Communicating Through the Coronavirus Crisis

Harvard Business Review

Giulia Ribeiro Lima Moreira NUSP 10334492

Paulo A. Argenti

Professor de "Corporate Communication" na Tuck School of Business, Dartmouth College

O objetivo do texto é apontar a importância de a empresa se comunicar constantemente e com muita transparência em tempos de crise. O texto também fornece recomendações para tal comunicação.

1. Crie um time para comunicação centralizada

- Comunicação descentralizada -> pode ser desejável, mas não em situações emergenciais.
- Times devem ser pequenos (5 a 7 pessoas) e formados por membros estratégicos:
  - Liderança, comunicações, RH, especialista no problema
- Recomendações:
  - Monitorar regularmente a situação
  - Manter fontes de informação
  - Dar atualizações regulares
- É importante que as informações sejam transparentes e sucintas.

2. Comunique-se com os empregados

- Desmistificar a situação e prover esperança
- Papel importante na redução da ansiedade
- Recomendações:
  - Postar informações regularmente em locais de alta visibilidade (físico ou virtual)
  - Descrever como foram tomadas as decisões
  - Comunicar-se no mínimo diariamente e antes que os funcionários peçam por respostas.

3. Comunique-se regularmente com clientes

- Acesso e a frequência da comunicação menor que com os funcionários
- Foco no que é importante para o cliente
- Recomendações:
  - Prover "alívio" quando possível (ex: cancelamento e reagendamento gratuito de voos)
  - Focar em empatia mais do que em criar novas oportunidades de venda
- Especialmente importante empresas que estão no centro da crise. Ex: Johnson & Johnson (crise do Tylenol). A atitude da empresa foi, entre outras: *speak early, often, and directly with the consumers.*

4. Tranquilize os acionistas

- Crise: volatilidade nos mercados financeiros + potencial recessão
- Empresas de capital aberto: responsáveis por comunicar o impacto da crise em suas operações.
- Recomendações:
  - Ser transparente na comunicação de desafios de curto prazo
  - Usar a crise como oportunidade para reforçar os fundamentos de longo prazo
  - Comunicar o que vem sendo feito em relação ao problema.

5. Seja proativo com as comunidades

- Evitar impactos negativos nas comunidades locais + aproveitar para aumentar o relacionamento
- Recomendações:
  - Prover recursos (alimentação, itens de limpeza e higiene)
  - Fornecer informações para a mídia local, tranquilizando as comunidades e aumentando a credibilidade da organização
  - Prover transparência sobre o que ocorre na empresa
- Extra: divulgar as formas de ajuda que tem realizado em meio à crise
  - Local, nacional e global

comunicação na perspectiva da audiência + empatia - medo de fazer a coisa errada

↓

comunicar mesmo sem toda a informação = revelar o que sabe + corrigir erros sem temer repercussões

Referências adicionais

Site da ABERJE - Associação Brasileira de Comunicação Empresarial

A página disponibiliza diversos materiais sobre melhores práticas de negócio, enfatizando a troca de experiências entre empresas.

Exemplos:

- Consultoria EY disponibiliza análise sobre gestão de crise
- Consultoria Visagio lança material para esclarecer dúvidas e compartilhar melhores práticas
- McKinsey publica material de melhores práticas de liderança
- YouPix e Brunch distribuem pesquisa sobre marketing de influência
- Revista Melhor Gestão de Pessoas publica matéria “Competências essenciais pós-coronavírus”

Disponível em : <http://www.aberje.com.br/especial-coronavirus-referencias-e-melhores-praticas/> Acesso em 4 Mai. 2020.

Em tempos de crise, é essencial que a empresa seja tão transparente quanto puder em sua comunicação interna e externa. Isso não apenas ameniza os impactos da crise nos envolvidos, mas também contribui para a continuidade organização, além de favorecer sua imagem e credibilidade.