



BIENVENIDOS

Taller de crisis reputacional

24 de marzo de 2023



2023

Minuto a minuto

9:00 a.m.

Organización por grupos A y B

9:05 a.m.

Explicación de la sesión

9:10 a.m.

Entrega de material de crisis

9:15 a.m.

Desarrollo del caso por grupos

9:45 a.m.

Grupo A (presenta el caso – simulacro)

09:50 a.m.

Grupo B (presenta el caso – simulacro)

09:55 a.m.

Cierre de caso práctico y retroalimentación

10:10 a.m.

Socialización de los documentos crisis

10:40 a.m.

Preguntas y respuestas

11:00 a.m.

Cierre de la sesión

AGENDA

Este taller tendrá por objetivo socializar los documentos de manejo de crisis reputacional y apropiar las metodologías y el plan de respuesta ante un caso de crisis reputacional del administrador o del vehículo.

Agenda de la sesión:

1. Ejercicio práctico - 1 hora
2. Retroalimentación y conclusiones del ejercicio - 20 minutos
3. Socialización documentos y conceptos de crisis - 30 minutos
4. Preguntas y respuestas - 10 minutos



GRUPO A (Caso Financiero)

- Ginna Castro
- Iván Parra
- Jairo Corrales
- Andrés Ruiz



GRUPO B (Caso Inmobiliario)

- Ma Alejandra Cardozo
- Alejandro Alzate
- Ana María Bernal

CASO PRÁCTICO 1

Temática: Inmobiliario

Tema:

Devolución de áreas arrendatario

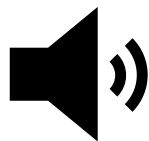
Contexto:

A raíz del contexto de desaceleración económica, uno de los principales arrendatarios de Pei: Davivienda, solicita una negociación del canon de arrendamiento, una deducción del 30% en la tarifa de los activos donde operan. De no ser así, anunciaron que desocuparán los activos, lo que aumentaría de forma alarmante la vacancia del portafolio.

Davivienda, aliado inmobiliario y principal arrendatario de Pei Asset Management, busca un acuerdo por medio de un llamado público a entregar el 50% del portafolio y negociar el canon de arrendamiento de las demás sedes corporativas que tienen en el portafolio de Pei, con una reducción de la tarifa hasta del 30%. Lo anterior, a raíz del mal momento económico por el que atraviesa el país, en medio de la desaceleración económica. La noticia fue revelada por los medios de comunicación más importantes del país.

CASO PRÁCTICO 2

Temática: Estructura del vehículo



Tema:

Asofondos pide cambio de administrador de Pei

Contexto:

Debido a la fuerte caída en el valor de los títulos de Pei y su permanencia en este nivel, sumado a la baja rentabilidad entregada a los inversionistas durante varios trimestres consecutivos, la Asociación Colombiana de Administradoras de Fondos de Pensiones y de Cesantías (Asofondos), solicita el retiro del administrador inmobiliario del vehículo, lo que compromete gravemente la sostenibilidad financiera de la compañía.

El gremio encabezado por Santiago Montenegro aseguró que no existen condiciones para mantener un gestor externo y, además, exigen una renovación del equipo, bajo el direccionamiento de un miembro del Comité Asesor propuesto por ellos. Así mismo, se solicita una estructura con costos directos que garanticen que la gestión cumpla con los estándares del mercado. La noticia alarmó a los medios de comunicación, principalmente a una de las emisoras con mayor importancia en el país: Caracol Radio, que transmitió el comunicado en una de las franjas de mayor audiencia.

DOCUMENTOS DE CRISIS REPUTACIONAL



Manual de crisis:

Documento detallado de los conceptos generales de crisis y los lineamientos sobre el manejo de este tipo de situaciones.



Ruta de crítica:

Guía rápida a la mano donde se especifican los pasos detallados que se deben tener en cuenta y que se deben realizar de manera inmediata ante la exposición a una crisis.



Posibles escenarios de crisis:

Escenarios en los cuales existe la posibilidad de una potencial crisis, los cuales pueden estar asociados a factores internos y externos. Se identifican los riesgos reputacionales del administrador y del vehículo.

