



## La comunicación y la negociación como herramientas estratégicas en la gestión de las relaciones públicas

*Lizyllen Fernández Nava\**

### Resumen

La buena comunicación es la clave para el éxito en la gestión personal y profesional, imprescindible para el convivir, y necesaria para el desarrollo de las organizaciones, sin embargo, el proceso de comunicación no es solo información, sino intercambios y concesiones. Allí aparece la negociación para la eliminación o disminución de conflictos, pero sobre todo para el logro de acuerdos, en beneficio de quienes estén involucrados. Esta investigación documental parte del análisis de la comunicación y la negociación como herramientas estratégicas de la gestión de las relaciones públicas. Se constata que la comunicación es una función vital y la negociación un proceso elemental en el logro del entendimiento, y comprensión entre los actores, específicamente entre la organización y sus públicos.

**Palabras clave:** Comunicación, negociación, relaciones públicas, organización.

---

Recibido: Noviembre de 2011 • Aceptado: Julio de 2012

\* Profesora de la Universidad del Zulia. [lizyllen.fernandez@hdes.luz.edu.ve](mailto:lizyllen.fernandez@hdes.luz.edu.ve)

## *Communication and negotiation as strategic public relations tools*

### **Abstract**

Good communication is the key for success in personal and professional management, indispensable for coexistence and necessary for the development of organizations; however, the communication process is not only information, but also exchanges and concessions. Negotiation appears here to eliminate or diminish conflicts, but above all, to achieve agreements that benefit those involved. This documentary research starts from an analysis of communication and negotiation as strategic tools for public relations management. It states that communication is a vital function and negotiation an elementary process in achieving understanding and comprehension among the actors, specifically between the organization and its public.

**Key words:** Communication, negotiation, public relations, organization.

### **Introducción**

La comunicación como acción humana, las relaciones públicas como profesión, sin desconocer el nivel de ciencia que tienen; y la negociación como proceso se presentan en este trabajo como saberes que se encuentran en lo cotidiano; se potencian y se refuerzan, pero, sobre todo, se integran para el aprovechamiento personal, profesional y empresarial.

La comunicación está presente en todo quehacer humano, e incluso animal. La diferencia radica en la palabra, que puede ser hablada o escrita, en las emociones que transmitimos a través de esas palabras, pero también a través de los gestos, la actitud y en lo racional. Para relacionarnos con otros necesitamos comunicarnos, hacernos entender, expresar nuestros pensamientos, conocimientos y compartirlos, además de recibir una respuesta de esa manifestación. Sin lugar a dudas, y sin aspirar a estar planteando algo novedoso, la comunicación es la clave para nuestro desarrollo personal y profesional.

En este sentido, en el proceso de negociación, la comunicación desempeña un rol fundamental. Los logros, el éxito o el fracaso dependen

del cómo se maneja la comunicación, de los argumentos que se esgrimen y de los efectos que se producen, por ejemplo, después de una presentación verbal, sin embargo, donde prima también lo relacionado con la comunicación no verbal, con lo que se escribe, con lo que se utiliza como apoyo visual, con el entorno y con el clima que se genera durante la negociación. Todo forma parte del proceso de comunicación.

En la medida en que el proceso de negociación se enmarque en la comunicación ética y en los principios del ganar-ganar, se pueden lograr acuerdos beneficiosos, tanto en los resultados, como en el establecimiento de las relaciones personales y profesionales de larga duración.

En el campo de las relaciones públicas, la comunicación oral, escrita, visual y no verbal, se convierte en la herramienta vital de la acción. El logro de los objetivos de las relaciones públicas sólo es posible a través del uso eficiente de la comunicación y de los medios o herramientas necesarias para hacer llegar los mensajes a los públicos. El establecimiento de relaciones con los *stakeholders* se sustenta en una comunicación confiable, real, clara y personalizada, ajustada a las necesidades de cada grupo.

Mas aún en nuestros tiempos, en los cuales la globalización y la masificación de la información producen una imperiosa necesidad de eficientes comunicaciones entre las personas y entre las organizaciones, en una relación persona a persona, organización a organización, organización a persona, o viceversa. Como profesión, la comunicación garantiza un desarrollo ético de las mejores estrategias para lograr procesos efectivos, especialmente las relaciones públicas, definidas como

“la política sistemática de un individuo o de una organización pública o privada y su puesta en marcha para mejorar sus relaciones con sus diferentes públicos, para hacer una mejor comprensión de su actividad y suscitar alrededor de ella un espíritu de confianza y de simpatía” (Mercado, 2002: 61).

