

REFLEXIONES SOBRE EMPRESA Y SOCIEDAD

Generando valor



Pilar Almagro
Directora General Grupo VertiSub
www.vertisub.com

Se ha hablado tanto de generar valor y de valor añadido que para volver a acercarnos a un tema de tal trascendencia creemos necesario recurrir a las definiciones para ponernos de acuerdo en el concepto.

Así **valor** tiene la connotación de **valioso**, en cuanto a cualidad o importancia de las cosas y de **valentía** en cuanto a cualidad de ánimo que mueve a acometer grandes empresas y arriesgar peligros.

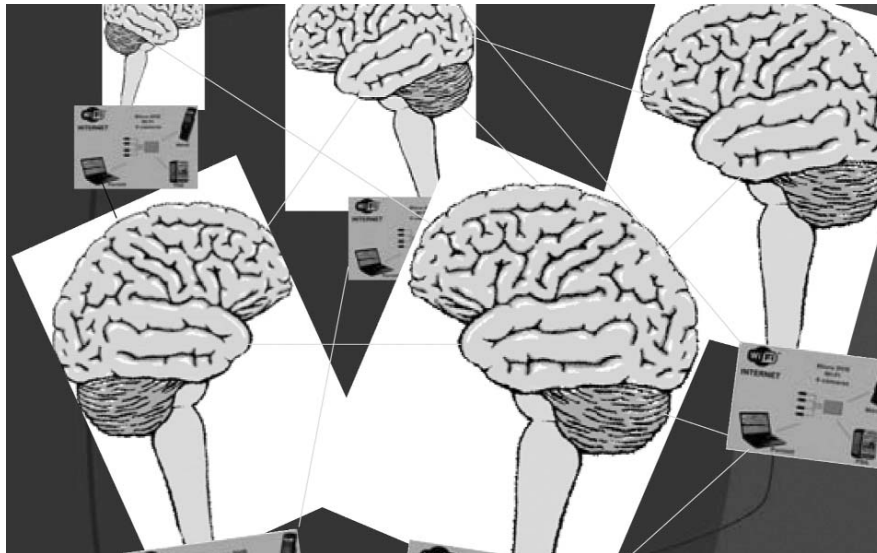
De este modo, en una empresa entendemos por valor añadido el incremento del valor de un producto o servicio durante las sucesivas etapas de su producción o distribución y este aumento de valor, a nuestro entender, tiene mucho que ver precisamente con lo que consideremos valioso y con la valentía, ya que solo perseguiremos aquello que para nosotros es importante íntima y profundamente y tan solo en ello emplearemos de verdad nuestras fuerzas y afrontaremos con valentía su defensa.

Así, forma parte de la discusión social y política de un pueblo determinar en cada momento histórico qué considera valioso. Por ejemplo, ahora que tanto se habla de educación y de sociedad del conocimiento ¿es valioso el conocimiento en España? ¿cómo entonces un doctor, por impartir tres horas lectivas a la semana en una universidad cobra 400 al mes?. ¿Es valiosa la maternidad? ¿cómo entonces ser padre o madre no forma parte importante de los currículum vitae a la hora de buscar trabajo sino que se intente ocultar? ¿Son importantes el fútbol y los programas de cotilleo? en estos casos, el espacio que se les dedica en los medios de difusión y los sueldos que cobran quienes hacen de ello su profesión, indican sin lugar a dudas su importancia.

De este modo, las consecuencias prácticas de haber determinado qué es lo valioso o no, son radicales e inmediatas. Hemos comprobado que en nuestro país se considera en la práctica más valioso el chismorreo que el conocimiento y por tanto por muchos discursos políticos que se hagan anunciando la inmediata economía del conocimiento, no son creíbles. Y es que cuando en política se priorizan los incentivos inmediatos, los votos, sobre los mediatos, los dirigentes no se suelen sustraer a la tentación de perseguir estos rápidos estímulos, contemplando como horizonte tan solo el corto plazo (las próximas elecciones locales o generales) sin reflexionar lo suficiente sobre lo mejor para el país. Igualmente

