

GESTIONAR EN LA INCERTIDUMBRE Y MANTENER EL RUMBO



ANTONIO GARCÍA DE CASTRO

Presidente ejecutivo de San Telmo Business School

El mundo está experimentando cambios sin precedentes tanto en las necesidades y exigencias de los consumidores como en la forma de conectar con ellos. Todos sabemos que satisfacer estas demandas competitivamente es la causa raíz de la existencia de cualquier empresa. Además, la velocidad y profundidad de estos cambios no se han conocido en la historia de la humanidad.

La transformación digital está cambiando cómo compramos, qué compramos y los productos y servicios que queremos. Podemos observar muchos sectores con nuevos modelos de negocio y el comercio electrónico crecien-

do exponencialmente. Las nuevas tecnologías están dando paso a la cuarta revolución industrial.

Estamos viviendo en un mundo globalizado, donde las personas se enfrentan a incertidumbre sobre su futuro económico y social, que está produciendo grandes cambios en la política de países emergentes y desarrollados. Un ejemplo es cómo la globalización y las telecomunicaciones hacen posible que el coronavirus sea una realidad y genere pánico en sociedades desarrolladas, afectando a sus empresas inesperadamente. Por todas estas causas, la Alta Dirección de las empresas debe aprender a gestionar en la incertidumbre y debe mantener el rumbo sin dejarse llevar ante hechos no esperados, pero coyunturales, ni por noticias falsas. También debe saber descubrir las tendencias que sí afectarán a su modelo de negocio y que pueden llegar a cambiarlo.

En este contexto, las empresas necesitan, más que nunca, tener un propósito que las ayude a tomar las decisiones acertadas para conseguir ser competitivas y

EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN, JUNTO AL CEO, ES EL ÓRGANO ENCARGADO DE VELAR POR EL PROPÓSITO DE LA COMPAÑÍA Y DE ELEGIR PERSONAS QUE TENGAN LOS VALORES ADECUADOS PARA DEFENDERLO ANTE LAS MODAS Y CAMBIOS COYUNTURALES. POR ELLO, DEBEN SER PERSONAS FORMADAS, CON CRITERIO, QUE SE RESPETEN A SÍ MISMAS Y QUE RESPETEN A LOS DEMÁS, LA DIVERSIDAD Y EL FUTURO

perdurar en el tiempo. Propósito es por qué existimos, qué nos motiva y qué nos guía todas las mañanas y da sentido a lo que hacemos. El propósito de una empresa debe ser un orgullo para sus empleados y sus accionistas. Un claro propósito da sentido y explica por qué el mundo es mejor con la existencia de la empresa en concreto. Y la estrategia es solo relevante si ayuda a alcanzar el propósito.

Las empresas con propósito preguntan a sus empleados por qué ellos están orgullosos de trabajar allí. También preguntan a los *stakeholders* cuál debe ser su papel en la sociedad. Después de una reflexión profunda y seria, y de muchos años de demostrarlo, son capaces de definir

el propósito y traducirlo en la visión a alcanzar y la misión que lo hará realidad.

Por último, el propósito no es una mera frase, y debe estar guiado por personas con valores y que llevan mucho tiempo trabajando para la organización. El Consejo de Administración, junto al CEO, es el órgano encargado de velar por el propósito de la compañía y elegir personas que tengan los valores adecuados para defenderlo ante las modas y cambios coyunturales. Por ello, deben ser personas formadas, con criterio, que se respeten a sí mismas y que respeten a los demás, la diversidad y el futuro. Solo así la empresa será respetada como un bien para la sociedad y perdurará en el tiempo.

LA ALTA DIRECCIÓN DE LAS EMPRESAS DEBE APRENDER A GESTIONAR EN LA INCERTIDUMBRE Y DEBE MANTENER EL RUMBO SIN DEJARSE LLEVAR ANTE HECHOS NO ESPERADOS, PERO COYUNTURALES, NI POR NOTICIAS FALSAS