

PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

Biblioteca

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

**LAS RELACIONES PÚBLICAS  
COMO MEDIO PARA EL MANEJO DE CRISIS**

Trabajo de tesis presentado por

**DINA MÓNICA AMANDA MORALES MAYÉN**

Previo a optar el Título de

**LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**Asesora de Tesis:**

Licenciada Carla Álvarez

Guatemala, enero de 2007

DL  
16  
T(555)

UNIVERSIDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

BIBLIOTECA CENTRAL

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**Director**

Lic. Gustavo Bracamonte

**Consejo Directivo**

Representantes Docentes

Lic. Victor Carillas

Lic. Sergio Morataya

Representante de Egresados

Lic. Marcel Arévalo

Representante de estudiantes

Edgar Hernández

Oscar Mencos

**Secretaria**

Licda. Miriam Yucuté

**Tribunal Examinador**

Lic. Carla Álvarez (Presidenta)

Lic. César Paiz (Revisor)

Lic. Gustavo Bracamonte (Revisor)

Lic. Mario Campos (Examinador)

Lic. Víctor Carillas (Examinador)

Lic. Mario Toje (Suplente)



Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Universidad de San Carlos de Guatemala

PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
Biblioteca Central

Guatemala, 16 de noviembre de 2006.  
ECC 1,446-06

Señor (a)(ita)  
**Dina Mónica Amanda Morales Mayén**  
Esc. Ciencias de la Comunicación

Estimado (a) Señor (a)(ita):

Para su conocimiento y efectos me permito transcribir lo acordado por El Consejo Directivo, en el Inciso 17.5 del Punto DECIMO SEPTIMO del Acta No. 32-06 de sesión celebrada el 09-11-06.

“DECIMO SEPTIMO:...17.5...El Consejo Directivo, ACUERDA: a) Aprobar el trabajo de tesis titulado: LAS RELACIONES PÚBLICAS COMO MEDIO PARA EL MANEJO DE CRISIS, presentado por el (la) estudiante **Dina Mónica Amanda Morales Mayén**, Carné No. 9711624, con base en el dictamen favorable del comité de tesis nombrado para el efecto; b) Se autoriza la impresión de dicho trabajo de tesis; c) se nombra a los profesionales: Lic. Mario Campos, Lic. Víctor Carillas y Lic. Mario Toje (suplente), para que con los miembros del Comité de Tesis, Licda. Carla Alvarez (Presidenta), Lic. César Paiz y Lic. Gustavo Bracamonte, para que integren el Tribunal Examinador y d) Se autoriza a la Dirección de la Escuela para que fije la fecha del examen de graduación.”

Atentamente,

“ID Y ENSEÑAR A TODOS”

  
Licda. Miriam Yucute  
Secretaria



MY/csg



**Escuela de Ciencias de la Comunicación**

Universidad de San Carlos de Guatemala

DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
Escuela de Ciencias de la Comunicación

**APROBACIÓN TERNA REVISORA**

Guatemala,

Señores  
**CONSEJO DIRECTIVO**  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Edificio

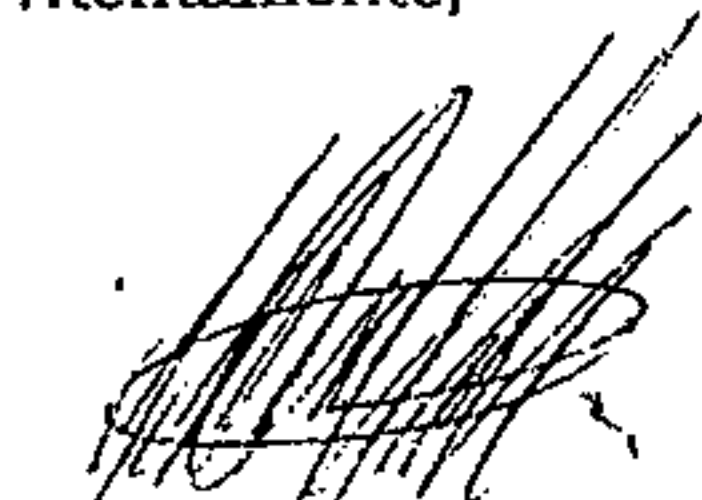
Distinguidos Señores:

Atentamente informamos a ustedes que el (la) estudiante Dina Mónica  
Amanda Morales Mayén Carné 9711624

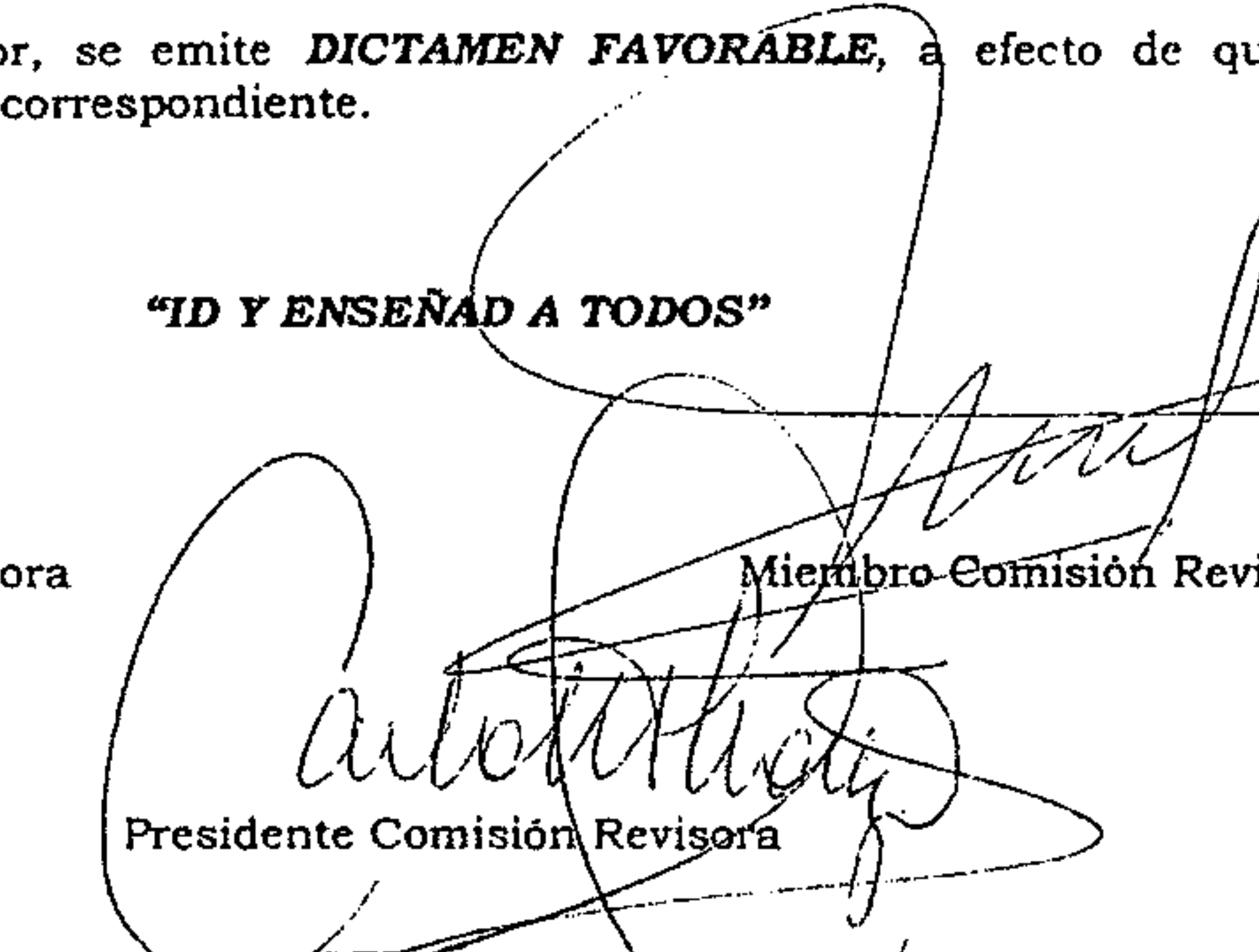
Ha realizado las correcciones y recomendaciones a TRABAJO DE TESIS, cuyo título es:  
Las Relaciones Públicas Como Medio Para El Manejo De Crisis.

En virtud de lo anterior, se emite **DICTAMEN FAVORABLE**, a efecto de que pueda continuar con el trámite correspondiente.

Atentamente,

  
Miembro Comisión Revisora

**"ID Y ENSEÑAD A TODOS"**

  
Presidente Comisión Revisora

Cc. Archivo



**Escuela de Ciencias de la Comunicación**  
Universidad de San Carlos de Guatemala

Guatemala, 28 de septiembre de 2006  
ECC 1,236-06

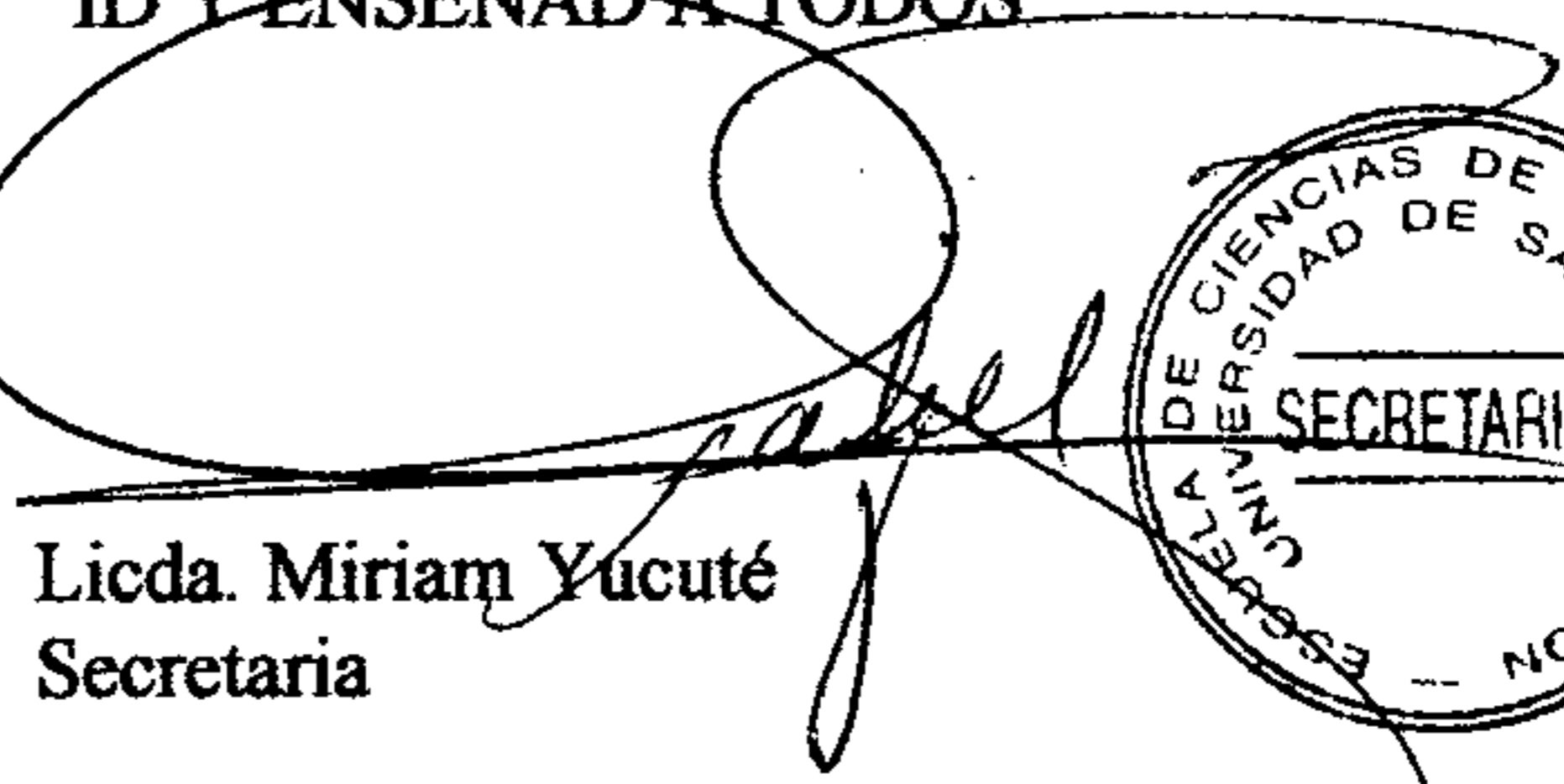
Señor (a) (ita)  
Dina Mónica Morales Mayén  
Esc. Ciencias de la Comunicación

Estimado(a) Señor (a) (ita):

Para su conocimiento y efectos, me permito transcribir lo acordado por El Consejo Directivo, en el Inciso 24.7 del Punto VIGESIMO CUARTO del Acta Extraordinaria No. 28-06, de sesión celebrada el 27-09-06.

