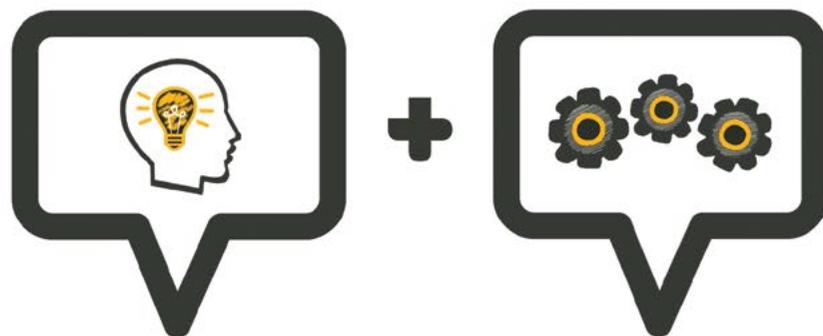


Liderazgo ante la



reactivación

=



Dispuesto a aprender

Superar la crisis ocasionada por la pandemia, en el plano empresarial, personal y familiar, exige cuestionar nuestro esquema de toma de decisiones, incluso cambiar nuestro modelo de gobierno corporativo, hasta conseguir una mejor estructura.

Es momento de dar certidumbre a lo que vivimos y estar bien preparados con los fundamentos para resurgir. La crisis mundial nos ha hecho vivir una etapa de catarsis: tuvimos que pasar por angustiantes semanas tratando de entender lo que sucedía, batallamos por creerlo y dimos, cada uno de nosotros, una dimensión específica para ubicarnos en el problema y asimilar el ámbito de riesgo en el que nos afectaría en el plano personal, familiar, laboral, empresarial, económico... y sopesar la magnitud del posible impacto.

Así fue que, al principio de la pandemia, la información se volvió un artículo de primera necesidad, con alta demanda; la buscábamos y esperábamos, hasta que los abusos causaron que nos saturáramos de mensajes y noticias falsas, incluyendo la avalancha de conferencias promocionales con contenido de diferentes calidades que fueron disfrazadas como «terapias» valiosas y que hemos descubierto poco a poco, volviéndonos selectivos para participar únicamente en las que realmente valen la pena y considerando las «horas pantalla» que implica.

Los habitantes de este planeta seguimos debatiendo entre el confinamiento para un distanciamiento sanitario y la necesidad económica ante el riesgo de contagio y la probabilidad de muerte que conlleva. Y ha resultado crítico pues no habíamos pasado por un momento así, en el que cuidar la salud ante una alta probabilidad de contagio implicara poner en riesgo nuestra economía y, por lo tanto, velar por nuestras fuentes de ingreso para contar con lo más básico sin tener la libertad de salir a trabajar o abrir las puertas de nuestros negocios a nuestros clientes.

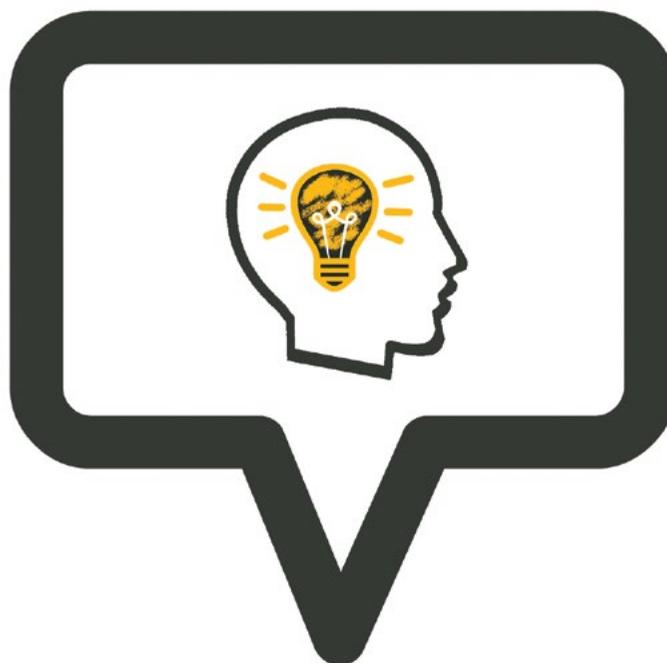
Salir adelante saludables en todos los sentidos requiere de liderazgo, con inteligencia y voluntad, para tener la iniciativa que la situación requiere, tanto en lo personal y familiar como en los ámbitos económico y empresarial. La energía que se requiere para afrontar la situación con el

debido liderazgo dependerá de nuestra capacidad personal para ver la crisis, y la incertidumbre que conlleva, de una forma diferente.

