

REFLEXIONES SOBRE EMPRESA Y SOCIEDAD

Dirigir en tiempos de cambio

Nuevos valores para la gestión empresarial en un mundo en transformación



Pilar Almagro
Directora General Grupo VertiSub
www.vertisub.com

Para hablar de cualquier aspecto relacionado con la economía, conviene recordar que estamos viviendo en la mejor época de la historia de la humanidad, en cuanto a riqueza, longevidad y posibilidades de elección en nuestras vidas.

Si miramos el gráfico, que indica el aumento del PIB a lo largo de los años, comprobamos que hasta el s. XVIII, los humanos vivíamos y moríamos en la misma situación de precariedad en que nacíamos. A partir del s. XVIII en cambio, las posibilidades abiertas de desarrollo social y personal no han hecho más que aumentar.

Ciertamente, medir la riqueza sólo por el PIB es un error nada inocente, pues no se reflejan ni las desigualdades, ni los afectos (probablemente quien no ha tenido afectos, ha perdido la vida). Mas el aumento de riqueza sí ha elevado la esperanza de vida hasta los 84 años para las mujeres en España, (el segundo país del mundo en longevidad femenina) lo cual, aunque de entrada no nos asegura la felicidad, sí nos brinda la oportunidad de serlo.

¿Qué pasó en el s. XVIII para que se iniciara el incremento continuado de la riqueza en el mundo? Básicamente, la posibilidad de iniciativa individual. Ese es el generador último de todo lo que seguidamente ha acontecido. Una vez liberados de feudalismos y monarquías absolutistas, el esfuerzo y el talento individual tuvieron espacio para crecer. Con ellos también el egoísmo y la usura, pero incluso con sus partes oscuras, la iniciativa individual ha propiciado el comercio como ninguna otra cosa lo ha hecho en toda la historia de la humanidad. Y es especialmente el comercio internacional el que ha conseguido sacar a millones de personas de la miseria.

Nuevos valores para la competitividad empresarial

¿Estamos ante un cambio de modelo productivo? Parece que sí, pero es sólo un subconjunto de una profunda transformación cultural, social y económica que conlleva y exige una paralela (y exigente) transformación personal.

Hemos disfrutado en las últimas décadas, a partir de la recuperación de la II Guerra Mundial, de un largo periodo continuado de aumento del bienestar y abundancia en el mundo occidental. Además de los innegables aspectos positivos que ello conlleva, también ocurre que generalmente las



En los países con mayores rentas el 60% de los bienes y servicios que se compran son inmateriales como libros, viajes, paseos. Y es que se buscan experiencias vitales dirigidas a vivir una vida digna de ser vivida

personas perdemos calidad en cuanto a que el esfuerzo necesario para vivir bien, se reduce. Este tipo de calidad personal ante el esfuerzo y el espíritu de sacrificio, ahora, con la crisis, probablemente se recupere. Y de hecho, se están produciendo cambios de percepción importantes, que junto con una creciente concienciación medioambiental y social hace que se considere hoy vulgar el despilfarro y prime el criterio selectivo, la compra de segunda mano o la supresión de intermediarios, es decir, frente al hiperconsumismo, ahora se valora el hipergusto.

En segundo lugar, hemos de destacar en el humano dos características fundamentales; Capacidad de pensar y comunicarse simbólicamente y capacidad de modificar su entorno. Los grandes cambios de la humanidad proceden primordialmente de estas dos fuentes. Así fueron etapas revolucionarias en nuestra evolución humana la aparición del lenguaje, posteriormente del lenguaje escrito, de la imprenta y hoy del mundo digital. El mundo digital nos introduce en una realidad virtual en la que está ya plenamente inmersa nuestra juventud y que conlleva transformaciones de apreciación tan relevantes como que no hay orden anticipado en el mundo, sino que se puede crear. Que el líder no impone el orden, sino que propone crearlo (se ve con claridad en los videojuegos). Que el llamado "poder blando" o el "dirigir sin hacer ruido" significa sinergia, es decir, que el Todo es mayor que la suma de las partes, lo cual trasladado a la empresa significaría que el equipo es más capaz que los individuos aislados. En cuanto a la nueva creación, las tec-

nologías actuales borran la frontera entre innovadores y consumidores, produciéndose una democratización de la innovación a escala planetaria. Son los consumidores los verdaderos departamentos de I+D+i de las empresas inteligentes y de los gobiernos inteligentes.

