



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MÉXICO**

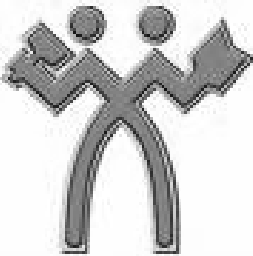
**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTITLÁN**

*“LAS RELACIONES PÚBLICAS COMO BASE
FUNDAMENTAL PARA EL ÉXITO DE UNA
MICRO EMPRESA DEDICADA A LOS VIAJES
TURÍSTICOS”*

T E S I S

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
PRESENTAN :
MUÑOZ MÉNDEZ GREGORIO
SÁNCHEZ SANTANA MARCO ANTONIO**

Asesor: M. C. E. Celia Rodríguez Chávez



“POR MI RAZA HABLARÁ EL ESPÍRITU”

CUAUTITLÁN IZCALLI, ESTADO DE MÉXICO 2006



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO 1. LA ADMINISTRACIÓN COMO PARTE FUNDAMENTAL DE LA ORGANIZACIÓN

- 1.1. Concepto de organización
- 1.2. Principios de las organizaciones
- 1.3. Tipos de organizaciones
- 1.4. Clasificación de las organizaciones
- 1.5. Definición, concepto, características y principios de la administración
- 1.6. Proceso administrativo
- 1.7. La importancia de la administración dentro de toda organización

CAPÍTULO 2. LAS RELACIONES PÚBLICAS COMO CREADORES DE LA IMAGEN EN UNA ORGANIZACIÓN

- 2.1. Orígenes y antecedentes históricos de las Relaciones Públicas
- 2.2. Las Relaciones Públicas en México
- 2.3. Concepto de Relaciones Públicas
- 2.4. Importancia de las Relaciones Públicas
- 2.5. Clasificación de las Relaciones Públicas
- 2.6. Las relaciones públicas y su relación con otras ciencias
- 2.7. Las Relaciones Públicas como función de la organización
- 2.8. Lo que consiguen las relaciones públicas

CAPÍTULO 3. IMPORTANCIA DE LAS RELACIONES PÚBLICAS CON LOS EMPLEADOS

- 3.1.** La motivación del empleado como base de las Relaciones Públicas
- 3.2.** Las relaciones humanas como medio para mejorar las relaciones entre operarios y directivos
- 3.3.** Medios de acción para una política o norma de relaciones con los empleados
- 3.4.** El arte de vender y las Relaciones Públicas: mercados ocultos en la personalidad humana
- 3.5.** ¿Qué es lo que hace la gente de relaciones públicas?
- 3.6.** Ventajas y limitaciones de contratar asesoría en relaciones públicas

CAPÍTULO 4. LAS RELACIONES PÚBLICAS PARA UNA PEQUEÑA EMPRESA

- 4.1.** Organización y funcionamiento de un departamento de Relaciones Públicas
- 4.2.** Funciones de un departamento de Relaciones Públicas
- 4.3.** Lo que no son las relaciones públicas
- 4.4.** El papel de las Relaciones Públicas en la prestación de servicio con los clientes actuales y potenciales
- 4.5.** Relaciones públicas con la comunidad y con los medios masivos de comunicación
- 4.6.** Las relaciones públicas en el turismo
- 4.7.** Principales logros y tareas por lograr de las relaciones públicas

CAPÍTULO 5. CASO PRÁCTICO: PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE RELACIONES PÚBLICAS, PARA UNA MICRO EMPRESA DEDICADA A LOS VIAJES TURÍSTICOS

5.1. Antecedentes

5.2. Propuesta

CONCLUSIONES

BIBLIOGRAFÍA

INTRODUCCIÓN

Con el paso del tiempo y debido a los constantes cambios que vivimos como individuos, sociedad y país, producto de la modernización y globalización; los individuos tienen necesidad de distracción para liberar un poco de estrés que este tipo de vida genera; por lo que se requieren empresas que ofrezcan esparcimiento, entretenimiento en el ramo turístico. En la actualidad la gente se está volviendo cada vez más exigente con el tipo de productos y servicios que satisfagan sus necesidades; ya no es suficiente dar un buen servicio u ofrecer un buen producto; ahora las personas buscan que el producto y/o servicio que se les ofrezca, traiga consigo un trato amable, personalizado, respetuoso, profesional y carismático, cualidades que le permiten a una empresa crear, desarrollar y mantener una excelente imagen base de las Relaciones Públicas; ya que la importancia de éstas crece cada día más, puesto que la opinión pública es decisiva cada vez con mayor frecuencia, teniendo plena conciencia de la verdadera naturaleza de dicha actividad.

Si los empresarios dedicados al turismo implantaran un programa con fundamento en las Relaciones Públicas basándose en un trato personalizado con los clientes actuales y potenciales, lograrían aumentar sus ventas.

La presente investigación (de tipo exploratoria) basa su importancia en considerar que si toda empresa utilizara las relaciones públicas como herramienta fundamental para tratar a todos sus clientes y proveedores, se lograría crear un ambiente organizacional más sano.

En el capítulo 1 veremos lo que es una organización, los objetivos que persigue, los diferentes tipos que existen, las áreas funcionales que tiene, así como la importancia que tiene la administración en toda organización.

En el capítulo 2 analizaremos la evolución que han tenido las relaciones públicas, desde sus orígenes hasta la actualidad y cómo han tomado importancia en la vida de todo individuo y organización.

En el capítulo 3 se considerará cómo es que influyen las relaciones públicas en el comportamiento y la motivación de los empleados de una organización para lograr un ambiente laboral más sano.

En el capítulo 4 explicaremos el papel que desempeñan las relaciones públicas en la prestación de servicios con los clientes.

Finalmente, en el capítulo 5 se presenta un caso práctico sobre una propuesta de un programa de relaciones públicas para una micro empresa de nueva creación, dedicada a organizar paquetes vacacionales a toda la república mexicana.

CAPÍTULO 1

LA ADMINISTRACIÓN COMO PARTE FUNDAMENTAL DE LA ORGANIZACIÓN

1.1 CONCEPTO DE ORGANIZACIÓN

El propósito de la organización es ayudar a lograr que los objetivos tengan significado y contribuyan a la eficiencia organizacional. Desde siempre, el ser humano ha estado consciente de que la obtención de eficiencia sólo es posible a través del ordenamiento y coordinación racional de todos los recursos. Una vez establecidos los objetivos (lo que se quiere hacer) a través de la planeación, será necesario determinar qué medidas utilizar para lograrlos (cómo hacerlo).

Esencialmente, la organización nació de la necesidad humana de cooperar. Los hombres se han visto obligados a cooperar para obtener sus fines personales. En la mayor parte de los casos, esta cooperación puede ser más productiva o menos costosa si se dispone de una estructura organizacional.

La organización puede darse donde quiera que exista un organismo social, y de acuerdo con su complejidad, ésta será más necesaria. Estos organismos dependen, para su éxito de una buena administración, ya que sólo a través de ella, es como se hace buen uso de los recursos materiales, humanos, etc. con que ese organismo cuenta.

Los integrantes de la organización trabajarán mucho más efectivamente si todos conocen el papel que deben cumplir y la forma en que sus funciones se relacionan unas con otras.

La elevación de la productividad, en el campo económico social, es siempre fuente de preocupación, sin embargo, con una adecuada organización el panorama cambia, repercutiendo no sólo en la empresa, sino en toda la sociedad. En las grandes empresas es donde se manifiesta mayormente la función organizativa. Debido a su magnitud y complejidad, es esencial; ya que sin ella no podrían actuar.

Para las pequeñas y medianas empresas, la organización también es importante, por que al mejorarla obtienen un mayor nivel de competitividad, ya que se coordinan mejor sus elementos: maquinaria, mano de obra, mercado, etc.

Para los países en vías de desarrollo, como el nuestro, mejorar la calidad de la organización es requisito indispensable, por que se necesita coordinar todos los elementos que intervienen en ésta para poder crear las bases esenciales del desarrollo como son: la capitalización, la calificación de sus trabajadores y empleados, etc.

Así, una estructura de organización debe estar diseñada de manera que sea perfectamente claro para todos quién debe realizar determinada tarea y quién es responsable por determinados resultados; en esta forma se eliminan las dificultades que ocasiona la imprecisión en la asignación de responsabilidades y se logra un sistema de comunicación y de toma de decisiones que refleja y promueve los objetivos de la empresa.

¿Qué es una Organización?

Las organizaciones son sistemas diseñados para lograr metas y objetivos por medio de los recursos humanos y de otro tipo; son un conjunto de cargos cuyas reglas y normas de comportamiento, deben sujetarse a todos sus miembros. Están compuestas por subsistemas interrelacionados que cumplen funciones especializadas y permiten a una empresa alcanzar determinados objetivos. A continuación veremos diversos conceptos que diferentes autores nos proporcionan acerca del tema.

A fin de comprender mejor lo que es una organización analizaremos los distintos conceptos que nos dan los estudiosos en la materia:

"Organización es la estructura de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados" **Agustín Reyes Ponce.**

"Organizar es agrupar y ordenar las actividades necesarias para alcanzar los fines establecidos creando unidades administrativas, asignando en su caso funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquía, estableciendo las relaciones que entre dichas unidades debe existir." **Eugenio Sixto Velasco.**

"Estructura de relaciones entre personas, trabajo y recursos" **Beckles, Carmichael y Sarchet.**

"Organización es la coordinación de las actividades de todos los individuos que integran una empresa con el propósito de obtener el máximo de aprovechamiento posible de elementos materiales, técnicos y humanos, en la realización de los fines que la propia empresa persigue" **Issac Guzmán V.**

"Organizar es agrupar las actividades necesarias para alcanzar ciertos objetivos, asignar a cada grupo un administrador con autoridad necesaria para supervisarlos y coordinar tanto en sentido horizontal como vertical toda la estructura de la empresa" **Koontz & O'Donnell.**

"La estructura y asociación por lo cual un grupo cooperativo de seres humanos, asigna las tareas entre los miembros, identifica las relaciones e integra sus actividades hacia objetivos comunes" **Joseph L. Massie.**

Extrayendo lo más importante de los diferentes conceptos presentados, proponemos el siguiente concepto:

“Organización es una unidad social coordinada, consciente, compuesta por dos personas o más, que funciona con relativa constancia a efecto de alcanzar una meta o una serie de metas comunes”.

Ventajas de una buena organización.

- Proporciona un marco en el cual el personal puede actuar unido en vez de hacerlo unos contra otros.
- Proporciona comunicaciones eficientes y efectivas.
- Se reduce la duplicación del trabajo al mínimo.
- Los empleados conocen las rutas o redes de mando en la organización.
- El conocer los tipos de puestos en la organización y la escala de promoción también ayuda a los empleados a determinar sus opciones profesionales.

Tendencias de las organizaciones.

Son las herramientas necesarias para llevar a cabo una organización racional. Aún cuando la organización ha sido siempre una importante función administrativa, ciertas tendencias han aumentado la importancia de esta actividad.

1. Crecimiento en el tamaño de muchas organizaciones.

Debido a factores tales como la mercadotecnia y fusiones en masa, muchas firmas han crecido tanto hasta el punto en que sus ventas se cuentan por millones, los gerentes de estas empresas no pueden conocer los detalles de toda la producción, por lo que deben confiar en una buena organización.

2. La diversificación de las líneas de productos.

Con el rápido crecimiento de las empresas las grandes compañías tienen grandes divisiones dedicadas a la producción de muchos y diferentes artículos y servicios, algunos de los cuales sólo están remotamente relacionados unos con otros o no se relacionan. Por lo tanto la integración efectiva de estas actividades descansa en una buena organización.

3. La tendencia hacia la especialización

Debido a la diversidad de actividades, aun cuando los especialistas pueden hacer un trabajo más efectivo que los generalistas, suelen enfrentarse a la falta de entendimiento de las actividades de otros especialistas, esta situación ha conducido hacia la organización profesional.

4. Una organización flexible

Es el rápido cambio que se está experimentando en el ambiente comercial (tecnológico, electrónico, etc.). Casi de la noche a la mañana algunos

productos resultan obsoletos. Esta situación requiere habilidad para reaccionar rápidamente.

1.2 PRINCIPIOS DE LAS ORGANIZACIONES

Principio de la unidad de objetivos

Toda y cada una de las actividades establecidas en la organización deben relacionarse con los objetivos y propósitos de la empresa, la existencia de un puesto sólo es justificable si sirve para alcanzar realmente los objetivos.

La estructura de una organización es eficaz si le permite al personal contribuir a los objetivos de la empresa.

Principio de la eficiencia organizacional

Una organización es eficiente si está estructurada para ayudar al logro de los objetivos de la empresa con un mínimo de consecuencias o costos no deseados.

Causa de la organización: La causa básica de la estructura organizacional es la limitación del tramo de la administración. Si no existiera esa limitación, una empresa no organizada podría tener un sólo gerente.

Especialización

El trabajo de una persona debe limitarse hasta donde sea posible, a la ejecución de una sola actividad; mientras más específico y menor campo de acción tenga un individuo, mayor será su eficiencia y destreza.

Jerarquía

Es necesario establecer centros de autoridad de los que emane la comunicación necesaria para alcanzar los objetivos, en los cuales la autoridad y la responsabilidad fluyan desde el más alto ejecutivo hasta el nivel más bajo.

Autoridad y responsabilidad

A cada grado de responsabilidad conferido, debe corresponder el grado de autoridad necesario para cumplir dicha responsabilidad.

Unidad de mando

Al determinar un centro de autoridad y decisión para cada función, debe asignarse un sólo jefe, y que los subordinados no deberán reportarse más que a un sólo jefe. Mientras más completas sean las relaciones de dependencia de un sólo superior, menor será el problema de instrucciones opuestas y mayor la sensación de responsabilidad personal por los resultados. La autoridad delegada a todos los gerentes individuales debe ser adecuada para asegurar su capacidad de cumplir los resultados esperados.

Principio de nivel de autoridad

El mantenimiento de la delegación requiere que las decisiones de la autoridad de los administradores individuales deben tomarlas ellos en lugar de hacerlas ascender por la estructura de la organización. La responsabilidad por las acciones no puede ser mayor que la implícita en la autoridad delegada, ni debe ser menor.

Difusión

La obligación de cada puesto que cubre autoridad y responsabilidad debe publicarse y ponerse por escrito a disposición de todos aquellos miembros de la empresa que tengan relación con el mismo.

Tramo de control

Hay un límite en cuanto al número de subordinados que deben reportarse a un superior, de tal manera que éste pueda realizar todas sus funciones eficientemente.

Coordinación

Las unidades de una organización siempre deberán mantenerse en equilibrio (mercadotecnia, finanzas, producción, recursos humanos).

Continuidad

Una vez que se ha establecido la estructura organizacional, requiere mantenerse, mejorarse, y ajustarse a las condiciones del medio ambiente.

Principio de flexibilidad

Mientras mayor flexibilidad se otorgue a la estructura de una organización, mejor podrá ésta cumplir con su propósito. En cada estructura se deben incorporar procedimientos y técnicas para anticipar y reaccionar ante el cambio. Toda empresa avanza hacia su meta en un ambiente cambiante, tanto externo como interno. La empresa que sufre de inflexibilidad, tanto si se trata de resistencia al cambio, procedimientos demasiado complicados o líneas departamentales demasiado rígidas, se arriesga a ser incapaz de hacer

frente a los retos de los cambios económicos, técnicos, biológicos, políticos y sociales.

Liderazgo

Debido a que la gerencia depende en alto grado de la calidad del liderazgo de quienes se encuentran en puestos gerenciales, es importante que la estructura organizacional contribuya a crear una situación en la que el administrador pueda dirigir con mayor eficacia. En este sentido, la organización es una técnica para fomentar el liderazgo. Si la asignación de autoridad y los arreglos estructurales crean una situación en la que exista la tendencia a que los jefes de departamentos sean considerados como líderes y en el cual se les ayude en sus tareas de liderazgo la estructuración organizacional habrá cumplido una tarea esencial.

1.3 TIPOS DE ORGANIZACIONES

Tipología de la Organización ¹

Son los diferentes tipos, sistemas o modelos de estructuras organizacionales que se pueden implantar en un organismo social dependiendo del giro o magnitud de la empresa, recursos, objetivos, producción, etc.

Organización formal

Es la organización basada en una división del trabajo racional, en la diferenciación e integración de los participantes de acuerdo con algún criterio establecido por los que manejan las decisiones. Generalmente aprobada por la dirección y comunicada a todos a través de manuales de

¹ www.itpl.edu.mx/publica. 26/04/2006.

organización, de descripción de cargos, de organigramas. La organización formal es la determinación de los estándares de interrelación entre los órganos o cargos, definidos por las normas, directrices y reglamentos de la organización para lograr los objetivos. En otros términos, es la organización formalmente oficializada.

Características básicas de la Organización Formal

- Consta de escalas jerárquicas o niveles funcionales establecidos en el organigrama
- Es racional
- Según Taylor (defensor de este tipo de organización) la organización debe basarse en la división del trabajo y por consiguiente en la especialización del obrero, pretendiendo una organización funcional súper especializada.
- Distribución de la autoridad y de la responsabilidad

Organización informal

Es la organización que emerge espontánea y naturalmente entre las personas que ocupan posiciones en la organización formal y a partir de las relaciones que establecen entre sí como ocupantes de cargos.

Se forma a partir de las relaciones de amistad o de oposición, o del surgimiento de grupos informales que no aparecen en el organigrama, o en cualquier otro documento formal.

La organización informal se constituye de interacciones y relaciones sociales entre las personas situadas en ciertas posiciones de la organización formal.

Surge a partir de las relaciones e interacciones impuestas por la organización formal para el desempeño de los cargos.

La organización informal comprende todos aquellos aspectos del sistema que no han sido planeados, pero que surgen espontáneamente en las actividades de los participantes, por tanto, para funciones innovadoras no previstas por la organización formal.

Organizaciones Matriciales

Consiste en combinar la departamentalización por productos con la de funciones, se distingue de otros tipos de organización porque se abandona el principio de la unidad de mando o de dos jefes. Se utilizan en empresas orientadas a proyectos a gran escala.

La idea básica es asignar el proyecto a un gerente de proyectos y sostenerlo en su ciclo vital. En vez de tener un personal permanente a sus órdenes, él lo solicitaría del personal existente en la organización para asignarlo temporalmente a su proyecto. Una vez que cumplen con su cometido regresan a su organización funcional.

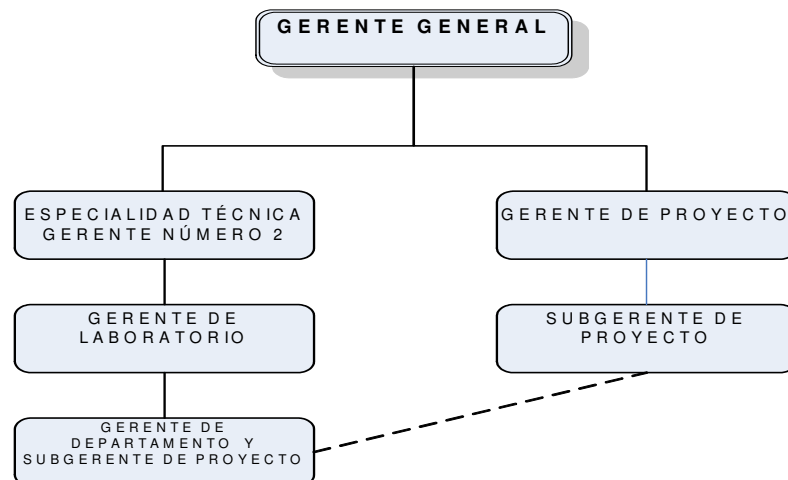
Ventajas

- Está orientada a los resultados finales; se mantiene la identificación profesional. Identifica con precisión la responsabilidad de cada jefe.
- Coordina la satisfacción de actividades, tanto para mejorar el producto como para satisfacer el programa y el presupuesto requeridos por el gerente del departamento.
- Propicia una comunicación interdepartamental sobre las funciones y los productos.

- Permite que las personas puedan cambiar de una tarea a otra cuando sea necesario.
- Favorece un intercambio de experiencia entre especialistas para lograr una mejor calidad técnica.

Desventajas:

- No está bien definida la autoridad, establecimiento de las prioridades y la utilización de recursos entre los gerentes funcionales y los de proyectos.
- Existe confusión acerca de quién depende de quién, lo cual puede originar fuga de responsabilidades y falta de delimitación de autoridad.
- Da lugar a una lucha por el poder, tanto del gerente funcional como del gerente de producto.
- Funciona a través de muchas reuniones, lo que supone pérdidas de tiempo.
- El personal puede sentir que su jefe inmediato no aprecia directamente su experiencia y capacidad.
- Se puede presentar resistencia al cambio por parte del personal.



Organización Funcional

Consiste en dividir el trabajo y establecer la especialización de manera que cada hombre, desde el gerente hasta el obrero, ejecute el menor número posible de funciones.

Es el tipo de estructura organizacional, que aplica el principio funcional o principio de la especialización de las funciones para cada tarea. Una compañía que está organizada funcionalmente, está separada en divisiones mayores en base a producción, mercadotecnia y finanzas.

Características de la Organización Funcional

- Autoridad funcional o dividida: es una autoridad sustentada en el conocimiento. Ningún superior tiene autoridad total sobre los subordinados, sino autoridad parcial y relativa.
- Línea directa de comunicación: directa y sin intermediarios, busca la mayor rapidez posible en las comunicaciones entre los diferentes niveles.
- Descentralización de las decisiones: las decisiones se delegan a los órganos o cargos especializados.
- Énfasis en la especialización: especialización de todos los órganos a cargo.

Ventajas de la Organización Funcional

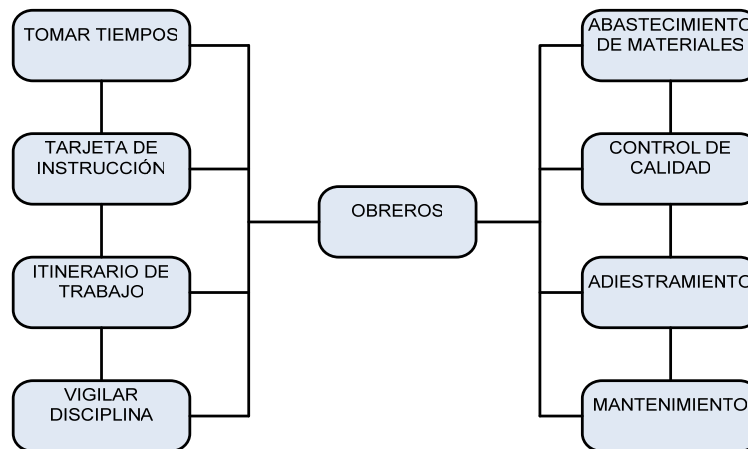
- Máxima especialización.
- Se obtiene la más alta eficiencia de la persona.
- Comunicación directa más rápida
- Cada órgano realiza únicamente su actividad específica.
- La división del trabajo es planeada y no incidental.

- El trabajo manual se separa del trabajo intelectual.
- Disminuye la presión sobre un sólo jefe por el número de especialistas con que cuenta la organización.

Desventajas de la Organización Funcional

- Pérdida de la autoridad de mando: la exigencia de obediencia y la imposición de disciplina, aspectos típicos de la organización lineal, no son lo fundamental en la organización funcional.
- Subordinación múltiple: si la organización funcional tiene problemas en la delegación de la autoridad, también los presenta en la delimitación de las responsabilidades.
- Tendencia a la competencia entre los especialistas: puesto que los diversos órganos o cargos son especializados en determinadas actividades, tienden a imponer a la organización su punto de vista y su enfoque.
- Tendencia a la tensión y a los conflictos en la organización: la rivalidad y la competencia, unidas a la pérdida de visión de conjunto de la organización pueden conducir a divergencias y a la multiplicidad de objetivos que pueden ser antagónicos creando conflictos entre los especialistas.
- Confusión en cuanto a los objetivos: puesto que la organización funcional exige la subordinación múltiple, no siempre el subordinado sabe exactamente a quién informar de un problema. Esa duda genera contactos improductivos, dificultades de orientación y confusión en cuanto a los objetivos que deben alcanzar.
- Dificultad de localizar y fijar la responsabilidad, lo que afecta seriamente la disciplina y moral de los trabajadores por contradicción aparente o real de las órdenes.

- Se viola el principio de la unidad de mando, lo que origina confusión y conflictos.
- La no clara definición de la autoridad da lugar a rozamientos entre jefes.



Organización Lineal o Militar

Es la estructura más simple y más antigua, está basada en la organización de los antiguos ejércitos y en la organización eclesiástica medieval. Se caracteriza porque la actividad decisional se concentra en una sola persona, quien toma todas las decisiones y tiene la responsabilidad básica del mando, el jefe superior asigna y distribuye el trabajo a los subordinados, quienes a su vez reportarán a un sólo jefe.

Características de la Organización Lineal

- Posee el principio de autoridad lineal (tiene una jerarquización de la autoridad en la cual los superiores son obedecidos por sus respectivos subalternos), muy defendida por Fayol.
- Tiene Líneas formales de comunicación, únicamente se comunican los órganos o cargos entre sí a través de las líneas presentes del organigrama, excepto los situados en la cima del mismo.

- Centralizar las decisiones, una al órgano o cargo subordinado con su superior, y así sucesivamente hasta la cúpula de la organización
- Posee configuración piramidal a medida que se eleva la jerárquica, disminuye el número de cargos u órganos.

