d+i desenvolvendo ideias
LLORENTE & CUENCA

≫ Quando uma empresa está nua: o desafio da comunicação corporativa

São Paulo ≫ 09 ≫ 2016

Quase tudo mudou no setor da comunicação desde o início do século: o emissor, a mensagem, o canal e o público. A mensagem foi aprimorada, os canais se multiplicaram e a audiência foi empoderada. Por conseguinte, o emissor foi obrigado a reinventar-se para responder às transformações tecnológicas e às preocupações de seu público. Muitos diretores de comunicação reconhecem que é difícil contextualizar, priorizar, e se sentem confusos navegando em um barco que, até pouco tempo, era mais estável e manejável.

A internet, a transparência, o déficit de atenção, a sobrecarga de informação, o excesso de regulamentação, a fiscalização cidadã, a globalização, o papel das organizações na sociedade... O turbilhão de mudanças e mais mudanças, novidades e mais novidades, dificulta o trabalho das equipes de comunicação das empresas no momento de estabelecer a estratégia mais adequada para a organização frente às transformações, alinhada com os interesses e os valores corporativos.

Mesmo se deixarmos de lado o debate acerca de ferramentas e canais, que prevemos que estarão em constante evolução porque não são modismos passageiros, acreditamos ser útil apontar os conceitos que estão moldando o futuro da comunicação corporativa na Espanha e nas sociedades ocidentais em médio e longo prazo. Todos esses conceitos derivam de uma mudança de paradigma, tais como placas tectônicas, que deformaram e alteraram a terreno no qual pisávamos. O pressuposto básico inicial parte da ideia da comunicação como uma conversação entre a empresa e seus públicos, evoluindo do monólogo até o diálogo: atualmente, as empresas são mais conscientes dos benefícios de ouvir seu público e interagir com ele. No entanto, a mudança de paradigma, a revolução, está ocorrendo agora, e supõe o ingresso das organizações à vida pública, às empresas, ao setor privado como um todo, de uma forma até então sem precedentes. Do papel secundário ao do protagonista.

A posição, a influência, o envolvimento e a participação das empresas no ambiente público estão sendo exponencialmente aumentados. Em parte, pelo próprio interesse das organizações, que querem ter um papel mais ativo diante de seus públicos. E, em parte, também por causa do vazio deixado pelo setor público no momento de responder às exigências do tecido social, aos cidadãos, em última instância, que agora se veem empoderados o suficiente para exigir, diante das empresas, sua participação ativa na resolução dos problemas da aldeia global.

Diante desse cenário que traçamos, identificamos abaixo as 10 tendências que estão moldando e marcarão o caminho da comunicação corporativa nas organizações nos próximos anos, tanto na forma de abordá-la como na organização interna:

1 Aprender a viver com a síndrome da empresa nua. A sensação de perda de controle da informação é muito maior do que antes. Hoje, a informação flui tão rapidamente, de dentro para fora e vice-versa, que muitas empresas se sentem despidas e envergonhadas por exporem, alegremente, suas vergonhas em público e não encontram maneiras de "escondê-las". As empresas que aprendem a funcionar com essa sensação de nudez permanente poderão ocupar-se e preocupar-se com muitas outras questões importantes. Poderão expandir suas fronteiras com a implementação de planos para melhorar sua transparência informativa. Então, saberão antes ou depois?

2 Dar respostas integradas aos desafios da reputação. A reputação de uma companhia não compreende organogramas internos. E em razão da transversalidade dos temas, que podem começar em um tweet e acabar em um tribunal, a maneira com que as organizações tendem a tratar esses assuntos também deve ser mais transversal. As fronteiras existentes até alguns anos, que delimitavam as diferentes áreas de marketing, dos assuntos corporativos, da governança corporativa, da área jurídica, da comunicação etc. estão se diluindo. Algumas empresas já estão criando figuras como o Reputational Keeper, que reúne, sob seu comando, todas as áreas que não são negócios e dependem de terceiros; ou estão criando comitês permanentes de coordenação para avaliar e decidir respostas, alinhando a companhia em torno de um único discurso.