Las relaciones públicas requieren de procesos de comunicación y negociación óptimos que permitan la armonía de la organización con todos sus públicos.

Es por ello que la comunicación y la negociación se convierten en herramientas estratégicas de la acción de relaciones públicas, e igualmente de la acción de cualquier profesión o interacción humana.

“La comunicación es un fenómeno individual pero social a la vez, de amplias repercusiones e implicaciones en la sociedad contemporánea. Ella es causa y efecto de la dinámica social de los grupos, por lo que estudiarla supone una verdadera aproximación al establecimiento de presupuestos teóricos que orienten las prácticas ocupacionales, laborales y sociales de las comunidades” (Fonseca, 2005: 10).

Todo lo expuesto permite colocar a la comunicación como herramienta clave en los procesos de negociación, y a su vez a la negociación y a la comunicación como vitales para la acción de las relaciones públicas, surgiendo así el interés por revisar estas áreas del saber, de acuerdo con la versión de diversos autores, y presentándolo de una manera sencilla y resumida para facilitar el entendimiento, principalmente, de los estudiantes de publicidad y relaciones públicas, de su importancia y de lo estratégico que resulta su desarrollo para lograr objetivos organizacionales y sociales.

### **El principio de todo**

La posibilidad de comunicarnos de forma racional, a través de las palabras, es uno de los elementos diferenciadores entre los seres humanos y los animales. La comunicación no verbal refuerza ese proceso de interrelación, llevándonos al plano de los supuestos y de la percepción, pero es el lenguaje articulado lo que hace posible los procesos de comunicación efectivos.

La comunicación en esencia es ese proceso de intercambio informativo entre un emisor y un receptor, como se ha señalado; sin embargo, la necesidad de mejorar los procesos comunicativos hace que existan diferentes análisis y estudios de la comunicación en función de su área de acción, actores y la forma en la cual se hace. Entre otras podemos hablar de comunicación oral o verbal, escrita, visual, no verbal, comunicación interpersonal, interpersonal y comunicación masiva, la comunicación organizacional o corporativa e, incluso, la comunicación estratégica (Figura 1).

**Figura 1**  
**Tipos de comunicación**



De cada una de ellas existe literatura variada que las caracteriza y describe. En este caso interesa desarrollar conceptos básicos sobre los tipos de comunicación y profundizar en la comunicación corporativa, partiendo de su particular interés para las relaciones públicas, sin menosprecio del resto de los tipos o clasificaciones de la comunicación.

La comunicación lleva implícita una intención, producir un efecto sobre el receptor del mensaje, que puede ser una respuesta, o el simple hecho de que alguien lea, observe o escuche el mensaje que se quiere transmitir. Sin embargo, más de las veces, la comunicación es el resultado de un proceso aprendido que se convierte en la manifestación de los sentimientos, deseos o reflexiones de quien comunica, sin importar mucho que quien lo reciba pueda compartir la experiencia y retroalimentar el proceso. La comunicación necesita la definición de un propósito: “Cuando aprendemos a utilizar las palabras apropiadas para expresar nuestros propósitos en términos de respuestas específicas, con respecto a aquellos a quienes van dirigidos nuestros mensajes, hemos dado el primer paso hacia la comunicación eficiente y efectiva” (Berlo, 1975: 11).

## La comunicación corporativa u organizacional y la comunicación estratégica

¿Son sinónimas la comunicación corporativa y la comunicación organizacional? La respuesta depende del cristal con que se mire, o mejor, de la teoría que se utilice. Por ejemplo, en Colombia se habla de comunicación organizacional, mientras que nosotros usamos comunicación corporativa. Sin embargo, por diversas influencias europeas o americanas, se tiende a usar ambos términos como sinónimos.

“La comunicación corporativa es un instrumento de gestión por medio del cual toda comunicación interna y externa conscientemente utilizada, está armonizada tan efectiva y eficazmente como sea posible, para crear una base favorable para las relaciones con los públicos de los que la empresa depende” (Van Riel, 2000: 26).