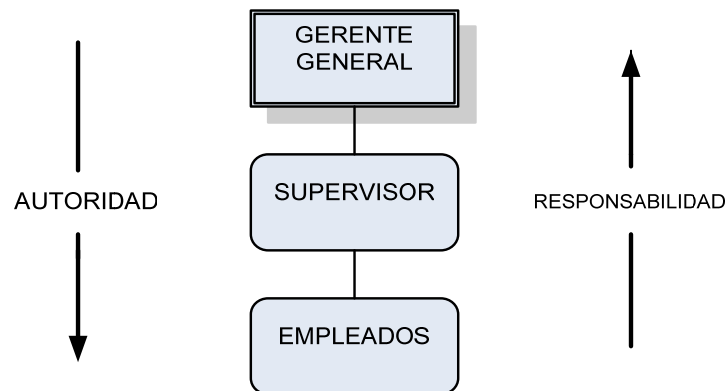
Ventajas de la Organización Lineal

- Estructura sencilla y de fácil comprensión.
- Delimitación nítida y clara de las responsabilidades de los órganos o cargos involucrados.
- Facilidad de implantación.
- Estabilidad considerable.
- Es el tipo de organización más indicado para pequeñas empresas.
- Mayor facilidad en la toma de decisiones y en la ejecución de las mismas.
- No hay conflictos de autoridad ni fugas de responsabilidad.
- La disciplina es fácil de mantener.

Desventajas de la Organización Lineal

- No se responde de manera adecuada a los cambios rápidos y constantes de la sociedad moderna.
- Está basada en la dirección única y directa, puede volverse autoritaria.
- Enfatiza en la función de jefatura y de mando y la exagera, pues supone la existencia de jefes capaces de hacerlo y saberlo todo.
- La unidad de mando hace del jefe un “generalista” que no puede especializarse en nada (la organización lineal impide la especialización).

- A medida que la empresa crece, la organización lineal conduce inevitablemente a la congestión, en especial en los niveles altos de la organización.
- Es rígida e inflexible.
- No fomenta la especialización.
- Los ejecutivos están saturados de trabajo, lo que ocasiona que no se dediquen a sus labores directivas, sino, simplemente de operación.



Organización de Ubicación

Algunas compañías encuentran que sus operaciones se adaptan mejor a grandes cadenas organizacionales basadas en varias zonas geográficas, ejemplo las grandes cadenas de hoteles, compañías telefónicas, etc. están divididos y organizados sobre la base de su ubicación. En algunos casos estas organizaciones se usan para operaciones internacionales, en otras, las divisiones pueden basarse sólo en ciudades.

Ventaja

Puesto que los principales ejecutivos están ubicados en distintas áreas, conocen las condiciones locales y pueden atender rápidamente a los clientes de su zona, además este tipo de organización proporciona un buen entrenamiento para los gerentes en potencia.

Organizaciones por Clientes

Las compañías orientadas hacia las ventas, suelen utilizar este tipo de organización. Un modelo típico son las tiendas departamentales (hombres, bebés, etc.) este tipo se utiliza principalmente en empresas comerciales.

La ventaja de este tipo de organización es que las necesidades de los clientes serán adecuada y rápidamente atendidas.

Organizaciones por Producto

Una empresa puede elegir su organización sobre la base de los productos que produce ejemplo una empresa dedicada a producir autos, tiene grandes divisiones para los diferentes modelos que produce; una organización de este tipo promueve el conocimiento especializado del producto, así como la competencia entre las divisiones.

Organización por procesos

Se establecen los departamentos por separado sobre la base del proceso implicado. Ejemplo: Industria maderera, Industria Aeroespacial. En este tipo de organización es posible colocar gerentes en los puntos en donde se emplean conocimientos técnicos.

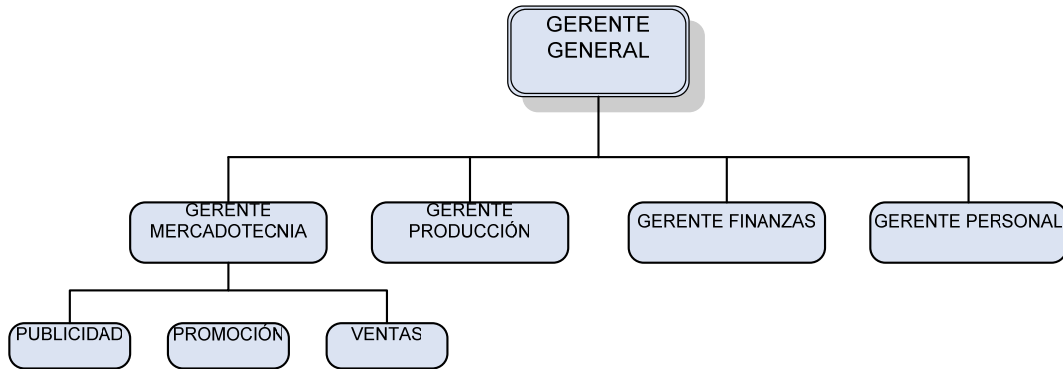
Híbridos

Son una combinación de las organizaciones de tipo básico.

Organización Líneo - Funcional

En ésta, se combinan los tipos de organización lineal y funcional, aprovechando las ventajas y evitando las desventajas inherentes a cada una,

conservándose de la funcional, la especialización de cada actividad en una función, y de la lineal, la autoridad y responsabilidad que se transmite a través de un sólo jefe por cada función en especial.



De Proyectos

Comprende una orientación hacia la terminación de proyectos específicos: construcción de viviendas, presas, túneles, barcos, etc. Estos proyectos nacen, se desarrollan y mueren, por lo tanto la organización debe ser sumamente flexible y capaz de una reacción rápida a los cambios.

Organización de tipo Línea-Staff

Es el resultado de la combinación de la organización lineal y la funcional para tratar de aumentar las ventajas de esos dos tipos de organización y reducir sus desventajas formando la llamada organización jerárquica-consultiva.

Este tipo de organización no disfruta de autoridad de línea o poder de imponer decisiones, surge como consecuencia de las grandes empresas y del avance de la tecnología, proporciona información experta y de asesoría.

Las principales funciones del staff son:

1. Servicios
2. Consultoría y asesoría
3. Monitoreo
4. Planeación y control

Crterios para diferenciar Línea y Staff

Las actividades están directas e íntimamente ligadas a los objetivos de la organización o el órgano del cual forman parte, mientras que las actividades del staff están asociadas indiferentemente.

Generalmente todos los órganos de línea están orientados hacia el exterior de la organización donde se sitúan sus objetivos, mientras que los órganos de staff están orientados hacia dentro para asesorar a los demás órganos, sean de línea o de staff.

El área de línea tiene autoridad para ejecutar y decidir los asuntos principales de la organización. El área de staff no necesita esa autoridad, ya que ésta es ejercida sobre ideas o planes. Su actividad consiste en pensar, planear, sugerir, recomendar, asesorar y prestar servicios especializados. El hombre de la línea necesita el staff para desarrollar sus actividades, mientras que el hombre del staff necesita la línea para aplicar sus ideas y planes.

Las funciones del staff pueden existir en cualquier nivel de una organización desde el más bajo al más alto.

Características de la Organización Línea-Staff

- Función de la estructura lineal con la estructura funcional, cada órgano responde ante un sólo y único órgano superior; es el principio de la autoridad única.
- El departamento presta servicios y recomienda los candidatos aprobados, y las secciones toman la decisión final con base en aquellas recomendaciones. No se puede obligar a los demás órganos a que acepten sus servicios y recomendaciones. Sus funciones son de asesoría y prestación de servicios especializados.
- Coexistencia de las líneas formales de comunicación con las líneas directas de comunicación, se produce una conciliación de las líneas formales de comunicación entre superiores y subordinados.
- Separación entre órganos operacionales (ejecutivos), y órganos de apoyo (asesoría), la organización línea-staff representan un modelo de organización en el cual los órganos especializados y grupos de especialistas aconsejan a los jefes de línea respecto de algunos aspectos de sus actividades.
- Jerarquía VS especialización, la jerarquía (línea) asegura el mando y la disciplina, mientras la especialización (staff) provee los servicios de consultoría y de asesoría.
- La organización línea-staff ha sido la forma de organización más ampliamente aplicada y utilizada en todo el mundo hasta el momento.
- La existencia de numerosos departamentos y niveles complica la planeación y el control. Un plan que puede estar bien definido y completo en el nivel superior pierde coordinación y claridad a medida que es subdividido en los niveles inferiores.

Ventajas

- Asegura asesoría especializada e innovadora, y mantiene el principio de la autoridad única.
- Actividad conjunta y coordinada de los órganos de línea y los órganos de staff.
- Logra que los conocimientos expertos influyan sobre la manera de resolver los problemas de dirección.
- Hace posible el principio de la responsabilidad y de la autoridad indivisible, y al mismo tiempo permite la especialización del staff.

Desventajas

- La organización línea-staff presenta algunas desventajas y limitaciones que no afectan las ventajas que ofrece.
- El asesor de staff es generalmente un técnico con preparación profesional, mientras que el nombre de línea se forma en la práctica.
- El asesor generalmente tiene mejor formación académica, pero menor experiencia.
- El personal de línea puede sentir que los asesores quieren quitarle cada vez mayores porciones de autoridad para aumentar su prestigio y posición.
- Al planear y recomendar, el asesor no asume responsabilidad inmediata por los resultados de los planes que presenta.
- Dado que la asesoría representa costos elevados para la empresa, el personal de línea siempre se preocupa por los resultados financieros de la contribución del staff a las operaciones de la empresa, lo cual conduce a que los asesores presenten muchos planes e ideas para justificar su costo. Ese conflicto puede ser dañino cuando provoca acciones negativas o de sabotaje, pero también puede ser muy útil.

- Puede ser ineficaz por falta de autoridad para realizar sus funciones o por falta de un respaldo inteligente en la aplicación de sus recomendaciones.

Factores que determinan su amplitud

Existen varios factores que influyen materialmente en el número de niveles que se establezcan; éstos son:

1. Capacitación del subordinado.

- Cuanto mejor sea la capacitación, menor será el impacto de las relaciones necesarias entre superior y subordinado.
- Los subordinados bien capacitados no sólo requieren menos tiempo del gerente, sino también menos contacto con él.

2. Claridad de la delegación de autoridad.

- Aunque la capacitación permite a los gerentes reducir la frecuencia y la duración de contactos que consumen tiempo, la causa principal de la gran carga de tiempo en las relaciones entre superior y subordinado ha de buscarse en una organización mal diseñada y confusa.
- Si un administrador delega claramente autoridad para emprender una tarea bien definida un subordinado bien capacitado puede llevarla a cabo con un mínimo de tiempo y atención por parte del superior.

3. Claridad de los planes.

- Gran parte del carácter del trabajo de un subordinado queda definido por los planes a llevar a cabo, si están bien

estructurados, si se ha delegado la autoridad para llevarlos a cabo y el subordinado comprende lo que se espera, se necesitará menos supervisión.

4. Uso de estándares objetivos.

- Un gerente debe averiguar, por observación personal o mediante normas objetivas si los planes se están cumpliendo.

5. Rapidez de cambio

- Ésta es una determinante importante ya que pueden formularse políticas y mantener la estabilidad de las mismas.

6. Técnicas de comunicación

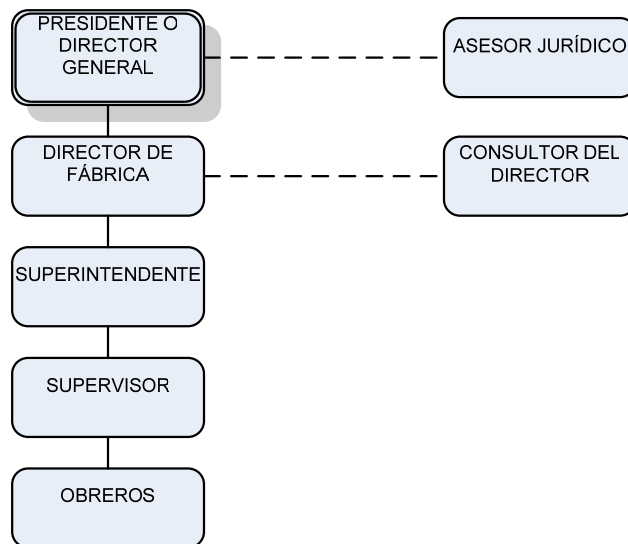
- La eficacia con la cual se usen las técnicas de comunicación también influye en el tramo de control. La habilidad de comunicar planes e instrucciones con claridad y de modo conciso también tiende a acrecentar el tramo de un gerente.
- Uno de los placeres de ser subordinado es tener superiores que puedan expresarse bien.

7. Contacto personal necesario

- Un gerente puede descubrir que es valioso y estimulante para los subordinados reunirse y discutir problemas que muchas veces no pueden manejarse con informes escritos, menos declaraciones de políticas, documentos de planeación u otras y necesitan reuniones personales.

8. Otros factores.

- Existen otros factores que influyen, como: un gerente competente y capacitado puede supervisar eficazmente a más personas que uno que carezca de estos atributos.
- La actitud positiva de los subordinados hacia la aceptación de responsabilidad, así como su buena disposición a correr riesgos razonables.



Organización por Comités

Consiste en asignar los diversos asuntos administrativos a un cuerpo de personas que se reúnen para discutirlos y tomar una decisión en conjunto.

Clasificación:

- Directivo;** Representa a los accionistas de una empresa.
- Ejecutivo;** Es nombrado por el comité directivo para que se ejecuten los acuerdos que ellos toman.

c) **Vigilancia**; Personal de confianza que se encarga de inspeccionar las labores de los empleados de la empresa.

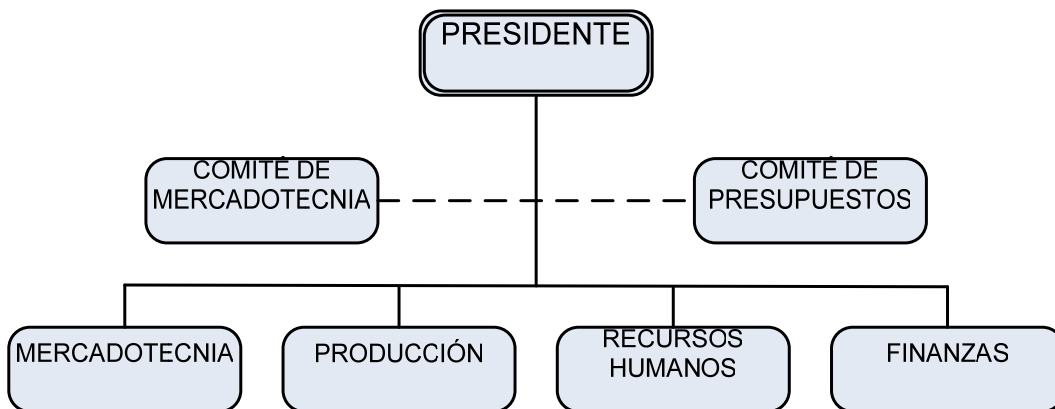
d) **Consultivo**; Integrado por especialistas que por sus conocimientos emiten dictámenes sobre asuntos que les son consultados.

Ventajas

- Las soluciones son más objetivas, ya que representan la conjunción de varios criterios.
- Se comparte la responsabilidad entre todos los que integran el comité, no recayendo aquella sobre una sola persona.
- Permite que las ideas se fundamenten y se critiquen.
- Se aprovecha al máximo los conocimientos especializados.

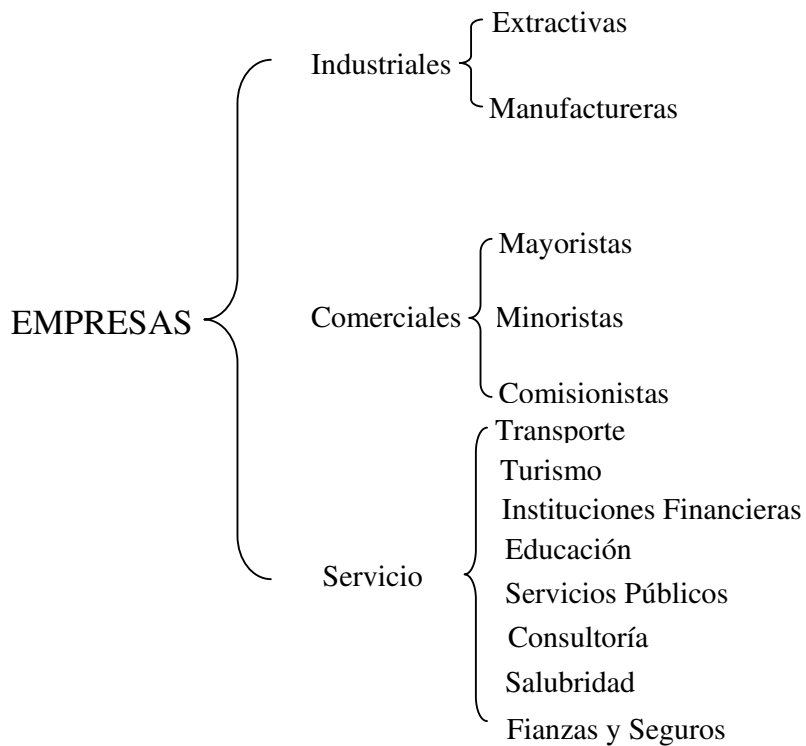
Desventajas:

- Las decisiones son lentas, ya que las deliberaciones son tardías.
- Una vez constituido el comité, es difícil disolverlo.
- En ocasiones los gerentes se desligan de su responsabilidad y se valen del comité para que se haga responsable de sus propias actuaciones.



1.4 CLASIFICACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES

“El avance tecnológico y económico ha originado una gran diversidad de organizaciones. Aplicar la administración más adecuada a la realidad y a las necesidades específicas de cada organización es la función básica de todo administrador”². Para efectos del presente trabajó sólo analizaremos la clasificación que comprende el ramo de los servicios, específicamente en el turismo; así como algunos conceptos acerca del turismo.



La Comisión de Estadística de las Naciones Unidas da la definición del término turismo como:

"Las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período de tiempo"

² Galindo, Münch. Fundamentos de administración. Ed. Trillas México 1999, Pág. 48.

*consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios y otros motivos"*³.

La Organización Mundial del Turismo (O.M.T.) hace una distinción en el turismo en términos como visitante, turista y excursionista, y las definiciones que nos proporciona son las siguientes⁴:

"Un visitante es una persona que visita por no más de un año un país diferente de aquél en el cual tiene de ordinario su residencia y cuyo motivo principal para la visita es distinto del de ejercer una ocupación remunerada en el mismo país que visita".

"Turistas, visitantes como se definen anteriormente, que permanecen al menos 24 horas pero no más de un año en el país que visitan y cuyos motivos de viaje pueden clasificarse del modo siguiente:

- a) placer, distracción, vacaciones, deporte;*
- b) negocios, visita a amigos o parientes, misiones, reuniones, conferencias, salud, estudios, religión.*

"Excursionistas, visitantes, como se definen anteriormente, que permanecen menos de 24 horas en el país que visitan (incluidos los pasajeros en crucero)".

Las características de las diferentes clases sociales que entran dentro de la actividad turística son las siguientes:

³ Naciones Unidas (Departamento De Información Económica y Social y Análisis de Políticas. División de Estadística). *Recomendaciones sobre estadísticas del turismo*. Ed. Naciones Unidas, Nueva York, Pág. 5.

⁴ Organización Mundial Del Turismo (O.M.T.) *definiciones relativas del turismo*, Ed. O.M.T. Madrid, (1993) Pág. 9.

Clase Privilegiada: Son las personas que por su situación política o social disponen de sobrados medios para viajar por el extranjero y dentro del ámbito nacional, siendo precisamente los pioneros del turismo.

Características

- Elevado gasto por día. Estancias o permanencias prolongadas.
- Utilización de los servicios: guías, intérpretes, etc.
- Utilización de los medios de transporte más rápidos.
- Ocupación de los hoteles más selectos.
- Recorridos extensos de cada país.

Clase Burguesa: Son en general personas de la clase media: profesionales, funcionarios o empleados de categoría elevada que suelen disfrutar de cierta soltura económica y poseen un grado considerable de cultura.

Características:

- Invierten en turismo todos sus ahorros.
- Utilizan el automóvil propio.
- Servicios de primera categoría, pero no de lujo.
- Estancias cortas, según la relación del nivel de precios del país visitado.
- Viajes en épocas de vacaciones.

Clase Juvenil: Son en su mayor número estudiantes que han sido objeto de estudio en algunos países en los cuales se han creado albergues y servicios especiales, rebajas en las tarifas ferroviarias y otras ventajas diversas.

Características:

- Utilización de medios de transportes económicos.

- Alojamiento de tiendas de campañas, refugios, posadas y otros.
- Preferencia por los lugares naturales.
- Estancias breves en cada punto.
- Nula utilización de agencias de viajes.
- Poco gasto por día.
- No usan guías ni interpretes.

Clase Popular: Constituida por los trabajadores asalariados, cuya incorporación al turismo es relativamente reciente, debido fundamentalmente al sistema de vacaciones pagadas que otorgan las empresas.

Características:

- Brevidad de tiempos en los viajes.
- Especiales ventajas por parte de los gobiernos y compañías ferroviarias.
- Obtienen contribución de las empresas del Estado y las asociaciones.
- Creación de alojamientos especiales por las instituciones gubernamentales.
- Carácter colectivo, estancias en una sola localidad, lugares de descanso.
- Nula intervención de las agencias de viajes.

1.5 DEFINICIÓN, CONCEPTO, CARACTERÍSTICAS Y PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN

“La definición de algo puede ser nominal o real, ya sea que se investigue el significado de la palabra con que se designa esa cosa, o directamente lo que la cosa es en sí misma.

La definición etimológica es la forma más usual de la definición nominal, o sea, la explicación del origen de la palabra con que se designa aquello que se estudia, valiéndose para ello de los elementos lingüísticos que la forman. De esa manera suele encontrarse el verdadero significado de esa misma palabra y del concepto que expresa.

La palabra **administración** se forma del prefijo *ad*, hacia y con *ministratio*; esta última palabra proviene a su vez de *minister*, vocablo compuesto de *minus*, comparativo de inferioridad y del sufijo *ter*, que funge como término de comparación.

La etimología del vocablo *mnister* es opuesto a la de *magíster* de *magis*, comparativo de superioridad y de *ter*.

Si *magíster* (magistrado) indica una función de permanencia o autoridad – el que ordena o dirige a otros en otra función -, *minister* expresa precisamente lo contrario: subordinación u obediencia, el que realiza una función bajo el mando de otro, el que presta un servicio a otro.

Así la etimología de administración da la idea de que ésta se refiere a una función que se desarrolla bajo el mando de otro, de un servicio que se presta. *Servicio y subordinación* son los elementos principales obtenidos”⁵.

⁵ Reyes Ponce Agustín, Administración de empresas, Ed. Limusa, México 1999, Pág. 2.

CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN

“El empleo que de la palabra administración han hecho los estudiosos de la materia, a lo largo de la historia ha sido muy variado, pero de los diferentes conceptos analizaremos sus principales elementos:

“Es un proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa, para lograr un propósito dado” **E. F. L. Brech**

“Es el arte o técnica de dirigir e inspirar a los demás, con base en un profundo y claro conocimiento de la naturaleza humana” **J. D. Money**

“Es una técnica por medio de la cual se determinan, clarifican y realizan los propósitos y objetivos de un grupo humano en particular” **Peterson and Plowman**

“La dirección de un organismo social, y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes” **Koontz O'Donnell**

“Consiste en lograr un objetivo predeterminado, mediante el esfuerzo ajeno” **G. P. Terry**

“El empleo de la autoridad para organizar, dirigir, y controlar a subordinados responsables, con el fin de que todos los servicios que se

restan sean debidamente coordinados en el logro del fin de la empresa” **F. Tannenbaum**”⁶

“Ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales (industriales y/o organizacionales) a través de la estructura o mecanismos de operaciones por medio del esfuerzo humano coordinado” **Jose A. F. Arenas**

“Es una ciencia compuesta de principios, técnicas y prácticas cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se puede alcanzar propósitos comunes que individualmente no se pueden lograr”. **W. Jiménez Castro**

CARACTERÍSTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN

1.- SU UNIVERSALIDAD: El fenómeno administrativo se da donde quiera que existe un organismo social, porque en él tiene que existir siempre coordinación sistemática de medios. La administración se da por lo mismo en el estado, en el ejército, en la empresa, en una sociedad religiosa, etc., y los medios esenciales en todas estas clases de administración serán los mismos aunque lógicamente existan variables accidentales.

2.- SU ESPECIFICIDAD: Aunque la administración va acompañada siempre de otros fenómenos de índole distinta, el fenómeno administrativo es específico y distinto a los que acompaña. Se puede ser un magnífico ingeniero de producción y un pésimo administrador. Cuanto más grande sea el organismo social, la función mas importante de un jefe es la administración, y disminuye la importancia de sus funciones técnicas.

⁶ IBIDEM, Pág. 3.

3.- SU UNIDAD TEMPORAL: Aunque se distingan etapas, fases y elementos del proceso administrativo, éste es único y, por lo mismo, en todo momento de la vida de una empresa se están dando, en mayor o menor grado, todos o la mayor parte de los elementos administrativos. Así, al hacer los planes, no por eso se deja de mandar, controlar, organizar, etc.

4.- SU UNIDAD JERÁRQUICA: Todos cuantos tienen carácter de jefe en un organismo social participan, en distintos grados y modalidades, de la administración. Así en una empresa se forman un solo cuerpo administrativo desde el secretario general hasta el último mayordomo.⁷

PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN

El uso de los principios de la administración tiene como finalidad simplificar el trabajo administrativo. La clave de las acciones que deben emprenderse está sugerida por éstos. Los principios son flexibles y susceptibles de adaptarse a todas las necesidades.

