

CASO PRÁCTICO COMUNICACIÓN DE CRISIS

MESA DE COMUNICACIÓN

DICIEMBRE 2022



ESTRATEGIAS
RESPONSABLES
DE NEGOCIO



SOLO HAY DOS CLASES DE ORGANIZACIONES:

LAS QUE YA HAN PASADO POR UNA CRISIS DE COMUNICACIÓN

Y LAS QUE LO HARÁN EN CUALQUIER MOMENTO



TIPOS DE CRISIS



TIPOS DE CRISIS EN UNA EMPRESA

**Crisis
financiera**

Crisis legal

Crisis de ética

**Crisis
organizacional**

**Crisis
tecnológica**

Crisis natural

**Crisis de
relaciones
públicas**



TIPOS DE CRISIS EN UNA EMPRESA

Crisis financiera

Esta sucede cuando un negocio experimenta problemas relacionados con su economía, como problemas de liquidez, retrasos en los pagos, pérdidas, etc.

Crisis legal

Ocurre cuando la empresa se enfrenta a cambios en las leyes o normativas de su sector. Si tu empresa no asume sus obligaciones de forma adecuada puede incurrir en graves faltas legales.



TIPOS DE CRISIS EN UNA EMPRESA

Crisis ética

Puede percibirse cuando un empleado, representante o proveedor está implicado en una actividad o conducta que es considerada poco ética o ilegal, ya sea dentro o fuera del negocio.

Crisis organizacional

Ocurre cuando la organización atraviesa por diversos conflictos internos que perjudican sus procesos, su productividad o su administración y estos tienen que ver con una mala dirección, falta de comunicación, ausencia de capacitación y poca motivación. Una huelga, por ejemplo.



TIPOS DE CRISIS EN UNA EMPRESA

Crisis tecnológica

Se presenta cuando hay problemas con la tecnología o herramientas que la empresa utiliza, por ejemplo, los servidores se caen, el software falla u otros dispositivos dejan de funcionar adecuadamente.

Crisis natural

Este tipo de crisis puede incluir eventos imprevistos como inundaciones, pandemias, huracanes, tornados, nevadas, e incluso incendios.

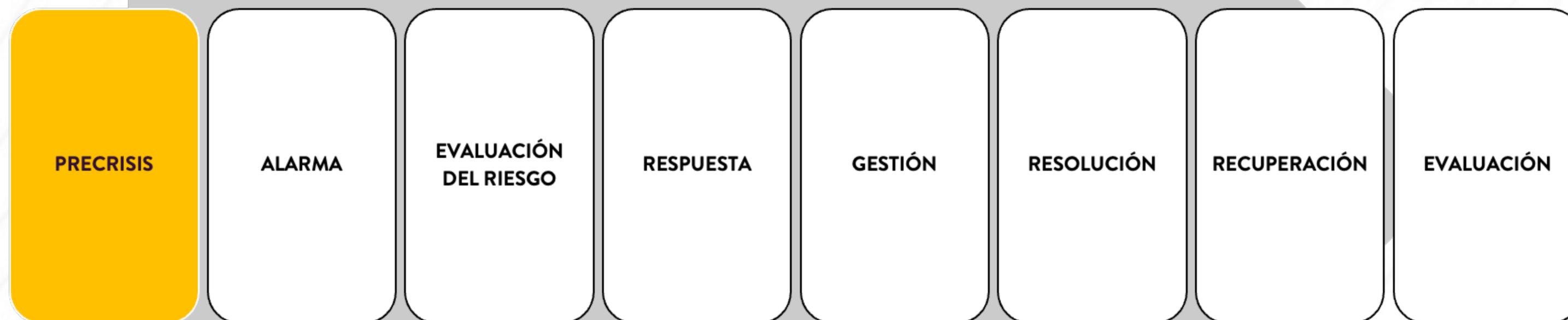
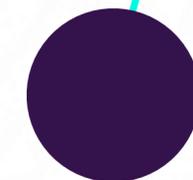
Crisis natural

Ocurre cuando la empresa, un empleado o embajador comete algún error en su comunicación, en sus redes sociales o en sus discursos que afecte la imagen o la reputación de la empresa.