ÍNDICE CONCEPTOS GENERALES



- Grupos de interés
- Definición de crisis
- Tipos de crisis
- Manejo de escala de la información
- Comité de crisis

GRUPOS DE INTERÉS



- 
Inmobiliario

Arrendatarios, operadores especializados, usuarios de activos, comunidades, socios de negocio, vendedores y desarrolladores de activos, *brokers*, proveedores

- 
Financiero

Inversionistas de vehículos, Socios Pei AM, SCB, BVC, Entidades de regulación y control (URF, SFC), entidades financieras

- 
Entidades relacionadas

Medios de comunicación, gremios, Gobiernos Nacional y Locales, agencias de promoción, sociedad en general, competidores

- 
Talento

Trabajadores (empleados directos, terceros *in house* y sus familias), universidades (estudiantes, practicantes y egresados), head hunters, candidatos

DEFINICIÓN DE CRISIS

Es un acontecimiento o serie de acontecimientos imprevistos que **afectan la imagen, reputación, credibilidad y capacidad de manejo de una empresa o marca** y, eventualmente, puede tener consecuencias negativas sobre el público al que se dirige su labor.

No todas las situaciones desestabilizadoras, crisis en incubación o contingencias, se consolidan como crisis reputacionales

TIPOS DE CRISIS

GENERALES

- 1** Organizacionales
- 2** Siniestros
- 3** Calidad del negocio
- 4** De entorno

PROPIAS DE Pei

- 1** Financiero/mercado de capitales
- 2** Inmobiliaria
- 3** Modelo de gestión
- 4** Desempeño
- 5** De entorno

NIVELES DE CRISIS

Impacto alto

Impacto en imagen o reputación de Pei AM, se tiene un control limitado del hecho, la información se ha difundido rápidamente

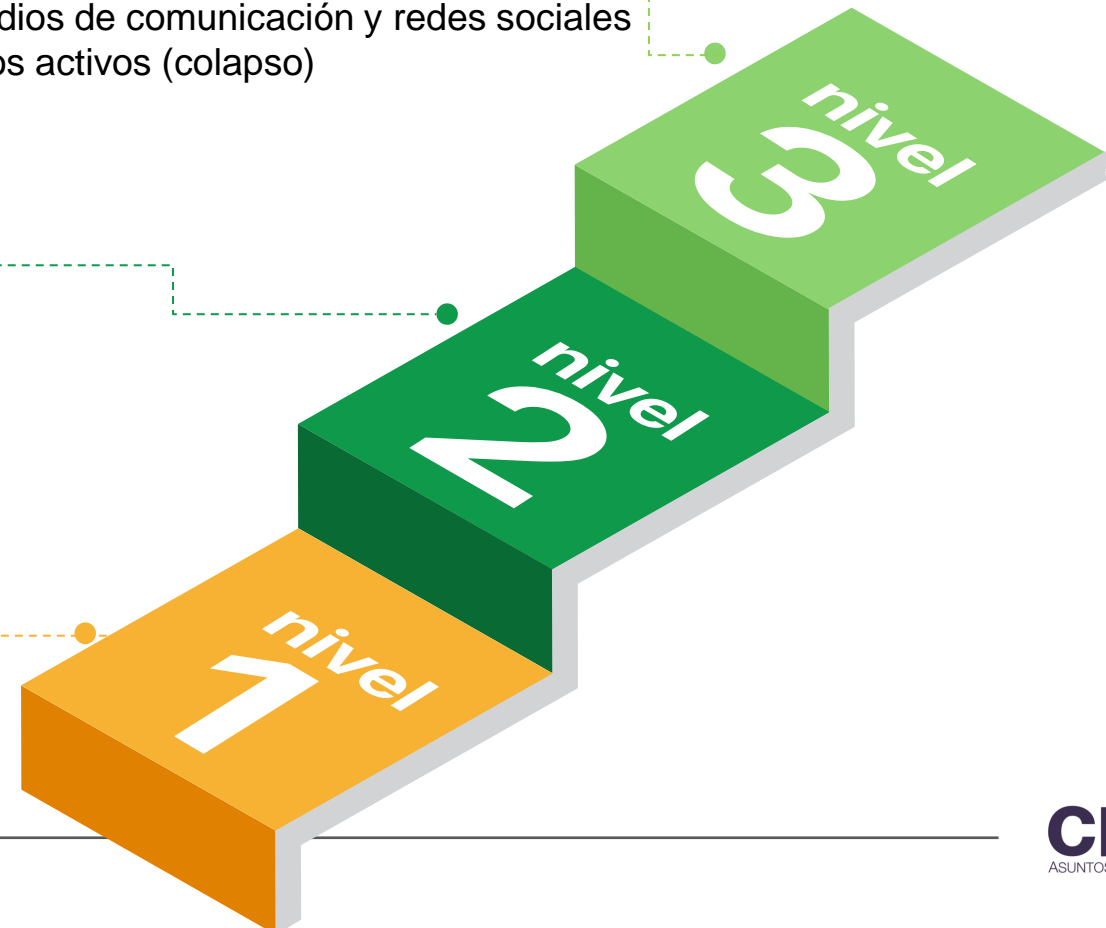
- Situación es cubierta por los medios de comunicación y redes sociales
- Afectación grave de alguno de los activos (colapso)
- Intervención de entes de control