El número de los principios de administración no es limitado. Toda regla, todo medio administrativo que fortifica el cuerpo social o facilita su funcionamiento toma lugar entre los principios.

Henry Fayol enunció 14 principios basados en su experiencia que pueden resumirse así:

- 1. *División del trabajo.*** A medida que la sociedad crece aparecen nuevos órganos destinados a remplazar al órgano único primitivamente encargado de todas las funciones. La división del

⁷ IBIDEM, Pág. 27.

trabajo tiene por finalidad producir más y mejor con el mismo esfuerzo. Permite reducir el número de objetos sobre los cuales deben aplicarse la atención y el esfuerzo. Se reconoce que es el mejor medio de obtener el máximo provecho de los individuos y de las colectividades. No se aplica solamente a las tareas técnicas sino a todos los trabajos, sin excepción, que ponen en movimiento un número más o menos grande de personas y que exigen de éstas varias clases de capacidad.

2. ***Autoridad - Responsabilidad.*** Consiste en el derecho de mandar y en el poder de hacerse obedecer. No se concibe la autoridad sin la responsabilidad. En cualquier lugar donde se ejerza la autoridad, nace una responsabilidad. La responsabilidad, valientemente ejercida y soportada, es una fuente de respeto.
3. ***Disciplina.*** Consiste esencialmente en la obediencia, la actividad, la presencia y los signos exteriores de respeto realizado conforme a las convenciones establecidas entre la empresa y sus agentes. Estas convenciones fijan las modalidades de la disciplina, ya sea que se trate de pactos libremente debatidos o aceptados sin discusión previa; que sean escritos o tácitos; que resulten de la voluntad de las partes, de las leyes o de la costumbre.
4. ***Unidad de mando.*** Cada empleado no debe recibir órdenes de más de un superior.
5. ***Unidad de dirección.*** Un sólo jefe y un sólo programa para un conjunto de operaciones que tienden al mismo fin.
6. ***Subordinación del interés individual al interés general.*** Es función de la administración conciliar estos intereses en los casos en que haya discrepancia. Los medios de realizar esta conciliación son: la firmeza y el buen ejemplo de los jefes, convenios tan equitativos como sea posible y una atenta vigilancia.

7. **Remuneración.** Constituye el precio del servicio prestado. Debe ser equitativo y dar satisfacción al personal de la empresa así como a la empresa misma, al empleador y al empleado.
8. **Centralización.** Como cualquier agrupación, las organizaciones deben ser dirigidas y coordinadas desde un sistema nervioso central. La meta es lograr el grado de centralización que permita el mejor uso de las habilidades de los empleados.
9. **Jerarquía.** Está constituida por una serie de jefes que va desde la autoridad superior a los agentes inferiores. La vía jerárquica es el camino que siguen, pasando por todos los grados de la jerarquía, las comunicaciones que parten de la autoridad superior a las inferiores.
10. **Orden.** Un lugar para cada cosa y una cosa para cada lugar. Tanto el equipo como el personal deben ser bien escogidos, bien ubicados y estar perfectamente bien organizados de manera que la organización opere con suavidad.
11. **Equidad.** Es la realización de los convenios adquiridos. Los administradores deben ser leales y respetuosos con el personal y demostrar cortesía y justicia en su trato.
12. **Estabilidad en el empleo.** Un agente necesita tiempo para iniciarse en una función nueva y llegar a desempeñarla bien, admitiendo que esté dotado de las aptitudes necesarias. Si el agente es desplazado cuando apenas ha concluido su etapa de aprendizaje, no habrá tenido tiempo de rendir un trabajo apreciable. Los cambios en las asignaciones de los empleados serán necesarios, pero si ocurren con demasiada frecuencia pueden perjudicar la moral y la eficiencia.
13. **Iniciativa.** Una de las más vivas satisfacciones que puede experimentar el hombre inteligente, es concebir un plan y asegurar su buen éxito, es también uno de los más poderosos estimulantes de la actividad humana. Los administradores deben dejar de lado la

vanidad personal y deben alentar a los empleados a hacer esto en la medida que sea posible.

14. Espiritu de equipo. La unión hace la fuerza, es importante la comunicación para poderse llevar a cabo.

PROCESO ADMINISTRATIVO

Un proceso es el conjunto de pasos o etapas necesarias para llevar a cabo una actividad. Se puede definir el proceso administrativo como la administración en acción o el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral.

Con el fin de entender mejor el proceso administrativo, conviene hacer una síntesis de las etapas, elementos y fases que lo forman en la siguiente tabla:

Fase	Elemento	Etapa
Mecánica	1. Previsión	Objetivos Investigaciones Cursos alternativos
	2. Planeación	Políticas Procedimientos Programas, pronósticos y presupuestos
	3. Organización	Funciones Jerarquías Obligaciones
Dinámica	4. Integración	Selección Introducción Desarrollo Integración de las cosas
	5. Dirección	Autoridad Comunicación Supervisión
	6. Control	Su establecimiento Su operación Su interpretación

ELEMENTOS DE LA MECÁNICA ADMINISTRATIVA

Previsión. ¿QUÉ PUEDE HACERSE?

Consiste en la determinación, técnicamente realizada, de lo que se desea lograr por medio de un organismo social, y la investigación y la valoración de cuáles serán las condiciones futuras en que dicho organismo habrá de encontrarse, hasta determinar los diversos cursos de acción posible.

Así pues, la previsión comprende tres etapas:

- *Objetivos:* A esta etapa corresponde fijar los fines.
- *Investigaciones:* Se refiere al descubrimiento y análisis de los medios con que puede confrontarse: información y supuestos.
- *Alternativas:* Trata de la adaptación genérica de los medios encontrados, a través de la información a los fines propuestos, para ver cuántas posibilidades de acción distintas existen.

Planeación. ¿QUÉ SE VA A HACER?

Consiste en la determinación del curso concreto de acción que se habrá de seguir, fijando los principios que lo habrán de presidir y orientar, la secuencia de operaciones necesarias para alcanzarlo y la fijación de criterios, tiempos, unidades, etc., necesarias para su realización, comprende las siguientes etapas:

- *Políticas:* Principios para orientar la acción.
- *Procedimientos:* Secuencia de operaciones o métodos.
- *Programas:* Fijación de tiempos requeridos para cada acción.
- *Presupuestos:* Programas en que se precisan unidades, costos, etc., y los diversos tipos de pronósticos en los que aquéllos descansan.

- *Estrategia y táctica:* Son el ordenamiento de esfuerzos para alcanzar los objetivos amplios, en el primer caso y concretos, en el segundo.

Organización. ¿CÓMO SE VA A HACER?

Se refiere a la estructura técnica de las relaciones que deben darse entre las funciones, jerarquías y obligaciones individuales necesarias en un organismo social para su mayor eficiencia. Sus etapas son las siguientes:

- *Funciones:* La determinación de cómo deben dividirse y asignarse las grandes actividades especializadas, necesarias para lograr el fin general.
- *Jerarquías:* Fijar la autoridad y responsabilidad correspondiente a cada nivel existente dentro de una organización.
- *Puestos:* Las obligaciones y requisitos que tiene en concreto cada autoridad de trabajo susceptible de ser desempeñada por una persona.

ELEMENTOS DE LA DINÁMICA ADMINISTRATIVA

Integración. ¿CON QUÉ Y QUIÉNES SE VA A HACER?

Consiste en los procedimientos para dotar al organismo social de todos aquellos elementos, tanto humanos como materiales, que la mecánica administrativa señala como necesarios para su más eficaz funcionamiento, escogiéndolos, introduciéndolos, articulándolos y buscando su mejor desarrollo.

Aunque la integración comprende cosas y personas, lógicamente es más importante la de las personas y, sobre todo, la de los elementos administrativos o de mando. La integración de las personas abarca:

- *Selección:* Técnicas para encontrar y escoger los elementos más adecuados.
- *Introducción:* La mejor manera para lograr que los nuevos elementos se articulen la más rápida y óptimamente que sea posible al organismo social.
- *Desarrollo:* Todo elemento en un organismo social busca y necesita progresar, mejorar. Esto es lo que estudia esta etapa, la que comprende, por lo mismo, la capacitación, el adiestramiento y la formación del personal.

Dirección. VIGILAR QUE SE HAGA

Es impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada miembro y grupo de un organismo social, con el fin de que el conjunto de todas ellas realice el modo más eficaz los planes señalados. Comprende las siguientes etapas:

- *Autoridad y mando:* Es el principio del que se deriva toda la administración y, por lo mismo, su elemento principal. Dentro de este elemento tiene mucha importancia el problema de las decisiones.
- *Comunicación:* Es como el sistema nervioso de un organismo social, pues lleva el centro director todos los elementos que deben conocerse, y de éste, las órdenes de acción necesarias hacia cada órgano y célula, debidamente coordinadas.
- *Delegación:* Es la forma técnica para comunicar a los subordinados la facultad de decidir sin perder el control de lo que se ejecuta.
- *Supervisión:* La función última de la administración es revisar si las cosas se están haciendo tal y como se habían planeado y ordenado.

Control. EVALUAR LO QUE SE HACE

Consiste en el establecimiento de sistemas que permitan medir los resultados actuales y pasados, en relación con los esperados, con el fin de saber si se ha obtenido lo que se esperaba, a fin de corregir y mejorar, además para formular nuevos planes. Sus etapas son:

- *Establecimiento de estándares y controles:* Sin éstos, es imposible hacer la comparación, base de todo control.
- *Operación de los controles:* Ésta suele ser una función propia de los técnicos especialistas en cada uno de ellos.
- *Evaluación de resultados:* Ésta es una función administrativa, que vuelve a constituir un medio de planeación.

1.7 IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN

La administración en una organización, busca de manera directa, la obtención de resultados con la máxima eficiencia en la coordinación y aprovechamiento, tanto de los recursos humanos, como de los materiales y tecnológicos; de igual manera, del cumplimiento de los objetivos que persigue. Ningún organismo puede mejorar o progresar sin una buena administración que sea efectiva, eficiente y productiva.

Durante la mayor parte de nuestras vidas somos partícipes de distintas organizaciones como escuelas, un club deportivo, una iglesia, empresas, etc.; todas estas tienen algo en común; buscar el cumplimiento de sus objetivos. La administración se encarga de mantener una adecuada estructura en cada tipo de organización, de manera que sean aprovechados

de mejor manera los recursos con los que esta cuenta; logrando con ello una mejor productividad.

La importancia de la administración se ve en que ésta imparte efectividad a los esfuerzos humanos; ayuda a obtener mejor personal, equipo, materiales, utilidades, relaciones humanas, además de que se mantienen al frente de las condiciones cambiantes en dicha organización.

A continuación se mencionan los siguientes hechos que explican de manera sencilla porqué es tan importante la administración en las organizaciones:

- Se aplica a todo tipo de organización
- Es indispensable para el adecuado funcionamiento de cualquier organismo social, económico, cultural, familiar, etc.; y de acuerdo con su complejidad ésta será más necesaria
- Se puede lograr mayor rapidez y efectividad al establecer principios, métodos y procedimientos
- Para las grandes organizaciones, la administración es esencial, ya que por su magnitud y complejidad, simplemente no podrían actuar si no fuera a base de una buena administración
- Para las pequeñas y medianas empresas, la administración es también importante porque se obtiene un mayor nivel de competitividad, ya que se coordinan mejor sus elementos como maquinaria, mano de obra, recursos humanos, etc.
- Una adecuada administración eleva la productividad
- Promueve y orienta al desarrollo. En especial, para los países que están en vías de desarrollo, como el nuestro, quizá éste es uno de los requisitos más importantes: el mejorar la calidad de la administración

en nuestro país, y éste sería el punto de partida para obtener el desarrollo.

Podemos concluir que la administración es necesaria en las organizaciones porque sin ella, no se encaminarían los esfuerzos, los integrantes de la organización procederían por su propia cuenta, trabajarían para alcanzar sus objetivos personales y no los institucionales. El éxito de todo organismo dependerá de una buena administración.

CAPÍTULO 2

LAS RELACIONES PÚBLICAS COMO CREADORAS DE LA IMAGEN EN UNA ORGANIZACIÓN

2.1 ORÍGENES Y ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LAS RELACIONES PÚBLICAS

Prehistoria

Desde que el ser humano existe ha habido una serie de acciones para hacerse notar personalmente o al servicio de un país, comunidad o una idea política, religiosa, etc.

En este sentido, los autores en las ceremonias, los monumentos, la oratoria, han sido medios y acciones de relaciones públicas utilizadas por las que aspiraban a él o por diversas personas vinculadas a temas religiosos, comerciales, etc.

Grecia

Su técnica para modificar la opinión pública con fines políticos fue la oratoria.

Roma

Utilizaban frases e ideas del vocabulario político, las cuales concuerdan con los conceptos modernos de las relaciones públicas.

Siglo XV

Con la invención de la imprenta se impulsó la circulación de la palabra escrita convirtiéndose en una de las primeras herramientas de las relaciones públicas.

Siglo XVI

Lutero y Calvino emplearon todos los medios de difusión a su alcance para influir en la opinión pública y lograr que grandes masas estuvieran en contra de la iglesia católica, para ello, recurrieron a la publicación de libros, folletos, carteles, discursos y debates políticos.

Siglo XVIII

Los iniciadores de la revolución francesa llevaron a cabo una intensa campaña en Europa para ganarse la opinión pública y el apoyo. Algunos líderes utilizaron a la opinión pública para tener una buena imagen y lograr apoyo, tal es el caso de Napoleón.

Primera Guerra Mundial

Se desarrollan las relaciones públicas, gracias a que Estados Unidos crea un comité sobre información pública, que movilizó la opinión pública ganando apoyo para la guerra.

Segunda Guerra Mundial

Gran impulso para las relaciones públicas dentro de las empresas ya que la industria de la guerra impulsaba a motivar al pueblo y a los soldados.

Primeras prácticas

En la revolución norteamericana se producen las primeras prácticas de relaciones públicas. En contra de lo que afirman algunos; las relaciones públicas nacen en la esfera pública trasladándose luego a la privada. La esfera pública comienza en América en un momento en que ésta luchaba por la independencia contra Inglaterra, si bien, al no existir desarrollo industrial en un país que todavía no es país, sólo podemos hablar de acciones que portaban una clara tendencia de lo que más tarde sería el nacimiento real de las relaciones públicas.

Kendell, consejero del presidente Jackson, conocía el valor de la opinión pública e impulsó las ruedas de prensa de Jackson.

¿CÓMO SURGIERON LAS RELACIONES PÚBLICAS?

No hay rastros precisos ni elementos de juicio que permitan fijar la época en que nacieron las Relaciones Públicas. Algunos autores comparten la idea de que en la política de la antigua Grecia ya se utilizaban.

Aparentemente, los más remotos orígenes de esta actividad, podemos hallarlos en la acción desarrollada por los filósofos chinos e hindúes, sin duda, a través de todas las épocas de aquellos hombres que destacaron por su diplomacia en el difícil arte de conducir a los pueblos.

Esta organización no había tomado forma real hasta nuestro siglo, particularmente en el año de 1940, a principios de la Segunda Guerra Mundial.

Taylor tuvo como contrapartida la teoría de Elton Mayo, que sostenía que si los trabajadores producían suficientemente, no era debido a sistemas de trabajo, sino que se sentían infelices en él.

Se considera a Ivy Lee el padre de las Relaciones Públicas. En 1935 numerosas universidades daban ya cursos de Relaciones Públicas; fue la época del afianzamiento a partir de la cual han sido reconocidas como necesarias, no sólo para las empresas, escuelas; sino para la vida de toda persona.

Se cree que comenzaron en 1935 con Ivy Lee y se convirtieron en algo necesario para toda organización, ya que se originan de las relaciones humanas que se dan desde que el hombre se ha agrupado; por tal motivo, se convirtieron en un factor indispensable, por lo que se ha visto que las Relaciones Públicas se propagaron y lograron un crecimiento considerable.

Ivy Lee fue periodista, y en 1906, fue contratado por la industria norte americana del carbón, y este año marca el inicio de sus actividades como profesional de las relaciones públicas.

Fue contratado en 1906 porque ese año coincide con un período de huelgas, y el objetivo para el que fue contratado fue el de mejorar las relaciones existentes entre las empresas americanas de carbón, las de público en general y la empresa en particular.

Durante la huelga del carbón Lee publicó una declaración de principios que envió a todos los periódicos y que marcaba el inicio de la libre información.

En 1906 fue contratado por la compañía de ferrocarril de Pensilvania debido a un grave accidente ocurrido en la línea principal.

Lee aplicó el procedimiento tradicional, de forma que realizó las gestiones necesarias para que los periodistas necesarios, pudieran transportarse hasta allí. A su llegada, recibían todo tipo de facilidades para obtener la información necesaria.

Sus acciones tuvieron ciertas críticas, pero la empresa recibió los comentarios de la prensa más favorables que hasta ese momento se habían tenido, por lo que la forma de trabajar de Lee se hizo tradicional para estos casos. A la vez que Ivy Lee, empezaron a trabajar otros profesionales.

A finales de 1906, Lee creó una agencia de relaciones públicas llamada Parker&Lee, y en 1914 le contrata en exclusiva el magnate Rockefeller, cuando una circunstancia agravó la hostilidad hacia él. Esa circunstancia fue una huelga que fue reprimida con una intervención de la policía saldada con 28 muertos.

Contrataron a Lee para que realizara una campaña para Rockefeller, para cambiar la imagen de la familia y empresas de éste. La campaña fue única; tanto por las hipótesis de trabajo como por las técnicas utilizadas.

Las aportaciones más importantes a la formación de la teoría y técnica de relaciones públicas son:

- Rompe con la tradicional y negativa concepción de la gente de prensa o encubridor de malas noticias, de forma que inaugura la libre información como fundamento teórico de las relaciones públicas y como hipótesis de trabajo en pro de una mayor eficacia en las relaciones con la prensa.
- Rompe con la negativa y tradicional concepción de la teoría y técnicas de las relaciones públicas mezcladas con publicidad. Supone el inicio de las relaciones públicas como autoridad autónoma.

- Inicia la concepción de las relaciones públicas como conjunto de acciones ofensivas y no sólo defensivas.
- Creó una técnica que llega hasta nuestros días, que se basa en la conexión de un cliente con patrones generosos, intentando mostrar el lado humano de los negocios.

La importancia de las Relaciones Públicas fue creciendo de tal forma, que poco a poco, los países industrializados, crearon un departamento con el objeto de poder lograr una imagen favorable, que lograra tener mayor impacto, no sólo dentro del país sino internacionalmente. Ahora no sólo son vitales para las empresas industriales, sino para cualquier organización que pretenda llevar a cabo una buena relación tanto en la misma empresa como fuera de ella.

Las Relaciones Públicas son actividades de toda industria, corporación, unión, gobierno o cualquier organización en la creación y mantenimiento de las relaciones sanas y productivas con sectores determinados del público.

2.2 LAS RELACIONES PÚBLICAS EN MÉXICO

Aztecas

Se percatan de la importancia de escuchar la opinión y tener una buena imagen hacia los demás. Así existen entonces los “Tecuhli” quienes oían las quejas y opiniones del pueblo y eran sus representantes ante la autoridad.

Hernán Cortés

Se aprovecha de la enemistad de algunos pueblos hacia los aztecas y mediante buenas relaciones públicas con los primeros, logra una buena imagen para que pelearan contra los segundos.

Revolución de 1910

El movimiento zapatista trata de influir en la opinión del pueblo mexicano y también fuera del país, para ganarse la aceptación popular y el apoyo, por medio de agentes en Cuba y Estados Unidos para dar a conocer y difundir los ideales de movimiento, mandando propaganda para que se publicaran en esos países.

INICIACIÓN EN MÉXICO

Todo comenzó cuando la Pan American Airways empezó a operar en la ciudad de México, a principios de la tercera década del presente siglo correspondiendo a Wilbur L. Morrison, el honor de haber sido el primer hombre de relaciones públicas que ejerciera esta actividad.

Por lo que se refiere a las agencias especializadas, la primera en aparecer fue la Agencia de Relaciones Públicas en 1944, fundada por Federico Sánchez Fogarty. Por esta época también se estableció la agencia Rela – Mex, dependiente de Walter & Crushaw de Nueva York.

Mientras que la Agencia Mexicana de Relaciones públicas se dedicó a campañas institucionales, realizadas conjuntamente para la iniciativa privada mexicana, Rela – Mex se puso al servicio de firmas

norteamericanas con intereses comerciales en México tales como General Electric, General Motors, etc.

Ya para 1950, casi la totalidad de las compañías de aviación que operaban en México, así como numerosas empresas de primera categoría, tenían u organizaban sus departamentos de relaciones públicas, lo que significó el principio de la profesión en nuestro país. El desarrollo industrial que se observaba en el país al igual que el desenvolvimiento político y social, fueron los factores determinantes que en mayor o menor grado, influyeron en la expansión de las relaciones públicas y su reconocimiento en México.

En el sexenio del presidente Miguel Alemán (1946 – 1950), fue cuando por primera vez, se ejercieron las relaciones públicas como una especialidad dentro del gobierno federal. A partir de entonces, cada una de las dependencias fue incorporando sus departamentos de relaciones públicas y actualmente, todas cuentan con sus departamentos respectivos, a los que se les da, cada día, mayor importancia.

Las relaciones públicas en México, forman parte de la buena administración de todo negocio que esté a la altura del progreso nacional, pues desde 1950, gran número de empresas creó su departamento de relaciones públicas.

Desde hace 40 años aproximadamente, existen en México personas que en forma aislada y empírica, se han dedicado a ejercer las relaciones públicas. Sin embargo, es hasta 1952 cuando el nacimiento de la Asociación Mexicana de Profesionales en Relaciones Públicas indicó el afán de profesionalizar y dar un reconocimiento público al ejercicio de esta actividad.

2.3 CONCEPTO DE RELACIONES PÚBLICAS

Las Relaciones Públicas son una reestructuración y un ordenamiento de fuerzas y procedimientos que siempre estuvieron presentes en la vida económica y social del hombre, son el resultado de la imperiosa necesidad de las empresas modernas, de proyectar a su personal y al exterior una imagen de sí mismas que facilite una identificación, y que conquiste la buena voluntad y la simpatía hacia sus objetivos y políticas.

Con el fin de comprender de una forma más clara lo que son las relaciones públicas, analizaremos diferentes conceptos y de ellos, sacaremos los elementos más importantes para formular nuestro propio concepto.

“Se definen como un conjunto de acciones de convivencia que realizan las instituciones para hacerse conocer mejor en público y crear una corriente de simpatía y prestigio hacia ellas”

“Son aquellas que se establecen entre los integrantes de una empresa y las instituciones y personas distintas de ella, con el fin de que sus objetivos, actividades y servicios, sean conocidos con exactitud e interpretados correctamente por todo el público con el que esa empresa tienen contacto”

Reyes Ponce Agustín

“Es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de las buenas relaciones entre los miembros de la organización, y entre la organización y los demás sectores de la opinión pública o públicos, tales como proveedores, clientes, inversionistas, gobierno y público en general, a fin de proyectar ante ellos, una imagen

favorable de la organización que contribuya al alcance de los objetivos de ésta” **Ríos Szalaya Jorge**

"Las [Relaciones Públicas](#) son una función directiva de carácter continuativo y organizado, por medio de la cual, [organizaciones](#) e [instituciones](#) públicas y privadas, tratan de conquistar y mantener la comprensión, la simpatía y el apoyo de aquellos públicos con los que están o deberán estar vinculados a través de la [evaluación](#) de la opinión pública sobre la obra propia, a fin de concordar en todo lo posible, las orientaciones y [procedimientos](#) propios y obtener por medio de una [información](#) amplia y difundida, una cooperación productiva y una realización más eficaz de los intereses comunes".
International Public Relations Association.

Extrayendo lo más importante de los diferentes conceptos, que nos proporcionan los estudiosos en la materia; definimos a las relaciones públicas como:

Son un conjunto de acciones de carácter continuo que realizan los integrantes pertenecientes a organizaciones públicas, privadas, sociales, culturales, etc. con el fin de adquirir prestigio y simpatía; creando así una imagen favorable y permanente, a través la convivencia con los clientes, proveedores, inversionistas, gobierno y la opinión pública.

La empresa, mediante las relaciones públicas, trata de informar el público sobre sí misma y al mismo tiempo, de que éste adquiriera confianza en ella, familiarizándose con sus características y consecuentemente prestigiándola.

2.4 IMPORTANCIA DE LAS RELACIONES PÚBLICAS

La empresa está ligada a la autoridad, dirección y desarrollo de la política del país en el que se encuentre, así como al público a quién le va a servir mediante la producción de mercancías o servicios. La función de las relaciones públicas consiste en crear, en ambos sectores, una imagen adecuada de la empresa que representa.

La obtención de utilidades, es la base fundamental de la empresa. Si no tiene una buena imagen, si tiene una deficiente producción; además de una equivocada dirección con los empleados y consumidores, significa el cierre de una fuente de trabajo y sin duda, el fracaso empresarial. En la medida que la empresa tenga buenas relaciones públicas con el Estado y una buena imagen frente a los consumidores, lograda por el departamento de relaciones públicas, en esa medida podrá decirse que la empresa tendrá éxito.

Es importante tener buenas relaciones con el público consumidor, porque ahí está en juego no sólo la posición política del negocio, sino la existencia misma de la empresa. Todos los integrantes de la empresa deben conocer la importancia de su actividad y sentir que son un elemento esencial en la coordinación general de la organización. Se debe pensar en la empresa como un todo, considerar que todos los departamentos forman parte del ciclo de la misma y cada uno, en la medida de sus obligaciones, debe tratar de dar el máximo posible de su esfuerzo y capacidad a fin de cumplir la misión encomendada.

