



Manager Business magazine

El Valor de los Contenidos

nº 35 Enero/Marzo

P.V.P. 10 euros

Enrique Alcat **Thinker 2010**

Álvaro Ramírez, uno de los diez directivos TIC más influyentes del país

Dificultades financieras en las pymes

Gobierno emocional de los empleados



Premio *Manager Thinker* 2010

Enrique Alcat

Experto en formación de directivos y gestión de crisis empresarial, ha impartido más de 400 seminarios de comunicación corporativa y gestión de crisis y ha formado a más de 5000 altos directivos de empresas multinacionales, nacionales y pymes, así como a líderes de opinión de la comunidad médica, académica, científica y empresarial. Además de dirigir más de 200 campañas de comunicación (externa e interna) para empresas de todo tipo y participar en la gestión y estrategia de más de 100 crisis empresariales.

Enrique Alcat es conferenciante habitual en escuelas de negocios y foros de management nacionales e internacionales, además de escritor. Su último título publicado "Seis recetas para superar la crisis" (Alienta-Planeta) está avalado y alabado por los seis grandes chefs: Adrià, Arzak, Berasategui, Ruscalleda, Santamaría y Subijana. También es autor de "Y ahora ¿qué?" (Empresa Activa-Ediciones Urano) libro que después de seis años es el más vendido sobre comunicación y gestión de crisis en castellano y que está considerado "bestseller". Enrique Alcat, además, es el director ejecutivo del Programa Superior en Gestión Empresarial y Dirección de Comunicación del Instituto de Empresa y asesor en temas de comunicación de diversas empresas nacionales e internacionales.

En octubre de 2010 fue galardonado con el Premio Manager Thinker 2010, que otorga Interban Network, en reconocimiento a su aportación al mundo empresarial español.

El acto de entrega del premio, coincidió con la celebración de la XV edición de Manager Forum, al que asistieron destacados profesionales del Management de nuestro país y del mundo de las finanzas y el marketing. Javier Fernández Aguado, Premio Manager Thinker 2009, fue el encargado de hacer entrega de este premio, que estuvo presidido por Miguel Ángel Robles, Director General de Interban Network y Presidente del Comité Organizador de Manager Forum, quien señaló que con este premio, "se pretende reconocer la aportación y experiencia de los profesionales y expertos sobre el mundo empresarial, además de propiciar que las empresas españolas se posicionen como referente de conocimiento y estrategia competitiva".

Manager Magazine:

Recientemente has sido galardonado con el Premio Manager - Thinker 2010, que concede Interban Network, en reconocimiento a la aportación y experiencia de los profesionales y expertos sobre el mundo empresarial de nuestro país ¿qué ha significado para ti recibir este galardón?

Enrique Alcat: Qué duda cabe que recibir un premio de estas características, además de la lógica satisfacción, es el reconocimiento a

muchos años dedicados a la comunicación empresarial desde diferentes perspectivas. Me alegra en el sentido que cada vez más las empresas y los directivos están más implicados con la comunicación que aporta valor. En definitiva, es un nuevo desafío para seguir trabajando con la misma ilusión y empeño en el apasionante mundo de la comunicación y así concibo este Premio Manager Thinker 2010.

MM: Has manifestado que "el 95% de las compañías de todo orden, tamaño,

condición, situación y país tarde o temprano sufrirán una contingencia que les podrá afectar en su imagen, reputación, credibilidad y, muy especialmente, en su cuenta de resultados" y que por ello deben saber cómo prepararse para afrontar estas situaciones. ¿Qué porcentaje de compañías estimas que no estaban preparadas en nuestro país para afrontar la actual crisis que vivimos?