“VIGESIMO CUARTO:...24.7... El Consejo Directivo, con base en el dictamen favorable y lo preceptuado en la Norma Séptima de las Normas Generales Provisionales para la Elaboración de Tesis y Examen Final de Graduación vigente, ACUERDA: 1) Nombrar a los profesionales: Licda. Carla Alvarez (Presidente), Lic. César Paiz, Lic. Gustavo Bracamonte, para que integren el Comité de Tesis que habrá de analizar el trabajo de tesis del (a) estudiante **DINA MÓNICA MORALES MAYÉN**, Carné No. 9711624, cuyo título es: LAS RELACIONES PÚBLICAS COMO MEDIO PARA EL MANEJO DE CRISIS. 2) El comité contará con quince días calendario a partir de la fecha de recepción del proyecto, para dictaminar acerca del trabajo.”

Atentamente,

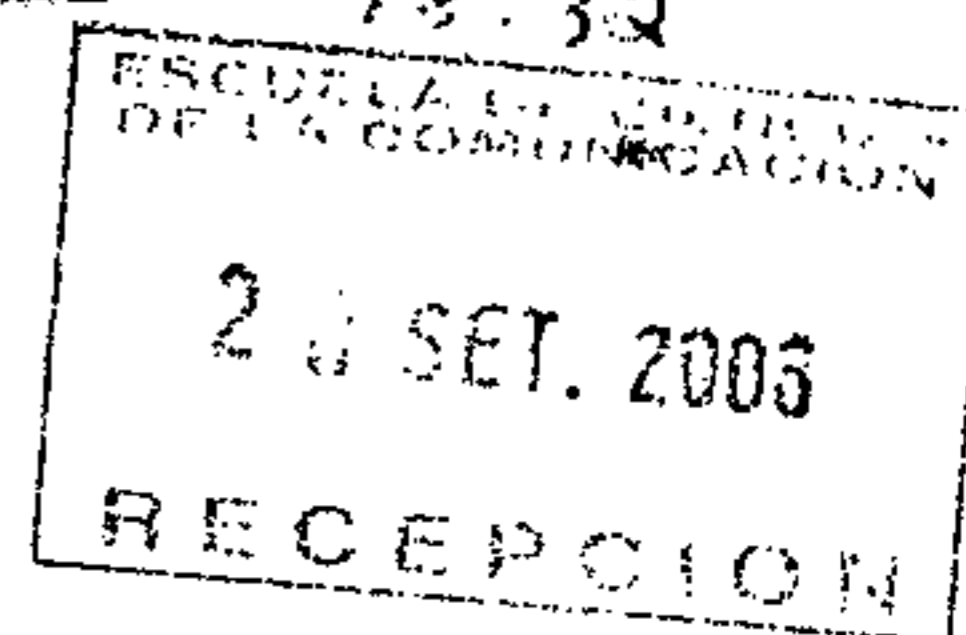
“ID Y ENSEÑAD A TODOS”  
  
Licda. Miriam Yucuté  
Secretaria



MY/csg



Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Universidad de San Carlos de Guatemala



Guatemala, 20 de septiembre de 2006  
Comité Revisor  
Ref. CT-Akmg No.526 -2006

Señores,  
CONSEJO DIRECTIVO,  
Escuela de Ciencias de la Comunicación,  
Edificio.

Distinguidos Señores:

Por este medio se les informa que la estudiante Dina Mónica Morales Mayén, Carné No. 97 11624. Ha finalizado su INFORME FINAL DE TESIS cuyo tema es: Las relaciones publicas como medio para el manejo de crisis, según DICTAMEN FAVORABLE de su Asesora Licda. Carla Álvarez.

Por lo anteriormente expuesto, procede que el CONSEJO DIRECTIVO nombre a los miembros de la Terna Revisora para que analice el trabajo y emita dictamen respectivo. Para ello se propone a los profesionales: Asesora Licda Carla Álvarez, Presidenta, Lic. Cesar Paiz y Lic. Gustavo Bracamonte.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

  
M.A. Aracelly Mérida  
COORDINADORA  
COMISIÓN DE TESIS



Se adjuntan dos copias del informe final de Tesis  
c.c. archivo.

## DEDICATORIA

A mi hijo Fabián, ojos de cielo  
que me animan a seguir adelante

## AGRADECIMIENTOS

A Dios supremo creador, fuente de luz que me dio la vida e iluminó mi camino.

A mis padres Lionel Morales y Dina de Morales, gracias por sus valiosos consejos y múltiples sacrificios que hoy ven compensados.

A mis hermanos Alberto, Lionel, David, Omar, Boris y Zahí; Gracias por su apoyo incondicional y ejemplo.

A mis tíos, especialmente a mi tía Élvia Mayén por ser como una segunda mamá que también ve compensados sus sacrificios.

A mis primos, especialmente a Werner Mayén que es como el séptimo hermano, gracias por creer en mí.

A mis amigos, especialmente a Ana Lourdes Aguilar por acompañarme hasta el final y apoyarme siempre.

A mis Catedráticos, con mucho respeto y cariño, Lic. Gustavo Bracamonte, Lic. Jairo Alarcón, Lic. César Paíz, Lic. Carlos Velásquez, Licda. Carla Álvarez y Licda. Aracelí Mérida.

A mi centro de estudios, Universidad De San Carlos De Guatemala, casa del saber, con agradecimiento sincero.

A mi novio Juan Carlos Velázquez,  
gracias por todo su apoyo y creer en mi.



## TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	
INTRODUCCIÓN	
1. MARCO CONCEPTUAL	1
1.1 Tema	1
1.2 Antecedentes	1
1.3 Justificación	1
1.4 Planteamiento del problema	2
2. MARCO TEÓRICO	3
2.1 Las relaciones públicas	3
2.1.1 Antecedentes de las relaciones públicas	3
2.1.2 Conceptos de las relaciones públicas	7
2.1.3 Objetivos de las relaciones públicas	11
2.1.4 Actividades de las relaciones públicas	11
2.1.5 Elementos de las relaciones públicas	12
2.1.5.1 El emisor y el profesional	12
2.1.5.2 Los públicos	14
2.1.5.3 El mensaje	15
2.1.6 La Comunicación en las relaciones públicas	16
2.1.6.1 El diálogo permanente	17
2.1.6.2 Comunicaciones discriminadas o personalizadas	18
2.2 Prepárese para afrontar una crisis	18
2.2.1 ¿Qué es una crisis?	18
2.2.2 Recorrido histórico por los métodos utilizados para el manejo de una crisis	19
2.2.3 Métodos modernos para el manejo de una crisis	27

2.2.4	El tiempo, variable decisiva en una crisis	34
2.2.5	El Internet y la crisis	35
2.2.6	La ética base de las relaciones públicas	37
3.	MARCO METODOLÓGICO	38
3.1	Tipo de investigación	38
3.2	Objetivos	38
3.3	Técnica	39
3.4	Instrumento	39
3.5	Población	39
3.6	Muestra	39
4.	ANÁLISIS DE RESULTADOS	40
4.1	Definición de las relaciones públicas	41
4.2	Importancia de las relaciones públicas	42
4.3	Beneficios de las relaciones públicas	42
4.4	Las relaciones públicas como medio para el manejo de crisis	43
4.5	Propuestas para el manejo de crisis	43
4.6	Realidad guatemalteca de las relaciones públicas	44
5.	CONCLUSIONES	45
6.	RECOMENDACIONES	46
7.	BIBLIOGRAFÍA	47
8.	ANEXOS	51

## RESUMEN

**Título:**

Las relaciones públicas como medio para el manejo de crisis.

**Autora:**

Dina Mónica Amanda Morales Mayén.

**Problema Investigado:**

¿Cómo utilizar las relaciones públicas para el manejo de una crisis?

**Técnica:**

Recopilación bibliográfica de la información en libros e Internet, así como la entrevista con cuestionario estructurado a expertos en el tema.

**Instrumento:**

Fichas bibliográficas y entrevistas con cuestionario estructurado a relacionistas públicos de diferentes empresas e instituciones guatemaltecas.

**Procedimiento:**

Para lograr los objetivos el trabajo se dividió en dos fases: la primera consistió en la investigación y recopilación bibliográfica documental. La segunda fue la entrevista a distintos relacionistas públicos de empresas e instituciones guatemaltecas.

### **Resultados y conclusiones:**

Las relaciones públicas son una herramienta de trabajo muy importante dentro de cualquier empresa o institución, ya que a través de ellas la empresa se da a conocer con sus diferentes públicos y a la vez les da a conocer las diferentes actividades que como empresa o institución se tiene.

Las relaciones públicas si son bien manejadas ayudan a mantener una buena imagen empresarial, así como promueven la identificación del empleado con la empresa, y son fundamentales para menguar una crisis.

Actualmente en Guatemala, las relaciones públicas aún están en crecimiento, son muy pocas las empresas o instituciones que la consideran una actividad fundamental para el buen desempeño empresarial.

## INTRODUCCIÓN

Las relaciones públicas actualmente en Guatemala son una herramienta nueva. Son muy pocas las empresas o instituciones que ven en ellas utilidad, debido al poco conocimiento que se tiene. La mayoría de personas cuando hablamos de relaciones públicas piensan equivocadamente que son sinónimo de relaciones humanas o utilizan el término "relaciones públicas" para referirse como una explicación despectiva de lo que consideran un gesto público hipócrita. O bien asocian a las relaciones públicas con cualquier cosa que se constituya en un imán para atraer la atención de los periodistas.

Las relaciones públicas se definen como la función gerencial que establece y mantiene relaciones de mutuo beneficio entre una organización y los públicos de los cuales depende su éxito o fracaso.

Entre esos públicos podemos mencionar organizaciones o personas que de alguna forma están mutuamente involucrados o que son interdependientes con nuestra entidad, tal es el caso de empleados, consumidores, accionistas, miembros, medios de comunicación, gobierno, etc.

Las relaciones públicas son más que protocolo y buenos modales, son más que crear y mantener una buena imagen, y aunque estas actividades son buenas y elementales para cualquier empresa o institución, las relaciones públicas abarcan un espacio más grande y llegan a ser una herramienta clave en la empresa o institución, para el manejo y prevención de crisis.

Una crisis se asocia a aquellas situaciones imprevistas que irrumpen en el escenario y pueden alterar el curso de los acontecimientos significativamente.

Una crisis tiene la capacidad de generar publicidad negativa, de manchar la imagen de una entidad y puede afectar la relación entre una organización y sus públicos.

Cualquiera está expuesto a afrontar una crisis, solo hay dos tipos de empresas, las que ya pasaron una crisis y las que lo harán en cualquier

momento. Y es en una crisis donde las relaciones públicas dejan sentir su peso en una empresa o institución, ya que la organización y metodología que las relaciones públicas ofrecen son las únicas que nos van a servir para mantener una postura y comunicación correcta con los distintos públicos de quienes depende el éxito o fracaso de cualquier empresa o institución.

Ya en el año 1906, en la era del empresario Ivy Lee sería el pionero en utilizar las relaciones públicas para el manejo de crisis, tras salvar a una empresa minera que padecía de fuertes críticas por parte de sus empleados que irían a huelga debido a las malas condiciones laborales. Lee se encargó de ser el intermediario entre los medios de comunicación y la empresa minera, así como de proponer soluciones al problema.

Así a finales del s. XIX y principios del XX los empresarios americanos abren sus puertas al público y dan información sobre ellas que interesa a la sociedad.

A partir de este momento las relaciones públicas se interesan por lo que se debe y no se debe hacer ante una crisis, y empiezan a surgir modelos aplicables en cualquier empresa o institución, en caso crítico.

Esa es la razón por la que cada día más empresarios y oficiales de gobierno se dan cuenta de la importancia que tiene esta disciplina de la comunicación en las labores que realizan, y como las relaciones públicas les ayudan a transmitir mensajes a sus audiencias específicas, sobre todo en momentos claves.

En esta investigación, esta la estructuración de los contenidos que a mi criterio son los básicos o fundamentales para el manejo de una crisis utilizando las relaciones públicas como medio.

*Cualquier cosa que haga, a dónde sea que vaya, en donde sea que esté, las relaciones públicas hacen una diferencia en su vida, créalo o no. Brol (2003)*

## 1. MARCO CONCEPTUAL

### (1.1) TEMA:

Las relaciones públicas como medio para el manejo de crisis.

### (1.2) ANTECEDENTES:

De la indagación de fuentes de consulta se encontraron antecedentes de este estudio en la crisis de los años 1883, 1884 y 1907 donde los periodistas sacan provecho de las tensiones sociales y publican las pésimas condiciones en que trabajan los obreros, y en 1906 una empresa minera contrata a Ivy Lee para solucionar un problema de huelga de los empleados, convirtiéndose éste en uno de los pioneros en el tema.

### (1.3) JUSTIFICACIÓN:

Actualmente las relaciones públicas juegan un papel fundamental en el mundo empresarial e institucional, por ser una herramienta que facilita la comunicación de forma original, directa e impactante.

Esa es una de las razones por la que cada día más empresarios y oficiales de gobierno se dan cuenta de la importancia que tiene esta disciplina de la comunicación en las labores que realizan, y como las relaciones públicas les ayuda a transmitir mensajes a sus audiencias específicas.

