

ENRIQUE ALCAT EXPERTO EN COMUNICACIÓN CORPORATIVA Y GESTIÓN DE CRISIS

# «El silencio en una crisis no es rentable»

## En una charla, celebrada en la FER, explicó a los empresarios cómo deben comunicar sus propias crisis

E. ALCALDE LOGROÑO

«El 95% de las empresas sufren en su historia al menos una crisis que afecta muy negativamente a su marca, su credibilidad y su cuenta de resultados; pero apenas el 3% tienen la infraestructura de comunicación apta para gestionarla». Así ilustra Enrique Alcat el actual panorama de la comunicación por parte de las empresas de sus crisis. Él es un referente mundial en el tema, y su receta es sencilla: inversión en comunicación, decir la verdad y lo más importante: el silencio no es rentable.

—¿Cuál es su diagnóstico de la comunicación de crisis empresarial?

—A nivel general, las empresas improvisan; no están preparadas para afrontar ningún tipo de crisis, del tipo que sea: desde una fusión, a un ERE, a directivos que se llevan dinero de la caja... Por mis estudios, y dos libros que tengo publicados, el mayor error, sean pymes o grandes, es que no saben por dónde empezar: si hay que hablar primero con los periodistas, con las autoridades, con los clientes, si deben reunirse...

—Está muy de moda no decir nada ante estas situaciones.

—Es una costumbre que los empresarios no quieren hablar con los medios, echen balones fuera o se pongan nerviosos. El famoso 'está reunido, llame mañana'... Si algo está claro es que es mejor informar que callarse: el silencio no es

rentable; de hecho, da mucho que hablar. Y si no dices lo que haces, otros lo harán: el periodista acabará buscando la información donde sea y la publicará, y hoy tenemos internet, redes sociales; la gente se entera de muchas fuentes, salvo la propia empresa.

—¿Cuál es su receta?

—Hay una serie de consejos: decir la verdad, para empezar. Hay que prepararse, prevenir, transmitir confianza, crear un comité de crisis, informar a los empleados para que no se enteren por fuera, gestionar emociones, tener un Manual de Comunicación de Crisis.

—¿Un manual?

—Es la mejor herramienta ante la crisis, y curiosamente, brilla por su ausencia. Es una hoja de ruta necesaria, que la empresa puede seguir ante cualquier problema. Recoge un poco todo: las alertas, el nivel de crisis, cómo propagar los mensajes, cómo hacer notas de prensa, qué información hay que dar, en qué momento, cómo están formados los portavoces... Las empresas que la tienen, les funciona.

**El caso Windsor**

—¿Ejemplos?

—El caso Windsor: se quemó un edificio entero por la noche, y en cuatro días hay una situación de normalidad. Esa empresa tenía su manual de crisis y confió en la comunicación como principal activo a la hora de gestionarla. El problema es importante, pero más im-



Enrique Alcat, momentos antes de la charla. / MIGUEL HERREROS

«Las empresas no están preparadas para afrontar sus propias crisis, improvisan»

«La gente valora que los directivos den la cara; una crisis bien explicada se entiende»

también hay un 25% que no creen importante la comunicación: la reducen a notas de prensa, o comidas con periodistas. Luego, hay quienes la tienen para parar golpes, mentir o desviar información, cuando hay que prepararla para los buenos y los malos momentos.

—Existen la percepción de que salir a la palestra a hablar 'desgasta'.

—No consiste en salir porque sí, lo importante es que la empresa tenga voluntad de informar. Entre querer informar, no querer y mentir, hay sólo tres pasos. Hay que informar siempre, pero sin precipitaciones. La opinión pública valora que los directivos den la cara.

—Hablando de mentiras, esas empresas llamadas partidos políticos, gobiernos... se acusan permanentemente de mentir unos a otros.

—La mentira, en cualquier circunstancia, se acaba sabiendo. Tiene un recorrido muy corto: intervienen muchos factores, empleados, sindicatos, medios de comunicación... Hay dirigentes que tienen la tentación de mentir, decir medias verdades... Yo soy partidario de no decirlo todo, pero sí lo más importante. Una crisis bien explicada se entiende, lo que no se entiende es un despido por el móvil o un cartel un día de que se llevan la empresa a otro lado.

portante es cómo gestionarlo.

—¿Es cara esta inversión?

—¿Cuánto vale una página de publicidad a color un domingo en el periódico? Pues a lo mejor cuesta lo mismo que dos o tres páginas de esas. Eso sí, cuando sale el nombre de tu marca mal parado, lo ven

la gente, los bancos, los accionistas... y luego levantar eso... eso sí que vale dinero.

—Hoy toda empresa tiene gabinete de comunicación, ¿hacen mal su función?

—El 76% de las empresas hoy tienen algo así, y es un paso; pero

## El 'Día de La Rioja' empieza en el Doctor Castroviejo

El Día de La Rioja comenzó a celebrarse ayer en el colegio Doctor Castroviejo. Bailes regionales, una muestra con motivos riojanos y la colocación de un mural, en forma de racimo de uvas (de seis metros de alto) y confeccionado con los dibujos realizados por cada uno de los alumnos del centro, completaron el programa. Una representación de los estudiantes realizó un desfile encabezado por el mapa de La Rioja y grupos formados por niños y niñas protagonizaron las danzas de Sorzano y la de 'los palos', de Santo Domingo. El himno 'La Rioja existe' (de Carmen y Jesús) y con el estribillo adecuado a la nueva realidad riojana) cerró la jornada.



Los alumnos más pequeños, ante el mural desplegado. / M. H.

## El Consejo Regulador se adhiere al manifiesto en defensa del rosado europeo

EFE PAMPLONA

El pleno del Consejo Regulador de la D.O. Calificada Rioja acordó ayer en San Adrián adherirse al manifiesto por la defensa del vino rosado europeo que ha promovido la Conferencia Española de Consejos Reguladores de Denominaciones de Origen Vitivinícolas. La adhesión tiene como objetivo defender los métodos tradicionales de vinificación para la producción de vino rosado europeo ante la pretensión de la Comisión Europea de aceptar que se venda este tipo de vino como el resultado de mezclar caldos blancos y tintos.

Los productores de vino rosado español, francés, italiano y suizo se han unido para expresar su oposición a la propuesta de la CE para autorizar este tipo de mezclas para

la obtención del vino rosado y la Federación Europea de Vinos con DO ha presentado al Parlamento Europeo una petición para que se consideren los «graves efectos» de esta decisión antes de adoptar ningún acuerdo.

**La 'rioja' navarra**

La jornada ofreció un recorrido por el entorno de San Adrián y Azagra para conocer el potencial vitícola de la zona y una visita y comida en la bodega Finca Manzanos de Azagra. Los ocho municipios navarros amparados por la D.O. C. Rioja (Azagra, San Adrián, Andosilla, Sartaguda, Mendavia, Viana, Aras y Bargota) representan algo más de un 10% de la superficie productiva de Rioja y un 27% del viñedo total de la Comunidad Foral.