Lo anteriormente citado es la base para el buen desarrollo de un programa de relaciones públicas, ya que da como resultado, una buena interacción entre los diversos integrantes del cuerpo administrativo que será el resultado de una buena imagen tanto interna como externa.

Los objetivos fundamentales de la empresa deben ser conocidos profundamente, tanto por los empleados como por el público y es a través de las relaciones públicas que se les debe dar la difusión necesaria.

Objetivos internos

Lo que la empresa necesita que sus empleados sepan:

- Qué produce la empresa y para qué sirve
- La aceptación que tiene el producto o servicio entre los consumidores
- Que busca crear un ambiente saludable en el que se desarrolla la empresa
- Los planes a corto y largo plazo de la empresa
- La satisfacción de una necesidad

Objetivos externos

Lo que la empresa necesita que el público sepa:

- La importancia de sus productos o servicios
- Las políticas de la compañía y cómo se están cumpliendo
- Que el negocio está bien administrado
- Las contribuciones que se aportan a la economía del país
- Que lo que ofrece es de alta calidad y de precio justo
- El concepto que las autoridades tienen de la empresa

2.5 CLASIFICACIÓN DE LAS RELACIONES PÚBLICAS

Salvador Mercado H en su libro de Relaciones Públicas Aplicadas, un camino hacia la productividad nos dice que las relaciones públicas se clasifican de la siguiente manera:

“Según sus destinatarios y según sus emisores.

Según sus destinatarios:

Relaciones públicas internas

Relaciones públicas externas o generales

Según sus emisores:

Relaciones públicas personales

Relaciones públicas empresariales

Relaciones públicas institucionales

Relaciones públicas políticas

Relaciones públicas internacionales”¹

Relaciones públicas internas.

Se denomina Público Interno a los grupos sociales afines que integran el organigrama de la empresa o institución. Son aquéllas que se establecen entre directivos y empleados, buscan una comunicación entre ambos que tienda a lograr que el personal de la organización colabore satisfecho con ella y sus actividades hacia la compañía sean positivas mediante la

¹ Mercado H. Salvador, Relaciones públicas aplicadas, Ed. Pac, México 2001, Pág. 94.

aportación de su apoyo. Tratan de lograr que todos los miembros pertenecientes a la entidad, se sientan a gusto y que se identifiquen con ella, porque dichos miembros son la imagen viva de la entidad, la que refleja el espíritu de la compañía.

Las relaciones públicas internas tienen un campo muy extendido, abarcan todo cuanto anime a los empleados a contribuir al máximo de productividad y prosperidad para la empresa, comprenden el bienestar personal; también deben crear una atmósfera agradable en la que el personal trabaje con una mayor eficiencia y agrado, logrando con ello producir mejores productos a un precio más reducido

Objetivos con los públicos internos

Lo que debe perseguirse, fundamentalmente, con referencia a los públicos internos, es la formación o constitución del llamado grupo empresa, es decir, que la totalidad de los integrantes de la organización, desde el más elevado directivo o ejecutivo hasta los empleados de menor nivel jerárquico, constituyan un grupo, en el auténtico sentido de la palabra "grupo". Debe entenderse por "grupo" a un conjunto de personas que poseen un objetivo común e interaccionan entre sí.

Existen otros objetivos como: el sentido de pertenencia a la organización, elevación del grado de satisfacción de los recursos humanos, creación de una cultura de venta en todas las escalas y dependencias, etc., todos los demás objetivos devendrán como consecuencia de lograrse la formación del grupo empresa.

Beneficios aportados por el grupo empresa

Innumerables son los beneficios producidos por la implantación de un sistema tendiente a la formación del grupo empresa para cualquier organización:

- Eleva el rendimiento o productividad del trabajador, dado que éste se siente partícipe e involucrado en las decisiones adoptadas, pues ha participado en la elaboración de las mismas.
- Se produce una sensible disminución de los costos, debido a la eficiencia con que los recursos humanos cumplen sus respectivas labores.
- Se logra una capacitación permanente del personal, tanto de los jefes como de los subordinados.
- Se estimula la creatividad.
- Se crea un espíritu de pertenencia.

Relaciones públicas externas

Los 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. Las buenas relaciones entre los trabajadores y la empresa por sí mismas no bastan. Actualmente, para asegurar la sobrevivencia de la empresa, existen otros personajes a los que se les debe de dar importancia, ya que son vitales para una organización como son: accionistas, inversionistas y organizaciones financieras. Hay que tener en cuenta que no es posible relacionarse con todo el mundo al mismo tiempo y de la misma manera; cada público, cada sector, cada caso requiere de un tratamiento especial.

Objetivos con los públicos externos

Proyectar una imagen positiva en dichos públicos, haciendo que los mismos experimenten simpatía hacia nuestra empresa o institución y nos brinden su apoyo y comprensión.

Lograr por medio de un dialogo permanente, la concordancia de los intereses entre la organización y sus diversos públicos, para beneficio de ambas partes.

Relaciones públicas personales

Es preciso respeto máximo a la libertad y a la sinceridad del individuo, al mismo tiempo que se sirven sus intereses públicos. Las relaciones públicas se basarán en las cualidades reales del personaje, potenciándolas y no inventándolas.

Relaciones públicas empresariales

Es una especialidad que parece ofrecer un muy buen porvenir. A medida que la empresa vaya advirtiendo la rentabilidad de una política de relaciones públicas, la demanda de profesionales en las mismas irá en aumento.

Relaciones públicas institucionales

Existen muchas entidades que no son empresas con fines de lucro como asociaciones de vecinos, escuelas públicas, una agrupación de lucha contra el cáncer, etc. La misión de las relaciones públicas consiste en facilitar la intercomunicación entre la sociedad y estas instituciones que tienen por objeto resolver determinados problemas.

Relaciones públicas políticas

Los candidatos a los diversos puestos de elección popular, tienen que darse a conocer a sus presuntos electores y convencerles de que su actuación será mejor que la de sus contrincantes; aquí es donde las relaciones públicas tienen que ayudar a colaborar en la elaboración de los programas electorales; porque de acuerdo a lo que ofrezca el candidato, será acogido de una u otra manera.

Relaciones públicas internacionales

Los estados también son sujetos de relaciones públicas para que de ellos se tenga una buena imagen. Son muy útiles los servicios permanentes, como las oficinas de información en el extranjero, los institutos de cultura, los intercambios estudiantiles. Sin olvidar los eventos internacionales como congresos, ferias, concursos, etc.

2.6 LAS RELACIONES PÚBLICAS Y SU RELACIÓN CON OTRAS CIENCIAS

Psicología

Le aporta el conocimiento individual, conductas, motivaciones, necesidades, el "YO". Forma parte sustantiva de las comunicaciones. Se tiene que estar al corriente del pensamiento de la época, se debe saber lo que la gente piensa en materia de política, negocios, educación, ciencia, arte, etc. las ideas de una persona acerca de lo agradable o desagradable; aunque sólo sea en la imaginación, crea profundos resentimientos, y por eso, al tratar con seres humanos hay que considerarlos en su individualidad y en su conjunto, con sus miedos y sus ideales, tradiciones, razones y

sinrazones, para poder establecer adecuadas relaciones públicas en las organizaciones.

Sociología

Esta ciencia estudia el comportamiento de los seres humanos en sociedad y tiene en cuenta dos hechos básicos:

- La conducta de los seres humanos que muestra pautas regulares y recurrentes.
- Las personas no son criaturas aisladas, sino seres sociales.

Las relaciones públicas se consideran como las actividades de una industria, asociación, corporación, profesión, gobierno y otra organización cualquiera que sea, para promover y sostener relaciones sanas y productivas con las personas determinadas, tales como consumidores, empleados, comerciantes y con el público en general, para así adaptarse a su medio ambiente, en beneficio de la sociedad.

El manejo de conceptos tales como roles, status, prestigio, estima, grupo de pertenencia, dinámica grupal, resulta imprescindible en el diseño de cualquier acción de Relaciones Públicas.

Antropología:

Es el estudio del origen, características y desarrollo de los grupos humanos como genero biológico y de las comunidades como creadoras de culturas.

Desarrolla reconstrucciones o comparaciones, atendiendo a la descripción y análisis de lo dado y orientado a la posibilidad de aplicación de los conocimientos para generar cambios culturales dirigidos a satisfacer necesidades de administraciones o gobiernos.

Psicología Social:

Esta ciencia intenta descubrir la articulación que existe entre el individuo y la sociedad, esto no es tan simple ya que no es posible concebir una sociedad sin personas, ni una persona sin sociedad.

Estadística:

La estadística como técnica se refiere a los métodos que se aplican para recopilar, organizar, resumir, presentar y analizar datos numéricos, modalidades o cualidades relativas a un conjunto de individuos o hechos que se observan a los efectos de describir situaciones y extraer conclusiones basadas a los citados procedimientos.

Estas ciencias son con las que las relaciones públicas tienen una relación directa, deben tomarse en cuenta para poder llevar a feliz término esta actividad.

2.7 LAS RELACIONES PÚBLICAS COMO FUNCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

Algunas empresas practican la función de las relaciones públicas, aunque no tengan un programa organizado. Existen tres formas básicas de establecer la función de relaciones públicas en una organización.

1. Un departamento, división o persona especializada dentro de la empresa que sirva exclusivamente para ella.
2. La contratación del servicio de una empresa asesora independiente especializada en relaciones públicas.
3. La combinación de las dos formas anteriores.

Con esto, se establece que la función de las relaciones públicas, debe ser llevada a cabo por toda organización aunque sea asesorada por un especialista, ya sea propio o externo, que además de dar asesoramiento, realizará actividades tendientes a proyectar una imagen positiva de la compañía.

La opinión pública forma parte muy importante de toda organización. Cuando el índice de simpatía no es bueno, la actividad de toda empresa está automáticamente en peligro, aun cuando sus ventas sean elevadas. Para conseguir un “índice de simpatía” que dé prestigio y popularidad ante la opinión pública, es necesaria una política de relaciones públicas.

Por la expansión de las empresas a través de los departamentos existentes y la creación de otros, los problemas se multiplican, por lo que es necesario mantener un flujo de información de los objetivos y las políticas de las empresas para conservar una buena imagen.

En las organizaciones existió la necesidad de crear un departamento de relaciones públicas a fin de lograr la máxima eficiencia en los sistemas de información, tanto a propios como extraños para difundir esta imagen.

El departamento de relaciones públicas reporta directamente a la dirección a quién informará del desarrollo y resultado de las funciones a su cargo. Las relaciones que el gerente de relaciones públicas mantiene con otros puestos de la empresa son de:

- Subordinación con el gerente general
- Mando, con auxiliares del departamento de relaciones públicas
- Asesoría a la dirección, gerente de producción, finanzas, ventas, relaciones industriales.

- Coordinación con los gerentes y jefes de todas las áreas de la empresa.

En el área de Mercadotecnia

La finalidad de cualquier sistema económico es la satisfacción de las necesidades humanas. El objetivo de la mercadotecnia es atender a dichas necesidades debido a que los negocios buscan proporcionar al consumidor los bienes y servicios que le son necesarios.

El incentivo del empresario es obtener utilidad, pero éste es un estímulo y no un objetivo social ya que los negocios buscan proporcionar los bienes y servicios que cubran las necesidades de todo tipo. Para obtener mayor utilidad es necesario que la imagen de la empresa tenga mayor difusión dentro de la comunidad. Las relaciones públicas tienen como premisa que lo que se piense de una empresa o sus productos, determinará en gran parte su comportamiento hacia ellos.

Publicidad y relaciones públicas

La publicidad debe fundamentalmente apoyar la venta del producto o servicio, es decir, su objetivo es claro y rotundamente comercial. Por el contrario, las relaciones públicas deben procurar no vender productos o servicios, sino la empresa misma, potenciando su fama, su prestigio y su popularidad fundamentalmente. Generalmente aparece como artículos en periódicos y revistas o como mensajes corporativos. Las relaciones públicas por tanto, están ligadas a la más alta dirección de la empresa y deben trabajar pensando mucho en el futuro, aunque sin abandonar el presente

2.8 LO QUE CONSIGUEN LAS RELACIONES PÚBLICAS

Son muchos los objetivos que pueden alcanzarse por medio de una inteligente actividad de relaciones públicas, de entre los cuales destacan los siguientes:

Prestigio o imagen

Todo el mundo está influido por la reputación al elegir un producto o servicio y al afiliarse a alguna asociación. La permanencia de un nombre se toma siempre como un signo de éxito porque la buena reputación en la industria, rara vez puede obtenerse sin verdaderos logros.

El prestigio le ayudará a vender sus productos, a atraer a los distribuidores, a respaldar el esfuerzo de ventas, a atraer a los mejores empleados, a complacer a los accionistas; le ofrecerá un baluarte eficaz contra los competidores que rebajan sus precios y limpiará su camino para la introducción de nuevos productos.

Promoción de productos o servicios

Informar a la gente sobre los productos e interesarla en la compra, requiere algo más que anuncios y promoción de ventas. Los gustos y deseos del público se forman por una serie de discretas influencias: las lecturas, la radio y la televisión, las películas, los comentarios de otras personas, etc. Estas discretas y desinteresadas influencias tienen un inmenso efecto en el deseo de comprar.

Buena disposición de los empleados o miembros

Los trabajadores que se sienten parte importante de una actividad prestigiosa, que se identifican con la creación de cosas buenas para los demás y que comprenden que los esfuerzos de su compañía, son empleados satisfechos. Crear en ellos un sentimiento de identificación y de satisfacción es el modo de conseguir su buena voluntad.

Son muchos los instrumentos disponibles como publicaciones internas para los empleados, actividades recreativas, reconocimiento a los premios y logros, material educativo, informes periódicos, material impreso sobre la naturaleza del negocio y datos sobre beneficios.

Prevención y solución de problemas laborales

La utilización de las relaciones públicas como ayuda para la estabilización del trabajo es tanto preventiva como curativa y sus mayores beneficios se obtienen cuando se llevan a cabo de forma continua; más que si se emplean cuando aparece la amenaza de algún conflicto laboral.

Favorecimiento de la buena voluntad de las comunidades en las que la organización tiene dependencias

La actitud de la comunidad frecuentemente determina la actitud de los empleados hacia la compañía. Éstos están estrechamente identificados con la comunidad en la que viven y absorben inconscientemente la actitud de la gente de la localidad. El que la empresa goce de un buen concepto en la comunidad, no sólo provee de un valuarte moral, sino que atrae a los mejores empleados para que se unan al personal de la empresa.

Buena disposición de los accionistas o fundadores

Cuando los inversionistas de una compañía comprenden y aprecian las operaciones de ésta, es más probable que retengan sus acciones por un periodo largo, dando a las acciones de la compañía una estabilidad muy conveniente.

Superación de conceptos erróneos y prejuicios

A veces, existen opiniones infundadas acerca de la organización que dañan sus esfuerzos para tener un prestigio o que dificultan sus operaciones. Los prejuicios que pueden existir debido a la difusión de malas informaciones, amenazan también el éxito del negocio. El análisis de la situación, los planes para enfrentarse con ella y la difusión de la información correcta, pueden disipar estas dificultades.

Buena voluntad de los proveedores

La formulación de políticas que crean una reputación de trato correcto y la opinión de que la compañía será un cliente cada día mejor a causa de su éxito creciente, son medios eficaces de obtener una atención favorable de los proveedores.

Buena voluntad por parte del resto de la industria

El respeto de los competidores es un gran tributo hacia una organización y tiene una marcada influencia en la actitud de los demás. También conduce a una operación útil y refuerza la posición de la compañía en sus tratos con las asociaciones de comercio y otras organizaciones industriales.

Buena voluntad de los clientes y simpatizantes

El establecer buenas relaciones en el punto en el que el comprador se enfrenta con la compañía o sus productos, es uno de los más importantes pasos en la creación de la buena voluntad hacia la compañía. La manera en que se trata al comprador, los servicios e información que se ponen a su alcance, la atención a sus quejas y reclamaciones, son cruciales para su satisfacción con el producto. Tales consideraciones son parte de un programa completo de relaciones públicas.

Capacidad para atraer al mejor personal

La gente cuya capacidad y posibilidades les permiten elegir a sus patronos o empresarios, tiende a escoger a aquéllos cuyo prestigio en el mundo de los negocios y entre el público es más alto. Hacer que sea conocida y respetada una compañía, es absolutamente necesario para asegurar su absoluto desarrollo.

Educación del público en el uso del producto

Cuando un producto o servicio enteramente nuevo y aún no anunciado tiene que lanzarse y promoverse, es necesario captar la imaginación del público de forma que el artículo o producto alcance ventas rentables. Cuando una compañía lanza un nuevo tipo de producto, las relaciones públicas deben apoyar a la publicidad pagada y al equipo de ventas.

Dirección del ritmo de cambio

Son el medio de ajustarse a las nuevas actitudes que han sido causadas por el cambio. Es el medio de estimular actitudes con objeto de crear el cambio. Tratan de ayudar a una organización a ver el total de la sociedad en conjunto, más que desde un punto de vista unilateral. Proporcionan elementos de juicio, de creatividad y habilidades para la recíproca adaptación de los grupos afectados por el cambio.

A lo largo del presente capítulo hemos hablado sobre los principales objetivos de las relaciones públicas; así como de lo que consiguen éstas. Las relaciones públicas son una realidad y una necesidad que busca consolidar las relaciones, la calidad total de los servicios, la satisfacción del público en los negocios, el éxito empresarial, a través de una sólida, fluida y permanente comunicación y la convivencia armónica de los seres humanos mediante elevadas normas de ética y moral.

A fin de asimilar mejor la información presentada en el presente capítulo, se elaboró la siguiente figura, a manera de resumen:



CAPÍTULO 3

IMPORTANCIA DE LAS RELACIONES PÚBLICAS CON LOS EMPLEADOS

3.1 LA MOTIVACIÓN DEL EMPLEADO COMO BASE DE LAS RELACIONES PÚBLICAS

Durante muchos años los empleados de una organización fueron un “público” olvidado entre aquéllos que se ocupaban de las relaciones públicas. Las comunicaciones internas tendían a ser en una sola dirección; diciendo a los empleados lo que la dirección quería que supiesen, y quedaban confinadas a un sólo departamento de la empresa o publicación de la compañía, recibían una atención superficial por parte de quienes la producían y de quienes la recibían.

Hoy las direcciones tienden a reconocer que sus relaciones con los empleados son muy beneficiosas para todos sus objetivos. Si los empleados comprenden y aceptan las políticas y planes de la compañía, es muy posible que se puedan llevar a cabo; si se oponen a ello, el éxito es poco probable, además de que los empleados son los que sufren las más fuertes consecuencias de lo que ocurra con la compañía.

El mantener unas relaciones firmes con ellos depende sobre todo de la credibilidad, de la aceptación de las intenciones de la dirección y la aceptación de la veracidad y exactitud de la información difundida. Esto significa que las compañías necesitan la opinión y la habilidad de los

especialistas en relaciones con los empleados y redactores eficaces para sus medios de comunicación.

Los empleados están sin duda interesados en los éxitos de su compañía. Su forma de vida y futuro dependen de ello. Quieren tener voz en los planes porque éstos determinan su futuro. Quieren saber tanto como sea posible acerca de lo que sucede y de lo que los problemas y condiciones futuras pueden ser; y quieren ayudar. Aunque ellos enfocan el futuro de la compañía desde puntos de vista distintos, ambos, empleados y dirección, están trabajando por los mismos objetivos generales.

La tarea más importante para la gente de relaciones públicas es estar informada acerca de la compañía, de forma que pueda servir de enlace entre ella y los empleados. Esto exige, la interpretación para la dirección, de las actitudes y preocupaciones de los empleados así como interpretar los hechos y prácticas de la compañía hacia los empleados.

Para tener un programa eficaz de información y de relaciones con los empleados, una organización deberá:

- Emplear a gente capaz, conciente, que sea sensible a las actitudes humanas y sepa cómo expresar ideas y opiniones.
- Darles acceso a aquéllos que toman las decisiones y que tienen la información
- Colocarles como punto de enlace entre los empleados y la dirección, para que sean capaces de escuchar y de comunicar en ambas direcciones.
- Empeñarse en una información clara y completa

La principal preocupación debe ser el contenido de lo que se dice: qué es lo que hay realmente en la mente de los empleados.

Las técnicas para determinar lo que preocupa e interesa a los empleados van desde informes muy desarrollados hasta simples cuestionarios que mantengan en sintonía los oídos de la gente de relaciones públicas con los empleados. Una de las técnicas empleadas por las empresas es la de aplicar cuestionarios y entrevistarse con los integrantes de la organización garantizando el anonimato del empleado y que las preguntas se responderán con rapidez.

Estos programas proporcionan a menudo señales de advertencias de problemas que van a desarrollarse, y a menudo permiten que las relaciones con los empleados repercutan en las decisiones de la dirección. Se trata de un servicio auténtico a los empleados; les proporciona un medio de ser oídos.

La dirección de muchas organizaciones lleva a cabo reuniones con los empleados mediante un proceso sencillo de preguntas y respuestas y el éxito de dichas reuniones implica dos factores:

1. El director aprende tanto de las preguntas de los empleados como los empleados aprenden de las respuestas.
2. Las respuestas son totalmente francas

Cuando el director elude alguna pregunta o da una respuesta vaga, se daña la credibilidad y la efectividad de la reunión. El principal provecho de estas sesiones es una mejor comunicación de las necesidades de los empleados.

El comunicador puede analizar las preguntas para determinar aquellos temas que requieren de más atención.

3.2 LAS RELACIONES HUMANAS COMO MEDIO PARA MEJORAR LAS RELACIONES CON OPERARIOS Y DIRECTIVOS

Las relaciones humanas son las encaminadas a crear y mantener entre los individuos relaciones cordiales, vínculos amistosos, basados en ciertas reglas aceptadas por todos y, fundamentalmente, en el reconocimiento y respecto de la personalidad humana. Las relaciones públicas, por su parte, buscan insertar a la organización dentro de la comunidad, haciéndose comprender, tanto por sus públicos internos como externos, de sus objetivos y procedimientos a fin de crear vinculaciones provechosas para ambas partes mediante la concordancia de sus respectivos intereses.

Para poder estudiar a las Relaciones Públicas tenemos que saber qué son las relaciones humanas; cuyo objetivo concreto es conseguir la mayor participación posible de sus empleados en los objetivos de la misma.

Los empleados con su trabajo persiguen determinados objetivos de entre los cuales destacan:

- Satisfacción de sus necesidades
- Realización personal
- Prestigio social.

Si pudieren los trabajadores alcanzar sus objetivos, su conducta sería satisfactoria y no negativa al no alcanzarlos.

Las principales directrices de las relaciones humanas son:

1. Orientar al sujeto según sus aptitudes y carácter, seleccionando bien y orientándolo hacia el puesto indicado donde puede demostrar más las aptitudes que posee.
2. perfeccionar sus aptitudes, a través de una adecuada formación, esto es que no sólo se le indique el lugar donde puede desarrollarlas, sino que debe decirse cómo hacerlo de la mejor manera.
3. Rectificar sus actitudes, mediante una completa información.

Toda campaña de relaciones públicas bien planificada, debe iniciarse con una intensa actividad de relaciones humanas. Como puede observarse, son disciplinas diferentes, pero íntimamente concatenadas entre sí.

Internamente

“Las relaciones humanas, al darse como fenómeno sociológico dentro de la empresa, originan en ella, una función natural que obliga a conocer las normas y procedimientos que hagan posible la incorporación de cada una de las personas integrantes de los grupos a la realidad jurídica, social, económica y moral, que es la comunidad de trabajo, en un ambiente de fraternidad, comprensión y sana convivencia.

Estas relaciones buscan dar la debida orientación a los diversos tipos de relaciones existentes entre los hombres que integran la comunidad de trabajo tales como relaciones individuales, relaciones grupales y relaciones jefe subordinado las cuales son clasificadas como tipos diferentes por razón de las diversas causas de donde provienen y por el objetivo particular que cada una persigue.

En el caso de las relaciones humanas en la empresa, es responsabilidad de la dirección dar profundo sentido social a las relaciones públicas, a fin de lograr la solidaridad humana entre las personas y los grupos que constituyen la comunidad de trabajo, para que ésta se desarrolle en un ambiente de paz, aplicando los principios de respeto recíproco al derecho individual, es decir, que tanto dirigentes y trabajadores, se consideren entre sí como personas capaces de obrar libremente y con responsabilidad propia en el cumplimiento de sus funciones y obligaciones.

Externamente

Los individuos con intereses similares buscan su satisfacción personal a través de una actividad social organizada. Dichos individuos no son solamente personas reunidas sino que tienen un interés común para alcanzar determinados propósitos; porque un grupo es una interrelación entre sus miembros y no una simple presencia.

A la empresa le interesa la agrupación organizada de personas, ya que a través de ella, la alta dirección buscará alcanzar los objetivos y desarrollar sus planes, tanto de corto y largo plazo. Por lo que la función de relaciones públicas en las relaciones humanas externas de la empresa, la forman el conjunto ordenado de actividades que promueven entre la comunidad de trabajo. Mientras mejores relaciones existan entre los trabajadores y los diversos medios socioeconómicos donde se desenvuelven, mayor eficacia debemos esperar en el cumplimiento de sus deberes para con la sociedad y la institución donde se encuentran ubicados.”¹

¹ IBIDEM, Pág. 238.