Las relaciones públicas han demostrado ser una herramienta básica en la construcción de imagen de marca como imagen empresarial y han logrado ser la clave en la prevención y rescate de crisis, por lo que es importante su estudio, ya que aun no existe la organización o empresa que no haya tenido nunca una crisis, todas la tendrán en cualquier momento, y el primer paso para solucionar y sobrevivir una crisis, es estar preparado, y un estudio a profundidad nos ayudará en ésta preparación.

Dejar las comunicaciones en manos de profesionales es una jugada estratégica, de beneficio para las empresas, instituciones o personas individuales, ya que dar la cara nos puede alargar la vida en el mercado, por eso

un buen comunicador debe manejar a la perfección las relaciones públicas y su aplicación ante cualquier eventualidad como puede ser una crisis.

Con éste estudio pretendo dar una visión más amplia de la aplicación de las relaciones públicas, dar a conocer los diferentes métodos que existen para salvar una crisis pasando por la historia, hasta llegar a nuestros días con propuestas vanguardistas.

#### **(1.4) PROBLEMA:**

Si tomamos en cuenta que una crisis es cualquier evento que amenaza la imagen o reputación de una empresa, institución o persona y que tiene el potencial de generar publicidad negativa y nos va a tomar tiempo extra por parte del equipo directivo para enfrentarlo, todas las empresas o instituciones tendrán en cualquier momento una crisis, lamentablemente así es, pero la preparación antes de que ésta llegue, es quien marca la diferencia.

En Guatemala, los desastres naturales como el huracán Stan y años atrás el Mich, provocó crisis de credibilidad de las instituciones del sector público porque no hubo un plan de respuesta inmediata acompañado de una política de relaciones públicas institucional.

De igual manera los alcances del TLC requieren de una capacidad de respuesta acompañada de una campaña de relaciones públicas institucionales que favorezcan a la aceptación del tratado. Así, se podrían enumerar múltiples casos a nivel local y nacional donde el manejo de las relaciones públicas es vital para lograr y mantener una buena imagen institucional y de los recursos.

La clave es estar preparados, estar preparados significa saber que hacer, ¿cómo utilizar las relaciones públicas para el manejo de una crisis?



## 2. MARCO TEÓRICO

### (2.1) LAS RELACIONES PÚBLICAS

#### (2.1.1) Antecedentes de las relaciones públicas:

Las relaciones públicas empiezan a surgir con el corporativismo, se da en la edad media y su forma de comunicación era la "marca heráldica", cuyo objetivo era proteger los territorios productivos y mercantiles para conseguir así que otras agrupaciones no lo invadiesen.

Era una forma de evitar la competencia y auto defenderse. La marca heráldica sería asimilada por el grupo artesanal y sería la primera garantía de origen que tendrían los productos, ya que el consumidor, desde el momento en que pudiera identificar el producto con el fabricante, podría reclamar.

A la marca heráldica se le sumaría además el control estatal. Aunque aún no se puede hablar de marca como tal, por no estar registrada. Mercedes Martín (1998: [www.rrpp.net](http://www.rrpp.net))

Aunque para algunos como Bianca Cabrera (2001:18), las relaciones públicas son tan antiguas como la humanidad, pues la necesidad de vivir en sociedad conduce al hombre a descubrir, como llevarse bien con los demás ya que es esencial mantenerse y crecer dentro de la sociedad misma.

Pero siguiendo la línea de Mercedes Martín, en el siglo XVII se proclama la libertad de comercio y la industria se encuentra en los albores de la I Revolución. Desaparecen las corporaciones y los gremios provocando la desaparición de las marcas distintivas y las obligatorias.

La libertad de comercio trae consigo la marca individual, que al no estar aún registrada, produce abusos e imitaciones y hace que los comerciantes exijan la propiedad industrial y las patentes de explotación.

El fin de estas exigencias era proteger al empresario y a su producto. La marca se convierte en un elemento estratégico que tendrá cada vez mayor

importancia según vaya aumentando la competencia. Esta marca traerá consigo un nuevo concepto: la imagen de marca.

En el siglo XIX, la marca comercial e industrial estará compuesta por imágenes y textos, ilustraciones y elementos retóricos o también escenas representativas de una determinada acción. Esto será el elemento identificador o marca.

Durante las dos últimas décadas de siglo, las sumas invertidas en publicidad son extraordinarias gracias al dinero que el fabricante comienza a recibir. Se forman las primeras empresas americanas, que serán también las primeras en reconocer el poder del mensaje persuasivo y del logotipo como elementos identificadores de su producto.

Por primera vez en la historia y gracias a la publicidad, sus productos se convierten en un atractivo social y la venta de imagen supera a la venta del producto, lo que hoy en día continúa. La marca identifica al producto y el consumidor se identifica con los atributos que se le den al producto.

Será en la mitad del siglo XX cuando la marca consiga autonomía gráfica y quede como la marca actual... en ello intervienen además la II Revolución Industrial y el desarrollo de la producción en serie seguida de la producción masiva.

Gracias a la revolución de los transportes, la distribución aumenta vertiginosamente en Europa y América.

Todos estos factores unidos conducirán a lo que hoy conocemos como marca. La marca actual ha vendido y vende productos en el mercado de compra/venta, pero también los alaba y elogia en el mercado de la comunicación.

En el mercado de productos, la empresa se caracterizaba por la facturación, la cuota de mercado y por la variedad de los productos que ofrecía. En cambio, en el mercado de la comunicación, la empresa aparece como un nombre y será el producto o la marca el intermediario para llegar al público objetivo. Por esto, en el mercado de la comunicación, además de competencia entre productos, habrá competencia entre empresas.

A partir de la primera mitad del XX, la marca se convierte en la señal de identidad y desde ese momento, las relaciones van a girar en torno a la empresa (no al producto). Y más que en torno a la empresa, en torno a la marca.

#### Nacimiento de las RRPP:

En 1837 comienza la Era del Empresario, momento clave para las RRPP.

La primera línea de ferrocarril New York-San Francisco es inaugurada en 1870. Con esta inauguración, la empresa dará un paso adelante al sustituir la publicidad de un producto y de marca por una nueva forma de comunicación: invitan a 150 personalidades norteamericanas (líderes de opinión) al viaje y en uno de los vagones del tren se editará un periódico dirigido a aquellos otros líderes de opinión que no estén presentes. Con esto se plantea una de las primeras acciones de RRPP conocidas, aunque se hace de forma intuitiva y no empírica.

Más tarde, en 1889, la Westing House iniciará una campaña que nada tiene que ver con el producto y la marca, con el objetivo de imponer el sistema de corriente alterna en contra del de corriente continua de Edison. El plan de comunicación de la Westing transmite su propia identidad como empresa.

Las crisis de los años 1883, 1884 y 1907 provocan fuertes tensiones sociales de las que los periodistas sacan provecho dando otro paso más en las RRPP: los periodistas comienzan el siglo XX publicando información sobre las pésimas condiciones en que trabajan los obreros. A consecuencia de ellas se desataría una polémica entre Pulitzer, que defendía que el obrero debía estar informado de lo que sucedía en su empresa, y el empresario Vanderbilt, que dice que éstos no deben saber nada. Mercedes Martín (1998: [www.rrpp.net](http://www.rrpp.net))

En 1906, en medio de todo este jaleo, una compañía minera contrata al que será uno de los pioneros de las RRPP: Ivy Lee. El motivo de su contratación es una huelga de mineros que manifiestan fuertes críticas a la empresa. En este momento, el área empresarial abre la puerta por primera vez a la libertad de expresión. Ivy Lee se encargaría de responder a todas las preguntas de los medios de comunicación, que son los públicos de las RRPP.

En 1914, sería Rockefeller quien solicitaría los servicios de Lee. Dos compañías cuyas reanudaban las huelgas. Lee, antepone otra vez la transparencia comunicativa (datos reales) a la publicidad y hace pública la economía de cada una de las empresas para que justifiquen el salario de sus trabajadores. Después de dar esos datos crearía la Fundación Rockefeller, una inversión económica empresarial que se traduce ante el público como una imagen positiva.

Otro ejemplo de la creciente moda de la transparencia informativa lo tenemos en Asa Candler, copropietario de la marca Coca-Cola. Un periódico de Atlanta afirma que la bebida crea hábito a la cocaína y que éste es uno de sus componentes. Candler, a través de un anuncio (publicidad al servicio de las RRPP) invita a que lo demuestren y da los datos de la cantidad de hoja de coca que necesitan para fabricar 4 litros de jarabe demostrando así que un litro de la bebida no tiene más que una centésima de gramo de coca. (1998: [www.rrpp.net](http://www.rrpp.net))

A partir de este momento la comunicación pasa a ser parte del organigrama de una empresa.

En resumen, a finales del XIX y principios del XX, los empresarios entenderán gracias a los conflictos sociales de la época lo fundamental de tener una imagen positiva, y por eso incorporarán técnicas y nuevas formas de comunicación en situaciones de crisis y dentro de sus propias estrategias. Es necesario que el público perciba los objetivos y la cultura de la institución ya que si no lo hace, no habrá intercambio. (2006: [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com))

El nuevo lema será "Hacerlo bien y hacerlo saber".

Entre finales del XIX y principios del XX las empresas e instituciones americanas abren la puerta al público y dan información sobre ellas que interesa a la sociedad.

La información distribuida debe ser directa y reflejar una imagen de la empresa honesta, sincera, accesible y franca. Con esta información se darán respuestas a las necesidades de los receptores, pero no de manera individual, sino en concepto de grupo, lo que convertirá a la comunicación en una herramienta de la empresa.

A partir de todo esto surge la conciencia de una identidad corporativa y con ella la publicidad corporativa, encargada de transmitir la identidad de la empresa con la intención de repercutir en la imagen empresarial que se formen los públicos.

Antes, lo que las empresas pretendían era enfatizar las tareas de producción, pero hoy en día se trata de conseguir más ventas, ya que se ha pasado de un mercado de oferta a uno de demanda donde es más difícil vender. Para ello es fundamental el precio del producto, pero también su calidad y la imagen que el público se hace de la empresa y su organización.

En el mercado de oferta, la imagen de empresa no constituía un objetivo, pero en el de demanda lo fundamental es impulsar las ventas y para ello es necesaria, imprescindible, una buena imagen.

Así pues, en la primera mitad del XX, acciones encaminadas a actuar sobre la opinión pública y los medios de comunicación adquieren una importancia cada vez más creciente.

A partir de la segunda mitad de siglo se impone un nuevo sistema de vida y surge la civilización de la imagen. La sociedad pasa de ser consumidora de bienes y servicios a serlo de imágenes e informaciones.

### **(2.1.2) Conceptos de las relaciones públicas:**

Cualquier cosa que haga, a donde sea que vaya, en donde sea que esté, las relaciones públicas hacen una diferencia en su vida, créalo o no. Broil (2003), ¿pero qué son las relaciones públicas en sí?, a continuación presentó una serie de definiciones que a lo largo de los años han surgido:

Una de las primeras ampliamente aceptadas apareció en una editorial de la revista PR News: "Las relaciones públicas son una función directiva que

evalúa actitudes públicas, identifica políticas y procedimientos de un individuo o una organización en el interés del público y planifica y ejecuta un programa de acción para lograr la comprensión y aceptación del público". Wilcox (2001:3)

Rex Harlow, un profesor pionero de relaciones públicas que fundó la Public Relations Society Of America (PRSA), llegó a la definición de:

Las relaciones públicas son una función directiva independiente, que permite establecer y mantener líneas de comunicación, comprensión, aceptación y cooperación mutuas entre una organización y sus públicos; implica la resolución de problemas; ayuda a los directivos a estar informados y poder reaccionar ante la opinión pública". Wilcox (2001:4)

"Las Relaciones Públicas son un conjunto de acciones de comunicación coordinadas y sostenidas a lo largo del tiempo, que tienen como principal objetivo fortalecer los vínculos con los distintos públicos, persuadiéndolos, informándolos y escuchándolos para lograr consenso, fidelidad y apoyo de los mismos en acciones presentes y/o futuras". Martíni (1998: [www.rppp.net](http://www.rppp.net))

"Las Relaciones Públicas constituyen la función administrativa que evalúa las actitudes del público, identifica las políticas y los procedimientos de una organización, y ejecuta programas de acción y comunicación para ganar la comprensión y la aceptación del público. Con el fin de que una buena imagen de la compañía interfiera a través de los sentidos en sus respectivos públicos para así lograr la obtención de mejores posibilidades para competir y obtener mejores dividendos".

Nota: Vale destacar que cuando se hace referencia al público, este abarca tanto al público interno (empleados), el externo ( clientes, proveedores, entidades bancarias, prensa, sindicatos, etc.) y el público mixto (accionistas y distribuidores). Martín (1998:[www.rppp.net](http://www.rppp.net))

Hace dos décadas una definición comúnmente aceptada era: "hacerlo bien y hacerlo saber", pero veinte años después, en un mundo cada vez mas

complejo, la literatura del campo exige un análisis más profundo del término y se verán aquí otras definiciones.

