

LA PRIMERA

Ojo al dato

☞ **PARADOJA.** España es uno de los países de la Unión Europea con menos trabajadores afiliados a los sindicatos, sólo el quince por ciento del total frente al veintiocho por ciento de la media europea. Sin embargo, lo curioso es que nuestro país lidera el número de empresas inscritas en las patronales, hasta un setenta y dos por ciento, según un informe sobre las relaciones industriales en los Veintisiete publicado estos últimos días por la Comisión Europea.

☞ **NI AÚN ASÍ.** El grupo estadounidense de mensajería y logística United Parcel Service, UPS, obtuvo un beneficio neto de dos mil trescientos veinte millones de euros en 2008, lo que supone multiplicar por ocho sus resultados del ejercicio precedente. Pese a lograr esta cifra gracias a los recortes en producción introducidos por la compañía estadounidense, sus máximos responsables anunciaron que congelarán los salarios administrativos y suspenderá las aportaciones al programa de pensiones debido "al severo descenso" producido por la crisis económica.

☞ **INNOVACIÓN.** Representantes de GE Energy y Mitsubishi firmaron un pacto para desarrollar conjuntamente una turbina de vapor de nueva generación para centrales eléctricas de ciclo combinado de turbinas de gas. Ambas compañías consideran que el desarrollo de esta nueva turbina de vapor avanzada supondrá un paso cualitativo a la hora de satisfacer las necesidades de sus clientes de todo el mundo, que piden mejoras en la eficiencia y el rendimiento de los sistemas de ciclo combinado.

☞ **EMPLEO.** El empleo directo e indirecto en el sector eólico alcanzará en 2020 los trescientos veinticinco mil puestos de trabajo, lo que supone más del doble de los ciento cincuenta y cuatro mil empleos contabilizados a finales de 2007, según el informe 'Wind at Work', presentado recientemente por la Asociación Europea de Energía Eólica, EWEA. Dicho estudio constata que la industria eólica europea ha creado treinta y tres nuevos empleos al día en los últimos cinco años.

La tribuna

Ansiedad en tiempos de crisis

Antonio Flores
Presidente del grupo CN

Si pudiéramos preguntar hoy a la clase empresarial española "¿cómo se siente personalmente en tiempos de crisis?", la mayoría diría que "en estado de fuerte ansiedad"...

De todos es conocida que una de las características más complejas de esta crisis es la falta de referentes vividos, experiencia personal, o leídos, casos de estudios. Los referentes sobre un problema nos ayudan a una mejor comprensión del mismo y a la definición de "anclajes" o pautas de conducta para gestionarlos. Su ausencia es la causa básica de la ansiedad de nuestros dirigentes.

Todo ello se ve agravado por otra de las principales características de nuestra época, la velocidad con la que se desarrollan los acontecimientos. Porque esa misma velocidad es la que nos impide asimilar correctamente las experiencias vividas y transformarlas en aprendizajes para el futuro.

Las personas que dirigen y toman decisiones correctas en épocas de bonanza, no necesariamente lo hacen en épocas de recesión. El principal factor que modifica esa actitud es el modo en que se enfrentan a la incertidumbre que les rodea. Por otro lado, gran parte de la formación para ejecutivos se basa en el "método del caso". Es un sistema excelente, sin duda, pero corre el riesgo de convertir a los alumnos en "replicantes de experiencias por otros vividas". El peligro es pensar que para cada problema existe una solución lo que puede llevarnos a abandonar paulatinamente la reflexión

estratégica, a analizar los problemas, ponerlos en contexto y filtrarlos bajo la experiencia personal y el cúmulo de aprendizajes propios. Creo, hoy más que nunca que el bagaje personal debe ser la primera virtud de quienes toman decisiones. Es decir, saber gestionar en la incertidumbre y sobreponerse a la ansiedad sin perder la capacidad personal de análisis, debe ser una, sino la primera, de las principales características de los ejecutivos en tiempos de crisis.

Actitudes ganadoras

Ahora bien, ¿cómo fomentar esta actitud? Seguramente no existe una única respuesta, y la misma depende en gran medida de los perfiles psicológicos de cada persona. A título ilustrativo me gustaría remarcar algunas actitudes que he podido analizar durante mi trayectoria profesional de aquellos gestores que en épocas duras y de incertidumbre han sabido conducir mejor a su colectivo. Así, de entrada, son personas "habitadas a vivir en la incomodidad". Lo desconocido siempre nos resulta incómodo. Sin embargo, es en lo desconocido donde se encuentran las oportunidades. Son personas con una "constante actitud de punto de salida": los nuevos problemas a los que se enfrentan necesitan de nuevos conocimientos para su solución. Paradójicamente cada nuevo conocimiento les genera

un nuevo desconocimiento, con la necesidad de reiniciar constantes ciclos de aprendizaje. Son conscientes de que la unidad y homogeneización del conocimiento que hoy vivimos anula la excelencia personal como una de las herramientas clave de competitividad.