“Existen leyes psicológicas generales que regulan las relaciones humanas. Su conocimiento nos puede ayudar mucho a evitar fracasos y, a comprender ciertos hechos a primera vista inexplicables:

1^a. Dos caracteres introvertidos se repelen mutuamente. Cada uno de ellos se siente incómodo al ver en el otro la imagen de los que considera sus propios defectos.

2^a. Un carácter introvertido y otro extrovertido se atraen. Sencillamente porque se complementan bien. Uno habla siempre y el otro escucha y calla.

3^a. Dos caracteres extrovertidos se entienden bien. Como tienen parecidos gustos e ideales suelen coincidir y no existe motivo de fricción, no es entusiasta, pero tranquila y duradera.

4^a. Dos caracteres activos armonizan perfectamente. La coincidencia en aficiones y tendencias, crea una relación cordial, animada y con mutua satisfacción.

5^a. Un introvertido y un activo no simpatizan. El introvertido suele sentirse inferiorizado frente al activo que tiene éxito en el trato social. En ocasiones envidia secretamente sus cualidades

6^a. Un activo y un extrovertido pueden entenderse bien. No suelen considerarse iguales entre sí; pero tampoco se produce el distanciamiento. La colaboración puede ser satisfactoria sin llegar a una comprensión.”²

² IBIDEM, Pág. 238.

3.3 MEDIOS DE ACCIÓN PARA UNA POLÍTICA O NORMA DE RELACIONES CON LOS EMPLEADOS

Una característica fundamental de la raza humana, es el deseo de actividad cooperativa. Los empleados desean colaborar con la empresa si se les proporciona la dirección y guías adecuadas. Las buenas relaciones con los empleados dependen de que la gerencia acepte el principio de que los empleados desean cooperar si se les da oportunidad de ello. La gerencia debe actuar en este sentido buscando esa cooperación y, una vez recibida, ha de promoverla continuamente. Las buenas relaciones con los empleados significan que existe una verdadera asociación, que cada empleado siente que tiene una parte específica, tangible y esencial en la organización, y que el trabajo que efectúa representa una aportación importante para sus semejantes y compañeros.

El especialista en relaciones públicas tiene un papel importante en el establecimiento de las citadas relaciones. Le incumbe conocer lo que puede constituir una política viable de trabajo y luego crear un programa práctico para llevarlo a la realidad. Representa objetivamente tanto a la gerencia como al empleado. Prepara el principio de las negociaciones o ayuda más tarde a complementarlas. Es útil a la gerencia y a los empleados, combinando sus respectivos intereses en un todo viable.

Antes de que el especialista en relaciones públicas desarrolle o mejore las relaciones con los empleados, deben conocer las dificultades presentes que existan. Para informarse tiene que sostener conversaciones con los empleados y con sus dirigentes por medio de encuestas o cuestionarios sencillos.

La entrevista inicial tiene por objetivo hacer ver a los empleados que la gerencia tiene deseos de cooperar con los empleados en su beneficio social y económico. Esta comprensión de parte de los empleados, será el primer paso para futuros progresos. Pueden ser necesarias varias entrevistas para convencer a los empleados de que las intenciones de la gerencia son de buena fe.

En estos primeros encuentros, se manifestarán probablemente pequeñas, pero importantes quejas como: la calidad del servicio y comida en el comedor, un espacio para fumar, limpieza de las áreas de descanso, etc. Se debe presentar atención a estas situaciones corrigiéndolas a la brevedad posible, con lo que se demostrarán las buenas intenciones por parte de la empresa.

Es conveniente dar una vuelta por la empresa para observar a los empleados en su trabajo y hablar con ellos durante el mismo. Las preguntas deben ser generales, pero tienen que estar orientadas de forma que sirvan de base para la próxima encuesta. Se debe notificar a los empleados entrevistados que en los informes de sus respuestas, no aparecerán sus nombres.

3.4 EL ARTE DE VENDER Y LAS RELACIONES PÚBLICAS: MERCADOS OCULTOS EN LA PERSONALIDAD HUMANA

“El principio básico de las relaciones públicas es: *<obra bien y la gente tendrá buena opinión de ti>*

En el vocabulario utilizado por las relaciones públicas existen tres palabras fundamentales, que son muy recomendables para los negocios. La primera es *<Propiedad>*. A toda persona le gusta disfrutar de la pertenencia de

algo. Los negocios deben proceder de forma que todas las personas con las que traten, empleados, vendedores, compradores, etc., tengan la impresión de que constituyen realmente una parte de los mismos.

En segundo lugar, hay una cuestión de <*Buena vecindad*> que aquí se puede considerar como sinónimo de <*buena amistad*>. Los negocios han fallado a menudo al no valorar adecuadamente su relación con los seres humanos, y por consiguiente, es conveniente apreciar la importancia de la política del buen vecino. Todos los negocios deben considerar y adoptar esta política realmente constructiva.

La tercera palabra es <*Voluntariedad*>. Hay que reconocer que fundamentalmente el pensamiento democrático constituye una base para la acción voluntaria. En los negocios hay que darse cuenta de que no pueden colocarse en la posición de privar a otros de la acción voluntaria y esperar la concesión de la libertad para ellos mismos”³

La información que se le brinde al cliente o usuario en primera instancia es muy importante, y se le debe de tratar siempre con mucho respeto y una atención especial. Muchas veces, las cosas que parece que no tienen importancia, son decisivas en un asunto. Cuando se presenta algún problema o inconformidad con el cliente y *¡nadie sabe nada!* o *¡nadie afronta la cuestión!* Se van pasando al cliente de un a otro, de departamento en departamento, éste recibe entonces la penosa impresión de ser una pelota, pierde su tiempo y no resulten su problema. Unas buenas relaciones públicas pueden contribuir eficazmente a esclarecer lo que los clientes desean en lo relativo a servicios, productos, precios, estilos,

³ Cirigliano, Gustavo F. J. Manual de relaciones públicas, Ed. Humanitas, Buenos Aires, Argentina 1988, Pág. 73.

calidades, etc. Hay que descubrir también, lo que los clientes quieren en lo referente a la publicidad, instrucciones para la utilización de los productos, crédito, descuentos y facilidades de devolución. La adecuada respuesta a estos problemas y a otros muchos semejantes, es imprescindible para mantener una trayectoria progresiva en el servicio a los clientes.

Las situaciones anteriores implican problemas que deben ser resueltos. Si se trata de mejorar los productos o los servicios, hay que saber hasta dónde puede llegar una empresa y conservar el margen de sus ganancias, así como la posible aceptación de las mejoras, una vez realizadas. Si la situación afecta a un servicio, la dirección debe determinar la forma de ampliación o mejora del mismo.

Se analiza a los diferentes tipos de mercados y consumidores con el propósito de establecer las preferencias de los clientes, con respecto a los servicios o productos de una determinada empresa. Los procedimientos utilizados varían desde la discusión con miembros de un club social, partido político, comunidad determinada, hasta la selección de empleados especializados para realizar encuestas con los clientes para determinar la forma de mejorar las relaciones mutuas.

Es necesaria una continua y concienzuda revisión de todas las relaciones con los clientes. Si no son satisfactorias quizá sea debido a indiferencia por parte de los vendedores, persuasión en el departamento de crédito, errores en la selección de contabilidad, transportes o entregas defectuosos, sustituciones demasiado frecuentes o instalaciones deficientes.

La mejora de las relaciones con los clientes exige un programa de acción concreto, constante y bien encausado. Un método hábil para mejorar las

relaciones con los consumidores, es hacer algo que les agrade y que al mismo tiempo se les comunique lo que se haga.

Una observación que debe ser tomada en cuenta al suministrarle información al público, es que ésta deberá darse de manera sencilla, sin emplear tantos tecnicismos ni términos de difícil comprensión; hay que hacerlo como si se estuvieran narrando hechos de la vida cotidiana. El apoyo que presta el público a los negocios y a las empresas está condicionado por la información que reciba.

3.5 ¿QUÉ ES LO QUE HACE LA GENTE DE RELACIONES PÚBLICAS?

- Montan conferencias de prensa, radio y televisión (público externo)
- Preparan publicaciones para los empleados (públicos internos)
- Informes periódicos a los altos ejecutivos sobre:
 - Situación de la empresa en el ambiente comercial; la imagen que proyecta hacia el público
 - Posición de la competencia
 - Difundir en la comunidad los conceptos de la empresa como buena ciudadana, cumplidora de sus obligaciones sociales, importancia que tiene para el progreso nacional, cumplimiento de las leyes y reglamentos y empleadora responsable, que capacita a sus empleados y operarios, pagando también buenas y justas retribuciones.
 - Situación social, económica y política del país y su posible repercusión en la marcha futura de la empresa

- Penetración de todas las noticias de prensa remitidas periódicamente a diarios y revistas de todo el país
 - Celebraciones y aniversarios
 - Vinculaciones con las autoridades públicas
 - Estudio de los rumores positivos y negativos
 - Resúmenes del pensamiento del público interno sobre la empresa
 - Resultado de encuestas en la opinión pública
 - Instrucción periódica en relaciones públicas a los concesionarios, proveedores, representantes, agentes, etc.
 - Interesar a los gerentes y al personal sobre los objetivos de las relaciones públicas.
 - Participar en congresos y convenciones de concesionarios, proveedores y otros públicos especialmente vinculados con la empresa
 - Organizar el apoyo de la empresa a actividades deportivas
-
- Programación de actos especiales, tanto propios de la oficina de relaciones públicas, como de otras áreas.

 - Preparación de discursos, manuales y diversos folletos

 - Archivos de correspondencia, fotografías, biografías de personal interno ejecutivo, de personalidades nacionales y extranjeras, de directivos de la empresa en el exterior, así como de los funcionarios de los gobiernos nacionales, provinciales y municipales.

 - Lista de los invitados habituales e los actos de la empresa

- Preparación y participación en ferias, exposiciones y otros actos
- Fomento de actividades culturales y educativas; premios a estudiantes destacados de la localidad
- Contacto con directores y artistas de cine, teatro y televisión que pueden participar en programas organizados por la empresa para propaganda o beneficencia
- Conocimiento y fichado de artistas y modelos apropiados para presentaciones de nuevos productos
- Recepción de altos ejecutivos de la empresa cuando la casa matriz se encuentra en el exterior; preparación de su atención, visitas, contactos con personalidades locales, itinerarios, resumen de informaciones que les puede interesar.

3.6 VENTAJAS DE CONTRATAR ASESORÍA EN RELACIONES PÚBLICAS

El campo de las relaciones públicas ha alcanzado tal desarrollo que actualmente sirven en el mismo muchos consejeros, la mayoría de los cuales están plenamente capacitados para asesorar y dar consejos.

Puede definirse al consejero como un individuo o grupo especialmente calificado por la experiencia y el adiestramiento para servir como asesor en los problemas planteados en el campo de las relaciones públicas; además de ofrecer consejo, ayudan en la realización práctica del programa de relaciones públicas.

Cuando una empresa no puede pagar un departamento de relaciones públicas con personal de planta, es preciso contratar a un consejero especializado. También cuando el departamento ya está organizado, puede llamar al consejero para que dé una opinión objetiva en virtud de su experiencia, el consejo debe saber analizar una situación desde muchos ángulos informativos y diversos puntos de partida, con más pericia que el personal de la empresa. Puede lograr a menudo que la gerencia acepte sugerencias que no admitiría si hubiesen sido formuladas por el personal de la compañía.

Existen varias ventajas en la contratación de asesorías para las compañías con o sin departamentos de relaciones públicas. Una organización externa, especialista en relaciones públicas, con servicio a clientes en varios campos, puede proporcionar consejo objetivo, carente de influencias, de problemas subjetivos que pueden existir dentro de la organización de su cliente. La opinión de la señoría externa es más factible que tenga un peso mayor con la gerencia, que los puntos de vista de un director interno de relaciones públicas. Los servicios de un asesor externo pueden ser más económicos para una corporación pequeña que el mantener un personal de especialistas sobre bases permanentes. Una firma de consultoría trae a la gerencia una diversidad de experiencia a tratar con los problemas de relaciones públicas de una variedad de organizaciones.

El punto de vista externo de la asesoría trae consigo la perspectiva pública hacia las relaciones públicas de una organización. Los servicios de un asesor son flexibles y pueden adaptarse a las necesidades cambiantes de los clientes. El asesor ofrece experiencia especializada para proyectos especiales.

Las limitaciones de la asesoría en las relaciones públicas

Los asesores de las relaciones públicas tienen varias limitaciones. Un asesor externo puede estar tan familiarizado con las operaciones internas y problemas de una organización como un personal interno. Una asesoría externa puede no ser capaz de influir en las políticas y prácticas corporativas de un cliente, las cuales son el fundamento de un programa eficiente. Algunos asesores de relaciones públicas tienen limitaciones en el personal a su cargo, así como en experiencia con problemas de relaciones públicas. El personal de relaciones públicas de una empresa, puede resentir la interferencia externa y considerar el empleo de esta asesoría, como un reflejo de duda sobre su habilidad para resolver con eficiencia los problemas de relaciones públicas.

CAPÍTULO 4

LAS RELACIONES PÚBLICAS PARA UNA PEQUEÑA EMPRESA

Mientras la gran empresa con su fluido departamento de relaciones públicas tiene generalmente unos objetivos muy bastos y hace uso de todo tipo de medios de comunicación, la pequeña empresa tiene objetivos más limitados y sólo tiene la posibilidad de escoger, y posiblemente financiar uno o dos medios de comunicación, que generalmente son las más baratos.

4.1 ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DEL DEPARTAMENTO DE RELACIONES PÚBLICAS

Todas las organizaciones, independientemente de su tamaño, necesitan a las relaciones públicas, ya sea directa o indirectamente. El departamento de relaciones públicas no debe crearse como sinónimo de una empresa moderna y exitosa, no se debe establecer porque un competidor también lo tenga o porque esté de moda.

En una organización, las relaciones públicas son responsabilidad de todos los gerentes a cualquier nivel de autoridad, desde el más alto al más bajo. Un departamento de relaciones públicas es un grupo administrativo que ayuda a los gerentes de todos los departamentos para llevar a cabo sus funciones de relaciones públicas. No tiene línea de autorización pero existe para ayudar, aconsejar y estimular a los ejecutivos de líneas operativas a mejorar sus comunicaciones internas y externas.

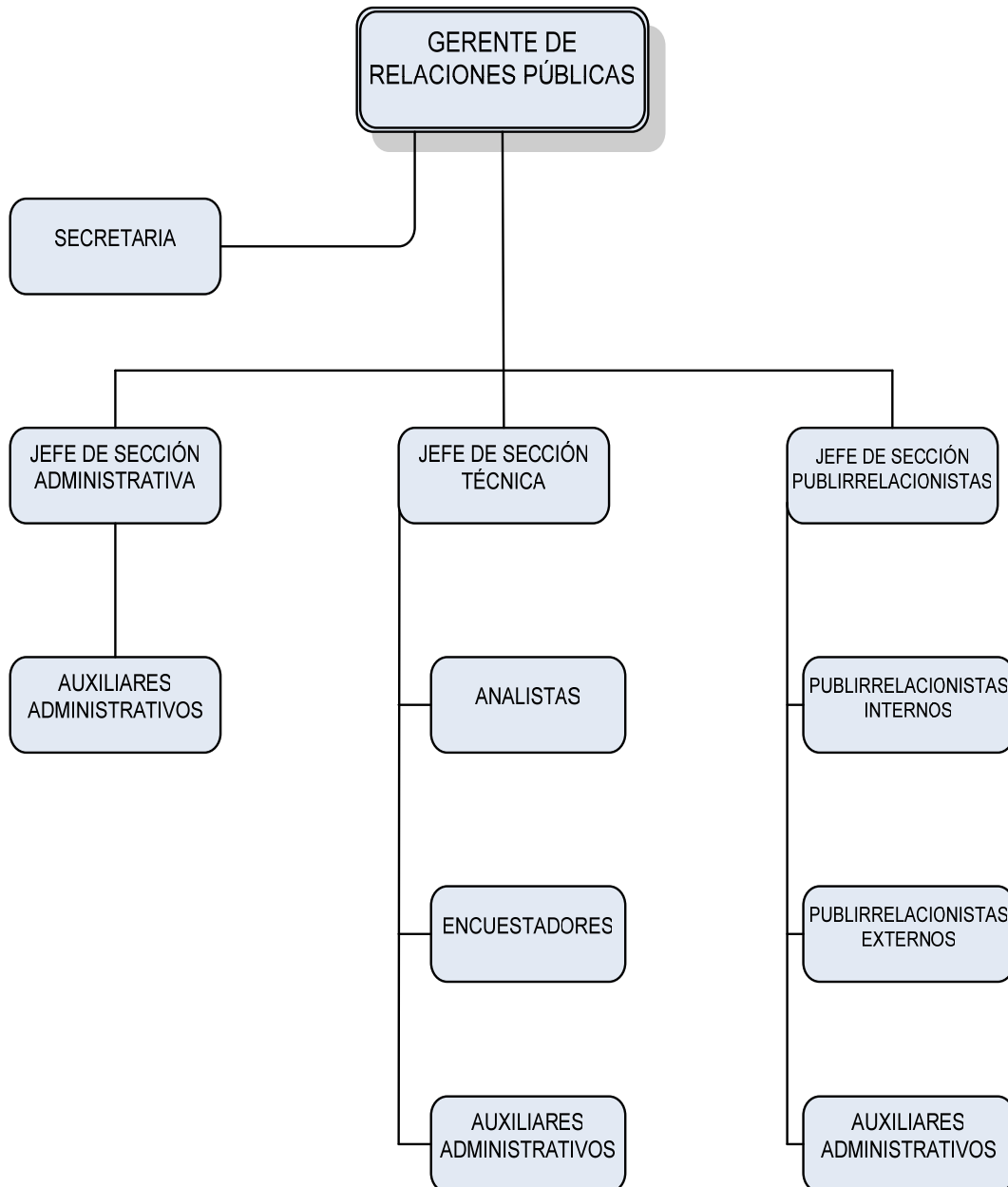
Su existencia tiene el efecto de poner en manos de especialistas la comunicación de relaciones públicas. Revela a los ejecutivos de línea los detalles, desarrolla expertos en varias áreas de relaciones públicas y facilita la coordinación de todas las relaciones públicas de una organización.

Las relaciones públicas sirven a todos los departamentos, debe trabajar en cercana cooperación con todos los departamentos de una empresa. Un departamento de mercadotecnia debe cooperar con el personal de relaciones públicas para formar una reputación corporativa y conseguir la aceptación de consumidores y distribuidores hacia la compañía y sus productos. En el desarrollo de buenas relaciones con legisladores y los departamentos administrativos de los gobiernos locales, estatales y nacionales, el departamento legal trabaja muy cerca con relaciones públicas, que maneja las comunicaciones hacia el público. Al mejorar las relaciones con proveedores es esencial la cercana coordinación de funciones en los departamentos de relaciones públicas y de compras. El personal de compras, con frecuencia da muy poca importancia al mejoramiento de las relaciones con los proveedores, lo cual, dicen ellos, es una función del departamento de relaciones públicas.

Las relaciones públicas a nivel de alta gerencia deben poner a su director a que reporte al presidente y al consejo de administración. La función debe estar en una posición dentro de la estructura corporativa, para ayudar a participar con la gerencia en las decisiones sobre políticas importantes. Un director de relaciones públicas debe estar en un sitio en que pueda representar los puntos de vista públicos sobre las políticas y problemas de la corporación. Este director debe estar situado al mismo nivel de autoridad que tengan los jefes de los otros departamentos principales. Él o ella deben

ser capaces de entender sus problemas y conseguir su cooperación al llevar a cabo un programa.

El departamento de relaciones públicas deberá estar organizado de la siguiente forma: ¹



¹ Mercado H Salvador, Relaciones públicas. Ed. Pac, México 1995, Pág. 106.

Las responsabilidades y obligaciones de los puestos reflejados en el organigrama anterior deben ser los siguientes:

Gerente de relaciones públicas

Dirige las relaciones con los diferentes sectores del público, siendo su objetivo general asegurar el máximo entendimiento, apreciación y aceptación posibles de las políticas y actividades de la compañía, con resultados benéficos en todas sus operaciones.

Planea, organiza, dirige, controla y coordina las actividades necesarias para el cumplimiento de los planes fijados con anticipación. Vigila el cumplimiento de los objetivos, políticas y programas encomendados al departamento de relaciones públicas, analizando las funciones de las diversas secciones que forman el departamento. Informa periódicamente al gerente general sobre el desarrollo de sus labores y del ejercicio presupuestal en relación al cumplimiento de los objetivos encomendados al departamento de relaciones públicas.

Jefe de la sección administrativa

Será el responsable del cumplimiento de lo establecido en los manuales, instructivos, reglamentos y circulares de la empresa, formula el bosquejo del presupuesto del departamento de relaciones públicas, controla el presupuesto aprobado regulando su ejercicio.

Controla la entrega oportuna de los bienes cuando éstos sean requeridos por el personal del departamento de relaciones públicas, así como la entrega oportuna de parte de los proveedores.

Jefe de la sección técnica

Aplica las políticas buscando los objetivos que conduzcan a las relaciones públicas tanto internas como externas que se dan en la empresa, tomando en cuenta los lineamientos señalados por el gerente de relaciones públicas, a fin de lograr los objetivos fijados por la dirección general.

Diseña los programas de relaciones públicas para los distintos sectores a los cuales se quiere influir. Diseña las campañas de promoción internas y externas.

Encuestadores

Prepara con la mayor atención y cuidado los formularios. Selecciona perfectamente la muestra representativa, a fin de obtener resultados confiables. Medita bien las preguntas, enfocando el objetivo buscado.

Formula cuestionarios en forma clara y sencilla a fin de obtener respuestas concretas. Pregunta en forma ordenada, es decir, que el cuestionario guarde una relación de continuidad.

Analistas

Revisa, tabula y clasifica los datos obtenidos por los encuestadores. Hace comparaciones y análisis de los objetivos señalados en los programas del departamento de relaciones públicas y los resultados obtenidos de los cuestionarios, a fin de proponer al jefe de la sección técnica, las modificaciones a que se tengan que hacer, para detectar si existen fallas en

las políticas o si, por el contrario, todo marcha conforme al plan de trabajo que está en operación.

Jefe de la sección de publrrelacionistas

Forma de manera oportuna sus programas y requerimientos presupuestales apegándose a las políticas y normas fijadas por el gerente de relaciones públicas. Está al tanto de los problemas que se plantean en su sección, a fin de ayudar a resolverlos de la manera más conveniente, siguiendo las políticas de la empresa.

Selecciona los medios de comunicación más adecuados para llevar a cabo los programas de relaciones públicas.

Publrrelacionistas internos

Fomentan la participación activa de los trabajadores en los diversos programas y eventos que organice la empresa. Establece y mantiene comunicación con los líderes y asociaciones de la empresa.

Establece canales de comunicación eficientes de los trabajadores con el personal administrativo y fomenta la participación de los trabajadores en eventos sociales y deportivos.

Alienta al personal para que difunda una imagen positiva de la empresa. Mantiene informado al personal sobre los nuevos planes o cambios operativos que afecten su trabajo.

Publirrelacionistas externos

Fomentan el interés de los clientes y consumidores hacia la empresa y los productos que ofrece, estimulándolos para que colaboren con ésta. Organiza eventos especiales y actividades en las que participen ejecutivos, empleados y el público en general.

Establece y mantiene relaciones con agrupaciones de profesionistas, clubes, asociaciones, fundaciones, empresas públicas o privadas.

Auxiliares administrativos

Son los encargados de registrar los datos relativos a la marcha y situación de los programas sobre los que se está trabajando, clasificándolos, informando a terceros y archivándolos.

Concentran, clasifican y comunican la información obtenida a través de los documentos para facilitar el contacto entre las diversas secciones que integran el departamento de relaciones públicas y los otros departamentos de la empresa.

4.2 FUNCIONES DE UN DEPARTAMENTO DE RELACIONES PÚBLICAS

Las funciones de un departamento de relaciones públicas se determinan por el número, tamaño e importancia de los públicos involucrados; las actitudes de los públicos hacia la organización; el tamaño y recursos de la empresa; el clima económico, social y político en el cual opera la compañía.

Entre las principales funciones se encuentra en interpretar para la gerencia, la opinión pública, consiguiendo información sobre actitudes públicas; formando conciencia en la administración de las tendencias en pensamiento político, social y económico; representando a la atención de la gerencia aspectos de las situaciones operativas que pueden tener que ver con las relaciones de la empresa y el público; y presentando sugerencias a la administración para el manejo de tales relaciones.

El personal de relaciones públicas trabaja con ejecutivos operativos y de la administración para formar eventos; tales como festejos o celebración de aniversarios y otras actividades con las que se obtenga la aprobación pública.

El personal prepara medios de comunicación para informar al público; tales como publicaciones, propaganda y publicidad y establece canales de comunicación para permitir que el público exprese sus puntos de vista a la gerencia.

Una función importante del personal de relaciones públicas es educar a los ejecutivos de línea y empleados en lo relativo a sus responsabilidades y estimularlos a aumentar la aceptación pública de la organización así como de sus políticas, actos y productos.

Podemos enunciar las principales funciones de un departamento de relaciones públicas de la siguiente manera:

- Tiene a la alta dirección de la empresa informada sobre todas las actividades realizadas, actúa como los ojos y oídos de la dirección. Para poder actuar de esta manera, es preciso contar con la confianza

de los empleados, para que la información fluya libremente en todas direcciones.

- Desarrolla las comunicaciones desde lo alto de la empresa al fondo de la misma. Mantiene fuertes líneas externas de comunicación y procura que la historia de las actividades de la compañía alcance a varios sectores del público.
- Tiene que tener mucha habilidad para coexistir con los demás departamentos de manera armoniosa, haciendo que cada unidad de la empresa forme realmente parte del equipo. No actúa nunca como capitán de equipo, pero ayuda desde la banca. Observa si existen oposiciones e informa sobre éstas.
- Actúa como consejero de la alta dirección o gerencia. Su función más importante es servir como consejero personal a todos los altos directivos.

