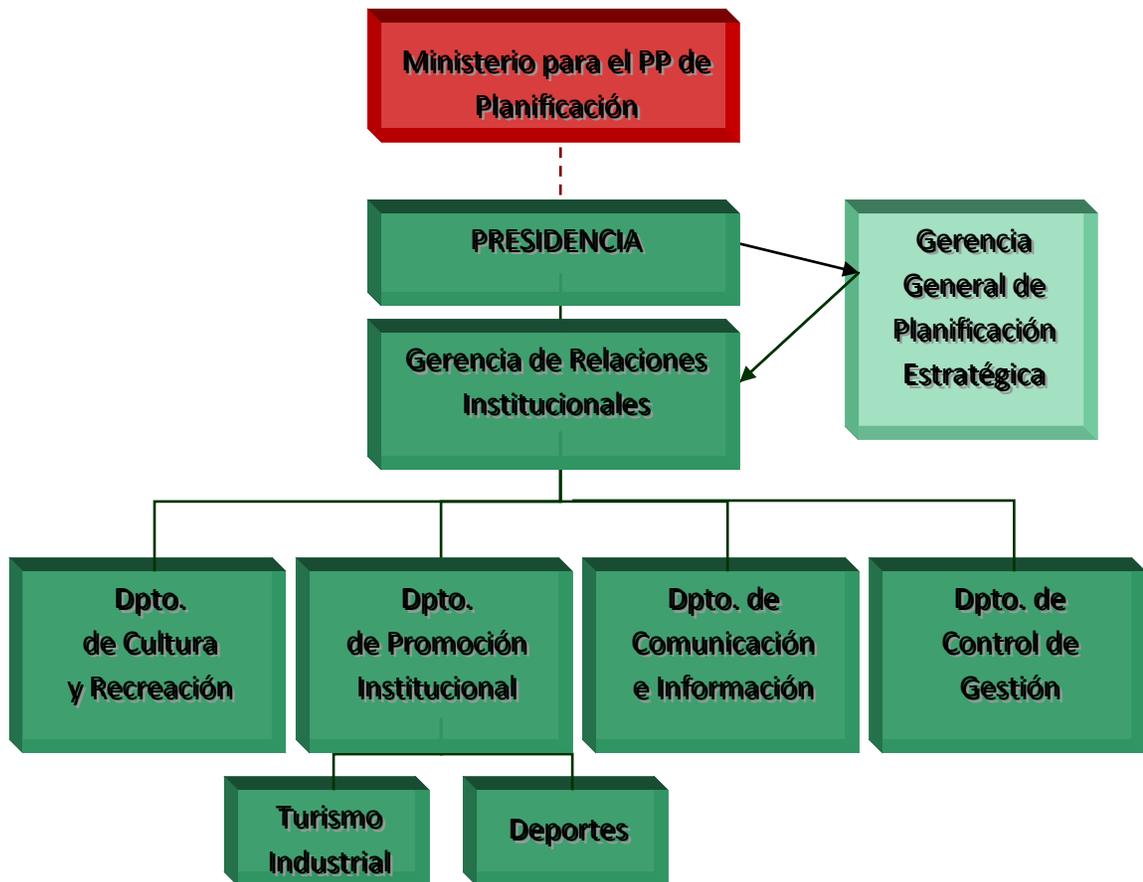
Ferrominera Orinoco es una empresa del Estado tutelada por la Corporación Venezolana de Guayana (CVG) y adscrita al Ministerio de Industrias Básicas y Minería del Gobierno de la República Bolivariana de Venezuela. Fue fundada en 1976 y cuenta con un capital humano que asciende a 6.400 empleados.

La empresa es considerada pilar fundamental de la industria siderúrgica nacional, entre otras cosas, debido a su alta capacidad de producción y a su importante presencia nacional e internacional. En el año 1998 fue certificada bajo la Norma ISO 9001 y en el año 2004 fue recertificada bajo la Norma ISO 9001 2000 que es la norma de calidad más actual. Como la Norma ISO lo exige, cada uno de los procesos de la empresa deben estar debidamente normados, procedimientos a los que no escapa todo lo referente a comunicaciones de la compañía.

Ferrominera Orinoco había estado manteniendo una política de calidad que ha sido repensada actualmente como una “política integral de los sistemas de gestión, política que reúne lo que es la parte del sistema de la calidad, con el sistema de seguridad y salud ocupacional y el sistema ambiental. Hacia allá va avanzando Ferrominera en este momento”, según explicó Carlos Acosta, encargado del Departamento de Comunicación e Información y la fuente directa que proporcionó la información sobre el manejo comunicacional que emplea la empresa.

La estructura organizativa de comunicaciones de Ferrominera Orinoco se desprende desde la Presidencia de la empresa, continuando en la escala con la

Gerencia de Relaciones Institucionales que a su vez se divide en cuatro de departamentos: el Dpto. de Comunicación e Información, Dpto. de Recreación y Cultura, Dpto. de Promoción Institucional, y el Dpto. de Control y Gestión.



**Estructura Organizativa Ferrominera Orinoco**

Desde esta estructura el Dpto. de Comunicaciones e Información es la instancia encargada de emplear un procedimiento que tiene incidencia en el resto de la empresa pues regula su proceso comunicacional. Son las *Normas para la comunicación en la organización* que establecen los lineamientos de los diferentes

medios de comunicación y de los responsables de cada proceso. A grosso modo explica cuáles son los medios de los que disponen los trabajadores como los correos electrónicos, las comunicaciones internas, las comunicaciones externas.

Así mismo, el Departamento de Comunicación e Información está normado por el procedimiento denominado en la empresa como “807p02”, donde se establecen lineamientos específicos que deben seguirse en esta área. “Regula la manera cómo se deben hacer las cosas desde este departamento, es decir, cuáles son los pasos que deben seguirse desde el momento en que se activa una solicitud proveniente de un cliente interno o externo”.

Como parte de las exigencias establecidas por la norma ISO, cada proceso de la empresa tiene que tener un área específica dentro de cada gerencia que se encargue de velar por el cumplimiento de los sistemas de gestión. El Departamento de Control de Gestión es el encargado de administrar el presupuesto de la empresa y de verificar que los planes de actividades de las distintas secciones y departamentos se lleven a cabo para el cumplimiento de las metas anuales. Esta información es enviada directamente a la Gerencia General de Planificación Estratégica que a su vez envía esa información al Ministerio para el Poder Popular de Planificación.

Ferrominera Orinoco tiene un plan corporativo que se hace con base a cinco años donde están contenidos los objetivos que la empresa debe cumplir en las diferentes áreas del negocio. “Las directrices vienen bajados por la Junta Directiva en ese plan operativo que da los lineamiento macros”.