Impacto medio

Se requiere atención por parte del encargado y se tiene solución y control rápidamente

Impacto bajo

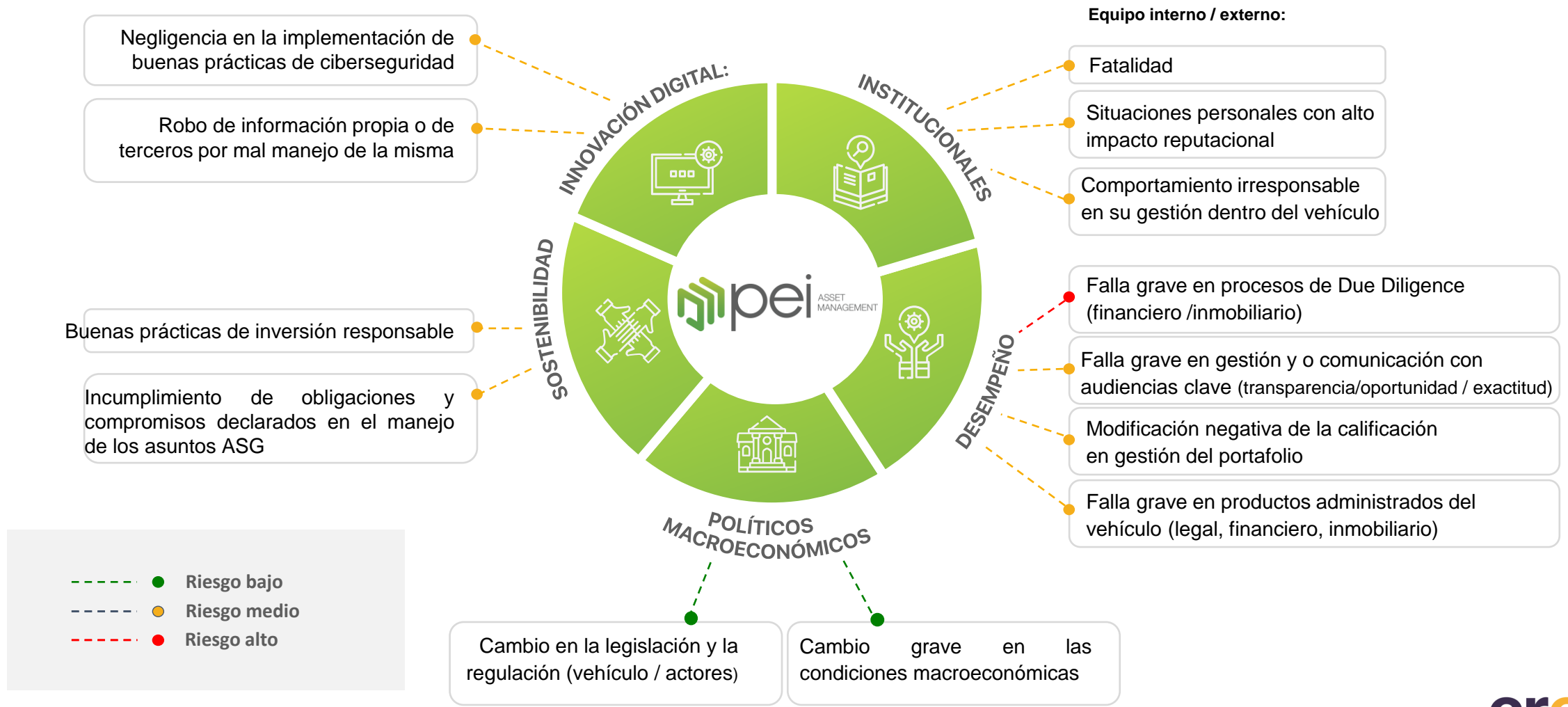
Se puede controlar y monitorear sin repercusiones importantes en la imagen o la reputación de Pei AM