No somos dioses

En lo que la mayoría de humanos coincidimos es en que no somos dioses pues no tenemos ninguna de sus características como la omnisciencia, la ubicuidad o la vida eterna. Sabemos menos de lo que creemos saber, pero eso no es tan malo, sólo hay que saberlo. El 80% de nuestras decisiones no son racionales; tampoco es malo, sólo hay que saberlo y aprovechar al



Nuestras capacidades son las biológicas, más las añadidas por la tecnología. Pero éstas se hacen patentes solo cuando nos relacionamos. Al relacionarnos no solo se elimina la angustia de la soledad sino que es eficaz para la supervivencia y el desarrollo humano, pues el grupo es más y diferente que la suma de individualidades y las capacidades pueden crecer exponencialmente.

pasa en todos los grupos humanos, siendo las empresas uno de esos grupos. Así, si lo que se valora y se premia en una empresa son los resultados anuales, pocos directivos se sustraerán a la tentación de conseguirlos a toda costa. Si en cambio lo que se considera más valioso es el origen de los resultados, en su política empresarial primará más la proyección de la empresa que los beneficios inmediatos.

Realismo

No hemos de perder de vista que para generar valor en una empresa -que se ha de ganar cada día su derecho a la supervivencia- se ha de actuar con realismo, entendiendo por tal la forma de presentar las cosas tal como son, sin suavizarlas ni exagerarlas. Mas no nos referimos al *realismo ingenioso* que cree que podemos saber exactamente como son las cosas, lo cual suele derivar en puntos de vista rígidos e incluso dogmáticos. Si en cambio *realismo de perspectiva*, que cree que algo podemos comprender del mundo, aunque no sea ni todo, ni exacto, lo cual propicia marcos más amplios de reflexión y mayores posibilidades de creación humana. Conseguir que una empresa se sitúe en esos marcos amplios y realistas, constituye una fuente de valor añadido.

No somos dioses

En lo que la mayoría de humanos coincidimos es en que no somos dioses pues no tenemos ninguna de sus características como la omnisciencia, la ubicuidad o la vida eterna. Sabemos menos de lo que creemos saber, pero eso no es tan malo, sólo hay que saberlo. El 80% de nuestras decisiones no son racionales; tampoco es malo, sólo hay que saberlo y aprovechar al

máximo ese 20% racional. Muchas cosas surgen por azar, lo cual puede ser muy bueno si tenemos los ojos bien abiertos.

Así pues, como lo más grave que nos ocurre es *no saber que no sabemos*, nuestro problema se puede plantear en cómo gestionar lo mejor posible nuestra ignorancia y esa gestión, que no suele ser considerada en los grupos humanos, también constituye un enorme potencial de añadir valor.

Valor añadido

Así, para lograr el valor añadido al que nos referimos anteriormente, hemos adoptado el concepto de valor tanto en su sentido de valioso como de valentía, y el concepto de realismo como *realismo de perspectiva*, en el que las ciencias y sus técnicas constituyen instrumentos que nos sirven tanto para abordar el conocimiento como para aplicarlo, creando nuevos y mejores productos y servicios.

Por eso lo más importante para poder añadir valor es reconocer el *origen* de lo que consideramos valioso, de nuestros beneficios y de nuestras pérdidas. Y ese conocimiento crucial implica un espacio de reflexión diaria porque es la génesis de toda la actividad importante (no toda lo es) que desplegamos cada día. A partir de aquí, cada país y cada empresa sabrá cómo aplicar en su caso concreto mejoras en cada parte del proceso y también sabrá crear nuevas y mejores maneras de hacer las cosas.

Sin duda, parte de ese origen de resultados se fundamenta en las capacidades tanto individuales como de grupo de quienes hacen que las cosas se materialicen. Nos referimos a esas capacidades demostrables, las que se aplican, no aquellas que probablemente te-

nemos pero que no podemos o no queremos regalar. Muchas de esas capacidades son difíciles de ver porque son intangibles; nos referimos en última instancia al amor a la vida que se refleja en el amor al trabajo. Y es que amor y trabajo bien hecho están inseparablemente unidos. Se trabaja bien por aquello a lo que se ama, y se ama aquello por lo que se trabaja bien. Así, sucede que recordaremos como nuestros mejores momentos aquellos en los que la exigencia nos estiró hasta nuestros límites y eso es algo que el trabajo puede proporcionar y proporciona.