Dentro de la ISO cada área está conformada por un proceso por lo que desde este cronograma la gerencia de relaciones institucionales es concebida como “proceso Imagen”. El objetivo del proceso imagen es generar una matriz de opinión favorable a la organización y para ello “siempre todos los mensajes internos y externos están integrados”.

Por ser una empresa del Estado todos los mensajes estratégicos están bajo esos lineamientos que recibimos de la gerencia general de planificación estratégica que a su vez recoge eso de los que es la Junta Directiva de la empresa y lo fusionan con los lineamientos del Ejecutivo Nacional que vienen expresados a través del Ministerio de Planificación.

En el caso de los slogans de Ferrominera Orinoco “siempre han estado asociados a lo que tiene que ver con la filosofía de gestión de la empresa, es decir, su misión, su visión, sus valores y su política integral de los sistemas de gestión”. El slogan actual es uno solo: Hacia el socialismo con todos hierros. “En todos los espacios y en cualquier pieza comunicacional que se haga ese es exactamente el slogan que se posiciona. Tanto desde el punto de vista publicitario como desde el punto de vista informativo”.

Para difundir sus mensajes, Ferrominera Orinoco cuenta con una cantidad importante de medios. A nivel interno se encuentra el informativo *Ferrominera al día* donde se esbozan las noticias más importantes de la empresa, este instrumento es

enviado a través de correo electrónico, pero a demás se reparte impreso en los portones de entrada y salida de la empresa y en las carteleras internas para facilitar el acceso al personal que no cuenta con correo interno. Su periodicidad puede ser diaria o interdiaria de acuerdo al flujo informativo que se genere.

Vía electrónica también poseen la *Cartelera cultural informativa* que contiene información cultural y deportiva de la empresa. Y *FerroSalud*, donde se ofrece información acerca de los 4 centros de salud propios que tiene Ferrominera, donde se atienden alrededor de 50 mil personas al año, entre trabajadores y familiares, este medio fue especialmente creado para cubrir la demanda informativa que se genera en tan amplio sector.

Así mismo, en la Intranet se encuentra información de interés y de relevancia para el grueso de los trabajadores de Ferrominera. Es actualizada constantemente por el departamento de comunicaciones y allí se encuentran disponibles todos los procedimientos establecidos por la Norma ISO.

A nivel de medios impresos cuenta con *El Ferrominero*, una publicación mensual que “recoge en esencia la gestión de la empresa”. Está conformado por noticias breves con la idea de abarcar la mayor cantidad de información. Por límite de espacio es necesario jerarquizar, y para ello se realiza una reunión todos los meses con un coordinador del departamento y el jefe, donde se hace un resumen de todas las pautas que fueron cubiertas ese mes, se seleccionan las más importantes, y en base a esto se realiza un esquema de lo que va a ser la publicación, ahí se establece la

posición de las noticias y los responsables de su redacción. Esta pauta se lleva al gerente y una vez aprobada, los periodistas comienzan a trabajar.

*El Minero* es otra de las publicaciones impresas, la cual reviste gran importancia al ser la revista institucional más antigua del país lo que le otorga relevancia histórica. Tiene una periodicidad mensual y como valor agregado tiene su propio manual de estilo. “Todo lo que ha sido la historia desde antes de la fundación de Ciudad Guayana, es decir los grandes eventos que han marcado la historia de lo que es esta ciudad hoy en día está recogido en esta revista”.

Hace cuatro años Ferrominera Orinoco fue la primera empresa del grupo CVG que elaboró su propio manual de identidad gráfica y se encuentra en la Intranet de la empresa disponible para todos los trabajadores. Este instrumento recoge todo lo referente al uso adecuado de la marca tanto interna como externamente y es objeto de revisión en la auditorías internas que se hacen en la compañía.

La realización del manual de estilo de *El Minero* y el manual de identidad gráfica fueron esfuerzos llevados a cabo con el fin de “Rescatar la identidad de Ferrominera, por ser la pionera, la primera empresa que se formó en Ciudad Guayana, la industria del hierro, a pesar de que antes no se llamaba Ferrominera”.

CVG, la casa matriz, siguiendo la iniciativa de Ferrominera construyó su manual de identidad corporativa para fijar lineamientos generales y patrones en materia de imagen para todas sus empresas con el fin de que se sienta o se perciba

que forman parte de una corporación, para que la identidad de cada empresa no se maneje de forma aislada.

Cuando la cantidad de trabajo sobrepasa los límites del Departamento de Comunicación e Información, se hace necesario recurrir a la contratación de proveedores externos. Sin embargo, se exige el requisito de cumplir con cada una de las normas de identidad que maneja la empresa.

Generalmente, solicitamos los servicios de una empresa de publicidad en la zona que lleva varios años manejándole la imagen de Ferrominera, su plantel de diseñadores gráficos manejan a la perfección el manual de identidad gráfica de Ferrominera. Lo que hace que, como jefe de departamento, cumpla sólo una función de supervisión.

Otro de los esfuerzos que ha hecho Ferrominera para sentar las bases de su identidad fue la creación de un código de ética del Ferrominero. Es la única empresa del grupo CVG que tiene su código de ética hecho por ellos mismos.

En reuniones de trabajo se crearon comités multidisciplinarios para reunir desde obreros hasta los más altos representantes de la empresa. Allí redefinimos cuáles son realmente los valores que nos identifican como ferrominero, que identifican el trabajo del ferrominero y con los cuáles nosotros realmente nos sentimos comprometidos.

En la elaboración de sus estrategias de comunicación, tanto en el ámbito interno como el externo, Ferrominera Orinoco lleva a cabo una etapa de medición del impacto o repercusión que tienen los mensajes enviados a sus distintos públicos. Por un lado, “en la empresa existen estudios que se hacen cada dos años que tienen que ver con el clima organizacional, y son realizados por empresas externas que se contratan para hacer estudios de medición de clima interno”.

En este tipo de estudios llevados a cabo dentro de la organización, son observados diferentes aspectos dentro los que resaltan los procesos operativos, la relación interpersonal entre los trabajadores y los procesos de información de comunicación, entre otros, lo que les permite obtener directamente de los trabajadores una visión general del clima organizacional.

Ferrominera por primera vez este año ha extendido sus estudios de medición a ámbitos externos.

Este año tuvimos la oportunidad de medir en el Municipio Caroní y Ciudad Piar. Se contrataron especialistas en medición de opinión pública que aplicaron encuestas con una muestra representativa y para medir identidad. Medimos la gestión en materia de salud, en materia de cultura, y obtuvimos buenos resultados.