EA: Llevo más de diez años, mucho antes de que apareciera esta crisis,

explicando en diferentes foros la importancia de estar preparados. Es verdad que la actual crisis económica ha concienciado a algunas empresas de la necesidad de estar preparados. Sin embargo, la inmensa mayoría está más pendiente del día a día que de una estrategia donde se tengan en cuenta los diferentes supuestos que pueden afectar a la compañía y cómo hacer frente, con éxito, a la situación. La falta de previsión y de planificación acrecientan las situaciones críticas. En algunas ocasiones me preguntan si existe algo nuevo en comunicación de crisis y digo que no, que está todo inventado pero que lamentablemente lo que hay que cambiar es la mentalidad de los directivos porque aquellas empresas que están preparadas, si sufren cualquier contingencia, salen adelante y las demás se enredan en una bola de nieve y de contradicciones cada vez más grande que les aplasta con graves secuelas para la marca, la imagen, los empleados y a veces los propios directivos. Puedo comprender que empresas muy pequeñas no tengan un mínimo presupuesto para esta preparación pero me resulta inconcebible que el resto de las empresas no destinen una parte mínima para estar preparadas. Además, y está comprobado, cuando una empresa tiene una crisis y está preparada se ahorra el 90% del presupuesto que hay que dedicar a una correcta gestión de crisis por no hablar de la factura emocional que también suele ser muy costosa.

MM: "La crisis acentúa las carencias de las empresas que no están preparadas" ¿Qué carencias se perciben en la empresa actual a nivel mundial y, en concreto, en nuestro tejido empresarial? ¿Cuáles son nuestros principales problemas?

EA: La prevención es fundamental. Suelo decir que existen dos tipos de empresas: las que ya han tenido una crisis, incluso sin tener culpa alguna de lo sucedido, y las que todavía no la han tenido y por tanto no saben lo que les espera. La palabra crisis es la más repetida en la prensa económica, pero no ahora, sino siempre. Ésta es una realidad incuestionable pero, lamentablemente, los directivos y responsables de las organizaciones piensan que nunca tendrán una crisis porque según me dicen cuentan con buenos empleados, sistemas de calidad y procesos seguros. La realidad es muy distinta y como vemos cada día en los medios tradicionales y on line la preocupación es creciente cuando las empresas no están preparadas y sufren una crisis. Reaccionan sin método y con nerviosismo, a veces echando balones fuera o buscando culpables en lugar de arbitrar soluciones. El secreto no es otro que estar preparados y entrenados. Es más, cuando existe un plan de formación y preparación, si la empresa llega a sufrir una crisis, no sólo minimiza el impacto sino que además puede salir fortalecida y reforzada. Me consta que es difícil de entender entre la clase directiva porque están más pendientes de los números y el día a día y no saben todavía que un titular periodístico o una información negativa por las redes sociales le pueden destruir el esfuerzo de muchos años. Es más barato invertir en una adecuada planificación y formación en temas de crisis que tener que gestionar las consecuencias de una mala o nula política de comunicación. Incido mucho en el aspecto de la comunicación porque es el más importante en toda crisis ya que hablamos de percepciones y una buena comunicación a todos los niveles es estratégica para cualquier eventualidad empresarial.

MM: ¿Cuáles son los aspectos que una empresa debe cuidar o potenciar para estar preparada en situaciones adversas?

EA: La comunicación a todos los niveles. Los beneficios son cuantificables tanto a nivel colectivo, como organización, como también a nivel individual. La formación en comunicación ya empieza a ser considerada básica en las principales escuelas de negocios del mundo como reflejo de la demanda cada vez más creciente de empresas que, por fin, ya han entendido el valor estratégico de la comunicación. La comunicación ayuda a conseguir la estrategia del negocio utilizando muchos resortes que crean valor, aporta la matriz relacional de toda organización con sus públicos internos y externos y es, además, el centro de todos los intangibles que tiene cada empresa. La capacidad de influir se aprende con una buena formación en comunicación que es la principal herramienta del Management moderno. Las empresas necesitan líderes bien formados, por supuesto, pero que sepan comunicar. Todavía queda mucho camino por delante porque no hay que olvidar que la comunicación sigue siendo en muchos casos la gran desconocida de las organizaciones que piensan que con una nota de prensa, una comida con periodistas, algún evento y algo de publicidad ya han cubierto la parte comunicacional. Eso, evidentemente, no conduce a ningún sitio porque sin estrategia difícilmente se consiguen resultados en materia de comunicación.

