



Finanzas para ambiciosos: ¿Historias de películas?

JOSÉ RAMÓN PIN ARBOLEDAS PROFESOR DEL IESE

Una de los seminarios de más éxito en las Escuelas de negocio es el de «Finanzas para no Financieros». Después de lo vivido en las últimas décadas creo que sería un gran producto uno que se llamase «Finanzas para Ambiciosos». Empezarían las clases proyectando «La Gran Apuesta» (2015) dirigida por Adam McKay, la última película sobre la voracidad de los financieros. Desde la famosa frase de Gordon Gekko (Michel Douglas) en Wall Street (1978), «Greed is good» (la avaricia es buena) la filmografía estadounidense ha destacado la amoralidad de cierto sector de las finanzas. En unos casos por la codicia a costa de todo y en otros por el deseo de aprovecharse de los errores de los demás, aunque eso suponga el perjuicio a muchos pequeños ahorradores. Insider Job (2010), el documental de Charles Ferguson, muestra el cinismo de algunos de sus protagonistas. Es como si los siete vicios capitales (incluyendo la lujuria destacada en «El lobo de Wall Street» (2013) de Martin Scorsese) se hubieran apropiado de la Babel moderna que es el mundo de las finanzas Neoyorquinas.

¿Son sólo historias de películas? La realidad es que es posible que la hipérbole sea necesaria para atraer al público, pero si «el río suena, agua lleva». Vicio y estupidez se unieron y afloraron en la crisis de las «hipotecas surprime». A los españoles no hace falta que nos cuenten como se fragua esa mezcla explosiva, ni los resultados de la misma. Si a ello se le añade el ingrediente de la política la potencia destructiva se multiplica. Las últimas sentencias del Tribunal Supremo y los innumerables casos de corrupción financiera nos lo recuerdan.

Para evitar este peligro se ha intentado atajarlo mediante normas formales: legislación, cambios en el Código Penal, Departamentos de Compliance en las empresas, Códigos de buen Gobierno. Después de cada periodo de escándalos se acerca la tendencia hacia la regulación en una especie de carrera de obstá-

culos. Cuando se ha concebido un marco regulatorio y de control que parece completo, alguien descubre el agujero por el que escabullirse de la red concebida por los expertos mediante la ingeniería financiera, cuando no con burda estafa.

¿Son necesarias las regulaciones? Sí. Pero no son suficientes. En el IESE junto con APIE (Asociación de Periodistas de Información Económica), Emisores Españoles y la empresa Atréviva, hemos estudiado los Consejos de Administración y las Juntas de Accionistas del Ibex 35. Trabajo que esta semana presentamos a los medios de comunicación; es el año undécimo que lo publicamos. La conclusión es que cada vez se aplican con mayor rigor estas normas formales ¿Son suficientes? La experiencia dice que no. El refrán español dice: hecha la ley, hecha la trampa.

Y es que siendo necesarias las regulaciones formales no son suficientes si los dirigentes financieros no son «virtuosos». Por eso para evitar que «las finanzas para no financieros» se conviertan, sin querer, en «finanzas para ambiciosos» he recomendado que se reparta en el primero el libro de Monseñor Javier Echevarría: «Dirigir empresas con sentido cristiano» (2015). Libro en el que se recuerda que las virtudes en el ejercicio profesional de la dirección de empresas son esenciales para su ejercicio con justicia; reconociendo que hay un aspecto espiritual en el ejercicio del trabajo empresarial. Algo que Ben Cohen, el creador de la empresa de helados Ben & Jerry, también aseguraba en su libro «Doble-dip, lead with values end make money too» (El doble salto: dirigir por valores y ganar dinero también) (1997). El teólogo y el emprendedor coinciden: si no hay virtudes no merece la pena el beneficio, porque a la larga tampoco lo habrá. El seminario de «finanzas para ambiciosos» puede que tenga éxito a corto, pero acabaría con sus alumnos en peores condiciones económicas y, sobre todo, humanas de las que tenían antes de cursarlo. Por eso mi conclusión es que no merece la pena, no se apunten a él.

Virtud
«Hay un aspecto espiritual en el ejercicio del trabajo empresarial»



IX Edición del Premio Hudson-ABC

A la vanguardia de los Recursos Humanos

► Los finalistas del premio patrocinado por Selecta, NH Hoteles y Alphabet explican sus proyectos

El jurado del IX Premio Hudson-ABC a la dirección de Recursos Humanos ya ha elegido a los seis finalistas (tres en cada categoría) de esta edición, dedicada a la temática «¿Cambio de ciclo? Preparando a la empresa para un nuevo entorno». Los ganadores expondrán sus proyectos en la entrega de premios del 8 de marzo, en la Biblioteca de ABC.