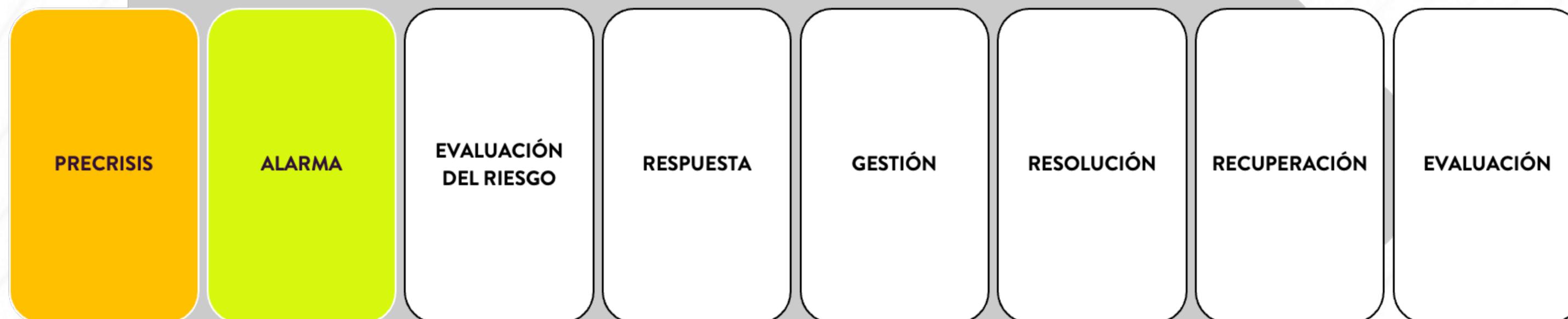
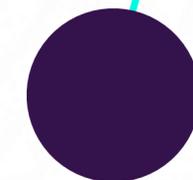
FASES DE UNA CRISIS

FASES DE UNA CRISIS



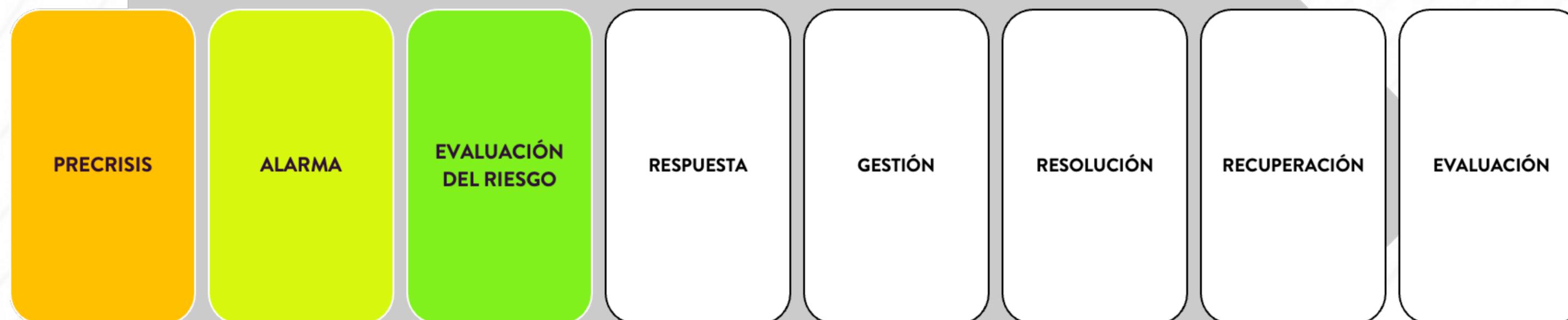
PRECRISIS: Antes de que ocurra una crisis, esta se debe prevenir. Esto implica crear un plan de gestión de crisis, preparar un equipo y realizar algunos análisis para observar la situación actual de la empresa.

FASES DE UNA CRISIS



ALARMA: Aunque no siempre puedes predecir el momento de cuándo ocurrirá una crisis, en ocasiones existen señales que funcionan como alarma o aviso. Estas señales se pueden percibir en el comportamiento de los empleados, reducción o retrasos en la producción y en cambios financieros dentro de la empresa.

