

GESTIÓN

LA CRISIS INMOBILIARIA PROTAGONIZA LOS 'DISCURSOS' DE 2008

¿De qué hablan los gurús del 'management'?

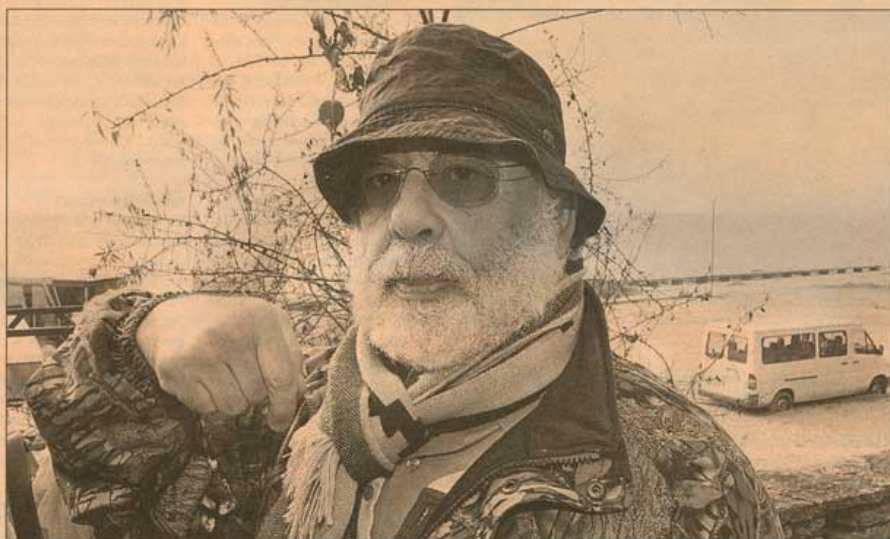
Cansados de las conferencias sobre China y del comercio electrónico, el turismo cultural y la inmigración toman el relevo temático. Pero los líderes indiscutibles de las ponencias de este año son la productividad y las fórmulas para sobrevivir a la crisis del ladrillo.

SERGIO SAIZ, Madrid

El *management* no es una ciencia invariable. *Renovarse o morir*, éste es el lema de cualquier gurú que se precie y quiera mantenerse en la cresta de la ola. A las empresas y a sus directivos cada vez les interesan cosas aparentemente más ajenas al mundo empresarial. "Hemos cambiado de ciclo económico", apunta Antonio García, director general de Thinking Heads, la mayor agencia de conferenciantes de España. En su opinión, la productividad va a centrar gran parte del discurso de los gurús para 2008.

Mientras que China se ha pasado de moda, Europa del Este está ganando protagonismo

Después de varios años de crecimiento ininterrumpido, la crisis inmobiliaria ha sido una llamada de atención para pararse a reflexionar y digerir la expansión de cada negocio con el objetivo



Cita de estrellas en España

Expomanagement, el mayor foro de gestión para directivos de España, contará este año con la presencia del prestigioso gurú Michael Porter, que hablará sobre estrategia; además de con el director de cine Francis Ford Coppola (en la imagen superior), que centrará su intervención en el espíritu emprendedor. En el congreso, organizado por HSM y que se celebrará en Madrid el 4 y 5 de junio, reconocidos expertos del mundo académico analizarán la experiencia de empresas como Nestlé o Mango.

de sacarle el máximo partido. En tiempos de incertidumbre, las ventas son las primeras que sufren las consecuencias, ya que el consumidor se vuelve más cauto. En opinión de Antonio García, la creatividad y la innovación para llegar hasta el cliente serán los grandes focos de atención.

Aunque todavía tienen gancho las personalidades famosas fuera del mundo corporativo, como los deportistas, los directivos demandan cada vez más las ponencias de empresarios "hechos a sí mismos", que les sirva de inspiración en sus problemas cotidianos. Los emprendedores seguirán, por tanto, en el top five de lo más demandado en jornadas y conferencias.

El *storytelling* es una de las novedades en España. En época de crisis, no hay nada como saber comunicar con entusiasmo cualquier idea, aunque ésta sea negativa. Las compañías necesitan directivos capaces de contar historias, no sólo de ofrecer datos, apunta el director de Thinking Heads.