Del mismo modo que no es lo mismo asumir riesgos conociéndolos que ignorándolos, no es lo mismo obtener beneficios preocupándonos de los resultados que del *origen* de esos resultados. Es precisamente entonces cuando somos capaces de situarnos en disposición de poder añadir valor a las distintas fases del proceso, porque lo comprendemos, lo hacemos nuestro, y en definitiva porque queremos.

¿Dónde se alojan nuestras capacidades?

Si profundizamos en cual es el origen físico de nuestros beneficios y nuestras pérdidas, llegamos al cerebro humano, centro de nuestros razonamientos y de nuestros sentimientos, génesis y tratado en suma, de nuestras capacidades.

Pero nuestras capacidades se incrementan de manera extraordinaria y continua con tecnologías muy asequibles. Por ejemplo, unas simples gafas incrementan nuestra capacidad de visión; Internet o un teléfono nos permiten estar conectados con casi cualquier persona y casi cualquier conocimiento del mundo. Todos los libros de la antigüedad puedo llevarlos en un ebook que cabe en un bolsillo. Todo ello

es un motivo extraordinario para el optimismo humano y una fuente inagotable de posibilidades de añadir valor a todo proyecto y a toda empresa.

Pero no debemos olvidar que el humano es consciente de sí mismo y su existencia separada es una insoportable prisión. Así, estar aislado, aunque nos rodeemos de tecnología, significa no tener posibilidad alguna de utilizar nuestras capacidades.

Generando valor relacionándonos

Así, relacionarnos, no solo elimina la angustia de la soledad, sino que además es muy eficaz para la supervivencia pues permite el crecimiento exponencial de nuestras capacidades como humanos. De este modo los países o empresas formados por grupos de trabajo cohesionados y bien equipados con elementos técnicos que aumenten sus capacidades, suponen una ventaja competitiva sólida, muy difícil de copiar.

Así, todo aquello que bloquee las interconexiones en los grupos como el miedo, el recelo al diferente (en España convivimos con muy diversas culturas), las imposiciones sin sentido (incluidas las legales) o la carencia de herramientas tecnológicas, nos impide "ser más" y como consecuencia impide la posibilidad de añadir valor a cualquier actividad. Al contrario, todo aquello que facilite o impulse estas conexiones humanas, sea tecnología o sea un entorno de libertad, nos permite "ser más" y nos brinda la oportunidad de añadir valor.

Así, mantener a ciudadanos y trabajadores en niveles bajos de competencia pudiendo incrementarla, no solo es una canallada, sino que es ineficaz a nivel de grupo, y lo es porque los procesos productivos no están aislados sino que forman parte de la sociedad. Las empresas generan bienes y servicios que consumen las familias, de las cuales se nutren las empresas en cuanto a mano de obra de trabajo.

A su vez y en sentido inverso, las empresas obtienen una remuneración por los bienes y servicios que venden, con la cual pagan las nóminas de los trabajadores, que a su vez forman las familias que consumen dichos bienes y servicios. Al final resulta que los ciudadanos, la mano de obra y los trabajadores somos los mismos, con distintos roles según el momento.

Así, con ciudadanos poco *capacitados*, difícilmente tendremos mano de obra *capacitada* que puedan reclutar las empresas para aumentar sus *capacidades* y competir en la lucha por la mejor producción de bienes y servicios (como teléfonos móviles, sanidad, ordenadores, educación etc) que a su vez podamos consumir y que nos permitan seguir aumentando nuestras capacidades (ver imagen).

Así, no hay nada mejor que *trabajar juntos* para añadir valor a las cosas (y a las personas) y para esta actividad disponemos de no menos de: ocho horas al día, aprovechémoslas.