Más de 2.500 empleados

María Dionis, directora general de RR.HH. de Ferrovial

Proyecto: «Coffee: La red interna para el intercambio del conocimiento y la transformación de la cultura organizativa de Ferrovial»

«La implantación de la red social interna en Ferrovial ha transformado la forma de trabajar de nuestros profesionales; y esto se traduce en comportamientos más colaborativos, una comunicación más abierta, aportación de ideas inno-

vadoras, en definitiva, ha aflorado una inteligencia colectiva capaz de transformar la compañía, permitiendo estar más preparados para los retos del futuro. A su vez, aumenta el compromiso del empleado al sentirse parte de un todo».

Begoña López-Cano, directora Recursos Humanos Inditex


Proyecto: «APP INET: Donde quieras, cuando quieras»

«Cada país, cada tienda y cada empleado son piezas fundamentales de nuestro negocio y nuestra máxima preocupación es asegurar que todos ellos se sientan parte de la compañía. Gracias a INET app, hoy, 10 países y más de 40.000 personas están conectadas. A través de INET pueden conocer las tendencias, acceder a su nómina, formarse, compartir sus ideas y continuar creciendo. Donde quieran y cuando quieran, desde su smartphone».

María Camino Agra, directora general de Capital Humano de Abanca

Proyecto: «Transformación cultural tras la crisis: preparados para los nuevos retos»

«Los retos a los que se enfrentaba Abanca tras su privatización sólo eran alcanzables si se recuperaba el sentimiento de orgullo de pertenencia en la entidad. Se lanzaron unos nuevos valores corporativos, un nuevo código ético y unas nuevas formas de hacer; y se identificaron a personas dentro de la organización que ejemplificaran los nuevos valores de la compañía y fuesen reconocidas por eso: los agentes de valores y los agentes de cambio»



CENTRO NACIONAL DE INVESTIGACIONES ONCOLÓGICAS (CNIO)

El CNIO, centro público de investigación situado en Madrid y uno de los pocos centros europeos de referencia que integra investigación básica y aplicada, precisa la incorporación para sus distintos grupos de investigación y servicios de las siguientes clases de colaboraciones:

INVESTIGADORES - TÉCNICOS - AYUDANTES DE INVESTIGACIÓN PRE Y POSTDOCTORALES

Para obtener más información sobre funciones de los puestos, requisitos de los candidatos, condiciones de incorporación, procedimiento selectivo y forma de presentar su solicitud, consultar la Sección de Empleo de la página web del Centro: (www.cnio.es).



Menos de 2.500 empleados

Áurea Gómez, HR & Safety Director KONE Ibérica

Proyecto: «Be the Best - Different from the Rest»

«Entender las necesidades del cliente, ofrecer un servicio de valor añadido, tener los clientes más satisfechos y construir relaciones a largo plazo sólo se consigue desarrollando una cultura de servicio. Para ello es esencial asegurar que toda la organización cuenta con las habilidades y competencias necesarias para desarrollar su labor de forma efectiva»

Francisco Romero, Director de RR.HH. Marionnaud España y Portugal

Proyecto: «Preparados para el cambio. Un motor en el corazón del negocio»

«Tras un proceso de reestructuración interna, RR.HH. ha desarrollado una estrategia apoyada en el convencimiento de que solo las personas pueden aportar un valor diferencial. El objetivo era triple: potenciar el nivel de formación como medida de diferenciación, mantener el nivel de motivación necesario para sustentar en las personas la estrategia competitiva y mejorar la eficiencia organizativa».

Julián Martín, director de Cultura y Talento de Kiabi España

Proyecto: «Equipos Felices, Clientes Felices».

«En Kiabi creemos en el talento de las personas y estamos convencidos de que las decisiones se deben tomar lo más cerca posible del cliente. Por ello, empoderamos a nuestros colaboradores. Queremos que cada persona en Kiabi decida, se atreva y encuentre las mejores soluciones. Damos la responsabilidad a las personas, les animamos a compartir y a co-construir».