Estos tipos de medición, desde la visión del Departamento de Comunicación e Información, se realizan como instrumento para cerrar el ciclo de los procesos de comunicación que emprenden.

Se abre un ciclo, se elaboran unas estrategias de comunicación, se piensan, se dividen dependiendo de los públicos a los que van dirigidos dependiendo de los medios que se van a utilizar para ello. Se hace la estrategia de comunicación dependiendo de lo que se quiere lograr. Pero no hay comunicación hasta que no se tiene el feedback.

Para finalizar, el licenciado Acosta dejó claro que si bien el área de comunicaciones es importante y estratégica dentro de la empresa, “no es un área mágica”, debiendo ser cónsona con su decir y su hacer.

Es decir, si la gente tiene la visión de que Ferrominera es una empresa productiva, es porque Ferrominera tiene cinco años rompiendo record de producción. No se puede realizar una campaña de comunicación sobre bases falsas o que no sean sólidas. Mientras mejor sea la empresa, nosotros tenemos mayores posibilidades de poder cumplir con nuestra función de generar una matriz de opinión favorable.

## **CAPITULO VI**

### **LAS COMUNICACIONES INTEGRADAS EN EMPRESAS**

### **DE CIUDAD GUAYANA CON BASE EN LA VISIÓN DE ESPECIALISTAS**

## **CAPITULO VI**

### **LAS COMUNICACIONES INTEGRADAS EN EMPRESAS**

#### **DE CIUDAD GUAYANA CON BASE EN LA VISIÓN DE ESPECIALISTAS**

##### **6.1. Comunicaciones Integradas en Ciudad Guayana con base en los enfoques en el área**

Realizar una exposición sobre de las comunicaciones integradas en empresas de Ciudad Guayana requirió la exploración de los perfiles generales del manejo comunicacional en las empresas muestras y la realización de un análisis comparativo basado en los enfoques en comunicaciones integradas aportados por los especialistas en empresas de comunicaciones integradas ubicadas en la capital del país. Los indicadores expuestos a continuación son el resultado de la confrontación entre ambas aproximaciones.

##### **6.1.1. Aplicación**

Desde un primer acercamiento a las empresas muestras en Ciudad Guayana, tanto CVG Ferrominera Orinoco como la Siderúrgica del Orinoco “Alfredo Maneiro” (Sidor), evidenciaron el desconocimiento de plano del concepto de comunicaciones

integradas o comunicaciones integradas de marketing, sin embargo, al recibir información básica al respecto, en ambos casos, los responsables de los departamentos de comunicación de las empresas afirmaron desarrollar este tipo de comunicaciones dentro de su área laboral.

#### **6.1.1.1. Siderúrgica del Orinoco (Sidor)**

Como fue nombrado con anterioridad, esta empresa desde abril de 2008 pasó al listado de empresas del Estado venezolano, por lo que se encuentra en una etapa de redefinición de su identidad. Los especialistas en comunicaciones integradas apoyan la teoría de que los esfuerzos comunicacionales de las empresas deben encontrarse en armonía y orientados por las filosofías de gestión y los planes de negocios para asegurar la efectividad en el cumplimiento de los objetivos.

No obstante, en la información recopilada sobre Sidor, no se comprobó que ocurriera de esta forma en la empresa pues, como fue afirmado por la Coordinadora de Comunicaciones de la empresa, Tadi León, “obvio que [Sidor] cambió su razón social, su misión y su visión. Sin embargo, estas no están establecidas”.

Al no existir un plan de gestión claramente definido y conocido, no sólo por los responsables del manejo comunicacional de la empresa sino por el resto del personal, se dificulta la labor comunicacional dentro de la empresa pues no existe una base estratégica explícita sobre la cual soportar los procesos comunicacionales. Desde esta perspectiva, no es posible constatar que en efecto exista una noción real de

integración y articulación entre la orientación de gestión y los procesos de comunicación que se llevan a cabo dentro de la organización

En correspondencia con una de las afirmaciones claves aportadas por uno de los especialistas en comunicaciones integradas, que proclama que toda comunicación debe ser integrada para ser eficiente en la relación con los distintos públicos, tanto internos como externos. La situación de Sidor, de no tener claramente definida y explícita su filosofía de gestión, inclina a reducir la eficiencia en dichos procesos comunicacionales.

De igual forma, a pesar de no ser una condición absoluta para niveles macros en las organizaciones, parte de la planificación en comunicaciones integradas implica definir objetivos claros, partiendo de la situación actual al estado donde se quiere llegar. Casos particulares se pueden desarrollar bajo enfoques integrados sin que, necesariamente, exista un plan macro elaborado para toda la empresa. En el caso de Sidor, no existe un plan claramente definido para la etapa de redefinición de su imagen pues, según lo expuesto por León, lo han estado diseñando y lo siguen diseñando sobre la marcha.

#### **6.1.1.2. CVG Ferrominera Orinoco**

Al igual que Sidor, CVG Ferrominera Orinoco es una empresa perteneciente al Estado venezolano, por lo que sus lineamientos generales se enmarcan dentro de las aristas gubernamentales del Ejecutivo Nacional y el Ministerio a la cual pertenece.

Según lo que se conoció sobre el manejo comunicacional de parte del encargado del Departamento de Comunicaciones e Información, Lic. Carlos Acosta, “todos los mensajes estratégicos” de la empresa se encuentran articulados en la estructura organizativa transversalmente desde los entes gerenciales más altos, hasta el Departamento de Comunicación y el resto de las oficinas y departamentos que conforman las distintas gerencias de la empresa, lo que a primera vista hace presumir un espíritu de integrar con claridad hacia metas comunes.

Acosta señaló que los mensajes y el slogan de Ferrominera “siempre han estado asociados a lo que tiene que ver con la filosofía de gestión de la empresa, es decir, su misión, su visión, sus valores y su política integral de los sistemas de gestión”, esto se corresponde con la visión de los especialistas en comunicaciones integradas que plantean el manejo eficiente y consistente de la identidad y la imagen corporativa de una organización para apoyar el plan de negocios.

En cuanto a la planificación de sus acciones comunicacionales, Ferrominera Orinoco se maneja con un plan corporativo de cinco años donde se definen los objetivos que la empresa debe cumplir en las diferentes áreas del negocio a nivel general y que predefinen la líneas macro a seguir durante ese período, lo que se encuentra de la mano con los planteamientos de los especialistas en comunicaciones que afirman que todo proceso comunicacional debe mantener objetivos claros a seguir.