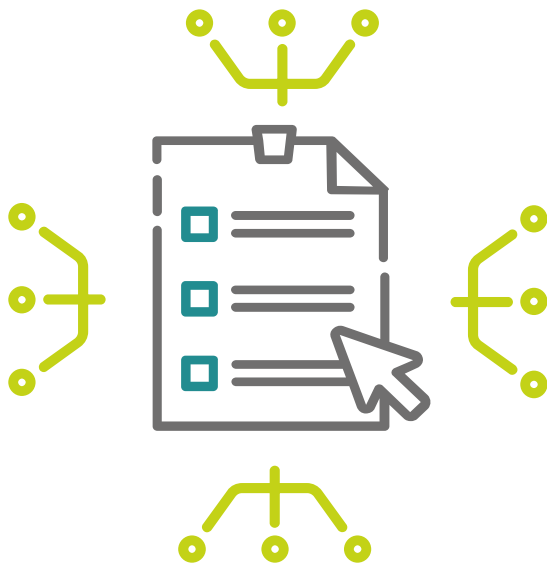
POSIBLES ORÍGENES DE LAS CRISIS REPUTACIONALES



POSIBLES ORÍGENES DE LAS CRISIS REPUTACIONALES



AL MOMENTO DEL REPORTE DEL INCIDENTE



Obtener todos los
datos posibles

- 1) ¿Quién?
- 2) ¿Cómo?
- 3) ¿Cuándo?
- 4) ¿Qué?
- 5) ¿Dónde?
- 6) Actores, comunidades, periodistas o autoridades involucradas

MANEJO Y ESCALA DE LA INFORMACIÓN

Si la situación desestabilizadora es propia de Pei AM como compañía estructuradora y administradora:



PRESIDENCIA



MANEJO Y ESCALA DE LA INFORMACIÓN

Si la situación desestabilizadora se genera en alguno de los activos:



COMITÉ DE CRISIS DE PEI AM

Si la situación desestabilizadora se consolida como una crisis, se citará a reunión del Comité de crisis de Pei AM, que será integrado por las siguientes personas:

Gerente o persona encargada del área afectada

Gerencia de Estrategia, Innovación y Comunicaciones
(Dirección de Comunicaciones)



Gerencia Legal y Asuntos Corporativos



Asesor Legal



Asesor de comunicaciones



Presidencia



El presidente y/o el vicepresidente Financiero de Pei AM harán parte del comité, de acuerdo con el nivel de impacto de la situación.

VOCERÍA ANTE LA OPINIÓN PÚBLICA



¿Qué es un vocero?

Un vocero es la persona encargada de hablar en nombre de la empresa o de la compañía, convirtiéndose en una fuente seria, veraz y disponible de información. Entre sus responsabilidades está emitir información confirmada que responda a las preguntas de **¿quién?** **¿cómo?** **¿dónde?** y preguntas que puedan surgir por la contraparte.