Scott Cutlip, Allen Center y Glen Broom afirman, en *Effective Public Relations*, que "las relaciones públicas constituyen la función de dirección que identifica, define y mantiene relaciones mutuamente beneficiosas entre una organización y los diversos públicos de los que depende su éxito o fracaso". Wilcox (2001:4)

Raymond (1986:17,18) "Las relaciones públicas son: La promoción de simpatía y buena voluntad entre una persona, empresa o institución y otras personas, público especial o la comunidad en su conjunto, mediante la distribución de material interpretativo, el desarrollo del intercambio amistoso y la evaluación de la reacción pública".

"El ejercicio de las relaciones públicas es el arte y la ciencia de alcanzar la armonía con el entorno, gracias a la comprensión mutua basada en la verdad y en una información total". Black (1993:19)

"El arte o la ciencia de desarrollar la comprensión y la buena voluntad recíproca, el personal profesional a cargo de ésta tarea".  
(3ra. Edición del Webster's New Internacional Dictionary)

Barquero (1994:77,78) "Las relaciones públicas es un arte aplicado a una ciencia social, para que el interés público de la sociedad, y el privado empresarial sean de principal consideración". En esta actividad la alta dirección va orientada a conseguir la credibilidad y la confianza.

"Las RR PP constituyen la función administrativa que evalúa las actitudes del público, identifica las políticas y los procedimientos de una organización con el interés público, y ejecuta un programa de acción y comunicación para generar la comprensión y la aceptación del público". Desarrollada por el *Public Relations new* (Primer boletín Semanal sobre Relaciones Públicas). John

Marston, autor de *Modern public Relations*, agrega dos palabras (y comunicación) que arriba figuran en dicha definición.

Martín (1998:www.rrpp.net)

La declaración de México dice:

"La práctica de las Relaciones Públicas es el arte y la ciencia social de analizar tendencias, predecir sus consecuencias, asesorar a los líderes de organizaciones y poner en práctica programas planificados de acción que servirán a los intereses de la organización y del público".

En agosto de 1978 se reunieron en la ciudad de México los representantes de varios grupos y sociedades de Relaciones Públicas de los Estados Unidos y adoptaron lo que se denomina "La declaración de México" Wilcox (2001:5)

Pero la mejor definición de la práctica moderna actual es de los catedráticos Long y Hazelton, que describen las relaciones públicas "como una función directiva de comunicación a través de la cual las organizaciones se adaptan a, alteran, o mantienen su entorno con el objetivo de lograr sus fines como organización". Wilcox (2001:4)

Para Nessmann (1995), las relaciones públicas:

- Crean, y fortalecen la confianza, la comprensión y la simpatía.
- Acaparan la atención, el interés y la necesidad.
- Crean y mantienen relaciones y comunicaciones.
- Crean una comprensión y aceptación mutua.
- Articulan, representan y ajustan los intereses.
- Influyen sobre la opinión pública.
- Resuelven conflictos.
- Crean el consenso.



Tomando en cuenta esta visión europea que logra ser mucho más amplia, nos da margen a establecer los objetivos principales de las relaciones públicas.

**(2.1.3) Objetivos principales de las relaciones públicas:**

- Consolidación y proyección de la imagen de la organización.
- Generar opinión pública.
- Comunicación de doble vía con los sectores involucrados.
- Publicidad institucional de la empresa.
- Afianzamiento del factor humano.
- Servir de apoyo al área de comercialización.
- Realización de campañas destinadas a promover y hacer conocer aspectos determinados de la empresa.
- Difusión a nivel de prensa.
- Ceremonial y protocolo.
- Atraer buen personal y reducir el riesgo de los trabajadores.
- Prevenir conflictos y malas interpretaciones.
- Fomento del respeto mutuo y la responsabilidad social.

**(2.1.4) Actividades que abarcan las relaciones públicas:**

- Análisis de la imagen organizacional en los medios de difusión.
- Campañas de imagen corporativa.
- Comunicación y promoción.
- Estrategias y programas de manejo de la comunicación en situaciones de crisis.
- Entrenamiento en relaciones con medios de difusión.
- Investigación de opinión y de mercados
- Organización de eventos: congresos, conferencias de prensa, etc.
- Programas integrales de comunicación interna.

- Programas integrales de relaciones públicas, comunicación corporativa y organizacional.
- Producción de piezas de comunicación interna y externa, revistas para empleados, informes anuales, folletos corporativos, etc.
- Relaciones con la comunidad.
- Relaciones con medios de comunicación
- Servicios de información (síntesis y análisis)

#### **(2.1.5) Elementos de las relaciones públicas:**

Tres son los elementos que forman parte de la actividad de las relaciones públicas: 1. El emisor y el profesional 2. Los públicos. 3. El mensaje, su intencionalidad y sus efectos.

##### **(2.1.5.1) El emisor y el profesional:**

Dejar las comunicaciones en manos de profesionales puede ser una jugada estratégica de beneficio para las empresas. Grensing-Pophal (dic/2003)

Para ser un buen relacionista público, vocero eficaz, el máximo funcionario de prensa o secretario de prensa debe de tener una relación estrecha y de mutuo respeto con el funcionario de gobierno, ministro, presidente o gerente a cuyo servicio trabaja.

Es menester que el vocero conozca a fondo las ideas del funcionario o institución y que tenga acceso a la información de una forma directa.

El funcionario de prensa o el relacionista público debe de tener también un papel en la toma de decisiones, de modo que quienes formulan las políticas entiendan las repercusiones que las acciones pueden tener en las relaciones públicas. Si el funcionario de prensa, como vocero no ha participado en el desarrollo de las políticas, le será difícil entender el contexto y explicar éstas a los medios o los públicos.

El trabajo del relacionista público implica equilibrar muchas relaciones: con el resto del personal de la empresa, con los altos ejecutivos, con autoridades de estado, con medios y con los diversos públicos.

Lo que debe hacer un buen emisor:

- Diga siempre la verdad.
- Informe con sinceridad y precisión. Su credibilidad y prestigio dependen de eso.
- Cuando no sepa la respuesta a una pregunta, reconózcalo así. Ofrezca que buscará la respuesta y hállela lo antes posible.
- Corrija los errores de inmediato. Declare que no dio la respuesta correcta y que desea aclarar la confusión.
- Evite los tecnicismos. Hable en un léxico sencillo.
- Dé por supuesto que todo lo que usted diga se considerará oficial.
- Sea tan abierto a los medios como sea posible.
- Llame a los medios si cree que un reportaje se ha presentado de forma inexacta. Indique con cortesía cual fue el error y documente su opinión.
- Haga una lista de los logros obtenidos. Actualícela a menudo. Las cosas pasan tan de prisa, que es posible olvidar, lo que se ha logrado.
- Conteste siempre las llamadas de los diversos públicos, o pida a un ayudante que lo haga, a fin de respetar los plazos establecidos.
- Trate de obtener la información que el público desea, aunque eso implique un esfuerzo adicional, como prolongar las horas de trabajo o entregar los materiales en propia mano.
- Cultive el sentido del humor.
- Recuerde: NUNCA mienta, NO diga "sin comentarios", NO se niegue ha responde, NO improvise, NO especule y NO adivine.

(Sullivan;2000:16)

### **(2.1.5.2) Los públicos:**

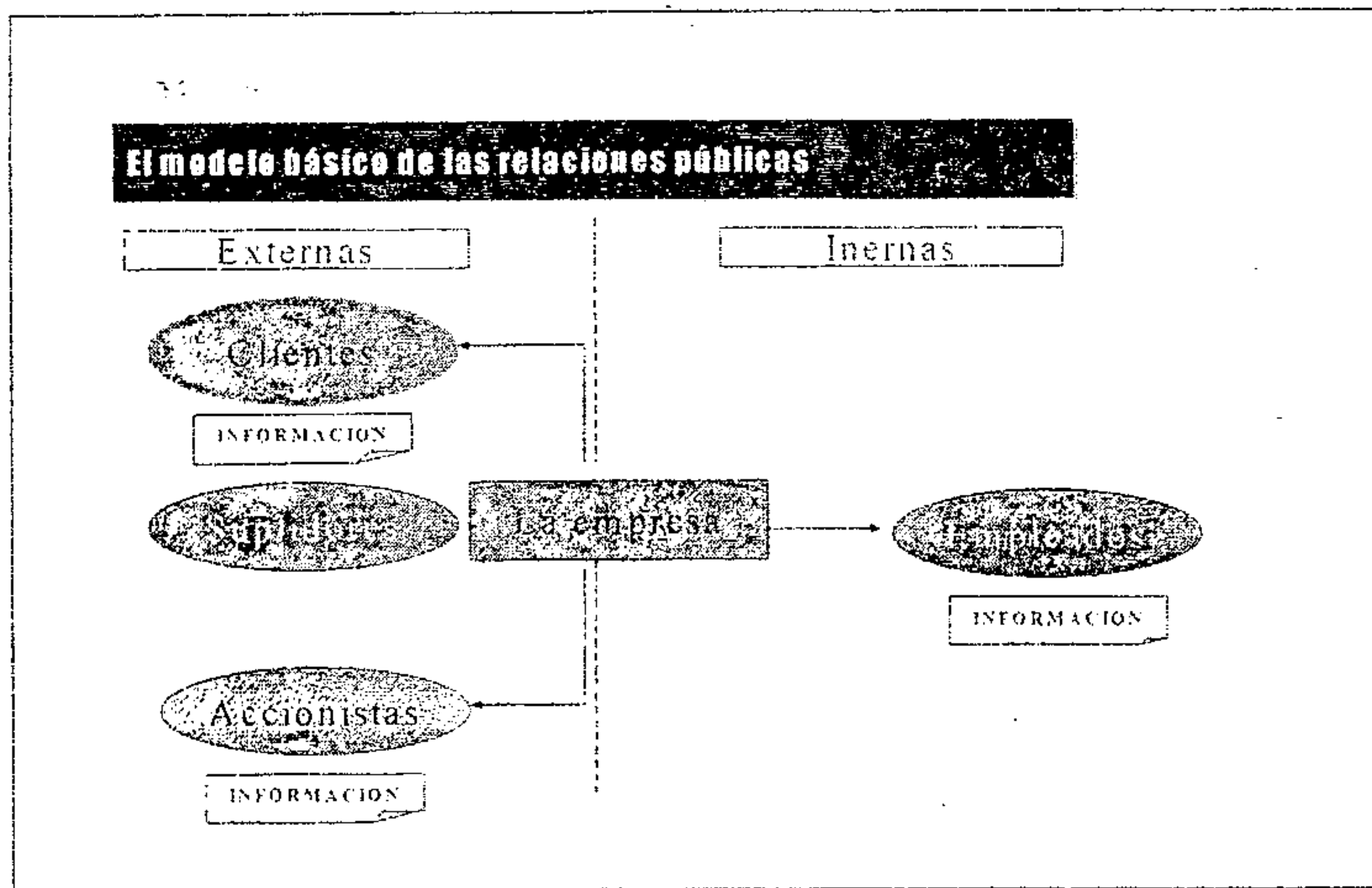
En ésta disciplina se entiende por público a todo grupo social con un interés determinado y, a veces también, con un nivel cultural específico.

Tradicionalmente los públicos de una organización se suelen clasificar en dos grupos: Públicos Internos y Públicos Externos.

Público Interno, a los grupos sociales afines que integran el organigrama de la empresa o institución. Así, por ejemplo: los accionistas; los directivos; los funcionarios; los empleados; etc.

Públicos Externos, por su parte, son todos aquellos grupos sociales que tienen un determinado interés que vincula a sus miembros entre sí y que no forman parte del organigrama de la organización de que se trata.

Los Públicos Externos de una organización son numerosísimos, pero, no debe perderse de vista que alguno de ellos interesan más que otros a la empresa o institución en cuestión. Sólo una pequeña parte de ese gran espectro social serán clientes y nos servirán para difundir la imagen que pretendemos proyectar de la organización, también en este grupo se clasifican los medios de comunicación, las autoridades respectivas de gobierno que de alguna forma tienen lazos con la institución o empresa.



### (2.1.5.3) El mensaje, su intencionalidad y sus efectos:

En ocasiones, el mayor obstáculo que enfrenta una compañía para comunicarse con sus empleados es la falta de atención al contenido del mensaje, que la distribución del mismo. Grensing-Pophal (2003)

Estas faltas en el mensaje tendrán un impacto negativo en la confianza, el compromiso y la lealtad de los empleados, como también tendrá consecuencias en la dirección de la empresa, el relacionista público deberá guiar a los distintos públicos hacia los objetivos de la empresa.

Por lo tanto presento unos tips, para el desarrollo del mensaje, extraídos del manual de la oficina de prensa de los EE.UU.:

Se debe decidir las metas y los temas, y tener listo un plan general de comunicaciones, el éxito o el fracaso dependerán de su capacidad para poner en práctica ese plan en forma ordenada y minuciosa. He aquí algunos enfoques que ayudan en este proceso:

Un calendario anual. Examine su calendario anual – mes a mes – y anote los principales eventos repetitivos, estos importantes eventos recurrentes son piezas clave en el calendario para los diversos públicos.

Elija un tema de tipo periódico. Una vez que haya incluido en el calendario los eventos que “debe llevar a cabo”, elija un tema y expóngalo durante cierto periodo de tiempo, como una semana o un mes, en relación con metas que tenga propuestas, de manera que pueda realizar eventos acordes al tema.