BENEFICIOS DE LA INCERTIDUMBRE

Uno de mis mejores maestros en la Tierra me ha enseñado que la incertidumbre es algo maravilloso que nos permite temer, pensar, reflexionar y buscar las maneras de sobrevivir, o simplemente salir adelante, con el mejor aprovechamiento de nuestras capacidades y talentos para ejecutar lo

lograr dar certidumbre realista es el ingrediente fundamental para aprender, resurgir y salir adelante.



salió a flote la falta de enfoque, o de conocimiento, en el cuidado del flujo de efectivo con el que viven las empresas en la «normalidad».

que tengamos que hacer... esto, termina por brindar certidumbre.

En el contexto empresarial aplica exactamente igual, con la ventaja que se tiene un mercado con demanda, capacidades comprobadas con una flexibilidad latente y un equipo con talento que también requiere ser revalorado para «cerrar filas» y sacar lo mejor de cada uno, para el bien de todos... y de la empresa.

Lograr dar certidumbre realista es el ingrediente fundamental para aprender, resurgir y salir adelante.

En la comunidad empresarial, los debates siguen siendo generales y, a la vez, específicos. Por muchas semanas, los empresarios y directivos han batallado moral e intelectualmente alrededor de una pregunta esencial: **¿Es más importante cuidar a la empresa o cuidar a la gente?** Y ya debieron tomar algunas decisiones iniciales inclinándose hacia lo que su respetable criterio y su situación financiera les dictaron.

Inmediatamente surgió otra pregunta esencial: **¿Flujo o rentabilidad?** En los negocios imperó la confusión ante la elección entre seguir vendiendo a los precios acostumbrados, aunque fuera poco, o generar ingresos a como diera lugar, incluso sacrificando la rentabilidad. Salió a flote la falta de enfoque, o de conocimiento, en el cuidado del flujo de efectivo con el que viven las empresas en la «normalidad».

Han pasado tres meses desde que, en México, lo empezamos a vivir de cerca. Hoy, empresarios y directivos están ya en una nueva etapa: recuperados de la catarsis y esperando la vacuna y las soluciones, están pensando y planeando cómo aterrizarán en la nueva realidad, sin saber cómo será o cuándo quedará definida. Todos están ya reactivando las operaciones de alguna manera y enfocados en generar ingresos para regresar a sus equipos a trabajar y a producir, algunos todavía desde casa. Otros regresan a las calles y a los centros de trabajo. La nueva pregunta es: **¿Cuáles serán las nuevas condiciones para trabajar y producir de tal manera que atendamos a nuestros clientes, generemos ingresos y sigamos libres de contagio y siguiendo las medidas sanitarias de «la nueva normalidad»?**

MEJORAR LA TOMA DE DECISIONES

También hay dignos empresarios y directivos cuestionando su esquema de toma de decisiones. Muchos ya lo están resolviendo con la humildad que se necesita para pedir ayuda, pedir consejo, y aún ante la situación actual, deciden cambiar su modelo de gobierno corporativo para estructurarse mejor en la cúpula que toma las decisiones esenciales de la empresa. Saben que es momento de aprovechar la experiencia de otros desde el exterior y traer mejores prácticas, diferentes, y una mayor amplitud de mente para asegurar un futuro mejor, y diferente, de la empresa.

La planeación que se requiere hoy en día es un proceso diferente que exige pensar diferente. Conozco y he comprobado con experiencia una sabia enseñanza que dice: «cuando cambia la manera de ver las cosas, las cosas cambian». Es el momento de entenderlo bien y ejercitarlo. La planeación que hoy requerimos todos, y especialmente las empresas, me gusta llamarla «de replanteamiento» y requiere mucha determinación por pensar diferente y por estar dispuestos a hacer las cosas de una manera distinta. Desde el diagnóstico objetivo, humilde y ágil que hay que hacer para que sea adecuado a las circunstancias, hasta los nuevos planes con carácter de replanteamiento, realistas y bien adaptados a la situación, que involucren al talento de los equipos, a