► Marca-país

Fernando Cortiñas

Director comercial internacional de Telefónica Soluciones

La marca-país va ligada a la internacionalización de las empresas. Una buena marca-país ayuda a exportar los productos y servicios de un país concreto, y viceversa.

En términos económicos, una marca país-fuerte hace que la oferta de sus productos se vuelva más inelástica.

Muchos consumidores están dispuestos a pagar precios más altos por productos de

marca con producciones limitadas (por ejemplo, los vinos de Burdeos o de Champagne son dos casos de marcas región con una identidad muy fuerte). Curiosamente, la marca-región es más un deseo de muchos políticos locales que una demanda real del mercado. En España, vemos que algunas regiones están gastando muchos recursos en imponer sus propias marcas, pero son muy pocas las que logran tener una identidad propia. En mercados como Estados Unidos, los consumidores a duras penas saben dónde está España (no pocas veces la ubican al sur del río Grande), como para saber dónde queda Cataluña o País Vasco. Por más que se esfuerzan algunos de sus políticos, los consumidores identifican a estas regiones como España. Por eso, España tiene que seguir invirtiendo en promover a sus productos con una marca España fuerte, que la distinga como país moderno, innovador y avanzado, pero manteniéndose como país agradable para descansar y hacer turismo.



► Emprendedores

Javier Fernández Aguado

Autor de '1.000 consejos para un emprendedor'

El futuro de la economía española -y, en general, de la europea- debe transitar necesariamente por un mayor desarrollo de la pyme o, como prefiero denominarla, de la *pympe* (pequeña y muy pequeña empresa). Los niveles de contratación por parte de la Administración pública están llegando a su límite, porque es difícil que una economía como la nuestra soporte más

carga en ese sentido. Por otro lado, algunas multinacionales seguirán emigrando a países donde los costes laborales sean menores. El desarrollo económico sostenido y sostenible debe pasar por un incremento de la iniciativa empresarial. Entre las múltiples ventajas que eso traerá consigo, se encuentra el perfil aventurero, audaz, creativo e innovador que suele exigir el lanzamiento y mantenimiento de una empresa frente a otras alternativas profesionales que suelen resultar menos retadoras. Para lograr que esto sea así, todas las instituciones, incluidas la Universidad, las escuelas de negocios y las administraciones públicas en sus diversos niveles, deben profundizar en la ayuda económica, pero, sobre todo, en la formación de los emprendedores. En este sentido, introducir asignaturas de *emprendizaje* en las universidades, impartidas por quienes realmente conozcan por propia experiencia esas claves, resulta fundamental.



► Inmigración

Manuel Pimentel

Ex ministro de Trabajo y Asuntos Sociales

Por conocidas razones demográficas y de envejecimiento de población, nuestra necesidad de inmigrantes no es una cuestión coyuntural (determinada tan sólo en puntas de crecimiento económico), sino que es un déficit estructural. Sea cual sea la marcha de nuestra economía, salvo una

hecatombe no previsible, seguiremos precisando de inmigrantes. El Instituto Nacional de Estadística (INE) ha hecho público un pronóstico de evolución de población: en quince años, se habrán instalado más de cuatro millones de nuevos inmigrantes en nuestro país, hasta alcanzar una población total de cincuenta millones de habitantes. Debemos prepararnos para esta realidad. La obsoleta Ley de Extranjería que nos rige debe ser sustituida por una ley más moderna, que regule con eficacia aspectos como los flujos de inmigración y que aspire a mejorar la integración de todas aquellas personas que se instalan en nuestro país. Además de ser conveniente, también resulta obligatorio redactar una nueva normativa, puesto que el Tribunal Constitucional ha declarado inconstitucionales algunos de los artículos de la regulación vigente. Los partidos tienen la responsabilidad, en esta nueva legislatura, de alcanzar un acuerdo de Estado en materia de inmigración. Esperemos que lo consigan.