Otro punto destacable dentro del desenvolvimiento comunicacional de Ferrominera, es el hecho de poseer dos certificaciones internacionales ISO 9001 e ISO 9001 – 2000, que los obliga a elaborar procedimientos en todos los procesos que desempeñan las distintas gerencias y departamentos, a lo que no se escapa el área de comunicaciones. Desde la perspectiva de los especialistas en comunicaciones integradas sobre que el público interno debe estar informado sobre la filosofía de gestión de la empresa, en Ferrominera utilizan Intranet y los diferentes medios de divulgación institucional con los que cuentan para mantener informado al cúmulo de empleados sobre la gestión comunicacional y las bases generales de todo proceso de comunicación en la empresa.

En cuanto a reciprocidad o bidireccionalidad en la comunicación, otro de los planteamientos extraídos de la visión de especialistas, Ferrominera Orinoco realiza cada dos años mediciones de clima interno como mecanismo para medir la efectividad en sus comunicaciones y obtener directamente de los trabajadores la percepción general del ambiente dentro de la organización. “No hay comunicación hasta que no se tiene el feedback”, como se plantea desde la propia empresa, por lo que este año se midió identidad como herramienta para observar debilidades en los esfuerzos de comunicación y replantearse en consonancia con los departamentos implicados mejoras internas que puedan replantearse en proyecciones externas. Acosta enfatizó que “mientras mejor sea la empresa, nosotros [en Ferrominera] tenemos mayores posibilidades de poder cumplir con nuestra función de generar una matriz de opinión favorable”.

### **6.1.2. Estructura organizativa**

La forma en que se estructuran las organizaciones es fundamental para entender el proceso de comunicación que se realiza entre ellas. Para tener éxito, esta comunicación debe ser fluida y con carácter bidireccional, a fin de que se maneje un lenguaje común, cónsono con los intereses de la empresa en general.

#### **6.1.2.1. Siderúrgica del Orinoco (Sidor)**

En el caso de la Siderúrgica del Orinoco, su unidad de comunicaciones está encabezada por una Gerencia de Comunicaciones que es la que emite los lineamientos. Bajo su responsabilidad se encuentra el Departamento de Comunicaciones, con su coordinación de prensa y su coordinación de medios audiovisuales; y el Departamento de relaciones interinstitucionales, conformado por la Coordinación de Cultura y la Coordinación de Protocolo.

Este sistema comunicacional es percibido como una unidad de servicio que se encarga de transmitir mensajes previamente elaborados a nivel superior por parte del Ministerio de Industrias Básicas y Minería. Desde esta perspectiva no se evidencia “reciprocidad o bidireccionalidad en la comunicación”, entre el área de comunicaciones y el Ministerio de donde emanan las órdenes directas.

Así mismo, percibir una gerencia tan fundamental para el desarrollo de cualquier empresa, como una unidad de servicio, hace presumir de alguna manera que

no existe conciencia de su importancia en el proceso de integración y de construcción de una imagen positiva.

Otra de las funciones de esta área es la divulgación informativa de las acciones importantes llevadas a cabo por el resto de las áreas o departamentos de la empresa. De nuevo, se trata de hacer saber lo que otros han hecho. Las informaciones llegan, y los periodistas la procesan. La empresa sigue siendo muy conservadora en su hacer comunicacional, con el manejo de medios tradicionales y de las herramientas clásicas.

#### **6.1.2.2. CVG Ferrominera Orinoco**

La estructura organizativa de comunicaciones de Ferrominera Orinoco se desprende desde la Presidencia de la compañía. Desde este momento se puede presumir que la empresa tiene conciencia de la importancia de las comunicaciones para el desarrollo del resto de sus funciones. En la escala continúa la Gerencia de Relaciones Institucionales que está dividida en el Dpto. de Comunicación e Información, Dpto. de Recreación y Cultura, Dpto. de Promoción Institucional, y el Dpto. de Control y Gestión.

El Dpto. de Comunicaciones e Información, entre otras funciones, se encarga de emplear las *Normas para la comunicación en la organización*, a través de ella se explica el abanico de opciones comunicacionales que tiene el trabajador de ferrominera a su alcance, y la forma en que puede usarlas. En este sentido, el

departamento influye de manera directa sobre toda la comunidad de la empresa y hace que todos participen en torno a objetivos comunicacionales comunes.

En Ferrominera también cuentan con un manual de identidad gráfica, un manual de identidad corporativa de su casa matriz CVG, y su propio código de ética. Estos instrumentos aplican para cada una de las áreas de la empresa, desde la gerencia hasta la fuerza laboral, haciendo que toda la empresa se conciba comunicacionalmente bajo un mismo enfoque.

Esta misma unidad se rige internamente por el procedimiento “807p02”, donde se establecen lineamientos específicos que deben seguirse en esta área. Esto asegura que se realice un manejo sistemático de las actividades de cada departamento y que de esa manera trabajen de forma cónsona bajo unos mismos parámetros.

Estos planteamientos evocan en Ferrominera una concepción integral de sus procesos comunicacionales, al contar con manuales de identidad gráfica y corporativa, al informar y normar sobre sus procesos de comunicación, al reconocer la importancia del área de comunicaciones y concebirla como un área estratégica en correspondencia con la filosofía de gestión y objetivos de negocio de la compañía, Ferrominera Orinoco se aproxima congruentemente a los planteamientos expuestos por los especialistas en comunicaciones integradas abordados en esta investigación.

### **6.1.3. Objetivos**

Tener objetivos comunicacionales coherentes y cónsonos con la filosofía de gestión de la empresa, asegura la transmisión de mensajes efectivos hacia las diferentes áreas de interés.

#### **6.1.3.1. Siderúrgica del Orinoco (Sidor)**

En el contexto de transición que atraviesa la empresa Sidor, el objetivo que quiere alcanzar con sus mensajes, como lo expuso su Coordinadora de Comunicaciones, Tadi León, “es proyectar que es una empresa socialista, casada con los intereses de sus trabajadores, que es una empresa reivindicativa”.

La ausencia de una filosofía de gestión establecida, complica la labor de transmisión de un mensaje cónsono no sólo hacia sus públicos internos sino también hacia los externos.

El slogan de una empresa debe reforzar el valor de la marca. “Sidor es Venezuela”, slogan actual de Sidor, pretende reflejar de alguna manera la nueva visión, aún no claramente definida, de la compañía. Esta frase fue recomendación del Ministro de Industrias Básicas y Minería. Como se puntualizó desde la empresa, la idea en sus mensajes es proyectarla como socialista y reivindicativa, el slogan debe englobar esa idea básica, en este caso no existe un vínculo tan estrecho.