Consiste en la orquestación de los tres tipos de comunicación que se producen dentro de la organización: Comunicación de dirección, comunicación organizativa y comunicación de marketing. La primera está relacionada con la capacidad de los directores de lograr los resultados de la organización a través de la motivación y la comunicación de las metas y objetivos a todo el personal, incluyendo el liderazgo y el desarrollo de una visión compartida de la empresa. La segunda, la comunicación en la empresa, incluye a las relaciones públicas, la publicidad corporativa, la comunicación con las administraciones públicas (*lobby*), la comunicación con los inversores, la comunicación ambiental y la comunicación interna. La tercera, la comunicación de marketing está relacionada con aquella que apoya las ventas de bienes o de servicios, principalmente (Van Riel, 2000).

Según Pizzolante (2006: 102) la comunicación corporativa “es todo lo que transmite formal o informalmente la empresa, voluntaria o involuntariamente, en cada uno de sus departamentos, todos somos responsables de que ella agregue valor a la organización en la búsqueda de sus objetivos”.

Se puede hablar de la comunicación corporativa, organizacional o empresarial, utilizándolos como sinónimos, para referirse al conjunto de acciones comunicativas que involucran al público interno y externo de la organización y que tiene como propósito el logro de objetivos y metas corporativas, organizacionales o empresariales.

En cuanto a la comunicación estratégica pudiera decirse que el modelo de comunicación clásico, en el cual se establece la retroalimentación como condición *sine qua non*, cuando se aplica a la organización, se convierte en comunicación estratégica, ya que su planificación busca consolidar las ventajas competitivas de una empresa para lograr su posicionamiento.

### **Negociación... por las buenas o por las malas**

La negociación es un proceso constante en la vida de los seres humanos: Nos mantenemos en un intercambio o negociación de concesiones desde lo interno, con uno mismo; hacia lo externo, con los demás; desde lo cotidiano hasta lo profesional, social y mundial. Conflictos, guerras, negociaciones, reuniones, intercambios políticos, económicos, culturales y sociales forman parte de las noticias que día a día inundan los diferentes medios de comunicación. En estas se evidencia la necesidad de los seres humanos por llegar a acuerdos, por lograr la convivencia sana y en paz, y alcanzar el entendimiento como mejor forma de vida, poniendo en práctica la tolerancia.

Esta última sería la mejor vía, sin embargo, no todos los acontecimientos humanos tienen un feliz término: Guerras, conflictos, agresiones físicas o verbales, se convierten en una persistente forma de vida, sobre todo en las supuestas sociedades modernas o desarrolladas. Es por esto que la enseñanza de la negociación, bajo principios éticos, se ha convertido en un hábito en el quehacer profesional. A continuación, se presentan una serie de conceptos, teorías básicas y reflexiones sobre la negociación.

“La negociación es un proceso interactivo cuyo fin es la resolución de un conflicto entre partes, mediante una modificación de las posiciones iniciales, para llegar a un acuerdo aceptable para todos” (Trujillo y García, 2004: 17). Otro concepto señala que la “negociación es el proceso donde dos o más partes trabajan conjuntamente para alcanzar una solución mutuamente aceptada sobre uno o más problemas tal como una transacción comercial, un contrato o un acuerdo de cualquier tipo” (Cohen y Altamira, 2002: 3).

Entonces se puede definir la negociación como el proceso en el cual las partes buscan conciliar y acordar acerca de un tema o asunto particular para beneficio directo e indirecto y garantizando un ambiente favorable para nuevos acuerdos o entendimientos.

“La negociación supone la superación o el intento de renunciar al recurso de la fuerza para conseguir nuestros objetivos” (Puchol, 2005: 7). En este sentido, la negociación como proceso humano es el instrumento pacífico para resolver los conflictos; de hecho, en las relaciones internacionales se considera como tal, sin embargo, existen diferentes abordajes de los procesos de negociación que dependen principalmente de los actores y su entorno.

La negociación es un proceso que exige de una gran preparación, y resulta ser una responsabilidad, sobre todo, cuando se negocia en nombre de terceros, lo cual amerita el cuidado de diversos detalles, entre los que destacan el argumento de la negociación y el cómo se comunica, desempeñado un papel relevante quien comunica. Sus características, personalidad, habilidades y destrezas, marcan el estilo y destino de la negociación.