	<ul style="list-style-type: none"> Medio Ambiente, sostenibilidad y energías alternativas Emprendedores Turismo Administración electrónica Internacionalización
	<ul style="list-style-type: none"> Marca País y marca región (coordinada) Productividad Soluciones, alternativas y oportunidades de la crisis inmobiliaria Turismo cultural y productividad turística Inmigración y productividad Web 2.0 Sociedad del conocimiento
	<ul style="list-style-type: none"> Comercio al por mayor China 'e-democracia' Distribución Comercio electrónico Natalidad Cultura y Letras

Fuente: Thinking Heads

En decadencia está China. El gigante asiático ha centrado ya tantas ponencias y portadas en la prensa que ha dejado sitio a otras regiones. Europa del Este, uno de los lugares más atractivos para el sector del ladrillo, ocupará el hueco que China ha dejado, opina Antonio García.

En un entorno de consolidación, "se buscan gestores, no líderes", por lo que temas como la retribución o el liderazgo están perdiendo importancia en favor de cuestiones como la productividad o la búsqueda de alternativas a una crisis.

La publicidad tradicional también parece cosa del pasado. Los gurús han mejorado su discurso y lo han dirigido hacia algunas de las nuevas tendencias, como el marketing étnico (dirigido a inmigrantes) o el branding.

La sociedad del conocimiento seguirá ocupando un lugar destacado en ponencias y cursos de formación. En este campo, el comercio electrónico y la e-democracia han perdido gas para dejar lugar a la Web 2.0, uno de

Aunque Al Gore ha perdido fuerza, el cambio climático seguirá dando mucho que hablar

los ámbitos donde más novedades se están produciendo. Las nuevas redes sociales que se están creando en Internet representan una auténtica revolución en los conceptos tradicionales de comunicaciones entre la empresa y sus stakeholders (accionistas, clientes y proveedores). Isabel Aguilera y Pilar Jericó son dos de las expertas españolas que desgranarán este concepto en 2008.

La inmigración también preocupa a las empresas, tanto como fuente de talento, como desde el punto de

vista de la integración en unas plantillas cada vez más internacionales.

En el candelero

Hay bloques temáticos que parece que nunca pasan de moda, como la salida al exterior de las compañías. El medio ambiente sigue preocupando no sólo a las empresas, sino al público en general. Desde Thinking Heads, señalan que el cambio climático seguirá siendo el centro de atención de muchos debates. Aunque Al Gore, que volverá a España en octubre, y su documental *Una verdad incómoda* parecen haber perdido capacidad de atracción, es un tema que cada vez preocupa más, por lo que surgirán nuevos gurús que le darán un nuevo impulso. Entre los candidatos a recoger el testigo de Gore, se encuentran Jean Michel Cousteau y Robert F. Kennedy Junior. EXPANSIÓN ha realizado una encuesta entre un grupo de expertos, que han apuntado los temas que consideran que serán las estrellas de 2008 en las ponencias de los conferenciantes.

Medio ambiente

Sebastián Álvarez

Director del programa 'Al filo de lo imposible'

Parece bastante previsible que este año sigamos hablando de problemas relacionados con el medio ambiente, el paisaje y la energía, que son recurrentes y asignaturas pendientes de la democracia. El cambio climático ha sido la estrella del curso pasado, gracias en buena medida al polémico documental de Al Gore y *Una verdad incómoda*. Y lo seguirá siendo este año.

Sus efectos en España, según todas las previsiones, serán más graves que en las zonas del norte de Europa, planteando problemas que urge abordar: la desertización y la deforestación, la falta de agua y la elevación del nivel del mar. Sorprende que, en tiempo electoral, no se haya apenas debatido sobre el trasvase de cuencas hidrográficas, las centrales nucleares, la reflexión sobre el cambio catastrófico del paisaje debido a los molinos eólicos y las placas solares. Todos ellos merecen ser estudiados con rigor y profundidad por su enorme trascendencia. Hablaremos también del urbanismo salvaje, que está acabando con los últimos restos de la costa española, de Gerona a Portugal y de Bayona a Fuenterabía. La especulación y la falta de protección de los parajes naturales también están destruyendo, entre otras, las montañas del Pirineo, de León y de Sierra Nevada. Y, por último, del Parque Nacional de Guadarrama, estudiado, desarrollado y aprobado por la Comunidad de Madrid. ¿Para cuándo su puesta en marcha?