### **6.1.3.2. CVG Ferrominera Orinoco**

El objetivo del área comunicacional de Ferrominera viene de alguna forma especificada dentro de la Norma ISO, al asignarles como proceso imagen la tarea de generar una matriz de opinión favorable a la organización. Esto es de alguna forma en lo que coinciden los especialistas en comunicaciones en cuanto a metas que las comunicaciones integradas deben alcanzar.

Carlos Acosta complementa la idea diciendo que para alcanzar este objetivo, “siempre todos los mensajes internos y externos están integrados”. Esta afirmación tiene que ver con que, independientemente de la cantidad de medios que tengan y las herramientas comunicacionales que utilices, su mensaje será el mismo.

Los mensajes estratégicos responden a unos lineamientos previamente establecidos por la Junta Directiva de la empresa y el Ministerio de Planificación, condición que es intrínseca a una empresa del Estado. Sin embargo, el área comunicacional de Ferrominera lo que hace es adaptar todos sus discursos de manera coherente con lo que ya se ha establecido desde niveles superiores y la filosofía de gestión que ha sentado la empresa como tal.

Esto se ve reflejado en el caso del slogan: “hacia el socialismo, con todos los hierros”. “Hacia el socialismo” representa la visión, lo que la empresa quiere ser en un futuro, una empresa socialista. Estos parámetros vienen establecidos por niveles superiores. Pero aquí también se habla acerca del compromiso y la entrega que define a Ferrominera como una empresa que trabaja “con todos los hierros”. Este slogan,

como lo indica Acosta, es el mismo que se utiliza para fines publicitarios, comerciales o informativos y está en perfecta correspondencia con los valores de la empresa.

#### **6.1.4. Herramientas y Medios**

Tanto Sidor como Ferrominera manejan diversidad de medios dirigidos tanto a públicos internos como externos. La idea en este apartado es explorar qué coincidencias mantiene este indicador en cada empresa con los planteamientos que hacen los especialistas en comunicaciones integradas.

##### **6.1.4.1. Siderúrgica del Orinoco (Sidor)**

A pesar de encontrarse en un proceso de redefinición de identidad e imagen debido a un cambio substancial en la concepción de la empresa y su dirección, no ha habido mayor cambio en la utilización de los medios y disciplinas de comunicación en la empresa. Como informó la coordinadora de comunicaciones de Sidor, trabajan con los medios preexistentes con la variación del cambio de logo y slogan de la empresa. Este aspecto se desliga de las posturas expuestas por los especialistas en comunicaciones integradas en el sentido de que no existe noción de las posibilidades de la utilización de medios no convencionales o no tradicionales, y que no hay mayor adaptación de medios a mensajes que se quieran transmitir si no existe cambio en la concepción de los propios medios.

Al entenderse el Departamento de Comunicaciones desde su coordinación como una unidad de servicios, la utilización de los medios responde, “dependiendo del mensaje que se quiera dar”, en gran parte a las necesidades de divulgación informativa de los demás departamentos de la empresa y en otros casos a las pautas que vengan de la gerencia de comunicaciones bajadas por el Ministerio del Poder Popular para la Industrias Básicas y Minería, y no a una estrategia que involucre integradamente a los miembros del departamento a pesar de que los profesionales de comunicación que laboran en la empresa fungen de “creativos” en la elaboración de campañas institucionales.

#### **6.1.4.2. CVG Ferrominera Orinoco**

En Ferrominera Orinoco se hizo notar la reinvención de medios en respuesta a las necesidades de los públicos identificados como objetivos, lo que se evidencia en la diversidad de medios de comunicación creados para públicos segmentados de acuerdo a sus características y necesidades o demandas informativas. Lo que en primera instancia concuerda con el planteamiento de especialistas en comunicaciones integradas que esbozan la importancia de tomar en cuenta las particularidades de los públicos.

La unificación y la integración de la marca en los diferentes medios que se utilizan, tanto internos como externos, queda respaldado por los manuales de estilos de sus publicaciones importantes, como es el caso de la revista *El Minero*, el Manual

de Identidad Gráfica de CVG- Ferrominera del Orinoco, y el Manual de Identidad Corporativa de su casa matriz Corporación Venezolana de Guayana – CVG. Y como es expuesto por el encargado del Departamento de Comunicación e Información, Carlos Acosta, el objetivo de su proceso imagen es generar una matriz de opinión favorable a la organización y para ello “siempre todos los mensajes internos y externos están integrados” en los diferentes medios o soportes que utilizan tanto desde el punto de vista publicitario como informativo.

La utilización de medios tradicionales es un común dentro de la empresa y no existe mayor noción o conciencia de los beneficios de utilizar medios no convencionales, lo que se desliga un poco de lo planteado por los especialistas en comunicaciones integradas.

## **CAPÍTULO VII**

### **CASOS REFERENCIALES EN COMUNICACIONES INTEGRADAS**

## **CAPÍTULO VII**

### **CASOS REFERENCIALES EN COMUNICACIONES INTEGRADAS**

#### **7.1. Casos referenciales en comunicaciones integradas**

Durante el proceso de entrevistas realizadas a los representantes de las empresas de comunicaciones integradas en la región capital, se pudo conocer sobre las distintas campañas que han realizado en cada una de ellas. Según los especialistas, casi todos los esfuerzos comunicacionales que han realizado recientemente, se inscriben dentro de las comunicaciones integradas. Sin embargo, para los efectos de este trabajo, se seleccionaron las tres campañas que mejor representan el concepto.

Este capítulo está soportado con un material audiovisual de 8 minutos donde se pueden observar varias de las piezas que formaron parte de cada una de estas campañas y reconocer por qué son un ejemplo de comunicaciones integradas.

##### **7.1.1. Caso Hershey's – JMC / Y&R**

###### **○ Descripción**

La reconocida marca de chocolates Hershey's realizó una campaña a nivel regional que denominó "La felicidad viene en trocitos". Esta campaña fue

desarrollada por la agencia de comunicaciones JMC/Y&R que elaboró un plan de actividades para 2007 y 2008 “con un enfoque claro de acercamiento al target de manera directa”, como lo expresó Marla Gómez, representante de la agencia. El público objetivo al que le habla la marca son mujeres mayores de 25 años que disfrutan del chocolate.

- **Objetivos**

Los esfuerzos comunicacionales se centraron en buscar respuesta e interacción con los consumidores.

- **Herramientas y medios**

Para difundir los mensajes se recurrió al uso de la publicidad tradicional “aunque no necesariamente masiva” que fue colocada en lugares bien específicos donde se podía encontrar mayor cantidad de público objetivo.

