

JOSE ANTONIO LLORENTE

Comunicar en tiempos de crisis

Francisco de Zárate
fdezarate@clarin.com

Nosotros, a los periodistas amigos, los queremos para tomar cervezas". En una visita rutinaria a sus oficinas de Buenos Aires, el madrileño José Antonio Llorente resumió así el espíritu que inspira el trabajo de su agencia de comunicación, Llorente & Cuenca. "Lo

importante es el *know what*, (saber qué hacer), y no el *know who*, (conocer a alguien)".

En una actividad tan reciente como el debate Kennedy-Nixon por televisión –"cuando se generó verdaderamente la opinión pública, la prensa entonces era sólo para una élite"–, Llorente se siente un renovador de la actividad: "La comunicación está en un estadio de desarrollo en el que no sólo opina

sobre cómo contar lo que hace la empresa, ahora también tiene voz en la decisión: antes de lanzar algo, la empresa escucha nuestro punto de vista, igual que escucha el del abogado por las implicaciones jurídicas".

Productos defectuosos, accidentes aéreos, cortes de servicio o vertidos industriales. La lista de los horrores por la que lo llaman son para Llorente las mejores

oportunidades para lucirse, "por el desafío" y por la rara sintonía que consigue entonces con los clientes: "Al principio de una crisis, nuestra capacidad de influencia es altísima. Es como la relación entre médico y enfermo: cuando está mal, hace todo lo que le dice; luego, se va recuperando y deja de tomar la pastilla".

Hace trece años IBM lo trajo por una crisis a la Argentina: el mayor escándalo de corrupción del gobierno menemista, la informatización del Banco Nación. Su consejo entonces fue "trazar una línea con el pasado y explicar lo que estaba pasando a los empleados del edi-

ficio IBM, para que supieran qué decirle al taxista cuando salían de la oficina".

El consejo estaba en línea con la secuencia que la revista *The Economist* proponía por aquel entonces para comunicar en tiempos de crisis: clientes, empleados, socios de negocio y, en último lugar, decirse-lo a los accionistas.

Un orden que, según Llorente, Internet dejó obsoleto: "O cuentas lo que pasó en diez minutos y a todo el mundo, o te encuentras con que un empleado lo escribió en una red social en la que también hay un periodista y ya no controlas el asunto".