

© dinstock

La solicitud de recursos económicos y tecnológicos en el seno de las empresas suele estar asociada a la generación de beneficios. Gestionar un intangible como la comunicación requiere una inversión que los responsables del departamento de Comunicación Interna no siempre pueden relacionar con los resultados alcanzados por la empresa.

Una de las dificultades a las que se enfrentan éstos es la de aplicar un método con el que medir la rentabilidad de las acciones puestas en marcha por su departamento. A diferencia de lo que ocurre con otras áreas de la empresa, en Marketing y Comunicación resulta en ocasiones difícil calcular el beneficio económico de ciertas prácticas. No se puede determinar si su coste de implantación está directamente relacionado con su efectividad.

Por otro lado, no todas las empresas están en condiciones de medir estos parámetros, ya que para hacerlo es necesario que la organización haya planificado previamente su estrategia de Comunicación Interna. Si las actuaciones de esta área se plantean táctica y aleatoriamente en vez de estratégica y organizadamente, los resultados de la medición arrojarán una gran cantidad de datos imposible de comparar. Este hecho es importante porque es precisamente

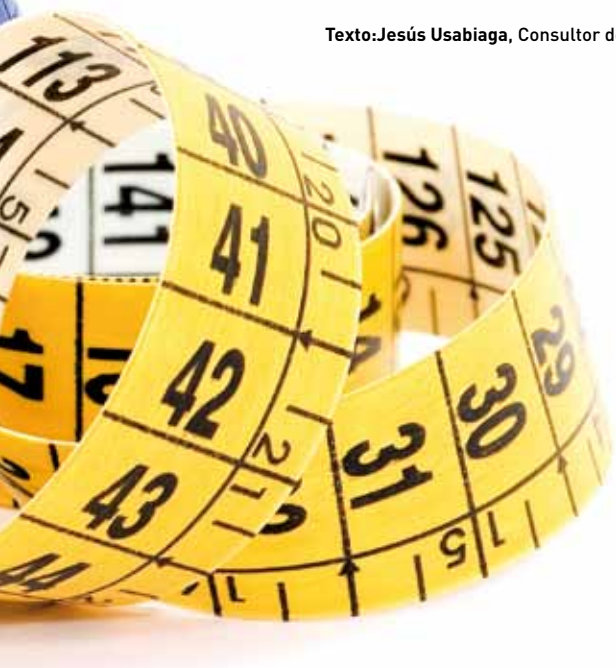
la comparación entre los datos de diferentes ejercicios lo que permitirá ver la evolución de los aspectos estudiados.

Además, la valoración tampoco puede hacerse de manera independiente, ya que siempre debe ir ligada a otros aspectos. Por ejemplo, un aumento en el precio del papel para la producción de la revista corporativa influirá en su coste, pero no necesariamente en su rentabilidad. La revista será más cara que el año anterior, pero si se analiza otro factor, como el de la mejora de los contenidos, se conseguirá optimizar su uso para la transmisión de los mensajes clave. Con ello se cumplirán los objetivos, no solo del departamento de Comunicación sino los de toda la organización: alcanzar las metas definidas para un periodo de tiempo determinado. Otra demostración de la necesidad de analizar conjuntamente los parámetros se produce cuando los empleados valoran las herramientas de comunicación puestas a su disposición. La rentabilidad de éstas no puede calcularse en función de su coste por persona, sino de la utilidad que los usuarios encuentren en ellas tanto para recibir información como para transmitirla.

Si se atiende a la definición de rentable –que produce renta suficiente o remuneradora–, y se lleva a un contexto puramente económico, se puede decir que la rentabilidad consiste

¿Se puede medir la rentabilidad de la Comunicación Interna?

Texto: Jesús Usabiaga, Consultor del área de Comunicación Interna de Grupo Inforpress



en la obtención de beneficios derivados de una inversión económica previa. En el caso de la Comunicación Interna no resulta tan sencillo obtener una cifra concreta porque el rendimiento que se pretende obtener no se alcanzará inmediatamente, sino en periodos de tiempo más largos.

TASA DE EQUIVALENCIA PUBLICITARIA

Algunas compañías utilizan este sistema para hacer una comparativa entre lo que le cuesta al departamento la implantación de una serie de iniciativas y lo que supondría, en términos económicos, trasladar estas acciones al mercado publicitario (tradicional y online). Este modelo consiste en seleccionar un conjunto de medios de comunicación con características similares a las de la organización (tirada de la revista, webs con un número de usuarios parecido al de la compañía, etc.) para hacer una extrapolación sobre la inversión publicitaria que tendría que realizar la empresa.

Por otro lado, sí es posible medir internamente un conjunto de factores sin necesidad de equiparlos a los de algunos medios externos. El número de noticias publicadas en cada soporte, la cantidad de respuestas generadas por los empleados, los datos obtenidos de la analítica web (para el caso de la Intranet) con los que se puede conocer el número de veces que se ha accedido a determinados contenidos, dan

una visión general, aunque no completa, de la utilidad de las herramientas de Comunicación Interna.

La comparación continua de los resultados obtenidos en diferentes espacios de tiempo será el punto de partida que posibilitará la adopción de medidas correctoras para alcanzar los propósitos marcados inicialmente. Si el balance se hace solo al final del proceso, la valoración obviará aspectos que, de otra manera, hubieran contribuido con mayor eficacia a la utilización y gestión de los medios más oportunos para cada necesidad.

Según el “V Estudio de Comunicación Interna y Gestión del Cambio en las Empresas Privadas y las Administraciones Públicas Españolas”, publicado por el Observatorio de Comunicación Interna e Identidad Corporativa, uno de los retos a los que se enfrentan las organizaciones es el de medir los resultados de las acciones llevadas a cabo. La principal conclusión que se desprende de las respuestas obtenidas es que la medición está más relacionada con las expectativas que con los resultados.

¿CUÁNTO COSTARÍA NO COMUNICAR?

No comunicar o hacerlo de manera ineficaz podría tener unos costes muy altos para la organización. A corto plazo, requeriría una inversión menor tanto en la utilización de recursos tecnológicos como en la implantación de una estrategia de Comunicación. Pero a largo plazo, las consecuencias pueden ser muy desfavorables. Invertir en el ámbito de la Comunicación Interna no tiene por qué significar necesariamente un retorno automático de beneficios. Desde una perspectiva más amplia, una inversión puede representar un ahorro. Contemplar esta posibilidad es útil cuando se cuenta con un presupuesto limitado para desarrollar ciertas acciones. Si los profesionales del departamento demuestran cuantitativa y cualitativamente que el cambio de una plataforma a otra puede generar un ahorro para la empresa, las posibilidades de que esta opción se apruebe aumentarán significativamente.

La clave, por tanto, no está en medir sin tener una referencia, sino en desarrollar una estrategia que permita responder a dos preguntas: ¿qué resultados se pretende conseguir con la Comunicación Interna? y ¿qué aporta ésta a la organización? Una vez definida esta estrategia, el siguiente paso será crear un modelo que siga la siguiente secuencia: medir para comparar, comparar para valorar, valorar para decidir.♦