## **Emoción y comunicación**

*“Si me hubieran hecho objeto sería objetivo,  
pero me hicieron sujeto” Bergamín<sup>1</sup>.*

Esta frase sirve para iniciar el tema de las emociones dentro del proceso de negociación. Entendamos que los negociadores son personas y, como tal, tienen un conjunto de emociones, que influyen en su quehacer personal, profesional, social. En el transcurso de una negociación, las emociones tienen gran ascendiente, pueden ayudar a una buena negociación o pueden cerrar cualquier posibilidad de acuerdo.

Sobre el tema, Fisher y Shapiro (2007) aseguran que en un proceso de negociación los sentimientos pueden ser más importantes que las palabras, sobre todo si existen fuertes desacuerdos, y puntualizan cinco aspectos que deben cuidarse. En primer lugar, reconocer y comprender las

1 José Bergamín Gutiérrez (1895-1983). Escritor, ensayista, poeta y dramaturgo español.



emociones, las de ellos y las propias; en segundo, procurar que las emociones se hagan explícitas y reconocerlas como legítimas; tercero, permitir que la otra parte se desahogue; cuarto, no reaccionar ante un estallido emocional y, por último, utilizar gestos simbólicos, refiriéndose a detalles o actos que producen un impacto emocional constructivo en la otra parte, por ejemplo, la entrega de un obsequio.

Otro aspecto de las emociones que debe ser estudiado es cómo, al no ser bien manejadas, se pueden convertir en obstáculos al momento de negociar. Fisher y Shapiro (2007) mencionan algunas consecuencias comunes. En primer lugar, la posibilidad de que se pueda desviar la atención de los asuntos sustanciales; luego, pueden dañar la relación en el corto, mediano y/o largo plazo; y, finalmente, podrían ser utilizadas para aprovecharse de una de las partes. Si la otra parte domina el arte del control de las emociones puede adelantarse a los hechos reconociendo en el otro negociador sus intenciones o actitud.

A pesar de estos obstáculos, se niega la opción de no sentir las emociones, pues siempre están presentes. El reto de un negociador está en reconocer y afrontar la emoción, propia y de los otros. En la comunicación oral y en la no verbal tienen mayor preeminencia las emociones, y cómo estas se delatan a través de los gestos. En este sentido resalta, para un negociador, la importancia del estudio y análisis de la comunicación no verbal, principalmente, a fin de poder interpretar en los gestos y expresiones los sentimientos de los otros, y controlarlos a favor de la negociación.

La negociación como proceso de comunicación se presenta en forma de conversación o diálogo, con un propósito claro, reglas establecidas y código propio, diferenciándose de la comunicación espontánea. En la negociación, la comunicación “incorpora dos elementos fundamentales: 1) algún grado de desacuerdo sobre determinado tema; y 2) la necesidad de llevar a cabo alguna acción, decisión o acuerdo” (Trujillo y García, 2004: 73). Como ya se ha referido, para cumplir con esta función, la comunicación necesita de una planificación y construcción de los argumentos, sustentada en el manejo de la información, propia y de los otros.

En el desarrollo de la comunicación se deben atender diferentes aspectos: la preparación o manejo de la información, la capacidad de escuchar a la otra parte, la observación y la asertividad, entre otros, que se pueden concretar en las siguientes recomendaciones:

- a. Escuchar activa y atentamente.
- b. Hablar de forma adecuada. Cuidar no solo lo que se dice, sino el cómo. Asegurar que la otra parte entiende lo que se dice.
- c. Expresar claramente las motivaciones e intereses.
- d. Tener claro un propósito.
- e. Evitar la sobrecarga de información.
- f. Establecer un clima de negociación favorable.
- g. Observar, observar.

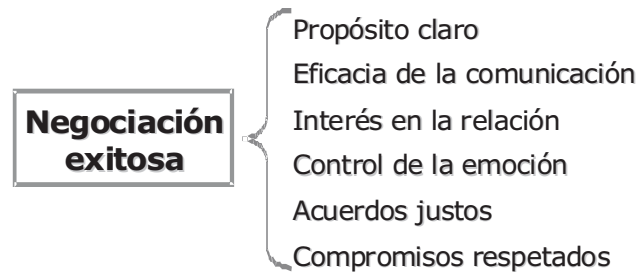
Se puede determinar en el proceso de negociación, el intercambio de información como uno de los objetivos principales. El manejo de información garantiza el éxito en los acuerdos, por ello, debe concentrarse en mantener en claro los objetivos de la comunicación y garantizar que en todo el proceso comunicativo las partes están aportando información valiosa, y no saturando de información que contraviene los resultados esperados. Cuando se presentan estas situaciones, el chequeo o la repregunta es un instrumento válido para reconducir la comunicación al tema de interés, manteniendo el control sobre el proceso.