Haga un calendario maestro. Escriba el tema de cada semana en un calendario que abarque los seis meses próximos por lo menos. El calendario tendrá que ser actualizado con frecuencia porque se pueden presentar eventos no planeados y usted tendrá que reaccionar a ellos.

Seleccione y desarrolle un mensaje para cada tema. Puede hacer llegar un mensaje a los diversos públicos de su interés, el mensaje debe ser sencillo, claro y directo. Piense como le gustaría que se redactaran los titulares si tratará con medios escritos, etc. Piense este tipo de actividades ayudan a estrechar y mantener buenas relaciones con sus públicos, ya que la comunicación debe de mantenerse no solo en caso de crisis. Sullivan (2000:33-35)

Identifique las audiencias y los medios más adecuados que usará para cada tema. En las relaciones públicas es necesario tener constantemente comunicación con los públicos, emitir mensajes de interés tanto para la empresa u organización como para los públicos. Recuerde identificar a quién queremos informar es importante como también que medio usar, que sea el correcto para el público que elegimos.

#### **(2.1.6) La comunicación de las relaciones públicas:**

Las relaciones públicas, han nacido como una necesidad de la vida de relación, para comunicarnos unos con otros.

La comunicación es fundamental en la existencia de la comunidad moderna porque hace nacer en ella la comprensión solidaria, la aceptación y el

consentimiento. Es así como las relaciones públicas constituyen una actividad por medio de la cual, las empresas, las Asociaciones y los individuos, en igual forma los organismos gubernamentales buscan la comprensión y la colaboración de la comunidad a la que pertenecen.

Relaciones públicas, son actividades de una industria, asociación, corporación, profesión, gobierno u otra organización, para promover y sostener sanas y productivas relaciones con personas tales como consumidores, empleados o comerciantes y con el público en general, para así adaptarse al medio ambiente en beneficio de la sociedad.

Téngase presente, que la única forma de relacionarse los seres humanos entre sí, es a través de la comunicación y que, por tanto, no pueden existir buenas relaciones públicas si no existen buenas comunicaciones. Itoiz (2005: [www.rrpp.net](http://www.rrpp.net))

#### **(2.1.6.1) El diálogo permanente:**

En la comunicación de Relaciones Públicas aún cuando fuere debidamente redactada, se utilizarán los canales adecuados para que surta los efectos deseados. En una palabra, la comunicación de relaciones públicas debe ser siempre dialogada o bilateral.

Pero, he aquí que el público al que se envía la comunicación puede ser numeroso y hasta contar con miles de integrantes. Es entonces cuando podrá formularse la pregunta de cómo mantener un diálogo con cada una de las personas que lo conforman. La respuesta a esa interrogante es que el diálogo debe establecerse con los líderes de opinión de dicho público.

Líderes de opinión: Se denominan líderes de opinión a aquellas personas que influyen sobre el modo de pensar y de actuar de los miembros de su grupo. Ejemplos clásicos de líderes de opinión son el dirigente político de una comunidad con referencia a sus correligionarios, el sacerdote etc., Es por medio de ellos que se puede dialogar con el público, por más numerosos que sean sus integrantes. Llano (1997)

### **(2.1.6.2) Comunicaciones discriminadas o personalizadas:**

El mensaje de RRPP debe ser elaborado teniendo en cuenta el interés y el nivel cultural del público al cual va dirigido, porque en caso contrario, para muchos puede resultar pueril y para otros sumamente elevados. A esta sintonización del mensaje con el interés y con el nivel cultural del público al cual va dirigido, es a lo que se denomina mensaje personalizado.

El mensaje personal: tiene como destinatario a una persona o a un grupo muy reducido de personas a quienes se hace llegar el mensaje directamente.

El mensaje personalizado: puede ir dirigido a un gran número de personas que constituyen un público siempre atendiendo al interés particular de ese público y a su nivel cultural. Llano (1997)

La manera cierta de saber si nuestra comunicación es bien comprendida es por medio de la respuesta recibida. Nótese que se dice por medio de la respuesta y no con la respuesta. Es decir, que para saber si la comunicación fue correcta, esta debe cerrar el círculo emisor - receptor – emisor.

## **(2.2) PREPÁRESE PARA AFRONTAR UNA CRISIS**

### **(2.2.1) ¿Qué es una crisis?**

De alguna u otra manera, ninguna institución empresa u organización está exenta de atravesar una situación de crisis. Solo hay dos clases de empresas: las que ya pasaron una crisis y las que lo harán en cualquier momento. Maza (2003)

Pero que se entiende por crisis, el sentido común la asocia a aquellas situaciones imprevistas que irrumpen en el escenario y pueden alterar el curso de los acontecimientos significativamente. Las crisis invaden y obstaculizan la toma de decisiones concientes, analizadas y seguras ya que el pensamiento, casi obsesivo y permanente, sobre las consecuencias de las primeras ocupa la mente insistentemente. Cirigliano (2006: [www.rpp.net](http://www.rpp.net))



Una crisis también se define como:

Cualquier evento que amenaza la imagen y reputación de una institución, compañía o persona, que tiene el potencial de generar publicidad negativa y de tomar un tiempo extraordinario por parte del equipo directivo para enfrentarlo. Esther Brol (dic/2003)

Una crisis es cualquier situación que puede amenazar la integridad o la percepción de una organización y sus líderes. Es una situación que a menudo se ve exacerbada por los medios de comunicación. Middleberg (2001:165)

La crisis es un evento que sobreviene de pronto, a menudo en forma inesperada, y exige una respuesta rápida. La crisis interfiere con las actividades normales y crea incertidumbre y tensión. Sullivan (2001)

Para algunos, las crisis pueden afectar las posiciones de poder de personas u organizaciones. Un gerente puede verse obligado a renunciar y un presidente a declinar su cargo. Para una empresa, una crisis puede significar un accidente, una huelga de grandes dimensiones, un daño al medio ambiente, las declaraciones de alguno de sus integrantes, la situación financiera o información que se filtra. Cada cual debe analizar sus puntos vulnerables y situaciones potenciales de convertirse en una crisis. No hay una definición única depende de cada caso en particular y su contexto. El poder, el tiempo, las emociones y los comportamientos no controlados son factores inherentes de las crisis que se deben analizar pormenorizadamente.

### **(2.2.2) Recorrido histórico por los métodos utilizados para el manejo de crisis:**

El siglo de las Relaciones Públicas (1900-1980).

A partir de 1900, la publicidad comercial genera cierta desconfianza entre la sociedad. El problema está en que se utilizan técnicas unidireccionales.

Por aquel entonces, el impacto de la prensa como medio activo comienza a dejarse sentir, y será esa circulación constante de periódicos y revistas lo que actúe como vehículo reformador y de origen la responsabilidad social.

Hasta ahora, los hombres de negocios se habían movido en libertad, sin regulación, pero a partir de ahora, gracias a las protestas de la sociedad americana y las reformas públicas, estarán controlados, por lo que su respuesta será una actitud defensiva.

La empresa pierde el contacto con sus públicos y permanece inmóvil a la espera de publicaciones en su contra. Y serán las compañías ferroviarias las que reciban los principales ataques, pero también las primeras en reaccionar. Tomando como modelo los procedimientos persuasivos que utilizaban los partidos políticos, organizaron una oficina de prensa o gabinete de comunicación para tener comunicación bidireccional con el público, y para ello contrataron a periodistas conocedores de las técnicas de información, que pasan a ser el nexo de unión entre la empresa y sus públicos. El canal de difusión entre ambos.

Sin embargo, el secretismo que mantienen estos agentes de prensa con los periódicos es evidente. Mantienen una actitud defensiva y actúan sin método, intuitivamente, primando el amiguismo y la veteranía.

Por tanto, aún no se puede hablar de RRPP porque faltan unos principios y un código ético que las fundamente. El proceso de comunicación que se establece es de carácter unidireccional consistente en un mensaje emitido por una empresa a sus públicos sin posibilidad de respuesta por parte de estos.

Hasta ahora son acciones basadas en la observación informal. La teoría y la técnica de las RRPP nacerían a principios del XX con Ivy Lee. (wikipedia.org, 23/05/06)

Este hombre, lo que hace es personalizar la empresa estableciendo canales de comunicación cuyo objetivo es informar a los niveles más bajos de la empresa (comunicación interna) y a la comunidad (comunicación externa), estableciendo relaciones empresa/entorno.

En segundo lugar, Lee promueve la participación del personal y su apoyo, crea una oficina de prensa en la que la alta dirección tiene que participar de manera personal, y contra la política de secretismo y el silencio de los agentes de prensa, llega a la conclusión de que hay que dirigirse los empresarios deben exponer sus problemas al público a través de la conferencia de prensa y la rueda de prensa.

Un ejemplo de todo esto lo tenemos en 1906, años en que ocurre un terrible accidente en la ruta de la Compañía Pennsylvania Railroad. La decisión inmediata fue suprimir toda la información, pero Lee dispuso un vagón principal para trasladar a los periodistas con todo tipo de facilidades al lugar de la catástrofe. El resultado fue óptimo, porque una empresa de transportes nunca había tenido comentarios tan favorables. En estas situaciones de crisis se encuentran algunos de los principios fundamentales de las RRPP actuales: transparencia informativa, agilidad al emitir una respuesta y veracidad.

De este modo, Lee inaugura la libre información como fundamento técnico de las RRPP e impulsa su concepción autónoma, separándolas del Marketing y la Publicidad. También a raíz de esto, daría paso a una concepción ofensiva de la comunicación frente a la defensiva de los agentes de prensa. Y por último, crea una técnica que llega hasta nuestros días respecto a la conexión del empresario con el cliente por medio de conceptos filantrópicos, intentando mostrar el lado humano de los negocios.

Diferencia entre el modelo de Ivy Lee y el de sus antecesores (I modelo y II modelo).

- El de sus antecesores era un modelo de comunicación unidireccional que se manifestaba en conceptos propagandísticos (sin retroalimentación).
- Lee establece un sistema de difusión de información sin necesidad obligada de persuadir a los públicos, lo que implica decir la verdad e informar sobre la realidad de los acontecimientos que se produzcan.
- Durante este periodo tampoco se realiza una investigación previa y este modelo se conoce como Información Pública.

Se incrementan las RRPP en distintos sectores sociales y se crean consultores, que se incrementarán tras la I GM, para empresas, partidos políticos, gobiernos.

Durante la Primera Guerra Mundial, EEUU se incorporaría al conflicto provocando en el mundo empresarial la necesidad de comunicarse aún más con la opinión pública.

En 1920, tras la guerra, aparece el tercer modelo de RRPP, conocido como Modelo Bidireccional asimétrico de RRPP.

Antes de la I GM, George Creell, con el consentimiento del presidente Wilson, crea la consultoría de RRPP de la que forman parte los más brillantes periodistas, investigadores, publicitarios, directores de periódicos y otros expertos en comunicación y opinión pública. Nace la agencia de publicidad más importante hasta la fecha, sin rival. (Historia de las relaciones públicas, Mercedes Martín García, curso 1998/99, Colegio Universitario Domingo de Soto, Segovia)

Hasta que surjan los modelos totalitarios.

El equipo de Creell se convierte en el primer consejero de RRPP del gobierno norteamericano trasladando la identidad corporativa del mismo a todos los americanos y encontrándose con el problema de la mentalidad típicamente tradicional aislacionista que se niega a que el país entre en la guerra.

Con ayuda de su equipo, Creell moverá a la opinión pública en contra del aislacionismo y hará que finalmente apoyen la participación en el conflicto, demostrando así que, con una inesperada infraestructura humana cualificada, un presupuesto acorde con los objetivos y tiempo suficiente, las RRPP pueden influir en la creación de una opinión pública favorable.

La característica principal de este nuevo modelo es que Crell incorpora las técnicas publicitarias a la elaboración y presentación de los mensajes. A Ivy Lee le faltaba persuasión, y Crell la consigue con la publicidad.

A medida que nos acercamos a los años 40, las investigaciones sobre la opinión pública avanzan predominando la idea de que los medios de comunicación de masas poseen gran capacidad de persuasión, y dos circunstancias históricas van a reiterarlo:

- El nacimiento del totalitarismo en Rusia, Alemania e Italia.
- El avance simultáneo e inmediato a audiencias masivas que los avances tecnológicos y comerciales permiten a los periódicos.

En este periodo de entreguerras destacan los nombres de Bernays, Watson y Mayo, que investigan acerca de cómo influir en la opinión pública y la utilización de estudios científicos y psicológicos para ello.

Las empresas se interesan cada vez más por la capacidad masiva de los medios nace el interés por las posibilidades de la guerra psicológica. En el campo de la política predomina una mezcla de fascinación y terror hacia el nuevo medio: la radio.

Roosevelt será uno de los primeros políticos que se vale de los medios, y gracias a las páginas de los diarios y a la radio, consigue sus objetivos y llega al poder hacia 1929. A partir de ahí utilizará una política comunicativa.

