

## Lo que les falta a las empresas españolas para inspirar confianza

**Por más que Alan Greenspan cultivase el mito de resultar incomprensible en sus comunicados al frente de la Reserva Federal, cuando tenía necesidad de lanzar un mensaje al mercado lo hacía con la certeza que en estos lares habitualmente se le atribuye al castellano viejo, al que todo se le entiende.**

✉ Ignacio Linares / Director General de FutureBrand

Lo de la "exuberancia irracional" sería redundante, pero no confuso. Y cuando en Julio de 2006 proclamó: "Nuestro sistema de mercado depende de forma crítica de la confianza" pienso que con igual precisión identificó la clave de la actual coyuntura económica.

Durante los siguientes meses a esa fecha, iniciamos una actividad específicamente dirigida a analizar el proceso de generación de confianza entre las empresas y sus públicos objetivo. Y así, en 2007 publicamos el primer Baremo de Confianza de Empresas Españolas (BCEE), que en breve verá su segunda edición.

El BCEE es una herramienta diseñada para medir el nivel de confianza que las empresas son capaces de INSPIRAR (volveré a estas mayúsculas más adelante) entre sus principales públicos objetivo. A pesar de que el BCEE se centra en las primeras empresas del mercado (aquellas en el Ibex 35 en el momento de realización del campo, más algunas de las principales empresas no cotizadas) los resultados del nivel de confianza han sido francamente pobres. Nuestras grandes empresas no nos inspiran mucha confianza.

Y sin embargo, la realidad nos dice que estas empresas son, de hecho, buenas empresas. Hace mucho tiempo que la expansión internacional ha trascendido ya la fase en la que los protagonistas eran empresas de capital público y el escenario el culturalmente afín mercado latinoamericano. Ese mercado, durante algún tiempo considerado por ("pérfidos") terceros como techo de la expansión internacional de las empresas españolas, ha evolucionado, reclamando la atención de empresas punteras del mundo entero y generando potentes iniciativas locales, y ahí siguen liderando las empresas españolas. Y en cualquier caso es ya sólo uno de los mercados en los que nuestras empresas operan –EEUU, Europa, y aunque en menor medida, progresivamente Asia– forman ya parte del escenario habitual de nuestra economía.

Si hoy es noticia que una empresa española adquiera una empresa competidora en mercados avanzados como Europa o EEUU lo es por la relevancia de la operación, pero no por lo atípico del hecho.

¿Por qué entonces, siguen las empresas españolas sin generar un nivel de confianza significado? La clave reside en el escaso esfuerzo que estas mismas empresas dedican a INSPIRAR. Recurriré a un ejemplo real, y en el que tengo la certeza que cualquier profesional leyendo estas líneas se podrá ver reflejado –¿quién no usa el avión para sus desplazamientos profesionales?

El escenario es aquél que se conoce habitualmente como un "red eye flight" (léase, avión que sale del aeropuerto de origen a una hora lo suficientemente intempestiva como para llegar a una ciudad europea en la que asistir a una reunión a primera hora de la mañana y así poder volver en el mismo día, ahorrando costes a la compañía y evitando que los niños crean que el padre es un ente ectoplásmico que se aparece de forma recurrente los fines de semana...).

La secuencia que se sucede, resumida, es la siguiente: a punto de entrar en la pista de despegue, el avión da la vuelta y regresa a la terminal. Al llegar a la misma, y después de un tiempo de espera en el

interior del avión, llega un autobús. Nos trasladan a otro avión idéntico en el otro extremo del aeropuerto y despegamos. El tiempo que ha consumido toda esta secuencia es evidentemente incompatible con el objetivo original de los pasajeros de llegar a primera hora al lugar de destino. Pero mayoritariamente (sólo un pasajero acepta la posibilidad que ofrece la aerolínea de cancelar el viaje) mejor que la opción de un vuelo posterior que probablemente obligue a cancelar la reunión y entregarse a la melancolía que genera intentar lo imposible –¿y ahora cómo metemos otra reunión en la agenda?!

La operación logística que ha tenido que desarrollar la aerolínea no debe de ser menor ni al alcance de cualquiera. La coordinación de equipos de tierra para el traslado de los pasajeros y su equipaje; la identificación de otro avión disponible y preferentemente de características similares para facilitar el embarque. La reconfiguración de los planes de vuelo y la coordinación con otras entidades ajenas a la propia compañía (Aena, controladores europeos en la ruta), y un larguísimo etcétera que, evidentemente, sólo los profesionales de ese sector pueden conocer... –y todo ello al tiempo y sin que incida en el desarrollo de múltiples operaciones simultáneas! Si las buenas compañías se miden en su capacidad de gestionar la adversidad, lo imprevisible, ésta desde luego ha sacado nota.

Sin embargo, desde mi posición de observador privilegiado, puedo asegurar que mis compañeros de viaje no apreciaron un ápice el esfuerzo ni la habilidad de la aerolínea en resolver la situación. ¿El principal motivo de queja era el retraso? No. El principal motivo de queja era no saber nada. Ni una palabra. Ni sobre el motivo de la cancelación del primer vuelo. Ni sobre las gestiones que la compañía había desarrollado, ni sobre el criterio profesional para desarrollarlas. Un lacónico "nuestras disculpas" emitido por la megafonía del avión con tres cuartas partes del camino recorrido.

Después de hacer lo difícil, lo que le faltó a la compañía protagonista del ejemplo fue el paso complementario, el que resulta imprescindible para INSPIRAR confianza, y que a la vista del BCEE, afecta de igual forma a la mayoría de las empresas españolas.

Dicho en lenguaje de consultor: identificar con precisión las necesidades del cliente dentro de las diferentes fases de entrega del servicio y gestionarlas de forma adecuada para que la experiencia de cliente resulte satisfactoria y genere confianza. Dicho en castellano de toda la vida: ¡después de hacer la gesta, hay que contarla!