3 Ser mais criativos e sofisticados. É evidente que a comunicação ganhou peso dentro das organizações ao longo das últimas duas décadas, o que foi traduzido, de maneira geral, em mais orçamento e recursos. Mas ainda que pareça paradoxal, a generalização de seu uso também padronizou processos e banalizou sua contribuição nos resultados das empresas. A resposta a esse diagnóstico é uma

exigência ainda maior, partindo da direção geral, para que o trabalho da comunicação seja aprimorado. Esse é o caso dos serviços de informação e inteligência que fazem com que, cada vez mais, organizações se valham de equipes de comunicação para posterior análise do contexto e dos riscos do negócio.

4 Mostrar a alma. Os valores corporativos das empresas adquiriram o máximo protagonismo, como nunca antes. Os valores são transformados em história, o relato corporativo deve ser transmitido a partir do plano da emoção. O comprometimento com os consumidores dos produtos também se dá a partir da história empresarial, a corporação por trás do produto. A empresa não terá nenhum problema em assinalar quais valores cívicos defende e por quem está disposta a lutar ao lado de seus cidadãos consumidores. Aqui, as equipes de comunicação assumem o desafio de construir essa história e estabelecer os canais para contá-la, assim como criar as condições para transmiti-la, da melhor maneira, à sociedade.

5 Definir cada vez mais o campo de jogo. O acúmulo de informações que enfrentamos e a velocidade com que as conversas e os temas mudam são uma tentação constante para muitas empresas que querem estar presentes em vários lugares ao mesmo tempo. Esse comportamento não apenas não contribui para melhorar a reputação, mas pode levar, provavelmente, a uma perda de identidade das companhias. Ao contrário, aquelas empresas que elegem um território concreto e investem nele, desenvolvendo conteúdos interessantes e envolventes, escutando as comunidades que se movem nessa área e mantendo um discurso homogêneo ao longo do tempo, conseguirão sair reforçadas.

6 Limitar suas comunidades. A sociedade tecnológica está fazendo com que cada produto ou serviço seja cada vez mais acessível a um maior número de pessoas. É por isso que há cada vez mais dificuldade em delimitar os públicos para os quais as companhias se dirigem. Os antigos stakeholders devem passar a ser segmentados em grupos muito mais reduzidos, e é aí onde as empresas terão de encontrar comunidades às quais seus conteúdos, produtos e serviços possam interessar. E, a partir desse ponto, deverão definir os canais para alcançá-los. Caso contrário, apenas conseguirão criar ruídos em torno de sua marca.

7 Fazer tangíveis os intangíveis. Tão importante quanto criar reputação é saber medir seu impacto. Cada vez mais, a comunicação está desenvolvendo métricas que permitem conhecer, de forma rápida e real, qual é o impacto de uma ação. O ROI e as medidas tradicionais de retorno vão demandar novos mecanismos, mais científicos, contínuos e ajustados, para determinar, com rapidez e clareza, se uma ação está funcionando, ou o contrário, e o ponto em que estão falhando. A precisão será um elemento-chave.

> “Nos próximos anos, esperamos que a reputação seja o fator mais relevante para a sustentabilidade das companhias, o que significa que esta terá importância decisiva na demonstração de resultados”

8 Fazer, fazer, fazer... e depois contar. Cada consumidor é, hoje em dia, um juiz dos conteúdos que consome e dos produtos e serviços que lhes são apresentados. Portanto, a experiência será algo fundamental na hora de comunicar a qualquer cidadão. Contar valores, visões, missões e outros atributos deixará de fazer sentido se, previamente, não existirem ações com benefício concreto para os interlocutores. Falar sem atuar já não é uma opção.

9 Ações responsáveis com sentido. A responsabilidade social é algo exigido pelos cidadãos há mais de uma década. No entanto, o desenvolvimento de “boas” ações para a comunidade já não faz sentido se não houver uma justificação coerente. Ao contrário, se uma marca entra em um território que, por natureza, não lhe pertence, esta provavelmente será encarada como oportunista. As ações de RSE, portanto, deverão estar alinhadas com o objetivo do negócio, ser compreendidas e partilhadas por todos os grupos de interesse, começando pelos próprios funcionários, até chegar ao consumidor final.

