

El Gurú

La peligrosa adicción empresarial al corto plazo



JORGE MEDINA
Inversionista ángel y director de empresas

En un editorial del Wall Street Journal, hace ya más de treinta años, Peter Drucker, considerado el padre del management, hacía notar los efectos negativos de tener una visión de corto plazo en los negocios: “Quienes han trabajado con empresas estadounidenses son testigos de la necesidad que tienen los administradores de fondos por lograr ganancias más elevadas, junto al miedo de los inversionistas, hacen que muchas veces altos ejecutivos de empresas tomen decisiones que ellos mismos saben que constituirán errores costosos, cuando no un suicidio”.

Al parecer, tal advertencia sigue vigente. En el 2013, un estudio global de la consultora McKinsey confirmó el dominio del enfoque de corto plazo en la mentalidad empresarial. El 79% de altos ejecutivos confesó sentirse presionado por demostrar un desempeño financiero sólido durante dos años o menos, y casi el 50% reveló que la presión proviene de los directores e inversionistas. La investigación reveló que para que se produzcan cambios reales tiene que haber un cambio de paradigma en toda la cadena de valor empresarial, y evitar así que el cortoplacismo siga pasando una factura muy alta que perjudica no solo a los mercados sino al desarrollo y bienestar de los países.

En el 2017, McKinsey publicó otro estudio en el que analizó durante 15 años a 615 empresas cotizadas en la Bolsa en Estados Unidos. El estudio midió sus patrones de inversión y crecimiento, así como la calidad y administración de sus ganancias, lo que permitió detectar qué compañías operaban con una visión de largo plazo y cuáles con una de corto plazo. Entre el 2001 y 2015, las empresas enfocadas en el largo plazo obtuvieron un 47% de ingresos acumulados más altos, 36% más de ganancias, y una capitalización combinada de US\$7.000 millones superior a la de las otras firmas.

Existe abundante evidencia que demuestra que los líderes más exitosos son aquellos que en su pensamiento y toma de decisiones consideran horizontes de tiempo más largos. Desafortunadamente, aún son minoría. Un estudio del teórico Barrett Brown señala que los líderes convencionales operan con horizontes de hasta cinco años. Ahí se ubica el 85%. El 10% tiene una perspectiva de hasta una década. Pero los líderes altamente conscientes, que representan el 5%, tienen un panorama de décadas hasta la eternidad.

Aunque no son la mayoría aún, la buena noticia es que las empresas conscientes



ILUSTRACIÓN: GIOVANNI TAZZA

tienen la preferencia de los consumidores de manera sostenida. Son empresas que se distinguen por detectar los problemas del mundo –como la salud pública y el cambio climático– e incorporar estas variables en sus operaciones y modelos de negocio, pues están convencidas de tener el poder de ayudar a resolverlos. Se guían por un propósito elevado, que va más allá de maximizar sus ganancias o de una mera campaña filantrópica. Son empresas que no se dejan avasallar por la coyuntura y que responden –consistentemente– a su razón de ser con un enfoque holístico.

Hay varios ejemplos de líderes conscientes en el mundo. Hace más de 100 años, Lord William Lever creó Unilever con la visión de resolver los problemas de la sociedad bajo el lema “hacer el bien haciéndolo bien”. Cuando Paul Polman asumió la gerencia general de la firma en 2009 eliminó la proyección de

ganancias y pidió a los accionistas invertir su dinero en otro lugar si es que no iban a confiar en un modelo de creación de valor de largo plazo. Hoy Unilever vale más de US\$150.000 millones y desde hace ocho años es la líder mundial en sostenibilidad, según el 2018 GlobeScan-Sustainability Leaders Survey.

Durante 12 años, la CEO de Pepsico, Indra Nooyi, quien renunció hace poco al cargo, se centró en crear un mundo más sano a través de sus productos, como té, gaseosas sin azúcar y ‘snacks’ con menos sal. Como resultado, las ventas se incrementaron en 80% y las acciones subieron en 78%.

El ‘one for one model’ de la compañía de zapatos TOMS, que por cada par que vende dona otro, es una muestra de hacer realidad su propósito superior. Desde el 2006 ha donado ochenta y seis millones de nuevos pares de zapatos a niños necesitados. Cuando en el 2014 uno de los fundadores vendió parte de su participación, el valor de la marca superaba los US\$625 millones y muchas estrellas de Hollywood usaban alpargatas TOMS.

Pese a que hoy muchos cuestionan la actividad empresarial –debido a la gran difusión mediática de malas prácticas y conductas mercantilistas de algunas firmas con bajo nivel de consciencia–, lo cierto es que el sistema capitalista de la libre empresa ha generado enorme progreso a la humanidad, especialmente en los últimos dos siglos.

A propósito de esto, el movimiento global Capitalismo Consciente –ejercido cada vez por un mayor número de compañías– constituye una nueva forma de gestión empresarial, basada en cuatro principios: Un propósito elevado, que va más allá de la rentabilidad; un liderazgo consciente, que busca asegurar cumplir con el propósito superior del negocio; la creación de valor con y para los diferentes grupos de interés; y una cultura empresarial consciente que trasciende a la compañía.

Hoy más que nunca es importante mirar hacia dentro de nuestras organizaciones para definir qué cambios hacer para reconstruir la confianza en el empresario y en el sistema capitalista de la libre empresa que genera bienestar y progreso. La enorme evidencia existente demuestra que es posible superar la peligrosa adicción al corto plazo, sin importar el tamaño de nuestras organizaciones.

En este sentido, un importante grupo de empresarios se reunirá el 14 de noviembre en el Club Empresarial para reflexionar, por primera vez en el país, sobre cómo el movimiento Capitalismo Consciente puede ser una buena oportunidad para enfrentar varios de los problemas que tiene el Perú. Recordemos que quienes quieren mirar más allá del horizonte, tienen que empinarse, y ese esfuerzo los hace más grandes.

“Un importante grupo de empresarios se reunirá en 14 de noviembre para reflexionar, por primera vez en el país, sobre cómo el Capitalismo Consciente puede ser una buena oportunidad para enfrentar varios de los problemas que tiene el Perú”.