

Nuevo Management

El riesgo en un entorno de creciente dinamismo

El riesgo en un entorno de creciente dinamismo

La globalización ha creado un contexto de creciente dinamismo que está cambiando la naturaleza del trabajo de los empresarios y directivos.

La estrategia es una actividad que relaciona una idea de negocio con un mercado, existente o nuevo, a una organización con el exterior, especificando su visión y misión. Cuando una persona tiene una idea de negocio, ésta queda definida en la estrategia aunque no siempre sea explícita, después se realiza la planificación estratégica, la parte más técnica que abarca todas las funciones o actividades empresariales. La estrategia son los conceptos de negocio propios de una organización, mientras la planificación estratégica complementa la estrategia con las técnicas del management (teoría y práctica empresariales).

La globalización del conocimiento científico y de la tecnología generalista hizo posible una aceleración sin precedentes del cambio empresarial. Con la reciente globalización integral (conocimientos, financiera, política, de la ciencia, tecnología, procesos, bienes y servicios), debida al aumento de la emprendeduría y de la integración mundial, la toma de decisiones de los dirigentes debe alinearse con estos cambios sociales y con las nuevas preferencias individuales. Esta nueva orientación supone un cambio sustancial en la naturaleza de las decisiones empresariales, por tanto, en la mentalidad y preparación de los empresarios profesionales y de los directivos. La extendida conciencia de que lo existente no sirve y del surgimiento constante de nuevas posibilidades están creando una nueva cultura que ensalza el cambio y rechaza la burocracia. Probablemente, sea el paso definitivo para extender la meritocracia a toda la sociedad.

Hasta hace pocas décadas, las actividades de creatividad, emprendeduría e innovación quedaban en manos de los emprendedores e innovadores, mientras su expansión, mejora y sostenimiento eran las tareas de los burócratas (políticos, funcionarios, empresarios profesionales y directivos). Eran dos tipos de actividades completamente diferentes y, en cierto, modo las personas que las realizaban eran incompatibles entre sí; sin embargo, una mayor integración de toda la sociedad y la incorporación del cambio a todas las actividades está aumentando la necesidad de personas con capacidad de realizar transformar lo existente o cambiarlo radicalmente (innovación), disminuyendo la necesidad de personas con perfil conservador, propia de los dirigentes profesionales.

Por este motivo, la emprendeduría y la innovación tienen en común un aspecto del que se habla mucho últimamente que es el riesgo; de hecho, la gestión del riesgo ocupa un lugar preferente en los contenidos de los escritores y conferenciantes empresariales, así como las escuelas de negocio y las consultoras. Pero es complejo que personas con mentalidad conservadora, como la mayoría de los empresarios y directivos, puedan

admitir el riesgo en sus decisiones, de forma que sean útiles. Además, una tradicional evaluación de méritos basada en no haber cometido errores más que en los resultados extraordinarios (talento) obtenidos, no es un camino adecuado para que las personas con una mentalidad efectiva para las nuevas necesidades asciendan en los organigramas empresariales.

Anteriormente, se hablaba de las amenazas que forman parte de la famosa matriz DAFO. Sin embargo, el riesgo, tal vez sea un concepto más amplio y pueda relacionarse de una forma más clara con los resultados y, sobre todo, con una gestión proactiva de las decisiones, mientras en un entorno de bajo dinamismo era más reactiva, salvo excepciones debidas a proyectos puntuales. También podemos asociar el riesgo de una forma constructiva a las oportunidades del DAFO; pero tal vez sea una visión demasiado simplista, positiva-negativa (bien-mal) y poco realista (evaluación de múltiples beneficios y perjuicios, beneficiarios y perjudicados) porque el riesgo es consustancial a la incertidumbre y a la decisión, a los aciertos y a los fallos, a los resultados extraordinarios y a los peores.

La actual gestión del riesgo suele requerir que las decisiones empresariales sean tomadas por personas con una visión dinámica de las cosas. De esta visión dinámica deriva una mentalidad proactiva propia de los creadores de futuro que formaban la sociedad emergente, en lugar de ser herederos de los emprendedores del pasado que conforman la sociedad decadente. De ello deriva la apertura y flexibilidad mentales, así como una autodirección del aprendizaje continuo.

La visión dinámica y la mentalidad proactiva implican la incorporación de la incertidumbre y de la gestión del riesgo a las decisiones empresariales. Por ello, el análisis y diagnóstico de las situaciones, así como la planificación de la actividad son muy distintos de los académicos y generalmente utilizados. Se hacen necesarias personas con distintos perfiles, nuevas teorías y nuevas prácticas empresariales para que las decisiones empresariales sean efectivas en la incertidumbre creada por el mencionado dinamismo que hace que las decisiones tengan un ciclo de vida cada vez más corto.

La iniciativa de otros sectores, competidores o nuevos actores hace que los cambios puedan producir riesgos más o menos inesperados por lo que se hace conveniente realizar un mayor número de supuestos en la planificación y, en su caso, ser capaces de tomar decisiones rápidas. El riesgo se incrementa cuando quienes deciden no son responsables de las consecuencias de sus acciones. El entorno cultural y jurídico no es apropiado para la gestión integral del riesgo, tanto a nivel individual o colectivo. ¿Está creciendo el porcentaje de personas irresponsables individual y colectivamente?

www.NuevoManagement.com

Reconceptualización empresarial, actividades y servicios para el cambio y la innovación

Próximas actividades en Barcelona y Madrid

Executive Building[®]

Preparación para directivos en las competencias de Nuevo Management mediante coaching y entrenamiento.

Más información, fechas e inscripción en: www.NuevoManagement.com

PATROCINADORES

mente sistémica

www.MenteSistemica.com