d+i desenvolvendo ideias
LLORENTE & CUENCA

≫ Os desafios da comunicação corporativa

Madrid ≫ 08 ≫ 2016

Desde o início do século XXI, tudo mudou no setor da comunicação: o emissor, a mensagem, o canal e a audiência. A mensagem foi aperfeiçoada, os canais multiplicaram-se e a audiência assumiu o controlo. Como consequência, o emissor teve de reinventar-se para dar resposta às transformações tecnológicas e às preocupações do seu público. Muitos diretores de comunicação reconhecem que lhes custa contextualizar, estabelecer prioridades e que se sentem algo perdidos ao navegarem num barco que, até recentemente, era mais estável e manobrável.

A Internet, a transparência, o défice de atenção, a sobreabundância informativa, o excesso de regulamentação, a fiscalização dos cidadãos, a globalidade, o papel das organizações na sociedade... O turbilhão de mudanças e mais mudanças, novidades e mais novidades, dificultam o trabalho das equipas de comunicação das empresas na hora de estabelecer a estratégia mais adequada para a sua organização, em linha com as mudanças, mas em conformidade com os interesses e os valores corporativos.

Se colocarmos de parte o debate sobre as ferramentas e os canais, que, estarão em permanente evolução, acreditamos ser útil definir numa mesma análise os conceitos que estão a marcar o futuro da comunicação corporativa nas sociedades ocidentais, a médio e longo prazo. Contudo, todos estes conceitos resultam de uma mudança de paradigma que, tal como as placas tectónicas, modificou o chão que pisávamos. O pressuposto inicial subjacente parte de uma ideia da comunicação corporativa como conversa entre a empresa e os seus públicos, evoluindo do monólogo ao diálogo: as empresas estão hoje mais conscientes dos benefícios de ouvirem a sua audiência e interagirem com ela. No entanto, a mudança de paradigma, a revolução está agora em curso, e pressupõe a incorporação de uma forma de comunicar sem precedentes até à data na vida pública das organizações, das empresas, do setor privado no seu todo. Do papel secundário ao de protagonista.

A posição, influência, implicação e participação das empresas na praça pública está a aumentar exponencialmente. Em parte, pelo próprio interesse das organizações, que querem ter um papel mais ativo na relação com os seus públicos. E em parte também pelo vazio deixado pelo setor público, no momento de responder às reivindicações do tecido social, consequentemente, dos cidadãos, que agora se veem com o poder necessário para exigir às empresas uma participação ativa na resolução dos problemas. da aldeia global.

Tendo em conta o cenário que acabamos de traçar, identificamos de seguida as 10 tendências que estão a marcar e continuarão a marcar a trajetória da comunicação corporativa das organizações nos próximos anos, tanto na forma de a abordar, quanto na sua organização interna:

1 Aprender a viver com a síndrome da "empresa nua". O sentimento de perda de controlo da informação é maior do que nunca. Hoje, a informação flui tão rapidamente, de dentro para fora e vice-versa, que muitas empresas sentem-se "nuas e ruborizadas" por exporem alegremente as suas vergonhas em público e não encontram maneira de controlar esta situação. As empresas que aprenderem a desenvolver a sua atividade com este sentimento de nudez permanente poderão ocupar-se e preocupar-se com muitas outras questões importantes. As empresas devem ser capazes de melhorar a sua transparência informativa. Afinal, saber-se-á mais tarde ou mais cedo...

2 Dar uma resposta integrada aos desafios de reputação. A reputação de uma empresa ignora totalmente os organogramas internos. E devido à transversalidade dos temas, que podem começar com um tweet e acabar num tribunal, a forma como as organizações tendem a tratar estes assuntos também deve ser mais transversal. As fronteiras estabelecidas até há poucos anos entre as diferentes áreas de marketing, assuntos corporativos, de governo corporativo, assuntos jurídicos, de comunicação etc. estão a diluir-se. Algumas empresas já estão a criar figuras como a do reputational keeper, que engloba, sob a sua jurisdição, todas as áreas que não são negócio e que dependem de terceiros. Outras estão a criar comités permanentes de coordenação, para avaliar e decidir soluções, organizando a empresa em torno de um único discurso.