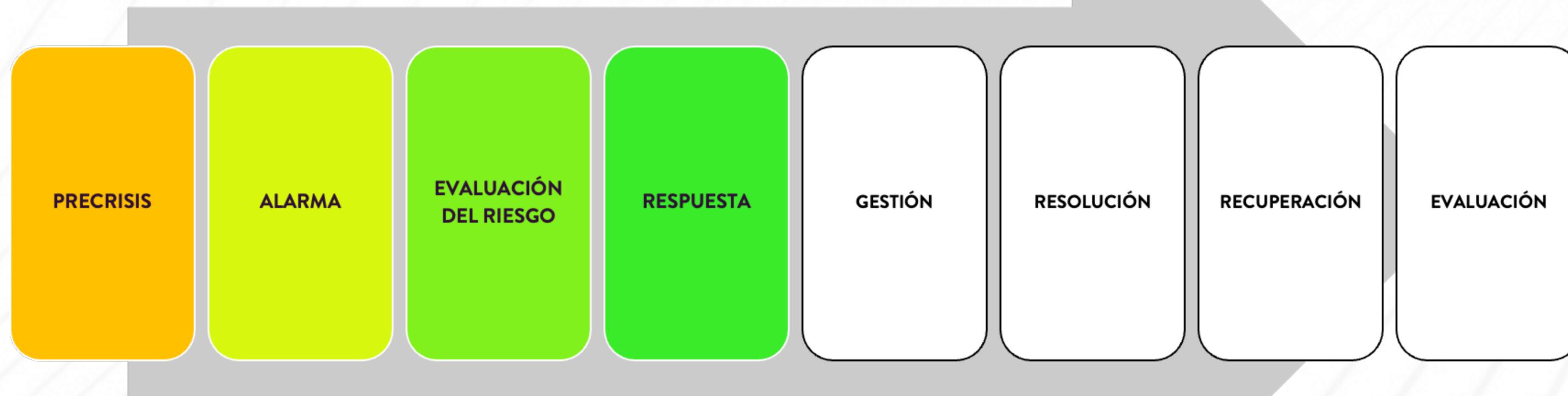
FASES DE UNA CRISIS



EVALUACIÓN DEL RIESGO: La etapa de la evaluación del riesgo debe iniciar inmediatamente después de que una crisis empieza a desplegarse. Los líderes de tu empresa deben evaluar cuanto antes la situación y el impacto que podría tener en tu negocio, empleados y clientes.

Durante esta etapa se discuten las ramificaciones potenciales de la crisis, los daños y los problemas resultantes. De esta manera, todos los involucrados podrán vislumbrar los escenarios posibles y prepararse para actuar en consecuencia.

FASES DE UNA CRISIS



RESPUESTA: En este punto, los líderes decidirán cuál es el camino a seguir y deben crear el plan de gestión de crisis que quieren implementar. El segundo punto crucial es comunicar la situación a todos los empleados y, si resulta relevante, a los proveedores y clientes.

La etapa de respuesta implica comunicarse de forma asertiva y emprender las distintas acciones para mitigar el incidente.