Para concluir, la posibilidad de lograr una negociación exitosa parte de la definición clara de un propósito. En segundo lugar, de garantizar que la comunicación cumple con criterios de claridad, apertura y persuasión. Tercero, demostrar cuáles son los intereses de la negociación y destacar el establecimiento o mantenimiento de la relación como prioridad. Cuarto, controlar las emociones propias y de los otros. Quinto, buscar acuerdos justos para las partes, y por último, respetar los compromisos acordados (Figura 2).

## **Relaciones públicas, más que una profesión**

Las relaciones públicas son comunicación, comunicación profesional, planificada y calculada, con el propósito de establecer relaciones armónicas con los públicos de una organización, de un personaje público de un lugar, o de un país. Es una forma de establecer prioridades de acción y de comunicación, comprendiendo que las buenas relaciones favorecen el logro de los objetivos personales, sociales, profesionales y organizacionales.

**Figura 2**  
**Componentes de una negociación exitosa**



Es una profesión que se convierte en filosofía de acción, y cuando se habla de una organización se transforma en filosofía administrativa que abarca a todos los miembros de la empresa, comprometiéndolos a actuar en beneficio de los públicos organizacionales, internos y externos. En cada nivel de la organización se desarrolla una comprensión distinta de la importancia de los públicos, y se ejecutan acciones acordes para garantizar la buena voluntad de estos hacia la organización.

Rincón (2009) presenta más que un concepto una explicación de qué es, por qué y cómo se hacen relaciones públicas:

“Las relaciones públicas son una función directiva interdependiente socio-técnico-administrativa, esencial para impulsar las funciones básicas de la organización (marketing, finanzas y producción) en busca de la aceptación, comprensión, cooperación e integración de los públicos organizacionales; a partir de una acción planificada y continua, de carácter recíproco y mutuamente beneficioso; mediante un sistema de comunicación que posibilite la persuasión de opinión y actitud de la comunidad, satisfaciendo sus necesidades y expectativas intelectuales, emocionales y físicas; en pro del desarrollo y prosperidad a objeto de consolidar las riquezas morales y materiales sobre la base de una ética del pensamiento y el comportamiento que impacte las estructuras sociales, económicas, culturales y políticas” (Rincón, 2009).

Para Guerrero (2003: 10), las relaciones públicas, “son una ciencia de la comunicación social interdisciplinaria”, relacionada con las ciencias de las cuales se nutre: la antropología, sociología, filosofía y psicología. El autor señala: “como ciencia social interdisciplinaria busca me-

diante la comunicación y el entendimiento (diálogo) integrar intereses y necesidades recíprocas del hombre, de la entidad (empresa o institución) y de la comunidad (local, regional, nacional o internacional) dentro un mismo marco de responsabilidad social” (Guerrero 2003: 10).

La FIARP en la IV Reunión del Consejo Directivo, en 1963, aprobó un concepto que, tal como señala Corredor (2008: 43-44), se mantiene vigente en su esencia y modificado por los avances e investigaciones.

“Relaciones públicas son una disciplina socio-técnico-administrativa mediante la cual se analiza y evalúa la opinión y actitud del público y se lleva a cabo un programa de acción planificada, continua y de comunicación recíproca, basado en el interés de la comunidad, destinado a mantener una afinidad y comprensión provechosa con el público”.

En los términos antes señalados se concentra la esencia de la función de las relaciones públicas, la cual rebasada por los nuevos tiempos incluye otras áreas de acción que lleva a esta profesión a convertirse en una función imprescindible para el éxito de cualquier organización moderna. Identidad, imagen, comunicación corporativa, comunicación estratégica, responsabilidad social, redes sociales, entre otros, son aspectos que las relaciones públicas de hoy deben contemplar en su quehacer diario. Su carácter humanista hace que se mantengan en constante evolución, renovando sus cimientos, pero sin perder su esencia.

