

El valor estratégico de la comunicación interna en la reputación corporativa

Ana M^a Aceituno Alcalá

Reputación corporativa



Reputación corporativa

Construir confianza

Adquirir valor



Coherencia en Comunicación
interna y externa



Comunicación interna

Definición de misión y cultura



Implantación de políticas y programas



Planificación de comunicación interna

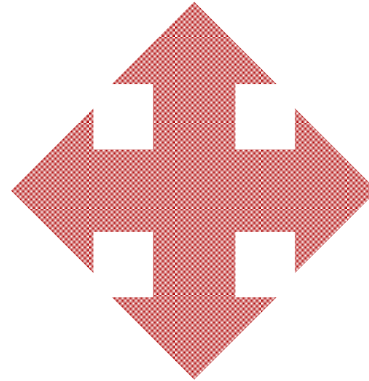
Comunicación interna

Herramienta de gestión

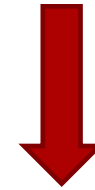


DIFUNDIR

- Estrategias
- Políticas
- Objetivos



Elemento motivador



INVOLUCRAR

A todas las personas
en una meta y
objetivos comunes

ESTRATEGIA EMPRESARIAL

Puntos clave de comunicación interna

- Estrategia y política clara de comunicación
- Identificación de los interlocutores
- Coherencia entre el mensaje y la acción
- Responsabilidad de información
- Utilidad de contenidos
- Adecuación de canales

Un caso.....

Incendio del edificio Windsor
Sede de la compañía Deloitte en Madrid



Comunicación externa - Deloitte

- Proactividad en los medios asumiendo riesgos – clave del éxito.
- El factor tiempo - estrategia de comunicación de crisis - equipo reducido de personas.
- La estrategia se condujo en relación a los riesgos
- El nivel relacional previo con los medios ayudó en momentos difíciles.
- Se blindaron todos los mensajes.

Comunicación externa - Deloitte

- Portavoz único y otros portavoces entrenados garantía de los mensajes clave.
- Equipo entrenado a trabajar bajo presión garantizó equilibrio en todo momento en la gestión de la comunicación.
- De una amenaza se pasó a una oportunidad a través del posicionamiento logrado en la televisión
- La comunicación tiene un peso específico en la gestión de la crisis.

Comunicación interna - Deloitte

- Comunicación interna en cascada (descendente).
- Estrategia de comunicación liderada por equipo reducido de personas (Comunicación + RRHH + CEO).
- Estrategia relacionada con los riesgos.
- Romper la 1ª regla de comunicación interna
 - “Primero los medios antes que los empleados”
- Teléfono de atención al empleado.
- Se blindaron todos los mensajes

Comunicación interna - Deloitte

- Control de las informaciones externas emitidas por los empleados.
- Los empleados necesitan una “demostración de los mensajes”
- Importancia de la comunicación emocional: encuentro en la oficina de Madrid con el CEO (videos testimoniales).
- La comunicación tiene un peso específico en la gestión de la crisis.

Aspectos claves del caso

- **Comunicación interna descendente**
 - Evitar diversidad de mensajes
 - Evitar rumorología
- **Plan y equipo coordinado**
 - Comunicación
 - Departamento de Recursos Humanos
 - Dirección General
- **Blindaje de mensajes internos y externos**
- **Comunicación emocional**

Reputación corporativa

“Prestigio continuado en el tiempo que, a partir de unos valores y estrategia compartidos y a través de la eficiencia en el trato con cada stakeholder, garantiza la sostenibilidad y diferenciación de la compañía”

Declaración institucional de Deloitte

Riesgos en la reputación corporativa

- Supervivencia de la propia empresa
- Repercusiones logísticas y operativas para los clientes
- Valor simbólico del edificio asociado a la marca
- Pérdida de confianza de los empleados: activo más importante de la compañía

Riesgos en la reputación corporativa

- **Pérdida de confianza de los empleados:**
 - Víctimas en el incendio.
 - Lugar y procedimiento de trabajo – 1.600 empleados y 18.000 m² necesarios.
 - Pago de salarios con normalidad y en plazo.
 - Pertenencia y apoyo a la empresa.
 - Inconvenientes en el desarrollo normal de las actividades.

Riesgos en la reputación corporativa

- **Pérdida de confianza de los clientes:**
 - Prestación defectuosa del servicio o descoordinada por los profesionales de la empresa.
 - Pérdida de información de los proyectos en curso.
 - Retraso en la finalización de los proyectos.

Acciones de comunicación interna

- **Difusión de mensajes:**
 - Sin víctimas en el incendio
 - Toda la información estaba salvada en back up
 - El primer día laboral para los empleados

Acciones de comunicación interna

- Comunicación en cascada
- Teléfono de atención al empleado
- Comunicado enviado a 143 medios de comunicación
- Presencia del portavoz de la empresa en la televisión
- Uso del email y la intranet internacional
- Toma de imágenes y declaraciones de la empresa en los medios

Acciones de comunicación interna

- Agradecimiento a los empleados
- Restablecimiento del servicio y áreas de soporte
- Nuevas contrataciones
- Nueva sede
- Reunión de todos los empleados en un evento con videos de agradecimiento del presidente de la empresa

Comunicación y reputación corporativa

Mensajes clave

El edificio Windsor
era el pasado

Los profesionales y el conocimiento
pilares de la empresa

**Su empresa,
su comunicación interna y
su reputación corporativa....
¿están a prueba de una crisis?**

Fuentes de información del caso

- Observatorio de Comunicación Interna e Identidad Corporativa – XIII Edición Foro “Comunicación interna en momentos de crisis. El caso Deloitte”
- Revista Capital Humano número 200 – junio 2006

Muchas gracias por su atención

ana.aceituno@anathenea.com

www.anathenea.com

es.linkedin.com/in/anathenea