

## OPINIÓN: APUNTES DE LIDERAZGO

### Tres cosas que necesitan realmente las empresas (II)

En el apunte de liderazgo anterior, nos centramos en el primero de tres requisitos que se repiten a menudo a la hora de elaborar los perfiles

**Plácido Fajardo**  
Managing Partner de Leaders Trust



En el apunte de liderazgo anterior nos centramos en el primero de tres requisitos que se repiten a menudo a la hora de elaborar los perfiles directivos deseados por las empresas. Junto a la **ya comentada influencia**, completamos hoy el trío con los otros dos, **innovación** e **internacionalización**, en torno a los cuales giran las siguientes reflexiones.

#### Innovación

Según el 'Global Innovation Index', referencia mundial en materia de innovación que publica anualmente la Universidad de Cornell, el Insead y la Agencia WIPO de Naciones Unidas, **España** ocupa el puesto 28º entre las 127 principales economías del mundo, que son las analizadas en la edición de 2017 recién publicada. El 'ranking', que se elabora en función de la **capacidad de los países para innovar** y con ello obtener mayor riqueza y prosperidad, va más allá de las métricas tradicionales, como la inversión en I+D, para abordar aspectos relacionados con el talento, la educación y el conocimiento humano, y, por supuesto, la utilización de tecnologías avanzadas.

Independientemente de cómo de satisfechos nos sintamos con ese puesto —creo que no demasiado—, la capacidad de innovación resulta **cada día más crucial** y ha de asociarse necesariamente al talento. Abundaba en ello hace unos días en Madrid **Nicholas Davis**, directivo del World Economic Forum, invitado por 'Cre100do', esa estupenda iniciativa de la Fundación Bankinter, el ICEX y el Círculo de Empresarios con el encomiable propósito de ayudar a crecer a las empresas de nuestro 'middle market', y mejorar así la competitividad de España. Decía Davis que la **cuarta revolución industrial** va a centrar el partido en dos campos principales, la tecnología y el talento. El 35% de los 'core skills' requeridos por las empresas cambiará entre 2015 y 2020, por lo que, para ser relevantes en esta revolución, las compañías han de reconsiderar los requisitos en materia de talento, con el fin de afrontar los retos que acarrea la **rápida digitalización** o la extensión de la inteligencia artificial.

Pero no voy a darles la matraca de nuevo con las **competencias digitales**, no se preocupen. Creo que la innovación es mucho más que la destreza en el uso de las nuevas tecnologías. Lo que nos piden las empresas son personas con mentalidad abierta y voluntad de **cambiar el 'statu quo'**, algo que no está asociado a la edad, ni a la formación, ni a la experiencia ni a la posición.

La **innovación es una actitud**, una predisposición curiosa y receptiva frente al aprendizaje de lo nuevo. Está ligada a la forma de ser y al espíritu creativo. Es la innovación la que hace progresar al mundo en general y a nuestras vidas en particular. En las empresas, la innovación se demuestra mediante la capacidad para **salirse del tran-tran** y ver las cosas de otra forma, desde otra perspectiva. Consiste no solo en admitir que puede haber formas mejores de hacer las cosas, sino en querer buscarlas, aunque ello requiera apartarse de la manada y no ser siempre el más popular del barrio.

El precio a pagar consiste en **asumir el riesgo de fallar** algún intento. Pero, aun así, las mejores empresas necesitan y buscan a los innovadores como agua de mayo.

#### Internacionalización

Es la tercera petición que **se repite** en nuestros mandatos de clientes **más que el ajo**, valga el símil castizo. La experiencia internacional y el dominio del inglés —mucho mejor aún si está enriquecido con el conocimiento de otra lengua además de la materna— son tan necesarios como el aire que respiramos. Y tiene toda la lógica.

Por un lado, las multinacionales extranjeras son entes apátridas con profusas mezclas culturales de individuos de diversas lenguas y procedencias, tan solo unidos por un credo de **valores más o menos corporativos**, que aspiran a ser globales. Funcionan con unos procesos cada vez más transversales en aras de la eficiencia, y generan un fuerte sentimiento identitario sustentado sobre marcas de amplísimo reconocimiento y gran alcance geográfico. **Triunfar en ellas** exige ser capaz de relacionarse, generar confianza, negociar y convencer en la lengua de Shakespeare —tanto verbalmente como por escrito—, al tiempo que ser empático con las diferencias multiculturales, que han de ser percibidas como un atributo positivo.

**Las multinacionales extranjeras son entes apátridas con profusas mezclas culturales de individuos de diversas lenguas y procedencias**

Por otro lado, si miramos a nuestras grandes empresas españolas, hace varias décadas que su actividad dejó de terminar en los Pirineos. De hecho, unas cuantas de **nuestras multinacionales** están entre las mejores y **más admiradas compañías** de sus respectivos sectores, con casi dos tercios de los ingresos de las compañías que forman el Ibex 35 procedentes del exterior, nada menos.

Y también muchas de **nuestras medianas** —e incluso pequeñas— empresas se han puesto bien las pilas. La más pintada vende sus productos e incluso sus servicios desde Lima a Nueva Delhi, abre filial en Houston o crea una 'joint venture' con una fábrica de Guangzhou. En 2016, casi una cuarta parte de nuestro PIB nacional correspondió a la exportación. Para hacer posible todo ello, hay que saber moverse por el mundo y haberlo hecho con frecuencia y sin pereza. Como diría un paisano, para esto de los negocios hay que estar muy viajado y no llevar la boina demasiado calada.

Así que, como resumen, ya sabe, si quiere encajar con lo que necesitan hoy las empresas, comience por desarrollar todo lo posible estas tres íes entre sus capacidades, y verá como rápidamente aumenta su atractivo y su valor en el mercado.

**El Confidencial**