



## **Ante la desaceleración: No a las estrategias anoréxicas.**

Sabin Azua. Socio – Director de B+I Strategy.

Cuando todo parece indicar que estamos ante una nueva etapa de los ciclos económicos donde cobra fuerza la idea de una desaceleración de la economía, de muy diferente signo, según las fuentes interesadas, estamos asistiendo a la escenificación de las primeras respuestas “estratégicas” para hacer frente a dicha coyuntura.

Debo confesar que me preocupan las primeras reacciones anunciadas. Me parece que volvemos a las viejas recetas del pasado que se han mostrado incapaces de adaptar las organizaciones a las vicisitudes de la situación. Volvemos a asistir a la formulación de planes anti-recesión de carácter anoréxico. Vamos a producir el adelgazamiento de la organización para favorecer la capacidad de reacción de las organizaciones.

Las entidades financieras afectadas por la crisis hipotecaria han reaccionado cortando indiscriminadamente empleo. Las constructoras e inmobiliarias anuncian medidas similares. ¿Es que hace falta pagar sueldos millonarios a un número importante de directivos para que tomen la misma decisión que adoptaría un aspirante a ingresar en el primer curso de la carrera de empresariales? ¿Es ese todo el valor que podemos aportar a las organizaciones en las que trabajamos?

Pero no es solamente la destrucción de empleo de calidad una de las medidas estrella de carácter innovador esperables. Esta actividad suele venir acompañada – entre otras decisiones de futuro - de la reducción de los “gastos” de formación de las organizaciones, por la ralentización de los proyectos de investigación y desarrollo y, por la falta de apuestas estratégicas de futuro, hasta que vengan tiempos mejores.

Mi posición personal sobre la respuesta a dar desde las organizaciones a este nuevo escenario se sitúa en un sentido opuesto. Me parece que es un tiempo propicio para potenciar los procesos de transformación empresarial. Es el momento de consolidar proyectos, de preparar el futuro (siempre atendiendo al presente), de generar iniciativas creativas, etc.

Creo que este nuevo escenario que se nos avecina debe ser contemplado por las empresas como una oportunidad para el posicionamiento futuro de las organizaciones. No debemos cortar el talento de nuestras organizaciones, sino buscar fórmulas que permitan sortear adecuadamente este hecho temporal. Aprovechemos para inyectar capital humano y mejorar de las capacidades de las personas de nuestra organización para desarrollar fuentes de ventaja competitiva futura.

Aprovechemos la ocasión para abordar nuevos mercados geográficos que se ven afectados de forma diferente por la desaceleración, busquemos nuevas formas de competir que nos permitan seguir creciendo como organizaciones, generemos unas relaciones más estrechas con nuestros clientes, potenciemos la capacidad tecnológica y de innovación de las mismas, etc.

Considero que si utilizamos lo que se denomina fríamente como una “amenaza” para transformarla en una ventana de oportunidades, vamos a ser capaces de ganar cuotas de competitividad dado que desgraciadamente, un escenario muy posible es que nuestros competidores opten – de forma mayoritaria – por las estrategias anoréxicas.



Hoy que se habla tanto de la responsabilidad social de la empresa – muchas veces desde posiciones absolutamente demagógicas y de mejora de la imagen de la organización – es preciso que los empresarios y directivos recordemos que la primera responsabilidad de una empresa es desarrollar un proyecto económico sostenible en el largo plazo que sea el marco en el que se desarrollen las capacidades de las personas de la organización y, se den los productos y servicios adecuados a los clientes.

Creo que es bueno recordar este principio básico de la responsabilidad social empresarial en estos momentos de desaceleración del crecimiento para que no caigamos en la tentación de descapitalizar nuestras organizaciones, siendo conscientes de que el talento que se marcha no vuelve a las mismas.

Me gustaría animar a los empresarios y directivos de nuestras empresas a mirar el proceso de desaceleración desde un nuevo prisma y no desde las recetas del pasado. Hagamos que todo el discurso y praxis sobre innovación, la importancia de las personas y la mejora de la competitividad, continúe vigente en ese entorno turbulento.