Posteriormente, al igual que Theodore Roosevelt, Franklin Roosevelt se vale de los medios para alcanzar sus fines definiéndose a sí mismo como la mejor fuente informativa ante la demanda de información por parte de los periodistas. También incorporaría la posibilidad de que los ciudadanos pudiesen enviarle cartas, de las cuales algunas podrían ser contestadas personalmente, y pondría en marcha la revista interna de la Casa Blanca y establecería canales de comunicación interpersonal.

Roosevelt decide que la política de su administración debe ser comunicada al público, pero no en forma de discurso, sino de noticia para así aumentar el aparato publicitario del gobierno.

A fines del 33, mientras Europa cae en los regímenes totalitarios, la administración americana utiliza los resultados de investigación social y crea una nueva tendencia por parte de las instituciones y de la industria.

En resumen, es ahora cuando se va a reconocer la máxima eficacia de las RRPP. A principios de los años 20, la persuasión era uno de sus principales objetivos y se usaba sólo la intuición, pero a partir de ahora, la persuasión se hará científicamente apoyándose en otras ciencias sociales como la Sociología, la Psicología, etc.

El ánimo científico de persuadir y el apoyo de otras ciencias sociales favoreció el desarrollo de un nuevo modelo radicalmente opuesto a los dos anteriores: el Bidireccional Asimétrico (III modelo).

Así tenemos hasta ahora tres modelos:

- Publicity Model
- Public Information Model
- Two way Asymethrical Model

Este tercer modelo es un modelo bidireccional (por el apoyo científico de las ciencias sociales) porque tiene en cuenta al público y desequilibrado, porque mientras las empresas y partidos políticos intentan influir en las actitudes de los públicos, las instituciones no se sienten afectadas, ya que las empresas y los partidos mantienen una posición inamovible, sin ningún tipo de cambio. Es asimétrico porque la empresa no cambia, pretendiendo que sólo lo haga el público.

Las características de este modelo son utilizadas por empresas comerciales dedicadas a productos de consumo y con una fuerte competencia.

En los años 30, el carácter fáctico inicial de las RRPP es superado y pasa a ser una técnica práctica de carácter social destinada a sondear la opinión

pública y a influir en el comportamiento de los públicos promoviendo el entendimiento mutuo mediante la aplicación de procesos administrativos o psicológicos, sociológicos y sociales.

Durante y después de la II Guerra Mundial.

En 1940 estalla la II GM, haciendo que se aceleren las transformaciones en la comunicación y las RRPP que se habían dejado ver en la época de entreguerras. El gobierno norteamericano toma la iniciativa demostrando la fuerza que puede ejercer una campaña informativa organizada y el canal informativo-persuasivo entre la institución y la sociedad se denomina "oficina de Información de Guerra" y está dirigida por Elmer Davis, hombre de gran capacidad comunicativa que incorpora nuevas técnicas y formas de comunicación dejando lo de Crell en un mero intento.

Respecto a los tres modelos de actuación, de entendimiento y ejecución de las RRPP que hemos mencionado ya, convivirán durante más de medio siglo tanto en la esfera política como en la comercial. Los tres poseen las mismas características, ya que son asimétricos: los asimétricos producen conflictos entre las empresas y los públicos, y entre las empresas y los medios, es decir, entre las empresas y su entorno. En los tres casos, sus mensajes se fundamentan en técnicas inamovibles.

· Aunque el primer modelo (Publicity) se desarrolla en EEUU a fines del XIX y principios del XX, en Europa no se formalizaría hasta el final de la II GM, ya que hasta entonces no habría el necesario para las relaciones públicas sistema democrático. Martín (1998: [www.rppp.net](http://www.rppp.net))

· El segundo modelo (Public Information) nace a principios del XX con Ivy Lee, desarrollándose en Europa a partir de esa fecha, aunque en las instituciones gubernamentales y públicas se continuara con el anterior.

· Más tarde, de la mano de George Creel y la incorporación de las técnicas de persuasión, se desarrollaría el tercer modelo (Bidireccional Asimétrico).

· Y finalmente, y por medio de Grunnig, se describirá un modelo más de RRPP con el que se sustituirá al Bidireccional Asimétrico por uno Bidireccional Simétrico. Esto sucederá ahora,

Durante las campañas electorales de 1952 y 1956 se utiliza el medio audiovisual como técnica persuasiva a causa del crecimiento de la población de EEUU. En Europa, todo eso llegaría más tarde en torno a los 80.

Este cuarto modelo no renuncia a la persuasión, pero va a supeditarla al entendimiento mutuo, a la negociación. La persuasión, en este caso, consigue cambios de actitud, intención y comportamiento, pero no sólo para los públicos, sino también para la organización.

Este cuarto modelo es bidireccional y simétrico: la empresa se mueva. Hay doble persuasión (la empresa al público y el público a la empresa). Este modelo se vale de actividades de RRPP, pero basadas en la investigación. Utilizará todos los procesos intelectuales de comunicación para mejorar el entendimiento con sus públicos.

La distinción fundamental con los dos primeros modelos es que la agencia de prensa y el modelo de prensa son unidireccionales. El primer modelo no tiene obligación de presentar un retrato completo de la organización o del producto que presenta y en cambio, los especialistas del segundo si presentan un retrato completo de la organización y del producto.

Según Grunnig, ninguno de los cuatro modelos es excluyente, ya que todos ellos se pueden poner en práctica en un mismo modelo de RRPP.



### **(2.2.3) Métodos modernos para el manejo de una crisis:**

En la actualidad las relaciones públicas exigen mas dinamismo, mayor cobertura y sobre todo rapidez en la respuesta, pero no por estas exigencias los problemas se deben de atender a la ligera y sin el análisis debido, al contrario aquí presento algunos modelos que nos serán muy útiles a la hora de afrontar una crisis:

#### **Modelo Javier Maza:**

Para Javier Maza, presidente de Maza Communications, Inc, firma consultora en comunicación corporativa con sede en Miami. La clave esta en hacerse la pregunta correcta: no es "si llegará a ocurrir" la crisis, sino "cuando" ocurrirá y las posibilidades de sobrevivir dependen de la preparación. Maza (2003).

Esta preparación para él tiene 2 niveles: el plan de contingencia, y el plan de comunicación.

#### El plan de Contingencia:

- Organizar un comité (el cual se encargara de todo lo relacionado con la crisis).
- Elaborar un manual de crisis (que va desde investigación hasta soluciones al problema).

#### El plan de Comunicación:

- Identificar voceros (quienes darán la cara a los públicos, a través de los diferentes medios).
- Talking Points (que serán los puntos a hablar).
- Media Training (que es un eficiente entrenamiento de comunicación mediática).

Aunque claro Maza aclara que en la actualidad frente a la tecnología algunas variables han alterado un poco las formas más clásicas de resolución de crisis.

### **Modelo John Marston (IACE):**

Las relaciones públicas son un proceso, es decir, un conjunto de acciones, cambios o funciones que implican un resultado. Una forma común de describir este proceso y de recordar sus elementos, consiste en utilizar las siglas IACE (RACE en inglés), acuñadas inicialmente por John Marston en su libro *The nature of public relations*. Wilcox (2001:7)

IACE significa que la actividad de relaciones públicas se compone de cuatro elementos claves aplicables a cualquier evento como puede ser una crisis, los cuales son:

#### Investigación:

¿Cuál es el problema o la situación?. Wilcox (2001:7)

El personal de relaciones públicas se informa de cual es el problema, a partir de diversas fuentes.

Dentro de este proceso tenemos herramientas alternativas como lo son: la encuesta de sección transversal o muestreo, la encuesta de panel o análisis de jurados, entrevista a profundidad, análisis de contenido y los cuestionarios por correo. Lemus (1996)

#### Acción:

¿Qué va a hacer al respecto?, planificación de un programa. Wilcox (2001:7)

En este caso la planeación conduce al buen ejercicio de las relaciones públicas, ya que este paso incluye la selección de objetivos, es decir, lo que persigue, lo que se quiere hacer a través de ellas.

La planeación para su mejor entendimiento reúne cuatro pasos básicos:

- a) Establecimiento de metas
- b) Definición de la situación actual
- c) Identificar las ayudas y barreras de las metas
- d) Desarrollar un plan o un conjunto de acciones para alcanzar las metas

#### Comunicación:

En este punto se comunica a toda la organización del programa de relaciones públicas a desarrollar. La clave es comunicar, divulgar, ¿cómo se informará al público?. Wilcox (2001:7)

#### Evaluación:

¿Se logró llegar al público?, ¿cuál fue el efecto?. Wilcox (2001:7)

El programa de relaciones públicas debe ser medible en todas sus partes. La evaluación nos servirá para ver que resultados ha tenido en nuestro público el programa de relaciones públicas. Es recomendable hacer una medición antes y después de desarrollado el programa, para poder comparar resultados.

Existen cuatro medidas establecidas para detectar qué grado de impacto se logro con un programa específico de relaciones públicas o de comunicación:

Extensión de la audiencia (los resultados deseados y obtenidos se fundamentan con el perfil del público).

Respuesta de la audiencia (cuenta la opinión pública y el monitoreo verbal).

Impacto de la comunicación (se refiere a la impresión positiva o negativa que causa el mensaje).

El proceso de influencia (se considera los mecanismos de comunicación y las vías para acentuar la persuasión del mensaje hacia el público meta).

Lemus (1996).

## **Modelo de la Oficina De Prensa Responsable EE.UU.:**

Marguerite Sullivan, plantea el proceso de afrontar una crisis en tres etapas: antes de la crisis, durante la crisis y después de la crisis. Cada una de estas etapas lleva una serie de actividades a realizar:

### Antes de la crisis:

1. Mantenga en todo momento relaciones de confianza y credibilidad con los medios. Si lo hace así, ellos serán menos suspicaces y más cooperativos en medio de una crisis.
2. Seleccione a una persona para que sea el administrador de la crisis.
3. Pida a esa persona que recopile información sobre el asunto y tendencias que puedan ser problemáticas. Evalúe ese material, reúna datos al respecto y desarrolle estrategias de comunicación para prevenir y orientar el curso de los acontecimientos.
4. Localice personas adecuadas para que formen parte del equipo que se encargue de administrar la crisis. Defina funciones, las tareas que deben realizar y los posibles escenarios. Tenga a la mano todos sus datos en caso de crisis todos querrán saber quienes son.
5. Imparta a los involucrados capacitación para tratar a los medios.
6. Defina el mensaje, los objetivos y los medios a utilizar.
7. Cuando se trata con medios, hay que tener a la mano teléfonos podrían cubrir actividades de su organización en caso de crisis.
8. Haga un plan para establecer un centro de crisis dedicado a los medios en caso de necesitarlos.

### Durante la crisis:

1. Cuando se presente una crisis, informe de inmediato a los medios. Si no lo hace, ellos obtendrán la información por otros canales.
2. Establezca un centro de crisis que atienda a los medios las 24 horas.
3. Haga "pública" la situación por medio de un vocero capacitado, que los medios y el público sepa que usted se ha hecho cargo de la situación.

4. Hable de lo que usted sabe, no especule.
5. Copile la información lo antes posible. Entérese de lo básico: quién, qué, cuándo, dónde, cómo. Tal vez más tarde pueda explicar el "por qué".
6. Haga que los mas altos líderes comparezcan ante la prensa, la gente no solo quiere ver al personal de asuntos públicos.
7. No se olvide de su público interno. Su gente también debe saber lo que pasa, el correo interno es estupendo, al igual que los boletines.
8. Mantenga una actitud tranquila, amable y servicial. No muestre nerviosismo.
9. Nulifique de antemano la publicidad negativa.
10. Si es posible, haga que los medios tengan acceso al escenario de la crisis. Si hay restricciones de espacio, aplique el método "reportajes compartidos", de modo que solo un representante de cada medio tenga acceso.
11. Procure atender las necesidades prácticas de la prensa.
12. Lleve una bitácora de reporteros que han llamado, las preguntas que hacen, sus plazos de entrega, etc.
13. Conteste siempre las llamadas telefónicas, si no lo hace la información la obtendrán de otro lugar.
14. Una actitud sencilla le puede ayudar a recuperar la confianza del público.
15. Cerciórese de que el vocero de prensa participe con las altas autoridades en todas las decisiones y la creación de políticas.
16. No trate de hallar culpables.
17. Haga un llamado a terceros para que apoyen sus esfuerzos.
18. Actualice la información.
19. Monitoree los distintos medios. Este al pendiente de sus reportajes.
20. Si puede establezca una página de Internet.
21. Forme un grupo de evaluación para estudiar el problema y prevenir que se repita en el futuro.

### Después de la crisis:

1. Evalúe la eficacia del plan de crisis y la respuesta de la gente al mismo.
2. Corrija los problemas para que no se presente uno nuevo,

“La clave de la comunicación eficaz en una crisis es estar preparados desde antes que ésta se presente. Una vez que ocurre tal contingencia, hay poco tiempo para pensar y mucho menos aún para planear. Si no tiene un plan para la crisis, se puede sentir abrumado por los acontecimientos”. Sullivan (2001:61).