4.3 LO QUE NO SON LAS RELACIONES PÚBLICAS

“Las relaciones públicas abarcan todo en la organización, por tal motivo no deben ser emprendidas solo con el visto bueno de los altos directivos. Cualquier campaña o planificación debe ser informada a todo el personal de los diversos departamentos. Un buen programa de relaciones públicas, realizado sin el pleno conocimiento de todo el personal, puede ser dañado por cualquier actitud o acción, incluso bien intencionada.”²

² Fernández Escalante, Fernando. Ciencia de la información y las relaciones públicas. Ed. Ediciones Macchi Argentina 1995, Pág. 28.

1. *Una ayuda de emergencia.* Esta ciencia requiere un proceso continuo. No es posible recurrir a ella como si fuera una campana de alarma en una emergencia, pretendiendo que la oficina respectiva saque de apuros a la empresa, si previamente no hay una organización montada de relaciones públicas, con sus contactos, sus planes, sus encuestas y sus conocimientos de la mente de los diversos públicos con respecto a la compañía.
2. *Un método de imitación.* No es conveniente aplicar sistemas usados con éxito en países extraños, con mentalidades y normas de conducta diferentes. El desconocimiento e la manera de pensar y de las reacciones populares de cada nación puede llevar a enormes fracasos si simplemente se copian las campañas, sistemas publicitarios o materiales audiovisuales preparados para diferentes auditorios.
3. *Una actividad aislada.* El responsable de relaciones públicas necesita la colaboración de sus colegas, del presidente, gerentes generales, directores o socios a fin de que el proceso continuo de las relaciones públicas esté apoyado, primero por la comprensión general y después por la actividad planificada de cada uno.
4. *Un procedimiento sin análisis previo.* Si se quisiera hacer fracasar cualquier actividad empresarial, lo mejor para esto es tomar decisiones sin una adecuada investigación previa de todos los factores involucrados, internos o externos a la compañía. Si esto se hiciera sería como conducir una campaña militar ignorando totalmente el terreno, el poderío, el número, el armamento, etc. de las fuerzas enemigas.

5. *Una ciencia que se aplica sin estar alerta a los nuevos enfoques que surgen constantemente.* Para cualquier disciplina es aplicable esta norma. En las relaciones públicas se tiene que estar alerta ante un panorama tan cambiante como lo es el de la opinión, los fenómenos económicos, sociales, culturales y políticos; tanto nacionales como internacionales, y todo lo que afecte a las personas como seres pensantes.
6. *Un sustituto de una buena administración.* No se debe caer en el error de algunos que piensan que si la compañía tiene problemas por incompetencia, por malas políticas, por defectos de calidad, incumplimientos, o por su aislamiento de la comunidad; quién los debe solucionar es el departamento encargado de las relaciones públicas de la empresa. La base es una buena administración seria y competente.
7. *Actividades temporales o transitorias.* Como ya mencionamos las relaciones públicas son un proceso continuo. Hay que comprender que es muy importante mantener organizadas y actualizadas a las relaciones públicas de manera permanente, como un procedimiento para obtener éxito compatible con el progreso de la empresa en el mercado.
8. *Lo que soluciona cualquier problema en la empresa.* Relaciones públicas tiene su propio ámbito, que es de apoyo general a la empresa; no de remedio único e infalible contra cualquier problema.
9. *Un simple medio de información para la prensa.* El campo de las relaciones públicas es mucho más amplio, y cuanto más amplio sea,

mayores serán los resultados obtenidos con beneficios para toda la organización.

10. *Actividad dirigida por ejecutivos sin verdadera autoridad.* Una plena responsabilidad implica también una plena autoridad. Se necesita poseer la confianza amplia de la jerarquía, y atribuciones no restringidas o que puedan ser revocadas por otros funcionarios o ejecutivos.

4.4 EL PAPEL DE LAS RELACIONES PÚBLICAS EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIO CON LOS CLIENTES ACTUALES Y POTENCIALES

“Es indudable que cualquier organización que venda un producto o servicio, no podrá alcanzar el éxito si no dirige sus actividades, teniendo en consideración primordialmente, las necesidades de los consumidores y usuarios; de manera similar si no cuenta con su aprobación y apoyo. Por lo tanto, las relaciones públicas con los clientes actuales y potenciales, son una de las partes más importantes y vitales del programa completo de relaciones públicas de la organización”³

Ninguna organización puede esperar que sus productos y/o servicios, le gusten a todo el público, como tampoco que pueda satisfacer los caprichos de todos sus clientes actuales y potenciales. Intentar lograr ese objetivo, debe ser una aspiración de la organización y especialmente de los que dirigen sus relaciones públicas. La importancia de éstas con los clientes resalta si reflexionamos que en el caso de que el comprador tenga la alternativa de escoger entre dos productos o servicios idénticos o similares,

³ Ríos Szalay Jorge, Relaciones públicas, Ed. Trillas, México 2001, Pág. 59.

lo más probable es que su decisión recaiga en la empresa de la que tiene mejor imagen.

Los clientes reales son un importante transmisor de la imagen de la organización, por lo que sus opiniones, acerca de ésta, tanto favorable como desfavorable, son generalmente tomadas muy en cuenta por los clientes potenciales, pudiendo influir definitivamente sobre sus decisiones de compra. Un cliente satisfecho tendrá buena opinión acerca de la empresa a la que ha comprado por lo que no tendrá inconveniente en recomendarla ampliamente.

Hay que tomar en cuenta los puntos de vista de los clientes. Es imprescindible que la organización norme sus actividades relacionadas con los clientes actuales y potenciales, tomando muy en cuenta las opiniones y los puntos de vista de éstos, tanto los relativos específicamente a los productos y servicios en sí (calidad, tamaño, precio, presentación etc.) como los que se refieren a la empresa en general (sus acciones y actitudes).

Tenemos que ser veraces en la comunicación con los clientes. En las relaciones con los clientes, al igual que en las establecidas en cualquier otro público, la organización deberá ser siempre sincera y veraz. Esto se debe de cumplir en primer lugar por razones de ética y porque hacer creer a los clientes algo que es falso, podrá aportar a la organización beneficios inmediatos, pero a la larga sólo podrá acarrearle desprestigio ante los consumidores y demás sectores, lo cual tendrá la consecuencia de efectos negativos en las ventas.

A fin de normar las actividades publicitarias de la organización, el Instituto Mexicano de Estudios Publicitarios A. C.⁴ enuncia los lineamientos a seguir por las organizaciones para no incurrir en actividades que pueden dañar la reputación de una organización:

1. *Afirmaciones falsas o exageraciones que puedan conducir al engaño.* Los hechos materiales que caracterizan a un producto o servicio, no deben ser falsificados mediante la dramatización exagerada de sus beneficios, o por cualquier otro recurso que se aparte de las proporciones exactas de su valor.
2. *Descripciones de productos o servicios, escritas o representadas visualmente, que sean contrarias a la verdad, mediante la distorsión de sus detalles o de sus características generales.* Cualquier exageración de las cualidades y ventajas del producto o servicio anunciado, así como las declaraciones imprecisas, respecto a su composición, método de fabricación, utilidad, durabilidad, origen comercial o geográfico, deberán evitarse para no inducir a error al consumidor, ni caer dentro de un área fraudulenta.
3. *La representación de nombres, lemas, marcas, símbolos o cualquier otro elemento de identificación que sean semejantes a los empleados en la publicidad de otros productos ajenos al anunciante, deberán evitarse*
4. *Afirmaciones engañosas respecto al precio y la garantía de los productos y servicios anunciados.* Deben suprimirse las afirmaciones de precios, ahorros y garantías no sustentadas en hechos reales.

⁴ Instituto Mexicano de Estudios Publicitarios A. C Código de ética publicitaria, México 1988, Pág.125.

5. *Testimonios que no reflejan la elección real y la verdadera voluntad de las personas que ofrecen el producto o servicio*

Atender invariablemente con esmero a los clientes. Debemos tener en cuenta que una de las cosas que más influyen en la imagen que se forman los clientes actuales y potenciales de una organización, y que pueden influir en su decisión de compra, es un **buen servicio o buena atención**. Para un cliente, su apreciación de un buen servicio o atención, pueden basarse en cuestiones tan simples como:

- Ser atendido amablemente y con esmero, aunque su presunta compra sea de bajo importe, incluso a pesar de que ésta no sea segura,
- Que los productos o servicios tengan garantía
- Que se le permita escoger con toda libertad y sin presiones

- Que la empresa sea puntual en sus entregas
- Que sea bien atendido al solicitar un crédito o al comprar por medio del mismo, etc.

En muchas ocasiones hay pequeños detalles en la atención a los clientes que no significan grandes costos para la empresa, pero que pueden ser los que la hagan diferente de la competencia a los ojos del público, inclinando la preferencia a su favor.

Existen ciertos departamentos o divisiones de la organización que tienen un mayor contacto con los clientes actuales y potenciales, y cuyas actividades, por tanto, pueden influir en la imagen que de ella se formen los integrantes de este público. Estos departamentos deberán recibir asesoría de relaciones públicas para la realización de aquellas actividades relacionadas con los

clientes que pueden afectar en cierto momento la imagen organizacional. Otras funciones de la organización, tales como ventas, logística, atención a clientes, quejas y devoluciones, también deberán recibir asesoría, sobre todo en lo que toca al establecimiento de sus políticas para normar las actividades que impliquen relaciones con los clientes, especialmente el trato y atención hacia ellos.

4.5 RELACIONES PÚBLICAS CON LA COMUNIDAD Y CON LOS MEDIOS MASIVOS DE COMUNICACIÓN

Cuando nos referimos a una comunidad entendemos que es un grupo de personas que viven en la misma zona o localidad, en la que está establecida la organización, y que tienen intereses similares.

Dependerá de las características de cada empresa el delimitar qué tan amplia será su comunidad. Para una pequeña organización su comunidad puede ser un pequeño poblado, o sólo una colonia que la circunda; mientras que para las grandes empresas, su comunidad puede ser todo un estado, o aun el país entero.

Las organizaciones dependen cada vez más de la cooperación y aprecio del público del cual son vecinas y viceversa. Una empresa comercial o industrial, o cualquier tipo de organización, no podrá subsistir y mucho menos prosperar si cuando lo requiera la comunidad no le suople de mano de obra, proveedores, servicios públicos adecuados, etc., si no tiene la aceptación y simpatía del público de su comunidad. A su vez, una comunidad no podrá desarrollarse a buen ritmo si no cuenta con organizaciones que contribuyan a ese desarrollo siendo fuente de empleo, generando impuestos, promoviendo el comercio, etc. Lo anterior nos lleva

a concluir que las relaciones armoniosas entre la organización y su comunidad reportaran beneficios mutuos.

La planeación de las relaciones con la comunidad debe iniciarse por conocer a ésta. Al igual que los individuos, presentan diferentes características a raíz de que difieren en sus necesidades y gustos. Para poder aspirar al éxito, las relaciones con la comunidad deberán ser planeadas teniendo siempre en cuenta las características peculiares de la misma. El paso inicial para la planeación de estas relaciones debe ser investigar las ideologías y estándares de la comunidad, sus primordiales intereses y necesidades, y demás características locales de relevancia.

Contribuir al desarrollo socioeconómico de la comunidad. Para contribuir la organización podrá tomar muy diversas medidas, entre las que podemos citar las siguientes:

- Procurar hacer sus compras a los proveedores locales siempre que sea factible
- Contratar los recursos humanos de la comunidad preferentemente, atrayendo personal de otros lados sólo cuando sea la mejor solución
- Cooperar con las instituciones educativas comunitarias: ofreciendo facilidades y oportunidades de empleo a estudiantes, ofrecer prácticas de campo o servicio social en la organización, etc.
- Contribuir con el gobierno o con la iniciativa privada en obras de infraestructura, como construcción o reparación de caminos y puentes, electrificación, etc.

Ayudar en todo cuanto sea posible a las instituciones benéficas de la comunidad. La ayuda que se preste no necesariamente tiene que ser económica, ya que también se puede brindar cooperación a organizaciones

benéficas por muchos otros medios que no impliquen erogaciones monetarias: prestando equipo de transporte e instalaciones, organizando equipos entre el personal de la organización para que presten algún servicio o ayuda, etc.

Existen medios de comunicación específicos para los diferentes públicos, y éstos pueden alcanzar a todos ellos, característica que les da especial importancia como instrumentos participantes en la confirmación de la opinión pública acerca de la organización. Tal es el caso de los medios masivos de comunicación.

La gran influencia que indudablemente ejercen los medios de comunicación en la vida del público se basa, además de su amplísimo radio de cobertura, en la veracidad que las masas les confieren.

Para lograr que la comunidad se entere y esté conciente de los esfuerzos que realiza por integrarse a ella, contribuyendo en su desarrollo y bienestar, es necesario que la organización se valga de medios informativos como:

1. **Publicidad institucional.** A través de medios masivos de comunicación como prensa, radio, TV, revistas especializadas, espectaculares, etc.
2. **Publicaciones de la organización.** Extender el alcance de las publicaciones dedicadas al personal o a otros públicos, haciéndolas llegar al resto de la comunidad, o bien, creando folletos.
3. **Visitas a la organización por parte de diversos grupos.** Se hacen con la finalidad de que la comunidad se de cuenta de la calidad de los productos de la organización, de los servicios que prestan, de la labor social que realiza, etc. Al final de estas visitas se puede

entregar un folleto sobre la organización. Si es posible es conveniente obsequiar a cada visitante una muestra de un producto o cualquier otro souvenir, con la finalidad de que el recuerdo de la empresa sea más tangible y perdurable.

4.6 LAS RELACIONES PÚBLICAS EN EL TURISMO

Para atraer el turismo se tiene que invertir en publicidad y anuncios. Muchos turistas viajarían aunque no existiera propaganda de ningún tipo, pero el tráfico no sería el mismo, es por ello que hay que designar un presupuesto basado en el mercado potencial y en los medios de comunicación que haya que emplear. Si el presupuesto es limitado para una propaganda muy costosa como la radio o la televisión, hay que considerar aquella que pueda alcanzar la mayor audiencia de manera más eficaz.

Una campaña publicitaria debe empezar con la selección de un tema que exprese el carácter de la zona turística y destaque los aspectos que los viajeros potenciales puedan encontrar más atractivos. Puede tratarse de un símbolo, una frase o una descripción del lugar a visitar. El orgullo regional constituye un punto sensible a tomar en consideración cuando se planifica una campaña; lo único, lo bello, lo histórico estas son las cualidades que fascinan al turista. El interés de los turistas varía de acuerdo con la edad y los antecedentes de los visitantes. Los viajeros jóvenes están más predispuestos hacia los deportes y la vida nocturna que sus mayores. Por el contrario las personas mayores quieren tener la seguridad de disponer de habitaciones de hotel cómodas y de un transporte de fácil acceso. Esta atracción puede incrementarse presentándola de la forma más atractiva subrayando sus aspectos más brillantes.

Dentro de las características fundamentales de un área existe una amplia gama de atracciones y facilidades que pueden desarrollarse para atraer a los grupos de interés. ¿Tiene el área un grupo de fauna único, bellos jardines, aguas cristalinas, lugares vírgenes, etc.?, ¿Son atractivas la música y la vida nocturna?, ¿Tiene un calendario de festividades?, ¿Es su arquitectura excepcional? Todas estas cualidades y muchas más son temas para desarrollar en artículos de periódicos, revistas, películas, fotografías. La extensión de la temporada turística hacia los meses de menos afluencia puede convertirse en un objetivo principal a medida que los meses de mayor afluencia se sobrecargan más allá de su capacidad, a demás de que los costos son mucho más elevados.

Otro público a considerar, que es mucho menor pero esencial, es el del gremio de las agencias de viaje y los transportistas tanto terrestres, aéreos, marítimos y ferroviarios. Sin el apoyo de este sector, la campaña para desarrollar los viajes turísticos está en notable desventaja.

Para promover el lugar turístico a visitar y realizar una adecuada campaña publicitaria son de interés las nuevas instalaciones, las nuevas tarifas, las comisiones, la descripción detallada de los acontecimientos de importancia con los que cuenta determinado lugar turístico. Este material sirve para complementar la información básica disponible en forma de folleto. Deben realizarse publicaciones a todo color sobre distintas materias para la distribución y la información directa de los viajeros. No hay que olvidar nunca la capacidad del número de turistas que el área pueda absorber en los meses de mayor actividad vacacional. Una campaña eficaz para atraer a los turistas a un lugar determinado dará resultados negativos si no hay el suficiente espacio, comodidades, si tienen que pasar el día y la noche viajando por falta de disponibilidad hotelera.

Las fotografías son una parte importante, una buena propaganda fotográfica debe tener claridad, composición y una bella escena; debe dar la sensación de participación y acción. La gente es uno de los ingredientes más atractivos de los viajes. Las fotografías que se toman un año no siempre valdrán para el siguiente ya que las atracciones turísticas y sus entornos cambian constantemente.

Otra parte importante de la campaña publicitaria son las películas ya que causan en los viajeros potenciales un impacto que no puede conseguirse con las publicaciones impresas. Las películas con escenas notables obtienen gran éxito al difundir el deseo de viajar. El deseo de viajar es un impulso de los seres humanos, y unas relaciones públicas hábiles pueden convertirnos a todos en turistas.

4.7 PRINCIPALES LOGROS DE LAS RELACIONES PÚBLICAS Y TAREAS POR LOGRAR

Conciencia de identidad. Para que una disciplina pueda progresar, sus practicantes deben saber quiénes son, qué papeles desempeñan en la sociedad y qué buscan, su capacidad como comunicólogos, su previsión para considerar qué necesidades deben comunicarse y la disposición de quienes los emplean para conferirles responsabilidad. Las relaciones públicas son en la actualidad mucho más importantes para los planes de casi todas las empresas de lo que eran hace 20 ó 30 años.

Literatura. Las relaciones públicas están siendo divididas en campos especializados de conocimiento, como relaciones públicas financieras, del ambiente y del consumidor.

Conciencia pública. Aunque mucha gente no entiende la naturaleza y el propósito de las relaciones públicas, casi todas las personas con cierto grado de instrucción, están conscientes de su existencia independientemente de que les guste o no.

TAREAS POR LOGRAR

Mayor entendimiento de los ejecutivos. Muchos ejecutivos de todos tipos, desde comerciantes hasta directores escolares, se han dado cuenta de la necesidad de una comunicación adecuada, cuando menos han apoyado algunos de los fundamentos de la práctica correcta de las relaciones públicas. El hecho de que hayan querido invertir suficiente dinero para entrar al campo, es un tributo a su grado de conciencia y atención.

En la actualidad el problema no es tanto de que los patronos empleen las relaciones públicas, sino que creen un mayor entendimiento sobre su auténtico potencial y sus limitaciones. Son muchas las empresas que aún faltan en el punto vital de las relaciones con los clientes; son muchas las que esperan que un gran flujo de comunicaciones de última hora, realice la rápida labor de corregir situaciones en las que el público respectivo ya ha decidido y ha dejado de escuchar; son muchas las que no se dan cuenta de que si una organización se vuelve famosa a través de la publicidad, el público esperará más de ella que de un grupo o empresa desconocidos.

Es preferible proporcionar educación y hábitos de pensamiento a los ejecutivos futuros mientras se encuentran todavía en la universidad o en programas de capacitación. Es una necesidad vital para los patronos y para todos los líderes en una sociedad democrática.

Mayor cooperación con las ciencias sociales. Nadie conoce lo suficiente sobre las relaciones de los seres humanos en determinadas situaciones y hacia las comunicaciones. Aunque por su misma naturaleza, las relaciones públicas trabajan con la psicología y sociología, el apoyo de la investigación en esta área y el empleo de lo que hasta ahora se ha realizado han sido deficientes.

Se ha logrado mucho en las universidades y organizaciones privadas que operan con fondos provenientes de fuentes gubernamentales y comerciales, pero aún tenemos por delante grandes brechas para entender la respuesta humana. Ignoramos todavía cómo obtienen las personas sus ideas y por qué las seleccionan y las prefieren sobre otras. Las respuestas humanas se encuentran en un ambiente de constante cambio, así que para predecirlas es necesario no sólo saber cómo piensan las personas, sino estar conscientes de las situaciones que las rodean. La incapacidad de controlar e incluso comprender el ambiente disminuyen el poder predictivo de las ciencias sociales aplicadas.

Educación sobre las relaciones públicas. La principal tendencia actual es ofrecer a quienes esperan dedicarse a la práctica, la posibilidad de especializarse en el tema a nivel licenciatura y ofrecer una serie de cursos complementarios para los estudiantes de otras áreas de interés. Los estudiantes de otras ciencias, querrán conocer aspectos sobre relaciones públicas para emplearlos en sus propias áreas.

La educación adecuada tendrá como resultado mejores usuarios y practicantes de relaciones públicas. Entre los aspectos más necesarios se encuentran: proporcionar material sistematizado de casos para maestros, mejor educación de los mismos, mayor cooperación entre los practicantes y

maestros y más oportunidades para que los estudiantes obtengan experiencia práctica.

Mejores contactos internacionales. A medida que las relaciones públicas se desarrollan en muchas naciones del mundo, surge la necesidad de un mayor compañerismo entre los practicantes de los distintos lugares. El estímulo y el fomento que se obtiene estudiando problemas similares bajo distintas condiciones, son en extremo valiosos. Además, el interés compartido entre los practicantes de las relaciones públicas en varias naciones es una poderosa fuerza de cooperación internacional, ya que los profesionales en el campo, saben que su trabajo puede desarrollarse sólo bajo situaciones de paz y libertad.

El desarrollo de las prácticas éticas. El problema de lo correcto e incorrecto refleja el nivel moral de la sociedad como un todo. Sin embargo, los problemas morales en las relaciones públicas son más prominentes debido a que la actividad habla a favor de productos o proyectos, y los practicantes de relaciones públicas se ven forzados a ser los guardianes, no sólo de sus propias conciencias, sino también de las organizaciones para las cuales trabajan.

Puede considerarse positivo el hecho de que muchas personas que trabajan en el campo de las relaciones públicas, luchan y sufren tanto con sus propios problemas morales como con los problemas de sus clientes. Un buen practicante de relaciones públicas debe tener una conciencia abierta, y quienes lo contratan deben estar dispuestos a escuchar si no es que a acceder.

Las relaciones públicas ya son reconocidas como un ingrediente esencial de la empresa exitosa con fines comerciales o no lucrativos. Se han convertido

en una parte vital del proceso de comunicación de nuestro siglo, proceso que es indispensable en los trabajos de nuestra economía y de nuestras instituciones sociales y gubernamentales.

El personal de relaciones públicas tiene la responsabilidad de planear las actividades de relaciones públicas, produciendo medios de comunicación, ayudando y aconsejando a los ejecutivos de línea, a llevar a cabo sus otras responsabilidades de relaciones públicas. Tiene responsabilidad administrativa, coordina y unifica funciones, elimina duplicación de actividades, asegura un programa bien balanceado, y proporciona los conocimientos especializados esenciales para la producción de materiales de comunicación.

CAPÍTULO 5

CASO PRÁCTICO: PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE RELACIONES PÚBLICAS PARA UNA MICRO EMPRESA DEDICADA A LOS VIAJES TURÍSTICOS

5.1 ANTECEDENTES

La idea de formar una empresa dedicada a los viajes turísticos surge en la FES Cuautitlán, a finales del año 2001. Cuando nos conocimos en la materia de proceso administrativo. Empezamos a platicar sobre nuestros intereses particulares, y es ahí donde nos damos cuenta de que nos interesa el ramo del turismo.

Cada quien realizaba viajes dominicales a diferentes centros recreativos, teniendo como únicos clientes a nuestros familiares y amigos. Cuando en la Facultad nos hablaron de APO (Administración Por Objetivos), nos dijeron que formáramos equipos de trabajo, en donde cada uno se fijaría un objetivo y su tarea consistiría en llevarlo a cabo, aplicando los conocimientos de administración que hasta ese momento se tenían.

Hicimos equipo de trabajo y nuestro objetivo fue llevar a todo el grupo a las “Grutas de Tolantongo” y realizar una dinámica de integración para que todos nos conociéramos y nos lleváramos mejor. En dicho viaje usamos la experiencia que cada uno tenía en el ramo, lo que sirvió para darnos cuenta de los errores que cada quien cometía por separado.

El viaje fue muy satisfactorio tanto para el grupo como para nosotros como organizadores, ya que todo salió de acuerdo a lo planeado y todos los compañeros del grupo quedaron muy contentos. Dicho viaje tuvo una recompensa mayor para nosotros, que sólo esperábamos una buena calificación; darnos a conocer en la escuela como organizadores de este tipo de actividades.

El tiempo pasó y lo que decidimos fue organizar otro viaje, pero esta vez al Festival Internacional Cervantino en la ciudad de Guanajuato. Fue tanto nuestro éxito que conseguimos llevar 3 autobuses de turismo con un total de 135 personas. Comprendimos que era una responsabilidad tremenda, por la gran cantidad de gente que teníamos bajo nuestra responsabilidad, pero representaba un reto enorme para nosotros, y la Facultad nos estaba preparando para afrontar todos esos retos como micro empresarios. Conforme fuimos avanzando en nuestros estudios, nos dimos cuenta en la materia de mercadotecnia, que existen muchas otras formas de promover y vender un producto o servicio, y es ahí en donde decidimos hacerlo de manera formal, aplicando los conocimientos que nos había brindado la escuela.