El 18 de noviembre de 2007 se realizó en el Centro Comercial Paseo El Hatillo el concierto “La felicidad en vivo”. La convocatoria se desarrolló a través de medios como prensa, Internet, vallas móviles, revistas, afiches, actividades de volanteo etc. Se apoyó la comunicación con materiales POP. Se realizaron importantes esfuerzos de relaciones públicas que se vieron reflejados en la amplia cobertura que logró la actividad. Este concierto sirvió para recolectar información

para las bases de datos que se utilizarían luego para convocar de forma directa al concurso “enmarca tu felicidad”.

El concurso consistió en premiar la foto que reflejara un momento de felicidad. Las personas debían inscribir su foto en un site que se creó especialmente para ese fin. La convocatoria se apoyó también en los principales diarios de circulación nacional, Internet, revistas dominicales, actividades de volanteo, afiches en lugares de gran afluencia del target, mailing a la base de datos levantada en el concierto, etc. Y, nuevamente, las actividades de relaciones públicas lograron una importante cobertura en prensa, en Internet y en radio con entrevistas al vocero de la marca.

Para la fecha de entrega de este trabajo estaban contempladas actividades como degustaciones en distintas ciudades del país que le ofrecerían a los consumidores un trocito de felicidad.

### **7.1.2. Caso DHL – SmartCom Comunicación Integral**

- **Descripción**

La empresa de envíos DHL requirió esfuerzos comunicacionales para lograr un cambio de paradigma, donde la experiencia de servicio debía ser excelente para sus clientes ¿Cómo comunicar esto y que la gente se lo crea? SmartCom Comunicación Integral realizó primero un proceso de análisis para entender dónde

estaban las fallas del servicio, se hizo un levantamiento de información a través de una encuesta de satisfacción para saber lo que la gente pensaba y cómo puntuaban a la compañía. De allí, se conocieron las fortalezas y debilidades a través de la propia voz del cliente.

Los resultados llevaron a centrar los esfuerzos en el adiestramiento del personal, especialmente los que están de cara al cliente; manejo de quejas y reclamos; y, en motivación de los empleados, “que se creyeran que podían dar lo mejor”, como lo afirmó Verónica Hernández.

Para tal fin se desarrolló la campaña “nuestro compromiso es la entrega”. “La entrega en dos vías. Por un lado porque son una empresa de entrega. Y, por otro, la entrega personal”. Se trató de una actividad de adentro hacia afuera donde el protagonista fue el público interno. El concepto que se manejó fue el reflejo de los empleados de cara al cliente al prestar un buen servicio.

- **Objetivos**

Reforzar en la mente de los trabajadores de DHL Express las actitudes / valores básicos que conforman la atención y servicio hacia el cliente, logrando la internalización y puesta en práctica de los mismos para fomentar la excelencia en todas las áreas de la empresa.

- **Herramientas y medios**

Se abarcaron herramientas desde comunicación interpersonal hasta manejo de quejas y objeciones por parte del cliente. Para recuperar los servicios que estaban perdidos. Se realizaron talleres para hacer una especie de focus group gigante, donde la gente dijo lo que pensaba de la compañía y dieron recomendaciones que luego se tabularon para presentar un informe a la gerencia general de la compañía. Con ese informe se estableció un plan de trabajo que duró diez meses basado en las recomendaciones de los empleados.

Se hizo un lanzamiento de esa campaña interna donde los protagonistas fueron los empleados. Se hizo un casting y se escogieron a las personas que mejor fotografiaban, “que representaban mejor las actitudes que queríamos”.

Se hicieron afiches, habladores, gigantografías, materiales POP, se forraron los edificios de DHL, se colocó material en cartelera. Además, se hizo un evento donde se contrató talento vivo “para recrear situaciones que dejaran la moraleja de todo lo que obtenemos a cambio, los que nos deja en el alma, el tema de presar un buen servicio y hacer feliz a otros”.

Se hicieron monográficos de la revista interna, se colocó en carteleras. La campaña duró seis meses y fue aplicada en otros países.

A partir de allí la empresa se sintió lista para decirle a la gente afuera “tú sueñas, nosotros cumplimos”, que es la campaña que se está desarrollando

actualmente con presencia en medios ATL, medios BTL, televisión por cable, diarios de circulación nacional y regional, cine, y mucho mercadeo directo.

### **7.1.3. Caso Movistar – DLB Group**

- **Descripción**

De un día para otro los clientes de BellSouth pasaron a ser clientes de Movistar. El proceso de cambio de imagen se realizó paralelamente en 13 países de habla hispana. Bajo el logo “M”, nace con una imagen innovadora, humana, clara, alegre y líder, que se ve reforzada por la presencia institucional de la marca Telefónica, que aporta solvencia, garantía y respaldo.

Se realizó como primera fase una campaña de expectativa, a la que también fueron sometidos sus consumidores directos. Y el lanzamiento definitivo fue con la frase “ahora llámame Movistar”. Este servicio va dirigido a un gran número de consumidores que en Venezuela supera los diez millones. Sin duda, esto hace que se ubiquen en la categoría de servicios masivos. Sin embargo, esta característica no es una limitante para realizar campañas de comunicaciones integradas.

Movistar utilizó una multiplicidad de medios donde posicionó su concepto de marca de forma integrada, no sólo en Venezuela sino en todos los países donde tienen presencia. Esta campaña pasó también por un lanzamiento previo hacia lo interno, donde se involucró a todos los trabajadores, para que su imagen y sus mensajes

estuviesen acorde con la nueva realidad y, de cara al cliente, pudieran aclarar las dudas y solventar los problemas.

- **Objetivos**

Lograr un mismo posicionamiento en todas las operaciones con una visibilidad global y la transmisión de dimensión, confianza y solidez a sus clientes, socios y accionistas.

El objetivo principal de movistar, como marca comercial, es alcanzar los objetivos comerciales de su negocio, contribuyendo en paralelo a la consecución del objetivo de Telefónica: ser el mejor y el mayor grupo integrado de telecomunicaciones del mundo.

- **Herramientas y medios**

El lanzamiento de movistar arropó una cantidad de medios sorprendente. La marca logró presencia en cada rincón donde podía llegarle al consumidor. Se recurrió a todos los medios masivos pero además se afincó mucho en actividades BTL y medios no convencionales. Publicidad, relaciones públicas, mercadeo directo, merchandising, eventos especiales, todas las disciplinas de comunicación unidas bajo el mismo objetivo.