## **Relaciones públicas y negociación**

En las relaciones públicas, la presencia de la negociación es indiscutible, la gama de públicos lleva a las organizaciones a vivir a diario procesos de acuerdos y entendimientos entre ella y sus *stakeholders*. La sociedad exige de las empresas además de productos de calidad, responsabilidad, ética y compromiso con el desarrollo humano y social. Una atención personalizada y única.

En el día a día se producen negociaciones de todo tipo, por ejemplo, con los empleados, para acordar las mejores condiciones de funcionamiento y beneficios socioeconómicos; sindicatos y asociaciones, son las encargadas de negociar y acordar en nombre de los empleados. Este tipo de negociación se deja en manos del departamento legal y de recursos humanos. Sin embargo, las relaciones públicas deben velar por el cli-

ma organizacional, a la par de garantizar el mantenimiento de relaciones favorables y armónicas.

Se negocia con las comunidades encontrando beneficios mutuos y acuerdos que permitan mejores relaciones; igualmente, se establece intercambio profesional con los medios de comunicación social, a fin de lograr de estos la atención requerida, pero entregando a cambio una empresa noticiosa y de interés social o económico. En general, con cada uno de los públicos se establecen procesos de negociación, que desde la profesión de relaciones públicas, deben sustentarse en el modelo simétrico bidireccional, entendiendo a la otra parte y centrándose en los intereses a fin de ganar la buena voluntad y lograr acuerdos que fomenten relaciones a largo plazo. Los siete elementos de la negociación, *intereses, opciones, alternativas, legitimidad, comunicación, relaciones y compromiso*, validan el trabajo de las relaciones públicas para garantizar esas buenas relaciones.

“En las relaciones públicas, la negociación tiene que ser cooperativa: las partes deben percibirse mutuamente como colaboradores. Es lo que algunos autores han denominado ‘negociación integrativa’ (Walton y Mckersie, 1965): no pretende imponer, sólo alcanzar un nuevo estadio de equilibrio en la relación de poder, en el que todas las partes sean ganadoras” (Xifra, 2010: 118).

Mención especial merece la acción del *lobby* como estrategia comunicacional que busca, en una atmósfera de negociación, persuadir a los grupos de poder para la toma de decisión reflexiva, considerada y analítica en la estructuración y aprobación de una ley, teniendo como norte el bien común y escuchando al ciudadano o grupos afectados. El *lobby* se enmarca en el campo de las relaciones públicas, y se desarrolla a través de una comunicación informativa, formativa y persuasiva. Exige un conocimiento profundo del tema a tratar, y una identificación de las partes involucradas en el proceso; su estructuración se construye en base al modelo aristotélico, respondiendo a las preguntas de qué y cómo comunicar, a quién, describiendo los objetivos y argumentos de la comunicación (Xifra, 1998).

Las relaciones públicas han adquirido, con el pasar de los tiempos, mayor auge y protagonismo en el éxito organizacional, ya no es solo una acción orientada a celebrar aniversarios o de acompañamiento; en la actualidad, representa la diferencia entre una empresa exitosa y otra que

poco se conoce. La estrategia comunicacional, sustentada en relaciones de confianza y credibilidad, sobre todo en un mundo saturado de productos, medios e información, pero también de crisis económica, social y política, permite humanizar a las organizaciones acercándolas a las necesidades reales de la sociedad, con miras a prolongar la acción empresarial a través de la gestión de lo intangible, como lo es la reputación, la buena voluntad, la cultura y la calidad del servicio, pero cumpliendo con un ejercicio profesional ético y socialmente responsable.

## **Conclusiones**

Los planteamientos presentados en este trabajo son una pequeña semblanza de la variedad de teorías que sobre comunicación, negociación y relaciones públicas pueden estar escritas; sin embargo, la intención es resaltar, en virtud de la experiencia profesional y el análisis de las teorías revisadas, los aspectos relevantes de la comunicación y la negociación como herramientas estratégicas en la gestión de relaciones públicas:

- Una función estratégica de la acción de relaciones públicas es la comunicación en sus distintas variantes: oral, escrita, visual o no verbal.
- Las relaciones públicas son comunicación, comunicación profesional, planificada y calculada, con el propósito de establecer relaciones armónicas con los públicos.
- Los resultados de la comunicación dependen no solo de lo que se dice, sino de cómo se dice, cuándo se dice, y quien lo dice, y por supuesto del medio que se use para comunicarlo.
- El éxito de la comunicación radica en la claridad del propósito a comunicar.
- Las habilidades comunicativas, las actitudes, el nivel de conocimiento y el sistema sociocultural de quien comunica y de quien recibe el mensaje, son claves en el proceso de comunicación efectivo.
- En la comunicación, más allá de las palabras, los gestos y la actitud determinan el entendimiento y comprensión de un mensaje.
- El lenguaje del cuerpo tiende a ser un delator de nuestros verdaderos sentimientos a través de las reacciones y gestos, entonces,

resulta común que se produzcan contradicciones entre el lenguaje verbal y el no verbal, cuando lo que se dice no es el reflejo cierto de lo que se siente. Esta situación puede extrapolarse a la comunicación organizacional, la cual está obligada a decir y hacer una sola verdad.

- *Comunicación corporativa y comunicación organizacional* son términos que refieren el manejo de las formas de comunicación de la empresa en lo interno y hacia lo externo.
- La comunicación se vuelve estratégica cuando hay claridad con los objetivos de la organización, cuando es planificada y orientada a un fin. Describe sus propios objetivos comunicacionales para el corto, mediano y largo plazo.
- La *comunicación estratégica* debe responder a la misión, visión, objetivos, en general, a la filosofía de la organización, como un esfuerzo visionario.
- Las comunicaciones integradas de marketing son *comunicación estratégica*.
- El éxito en las comunicaciones internas de la organización garantiza el éxito de las comunicaciones externas.
- Solo las empresas que reconozcan la importancia de la comunicación, sustentada en la verdad, tienen mejores y mayores oportunidades de ser reconocidas como una empresa transparente y abierta, diferenciándose del resto de las organizaciones con una política comunicacional de oscurantismo.
- La negociación está definida como el proceso en el cual las partes buscan conciliar y acordar sobre un tema o asunto particular, para beneficio directo e indirecto, y garantizando un ambiente favorable para nuevos acuerdos y entendimientos.
- La negociación como proceso humano es el instrumento pacífico para resolver los conflictos.
- El éxito de una negociación puede estar en qué y cómo se dicen las cosas, en los argumentos esgrimidos, en la forma de hacernos entender, pero, sobre, todo en cómo entendemos al otro.
- La capacidad de entender las emociones propias y la de los otros permite llevar a cabo procesos de comunicación y negociación más eficientes.

- En el transcurso de una negociación, las emociones tienen gran ascendencia, pueden ayudar a una buena negociación o pueden cerrar cualquier posibilidad de acuerdo.
- Establecer relaciones de larga data debe convertirse en el interés principal de las negociaciones que se dan en el campo organizacional.
- La negociación como proceso de comunicación se presenta en forma de conversación o diálogo, con un propósito claro, reglas establecidas y código propio; en esto se diferencia de la comunicación espontánea.
- Las habilidades comunicativas, la capacidad de escucha y de expresión, así como el manejo eficiente de las técnicas de comunicación no verbal, son herramientas de gran valor para el desarrollo eficiente de la negociación.
- Un negociador debe entender y comprender la importancia del estudio y análisis de la comunicación no verbal, principalmente, a fin de poder interpretar en los gestos y expresiones los sentimientos de los otros, y controlarlos a favor de la negociación.
- En las relaciones públicas la negociación es un proceso permanente y estratégico. Los públicos necesitan atención personalizada, aún más de las empresas prestadoras de servicios.
- En las relaciones públicas es oportuno hacer uso del tipo de negociación cooperativa o integrativa.
- Las relaciones públicas constituyen una función asesora de la organización. Tienen la responsabilidad de hacer entender a la empresa la importancia de los públicos en el desarrollo organizacional.
- En la gran mayoría de las actividades organizacionales, las relaciones públicas desempeñaban un rol principal y distintivo en los resultados alcanzados.
- Aquellas empresas que asuman realmente la acción de relaciones públicas, desde el punto de vista gerencial y de forma proactiva, tendrán la posibilidad de alcanzar el reconocimiento de sus públicos, prestigiosa reputación, reconocimiento de marca, atención de los medios, identidad e imagen corporativa congruentes y buena voluntad.