Externacionalización

Un manual para emprender la toma de nuevos mercados

► Cunef ofrece un decálogo para lograr internacionalización accesible y de éxito

GUILLERMO GINÉS

Una buena idea siempre es una buena idea. En España y en el resto del mundo. De hecho, no son pocos los proyectos españoles que han sido más valorados fuera de las fronteras nacionales. Eso sí, no vale todo.

Es necesario contar con una buena preparación para que el aterrizaje en el nuevo destino no sea forzoso. Un plan de negocio eficiente, una enumeración de objetivos realistas y un conocimiento exhaustivo del mercado al que se pretende acceder son algunas de las claves que todo emprendedor debe incluir en su maleta.

Para facilitar el tránsito, Cunef Emprende ha publicado una serie de consejos que pueden decantar el éxito o el fracaso de cualquier start-up que pretenda salir al exterior. Lo primero, antes de emprender el viaje, es ser conscientes de las posibilidades de la compañía.

Uno de los puntos clave es meditar la propuesta de negocio antes de salir al exterior. Nutrino, una aplicación tecnológica especializada en la alimentación saludable, es un ejemplo de éxito en externacionalización. Con tan solo cuatro años de vida, está presente en España, Israel y Estados Unidos y cuenta con una importante cartera de clientes. Desde la compañía afirman que al

emprendedor «solo se le valora solo si tiene éxito» y que es «relativo» que Estados Unidos sea indiferente al fracaso empresarial. «Es mucho más fácil obtener financiación con una carrera exitosa», afirman.

Segundo paso: conocer las costumbres locales. Cunef recomienda que la empresa cuente con socios locales que sirvan de soporte a la hora de entrar en un nuevo país.

Este factor fue determinante para Alejandro Baigorri, fundador de la asesoría financiera Aiga Investments, que asegura que «es clave apoyarse en socios que faciliten el entendimiento y la comprensión de las formas de actuar locales». Después de ocho años de «aventura internacional», la compañía está presente en Polonia, la República Checa y Perú.

Los equipos heterogéneos, un valor añadido

Tras fijar la propuesta del negocio y analizar el nuevo entorno, la formación de un equipo competitivo es indispensable. En Nutrino aseguran que España cuenta con proyectos muy ambiciosos en ámbitos como el tecnológico, únicamente le hace falta «venderse bien» a inversores y clientes. «Los españoles somos muy reconocidos en el extranjero, aunque hay que tener en cuenta que al emprendedor se le valora por su trabajo y no por su nacionalidad».

En la escuela de negocios destacan que un equipo heterogéneo, formado por varias nacionalidades, es un valor añadido a la hora de salir al exterior. «Cuando eres extranjero despiertas curiosidad. Los clientes suelen valorar los proyectos aventureros», concluye Baigorri.



Nombramientos



Eduardo Dávila Presidente ejecutivo de Aon España y Portugal

Dávila ha sido nombrado Presidente Ejecutivo de Aon España y Portugal, responsabilidad que suma al cargo de consejero delegado que ya ostenta en la actualidad, y al de chairman del negocio de Aon España y Portugal de Affinity para toda la región EMEA de Aon que abarca 69 países. Dávila se incorporó a Aon en 2002, procedente del sector financiero. Tras ocupar diversos cargos en distintas oficinas de España, se trasladó en 2006 a Lisboa como primer ejecutivo de Portugal. En 2008 pasó a formar parte del Comité Ejecutivo de Aon Iberia. En junio de 2012 fue nombrado CEO de España y Portugal, y en 2014 Chairman de Affinity EMEA, añadiendo ahora el cargo de Presidente Ejecutivo a esta responsabilidad.



Rafael Fiestas Hummler Vicepte. ejecutivo del sur de Europa de Weidmüller

El nuevo vicepresidente ejecutivo para el sur de Europa en Weidmüller trabajó anteriormente en Siemens España como director de ventas de productos de automatización y también como consejero delegado de Osram iluminación España. Es ingeniero industrial por ICAI y Máster en Economía y Dirección de Empresas por el IESE.



Nuno Bernardes Director operaciones de comerciales de Forcemanager

ForceManager, especializada en el desarrollo de un software CRM móvil para gestión comercial, ha nombrado a Nuno Bernardes como director de Operaciones Comerciales. Con más de una década de experiencia en entornos digitales, será el responsable del diseño y la implantación de la estrategia de ventas de la compañía a nivel global. Es licenciado en Económicas por las Universidades de Coimbra y Glasgow, MBA por EADA Business School.