**CONCLUSIONES  
Y RECOMENDACIONES**

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Después de haber procesado toda la información recopilada sobre comunicaciones integradas y ser analizados las entrevistas a especialistas realizadas para los fines de este trabajo de grado, se logró un acercamiento al concepto y aplicación de las comunicaciones integradas.

- De las entrevistas realizadas a los especialistas que trabajan en empresas de comunicaciones integradas de la región capital se determinó que varios son los enfoques que se mantienen respecto al concepto de comunicaciones integradas. En el campo laboral prevalece la idea de integrar los mensajes bajo una línea única o concepto creativo y valorar las diferentes herramientas y medios que se utilizan para aplicar esta estrategia comunicacional. Sin embargo, al momento de definir el término, cada empresa y/o especialistas realiza su propia conceptualización en base a las experiencias particulares desarrolladas en el área. Esto deja entrever que no existen caminos únicos ni predeterminados para lograr la integración.
- Los nuevos medios revisten gran valor a la hora de manejar estrategias bajo el enfoque de las comunicaciones integradas, no obstante, los medios masivos tradicionales siguen teniendo gran importancia para las empresas de comunicaciones y en general para las empresas anunciantes. En este terreno

sigue existiendo divergencia y opiniones encontradas sobre si los medios tradicionales mantienen el mayor peso en los mensajes enviados a los públicos objetivos o si éstos se conjugan en la actualidad como simples medios de apoyo a los medios no convencionales o no masivos.

- El papel del receptor ha cobrado gran importancia en el manejo de las comunicaciones integradas, los especialistas coinciden, como los autores de las referencias bibliográficas sobre el tema, en el cambio que han desarrollado durante las últimas décadas los públicos objetivos, siendo hoy en días más especiales, más exigentes y demandando mayor congruencia en los mensajes que le son enviados, por lo que las empresas cada vez toman mayor conciencia de la importancia de segmentarlos y conocerlos mejor.
- En la labor de segmentar, conocer a los públicos objetivos y realizar mercadeo directo, las bases de datos se configuran como un mecanismo aliado y estratégico para, según sea el caso o la necesidad comunicativa de las empresas, facilitar la evaluación de recursos disponibles y evitar el desperdicio de esfuerzos.
- Las comunicaciones integradas se soportan en un enfoque de afuera hacia dentro, en consecuencia de la importancia otorgada a los públicos objetivos o receptores de los mensajes. A pesar de ello, la importancia de la estructura organizativa de la empresa y las comunicaciones corporativas desarrolladas por las mismas no restan en importancia, pues las comunicaciones integradas tienen que ver con la identidad corporativa y la cultura empresarial, en general con todos los elementos que apoyan o integran la imagen de una empresa u

organización. La atención otorgada tanto a los públicos internos y externos se equilibran en importancia desde el enfoque integral de las comunicaciones.

- En Venezuela, las comunicaciones integradas, como coinciden los especialistas, han cobrado mayor auge pues son cada vez más las empresas que comprenden y se interesan por adentrarse en la estrategia integral de comunicaciones.
- Desde la idea que recuerda Giovanni Baptista, sobre la marca como activo más importante que tienen las compañías y el rol de las comunicaciones como constructora del valor e identidad de esas marcas, las comunicaciones integradas se entablan como una solución para lograr efectivamente los procesos de comunicación y una imagen coherente y cónsona con los objetivos de negocio de una organización cualquiera que sea su finalidad, comercial o no.
- Con respecto al manejo de comunicaciones integradas en empresas de Ciudad Guayana, en la zona parece no manejarse el concepto, pues en las empresas tomadas como muestras, dos de las organizaciones más importantes del sector industrial, lo desconocían por completo. Sin embargo, es posible conseguir casos donde, a pesar de no manejar nociones o conceptos formales de comunicaciones integradas, las necesidades del entorno y la constante evolución de las organizaciones inclinan a las empresas a integrar a sus públicos, sus mensajes y sus estrategias comunicativas coherentemente con la filosofía de gestión previamente definida. Esto parte del manejo efectivo e integrado de las comunicaciones corporativas en la empresa.

- La Siderúrgica del Orinoco (Sidor) a pesar de haber asumido desde su Coordinación de Comunicaciones manejar las comunicaciones integradas, no evidenció, dentro de su manejo comunicacional, la aplicación de los conceptos o nociones otorgados por los especialistas entrevistados en el área y los recopilados en el material bibliográfico.
- Las comunicaciones integradas aún no terminan de sentar sus bases conceptuales en nuestro país y parecen ser aun menos conocidas en regiones del interior como Guayana que revisten gran importancia económica para la nación. Los vocablos unidos “comunicaciones integradas” aunque hablan por sí solos, la definición derivada de esto modo es escueta pues, no abarca toda la gama de matices que se evidencian en la estrategia comunicacional, ni visualiza la profundidad del término debido a todos los aspectos que éste abarca.
- Ferrominera del Orinoco, a pesar de desconocer conceptualmente lo que refiere el término de comunicaciones integradas, presenta una estructura coherente e integrada del manejo comunicacional que desempeña, sustentada en los procedimientos normados bajo los estándares de calidad Normas ISO por las que se encuentran amparados.
- La solidez de la filosofía de gestión de una empresa y los claros objetivos de negocio, así como la comprensión de la importancia de la imagen y la percepción de ésta por parte de los públicos internos y externos de toda empresa, impulsa el desarrollo de estrategias integradas dentro de las

organizaciones pese a desconocer las ramas teóricas y pragmáticas por las cuáles han venido evolucionando las comunicaciones integradas.

Las comunicaciones integradas se encuentran en constante evolución. Al ser un concepto aún no generalizado en lo profesionales relacionados al área de la comunicación y al encontrarse cobrando cada vez mayor auge en nuestro país, es complicado establecer definiciones o un enfoque único desde el cual abordarlas conceptual y pragmáticamente. Como este estudio conforma una exploración sobre el tema de las comunicaciones integradas y presentó diversas limitantes que impidieron realizar un estudio de mayor profundidad y sistematización, es recomendable la consecución de nuevas investigaciones desde otros enfoques más específicos que sirvan de complemento a la presente investigación.

Las investigadoras consideran importante la expansión y divulgación de estudios e información con respecto al tema de comunicaciones integradas en el ámbito académico. Si bien es cierto que en el país se han creado algunos seminarios especiales en las carreras relacionadas y existe una especialización en el país, resulta importante generalizar y expandir éstas fronteras del conocimiento con mayor rigurosidad en el proceso de formación de los profesionales de la comunicación.

## **FUENTES CONSULTADAS**

## FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

Arraíz, R.(2001). *Para una definición de las Comunicaciones Integradas en el contexto de la globalización*. Caracas.