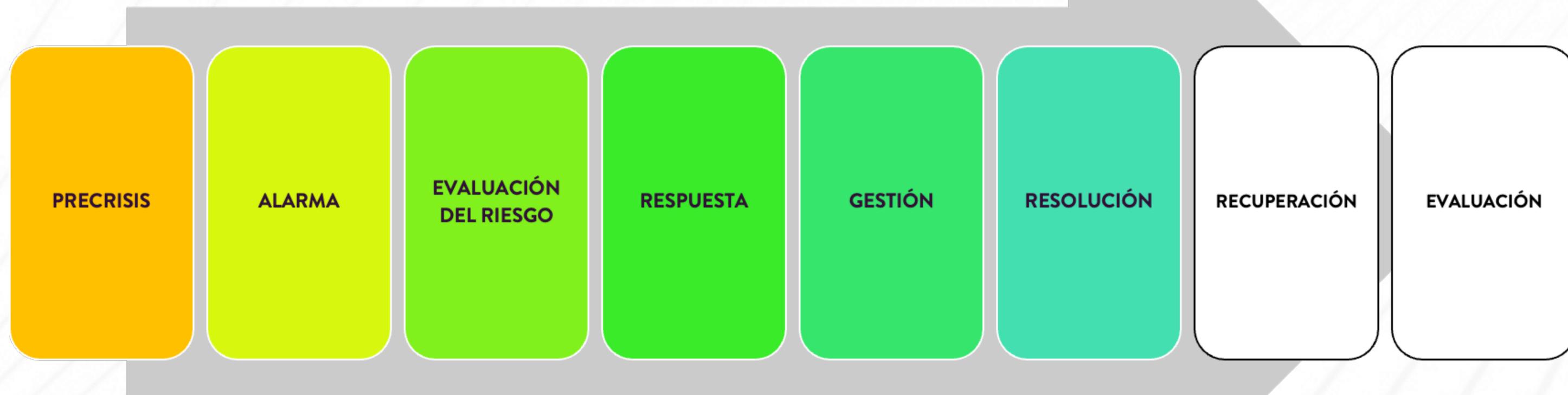
FASES DE UNA CRISIS



GESTIÓN: Sucede cuando ya se trabaja en corregir la crisis con base en el plan de gestión. Esta etapa involucra también una comunicación abierta para comprobar que todos los líderes de equipos y empleados sepan cómo actuar.

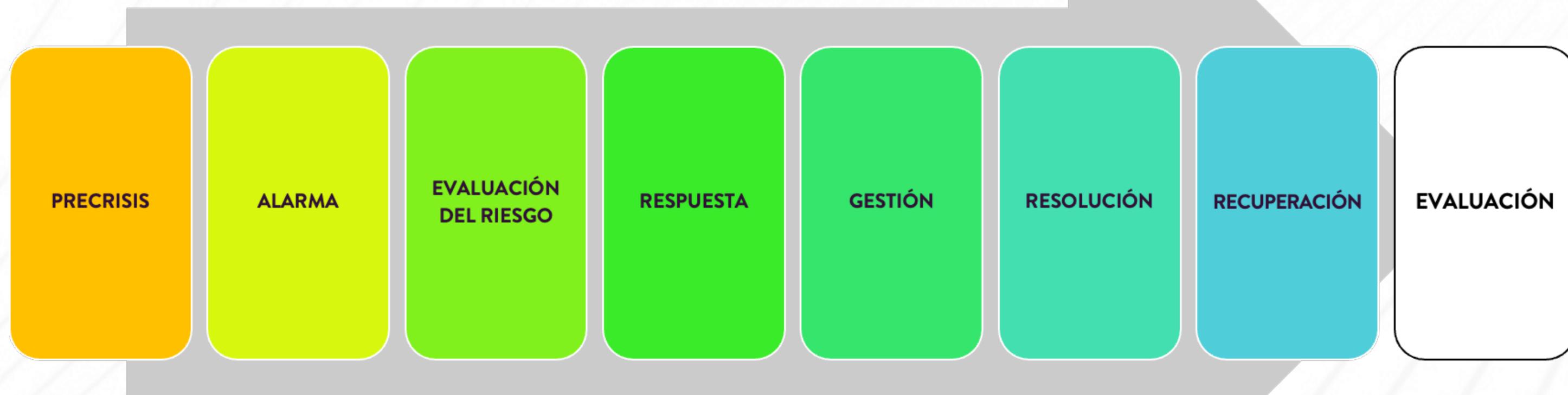
Es imperativo que mantengas contacto con tus empleados, clientes e inversionistas y que estés disponible para responder preguntas. También se considera una buena práctica enviar actualizaciones propositivas a estas partes.

