

>> Investir na confiança

A comunicação financeira e a escuta ativa são o método mais rápido para voltarmos a sintonizar-nos com os cidadãos

Madrid, novembro de 2017

A comunicação financeira tornou-se uma alavanca decisiva para a recuperação da confiança económica nas empresas. Os investidores têm de ser pontualmente informados dos resultados financeiros, dos planos da empresa, bem como de outros intangíveis cada vez mais relevantes na gestão das organizações. A gestão adequada, transparente e credível do fluxo informativo por parte das organizações é determinante para a consolidação da mudança de era empresarial que está a acontecer depois da crise económica.

É o diagnóstico de futuro em que se encontraram [Juan Briz](#), diretor de Comunicação do Deutsche Bank España, [Hernán San Pedro](#), Diretor da Relação com Investidores da Lar España, e [José Antonio Vega](#), diretor adjunto da Cinco Días, que participaram numa mesa redonda sobre confiança e reputação empresarial moderada por [Jorge López Zafra](#), diretor sénior da Área Corporativa e Financeira da Firma durante o [Fórum de Tendências de Comunicação Corporativa organizado pela LLORENTE & CUENCA](#).

QUANDO SE QUEBROU A CONFIANÇA

Para **Hernán San Pedro**, a crise iniciou-se em 2008, quando o casamento, geralmente feliz, entre os mercados financeiros e as empresas terminou subitamente devido a dois erros: **as más práticas e o excesso de endividamento**. A partir de então, o medo transformou-se em pânico em progressão geométrica, até comprometer por completo a confiança de que os investidores e os acionistas minoritários precisam.

Juan Briz interpretou a crise económica de 2008 como um **enorme erro de escuta**, em parte atribuível quer às empresas quer aos próprios diretores de comunicação e à imprensa.

De acordo com **José Antonio Vega**, **a responsabilidade da crise de 2008 foi piramidal, com os reguladores e supervisores situados no topo e os clientes na base**. Apesar de reconhecer que houve um reforço normativo produzido desde então, o jornalista alertou para uma certa desconexão de base de determinados perfis de investidores minoritários, que continuam a não dar ouvidos às advertências sobre possíveis riscos do destino dos seus investimentos.

O jornalista contextualizou a grave crise económica iniciada em 2007 com uma frase habitual entre especialistas: «Para que a economia evolua favoravelmente, são necessários muitos quilos de dinheiro e toneladas de confiança.» Na opinião de Vega, esta equação caiu por terra no mesmo dia em que a bolha rebentou, provavelmente pelo mesmo conjunto de fatores que levam à maioria das crises: demasiado dinheiro, demasiado barato e durante demasiado tempo.

COMO RECUPERAR

Juan Briz acredita que a solução tenderá a passar, como as canções de Miguel Ríos, por três acordes simples e uma atitude. **«Avaliação da confiança, oferta dos bens e**



serviços que os cidadãos procuram verdadeiramente e respeito pelas regras» seriam os acordos, e pró-atividade e escuta, a atitude.

As empresas espanholas fizeram um esforço significativo para se desalavancarem. Na opinião de **Hernán San Pedro**, as empresas evoluíram nas boas práticas e, sobretudo, na capacidade de combinar dois aspetos essenciais da sua atividade: a consciência industrial e o investidor. E acrescentou outro fator positivo: o dinheiro dos investidores institucionais não ligado a entidades financeiras apresenta níveis semelhantes aos da época imediatamente anterior à crise.

«Depois da crise, as empresas desalavancaram-se, e agora estão a maximizar aspetos intangíveis como as normas de boa governação corporativa ou o cuidado com o meio ambiente», aponta Hernán San Pedro. A grande maioria de diretores-gerais tem consciência de que **faz falta maior pró-atividade com os investidores, os acionistas, a imprensa e os diferentes líderes de opinião**, afirmaram os palestrantes durante a mesa-redonda.

A comunicação financeira consolidou-se e tornou-se uma obrigação corporativa, mas o seu alcance deve ultrapassar as apresentações de resultados e as Reuniões Gerais. O investidor exige ser continuamente informado, especialmente sobre os planos para o futuro e sobre a situação imediata da empresa. Hernán San Pedro acredita que, além disso, a comunicação financeira é decisiva para fidelizar os acionistas minoritários, cujo ativismo crescente está a mudar substancialmente o fluxo informativo das empresas. «Com os acionistas minoritários passa-se algo semelhante ao que a dada altura se dizia sobre a economia da China, porque se todos batassem o pé em simultâneo, o mundo inteiro tremeria.»



Fórum de Tendências de Comunicação Corporativa da LLORENTE & CUENCA. Investir em confiança: criar um espaço de relação com investidores e cidadãos.

