

# Siete consejos empresariales para enfrentar los nuevos desafíos del 2021

Durante el encuentro organizado por la **Asociación para el Progreso de la Dirección (APD)** y **EY**, los líderes empresariales brindaron algunas lecciones que se deberían adoptar en las organizaciones. Destacan el hecho de reforzar los actos, más que comunicar; comprender lo que buscan los trabajadores en las empresas y construir círculos de confianza.

**Rolando Arellano**, presidente del directorio de Arellano

## Es importante empezar a opinar, ser positivos y propositivos

Si queremos generar un terreno en el cual nuestras empresas y el país crezcan es importante que influyamos en la sociedad y en la política. Es importante que dejemos de solamente hablar u opinar en grupos cerrados y empezar a enseñar, empezar a opinar hacia afuera. Si no opinamos nuestras ideas nunca serán tomadas en cuenta.

Lo dije alguna vez y Napoleón lo dijo ya hace dos siglos. Diez personas que gritan hacen más ruido que 10,000 que callan, y esto un poco parece verse en la sociedad. Entonces, un primer



**“Las opiniones tienen que ser soportadas y también apoyadas con actos. No se trata de comunicar, sino de actuar”.**

consejo es opinar, y es importante ser positivos y propositivos. (...) El ser positivo, ser propositivo, no es solamente una actitud de vida, no es una actitud práctica, es una actitud positiva, es hacer que la gente empiece a aceptar las cosas buenas que tiene y también, evidentemente, a tratar de arreglar aquello malo, pero si no se dice lo bueno nunca se va a poder apreciar lo que se tiene.

Un segundo consejo, alrededor de esta gran idea de expresarse, es que hablemos de lo que nos corresponda. Es importante expresarnos, pero también es importante saber cuándo y por qué.

Un tema adicional es que las opiniones tienen que ser soportadas, tienen que ser apoyadas con actos. Mucha gente piensa que la mejora de las relaciones con la población es un acto de comunicación. Mucha gente piensa que el marketing es hacer publicidad, y la publicidad es importante, pero siempre que tengas un buen producto y siempre que tengas detrás algo que sea útil para los consumidores. Y en este punto es importante ser consecuente. No se trata de comunicar, sino de actuar.

Si hay malos empresarios, es importante que los castigemos. Si no reforzamos nuestras palabras con nuestros actos, lo que estamos haciendo es aceptar que aquellos que se portan mal, nos representan.

**Zelma Acosta-Rubio**, VP de Asuntos Corporativos de Interbank

## Tener diversidad sin inclusión no funciona

Mi consejo es adiós a la “tolerancia”, bienvenida la inclusión. La diversidad es buena. Con ella, las empresas terminan vendiendo 3% y 9% más por cada punto de aumento en género y diversidad racial, y lanzan hasta dos productos más por año.

Pero tener diversidad sin inclusión no funciona. Al inicio, cuando tienes mucha diversidad, si no tienes elementos de inclusión, habrá más fragmentación en los equipos. Hay que cuidar mucho eso, porque estas empresas tienen mayor flujo de caja y son 1.7 veces más innovadoras.

Diversidad es que te inviten a la fiesta, inclusión es que te saquen a bailar y pertenencia es bailar como si nadie te estuviera mirando. Inclusión es que te inviten a planificar la fiesta.

Una de las cosas que ha pasado es que los sistemas se han quebrado porque estamos ante esta nueva realidad. Tenemos la llegada del covid-19, la educación en casa es distinta para los colaboradores y las personas que tienen capacidades funcionales distintas no la están pasando tan bien. Por ejemplo, hay personas con hipoacusia, que no escuchan bien y necesitan que se enciendan las cámaras para poder leer los labios.



**“Al inicio, cuando tienes mucha diversidad, si no tienes elementos de inclusión, habrá más fragmentación en los equipos”.**

También hay personas que ya sufrían de algún problema de salud mental, como depresión o ansiedad. Muchas personas, además, no tienen esa facilidad de tener acceso a conectividad, y finalmente, tenemos la amenaza constante de que alguien del entorno se vaya a enfermar, lo que genera mucha angustia y termina reduciendo la capacidad de ser más creativo.

Entonces, si antes cuando estábamos en la oficina estábamos hablando de diversidad y de inclusión, tenemos que reforzar más estos temas para ayudar a las personas a que entren en esa parte de la creatividad, porque justamente en los momentos de crisis es donde más creatividad necesitamos.