FASES DE UNA CRISIS



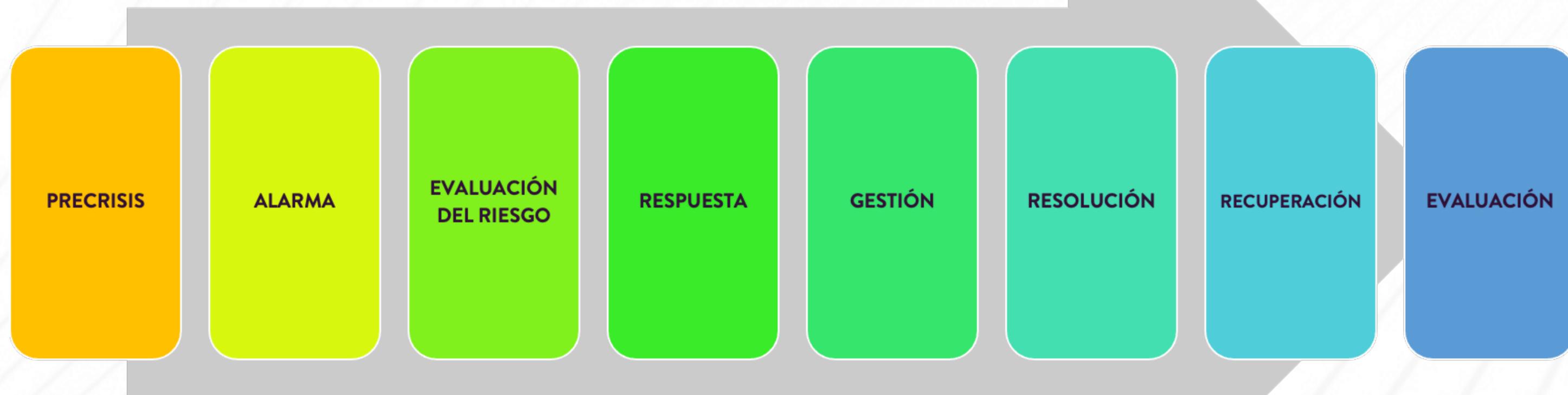
RESOLUCIÓN: En esta fase todos los involucrados en la resolución de la crisis deberían haber completado (o estar a punto de terminar) sus tareas asignadas. La crisis ya debería estar prácticamente bajo control.

FASES DE UNA CRISIS



RECUPERACIÓN: A partir de este momento se inician todos los planes y acciones necesarios para que tu negocio vuelva a la normalidad. En esta etapa todos tus empleados retornarán a sus operaciones del día a día (o si fue necesario ejecutar cambios definitivos, deben adaptarse por completo a ellos) con el fin de garantizar que tu empresa continúe trabajando.

FASES DE UNA CRISIS



EVALUACIÓN: Es muy importante analizar los resultados de tu plan de gestión de crisis. De esta forma puedes determinar si la situación fue manejada de acuerdo a tus planes y si dio los resultados esperados. Integra todas las lecciones que aprendas al proceso de gestión de crisis para futuras estrategias.



PLAN DE GESTIÓN DE CRISIS: 6 PASOS



1

**Determina el
impacto de cada tipo
de crisis en tu negocio**



2

**Considera las acciones
que necesitarías ejecutar
para resolver cada tipo de
crisis**



3 Decide quién se involucrará en las acciones de cada escenario



4

Desarrolla planes de solución para cada tipo de crisis



5 **Capacita a todos los involucrados en tus planes**



6

**Revisa y actualiza
tus planes de
manera regular**



EL EQUIPO DE CRISIS



3 EQUIPOS DE GESTIÓN DE CRISIS

EQUIPOS REGIONALES DE GESTIÓN DE EMERGENCIAS

Apoyan las necesidades locales durante una situación de crisis. Este equipo se conforma por gente que ya vive y trabaja en la región; y, por ende, conoce a los clientes, las circunstancias, las eventualidades y las maneras más comunes de actuar en dicho lugar.

EQUIPOS DE RESPUESTA A EMERGENCIAS EN SITIO

Estos equipos van directamente a la escena de una crisis cuando se les llama (si no es que ya están ahí cuando la situación se desarrolla). Incluyen a empleados del lugar, cuerpos de emergencia y policía local.