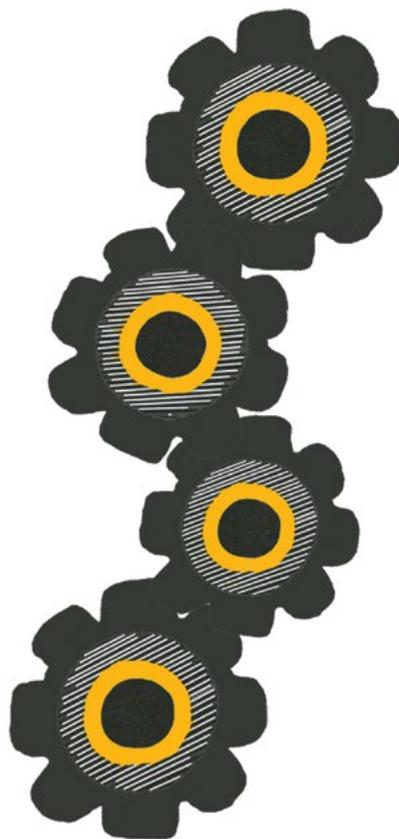
los consejos que podamos recibir de propios y ajenos, y que identifiquen las oportunidades del momento basándose en las habilidades y competencias más valiosas con las que contemos.

Sin duda, la gran mayoría de los empresarios y empresarias, de los directores y directoras, están mostrándose dispuestos a aprender. Sobran ya los cursos y conferencias en línea que están a la disposición de todos en casa y son muchos los que la mayoría ha decidido tomar. Muchos también están recurriendo a las instituciones educativas que les pueden ayudar a formarse o perfeccionarse como empresarios y directivos. En el IPADE estamos orgullosos de todos nuestros egresados, y de los no egresados, que nos han buscado para aprender más y participan en los programas que hemos creado y diseñado específicamente para apoyarles y acompañarles durante este momento coyuntural en el que hay tantos temas críticos sobre los que se tienen que tomar decisiones esenciales. Ellos nos inspiran y nos dan la energía para que, juntos, estemos aprendiendo a lograrlo 100% en línea.

Nuevas preguntas surgirán conforme nos acerquemos, todos juntos, hacia una nueva realidad que nos mantenga sanos y productivos, cuidando a nuestras familias y a nuestros equipos de trabajo.

Es imprescindible reponderar lo esencial de lo no esencial, lo prioritario de lo innecesario, lo que aporta valor en nuestro estilo de dirección de lo que debe cambiar, y redescubrir lo valioso, que es nuestro equipo de trabajo, para lograr lo que ofrecemos a nuestros clientes y permanecer como empresa. Lo inaceptable será regresar a operar y gestionar las empresas como antes o como si nada hubiera pasado. Mucho tendremos que haber aprendido sobre:

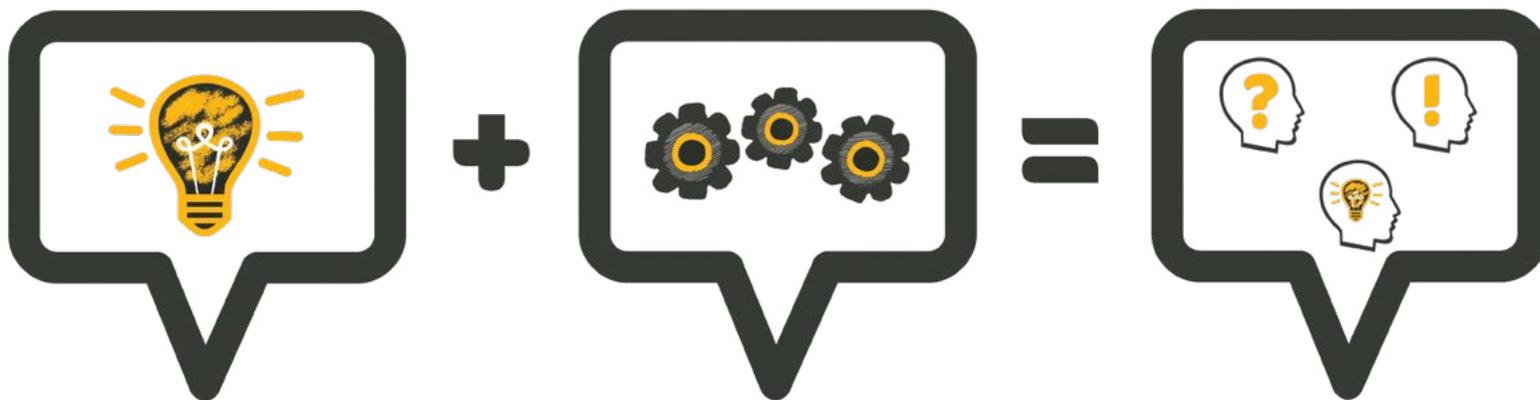
1. La importancia que tiene la permanencia de las empresas y que «hacer empresa» es lo que nos tiene ahí, trabajando juntos, a empresarios, directivos y colaboradores.
2. El genuino interés por las personas, por su compromiso con la empresa, por su liderazgo escondido que surge en las crisis y aporta mucho valor, y por sus necesidades básicas.