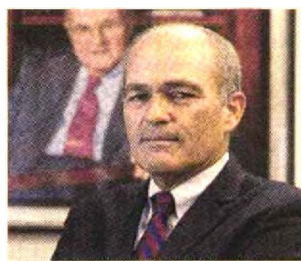
**Roque Benavides**, presidente del directorio de Minas Buenaventura y expresidente de Confiep

## El sector privado nunca se puede poner de perfil

Aquí estamos hablando de valores. Para mí, el mayor valor que existe en el mundo es la lealtad. Lealtad con las personas, nuestros trabajadores, nuestras comunidades y nuestros accionistas.

Creo que hay que darles las oportunidades a hombres y mujeres. Eso nos lleva a tener un compromiso de hacer las cosas bien, de lograr que el Perú progrese, generar bienestar a través de las empresas.

Tenemos que resaltar lo



**“Espacio que no ocupamos lo tomará gente con ideas trasnochadas que puede llevar a la confusión a la población”.**

bueno que se hace en el país y criticar las cosas que se hacen mal tanto a nivel privado como público. No hay forma de que no actuemos a nivel de la sociedad. Espacio que no ocu-

pamos lo tomará gente con ideas trasnochadas que puede llevar a la confusión a la población.

Como empresarios, tenemos una gran responsabili-

dad, y en ese sentido el Estado no puede ponerse de perfil y tirar piedras. Tenemos que trabajar en forma conjunta.

Soy de los que creen que el sector privado nunca se puede poner de perfil, tiene que salir y dar la cara, porque mucha gente no sabe que del 100% de la inversión en nuestro país el 80% es inversión privada y 20% es inversión pública. Ese 80% es inversión de peruanos de la micro, pequeña, mediana y gran empresa peruana.

**Alfonso Bustamante**, CEO de CFI

## Tenemos que estar presentes en la vida política



En la Constitución, se establece que la iniciativa privada es libre y se ejerce en una economía social de mercado. Se otorga al sector privado la responsabilidad de generar la riqueza y al Estado

ser administrador y fiscalizador para cumplir reglas. Hoy se cuestiona este pacto.

Perdimos el hambre por atraer inversiones como si hubiésemos llegado a un plato de crecimiento, nada más alejado de la realidad pues aún hay personas en pobreza. Para que crezcan las personas deben crecer las empresas entonces la interrelación entre sector privado y Estado es fundamental y ahí va el consejo: tenemos que estar presentes en la vida política.

**Rosario Almenara**, vicepresidenta de LHH - DBM Perú

## Construir círculos de confianza ante los nuevos retos

Es sumamente importante crear círculos de confianza. Se ha hablado de la tecnología. Se observa el cambio tecnológico, el cambio social y el propio cambio empresarial. También se ha hablado de las redes sociales y cómo influyen cada vez más en nuestras relaciones y comunicaciones.

En este contexto, quisiera hablar sobre la construcción de estos círculos de confianza. Necesitamos de asesores, mentores, coach, consejeros; y crear redes de apoyo que nos ayuden a enfrentar estos cambios.

Hay que generar relaciones profundas y conexiones de vida. Ello permitirá tener contactos y aprendizajes.



**Ignacio Bustamante**, CEO de Hochschild Mining

## Comprender lo que quieren los trabajadores

El consejo es enfocarnos en definir y vivir nuestro propósito corporativo. Tomaré como ejemplo mi vivencia personal. Yo me resistí por años a cambiar el propósito corporativo: la maximización del valor para los accionistas.

Sin embargo, veíamos a personas con más antigüedad que se venían desenganchando de la organización y al personal joven que no estaba lo suficientemente motivado.

Comprendimos que nuestros trabajadores y las personas en general quieren conexión, inspiración, tener un sentido de propósito, sentir que, además de trabajar, tienen un impacto positivo en la organización y en el mundo.



**María Cecilia Villegas**, directora Perú de Pro Natura Internacional

## Líderes que levanten la voz y defiendan principios

Más que un consejo, es un reto. Necesitamos que los líderes de este país levanten la voz y defiendan los principios. Tenemos que dejar la defensa de los intereses.

La defensa de las libertades individuales implica dejar de lado la defensa de los intereses personales. Tenemos que dejar de creer que el objetivo de hacer empresa es solo engrosar las cuentas.

En el Perú, creemos, equivocadamente, que si no alzamos la voz en defensa de las libertades de los demás, pasaremos por debajo del radar. Si no me ven mis intereses económicos, (estos) no se verán afectados. Esta es una visión miope y equivocada.