Internacionalización

Juan Carlos Cubeiro

Director de Eurotalent

La internacionalización de la empresa española es una de las mayores asignaturas pendientes de nuestra economía. Si bien las grandes compañías de los sectores de las telecomunicaciones, banca, energía, construcción e inmobiliaria han invertido profusamente en otros países, especialmente en Iberoamérica y en Europa; las pymes, así como algunas empresas familiares de cierto tamaño, simplemente no contemplan su implantación en otros mercados, algo imperdonable en un mundo globalizado. Los planes estratégicos de las empresas de cualquier tamaño han de contemplar la internacionalización de sus operaciones, lo que ofrece múltiples ventajas competitivas. Las sociedades de desarrollo regional y muchas cámaras están realizando una excelente labor de visitas comerciales a Extremo Oriente, Europa del Este y Latinoamérica. Las empresas españolas, con una presencia exterior mejorable, han de invertir esfuerzo y dinero en exportar sus productos, en crear filiales y en asociarse con compañías extranjeras. La internacionalización es, en sí misma, un proyecto ilusionante, no sólo por lo que puede suponer de incremento de facturación y de tamaño del negocio, sino por la exigencia de los nuevos clientes, por la eficiencia e innovación de los procesos internos y por el desarrollo de los profesionales en la propia empresa. La competitividad no te la otorgan; se conquista.



Administración electrónica

Javier Etxebeste

Ex director de Búsquedas y Mercados para Europa de Yahoo!

1. Software libre
Un tema en el que muchas

administraciones dicen estar a favor, pero que, a la hora de la verdad, cuando de dar ejemplo e implantar soluciones se trata, empiezan las pegas. El cuello de botella no está en la decisión política, sino en los cuadros técnicos de sistemas y administradores que pueden preferir la sencillez del acuerdo con proveedores de software privativo, pensando que con ello se ahorra problemas. No obstante, hay un "frente" en el que los mismos administradores pueden ver que el software libre es superior, en el campo de las aplicaciones web y los CMS, los gestores de contenido de las webs públicas. En este terreno, la corriente favorece ya claramente a las soluciones libres, como muestra, por ejemplo, el éxito de la plataforma PloneGov (www.plonegov.org).



2. Información geográfica libre

Las denominadas aplicaciones *locativas* (de localización) están en auge. La ubicuidad de los dispositivos con conexión a la red (o el móvil mismo) y los múltiples servicios que dependen de la posición del usuario o consumidor (estado del tráfico y marketing local) están en auge. Las administraciones están en una posición ideal para ayudar a que ese mundo explote: que surjan docenas de servicios, que se genere información local, y se gesten oportunidades de negocio y riqueza en torno a ello. Es fácil hacer que los datos geográficos de que disponen las administraciones (información de los callejeros y catastros) y las imágenes de cartografía pública (ortofotografía o satélite) sean públicas y florecerán las oportunidades. Curiosamente, mucha información geográfica pública sigue bajo llave, y lo seguirá estando (por inercia), pero el debate será cada vez más intenso y, si no es la Administración, serán los ciudadanos quienes liberen la información pública creando cartografía en Open Street Map (www.openstreetmap.org) o marcando información en Tagzania (www.tagzania.com).

3. Las API públicas

El modelo de API o servicios web accesibles por máquinas llegará del mundo 2.0 a la Administración. La reutilización fácil de las estadísticas públicas o de datos de dominio público no es sólo un derecho que nos asiste a los ciudadanos, sino que es un motor de creación de servicios de valor añadido. Véase el ejemplo de Everyblock (www.everyblock.com), una web americana que sitúa información administrativa ciudadana en un mapa creativo siempre cambiante. El API más práctico al respecto es el de Nestoria (www.nestoria.es), aunque el Instituto Nacional de Estadística tiene más datos, pero ¿dónde están guardados?

Crisis inmobiliaria

Carlos Rodríguez Braun

Catedrático de Economía

La calidad del management se pondrá a prueba

en 2008, porque será necesario gestionar la crisis inmobiliaria. El sector lo sabe desde hace algún tiempo y el gran público ha caído en la cuenta durante 2007 que el largo ciclo expansivo se ha agotado y que empiezan a aparecer los malos resultados de una sobreinversión animada por una política monetaria expansiva. Los gestores deberán capear el temporal, minimizar pérdidas, buscar alternativas de inversión y estar a más atentos que nunca a las oportunidades que toda crisis abre y que serán las inversiones exitosas de mañana.