La empresa empieza su funcionamiento con la realización de un viaje a Cancún, con la duración de 11 días. Nos valimos de los medios publicitarios como revistas informativas de nuestra comunidad, folletos informativos, periódicos murales, para promover el viaje y como base fundamental, usamos la herramienta de las relaciones públicas, lo que nos dio y dará mucho éxito en viajes futuros.

5.2 PROPUESTA

El turismo es un mercado que ha venido creciendo con el paso del tiempo. Las motivaciones que tiene el turista son muy simples: desea alejarse, cambiar de escenario, conocer culturas diferentes, disminuir el “estrés” causado por una vida tan agitada y visitar lugares de interés. Por todo ello, el turista se ha convertido en el objetivo de uno de los procesos de persuasión de más rápido crecimiento, jamás desarrollado por medio de la publicidad y los anuncios.

La competencia para obtener turistas se ha incrementado de manera muy rápida en los últimos años. Las tendencias de los viajes cambian y esta flexibilidad proporciona muchas oportunidades para las empresas de este ramo. El turista quiere seguridades, especialmente en el primer viaje.

El programa de relaciones públicas que estamos proponiendo abarca desde las personas que realizan excursiones dominicales o un fin de semana, hasta aquéllos que viajan por más de una semana. Apoyándonos en el proceso administrativo tenemos lo siguiente:

OBJETIVOS

- Organizar un viaje al interior de la republica mexicana.
- Crear una buena imagen ante los posibles clientes.
- Mantener la buena imagen con los clientes actuales.
- Abarcar un mercado más extenso.
- Lograr la preferencia de las personas por nuestro servicio.

INVESTIGACIONES

- Realizar encuestas al público en general acerca del lugar que más les gustaría visitar, en qué época y cuánto estarían dispuestos a pagar por el servicio.
- Contactar a los diferentes proveedores de servicios de transportes para cotizar sus precios.
- Informarse sobre los diferentes atractivos turísticos de las regiones a visitar.
- Informarse sobre los costos de cada atractivo turístico de las diferentes regiones.
- Se contacta con los diferentes proveedores de servicios hoteleros existentes en cada región y cotizar precios.
- Se contacta con los diferentes medios publicitarios para seleccionar al que ofrezca mejor difusión, calidad y precio.

CURSOS ALTERNATIVOS

- Una vez decido quienes serán nuestros proveedores de servicio de transporte, se tendrá una segunda opción para posibles contingencias.
- Una vez decido quienes serán nuestros proveedores de servicio hotelero, se tendrá una segunda opción para posibles contingencias.

POLÍTICAS

- Una vez firmado contrato para la prestación de nuestro servicio, se obligará al consumidor a dar un anticipo del 30% del costo total del servicio.

- Si el cliente decide cancelar el contrato dentro de los primeros 3 meses (dependiendo del mes en que contrata y los periodos de pago), se hará cobrándole un 30% del costo total del servicio.
- Si el cliente decidiera cancelar el contrato, pero en su lugar deja a otra persona (que él mismo haya conseguido), se cargara a su cuenta lo ya abonado sin hacer ninguna devolución de tipo alguno.
- Faltando un mes y medio para salir, todos los clientes sin excepción, tendrán que tener por lo menos un 80% cubierto del costo total del servicio, en caso contrario se considerará que el cliente renuncia a su compromiso y no tendrá derecho alguno sobre su lugar ni lo ya abonado.
- El costo total del servicio debe de estar cubierto antes de abordar el autobús.
- Se dará una tolerancia de un máximo de quince minutos después de la hora indicada en cada actividad.

PROCEDIMIENTOS

PROGRAMAS, PRONÓSTICOS Y PRESUPUESTOS.

- (Ver itinerario y programa de relaciones públicas paginas 130 y 134)
- Una vez decidido el destino, cotizado con los diferentes proveedores de servicios, seleccionado los medios de publicación y haber previsto gastos diversos, se determinara el presupuesto que más convenga.

FUNCIONES

Director general.

- Autoriza los presupuestos.
- Autoriza los viajes
- Revisa los programas realizados.
- Determina la rentabilidad de cada viaje.
- Verifica los resultados obtenidos
- Corrige errores en la plantación.
- Mantiene al tanto a los accionistas sobre la situación de la organización, en forma clara y detallada.
- Mantiene al tanto a los gerente con respecto a la opinión de los accionistas

Gerencia de mercadotecnia.

- Realizar la investigación de mercados a través de sus encuestadores.
- Diseñar la propaganda y publicidad para el viaje apoyándose en su departamento de publicidad.
- Realizar las ventas del servicio a los clientes a través de su departamento de ventas.

Gerencia de compras.

- Determinar el presupuesto del viaje, el cuanto requiere y cuando se puede invertir en él.
- Realizar las compras de los materiales necesarios.

- Revisar las cotizaciones de los diferentes proveedores de servicios de transporte.
- Revisar las cotizaciones de los diferentes proveedores de servicios hoteleros.

Gerencia de relaciones públicas.

- Capacita a los encuestadores sobre como deben tratar a las personas que encuesta para que de esta manera comiences la creación de una buena imagen de la organización.
- Determina que tipos de hoteles y autobuses se requieren en el viaje, dependiendo de los resultados en la investigación de mercados y los presupuestos.
- Investiga los diferentes atractivos turísticos que existen en las zonas a visitar.
- Determina la ruta a seguir, la cual ofrezca los mejores atractivos turísticos.
- Elabora un itinerario en el cual se especifique las actividades y destinos a visitar.
- Tiene a su cargo las reservaciones hoteleras.
- Capacita a los vendedores sobre la forma de cómo debe venderse el servicio a los clientes.
- Hace una retroalimentación aplicando encuestas personales a los clientes sobre el servicio recibido.

JERARQUÍAS

- Las jerarquías van en orden descendente como se muestra en el organigrama pagina 137.

OBLIGACIONES

El director general.

- Es el que esta obligado a mantener el buen funcionamiento de toda la organización, valiéndose de sus capacidades y habilidades administrativas.

La gerencia de mercadotecnia.

- Esta obligada a mantener el buen funcionamiento de su área.
- Es el obligado a crear la mejor publicidad, la cual tenga una impacto visible en el público.
- Se obliga a mantener las ventas en altos estándares.
- Se obliga a dar un informe detallado sobre la investigación de mercados.

La gerencia de compras

- Esta obligada a mantener el buen funcionamiento de su área.
- Es la obligada a realizar las mejores compras.
- Determinar los presupuestos para los viajes.

La gerencia de relaciones públicas.

- Esta obligada a mantener el buen funcionamiento de su área.
- Es la obligada a capacitar adecuadamente al personal reforzar las relaciones públicas.
- Esta obligada a investigas todos los atractivos turísticos que existen en la ruta del viaje.
- Esta obligada a realizar todas las actividades concernientes a su área.

INTEGRACIÓN DE LAS COSAS

- Se hace la contratación de los servicios de autobuses.
- Se hacen las reservaciones en los hoteles.
- Se hace la contratación de los servicios de publicidad.

AUTORIDAD

- La autoridad se delega en forma descendente.

COMUNICACIÓN

- La comunicación se hará en forma descenderte y ascendente.
- En el nivel gerencial se hará en forma, horizontal, descendente y ascendente.

SUPERVISIÓN

- La dirección general
- Cada gerencia tendrá la función de revisar y verificar si las cosas se están haciendo conforme a lo planeado y ordenado.

CONTROL

ESTABLECIMIENTO

- Cada gerencia tendrá que hacer un comparativo para verificar lo planeado con lo que está resultando.

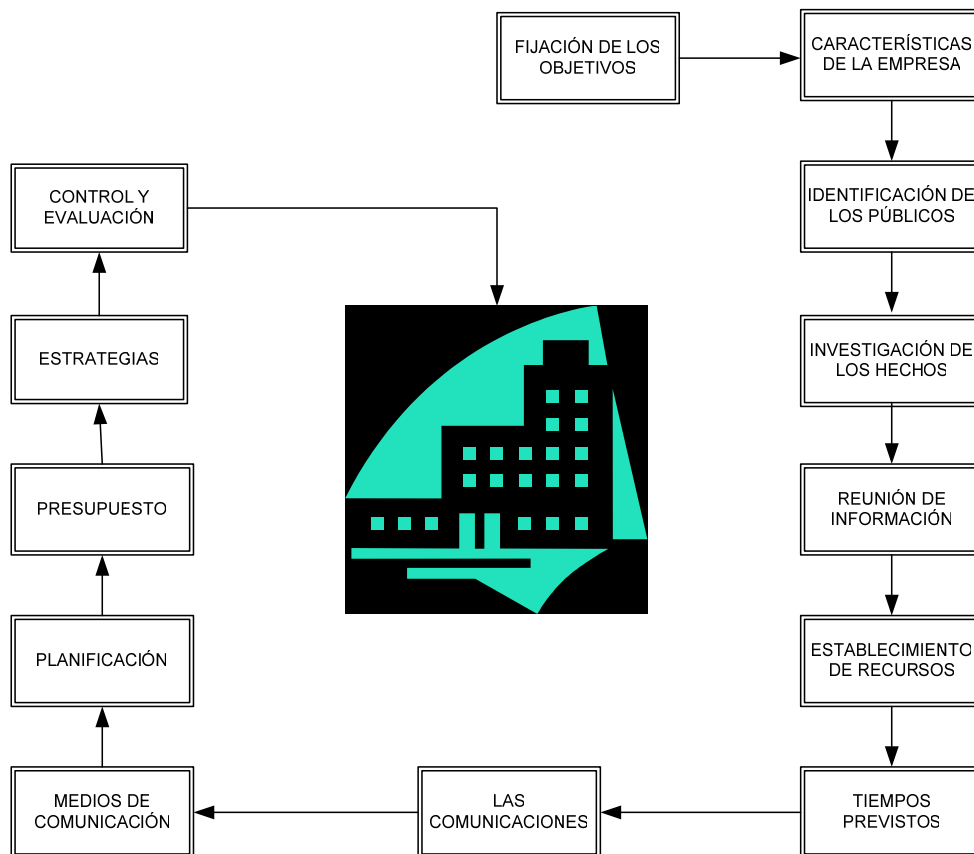
EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS

- La gerencia general hace el comparativo final de lo planeado con los resultados obtenidos en el viaje, identificando áreas de oportunidad.

El principal objetivo que se persigue al realizar viajes turísticos es la obtención de utilidades, y para el éxito de los mismos, es necesario utilizar la herramienta llamada *relaciones públicas*; ya que si ésta no se utiliza adecuadamente, las consecuencias serían perjudiciales, tanto a corto como a largo plazo, generando una imagen de desprestigio que difícilmente se podría cambiar.

FASES BÁSICAS DEL PROGRAMA DE RELACIONES PÚBLICAS

“El hombre necesita, para alcanzar sus objetivos, comunicarse, integrarse, dialogar, exhibir sus realizaciones, hablar, informarse, explicar sus acciones. Así, por la conjunción de estos esfuerzos, se logra un público mejor informado y con mayor participación. Por ello, el equilibrio Técnico – Económico y Social – Humanístico de la empresa, sólo se logra cuando la organización comprende la importancia que significa para su buen desarrollo, contar con un personal plenamente integrado y consciente de su participación.”¹ A continuación se presenta un cuadro con las fases básicas que todo programa de relaciones públicas debería tener.



¹ Illescas, Danta Washington. Cómo planear las relaciones públicas. Ediciones Macchi. Argentina 1995, Pág 85.

Los requerimientos en materia de relaciones públicas responden a la necesidad de alcanzar objetivos determinados, planteados dentro de la organización, o a la de poner en marcha programas dirigidos a satisfacer metas. Para su realización se requiere el conocimiento y el análisis profundo de las características y la conformación de la organización en donde se habrá de aplicar el plan, es decir, su cultura organizacional, filosofía, costumbres, recursos, los medios de comunicación a utilizar y las formas de evaluación y control que se habrán de emplear para medir los resultados. Para tener un programa exitoso de relaciones públicas se tienen que tomar en cuenta los siguientes factores:

El quehacer específico de la organización

En toda institución se fusionan dos factores fundamentales; uno es el básico o específico como: elaborar, comercializar, distribuir productos, realizar servicios, administrar justicia, etc. que se originan como consecuencia de la actividad principal de la empresa, sea éste fabricar un producto, realizar un servicio o vender un artículo. El otro surge de la acción humana de quienes lo protagonizan con la capacidad de su intelecto, y la fuerza de su espíritu y de su cuerpo, y lo producen para otros individuos. Es la sociedad que se realiza y acerca entre sí para vivir y convivir, a través de una misma empresa, comunidad, pueblo o nación.

Actividades de la empresa

Los fines principales de toda labor de relaciones públicas responden principalmente al propósito de acercar, comunicar e interrelacionar la empresa con quienes la integran y con los sectores externos que se encuentren efectiva y potencialmente ligados.

El estilo de vida que caracteriza a la empresa, su filosofía, el carácter de las relaciones públicas internas, externas, confidenciales, etc. son factores decisivos en las políticas que se proponga. Resulta importantísimo adecuar los programas a la filosofía propia de la organización, unificando los fines técnicos o específicos con los propósitos sociales y humanísticos, sin descuidar las particularidades de los grupos a que se encuentra ligada.

Proyección y ubicación geográfica

Serán distintas las exigencias sociales y necesidades promocionales, en virtud de los consumidores a motivar e interesar. Esto pone en evidencia la importancia que tiene en la fijación de los objetivos de todo programa de relaciones públicas, la zona donde se encuentra la empresa y la proyección de sus actividades.

El personal

El grupo humano posee características, costumbres, niveles e intereses propios y comunes que lo identifican. Resulta importante que la interpretación, así como la adecuación y la coordinación entre los objetivos de relaciones públicas, la idiosincrasia del personal (estilo de vida, grado de capacitación, asimilación, dedicación, carácter, tacto, tenacidad, desenvolvimiento, necesidades) al igual que las manifestaciones que constituyen el quehacer específico de la organización, posibiliten, en armónica interacción, un aporte fluido y dinámico al planteamiento del programa.

Vendedores

Existen áreas que por su proyección y penetración se constituyen en verdaderos medios transmisores del estilo de la entidad, de su vocación y de posibilidades técnicas, comerciales, industriales y de servicio. Este rol importante lo asumen los vendedores y distribuidores, que son los voceros de la empresa.

Proveedores

Constituyen un pilar fundamental en la fijación de los objetivos, por el aporte que presentan como factores de directa vinculación y de respuesta al funcionamiento regular de la entidad.

El gobierno

Las políticas nacionales, estatales y municipales, la acción de los organismos gubernamentales y los medios legislativos asumen una función muy importante por la incidencia que esas normas, traducidas en leyes, tienen en la marcha regular de la empresa. Son factores a tomar en cuenta, porque a través de su aplicabilidad, pueden afectar en el desarrollo de cualquier objetivo que se proyecte.

La comunidad y las entidades relacionadas

Los grupos sociales, culturales, profesionales, laborales, empresariales, educativos, y otros que actúan y se desenvuelven en la comunidad condicionan gran parte del programa. No puede escapar a la apreciación del profesional, el análisis del impacto que cada uno de los referidos sectores

mencionados, tiene como factor de poder, de opinión o de relación en el logro de los propósitos y metas a alcanzar.

El momento social, político y económico que se vive

Los acontecimientos empresariales, institucionales, políticos, etc. cualquiera que sea su naturaleza, repercuten sobre las actividades de la organización. Son estados transitorios y dinámicos, pero de real significación e influencia en los aspectos que se planean. El nivel económico de los medios de la comunidad, las condiciones sociales y el desarrollo de los acontecimientos políticos exigen, por su repercusión, la consideración y el análisis del profesional, en relación con los fines y determinaciones que se propongan.

Recursos

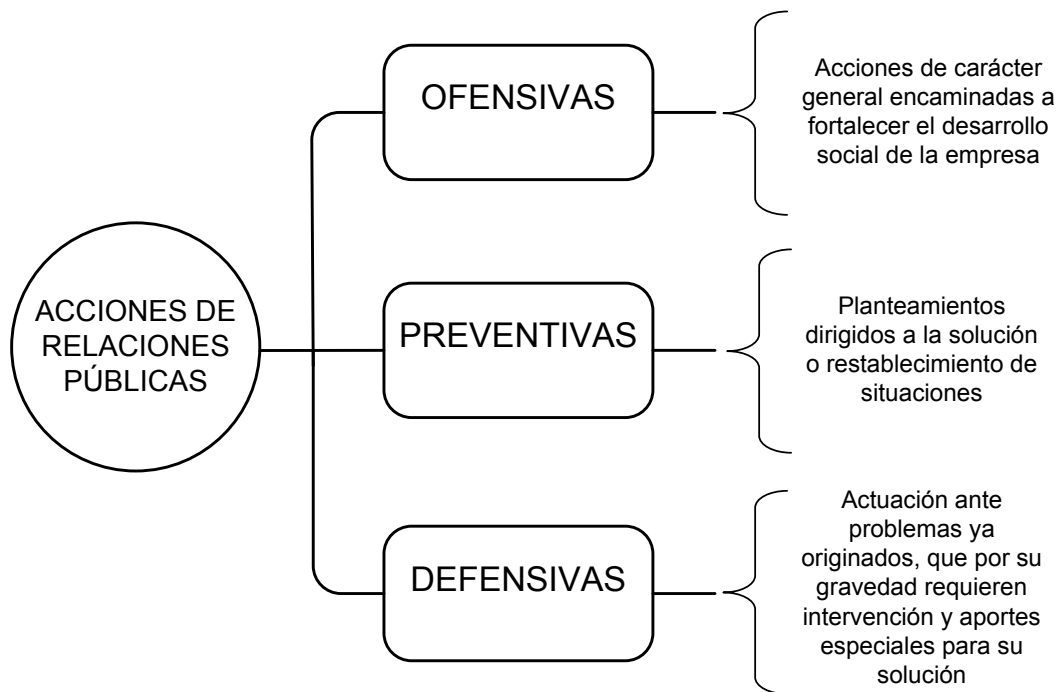
Los medios humanos, técnicos y materiales y los recursos financieros con que se cuenta, son factores que configuran la amplitud de la acción y fijan la efectiva dimensión del programa. Los recursos condicionan los objetivos y simultáneamente el plan. Cualquier programa que se prevea poner en práctica, aún el más simple, requiere aporte humano, apoyo económico, contribución material y medios técnicos para su realización. Es por ello que debemos conocer los recursos disponibles durante la planificación, para actuar con eficiencia, acierto y adaptabilidad a las posibilidades de la empresa.

La capacidad del equipo de profesionales

Cada uno de los objetivos que se establezca tiene que contar, además de los medios que ya hemos señalado, con el especialista que los respalde profesionalmente para lograr una planificación, programación e instrumentación coherente y acorde con las técnicas que mejor resulten a las metas establecidas.

ACCIONES DE LAS RELACIONES PÚBLICAS

Antes de proceder con el programa de relaciones públicas, es conveniente aclarar las acciones que tienen que tomar las relaciones públicas en la planeación de un viaje turístico.



ACCIONES OFENSIVAS O PREVIAS

Orientadas a instrumentar pautas tendientes a alcanzar metas generales y fortalecer el desarrollo social de la empresa. Las acciones de carácter ofensivo que tienen que llevar a cabo las relaciones públicas en la planeación de un viaje turístico son:

- Establecer el destino a visitar y la ruta a seguir
- Hacer un itinerario detallado con tiempos y movimientos (hora de salida, llegada aproximada, estancia en cada lugar, etc.)
- Ver diferentes alternativas hoteleras comparando calidad, disponibilidad y tarifas
- Seleccionar el mobiliario a utilizar como:
 1. Transporte. Si se realiza un viaje largo lo más recomendable es que el transporte sea cómodo, que esté en excelentes condiciones tanto mecánicas como estéticas (aire acondicionado, WC, TV, sonido, botiquín de primeros auxilios, etc.) y que gocen de una **buena reputación** por la prestación de sus servicios con operadores capacitados y confiables.
 2. Hoteles. Que sean cómodos, que se ubiquen en una zona céntrica, que cuenten con todos los servicios y comodidades. En caso de no conocer las instalaciones, se recomienda pedir fotos a los encargados para comprobar la calidad de las instalaciones.
 3. Restaurantes. Verificar que sean lugares muy limpios en donde se ofrezca la gastronomía típica del lugar a precios accesibles.
- Realizar un presupuesto tomando en cuenta el costo del transporte, los alimentos a ofrecer, el hospedaje en sus diferentes modalidades, las entradas a los diferentes centros recreativos y de convivencia, la utilidad que se desea obtener y los posibles imprevistos que se

podrían originar. Es importante resaltar que dentro de este presupuesto, se debe de tomar en cuenta la cantidad que se va a destinar para la propaganda y publicidad en los diferentes medios de comunicación.

- Hacer de manera anticipada las reservaciones correspondientes de los lugares a visitar para poder contar con la disponibilidad en las fechas deseadas.
- Prever las posibles contingencias que se pudieran presentar y tener un plan alternativo para solucionarlas al momento como son: contar con teléfonos de emergencia por cualquier accidente que se pudiera presentar, teléfonos de autobuses cercanos a los lugares de visita en caso de que el autobús en el que se viaja sufra una falla mecánica, ubicar los hoteles aledaños al que se ha reservado en caso de que el hotel no respete las reservaciones, etc.
- Cuando se trate de viajes largos, lo más recomendable es anunciarse con mucha anticipación (cinco o seis meses) para ofrecer facilidades de pago y brindar la oportunidad a las personas de escasos recursos visitar aquellos lugares que consideraban fuera de sus posibilidades.
- Seleccionar los diferentes medios de comunicación mediante los cuales se anunciará el viaje. Es recomendable que el anuncio no tenga mucha carga de información que pudiera confundir al posible cliente. Únicamente se deberán tratar los puntos principales como son: costo, lugares a visitar, fechas de salida y llegada, medios para contactar con los organizadores, etc.
- contar con el personal capacitado para resolver todas las dudas y orientar a los posibles clientes sobre las diferentes actividades que ofrece cada lugar, así como los sitios de interés que se pueden visitar, además, que sea capaz de persuadir y convencer de que somos su mejor opción.

- Proporcionar folletos informativos y si es posible videos sobre los atractivos turísticos que ofrecen las regiones.
- Una vez que el cliente ha decidido viajar con nosotros, es crucial brindarle una atención personalizada para que éste no revoque su decisión, además de darle un continuo seguimiento para hacerle todas las recomendaciones pertinentes, logrando así hacernos de una reputación confiable y con posibilidad de que se nos recomiende con otras personas.
- Días previos al viaje, ofrecer una orientación adecuada sobre los artículos indispensables y necesarios que se utilizarán en cada una de las regiones a visitar como son: bloqueador solar, repelente contra insectos, etc.

Tomando en cuenta las acciones mencionadas con anterioridad, se pone un ejemplo del itinerario que se planeó en un viaje a Cancún realizado por la empresa en el año 2004, en donde se tomaron acciones de carácter ofensivo:



RIVIERA MAYA ITINERARIO

- Cita en la "FORD" a las 15:00 *Lunes 18 julio*

- Llegada a Tuxtla Gutiérrez Chiapas *Martes 19 julio*
 1. Visita al Cañón del sumidero
 2. Conocer el centro de Tuxtla
 3. **HOSPEDAJE SAN CRISTÓBAL: HOTEL JARDINES**

- Llegada a Palenque Chiapas *Miércoles 20 julio*
 1. Visita a las Cascadas de Agua Azul
 2. Visita a la Catarata de Misol-Há
 3. **HOSPEDAJE PALENQUE: HOTEL AVENIDA** **ALBERCA**
 4. Visita a las Zona Arqueológica
 5. Visita a la Laguna de Catazajá

- Llegada a Campeche *Jueves 21 Julio*
 1. Conocer la Ciudad Amurallada
 2. **HOSPEDAJE CAMPECHE: HOTEL LÓPEZ**

- Llegada a Mérida Yucatán *Viernes 22 julio*
 1. Conocer la Ciudad
 2. Visita a la zona arqueológica de Chichén-Itzá
 3. Comida en la Casa del Mayab (incluida)
 4. Salida hacia Valladolid
 5. **HOSPEDAJE VALLADOLID: HOTEL ZACI** **ALBERCA**

- Llegada a Cancún *Sábado 23 al 26 Julio*
 1. Embarcarse hacia Isla Mujeres
 2. Visita Eco parque Xcaret
 3. Visita Eco parque Xel-Há
 4. Visita a Playa del Carmen
 5. **HOSPEDAJE CANCÚN: HOTEL BONAMPAK** **ALBERCA**
 6. 3 DESAYUNOS BUFFET EN EL HOTEL (incluidos)

- Llegada a Chetumal Quintana Roo *Miércoles 27 julio*
 1. Visita al Cenote Azul
 2. Visita a Lagunas de Bacalar
 3. Visita a Belice

- Llegada a Veracruz *Jueves 28 julio*
 1. **HOPEDAJE ORIZABA: HOTEL FORTÍN DE LAS FLORES**
 2. Desayuno buffet (incluido) **ALBERCA**

- Salida hacia la ciudad de México
- Llegada a la FORD 17:00 *Viernes 29 Julio*

ACCIONES PREVENTIVAS

Están dirigidas a encarar situaciones detectadas en el seno de la organización. Las principales acciones preventivas en el programa de relaciones públicas para un viaje turístico son:

- Proporcionar de manera escrita y detallada el itinerario a seguir, para que todos estén informados de las actividades a seguir.
- Apegarse a los tiempos que se manejan en el itinerario, para no generar inconformidades dentro del grupo, además de transmitir una imagen de profesionalismo en el trabajo.
- Proporcionar un guía de grupo que dé solución pronta y eficiente sobre las dudas que puedan tener los viajantes.
- Brindar constante orientación sobre los atractivos de las diferentes regiones que se visitan como restaurantes, bares, discos, actividades recreativas, etc.
- Brindar especial atención a las personas de capacidades diferentes y a las de la tercera edad.
- Estar en constante comunicación con los hoteles informándoles nuestra hora de llegada, para que de esta forma todo se encuentre listo cuando se llegue y la gente no tenga necesidad de esperar.
- Hacer actividades grupales como dinámicas, juegos, etc. con la finalidad de que el grupo se integre y se conozcan todos.
- Estar abierto a comentarios y sugerencias para brindar un mejor servicio.