EQUIPOS DE APOYO PARA NEGOCIOS

Estos equipos gestionan el impacto que una crisis en general tiene en un negocio. Generalmente está integrado por empleados que se encargan de aspectos administrativos y operativos. Es importante que tomes en cuenta que durante una crisis puedes recurrir al apoyo de consultores externos que pueden ayudarte a generar e implementar las medidas más pertinentes.



PUESTOS DE MANEJO DE CRISIS

GERENTE DE CRISIS: Guía y aprueba la creación e implementación de un plan de gestión de crisis. También está a cargo de que el plan se lleve a cabo de manera adecuada durante una crisis.

ASESOR DE GESTIÓN DE CRISIS: Trabaja directamente bajo las órdenes del gerente de crisis y su labor es apoyar los esfuerzos de su gerencia y garantizar que existan todos los recursos y herramientas necesarios para cumplir con el trabajo.

DIRECTOR DE GESTIÓN DE EMERGENCIAS: Estos se comunican de forma inmediata y directa con las fuerzas policiales o cuerpos de emergencia para solicitar su intervención oportuna ante un siniestro o crisis de seguridad.

ESPECIALISTA EN RELACIONES PÚBLICAS: Durante una situación de crisis es importantísimo contar con un especialista en relaciones públicas (o un equipo), que te ayude a comunicar de forma asertiva la situación a empleados, clientes, competidores, seguidores en redes sociales y prensa. Tu equipo de RR PP te ayudará a manejar tu reputación por medio de todos los canales de comunicación durante y después de una crisis.

ASESOR DE RECURSOS HUMANOS: Es útil durante una situación de crisis, porque se encarga de que tengas una base de datos vigente y actualizada con todos tus contactos, empleados, asesores y equipos de emergencia.

ASESOR LEGAL: Según el tipo de tu empresa, industria, recursos, es posible que precises del apoyo de un asesor legal. Esta persona se asegurará de que todas las medidas y procesos que realices durante la crisis se apeguen a las leyes vigentes.

ESPECIALISTA O EXPERTO: También es posible que requieras la ayuda de un experto en aspectos médicos, sanitarios, químicos, ambientales, de seguridad, etc. Su desempeño es similar al de un asesor legal, pero este verifica que las acciones que emprendas sean lógicas y coherentes con la materia de su especialidad.



CASOS PRÁCTICOS

DOMINO'S PIZZA



Dos empleados decidieron grabar un video cometiendo actos insalubres con el pedido de un cliente. El video no tardó mucho en volverse viral en redes sociales y después trascendió a otros medios más tradicionales, lo que convirtió esta acción aislada en todo un escándalo mediático y dañó profundamente la imagen de la compañía.

¿Cómo manejó Domino's Pizza esta crisis?

De inmediato, la empresa decidió actuar acercándose a los usuarios en diversos canales de comunicación. El presidente de la compañía dio un mensaje por video en donde explicaba que se trataba de un caso completamente aislado y compartió pruebas de muchas más sucursales donde las medidas sanitarias habían sido completadas sin complicaciones. Domino's Pizza decidió cerrar esa sucursal y los dos empleados, además de ser despedidos, también fueron denunciados ante el departamento de sanidad del estado en el que se encontraban ubicados.

BUFFER



La palabra ciberataque puede provocar pesadillas a cualquier empresa. Lamentablemente, la compañía de software para redes sociales sufrió un ataque en 2013 y varios de sus usuarios resultaron afectados por medio de envíos masivos de spam.

¿Cómo manejó Buffer esta crisis?

Buffer tuvo una actuación realmente rápida y eficaz. En tan solo 15 minutos, la empresa detectó que estaba siendo atacada y al instante comenzaron a identificar las soluciones más viables y a alertar a sus clientes mediante Twitter. Pocos minutos después desplegaron una grandiosa estrategia de comunicación multicanal: enviaron correos electrónicos a todos sus usuarios para informarles del problema; además, usaron demás plataformas como Facebook y su sitio web para indicarles a los clientes los pasos para reforzar la seguridad de sus cuentas.