Recuerde, “En una crisis, lo más conveniente es ser amables y sinceros, y hacer todo lo necesario para facilitar la labor informativa. Los medios van a escribir y difundir la noticia con la ayuda de usted o sin ella”. Sullivan (2001:62)

### **Modelo de Nielander & Miller:**

Para ellos el carácter del problema real determinará el número de etapas precisas en el programa de relaciones públicas. Pero proponen un modelo básico que consta de:

1. Estudio y delimitación del problema. Lo primero que se debe hacer es definir cuidadosamente el problema y si se trata o no de un problema verdadero.
2. Estudio del sector o público afectado.
3. Recopilación de los hechos. Esta etapa implica la recolección de información mientras más detalles mejor.
4. Exigencias de personal y de presupuesto. Es importante saber con quienes se cuenta y con cuánto se cuenta para trabajar.
5. Análisis de datos. Se trata de estudiar a fondo la información que tenemos.
6. Presentación efectiva del informe. Básicamente en este punto se deben presentar las soluciones y cómo se va a enfrentar el problema. Es lo que en otros modelos se ha llamado manual de crisis.

7. Técnicas de explicaciones orales. Cómo se va llegar a los públicos en especial a los más afectados y a por que medio. Es todo lo relacionado a la comunicación.
8. Desarrollo del programa. Es la puesta en marcha de las soluciones al problema.
9. Acción prosecretiva. El programa hay que revisarlo constantemente con el fin de ver que se sigan las instrucciones previamente señaladas y evitar fracasos o nuevas crisis.
10. Medición de los resultados. Hay distintas formas de evaluar si realmente se cumplieron los objetivos y si se consiguió lo que se pretendía, saber realmente si se llegó al público.

Ante una situación de crisis Edna Marroquín (2002:40) propone que el departamento de relaciones públicas deberá preparar la información de solución ante una crisis, como por ejemplo:

1. Para el público en general deberá informarse a través de medios como boletines, prensa y TV.
2. Informar sobre la situación en crisis junto con las sugerencias de solución para la organización.
3. Para los clientes directos, se les debe informar sobre las nuevas disposiciones tomadas por la empresa u organización.
4. Prestar atención en informar a los empleados de poca antigüedad en la empresa, por ser los que menos conocen la filosofía de la empresa.

Otros puntos importantes mencionados por Marroquín son:

1. La forma de cómo informar a los medios de comunicación.
2. Aspectos relacionados con el seguro, en cuanto a riesgos personales o daños materiales a terceros.
3. Información para los proveedores, afiliados o clientes.
4. Detalle a los bancos para que no cancelen las cuentas.

En realidad los pasos a seguir para el manejo de una crisis la va a determinar la crisis misma, pero siempre lo más importante es la pronta atención al problema, así como informar del mismo a los involucrados.

**“El público no debe ser ignorado, debe de estar bien informado”**

Ivy Lee

#### **(2.2.4) El tiempo, variable decisiva en una crisis:**

Inmersos en una situación de crisis, la percepción temporal parece subjetiva pero influye decisivamente en el manejo de las circunstancias. Las emociones que se conjugan proyectan dos situaciones. El análisis de una de ellas, puede llevar a los involucrados a considerar que los efectos contraproducentes no serán nefastos y por lo tanto no es necesario actuar inmediatamente cuando, en verdad, la realidad así lo exige. Otro análisis, puede concluir que el tiempo es poco para resolver la situación y las consecuencias negativas son inminentes.

Otra dimensión temporal que forma parte del cuadro son los tiempos sociales. Es decir, el tiempo de los demás: el tiempo de los medios de comunicación, el tiempo de la Justicia, la competencia, etc. Esta variable, por su importancia, exige entrenamiento, análisis y planificación por parte de los actores en una faz preventiva. En otras palabras, el tiempo es un factor decisivo y estructural en la crisis; una lectura incorrecta puede agudizar la situación.

Un buen ejemplo del mal manejo del tiempo fue lo que le sucedió a la poderosa empresa Exxon que hasta hoy no ha podido sacudirse el polvo de una de las crisis de comunicación peor manejadas en la historia del marketing corporativo: el hundimiento del petrolero Exxon Valdez, en Alaska, en marzo de 1989. Fue el típico desastre ecológico y la eterna pesadilla de las empresas petroleras: se hundió el buque tanque, se derramaron más de 9 millones de



galones de crudo y más de 500 millas cuadradas resultaron contaminadas ocasionando la muerte de miles de aves y animales marinos. Los ejecutivos de Exxon *guardaron imperdonable silencio durante las cruciales primeras horas*, cuando todo el mundo exigía explicaciones y esperaba por lo menos una muestra de preocupación oficial por parte de la multimillonaria compañía norteamericana. Finalmente aparecieron los voceros de Exxon pero no para hacer una "mea Culpa" sino simplemente para tratar de compartir su responsabilidad con terceros. Cuando Exxon ya se había convertido en símbolo de arrogancia corporativa, y era objeto de condenas por parte de grupos ecológicos en todo el mundo, un grupo de altos ejecutivos llegó a la zona del desastre para, simbólicamente, empezar a limpiar el área. Exxon pagó más de US\$1,000 millones en daños, pero lo más caro fue el grave deterioro que sufrió su imagen de la que no ha logrado recuperar se hasta hoy, pese a intensos esfuerzos mundiales de relaciones públicas. Revista Gerencia (2003)

#### **(2.2.5) El Internet y la crisis:**

Técnicamente Internet se define como la red formada por millones de redes de computadoras interconectadas en varios países alrededor del mundo que utilizan el protocolo de comunicación TCP/IP (protocolo de control de transmisión / protocolo de Internet). Carrillo (1997)

Una crisis es cualquier situación que puede amenazar la integridad o la percepción de una organización y sus líderes. Es una situación que a menudo se ve agobiada por los medios de comunicación.

En una crisis es fundamental que todos, abarcando -consumidores, inversores, empleados, medios de comunicación- obtengan una información unificada y correcta, una información que sea la oficial, y de forma inmediata.

Para conseguirlo, una empresa necesita disponer de un plan organizado y completo en caso de una crisis, y dentro de ese plan está el plan de

comunicación, que debe tratar también la respuesta inmediata a los públicos, y una herramienta efectiva y funcional, es el Internet.

El público quiere tener la seguridad que saben todo lo que la compañía sabe, y que existe un conducto de comunicación con la compañía para responder a sus preguntas. Middleberg (2001)

Internet es el medio de comunicación más potente, global y revolucionario en la historia universal. Su impacto cambia todas las cosas, incluso las relaciones públicas de una forma definitiva y para mejor. Nos obliga a pensar de nuevo en todo lo que hacemos. En pocas palabras, Internet cambia la misma naturaleza de los negocios. Middleberg (2001)

Uno de los cambios de gran impacto que el Internet trajo a las relaciones públicas es la respuesta proactiva a los desastres del mundo, que si bien es cierto ha favorecido a la comunicación de masas, logrando el acceso a la información de forma casi instantánea. También un paso en falso podría ser el fin para cualquier empresa o institución. Tal es el caso de "Flaming Ford" ("Ford Maldito") que le costo a la Ford Company US\$200 en recalls a cientos de sus modelos Ranger. Todo se inició cuando una pareja en Marieta, Georgia, vio como sorpresa como una noche su vehículo encendió el motor espontáneamente y luego se produjo un fuego que prácticamente lo consumió. Ford se negó a atender sus reclamos y los dueños del vehículo siniestrado construyeron una página Web que hasta ahora se mantiene ([www.flamingford.com](http://www.flamingford.com)), con fotos incluidas, instando a otros propietarios de similar modelo a reclamar garantías al fabricante. La crisis se generó únicamente por Internet, y por medio de chats y correo electrónico llegó a miles de personas. Luego salto a la prensa; pero, para entonces, ya el asunto se le había ido de las manos a Ford que pagó cara la indiferencia inicial, ya que nunca pensaron el alcance del Internet. Maza (2003)

El uso del Internet constituye hoy en día un arma de dos filos: puede ser utilizada por la organización para diseminar sostenida y controladamente

mensajes dirigidos a sus diferentes públicos y así paliar, la crisis o posibilidad de inicio de una. Pero también Internet es un foro abierto en donde con frecuencia se inician y propagan rumores, a veces ciertos, que si no son aclarados oportuna y eficazmente por la organización aludida pueden desencadenar una crisis o agravar una ya existente.

#### **(2.2.6) La Ética, base de las relaciones públicas:**

Cada vez es más difícil lograr que los demás se interesen por lo que hacemos. De ahí que debemos ser nosotros mismos los que nos encarguemos de despertar la atención de nuestros semejantes sobre nuestra propia obra.

No podemos vivir aislados. Dependemos de nuestros semejantes. Nuestro trabajo, nuestras ganancias y nuestro futuro están en relación directa a la comprensión, cooperación y ayuda que nos preste nuestro prójimo. Es lógico que existiendo ésta interdependencia mutua, debemos procurar que nos entiendan y nos aprecien.

“La simpatía abre las puertas, pero, es la confianza la que la mantiene abierta. La confianza se sustenta en el comportamiento ético ésta es la base de las relaciones públicas”.

“Hacerlo bien y hacerlo conocer”.

Este es el Slogan de las relaciones públicas. Así, “Hacerlo bien y Hacerlo conocer” resume en pocas palabras el objetivo básico de las relaciones públicas. Además de hacer bien lo que sea, debemos hacerlo conocer. Si nadie sabe lo bien que hacemos algo, no tendremos clientes ni la sociedad sabrá lo que en su beneficio podemos aportar. (Las relaciones públicas, monografías.com, 24/05/06)

### 3. MARCO METODOLÓGICO

#### (3.1) TIPO DE INVESTIGACIÓN:

Descriptiva, por que se hizo un recorrido documental, en Internet, y en opiniones, que permitió analizar, registrar e interpretar la información obtenida de las fuentes bibliográficas, como de las entrevistas con cuestionario estructurado que describieron la opinión de las personas entrevistadas sobre el manejo de una crisis.

#### (3.2) OBJETIVOS:

##### (3.2.1) GENERAL:

- Establecer los principales métodos que utiliza las relaciones públicas para salvar una crisis.

##### (3.2.2) ESPECÍFICOS:

- Analizar las propuestas de los precursores en relaciones públicas para el manejo de crisis.
- Establecer criterios de los jefes de relaciones públicas institucionales respecto al manejo de crisis.
- Establecer los beneficios que dan las relaciones públicas a las empresas o instituciones.

### **(3.3) TÉCNICA:**

La entrevista con cuestionario estructurado, que consistió en elaborar una serie de preguntas las cuales se les presentaron a los distintos jefes de relaciones públicas para analizarlas posteriormente e incorporar los conocimientos a la investigación y se participo en foros cibernéticos especializados en el tema, los cuales consistieron en ingresar a la red y formar parte de conversaciones con expertos en la materia de diferentes países y obtener información actualizada, normalmente son catedráticos de diferentes universidades.

### **(3.4) INSTRUMENTO:**

Se acudió a fichas bibliográficas, que contenían información recolectada de libros y tesis, la cual se aportó a la investigación, así como a la Internet y a entrevistas estructuradas a jefes de relaciones públicas de diferentes instituciones guatemaltecas que sirvieron de gran aporte informativo ya que representan la realidad actual.

### **(3.5) POBLACIÓN:**

Jefes de relaciones públicas.

### **(3.6) MUESTRA:**

5 jefes de relaciones públicas de las diferentes instituciones: INGENIO LA UNIÓN, EL CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, TECÚN, MUNICIPALIDAD DE SANTA LUCIA COTZUMALGUAPA, Y EL PARTIDO FRG.

#### 4. ANÁLISIS DE RESULTADOS

"Dejad que el pueblo conozca los hechos, y el país estará seguro", dijo Abraham Lincoln, 16 presidente de los Estados Unidos en 1864.

En una democracia para que el pueblo ejerza el poder, debe ser capaz de tomar decisiones basadas en el conocimiento de los hechos y emitir juicios independientes. Esto sólo es posible si cuenta con la información factual y creíble. Esto es lo que recibe de una prensa libre. Los medios siempre van a informar al público de las actividades de un gobierno o una empresa, y van a provocar el debate.

Es acá donde las relaciones públicas se vuelven cada vez mas importantes dentro de cualquier empresa o institución, a través de ellas se logra llegar a los distintos públicos, logrando que los lazos de comunicación sean cada día más estrechos.

Dejar las comunicaciones a cargo de profesionales es sin duda la jugada más estratégica a beneficio de la empresa.

En la actualidad son muchas las personas que sugieren el termino de "comunicador social" a los relacionistas públicos, ya que son los encargados de las comunicaciones dentro de cualquier empresa o institución. Pero no es solo el comunicador o relacionista público el que debe de esforzarse por esos lazos entre los públicos, sino es también labor de los dirigentes de la empresa o institución, las autoridades de la empresa deben de apoyar al relacionista público, por que aunque el relacionista público sea la persona mas visible de la empresa, el público también observa muy de cerca de las autoridades.

Todos los departamentos y personal de la empresa deberán apoyar al relacionista público, facilitando la recopilación de información y colaborando en las diferentes actividades que el relacionista público organice.