ACCIONES DEFENSIVAS

Surge cuando se hace necesario poner en práctica estrategias que impidan la propagación y la expansión de “focos rojos” que pudieran perjudicar el programa de relaciones públicas o a la misma organización. Las acciones sugeridas son las siguientes:

- Realizar encuestas de opinión sobre la calidad del servicio para que de esta manera se puedan corregir posibles errores y/o mejorar el servicio.
- Agradecer a todos por la confianza brindada y hacerles notar que todos son muy importantes para nosotros.
- Informar sobre los proyectos futuros y extenderles la invitación.
- Repartir tarjetas de presentación.

Una empresa, en la actualidad, no puede permitirse el lujo de esperar que lleguen acontecimientos para encararlos, sino que tiene que preverlos. A continuación se mencionan actividades y comportamientos que se deben evitar para no dañar la reputación de la empresa:

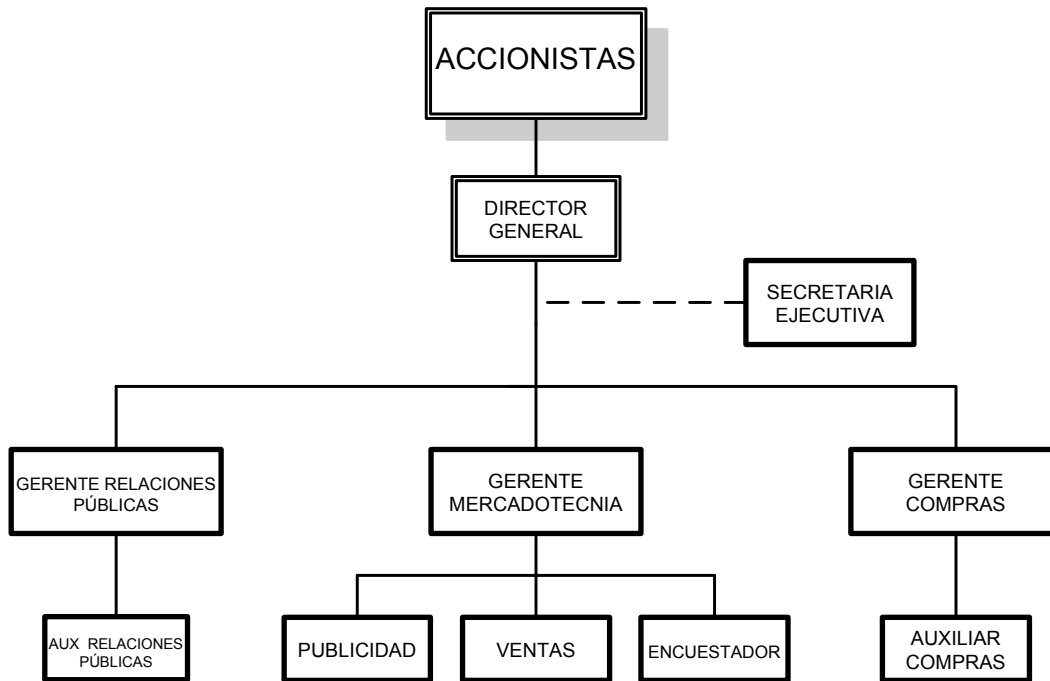
- No involucrarse sentimentalmente con los pasajeros ya que esto proyecta una imagen de poco profesionalismo.
- Evitar incluir más hoteles de los necesarios, ya que esto origina subir y bajar equipaje, generando molestia e incomodidad.
- No realizar traslados prolongados (se recomienda hasta 10 hrs.)
- Realizar paradas por lo menos cada cuatro horas con la finalidad de descansar, tomar un refrigerio e ir al sanitario.
- Proporcionar entretenimiento como películas, música; así como datos de interés sobre el siguiente destino.

- Informarse sobre el estado de salud de los clientes para tomar las debidas precauciones y si fuese necesario llevar un botiquín más completo.
- Contar con personal calificado que sepa qué hacer en contingencias que se pudiesen presentar.

PROGRAMA DE RELACIONES PÚBLICAS PARA UNA EMPRESA DE VIAJES TURÍSTICOS

ETAPAS	TIEMPO EN MESES							ACTIVIDADES A DESARROLLAR
	1	2	3	4	5	6	7	
DESTINO								Los encuestadores realizan el trabajo de campo, para que en base a los resultados se determinen las tendencias de la muestra.
SERVICIO DE TRANSPORTE								En viajes cortos se ocupan autobuses austeros, mientras que en los largos (más de 10 hrs.) se ocupan los de lujo.
ATRATIVOS TURÍSTICOS								Se eligen, de entre todas las opciones, la que se adapte mejor al tema del viaje
RUTA								Se determina la ruta que ofrezca los mejores atractivos turísticos
ITINERARIO								Se determinan las actividades a realizar de manera detallada durante el recorrido.
SERVICIOS HOTELEROS								Se determina el hotel a ocupar de acuerdo al precio del viaje.
RESERVACIONES								Se deposita el 30% del monto total en cada uno de los hoteles a ocupar para que se respete la reservación y el resto en pagos diferidos.

ORGANIGRAMA DE "TURISMO GREYMAK"



DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

A) Identificación del puesto

Título	Director General
Puesto	Existente
Propósito	Coordinar, dirigir y encaminar los esfuerzos de la organización para obtener la maximización de los recursos de la misma.
No. De plazas	1
Localización física	Plaza Octagón, Centro Urbano. Cuautitlán Izcalli
Reporta a	Junta de accionistas
Subordinados	Gerente de relaciones públicas, gerente de finanzas y gerente de mercadotecnia.
Tipo de puesto	Base
Clasificación del puesto	Administrativo
Materiales y equipo	Escritorio, teléfono, fax y PC
Sueldo	\$ 15,000 a \$20,000
Aspectos confidenciales	Estado de la organización

B) Funciones del puesto

Genérica	Coordinar todos los elementos de la organización para lograr su buen funcionamiento.
Específica	Revisión de las políticas de la organización Supervisar y coordinar la administración de todas las funciones, actividades y procesos de la organización en forma eficiente y congruente. Tomar decisiones en base a la situación de la organización. Adaptar a la organización a los cambios políticos, sociales y económicos que se viven. Informar a la junta de accionistas el estado en que se encuentra la organización, así como de las futuras oportunidades que tenga en los diferentes mercados

C) Relaciones del puesto

Internas	Con todas las gerencias y los subordinados
Externas	Con diferentes empresas dedicadas al mismo giro

D) Requerimientos del puesto

Inherentes al puesto

Escolaridad	Licenciatura en Administración de empresas
Edad	37 años en adelante
Sexo	Masculino
Experiencia	10 años
Idioma	Inglés avanzado
Estado Civil	Casado
Otros estudios	Maestría en administración

Inherentes al prospecto

Responsable, creativo, excelente presentación, organizado, líder nato, honesto, habilidad para resolver problemas, trabajo bajo presión, trabajo por objetivos, comprometido y ético.

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

A) Identificación del puesto

Título	Gerente de Contabilidad
Puesto	Existente
Propósito	Asegurar la recuperación y optimización de los recursos de la organización.
No. De plazas	1
Localización física	Plaza Octagón, Centro Urbano. Cuautitlán Izcalli
Reporta a	Dirección general
Subordinados	Ventas y compras
Tipo de puesto	Base
Clasificación del puesto	Administrativo
Materiales y equipo	Escritorio, teléfono, sumadora, fax y PC
Sueldo	\$ 8,000 a \$10,000
Aspectos confidenciales	Movimientos financieros y cuentas bancarias

B) Funciones del puesto

Genérica	Elaborar y analizar e interpretar los estados financieros así como las posibles inversiones
Específica	Participar en la formulación de políticas del departamento a su cargo implantándolas, comunicándolas, y vigilando su cumplimiento. Supervisar la correcta administración de todas las funciones y actividades del departamento. Establecer condiciones para aperturas de crédito Brindar capacitación constante a todos los integrantes de su departamento

C) Relaciones del puesto

Internas	Con todas las gerencias y la dirección
Externas	Bancos, gobierno e instituciones crediticias
Eventuales	Con la junta de accionistas

D) Requerimientos del puesto

Inherentes al puesto

Escolaridad	Licenciatura en Contabilidad
Edad	30 años en adelante
Sexo	Femenino
Experiencia	5 años
Idioma	Inglés intermedio
Estado Civil	Casada
Otros estudios	Diplomado en Finanzas.

Inherentes al prospecto

Responsable, excelente presentación, organizada, honesta, habilidad para resolver problemas, trabajo bajo presión, trabajo por objetivos, y comprometida.

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

A) Identificación del puesto

Título	Gerente de Mercadotecnia
Puesto	Existente
Propósito	Asegurar las ventas de la organización mediante la planeación de campañas publicitarias.
No. De plazas	1
Localización física	Plaza Octagón, Centro Urbano. Cuautitlán Izcalli
Reporta a	Dirección general
Subordinados	Publicista y analista
Tipo de puesto	Base
Clasificación del puesto	Administrativo
Materiales y equipo	Escritorio, teléfono, sumadora, fax y PC
Sueldo	\$ 8,000 a \$10,000
Aspectos confidenciales	Estrategias de mercado y campañas publicitarias

B) Funciones del puesto

Genérica	Crear, analizar, y coordinar un programa de mercadotecnia para incrementar las ventas
Específica	Participar en la formulación de políticas del departamento a su cargo implantándolas, comunicándolas, y vigilando su cumplimiento. Supervisar la correcta administración de todas las funciones y actividades del departamento. Crear en el cliente una necesidad de nuestros servicios Analizar e interpretar los resultados de las investigaciones Determinar y delimitar los nuevos mercados Brindar capacitación constante a todos los integrantes de su departamento

C) Relaciones del puesto

Internas	Con todas las gerencias y la dirección
Externas	Medios masivos de comunicación
Eventuales	Con la junta de accionistas

D) Requerimientos del puesto

Inherentes al puesto

Escolaridad	Licenciatura en Administración o Mercadotecnia
Edad	30 años en adelante
Sexo	Indistinto
Experiencia	5 años
Idioma	Inglés avanzado
Estado Civil	Casado (a)
Otros estudios	Diplomado en publicidad

Inherentes al prospecto

Responsable, creativo, excelente presentación, organizado, honesto, habilidad para resolver problemas, trabajo bajo presión trabajo y por objetivos, comprometido, capacidad de análisis, proactivo.

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

A) Identificación del puesto

Título	Gerente de Relaciones públicas
Puesto	Existente
Propósito	Crear y mantener permanentemente una buena imagen de la organización, tanto interna como externamente
No. De plazas	1
Localización física	Plaza Octagón, Centro Urbano. Cuautitlán Izcalli
Reporta a	Dirección general
Subordinados	Auxiliar de relaciones públicas
Tipo de puesto	Base
Clasificación del puesto	Administrativo
Materiales y equipo	Escritorio, teléfono, sumadora, fax y PC
Sueldo	\$ 8,000 a \$10,000
Aspectos confidenciales	Cartera de clientes y problemas de la organización

B) Funciones del puesto

Genérica	Elaborar, coordinar y analizar un programa de relaciones públicas para crear y mantener una buena imagen de la organización tanto interna como externamente.
Específica	Participar en la formulación de políticas del departamento a su cargo; implantándolas, comunicándolas, y vigilando su cumplimiento. Supervisar la correcta administración de todas las funciones y actividades del departamento. Crear y mantener una buena imagen de la organización Evitar los posibles problemas de comunicación entre los distintos departamentos Fomentar la integración de todo el personal Brindar capacitación constante a todos los integrantes de su departamento

C) Relaciones del puesto

Internas	Con todas las gerencias y la dirección
Externas	Agencias de viajes, gobierno, hoteles, proveedores, clientes, parques temáticos a nivel nacional.
Eventuales	Con la junta de accionistas

D) Requerimientos del puesto

Inherentes al puesto

Escolaridad	Licenciatura en Administración de empresas
Edad	30 años en adelante
Sexo	Indistinto
Experiencia	5 años
Idioma	Inglés avanzado
Estado Civil	Casado (a)
Otros estudios	Diplomado en relaciones y comportamiento humano

Inherentes al prospecto

Responsable, creativo, excelente presentación, organizado, líder nato, honesto, habilidad para resolver problemas, trabajo bajo presión, trabajo por objetivos, comprometido y ético.

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

A) Identificación del puesto

Título	Ventas
Puesto	Existente
Propósito	Asegurar las ventas de los servicios que proporciona la organización.
No. De plazas	2
Localización física	Plaza Octagón, Centro Urbano. Cuautitlán Izcalli
Reporta a	Gerencia de finanzas
Subordinados	No
Tipo de puesto	Base
Clasificación del puesto	Operativo
Materiales y equipo	Escritorio, teléfono, sumadora y PC
Sueldo	\$ 3,000 a \$4,000
Aspectos confidenciales	Cartera de clientes

B) Funciones del puesto

Genérica	Crear y ampliar la cartera de clientes
Específica	Ampliar la cartera de clientes existente, realizar citas con clientes actuales, brindar un servicio de calidad a los clientes, identificar a los diferentes tipos de clientes, determinar a los clientes potenciales

C) Relaciones del puesto

Internas	Con la gerencia de finanzas
Externas	Con los clientes actuales y potenciales

D) Requerimientos del puesto

Inherentes al puesto

Escolaridad	Bachillerato o carrera trunca
Edad	18 a 35 años

Sexo	Indistinto
Experiencia	6 meses a 1 año
Idioma	Inglés básico
Estado Civil	Indistinto
Otros estudios	No es requisito

Inherentes al prospecto

Responsable, facilidad de palabra, excelente presentación, capacidad de convencimiento, honesto, comprometido, puntual.

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

A) Identificación del puesto

Título	Publicista
Puesto	Existente
Propósito	Crear la necesidad de nuestros servicios al público en general.
No. De plazas	1
Localización física	Plaza Octagón, Centro Urbano. Cuautitlán Izcalli
Reporta a	Gerencia de mercadotecnia
Subordinados	No
Tipo de puesto	Base
Clasificación del puesto	Mixto
Materiales y equipo	Escritorio, teléfono, fax y PC
Sueldo	\$ 5,000 a \$6,000
Aspectos confidenciales	Ninguno

B) Funciones del puesto

Genérica	Crear la necesidad de nuestros servicios al público en general.
Específica	Crear una imagen para que el público se identifique con la organización. Crear “slogans” publicitarios para crear una imagen perdurable en el público. Identificar la forma de publicidad más factible. Diseñar presentaciones en power point para promover los servicios de una manera más especializada y profesional.

C) Relaciones del puesto

Internas	Con la gerencia de mercadotecnia.
Externas	Con los clientes actuales y potenciales

D) Requerimientos del puesto

Inherentes al puesto

Escolaridad	Licenciatura trunca en Administración
Edad	22 años
Sexo	Indistinto
Experiencia	6 meses a 1 año
Idioma	No es requisito
Estado Civil	Indistinto
Otros estudios	No es requisito

Inherentes al prospecto

Responsable, creativo, excelente presentación, facilidad de palabra, capacidad de convencimiento, honesto, comprometido y conocimientos avanzados en computación.

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

A) Identificación del puesto

Título	Encuestador
Puesto	Existente
Propósito	Identificar las necesidades en materia turística del público en general
No. De plazas	10
Localización física	Colonias vecinas a Cuautitlán Izcalli
Reporta a	Gerencia de mercadotecnia
Subordinados	No
Tipo de puesto	Eventual
Clasificación del puesto	De campo
Materiales y equipo	Encuestas, lápiz, pluma y goma
Sueldo	\$1,500
Aspectos confidenciales	Ninguno

B) Funciones del puesto

Genérica	Aplicar encuestas al público en general sobre los lugares de preferencia para viajar, las fechas, cuánto esperan gastar, etc.
Específica	Aplicar encuestas a una determinada muestra del público.

C) Relaciones del puesto

Internas	No
Externas	Con los clientes potenciales

D) Requerimientos del puesto

Inherentes al puesto

Escolaridad	Bachillerato
-------------	--------------

Edad	18 años en adelante
Sexo	Indistinto
Experiencia	No necesaria
Idioma	No es requisito
Estado Civil	Indistinto
Otros estudios	No es requisito

Inherentes al prospecto

Responsable, facilidad de palabra, honesta y comprometida.

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

A) Identificación del puesto

Título	Auxiliar de Relaciones públicas
Puesto	Existente
Propósito	Auxiliar al gerente de relaciones públicas y disminuir su carga de trabajo
No. De plazas	1
Localización física	Plaza Octagón, Centro Urbano. Cuautitlán Izcalli
Reporta a	Gerencia de relaciones públicas
Subordinados	No
Tipo de puesto	Base
Clasificación del puesto	Administrativo
Materiales y equipo	Escritorio, teléfono, y PC.
Sueldo	\$ 3,000 a \$ 4,000
Aspectos confidenciales	Ninguno

B) Funciones del puesto

Genérica	Auxiliar al gerente de relaciones públicas en sus actividades.
Específica	Dar seguimiento a los pendientes del gerente de relaciones públicas.

C) Relaciones del puesto

Internas	Con la gerencia de relaciones públicas
Externas	Con los clientes y todas las gerencias

D) Requerimientos del puesto

Inherentes al puesto

Escolaridad	Licenciatura en administración
Edad	22 años en adelante

Sexo	Indistinto
Experiencia	No necesaria
Idioma	Inglés básico
Estado Civil	Indistinto
Otros estudios	No es requisito

Inherentes al prospecto

Responsable, creativo, excelente presentación, facilidad de palabra, capacidad de convencimiento, honesto y comprometido.

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

A) Identificación del puesto

Título	Auxiliar contable
Puesto	Existente
Propósito	Auxiliar al gerente de contabilidad en la elaboración de los estados financieros de la organización, llevando un estricto control de las finanzas.
No. De plazas	1
Localización física	Plaza Octagón, Centro Urbano. Cuautitlán Izcalli
Reporta a	Gerente de contabilidad
Subordinados	No
Tipo de puesto	Base
Clasificación del puesto	Administrativo
Materiales y equipo	Escritorio, teléfono, fax y paquetería contable
Sueldo	\$ 5,000 a \$ 6,000
Aspectos confidenciales	Estados financieros de la organización. Nómina

B) Funciones del puesto

Genérica	Coordinar todos los elementos financieros de la organización para lograr su buen funcionamiento.
	Elaboración de estados financieros.
Específica	Elaboración de la nómina, así como verificar que el pago de la misma se realice oportunamente.

C) Relaciones del puesto

Internas	Con todo el personal de la organización
Externas	Con la SHCP

D) Requerimientos del puesto

Inherentes al puesto

Escolaridad	Licenciatura en contabilidad o afín.
Edad	22 años en adelante
Sexo	Femenino
Experiencia	1 año
Idioma	Inglés básico
Estado Civil	Indistinto
Otros estudios	No es requisito

Inherentes al prospecto

Responsable, buena presentación, organizada, honesta, habilidad para resolver problemas, trabajo bajo presión, trabajo por objetivos, comprometida y ética.

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

A) Identificación del puesto

Título	Secretaria ejecutiva
Puesto	Existente
Propósito	Asistir a la dirección general
No. De plazas	1
Localización física	Plaza Octagón, Centro Urbano. Cuautitlán Izcalli
Reporta a	Dirección general
Subordinados	No
Tipo de puesto	De confianza
Clasificación del puesto	Administrativo
Materiales y equipo	Escritorio, teléfono, fax y PC.
Sueldo	\$ 5,000 a \$ 6,000
Aspectos confidenciales	Documentos de la organización

B) Funciones del puesto

Genérica	Asistir a la dirección general
Específica	Elaborar reportes de todas las gerencias Manejo de la agenda de la dirección general

C) Relaciones del puesto

Internas	Con todos los departamentos
Externas	Con los proveedores

D) Requerimientos del puesto

Inherentes al puesto

Escolaridad	Carrera técnica en secretariado ejecutivo
Edad	22 años en adelante
Sexo	Femenino
Experiencia	2 años

Idioma

Estado Civil

Otros estudios

Inglés avanzado

Indistinto

Diplomado en cómputo

Inherentes al prospecto

Velocidad de captura, excelente ortografía, buena presentación, delgada, con iniciativa

5.3 CONCLUSIONES

Cada integrante de una organización (presidente, directivo, gerente, supervisor, jefe, encargado, obrero, etc.), debe tomar como propia, la labor de las relaciones públicas que es hacer cumplir la filosofía, las políticas, los objetivos, la cultura organizacional, el juicio moral; tanto a los que pertenecen a ella como al público en general para alcanzar una mejor imagen, mayores comunicaciones, integración de sus miembros, proyección social, vínculos estrechos y afectivos con todos los sectores de la comunidad, calidad total y satisfacción del público.

Nos dimos cuenta de que al poner práctica las relaciones públicas en nuestros viajes incrementamos sensiblemente la atención de nuestro mercado, creándonos una visión de crecimiento y mejora continua.

Para que nuestro mercado se incremente es de suma importancia buscar un patrocinio de marcas de prestigio, logrando con ello una mejor imagen hacia nuestros clientes y proveedores.

Las relaciones públicas, seguramente continuarán extendiéndose con rapidez en los años venideros. La población es mayor, la comunicación es más extensa y ha aumentado el número de temas controvertidos. La única forma en que podría detenerse el crecimiento de la práctica de relaciones públicas sería la imposición de un control estatal en forma de censura o un monopolio estatal de comunicaciones.

A medida que aumenta la importancia de la interacción de los grupos humanos y se multiplican los medios de comunicación, el cambio está

siempre presente, existiendo una necesidad de servicios de comunicación persuasiva.

Un programa de relaciones públicas como el que proponemos para una micro empresa dedicada a los viajes turísticos, brinda las herramientas necesarias, así como indispensables para la profesionalización y la mejora continua de los servicios prestados.

Las relaciones públicas son sólo otra manifestación de los inicios de la comunicación del pensamiento, al igual que nuestros tiempos, la práctica de las relaciones públicas necesita avanzar en cuanto a sus conocimientos. Algunas tareas se han logrado, pero otras todavía necesitan mucho desarrollo.

La creación de un departamento de relaciones públicas es con la finalidad de crear una buena imagen de la organización tanto interna como externa ya que de ellos depende el éxito de la misma, y para ello se requiere un especial cuidado en lo que respecta al trato hacia los mismos.

Haciendo uso de las relaciones públicas, no sólo en una empresa, sino en la vida de cada individuo, se pueden lograr cosas que se creían poco probables. En la medida en que practiquemos las relaciones públicas, nuestra vida y la interacción que tenemos con todo lo que nos rodea, será mucho más sencillo integrarse al ritmo tan acelerado que en estos tiempos se viven.

Un programa de relaciones públicas es una herramienta primordial para una microempresa dedicada a los viajes turísticos, debido a que en él se

organizan los tiempos y movimientos que han de dedicarse a las diferentes partes que intervienen, llámese clientes, proveedores, entre otros, creando así un control de las actividades a realizar y no permitir la falta de atención a una de ellas.

BIBLIOGRAFÍA

1. Academia Nacional de Relaciones Públicas. Relaciones Públicas. Edit. EDAMEX. México 1997.
2. Antón. Relaciones Públicas e Industria de la Persuasión. Edit. Mcgraw-Hill. México 1994.
3. Bonilla Gutiérrez, Carlos. Relaciones Públicas. Edit. Patria Cultural. México 2002.
4. Castañeda, Jiménez Juan, Metodología de la investigación. Mc Graw Hill. México 2001
5. Chiavenato, Idalberto; [Introducción](#) a la teoría General de las Administración", cuarta edición, Editorial Mcgraw-Hill. México 1992.
6. Cutlip Allen, Scott. Relaciones Públicas Eficaces. Edit. Allen Center. Barcelona 2000.
7. Fernández Escalante, Fernando. Ciencia de la información y las relaciones públicas. Edit. Ediciones Macchi. Buenos Aires, Argentina 1995
8. Ferrer, Agust. Relaciones Públicas, Empresa y Sociedad. Edit. Escuela Superior de España, Girona. 1993.
9. Goldman, Jordan. Las Relaciones Públicas en la Mezcla de la Mercadotecnia. Edt. Mcgraw-Hill. México 1992.
10. Koontz, Harol, Administración. Edit. Mcgraw-Hill. México 1994.
11. Mercado, Salvador. Relaciones Públicas Aplicadas. Edit. Thomson. México 2002.
12. Mercado, Salvador, Relaciones Públicas, Edit. Pac, México 1995.
13. Munich Galindo. Fundamentos de Administración. Edit. Trillas. México 1990.

14. Navarra, Tomason. Administración por Objetivos, Edit. Limusa. México 1966.
15. Reyes Ponce, Agustín. Administración Moderna. Edit. Limusa. México 1992.
16. Reyes Ponce, Agustín. Administración por Objetivos. Edit. Mcgraw-Hill. México 1994.
17. Wilcox, Denis. Relaciones Públicas. Edit. Addison Wesley. Madrid. 2001.