Este manejo de crisis fue formidable, pues la respuesta fue inmediata. Esto les ahorró dinero e impidió que el problema pudiera expandirse a un punto sin retorno o que provocara mayores afectaciones.

BALLANTINE'S



Cuando la marca Ballantine's promocionaba en redes sociales la Gala de los Premios 40 Principales, su community manager perdió los estribos y dio una mala respuesta a un usuario que preguntó si podía pedir entradas para el evento. Esto generó una crisis, ante la cual la marca logró actuar rápidamente y a su favor.

¿Cómo manejó Ballantine's esta crisis?

Como era de esperarse, los comentarios y disgustos por parte de los usuarios de redes sociales no se hicieron esperar, pero Ballantine's no solo actuó de forma inmediata, sino también dio la vuelta a la situación para convertir este momento crítico en una oportunidad.

Una vez que la compañía ofreció una disculpa pública por la mala respuesta de su community manager, creó la campaña #ElqueValeVale en donde el humor logró mitigar el impacto que tuvo la mala experiencia. De esta manera, Ballantine's se recuperó de una crisis y logró dar el mensaje de que todos somos humanos y cometemos equivocaciones.

BALENCIAGA



MODA

Balenciaga se disculpa por polémica campaña que sexualizaba a los niños con sadomasoquismo

BALENCIAGA



¿Cómo está manejando Balenciaga esta crisis?

"Nos disculpamos sinceramente por cualquier ofensa que haya podido causar nuestra campaña de vacaciones.

Nuestros bolsos de peluche no deberían haber aparecido con niños en esta campaña. Hemos retirado inmediatamente la campaña de todas las plataformas", afirmó Balenciaga en un primer comunicado publicado en sus redes sociales. Un par de horas después, pidió perdón por segunda vez, esta vez por los documentos judiciales. "Pedimos disculpas por mostrar documentos inquietantes en nuestra campaña. Nos tomamos este asunto muy en serio y vamos a emprender acciones legales contra los responsables de la creación del decorado y de la inclusión de elementos no aprobados para nuestra sesión de fotos de la campaña de primavera 23", señaló.

El pasado viernes 25 de noviembre, el diario norteamericano 'The New York Post' publicaba en exclusiva que Balenciaga había presentado una demanda de 25 millones de dólares contra la productora North Six, Inc., el escenógrafo Nicholas Des Jardins y su empresa homónima, por ser los responsables directos de la campaña. La marca no ha confirmado ni desmentido esta información hasta la fecha.

BALENCIAGA



¿Cómo está manejando el fotógrafo esta crisis?

Gabriele Galimberti, también publicó un comunicado en su perfil oficial de Instagram. “Como fotógrafo, solo se me pidió que iluminara la escena dada, y tomara las fotos de acuerdo con mi estilo característico. Como de costumbre en un shoot publicitario, la dirección de la campaña y la elección de los objetos mostrados no están en manos del fotógrafo”.

¿Cómo está manejando KIM KARDASHIAN esta crisis?

Es quizá la embajadora más potente de la marca.

Después de 6 días publicó:

“He estado callada durante los últimos días, no porque no me hayan sorprendido e indignado las recientes campañas de Balenciaga, sino porque quería tener la oportunidad de hablar con su equipo para entender por mí mismo cómo pudo haber sucedido esto”, empieza el comunicado de Kim Kardashian.

“Como madre de cuatro hijos, me han conmovido las imágenes perturbadoras. La seguridad de los niños debe tener la máxima consideración y cualquier intento de normalizar el abuso infantil de cualquier tipo no debe tener cabida en nuestra sociedad, punto. Estoy reevaluando mi relación con la marca, basándome en su voluntad de aceptar la responsabilidad por algo que nunca debería haber ocurrido”.



Presentación y Kit de gestión y comunicación de crisis





ESTRATEGIAS
RESPONSABLES
DE NEGOCIO

www.tonic.lat



JAROS ROLDÁN

jroldan@tonic.mx • Twitter: [@jaroslane](https://twitter.com/jaroslane) • LinkedIn: [Jaros Roldán](#)