Hoy la comunicación y el intercambio de saberes es el pasatiempo por excelencia, especialmente en la juventud, que puede consumir seis horas diarias en esta actividad, compaginada con otras a la vez (nuestro pensamiento lineal de adultos educados de modo secuencial, no nos lo permitiría). Y son éstas las personas que gobernarán el mundo.

El mundo digital está proporcionando también impresionantes movimientos de masas con desafección política. Es un tipo de poder inédito, sin organización y altruista. Y es que hoy las personas queremos más de la vida; una revisión de sentido. Esto se produce mediante una comunicación activa, global e inmediata a través de la red. Lo colectivo a través de la red supone una hasta hoy desconocida manera de transformación social. No se está produciendo una conquista de las vanguardias obreras, ni de ningún otro movimiento organizado, sino de los "conectados" del mundo.

Así pues, somos protagonistas de una época de excepción en la que un cambio tecnológico está cam-

biando la naturaleza de las personas. De hecho, el mundo que se abrió al s. XXI ya era más inmaterial que material. Una vez cumplidas las necesidades básicas, el resto de las necesidades que existen en el mundo son espirituales o sentimentales, es decir, las ¾ partes; idealismos, creación, ilusiones, esperanzas, maldades y afectos.

Hoy ya sucede que en los países con mayores rentas el 60% de los bienes y servicios que se compran son inmateriales como libros, viajes, paseos, museos, cine, música, conocimientos, aportaciones altruistas a una causa... y es que se buscan experiencias vitales dirigidas a vivir una vida digna de ser vivida. Esto significa que la empresa que no tenga en cuenta esta forma de ver la vida, estos nuevos valores de la com-

petitividad empresarial, probablemente no prosperará, no estará a la altura de los tiempos que le ha tocado vivir y no entenderá los bienes y servicios que esta nueva sociedad demanda. Ni siquiera entenderá las necesidades de su propia plantilla de trabajadores, que en definitiva son las mismas que las de los clientes a quienes se pretende vender.

Es por ello que la nueva competitividad empresarial demanda transformación personal, reflexión, conexión, tener en cuenta al otro. La empresa debe ir adoptando un concepto de ser humano basado en los valores de libertad y conectividad de la comunidad de esos seres libres a nivel planetario, pues esos y no otros son ya y serán en el futuro sus trabajadores. Y esto exige, a nivel de dirección actuar a conciencia y en conciencia.

Actuar a conciencia significa hacer las cosas sabiendo lo que hemos de saber, es decir: tesorería al día, sanear y reducir lo innecesario y obsoleto, saber acotar los problemas, aplicar transparencia para que todos puedan tomar decisiones, comunicación, trabajar más y mejor que nadie, actualizar plantilla teniendo como criterio el talento, preparar a la compañía para el conocimiento y la mejora constante e introducir personas de otras culturas para comprender el mundo global. Actuar en conciencia significa hacer las cosas acorde tanto con nuestros valores como con los de los otros y eso significa pensar en las consecuencias de nuestras acciones y omisiones, porque hemos de rendir cuentas, siendo el principal criterio la pervivencia y buena salud de la empresa. Precisamente en una crisis es cuando se ve con claridad a aquellos que creen en las personas y apelan a su compromiso, y aquellos que no fueron capaces de crear ese sentido de pertenencia. Somos testigos y parte activa de una época de excepción. Nuestro reto es estar a su altura.

El Producto Interior Bruto Mundial

(Billones US \$ 1990 PPP)

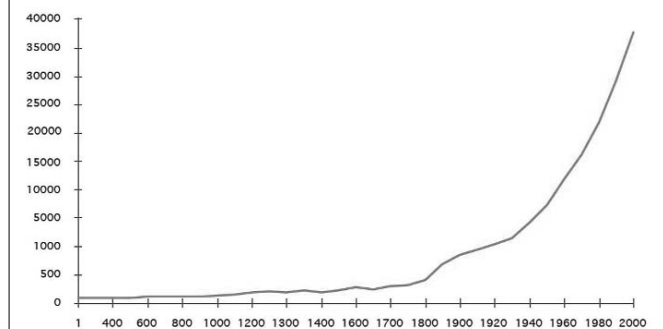


Gráfico. Fuente: *El entorno macroeconómico de la Empresa.* Javier Díaz-Giménez