VOCERÍA ANTE LA OPINIÓN PÚBLICA

Si la crisis es propia de Pei AM

Pei AM ha definido tres voceros para situaciones de comunicaciones en crisis:

Es importante delegar la vocería en los diferentes niveles de la compañía, dependiendo del impacto de la situación y el momento/lugar en que ocurre



Jairo Alberto
Corrales Castro

Presidente



Andrés Felipe
Ruiz Vesga



Claudia Jimena
Maya Muñoz



VOCERÍA ANTE LA OPINIÓN PÚBLICA

Si la crisis se genera en alguno de los activos:

En primera estancia, la vocería estará a cargo del gerente del activo y/o su administrador, según corresponda. Contará con el acompañamiento del equipo de Pei AM y los asesores legales y de comunicación

En caso de una situación grave, como lo puede ser el colapso de uno de los activos, la vocería será asumida por Pei AM como administrador del portafolio de Pei

Nota: la persona encargada de asumir la vocería por parte de Pei AM deberá contar con una preparación previa, mensajes clave y seguir los lineamientos definidos para la crisis.

MENSAJES Y DOCUMENTOS

- 1.** El equipo de comunicaciones diseñará mensajes clave de acuerdo con las directrices del equipo legal, los cuales podrán ser ajustados en función de la evolución de la crisis

- 2.** Según el impacto se manejarán documentos como comunicados de prensa, posiciones oficiales, discursos, entre otros, de manera proactiva y reactiva

- 3.** Cuando el Comité de Crisis lo defina, se planeará una salida a medios de comunicación



MANEJO EN MEDIOS DE COMUNICACIÓN

Lineamiento para los pronunciamientos: **4R** norteamericanas

Regret. Remordimiento

Sin aceptar responsabilidad, expresar pena por lo sucedido. La opinión pública y las audiencias de interés de Pei AM necesitan entender qué sucedió y que la compañía está al tanto de la situación

Resolution. Resolución

Plantear soluciones o indicar que se están haciendo las investigaciones pertinentes

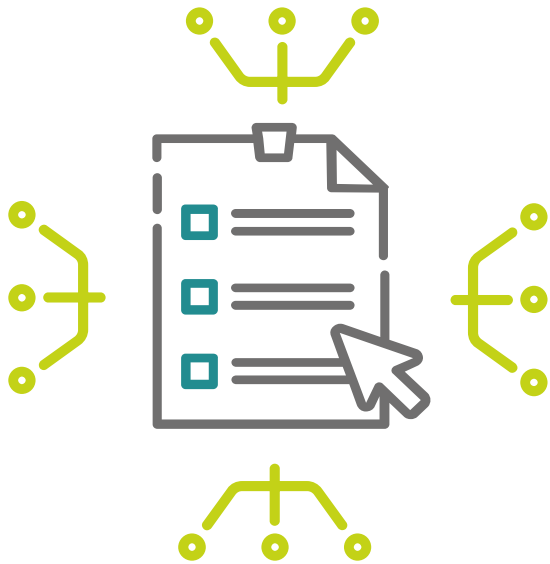
Reform. Reforma

Hablar de correctivos para evitar que se repita un hecho similar

Restitution. Restitución

Resaltar la importancia del compromiso adquirido con los públicos de interés.

REGLAS DE ORO



- 1) Nunca decir una mentira pública
- 2) No engancharse con el periodista
- 3) Volver a los mensajes clave

MANEJO REDES SOCIALES



Monitoreo permanente de redes sociales como

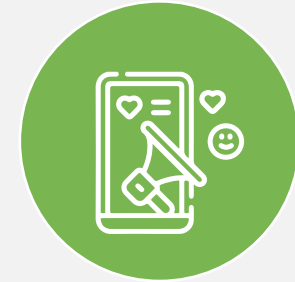


Informe oportuno ante posibles riesgos en lo digital:

El equipo de Comunicaciones se encargará de sugerir acciones y de establecer relacionamiento con generadores de opinión, en caso de ser necesario



Ninguna persona del equipo de Pei AM deberá reaccionar desde sus cuentas personales ante una situación de crisis. Se evaluará la utilización de LinkedIn ante cualquier contenido o respuesta aclaratoria



Redes de los activos/vehículos:

En caso de crisis, se evaluará la pertinencia de usar estas redes para difundir información

GRACIAS



crop
ASUNTOS PÚBLICOS