3 Ser mais criativos e sofisticados. É evidente que a comunicação ganhou peso dentro das organizações nas duas últimas décadas, o que se traduziu, em geral, em orçamentos maiores e mais recursos. Mas, embora pareça paradoxal, a generalização do seu uso também padronizou os processos e banalizou a sua contribuição para os resultados das empresas. A resposta a este diagnóstico é uma exigência ainda maior do topo das organiza-

ções para que o trabalho de comunicação se torne mais sofisticado. É o caso dos serviços de inteligência e de informação privilegiada: cada vez mais organizações se servem das equipas de comunicação para análise posterior do contexto e dos riscos do negócio.

4 Mostrar a alma. Os valores corporativos das empresas adquirem um protagonismo como nunca antes aconteceu. Os valores transformam-se em história, em relato corporativo, que deve ser transmitido a partir do plano da emoção. O envolvimento com os consumidores dos produtos também se realizará a partir da história empresarial, da organização por trás do produto. A empresa não terá problemas em identificar os valores cívicos que defende, nem aqueles ou aquilo por que está disposta a lutar junto dos seus cidadãos-consumidores. Aqui as equipas de comunicação assumem o desafio de construir esta história e de estabelecer os canais adequados para a contar, assim como o de criar as condições para a transmitir da melhor maneira à sociedade.

5 Definir cada vez mais o campo de jogo. O excesso de informação que enfrentamos e a rapidez com que as conversas e os temas mudam são uma tentação constante para muitas empresas que querem estar presentes em vários locais ao mesmo tempo. Este comportamento não só não contribui para melhorar a reputação, como provavelmente leva a uma perda de identidade das empresas. Pelo contrário, poderão sair reforçadas aquelas empresas que elejam um território concreto e apostem no mesmo, desenvolvendo conteúdos interessantes e atrativos, dando ouvidos às comunidades que se movimentem no mesmo âmbito, e mantendo um discurso homogéneo ao longo do tempo.

6 Delimitar as comunidades. A sociedade tecnológica está a fazer com que cada produto ou serviço seja acessível a um número cada vez maior de pessoas. É por isso que existe nas empresas uma crescente dificuldade em delimitar os públicos a que se dirigem. Os antigos stakeholders devem passar a ser segmentados em grupos muito mais reduzidos e será neles que as empresas terão de procurar comunidades a quem os seus conteúdos e serviços possam interessar. E a partir de então deverão delimitar-se os canais que permitirão chegar-lhes. De outra forma, só irão criar ruído sobre a sua marca.

7 Tornar tangíveis os intangíveis. Será tão importante medir o impacto da reputação como criá-la. Cada vez mais, a comunicação está a desenvolver métricas que permitam saber de forma rápida e real qual o impacto de uma ação. O ROI e as medições tradicionais de retorno exigirão novos mecanismos, mais científicos, continuados e ajustados, para determinar com rapidez e clareza se uma ação está a funcionar ou, caso contrário, em que aspeto está a falhar. A precisão será um elemento-chave.

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

8 Fazer, fazer, fazer... e depois contar. Hoje em dia, cada consumidor é um juiz dos conteúdos que consome e dos produtos e serviços que lhe apresentam. Assim, a experiência será fundamental no momento de comunicar com qualquer cidadão. Falar de valores, visões, missões e outros atributos deixará de fazer sentido, se não houver um histórico de ações que tenham resultado em benefício concreto para os interlocutores. Falar sem agir já não é uma opção.

