



INFORME

Cómo comunicar en tiempos de crisis

Diciembre 2009

www.gruponovacom.com

“Trabajamos para que nuestros clientes sean conocidos, comprendidos y valorados”

1. LA IMPORTANCIA DE COMUNICAR
2. LA COMUNICACIÓN EN NAVARRA
3. CONSEJOS BÁSICOS
4. SOBRE NOVACOM

1. LA IMPORTANCIA DE COMUNICAR

El marco en el que se mueve la gestión empresarial de crisis financiera y recesión económica representa una oportunidad para reflexionar sobre el papel de la comunicación y las pautas que se deben seguir para enfrentarse con éxito a esta situación de alcance global e histórico.

Robert Bruner, decano de la Escuela de Negocios Darden, analista de los cracs financieros y colaborador del IESE, afirma que la falta de información, de transparencia, es la antesala de todo crac financiero y que éstos siempre ocurren porque los directivos no saben decir “no lo entiendo”. Bruner indica como salida obligada para la actual crisis financiera que todos los implicados deben de explicar con claridad su situación. Y adelanta que a partir de ahora, como consecuencia, todas las empresas van a tener que aprender a comunicar más y mejor.

Fabricantes de automóviles como Nissan, Renault, General Motors, Ford, Seat o Iveco; empresas de telecomunicaciones como France Telecom y Ono; otras como Marina d'Or, Spanair, Frigo o Pirelli son algunas de las importantes compañías que han abierto regulaciones de empleo en España. El efecto de este nuevo entorno ya se ha reflejado en Navarra donde durante los últimos meses se está viviendo una proliferación de EREs, que sólo en el pasado mes de octubre supuso incorporar 21 nuevos expedientes que afectaron a 1.800 empleados.

De igual forma que si hoy no estás en internet nadie va a saber nada de tu empresa, quien no sepa comunicar no podrá hacer frente a la crisis porque no es sólo cuestión de tomar las decisiones y medidas adecuadas sino de saber transmitir las a todos los públicos de la empresa, empezando por los empleados y siguiendo por clientes, proveedores, accionistas y autoridades hasta el público en general. Comunicar no es mandar unas notas de prensa al año, tener una comida con periodistas, organizar un evento o la inserción publicitaria en algún medio.

Saber comunicar mejor ayuda a reforzar la imagen de las empresas y, en definitiva, ayuda a contribuir y aumentar la competitividad. En el momento actual su importancia crece exponencialmente como un elemento clave en la gestión porque en tiempos de crisis los medios pueden tender más al alarmismo y a la rumorología que en otras épocas. No hay que caer en el error de reducir los recursos destinados a esta área, o no valorarla como se debe dentro de la planificación de la empresa. La confianza está en juego. En un periodo de incertidumbre como el que vivimos sólo sobrevivirán las marcas reputadas y que hayan trabajado su comunicación para generar confianza.

2. LA COMUNICACIÓN EN NAVARRA

Pero muy pocas empresas saben comunicar y más aún, muy pocas empresas están preparadas para abordar una situación de crisis. Esta realidad ha quedado reflejada en el informe *“La Gestión de la Comunicación en las empresas navarras”*, estudio realizado por Novacom Consultores de Comunicación en colaboración con la Confederación de Empresas de Navarra (se puede descargar visitando www.gruponovacom.com).

Estar preparados para abordar de forma rápida y eficaz una situación inesperada de crisis es algo que no parece preocupar a las empresas navarras, vistos los escasos esfuerzos y la poca dedicación que se prestan a su prevención. Por ejemplo, tan sólo un 18% cuenta con un Manual de Crisis, y un 19,20% ha realizado algún tipo de formación específica como simulacros o preparación por parte del equipo directivo de los mensajes a transmitir. Pese a ello, en teoría el 61,60% considera que es importante contar con algún tipo de procedimiento implantado en la empresa para saber cómo se debe de actuar ante potenciales contingencias.

El 95% de las empresas sufren al menos una vez en su vida un episodio de crisis que afecta a su credibilidad, reputación y cuenta de resultados. Una realidad que se ve potenciada en un panorama global de crisis económica. Al respecto, un 14% de las empresas navarras señalan que ha vivido a lo largo de la trayectoria alguna situación de crisis que se ha visto agravada por la presión de los medios de comunicación.

También es notoria la falta de formación dentro de los equipos directivos en los aspectos vinculados a mejorar la capacidad de comunicar y las estrategias a la hora de dirigirse a las diferentes audiencias de la empresa. Sólo un 44% admite que ha llevado a cabo algún curso o jornada de formación en este sentido.

3. CONSEJOS BÁSICOS

Una situación de crisis es un hecho no controlado por sus órganos de gestión y que afecta de forma relevante y negativa a la empresa, a su imagen y a su desarrollo normal. Hay consideraciones que, por obvias, son las primeras que se dejan de poner en práctica en una empresa a la hora de enfrentarse a estas situaciones que puede trascender y tener interés para la opinión pública. No hay que perder nunca de vista que la imagen, lo que los públicos perciben a través de una organización, es el capital máspreciado que ésta tiene.

Los aspectos que se señalan a continuación son básicos y cualquier empresa, da igual su actividad y tamaño, tendría que ponerlos en práctica y adaptados a su dimensión y realidad concreta. Giran en torno a tres palabras clave: **Consultar, Prevenir y Actuar**.

