



knowsquare .

PREPARADO POR: MIGUEL ÁNGEL VALERO LÓPEZ

27 DE MAYO DE 2009

# ¡ES LA COMUNICACIÓN, ESTÚPIDO!

---

ARTÍCULO

knowsquare .

Privado y Confidencial

Prohibida su Distribución sin Autorización Expresa del Autor

# ¡ES LA COMUNICACIÓN, ESTÚPIDO!

## ARTÍCULO

Hace unas semanas, Noticias.com organizó un debate sobre la comunicación en tiempos de crisis. La lectura del resumen de ese coloquio en el “Mediario” de marzo me sirve para aportar algunas reflexiones sobre esta apasionante cuestión, al menos para un periodista que además está muy interesado en todo lo relacionado con la comunicación, especialmente en la corporativa.

La primera idea es echar mano de los sabios. Ignacio de Loyola, en la meditación 318 de sus “Ejercicios espirituales” aconseja que “en tiempo de desolación nunca hacer mudanza”. Siguiendo tan sabio consejo, es un error monumental que en épocas de crisis como las que estamos sufriendo en estos momentos las empresas ahorren en comunicación. Porque es precisamente en escenarios negativos cuando la comunicación se hace más necesaria.

El debate planteado por Noticias.com sobre si la comunicación es una inversión o un coste en tiempos de crisis es, en realidad, lo que los escolásticos llamaban una trampa saducea. Uno de sus mejores ejemplos lo sufrió la escritora Carmen Posadas, entonces casada con el gobernador del Banco de España Mariano Rubio, ya fallecido, cuando en una entrevista en el semanario “Época” le preguntaron: “¿va a seguir pegándote tu marido?”. Da igual la respuesta, porque si contestaba que no, estaba reconociendo implícitamente que el marido le pegaba antes. Y si es que sí, pues peor todavía. Por tanto, se trata de una pregunta formulada de tal manera que la respuesta siempre será negativa para quien tiene que afrontarla. Porque la comunicación es un activo intangible de la empresa, como lo es la marca o el equipo directivo.

Y la crisis no puede ser un argumento para hacer mudanzas en tiempo de desolación. No se exige menos transparencia a una empresa porque hay una crisis financiera internacional o la economía esté en el peor escenario desde la Segunda Guerra Mundial. La crisis no reduce la responsabilidad social corporativa de una empresa. Todo lo contrario. La acentúa, la hace más visible. “Somos lo que parecemos, se trata de parecer lo que queremos ser”, señalaba Joan Canal, socio fundador de Brain Ventures, en ese debate.

Es cierto que en momentos de crisis es difícil no caer en la tentación de echar mano de la tijera ajustadora en unos gastos aparentemente improductivos, donde no están nada claros los retornos de la inversión realizada y mucho menos si se exigen a corto plazo. Porque la comunicación, tanto externa como interna, de una empresa o de una institución no es como una acción comercial o una campaña de publicidad. No se la pueden exigir resultados a corto plazo.

Porque la comunicación corporativa se sitúa muy lejos de esos rendimientos a corto plazo. Lo que no quiere decir que no se le puedan exigir resultados. Pero no se puede confundir con una campaña de publicidad, o incluso de información en medios de comunicación o de presentaciones a analistas, inversores y accionistas. La comunicación es otra cosa.

Como escribe Pasqual Llongueras en Mediario, “la comunicación no es una herramienta al uso, forma parte del organismo de la empresa y, por lo tanto, podríamos considerar que alimenta este

organismo”. En otras palabras, la comunicación está intrínsecamente ligada a los objetivos estratégicos de la empresa. Está dentro de la forma de gestión de la empresa y, por tanto, afecta a todos los departamentos de ésta, no solo a los de Comunicación Interna y Externa, y deja su huella en todos los epígrafes de la cuenta de resultados y del balance de la entidad.

Considero un error, muy habitual por cierto en las compañías de seguros, colocar Comunicación en Márketing y Publicidad. La comunicación corporativa es un elemento estratégico y, por tanto, debe estar bajo el mando del primer ejecutivo de la empresa, el consejero delegado o el director general. La configuración de la imagen corporativa (que va mucho más allá de la marca y del logotipo), de la proyección pública de la compañía, requieren el esfuerzo colectivo de todos los miembros de la empresa y compromiso de la dirección ejecutiva de ésta. Y debe estar en manos de personas que conozcan cómo funcionan los medios de comunicación y las técnicas de la comunicación interna. Los relaciones públicas son para otras cuestiones, no para atender a los periodistas ni para transmitir noticias en los canales internos de una empresa.

Pero volvamos a la cuestión inicial. ¿Para qué sirve la comunicación en épocas de crisis? Para generar confianza, un bien escaso en etapas de tribulación. La comunicación interna es una herramienta fundamental para incrementar la confianza de los empleados en sus propias fuerzas en medio de esos tiempos de incertidumbre y de ajustes. Con acciones de comunicación se puede devolver a la gente la confianza perdida por la crisis.

Para ello, primero debe haber cosas que contar: proposiciones objetivas de venta, experiencias de consumo satisfactorias, compromisos cumplidos. Realidades, no sueños ni castillos en el aire. También, honestidad y sinceridad a la hora de contar las cosas. Aceptar los errores, que hay clientes que se marchan, que no todo se hace bien, que no existe la empresa perfecta, aunque haya que aspirar a ella.

Y luego ser transparentes. No es necesario contar toda la verdad, pero no hay que ocultar nada. Y proactivos: no esperar la llamada del periodista, adelantarse, ir un paso por delante de los medios de comunicación. Y ser convincentes, saber identificarse con las inquietudes de la otra parte, transmitir emociones, mostrar la faceta humana de la empresa, hablar el lenguaje del consumidor, del que va a leer esa información sobre nuestra empresa. Los medios de comunicación quieren información digerible y de interés para sus lectores, lo que no siempre coincide con los intereses de la empresa.

Y para eso hace falta en comunicación corporativa alguien que entienda lo que quieren los medios de comunicación. Un nombramiento de un directivo puede ser muy importante en Comunicación Interna, por su repercusión en todo el organigrama y porque implica movimientos en él, oportunidades de ascenso o despidos. Pero posiblemente no le interese a un medio de información generalista. Si queremos que ese medio recoja esa noticia, hay que darle un enfoque original, capaz de atraer la curiosidad del periodista más escéptico.

Y hace falta perder el tiempo, invertir en relaciones sostenibles con los periodistas, tener siempre un hueco en la agenda para ellos, para responder a sus dudas. Aquí nunca se debe ahorrar nada. Y menos en tiempos de crisis.

Miguel Ángel Valero López



knowsquare .