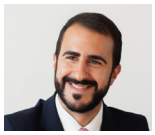
9 Ações responsáveis com sentido. A responsabilidade social é algo exigido pelos cidadãos há mais de uma década. Contudo, promover «boas» ações para a comunidade já não tem sentido, se não existir uma justificação coerente. Pelo contrário, se uma marca entrar num território que, por natureza, não lhe diga respeito, será provavelmente criticada por ser oportunista. As ações de responsabilidade social corporativa, portanto, deverão estar em conformidade com o objeto do negócio e ser compreendidas e partilhadas por todos os grupos de interesse, a começar pelos próprios empregados, até ao consumidor final.

10 Criação colaborativa. Uma tendência que já está, sem dúvida, a estabelecer-se nas empresas, mesmo para além dos departamentos de comunicação, são os processos de criação colaborativa. Dinâmicas enriquecedoras que estimulam a inspiração e o desenvolvimento de elementos inovadores. Para pôr à prova esta tendência só podemos aplicá-la e pedir aos diretores de comunicação e peritos neste campo que participem no processo de cocriação e nos digam qual é, para eles, a tendência que marcará a comunicação da próxima década. #cocriacao.

A proteção e promoção da reputação é hoje um grande ativo para as empresas. Nos próximos anos prevemos que a reputação seja o fator mais relevante para a sustentabilidade das empresas, o que significa que terá uma importância decisiva na demonstração de resultados. O comportamento ético, a coerência, a emoção, a transparência e a responsabilidade já começaram a fazer parte do ADN empresarial e serão fundamentais no futuro. Conselhos de Administração, Equipas de comunicação, diretores de comunicação e consultores de comunicação têm pela frente um árduo trabalho, interno e externo, para ajudar as empresas a atingir os novos padrões da 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 Comunicação Sociolaboral. Especializado em gestão de crises industriais e laborais. Participou na gestão de crises corporativas, de consumo, de saúde e ambientais, assim como na conceção dos protocolos de crises de empresas espanholas e internacionais. Geriu, igualmente, mais de 40 processos de reestruturação laboral. Licenciado em jornalismo e com mestrado em Marketing e Comunicação, Arturo foi diretor-geral da Issues Consultores de Comunicação e diretor na Agência A. Durante sete anos, trabalhou como jornalista nos serviços informativos da Cadena SER.

apinedo@llorenteycuenca.com



Carlos Ruiz é diretor da área Corporativa Financeira na LLORENTE & CUENCA Espanha. Especializou-se em Assuntos Públicos, Comunicação Institucional e Corporativa. Carlos integrou a LLORENTE & CUENCA em 2007 e, desde então, desenvolveu projetos de comunicação política, cultural e de crises de diversa índole (Ministério do Meio Ambiente, Iberdrola, SGAE, Grupo Siro, L´Oréal), assim como de assuntos públicos (Altadis, Peugeot, Ecoembes). De 2011 a 2013, trabalhou na nossa operação no Panamá, assessorando clientes como o Ministério dos Negócios Estrangeiros do Panamá, a Telefónica ou a Gas Natural Fenosa. Foi diretor na operação de Lisboa e é membro do Comité de Direção desde julho de 2013. Licenciado em Humanidades e Jornalismo pela Universidade Carlos III de Madrid, tem uma pós-graduação em Direção de Campanhas Eleitorais pela ICADE e é especialista em Resolução Pacífica de Conflitos Internacionais pela UNED.

cruiz@llorenteycuenca.com

Carolina Pérez é gerente da LLORENTE & CUENCA Espanha. É Licenciada em Jornalismo, com 14 anos de experiência. Desde o início de 2008, Carolina trabalha na LLORENTE & CUENCA como consultora de comunicação especializada nas áreas de Corporativo, Litígio, Gestão de Crises e Financeiro nos escritórios de Espanha e de Bogotá. Antes, trabalhou durante sete anos em meios de comunicação líderes em Espanha, incluindo mais de cinco anos como redatora e locutora na Cadena COPE em programas informativos e em magazines líderes da emissora. Além disso, durante quase dois anos foi gestora de contas noutra agência de comunicação em Espanha, especializada em questões de turismo e marketing institucional.

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