CONSULTE. No tenga reparos en asesorarse, de la misma forma que lo hace en otras áreas de la empresa. Pierda el miedo a solicitar información sobre qué puede hacer a través de la comunicación para mejorar y corregir situaciones. No dude en dirigirse a asesores externos que le informen y asesoren adecuadamente sobre cómo mejorar. Pida planes y presupuestos para poder valorar y decidir.

PREVENGA. La mejor estrategia es estar prevenido. Asigne un tiempo y recursos para establecer cuáles son sus potenciales riesgos y cómo actuar ante ellos, llegado cada caso. Invertir en un Manual de Crisis, en tener protocolizado cómo se va a actuar desde el punto de vista de la comunicación en temas de crisis es clave. De igual forma, es una gran ayuda realizar formaciones en los equipos directivos sobre cómo actuar frente a todas las posibles audiencias desde el plano de la comunicación, y tener simulacros que pongan a prueba la capacidad de reacción y las habilidades comunicativas.

ACTÚE. Hay que tener un plan, una estrategia, en la que se contemplen las conductas, comportamientos y procesos de todas las audiencias involucradas y en este ámbito es también muy importante la comunicación interna de la empresa. No hay que dejarse llevar por la improvisación o la postura de esperar a que pase algo para ver cómo se aborda. El tiempo y la preparación son decisivos cuando ocurren situaciones de crisis. Más aún en el marco en el que nos movemos, con el impacto inmediato y global a través de internet y las diferentes redes sociales.

Recomendaciones:

- **Cuente usted su historia.** No espere a que los demás hablen de su empresa y de la situación concreta de crisis. Adelántese, sea usted quien explique su propia realidad y sus planes para abordarla. Tome la iniciativa y el protagonismo.
- **Tenga en cuenta a todos los públicos.** No puede dirigirse de la misma manera a las diferentes audiencias. Adapte las ideas y mensajes en función de los objetivos a lograr en cada tipo de público.
- **Sea claro y honesto.** Utilice un lenguaje sencillo que contribuya a evitar las malinterpretaciones y los rumores. Fomente la transparencia.
- **Contemple todos los canales de información.** Estamos en un marco multimedia y de interactividad por lo que debe tenerse muy en cuenta internet y las redes sociales.
- **Disponga de un Plan de Actuación.** Es necesario tener un protocolo de comunicación para cuando se produce una situación de crisis: definir quién es el portavoz, el interlocutor oficial; cómo se controla y canaliza la información; disponer de información básica de la institución, etc.
- **Establezca los mensajes y sus argumentaciones.** Priorice en qué se va a centrar el contenido a la hora de transmitir información, así como cuándo, dónde y a quién se va a hacer llegar. Potencie el crear mensajes favorables y cómo canalizarlos al exterior.
- **Genere confianza.** Promueva los valores con los que se identifica la empresa y las acciones previstas para corregir y minimizar la situación de crisis.

- **Evite las improvisaciones.** Invierta en prevenir, en tener controlado y analizado cómo va a actuar la empresa ante determinadas situaciones. Ahorrará tiempo y facilitará su resolución de la forma más eficiente llegado el caso.
- **Sepa cómo responder al requerimiento de los medios.** Además del qué se dice, es clave cómo se dice, de ahí la necesidad de formarse en habilidades de comunicación para saber cómo actuar con los medios de comunicación llegado el caso.

Por **Natalia Sara Mendinueta**
Directora de Cuentas en Novacom

4. SOBRE NOVACOM

Novacom Comunicación Corporativa S.L. es una empresa independiente especializada en consultoría estratégica de comunicación y dedicada a dar respuestas creativas y eficaces a todas las necesidades en esta área. Con sede central en Pamplona y oficinas en Madrid y Galicia, Novacom está asociada a la multinacional **Porter Novelli**, una de las principales firmas de consultoría y relaciones públicas del mundo, y trabaja con las principales empresas e instituciones de Navarra y de otras Comunidades Autónomas.

Contamos con una gran experiencia basada en los resultados logrados en el fortaleciendo de la reputación de una compañía, motivar equipos, cuidar la imagen, crear opiniones favorables, canalizar los mensajes al exterior, impulsar el posicionamiento de una marca, optimizar las acciones de marketing y mejorar las relaciones con los medios de comunicación y con las instituciones.

Nuestro lema lo dice todo: *“Trabajamos para que nuestros clientes sean conocidos, comprendidos y valorados”*. Hoy día el silencio en cualquier ámbito y en especial en el mundo de la empresa no es rentable y ni tan siquiera es posible. Sin embargo, en la mayoría de los casos todavía no se entiende bien cómo **la comunicación puede convertirse en una herramienta de gestión** que contribuya a la consecución de los objetivos de la compañía.

Desde nuestros servicios de consultoría ayudamos a las empresas a implantar el adecuado Plan Estratégico de Comunicación que necesita tanto en el día a día como para prevenir y para hacer frente a una situación concreta de crisis y minimizar su impacto.

Para más información contactar con:

Joaquin Echenique, Director de Novacom

jechenique@gruponovacom.com

www.gruponovacom.com