Arias, F. (1999). *El proyecto de investigación: Guía para su elaboración*. (3° ed.). Caracas: Editorial Episteme.

Benitez, K. (2005). Consideraciones sobre la Gestión del Talento Humano: El enfoque del Mercadeo Interno. *Visión Gerencial*, 2 (4), 91-98.

Billorou, O. (1992). *Las Comunicaciones de Marketing*. Editorial El Ateneo.

Costa, J. (2005). De la comunicación integrada al Director de Comunicación. *Revista Latinoamericana de Comunicación CHASQUI*, 091, 56-63

De León, M (2005). *Las Comunicaciones Integradas en Marketing como respuesta a la acción globalizadora en la identidad nacional del venezolano*. Caracas.

Egidios, D & Páez, L. (2000). *Comunicación en instituciones y organizaciones: una aproximación teórico-analítica a su diversidad conceptual*. *Revista Latina de Comunicación Social*, 25.

- Ferré, J & Ferré, J. (1997). *Políticas y estrategias de promoción de ventas y merchandising: Cómo utilizar de forma eficaz las promociones y el merchandising*. Editorial Diaz de Santos.
- Flores, M. (2001). *Tendencias de Comunicaciones Integradas. Visión de expertos en comunicaciones en el área metropolitana*. Caracas.
- Goldhaber, G. (1994). *Comunicación Organizacional*. México: Editorial Diana.
- Hernández, R, Fernández, C & Baptista, P. (2003). *Metodología de la Investigación* (3° ed.) Caracas: Mc Graw Hill.
- Kreps, L. (1995). *La Comunicación en las organizaciones* (2° ed.). Venezuela: Editorial Addison-Weslwy Iberoamérica.
- Martínez, I. (2005). *La comunicación en el punto de venta: Estrategias de comunicación en el Comercio Real y On-line*. ESIC Editorial.
- Maubert, C. (2001). *Mercadotecnia* (1° ed.). México: Editorial Trillas S.A.
- Mena, C. (2008). *El BTL se vive todos los días*. Producto, 298, septiembre, 41-42.
- O'Guinn, T, Allen, C & Semenik, R. (2003). *Publicidad y comunicación integral de marca*. Editorial Thomson International.
- Sabino, C. (2004). *El Proceso de Investigación*. Buenos Aires.

Schultz, D, Tannenbaum, S & Lauterborn, R. (1993). *Comunicaciones Integradas de Marketing*. Buenos Aires: Editorial Granica.

Van Riel, C. (2001). *Comunicación Corporativa*. México: Prentice Hall.

## REFERENCIAS ELECTRÓNICAS

- Carlos Mora Vanagas. *Comunicaciones de Marketing Integradas*. En:  
<http://www.camova.com/gerenciapid.php?id=374>
  
- Inmaculada Martínez. *Consecuencias de la Estrategia Integrada de Comunicación*. En:  
<http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n48/imartinez.html>
  
- Javier Furman Pons. *Comunicaciones integradas o conceptos integrados*. En:  
<http://www.furmanpons.wordpress.com/2007/11/19/por-que-comunicaciones-integradas/>
  
- Juan Carlos Labbé. *¿BTL?* En: <http://www.conceptobtl.com/btl/>
  
- Katia Muñoz. *Estudios y aplicaciones integradas de comunicación para el desarrollo organizacional*. En: <https://intranet.uvm.cl/bidi/loin.asp>
  
- Mariano Amartino. *Comunicaciones Integradas*. En:  
[http://weblogmagazine.net/mariano\\_martino.html](http://weblogmagazine.net/mariano_martino.html)
  
- Rafael Muñoz. *Marketing en el siglo XX* (2° ed.). En: <http://www.marketing-xxi.com/las-herramientas-del-marketing-directo-127.htm>

## GLOSARIO

- **Anunciante:** persona o entidad que realiza alguna comunicación publicitaria.
- **ATL (Above the line) :** acciones publicitarias a través de medios masivos.
- **Benchmarking:** acción de comparar la empresa con la competencia en términos de calidad, procesos, actividad.
- **Brief:** informe elaborado por el cliente donde especifica información pertinente a su empresa, producto y / o servicio.
- **BTL (Bellow the line):** técnica de marketing consistente en el empleo de formas de comunicación no masivas dirigidas a segmentos específicos.
- **Buzoneo:** publicidad en buzones.
- **Concepto creativo:** Idea única y original a partir de la cual se desarrollan las diferentes expresiones que darán forma a un anuncio o a una campaña de comunicación.
- **Consumidor:** persona o conjunto de personas que satisfacen sus necesidades mediante el uso de los bienes y servicios generados en el proceso productivo.
- **Display:** lugar donde se organizan los productos.
- **e-mail marketing:** acciones de márketing que se realizan utilizando como soporte el correo electrónico.

- **Eventos:** actos organizados para comunicar mensajes a auditorios objetivos, tales como conferencias de prensa y estrenos.
- **Identidad:** distinción de cualquier tipo entre cualquier marca, producto, empresa, servicio y su competencia.
- **Mailing:** variedad de marketing directo que consiste en enviar información publicitaria por correo.
- **Marca:** nombre que certifica la autenticidad de un producto, y permite a la compañía distinguirse frente a la competencia.
- **Marketing:** conjunto de técnicas y métodos para promover la mejor venta posible de un producto.
- **Marketing directo:** estrategia de marketing en la que la comunicación va directamente al cliente como individuo y es invitado a responder.
- **Mecenazgo:** patrocinio financiero de artistas o científicos, a fin de permitirles desarrollar su obra sin exigir en contrapartida.
- **Mercadólogo:** persona especialista en mercadeo o mercadotecnia.
- **Merchandising:** parte del marketing que agrupa las técnicas de comercialización que permiten presentar un producto o servicio dentro de las mejores condiciones en el punto de venta.
- **Mix marketing:** unión de las técnicas de mercadeo.

- **Patrocinio:** actividad de comunicación consistente en aportar recursos y apoyo a una persona o una organización con el fin de vincular la imagen a la del patrocinado y obtener alguna ventaja comercial.
  
- **Posicionamiento:** referencia del 'lugar' que en la percepción mental de un cliente o consumidor tiene una marca.
  
- **Público objetivo:** público bien definido al que realmente le quiere hablar la empresa.
  
- **Señalizadores:** se colocan para guiar al público hacia el producto o servicio.
  
- **Slogan:** frase corta y concisa que apoya y refuerza una marca, generalmente asociado a una característica o valor de la misma.
  
- **Telemarketing:** estrategia de marketing, mediante la cual se ofrecen y venden productos o servicios telefónicamente.