

## La Comunicación, más necesaria que nunca Comienza la era post

*“Pocas veces América Latina y España han resultado tan espejo la una de la otra como en esta crisis”*

Alma Guillermoprieto

*Reportera y cronista de Latinoamérica*

*La crisis generada por el coronavirus causó el colapso de centros sanitarios, golpeó la economía, replanteó las formas de consumo e impactó la esfera social. Mientras la demanda digital subió, la incertidumbre pasó a su máxima expresión; y en medio de lo inseguro surge la oportunidad de reinventarse, imprimir una nueva cultura de la simplicidad que refleje una toma de decisiones efectiva y haga visible la verdadera revolución empresarial. En este contexto, la comunicación como servicio y con sentido de misión liderada por el DirCom cobra especial relevancia para legitimar la eficiencia desde dentro y hacia fuera en beneficio de la organización y la sociedad.*

## 1. El panorama socioeconómico

El hiperconsumo se acabó. El coronavirus ha forzado a cambiar los hábitos de consumo. Con las tiendas cerradas, la gente confinada y la producción parcialmente suspendida, los parámetros de lo posible, lo necesario y lo accesible se han alterado fundamentalmente. De repente, la renuncia a algunos modos de consumo no es cuestión de disposiciones individuales, sino de condicionamientos estructurales.

La irrupción del virus llevará a un debate sobre la economía de lo necesario, lo esencial, lo vital. No sabemos cómo acabará la crisis del coronavirus, pero sí sabemos que vamos a ser más pobres. Muchos sueñan con volver a la “normalidad”. Pero, ¿es normal el actual desorden mundial, la distribución creciente de la pobreza (y no de la riqueza), los paraísos fiscales, las olas incesantes de migrantes perdidos en los océanos, la desigualdad de oportunidades, la destrucción del medio ambiente, los Trump, Bolsonaros, etc., etc.?

Con una catástrofe humana, social y económica sin precedentes, estamos en la incertidumbre absoluta. ¿Qué hacemos con nuestras vidas y nuestros proyectos? ¿Qué hacemos con los algoritmos que nos controlan y comercializan nuestros datos? ¿Qué hacemos con nuestras empresas e instituciones? Y en ese estado de cosas, ¿qué hacemos con la comunicación; qué clase de comunicación necesitamos?

Mientras tanto, los datos de todo el mundo están en manos de compañías norteamericanas. Durante el último mes, con el mundo confinado, el valor financiero de GAFEM (Google, Amazon, Facebook, Apple y Microsoft) ha crecido un 20%. En el último año, Microsoft, Apple y Amazon se han revalorizado en un 40%.

Todo apunta a que se organizará una vida más modesta en una economía de supervivencia. La ardua tarea consiste en salir del virus e inventar una nueva vida. Debemos cambiar

nuestro imaginario y dejar de esperar que las cosas vuelvan a la “normalidad”. Además de construir lo nuevo y vivir con menos dinero, hemos de reorganizar nuestras vidas, nuestra economía, nuestras empresas e instituciones, y hemos de asegurarnos de que la globalización incontrolada no vuelva a cogernos desprevenidos. El filósofo Markus Gabriel dice que hemos de romper la cadena de infección del capitalismo salvaje, pues las cadenas de producción ya están destrozadas. Ahora vamos a una sociedad moral. Hemos de poner en primer plano lo esencial para la gente, los valores y reconstruir cadenas de valor para solucionar los problemas de la ciudadanía. La sociedad necesita ***soluciones***.

## 2. Datos sobre el consumo

Un futuro escenario anuncia la contención del gasto por la crisis y su incidencia en el comportamiento del consumo. Con la pandemia ha aparecido el acaparamiento compulsivo, la fuerte subida de las ventas *online* y una mayor demanda en los hogares. Confinados se come más.

En la última semana, el volumen de consumo alimentario ha crecido un 50,6% respecto del mismo periodo del año anterior. En este periodo los gastos de alimentación en los hogares pasaron del 17% al 22%. Algunos de estos cambios serán simple recuerdo de cuarentena. Otros se van a consolidar, en especial el consumo digital. Y surgirán nuevas necesidades impulsadas sobre todo por la crisis económica que ya está aquí, el aumento del desempleo, el tener que vivir con menos dinero.

Un 61,3% de las personas se fijará fundamentalmente en los precios a la hora de comprar. Un 58% apostará más por las tiendas de proximidad. Un 55% adquirirá más productos de consumo en casa. Y un 62% no descarta dejar de ser fiel a su marca de siempre. De acuerdo con estos datos, se prevé la resurrección de las marcas de distribución, actualmente congeladas a una cuota del 40% de la media frente a las marcas de fabricante.

La imposibilidad de adquirir productos no alimentarios en tiendas físicas y el miedo al contagio del coronavirus han disparado la compra *online* entre los españoles que optan porque les lleven los artículos a su casa. El comercio electrónico ha crecido de tal manera que las empresas de logística y transporte aseguran estar viviendo una demanda similar a las épocas en que los descuentos disparaban la fiebre compradora. Según los datos de la principal asociación de empresas de reparto, el incremento de los envíos a domicilio ha crecido un 50%. Los productos cuya venta *online* ha crecido son los relacionados con el deporte (subida del 200%), los juguetes (100%), los de pequeñas reformas del hogar (100%), el vino y la cerveza (60%), la parafarmacia (54%), los veterinarios y de mascotas (50%), los pequeños recambios de automoción (45%).