MM: "El silencio no es rentable". "Todo comunica." ¿Crees que este es uno de los principales problemas para las compañías españolas? ¿Cómo valorarías la capacidad comunicativa de los directivos de nuestro país? ¿Cuáles son

los principales errores que cometen y cómo se pueden evitar?

EA: Los datos hablan por sí solos. En estos momentos en España el 90% de todo tipo de empresas cuenta, al menos, con una persona que se dedica a la comunicación. Hace 25 años este porcentaje no llegaba al 30%. Las grandes empresas dedican recursos y medios a que el área de comunicación aglutine desde la RSC, hasta las relaciones con medios, gestión de marca, intangibles, comunicación interna e identidad corporativa. Las pequeñas, tal vez, les valga con las relaciones con medios y la gestión de información en las redes sociales. Sea como fuere hoy es impensable que una empresa que quiera vender sus productos o servicios sólo haga publicidad sin estrategia alguna en comunicación. La comunicación es la principal herramienta de gestión del management moderno y como bien saben muchos directivos, sus dos principales actividades son la planificación estratégica y la comunicación, la comunicación como factor estratégico en toda organización que aporta valor para los accionistas, los directivos, los empleados, para los clientes, para los proveedores y para todas las audiencias. Está bien conocer las herramientas para hacer una buena comunicación aunque lo importante siempre es una adecuada estrategia planificada que va mucho más lejos que la construcción de unos mensajes internos o externos. La comunicación es un arte, desde luego, pero también una ciencia que como tal puede planificarse y puede ayudar a la reflexión en la toma de decisiones empresariales que es medible y cuantificable y que crea valor en un entorno como el actual que, de momento y por un tiempo largo, es desafiante, incierto e impredecible.

MM: De tu libro "Seis recetas para superar la crisis", ¿podrías extraer la receta maestra?

EA: Le daré las seis por el precio de una. Confianza, Responsabilidad, Inteligencia, Serenidad, Iniciativa y Seguridad. Si se fija bien son seis palabras cuyas iniciales completan el término crisis.

MM: ¿Tenemos un problema de actitud en las empresas para lograr la salida de la crisis actual? ¿Es un problema organizacional o de personas?

EA: La actitud es la respuesta. Dicho esto, le diría muchas cosas pero de forma resumida le avanzo que a nivel empresarial siempre se diga la verdad, las empresas inviertan en comunicación y estén preparadas con cursos de formación de portavoces. Además tampoco está de más que sean proactivas, transmitan confianza, tengan un comité de crisis, inviertan también en comunicación interna y no sólo cara afuera y cuenten con un manual de crisis. Si me pregunta sobre cómo sobrevivir a esta o cualquier crisis ya me pide directamente que le cuente lo que digo en mi libro de "Seis recetas para superar la crisis" que en el fondo dice que muchas crisis son solucionables desde el punto de vista individual teniendo en cuenta una serie de hábitos y prescindiendo de otros. Si quieres puedes pero para querer es necesario antes reflexionar y no dejarnos llevar por el pesimismo externo ni interno y hacer un análisis real de la situación, diferenciando las crisis reales de las mentales porque también es verdad que no todo es crisis aunque así, de forma inconsciente, lo tilden algunos. **M**

Por **Eva San Pablo**
Manager Magazine

La comunicación es un arte, pero también una ciencia y como tal puede planificarse y puede ayudar a la reflexión en la toma de decisiones empresariales, que es medible y cuantificable y crea valor en un entorno como el actual