«A comunicação financeira consolidou-se e tornou-se uma obrigação corporativa, mas o seu alcance deve ultrapassar as apresentações de resultados e as Reuniões Gerais. O investidor exige ser continuamente informado»

Para que estas novas práticas sejam viáveis, **José António Vega** considera determinantes as normas cada vez mais explícitas que os reguladores têm vindo a aplicar. «Agora há uma **disciplina corporativa muito maior no que se refere à comunicação** de novidades, como de alguma forma mostram os 10 a 12 *profit warnings* apresentados por empresas ao longo do ano.

A TRANSFORMAÇÃO

San Pedro deu como exemplo a transformação conseguida no setor imobiliário. O ressurgimento que se está a verificar deve-se a uma «enorme reprofissionalização do setor», que procura investidores institucionais e exerce uma especialização estimulante por nichos de negócio. «A confiança perde-se sempre de repente, porque não se pode dividir, mas também se pode recuperar com os catalisadores adequados: um diagnóstico real e cru do problema, a interiorização das mudanças e a transferência do *delivery* à sociedade. «A confiança nunca é a que percebemos, mas a que os outros percebem.»

José Antonio Vega acredita que a imprensa irá continuar a desempenhar um papel determinante perante esta necessária comunicação com os cidadãos. «Não perdemos a confiança dos leitores, embora, além da crise económica, o nosso setor também tenha sofrido uma crise tecnológica, que tornou as coisas mais difíceis para nós.»

Novos agentes

«Se falarmos só do setor imobiliário residencial, em 2008 foram colocadas no mercado 800 000 casas. Foi uma oferta irracional, que demorou oito anos a ser digerida. Foi extremamente difícil colocar este excesso em plena crise, bem como o resto do imobiliário comercial: escritórios, imóveis logísticos ou centros comerciais. Mas, desde 2014, o ajustamento imobiliário começa a ser uma prova superada, e o investimento no setor volta a ser apelativo. Desde então não houve interrupções na entrada de capital de investimento e, o que é mais importante, existem agentes novos e extremamente profissionalizados. Empresas novas, muito técnicas, que juntam capacidade industrial e de investimento e que se especializaram em diferentes nichos de negócio.»

Colaboração tripartida

«Desde a crise económica, as estratégias empresariais já não podem basear-se só no simples win de antigamente; nem tão-pouco no win / win de que temos

vindo a ouvir falar. De agora em diante será necessário um win triplo no qual participem a empresa, os clientes e os cidadãos. De alguma forma, são os diretores executivos que têm a responsabilidade de zelar pelo alinhamento desta estratégia tripartida. É verdade que também são os que geram mais desconfiança no respetivo público, mas é precisamente por isso que devem assumir o protagonismo. Na banca, por exemplo, conseguiram fazer com que os funcionários sejam os que mais se identificam com a empresa e com o contributo que a empresa dá para a sociedade em geral», afirma Juan Briz, diretor de comunicação do Deutsche Bank España.

jornadas e discussões com políticos e economistas em que advertíamos para as taxas descontroladas de crescimento do crédito e para a perigosa concentração do crédito no imobiliário, que representava 30 % do total. O Tribunal de Defesa da Concorrência também emitiu todo o tipo de sinais sobre as caixas de poupança e os diversos problemas que apresentavam. Ora, numa festa como a que vivíamos na altura, alguém chegar e apagar a luz não era uma opção. Seria considerado um desmancha-prazeres. Eram anos em que até se falava, mas só se ouvia o que se queria», afirma José Antonio Vega, diretor adjunto da Cinco Dias.

Ouvir e escutar

«Os meios de comunicação deram o sinal de alarme perante os riscos da bolha desde 2003. Lembro-me de



Jorge López Zafra é diretor sénior da Área Corporativa e Financeira da LLORENTE & CUENCA. Tem mais de 20 anos de experiência no setor da comunicação. É especialista em Planificação Estratégica, Comunicação Financeira e Inteligência Competitiva (análise do setor e tendências). Integrou a LLORENTE & CUENCA em outubro de 2016, depois de uma primeira etapa de colaboração ativa com a empresa. No passado, trabalhou para a Iberdrola durante oito anos, tendo participado no desenvolvimento de estratégias e na coordenação de projetos de comunicação (OPS, M&A, Reuniões Gerais de Acionistas e outros assuntos empresariais). Além disso, ocupou diferentes cargos na empresa, tendo sido Responsável de Comunicação Estratégica; de Comunicação Digital e de Inteligência de Marca e Reputação. Antes da Iberdrola, trabalhou na Hispania Service e na Airtel.

jlopez@llorenteycuenca.com



d+i desarrollando
ideas
LLORENTE & CUENCA

Desenvolvendo Ideias é o Centro de Ideias, Análise e Tendências da LLORENTE & CUENCA.

Porque estamos testemunhando um novo modelo macroeconômico e social. E a comunicação não fica atrás. Avança.

Desenvolvendo Ideias é uma combinação global de relacionamento e troca de conhecimentos que identifica, se concentra e transmite os novos paradigmas da comunicação a partir de uma posição independente.

Porque a realidade não é preta ou branca existe **Desenvolvendo Ideias**.

www.desarrollando-ideas.com

www.revista-uno.com