

Tiempos de crisis - tiempos interesantes

Hay una interpretación multimencionada del significado del anagrama chino para el concepto de “crisis”, en el sentido de que está compuesto por la combinación de las palabras “peligro” y “oportunidad”. A los consultores y a los políticos les encanta esa interpretación. La verdad es que la segunda parte del anagrama significa simplemente “cambio”, de manera que tampoco los chinos ven en “crisis” algo más que una amenaza que pone en riesgo que las cosas sigan siendo como eran antes.

Otro dicho que se les atribuye a los chinos es el deseo, expresado en forma irónica, de que “vivas en tiempos interesantes”. Tampoco aquí está documentado el origen, más que en el relato de un embajador británico en China en los años 1930's que afirmaba que un amigo chino se lo transmitió así.

Ambas expresiones, chinas o no, reflejan la angustia que nos producen los cambios, y la necesidad de responder a ellos de forma inteligente. Desde hace décadas, las escuelas de negocio nos han asegurado que “el cambio es la constante”, y que precisamente por eso las empresas requieren de ejecutivos con los conocimientos y habilidades de enfrentar (y generar) los cambios para el bien de la organización.

Pero no cabe duda de que los tiempos actuales se vuelven cada vez más “interesantes”.

La crisis más reciente, de la guerra de Rusia en Ucrania, aunque podría parecer un conflicto regional, tiene impactos sobre todo en Europa porque rompe el balance que se estableció después de la caída de la Unión Soviética. Ese balance, precario en retrospectiva, fue la base para muchas decisiones políticas y económicas que ahora resultan equivocadas. La más dramática es la gran dependencia de Alemania de gas natural de Rusia, una situación gestada durante los gobiernos de Gerhard Schröder y Angela Merkel. Y muchas empresas van a tener que registrar pérdidas, no solo de ventas, sino de activos. Algunos bastante relevantes como es el caso de Renault que ha invertido varios miles de millones de Euros en Rusia, o de las financieras que le rentan aviones a aerolíneas rusas que ahora se van a quedar con ellos.

Por supuesto, no faltan los analistas que nos demuestran que las acciones de Putin eran perfectamente predecibles e incluso anunciadas. Y ciertamente, la pregunta es: ¿dónde estaban esos expertos cuando se tomaron las decisiones? O bien: ¿por qué nadie escuchó a los que si sabían?

Una parte de la respuesta es el cortoplacismo que caracteriza las decisiones tanto políticas (porque la próxima elección está a la vuelta de la esquina) como económicas (en beneficio de del resultado del próximo trimestre). La otra parte es la falta de sensibilidad o incluso intolerancia hacia otras culturas o maneras de pensar, que evita soluciones consensuadas y provoca conflictos. Y la parte más grave: reconocer el problema, pero no actuar en consecuencia, por miedo o falta de capacidad.

Esto es más que evidente en la otra crisis que enfrentamos actualmente: el cambio climático.

El Pulso de la Industria por Thomas Karig

En ese tema, no faltan los expertos que nos explican sin dejar lugar a dudas las causas y las consecuencias del calentamiento global. La evidencia genera declaraciones de buena voluntad por doquier (incluyendo al mismísimo Sr. Putin, a quien, claro, ya no le creemos). Pero las acciones concretas están más que rezagadas y evidentemente ya no van a poder evitar muchas consecuencias que sabemos serán graves.

Y luego, las crisis empiezan a alimentarse unas a otras. La pandemia del COVID tiene que ver con la destrucción de la naturaleza, ligada al cambio climático. La pandemia a su vez hace que se colapsen las cadenas de suministro, agarradas con alfileres sobre la presunción del “best case” y ya lastimadas por los desastres naturales relacionados con, pues sí, el cambio climático. ¿Previsible y prevenible? Claro que sí.

Podemos seguir enumerando más situaciones críticas, como la ciberseguridad que pone en riesgo todos los procesos de la vida moderna, desde el suministro de electricidad hasta el funcionamiento de un automóvil, ni hablar de que alguien me robe dinero vía mi tarjeta de crédito. ¿Cuándo fue la última vez que cambié mi clave de acceso a mi cuenta de banco?

O el fenómeno de la “gran renuncia” que afecta a las empresas sobre todo en Estados Unidos donde la gente está harta de condiciones de trabajo sin vacaciones ni prestaciones, algo totalmente comprensible, y evitable.

Para las empresas, enfrentar los embates externos resultantes, y además batallar con los pequeños desastres internos del día a día, resulta cada vez más difícil, costoso, y es francamente amenazante.

La mayoría de las empresas no han agotado las posibilidades de construir su resiliencia con los instrumentos que tienen a la mano. La respuesta está contenida en el acrónimo **ESG**:

- Responsabilidad **Ecológica** evitando los riesgos de daños ambientales y de los impactos del cambio climático
- Responsabilidad **Social**, procurando el apoyo de los colaboradores y de la comunidad para enfrentar las crisis
- Gestión empresarial basado en una **Gobernanza** con Integridad, para asegurar el logro de los objetivos, actuando éticamente, y previniendo los riesgos.

Cualquier empresa puede estructurar su gestión alrededor de estos tres conceptos. Así asegura el apoyo de sus grupos de interés, previene riesgos evitables y mejora su capacidad para competir exitosamente, en este nuevo mundo marcado por eventos que hacen que estos tiempos sean cada vez más interesantes.

Si quieres saber más sobre el tema visita mi página www.tkonsult.com.mx, o participa en mi seminario **ESG: el nuevo modelo de Gestión Empresarial**, información en www.iesde.mx