“Los gobiernos o las empresas tienen tanta información, que necesitan una forma eficaz de distribuirla a sus públicos: allí es donde interviene el relacionista público o comunicador social”.

### **Jefes de relaciones públicas**

Ingenio La Unión: Dr. Armando Aguirre

Frente Republicano Guatemalteco: Edwin Ruiz

Tecún, S.A.: René Cruz

Municipalidad de Santa Lucía Cotzumalguapa: Julio Obregón

Congreso de la república de Guatemala: José Roberto Goubaud

#### **(4.1) Definición de las relaciones públicas:**

Para el Dr. Aguirre, las relaciones públicas son la forma de dar a conocer las diferentes actividades desarrolladas por la organización tanto hacia adentro como hacia fuera.

Ruiz, las define como una herramienta de trabajo muy importante dentro de cualquier institución por ser la encargada de mantener la imagen, seria, responsable y de prestigio con la ciudadanía o con clientes, si es lucrativa o de servicios a la sociedad.

Para Cruz de la empresa Tecún, son los métodos con los que se trata de mejorar la relación entre cliente y empresa.

Julio Obregón, las define como la actividad que trata de informar a la población de las actividades que realizan.

Para Goubaud, las relaciones públicas derivan del concepto comunicación social, y las considera como el acercamiento a la sociedad que realiza una empresa, no de manera comercial, sino humana.

#### **(4.2) Importancia de las relaciones públicas:**

La importancia de las relaciones públicas es alta, ayuda muchísimo en el mercadeo del Ingenio, opina Aguirre. Ruiz, considera que la importancia de las relaciones públicas radica en la construcción y mantenimiento de imagen de una empresa o institución.

Para Cruz, ayuda a solucionar problemas que puedan existir entre el cliente y la empresa.

Obregón, considera que su importancia radica en que las relaciones públicas son el puente entre la institución y el público.

Goubaud, va más allá y considera que hay dos niveles de importancia, el interno, el cual opina que el relacionista público debería ser como un gerente dentro de la empresa y tener más peso. Y el externo, al lograr conocer las inquietudes de la sociedad.

#### **(4.3) Beneficios de las relaciones públicas:**

El Dr. Aguirre dice que los beneficios, son la información y comunicación en doble vía, básicos para conocer los programas y actividades.

Ruiz, considera que mantienen una buena imagen de la institución y logran que el consumidor o público se identifique con la entidad. En éste último rubro coincide Cruz, ya que opina que las relaciones públicas logran la identificación del cliente con la empresa. Opinión que también comparte Obregón con la creación de imagen, e identificación por parte del público.

Goubaud, opina que las relaciones públicas, aparte de lograr lo anterior logran un posicionamiento, lealtad, y a la vez crean conciencia sobre el medio ambiente y un compromiso empresa – sociedad.



#### **(4.4) Las relaciones públicas como medio para el manejo de crisis:**

El Dr. Aguirre y Goubaud, coinciden en que las relaciones públicas bien manejadas pueden ayudar a afrontar una crisis, pero debe de existir un planificación y una información exacta de los hechos que facilite la comprensión de los públicos. Así como una preparación previa.

Por su parte Ruiz, Cruz y Obregón, coinciden que son las relaciones públicas las encargadas de manejar las crisis que surjan en una empresa, ya que a través de la oficina de relaciones públicas se define de común acuerdo las estrategias a seguir para revertir una crisis.

#### **(4.5) Propuestas para el manejo de crisis:**

La propuesta del Dr. Aguirre, es usar las relaciones públicas como puente de información, hacer un plan de contingencia, que proponga soluciones y que organice la información oficial a dar.

Ruiz, propone:

1. Establecer un presupuesto.
2. Diseñar una propuesta de contingencia o manual de crisis.
3. Evaluación estratégica.

Cruz, por su parte sugiere:

1. Elaboración de un informe de crisis.
2. Reunión conciliatoria con los afectados.
3. Plan de medios.

Obregón, plantea:

1. Informe del problema.
2. Hacer un plan de trabajo.
3. Proceder a informar

Goubaud, propone:

1. Plan de investigación.
2. Elaboración de plan de trabajo
3. Seguimiento del plan y la disposición de modificarlo.

#### **(4.6) Realidad guatemalteca de las relaciones públicas:**

Las relaciones públicas son un campo no muy explorado en Guatemala, para Cruz, son casi inexistentes, empiezan a surgir y faltaran algunos años más para que los empresarios se den cuenta de su importancia.

Pero las relaciones públicas según Ruiz, aparte de ser una actividad casi desconocida que la vinculan a personajes del gobierno, sufren de discriminación, pues están vistas como el "patito feo" en las empresas padecen de tener el presupuesto más bajo, que se busca campo y un lugar respetable a través de los resultados.

Obregón, opina que aun es una actividad en "pañales", y considera que faltan algunos años para darse cuenta del potencial que las relaciones públicas tienen.

El Dr. Aguirre, considera que Guatemala tendrá que avanzar, el auge de las relaciones públicas está por venir, facilitándose este proceso con la globalización y los tratados comerciales.

Goubaud, por su parte opina que en nuestro país se empiezan a aplicar de una forma más profesional, no empírica, ya no como relleno para darle trabajo a algún amigo, están en crecimiento.

## 5. CONCLUSIONES

Según el análisis de la investigación es posible concluir que respecto a las relaciones públicas como medio para el manejo de crisis se establece que:

1. Uno de los factores importantes para el manejo de una crisis es la preparación, las posibilidades de sobrevivir dependen en gran parte de ello.
2. Es importante conocernos como institución, tener claro cuales son nuestras fortalezas y nuestras debilidades.
3. De igual manera es importante conocer nuestros públicos a fondo.
4. Tener presente que el factor tiempo es clave en una crisis, cuanto antes se atienda mejor.
5. Tras analizar las propuestas de los diferentes expertos para atender una crisis, se puede concluir con cuatro pasos básico:
  - a. Primero dar la cara como empresa, ante el problema.
  - b. Realizar un plan de contingencia: organizar un comité y un manual de crisis (investigación y diseño de estrategia)
  - c. Realizar un plan de comunicación (identificar voceros, talking points, un media training y manejo de medios).
  - d. Realizar un plan de investigación de seguimiento.
6. El buen manejo de las relaciones públicas nos ayuda como empresa o institución a mantener una buena imagen frente a nuestro público.
7. Las relaciones públicas generan y promueven vínculos estrechos (identificación) entre el público y la empresa.
8. Toda información que se de, sea una crisis o no, debe ser verificada, unificada y oficial.
9. Las relaciones públicas han generado una responsabilidad social empresarial.

## 6. RECOMENDACIONES

1. El relacionista público siempre debe estar preparado para una crisis, esperar siempre lo inesperado.
2. El relacionista público debe informarse de todo lo que acontece en su empresa tanto interna como externamente.
3. El relacionista público debe mantener informado a su público interno y externo, conocerlo a fondo y sobre todo no descuidar a los empleados pues son también imagen de una empresa o institución.
4. El relacionista público deberá tener presente el tiempo, dejar las cosas para después podría resultar fatal.
5. Todo relacionista público debe de tener una plan maestro para cualquier actividad, en especial si es una crisis.
6. Es bueno manejar boletines informativos y actividades motivadoras, tanto para el público interno como para el externo, ya que nos ayudan a mantener una imagen favorable frente a ellos.
7. El relacionista público debe ser integrador, unificador. El relacionista público debe tener presente siempre el buen humor, sin caer en extremos, tener una cara amable, ser extrovertido, tener madera para relacionista público.
8. En una situación de crisis lo mejor es guardar la calma a nivel empresa y sobre todo no especular. El relacionista público debe de dar solo información oficial.
9. El compromiso que adquiere un relacionista público es sobre todo de carácter HUMANO.

## 7. BIBLIOGRAFÍA

\* Barquero, José. 1999.

PROCEDIMIENTO Y GUIA DE RELACIONES PÚBLICAS

España. Ediciones Gestión. 608.p.

\* Black, Sam. 1996.

RELACIONES PÚBLICAS INTERNACIONALES Y REDES DE  
COMUNICACIÓN.

México. S.d.e. 18.p.

\* Brol, Esther. 2003.

RELACIONES PÚBLICAS ¿PARA MÍ?

Revista Gerencia. 42-44 p.

\* Cabrera Maldonado, Bianka. 2001.

DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE COMUNICACIÓN, RELACIONES  
PÚBLICAS DEL CENTRO CULTURAL MIGUEL ANGEL ASTURIAS.

Guatemala. S.d.e. Universidad de San Carlos. ECC.

\* Carrillo de Gálvez, Nidia Zulema. 1997.

INTERNET COMO NUEVO MEDIO DE COMUNICACIÓN.

Guatemala. Tom Impresos. 92.p.

\* Cirigliano, Carla. 2006.

CRISIS

([www.rrpp.net](http://www.rrpp.net)). 23/mayo/06

\* Estrada Burlan, Mario. 1977.

LAS RELACIONES PÚBLICAS Y SU IMPORTANCIA DENTRO DE LA  
EMPRESA MODERNA EN GUATEMALA.

Guatemala. Editorial José Pineda Ibarra. 86.p.

\* Gensing – Pophal, Lin. 2003.

COMUNICACIÓN PROFESIONAL EN EL ÁMBITO EMPRESARIAL.

Revista Gerencia. 25-32. p.

\* Lee, Ivy. 1996.

PUBLICITY.

New York. EE.UU. Editorial Continental. S.d.p.

\* Lemus, Rosmery. 1996.

RELACIONES PÚBLICAS Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA.

Guatemala. Tom Impresos. 125.p.

\* Lesly, Philip. 1973.

MANUAL DE RELACIONES PÚBLICAS.

4ta Edición. Barcelona, España.

Ediciones Martínez Roca, S.A. 502.p.

\* Marroquín Jiménez, Edna. 2002.

PROTOCOLO Y ETIQUETA DENTRO DE LAS RELACIONES PÚBLICAS  
EMPRESARIALES.

Guatemala. Impresos Ramírez. 98.p.

\* Martín García, Mercedes. 1998.

HISTORIA DE LAS RELACIONES PÚBLICAS.

([www.rrpp.net](http://www.rrpp.net)). 20/junio/06.

\* Martíni, Natalia. 1998.

LAS RELACIONES PÚBLICAS.

([www.rrpp.net](http://www.rrpp.net)). 04/julio/06

\* Maza, Javier. 2003.

PREPÁRESE PARA AFRONTAR UNA CRISIS DE COMUNICACIÓN.

Revista Gerencia. 6-8.p.

\* Middleberg, Don. 2001.

RELACIONES PÚBLICAS EN UN MUNDO INTERCONECTADO.

España. Ediciones Deusto S.A. 232.p.

\* Nessmann, Karl. 1995.

PERSPECTIVA EUROPEA DE LAS RELACIONES PÚBLICAS. PUBLIC  
RELATIONS REVIEW.

Klagfurt, Austria. S.d.e. 154.p.

\* Nielander, William. Millar Raymond. 1965.

RELACIONES PÚBLICAS.

5ta. Edición, Barcelona, España.

Editorial Hispano Europea. 418.p.

\* Raymond, Edward. 1967.

COMPRENSIÓN DE LAS RELACIONES PÚBLICAS.

México. Editorial Grolier Internacional. 315.p.

\* Sullivan, Marguerite. 2001.

LA OFICINA DE PRENSA RESPONSABLE.

EE.UU. s.d.e. 72.p.

\* Wilcox, Dennis. Autt, Philips. Agee, Warren. Cameron, Glen. 2001.

RELACIONES PÚBLICAS. ESTRATÉGIAS Y TÁCTICAS.

6ta. Edición. Madrid, España.

Pearson Educación, S.A. 645.p.

\* [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com). 2006.

ELEMENTOS DE LAS RELACIONES PÚBLICAS.

05/julio/06

\* [www.wikipedia.com](http://www.wikipedia.com). 2006.

LAS RELACIONES PÚBLICAS.

23/mayo/06. 05/julio/06.



8. Anexos

Universidad de San Carlos de Guatemala  
Escuela De Ciencias De La Comunicación  
Trabajo de Tesis: **Las relaciones Públicas como medio para el manejo de crisis**  
Estudiante: Dina Mónica Morales Mayén  
Carné: 9711624

**Modelo De Entrevista**  
(Jefes de relaciones públicas)

Empresa \_\_\_\_\_  
Nombre \_\_\_\_\_  
Cargo que desempeña \_\_\_\_\_

1. ¿Cómo definiría usted las relaciones públicas?
2. ¿Qué importancia cree usted que tienen las relaciones públicas dentro de una empresa o institución?
3. ¿Podría nombrar algunos beneficios que dan las relaciones públicas a la empresa?
4. Considerando que una crisis es cualquier evento que amenaza la imagen y reputación de una institución, compañía o persona, que tiene el potencial de generar publicidad negativa, ¿cree usted que las relaciones públicas pueden servir de medio para afrontar una crisis?
5. ¿Cómo manejaría usted las relaciones públicas en tiempos de crisis? Dé algunos puntos (3 por lo menos)
6. ¿Cuál es la perspectiva que le ve actualmente a las relaciones públicas en nuestro país?