10 Criação colaborativa. Sem dúvida, uma tendência que já está se fixando nas companhias, até mesmo além dos departamentos de comunicação, são os processos de criação colaborativa. Dinâmicas enriquecedoras que estimulam a inspiração e o desenvolvimento de novos elementos. Para pôr à prova essa tendência, não podemos fazer outra coisa senão aplicá-la, pedindo aos diretores de comunicação e especialistas nesse campo que participem desse processo cocriativo e nos deem sua opinião sobre qual é a tendência que marcará a comunicação da próxima década.

A proteção e a promoção da reputação é, atualmente, um grande trunfo para as empresas. Nos próximos anos, esperamos que a reputação seja o fator mais relevante para a sustentabilidade das companhias, o que significa que esta terá importância decisiva na demonstração de resultados. O comportamento ético, a coerência, a emoção, a transparência e a responsabilidade começarão a compor o DNA corporativo e serão fundamentais no futuro. Equipes de comunicação, diretores de comunicação e consultoria de comunicação têm, diante de si, um árduo trabalho interno e externo para ajudar as empresas a atingirem novos padrões de comunicação corporativa.

Arturo Pinedo é Sócio e Diretor-Geral da LLORENTE & CUENCA Espanha e Portugal. É responsável pelas áreas de Comunicação de Crise, Comunicação e Litígios e de Comunicação Sociotrabalhista. É especializado em gestão de crises industriais e trabalhistas. Tem atuado na gestão de crises corporativas, de consumo, da área da saúde e ambiental, assim como na concepção de protocolos de crises de empresas nacionais e internacionais. Do mesmo modo, geriu mais de 40 processos de reestruturação trabalhista. Graduado em jornalismo e Mestre em Marketing & Comunicação, Arturo foi Diretor-Geral da Issues Consultores de Comunicação e Diretor da Agência A. Durante sete anos exerceu a profissão de jornalista nos serviços de informação da Cadena SER.

apinedo@llorenteycuenca.com

Carlos Ruiz é diretor da área Corporativa Financeira da LLORENTE & CUENCA Espanha. É especialista em Relações Públicas, Comunicação Institucional e Corporativa. Carlos ingressou na LLORENTE & CUENCA em 2007 e, desde então, tem desenvolvido projetos de comunicação política, cultural e de crise em diferentes áreas (Ministério do Meio Ambiente, Iberdrola, SGAE, Grupo Siro, L'Oreal), assim como de relações públicas (Altadis, Peugeot, Ecoembes). De 2011 a 2013 trabalhou em nossas operações no Panamá, como consultor de clientes como o Ministério das Relações Exteriores do Panamá, Telefónica e Gas Natural Fenosa. É diretor da operação de Lisboa e membro do Comitê Executivo desde julho de 2013. Bacharel em Humanas e Jornalismo pela Universidade Carlos III de Madri, é pós-graduado em Gestão de Campanhas Eleitorais pelo ICADE e especialista em Resolução Pacífica de Conflitos Internacionais pela UNED.

cruiz@llorenteycuenca.com

Carolina Pérez é gerente de LLORENTE & CUENCA Espanha. Graduada em Jornalismo, conta com 14 anos de experiência na área. Desde o início de 2008 na LLORENTE & CUENCA, Carolina tem atuado como consultora de comunicação especializada nas áreas Corporativa, Gestão de Crise e Financeira nos escritórios da Espanha e de Bogotá. Antes disso, trabalhou por sete anos em meios de comunicação líderes na Espanha, incluindo mais de cinco anos como redatora e radialista na Cadena COPE, trabalhando em programas de rádio e revistas líderes da emissora. Além disso, durante quase dois anos foi executiva de contas em outra agência de comunicação especializada em turismo e marketing institucional da Espanha.

cperez@llorenteycuenca.com

d+i desenvolvendo ideias
LLORENTE & CUENCA

Desenvolvendo Ideias é o Departamento de Liderança através do Conhecimento da LLORENTE & CUENCA.

Porque estamos testemunhando um novo modelo macroeconômico e social. E a comunicação não fica atrás. Avança.

Desenvolvendo Ideias é uma combinação global de relacionamento e troca de conhecimentos que identifica, se concentra e transmite os novos paradigmas da comunicação a partir de uma posição independente.

Porque a realidade não é preta ou branca existe **Desenvolvendo Ideias** na LLORENTE & CUENCA

www.desarrollando-ideas.com
www.revista-uno.com.br