- Las funciones de las relaciones públicas pueden agruparse en macroacciones, aquellas que requieren de la definición estratégica y enmarcan la razón de ser y hacer de las relaciones públicas. Las *acciones generales*, sustentadas en la estrategia y que engloban las acciones indispensables, tales como la planificación y el diseño, pero menos visibles; y las *acciones puntuales*, que constituyen la parte operativa, y más visible de la ejecución de relaciones públicas.
- En la gestión de relaciones públicas, la planificación, la organización, la dirección y el control, se consolidan como actividades básicas del proceso administrativo; sin embargo, la comunicación adquiere una dimensión especial en el logro de resultados.
- La importancia de las auditorías de comunicación radica en que no queda solo en el proceso de evaluación, traspasa hasta llegar al desarrollo de recomendaciones encaminadas a promover los cambios necesarios para mejorar el sistema y las prácticas de comunicación de la organización, lo que valida su importancia en la gestión gerencial. Y particularmente en la de relaciones públicas.
- La investigación de los públicos es el insumo principal de la acción de relaciones públicas.
- Los modelos de relaciones públicas (publicity/agente de prensa, información pública, asimétrico bidireccional y simétrico bidireccional) no son excluyentes, y su aplicación dependerá del tipo de empresa, y más comúnmente de la situación a comunicar.
- A pesar de lo anterior, el modelo simétrico bidireccional se perfila como el ideal en el manejo y obtención de resultados favorables a través de la función de relaciones públicas.
- La mejor forma de lograr sinergia entre la función de relaciones públicas, entre la organización y sus trabajadores, es a través del adiestramiento, formación, capacitación y entrenamiento, sustentado en eficientes procesos de comunicación.
- Un personal comprometido, conquistado con la misión y visión organizacional, proyecta en sus relaciones con terceros –familiares, amigos– una imagen favorable de la organización, lo que se puede considerar como una ventaja competitiva.

- La responsabilidad social encuentra su mejor asidero en el modelo simétrico bidireccional.
- Las nuevas formas de comunicación, generadas por las tecnologías de información, favorecen las comunicaciones personalizadas, por su interactividad, sin embargo, su diseño, y principalmente su ejecución y mantenimiento no pueden responder a modas; debe ser un esfuerzo analizado y sincero de una gestión moderna e interesada en la opinión de los públicos.

### **Referencias bibliográficas**

- Berlo, David (1975). **El proceso de la comunicación: Introducción a la teoría y a la práctica**, Buenos Aires, Editorial El Ateneo.
- Cohen, Steven y Altamira, Ricardo (2002). **Claves de negociación...con el corazón y la mente**, España, McGraw-Hill.
- Corredor, Julio (2008). "Relaciones Públicas: desafíos para su aplicación en América Latina y el Caribe". En Barquero, José Daniel y Corredor Julio, **Relaciones públicas. Las relaciones públicas han cambiado la forma de dirigir: ¡Descúbralo!**, España, Furtwangen Editores.
- Fisher, Roger y Shapiro, Daniel (2007). **Las emociones en la negociación**, Bogotá, Editorial Norma.
- Fonseca, Rosario (2005). **Las actitudes y la comunicación social. Un análisis para futuros comunicadores**, Universidad del Zulia, Escuela de Comunicación Social, Mimeografía.
- Guerrero, Roberto (2003). **Organización de eventos, Relaciones Públicas. Protocolo y Ceremonial**, La Plata, República Argentina, Ediciones del Instituto de Relaciones Públicas y Ceremonial.
- Mercado, Salvador (2002). **Relaciones públicas aplicadas**, Mercado, Thomson Learning.
- Pizzolante, Italo (2006). **El poder de la comunicación estratégica. Apuntes de un evangelizador corporativo**, Caracas, Los libros de El Nacional.
- Puchol, Luis (2005). **El libro de la negociación**, España, Ediciones Díaz de Santos.
- Rincón, Yany (2009). **Resumen de la cátedra de Principios Básicos de las Relaciones Públicas**, disponible en: [www.aulavirtualrpp.blogspot.com](http://www.aulavirtualrpp.blogspot.com) (Consulta: 2001, enero 4).

- Trujillo, José y García, Jesús (2004). **Negociación, comunicación y cortesía verbal**, México, Limusa.
- Van Riel, Cees B.M. (2000). **Comunicación corporativa**, Madrid, Prentice Hall.
- Xifra, Jordi (2010). **Relaciones Públicas, empresa y sociedad**. Editorial UOC. Barcelona.