Estas personas "actúan como filtro de conocimiento", enriqueciendo la enseñanza recibida en su proceso formativo con una constante reflexión que partirá siempre de su experiencia personal y el análisis de los errores cometidos. El mejor antídoto contra el fracaso es el análisis de los errores.

Analizan el entorno de forma transversal y no vertical. Esto quiere decir que son conscientes que en el mundo hay más conocimiento que capacidad de aplicarlo, por lo que renuevan y actualizan constantemente su red física y virtual de contactos.

Conclusión final

En el momento presente, estoy más convencido que nunca de que la actitud innovadora de las personas, (grupos, empresas, países, etc.) es la mejor receta que podemos aplicarnos para salir de esta profunda crisis (económica, del valor de las cosas e ideas). La visión / actitud que llevan a cabo este tipo de empresarios o emprendedores que acabamos de describir en este artículo, es una de las mejores recetas que podemos aplicarnos y empieza por cambios en nuestra dimensión personal como ejecutivos. Queda, por lo tanto, mucho por hacer. Así que, ¡manos a la obra!

Arriba y abajo

↑ **LAS EMPRESAS** industriales españolas alcanzaron una cifra de negocio de seiscientos veinticinco mil ochocientos ochenta y ocho millones de euros durante 2007, lo que supone un incremento del 6,4 por ciento con respecto al ejercicio anterior, según la Encuesta Industrial de Empresas 2007 del Instituto Nacional de Estadística, INE, publicado estos últimos días. Estos datos son fruto de unas ventas de productos industriales que aumentaron un 5,6 por ciento, mientras que las ventas de mercancías subieron un 10,2 por ciento.

↓ **EL GRUPO** japonés de electrónica de consumo Panasonic registró pérdidas por valor de quinientos cuarenta y seis millones de euros en el tercer trimestre de su ejercicio fiscal, frente al beneficio neto de casi mil millones que obtuvo en el mismo periodo del año anterior. Por este motivo, los rectores de Panasonic han decidido que el gigante nipón recortará su plantilla en cerca de quince mil empleos al mismo tiempo que cerrará un total de veintisiete centros productivos repartidos por todo el mundo.

El Contrapunto

Gestión del Talento



Sergio Lujambio Irazábal
Coach de negocios

MARX tenía razón en muchas cosas. Sobre todo, en sus diagnósticos. Uno de ellos es que la avaricia (no confundir con la ambición) conducía al capitalismo. Se equivocaba y no. La recesión y casi depresión actual tiene que ver mucho con la avaricia de unos pocos. Sin embargo, los grandes contingentes de generación de empleo y riqueza son proveídos por las heroicas pymes que tienen ambiciones legítimas de superación. Ahí es donde está el talento: el que sabe producir riqueza que entrega a una sociedad a cambio de una retribución por un producto o servicio. También decía don Carlos que el siglo XX se enfilaba hacia un entorno en el que cada día habría muchísima más gente que supiera muchísimo más de muchísimo menos. Tenía razón. ¿Cuántas veces ha oído decir a alguien cosas tales como "yo soy de ciencias"? ¿Se imagina si Da Vinci, Einstein o Ramón y Cajal se hubieran definido a sí mismos como "de ciencias o de letras" la cantidad de cosas que habrían dejado de hacer? Uno puede seguir aprendiendo sin límites y nos viene muy mal ponernos etiquetas. Todos tenemos talentos inexplorados e inexplorados que podemos poner al servicio de las más diversas causas. "Creativos" le dicen a algunos que son un poco más ingeniosos o un poco más irreverentes que los demás. "Locos", también. La única locura es pensar que haciendo las mismas cosas obtendremos resultados diferentes. Entonces, ¿qué estamos haciendo con las gracias o los talentos que nos fueron donados? Tenemos que quitarnos limitaciones y mecanismos de autosabotaje y poner en marcha nuestros talentos, cultivarlos y explotarlos, pues como decía Picasso "la inspiración ha de llegarme en el trabajo". Hay que estar en ello. Gestione su talento. ¡ÚSELO!
slujambio@crecento.es

servicios de alerta*

Recibe por mail cada semana y en formato excel*
los CONCURSOS PÚBLICOS (obras, suministros y servicios)
Y ADJUDICACIONES en Navarra**

* Para activar las alertas, simplemente hay que darse de alta en el Boletín de Noticias en www.nuevagestion.com

** Licitación, organismo, administración, presupuesto, fecha, telf.contacto, Texto BON

Servicio exclusivo y gratuito para suscriptores edición papel y/o digital