3. El valor infinito que tienen las debidas relaciones con clientes (actuales y potenciales), con proveedores y con nuestros colaboradores de la empresa. Esas relaciones son «contratos» que deben hacerse a prueba de crisis o malos momentos, trabajando juntos con la mirada hacia adelante y logrando el bien común a largo plazo.
4. Es más importante el manejo adecuado del flujo de efectivo que la búsqueda de la rentabilidad, por sí misma, de la empresa.
5. Asegurar que las operaciones de la empresa sean eficientes siempre e identificar, dentro de cada empresa, lo que es esencial para eliminar actividades o inversiones que no sean esenciales y no generen un sano flujo de efectivo.
6. La falta que hace una debida gestión de riesgos y una planeación que considere escenarios y contingencias.
7. Revisar el esquema de toma de decisiones para que siempre sea ágil tras un diagnóstico efectivo; especialmente, que sea oportuno (¡a tiempo!) y no esperar a que sea demasiado tarde.
8. La importancia de contar con un debido gobierno corporativo, aún en las empresas

lo inaceptable será regresar a operar y gestionar las empresas como antes o como si nada hubiera pasado.

«¿Hicimos todo lo que pudimos haber hecho, y que estaba a nuestro alcance, para proteger a las personas y ayudar a la comunidad?».



en las que el dueño sea también el presidente del Consejo (o «administrador único») y, además, ejecute como director general. Saber dirigir, saber contar con consejo y saber convertir la experiencia propia, la de otros, y la de la empresa, en decisiones «sabias» para el presente y futuro.

9. El liderazgo que se requiere en una empresa, ante las probabilidades de crisis de cualquier tipo, y ante las nuevas realidades que el mundo, las tecnologías y las generaciones jóvenes nos están presentando.

10. Una nueva forma de responsabilidad social y civismo, desde el respeto a servidores de la sociedad como los médicos y las enfermeras actualmente, como el apoyo que requieren los que menos tienen o pierden sus

trabajos por crisis que están fuera de su control... La pregunta que aplicaría hacernos es: «¿Hicimos todo lo que pudimos haber hecho, y que estaba a nuestro alcance, para proteger a las personas y ayudar a la comunidad?».

La certidumbre en estos tiempos dudosos y angustiantes vendrá de tomar decisiones más informadas, basadas en nuestras capacidades de diagnosticar correctamente nuestras fortalezas, ventajas competitivas, activos productivos, tangibles e intangibles, y contando con el talento y compromiso de nuestro equipo de trabajo. Esto nos deberá dar la seguridad y la energía que necesitamos ante la reactivación, pues nuestro equipo de trabajo, clientes y proveedores,

estarán atentos a nuestro liderazgo para aportar su liderazgo a lo que se visualice claramente como el propósito común de la empresa ante la necesidad de permanecer y resurgir, con la certidumbre de que saldrán adelante fortalecidos y... ¡juntos! </>



El autor es profesor del área de Política de Empresa y director académico de los programas: «Liderazgo ante la reactivación» y «Ocho fundamentos para resurgir» en IPADE Business School.

Tequila Clase Azul® AÑEJO

Un Sorbo de *nuestro* *México* culturalmente exquisito.

La esencia de Clase Azul radica en redescubrir, apreciar y compartir las grandes bondades de México con el mundo. Aquel México de belleza fascinante y culturalmente exquisito enriquecido con su historia, tradiciones ancestrales, leyendas, cuentos y relatos. Pero también ese México que vibra al son de la alegría, del trato cálido, de esa cercanía humana, de ese corazón unido y ese gusto por celebrar la vida.

Es por eso, que el proceso que conlleva la creación del artesanal Tequila Clase Azul, incluye el anhelo de cautivar al mundo a través de la magia del tequila. Un resultado obtenido tras el entusiasmo y trabajo humano, donde cada mano que contribuye en el proceso, hace una gran diferencia, plasmando en cada pieza sus habilidades, conocimientos, tradiciones, sentimientos y valores muy mexicanos. Pues cabe mencionar que cada botella es elaborada de manera individual y totalmente a mano por una pequeña comunidad de artesanos, pertenecientes a la cultura indígena Mazahua, por lo que cada pieza es única e irrepetible.

Así con un sorbo de Clase Azul y una exquisita pieza de arte en mano, el mundo brinda por ese México culturalmente exquisito.



AUTÉNTICO  HUMANO  ARTESANAL

www.claseazul.com

 ClaseAzul

 [claseazultequila](https://www.instagram.com/claseazultequila)