### 3. Las empresas

Las organizaciones que gestionan de otra manera, proporcionando entornos seguros y logrando el compromiso de las personas con el cliente y con los objetivos de la organización, están mejor preparadas para la crisis y tienen que ser como un faro en esta coyuntura. Sin embargo, defender un salto real hacia el humanismo y la autogestión en el ámbito empresarial sigue sonando revolucionario en el siglo XXI, pese a que ha demostrado su viabilidad en empresas de todo tipo de sectores de medio mundo. Se trata de firmas exitosas que, cada una a su escala y a su estilo, dan el protagonismo al trabajador, funcionan en equipos autogestionados, favorecen la creatividad, no conciben los despidos y hacen partícipes a los empleados de los beneficios.

Sin embargo, la realidad dista mucho de estos ejemplos. Según la encuesta Gallup 2018 sobre el clima de la fuerza de trabajo en el mundo, apenas un 15% de los asalariados se siente comprometido con la empresa. En el caso de España es mucho peor. Apenas el 6% de quienes trabajan por cuenta ajena lo están. Los españoles estamos en el puesto 134º de los 140 países analizados. Y eso que Gallup precisa que las

empresas con los empleados implicados (no sólo los directivos a través de incentivos salariales), ven incrementadas sus ventas hasta un 19% y sus beneficios hasta un 29%.

Con el coronavirus, las respuestas de las empresas y la sociedad no son dictadas por las circunstancias, por decretos gubernamentales ni decisiones administrativas. En la sociedad poscovid podrían ser objeto de debate público y de decisión democrática. Cuanto más duren las restricciones, más nos veremos privados de lo que parecía indispensable. Pero ya empezamos a darnos cuenta de que lo que pensábamos que era esencial, al final no lo es. Lo esencial es la salud, la educación, la comunicación de todos con todos sin intermediarios ni censuras, ni comercialización de nuestros datos.

Los jóvenes, que en la crisis financiera sufrieron una tasa de paro del 55% tienen que dar el salto y convertirse en actores del cambio. Poseen formación adecuada para ello. Las empresas tienen que aprovechar la oportunidad y ser los autores del futuro que desean.

Debemos aprender de la experiencia y potenciar decididamente la búsqueda del bienestar común, aprendiendo de una globalización pensada únicamente en términos de lucro económico.

No podremos salir de la misma manera de esta crisis. La creación de entornos de confianza y sostenibilidad en lo social, económico y medioambiental tienen que ser una prioridad. Hay que aprovechar esta situación para cambiar hábitos de salud y consumo. Pero también laborales, de manera que seamos más eficientes y logremos el bienestar económico con una mayor equidad y una relación más inteligente entre las partes del entramado económico y social. Esta sociedad no puede permitirse, otra vez, dejar atrás a los ciudadanos. Tenemos que salir todos juntos,

uniendo energías y caminar unidos, instituciones, empresas y personas.

#### **4. La comunicación, más importante que nunca**

En este escenario actual, la comunicación deviene tan esencial para la empresa como los productos indispensables para la sociedad. ¿Por qué? Porque la oportunidad de reinventarse o de adaptarse a los cambios del entorno exige empezar de nuevo. No olvidemos que “todo empieza dentro”. Y eso implica trabajar en lo colectivo. Liderar personas y liderar proyectos.

Globalmente, la comunicación ha de tener propósito y sentido de misión, lo cual incluye los objetivos, las estrategias y las tácticas. La comunicación es servicio, y es la herramienta para gestionar los vínculos. Tanto dentro (colaboración, cooperación, equipo) como fuera (información y ayuda para las personas y la sociedad). La comunicación ha de ser un valor en sí misma, y solo la legitima la eficacia. Olvídense de persuadir y seducir; debemos exigirnos responsabilidad moral y solidaria en estos tiempos de emergencia social.

La primera gran tarea es reforzar la cultura interna, partiendo de lo que nos identifica y nos hace diferentes, lo que sabemos hacer mejor, nuestras fortalezas. Y reinventarnos con el esfuerzo de todos. Todo empieza dentro, y sin un líder que reconduzca la situación y logre implicar, motivar y convencer al colectivo interno, no habrá empresa viable. Es momento de dar la cara, explicar claramente la situación, predicar con el ejemplo. Mostrar que todos tenemos los mismos riesgos y oportunidades. Y pedir la ayuda de todos los colaboradores, abiertamente.

Sobre todo, no dejemos que se destruya la cadena de valor, que es el áncora salvadora de la organización, y que debemos recuperar y optimizar. La comunicación es la gran herramienta para la reconstrucción de la empresa y del País. Priorizar lo que es vital para las personas y para la empresa.

Simplificar es clave. Porque se ahorra tiempo, energía, procesos, interferencias y burocracia, es decir se economiza dinero. Es la cultura de la simplicidad, el sentido común y la inteligencia práctica. Hemos de volver al instinto y la intuición ayudados de la reflexión y la razón para tomar decisiones efectivas.

Es preciso absorber los conocimientos de que hoy disponemos para enfocarnos creativamente en lo esencial. Y, una recomendación: olvídense de las recetas prefabricadas, el *coach* y los gurús. Tocar de pies en el suelo. Se requieren grandes dosis de realismo. Las soluciones están en los propios problemas de cada empresa. No las busquen en los libros ni en las recetas estándar.

Implicar a todo el equipo. Favorecer la autogestión en libertad, la corresponsabilidad y las decisiones conjuntas. Es hora de pensar el modelo organizacional en red mallada. Hace tiempo que el modelo DirCom lleva pregonando y aplicando todas estas ideas. Ahora, además de ser necesario, será más fácil ponerlas en práctica.

**© Joan Costa**