

UN RESUMEN DE LOS CONCEPTOS DE POLÍTICA DE EMPRESA

1. El desafío conceptual del Área de Política de Empresa

La Política de Empresa es el campo del saber que trata del gobierno de las organizaciones humanas. En función de las entidades específicas a las que se refiera podría hablarse de política pública, política militar, política familiar, etc.; y se tratará de Política de Empresa cuando se centre en el gobierno de la empresa mercantil.

La Política de Empresa, en este sentido, lo que busca es disponer de una visión de conjunto y de un sentido del horizonte, para así definir los proyectos, marcar las prioridades, establecer los tiempos y asignar los recursos. No se trata solo ni principalmente de hacer un análisis político, sino que versa sobre la acción de gobernar, destacando el papel que ejercen los principales responsables de la entidad, los que llevan “el timón” -en el sentido de la palabra latina “gubernaculum”-. Podría decirse, entonces, que la Política de Empresa es aquello que piensan y hacen los dirigentes de la institución empresarial para conseguir los objetivos de la misma.

El campo de conocimientos que se denomina Área de Política de Empresa consistiría, consiguientemente, en el estudio del trabajo de los dirigentes, observando la práctica y encontrando explicaciones, y en la formulación de conceptos y herramientas útiles para los propios responsables. Un profesor de Política de Empresa, por tanto, debe ser un especialista en la observación de lo que hacen los dirigentes en cada situación real y, sobre ello, tiene que construir pensamiento ordenado y utilizable. Del poso de ideas que consiga, tendrá que ver qué escoge para ayudar a los participantes en sus sesiones para hacerles reflexionar y mejorar en el desempeño de sus trabajos, combinando conceptos, metodologías y buenas prácticas, con un enfoque principalmente clínico. El principal peligro para un profesor de Política de Empresa sería hablar de todo, explicar lo que dicen los demás con palabras más sutiles o ampulosas y “picotear” en todos los campos; la Política de Empresa es ciertamente un ámbito abierto, de perfiles grises, pero tiene que ayudar a mejorar el gobierno de una empresa mercantil y, sobre todo, a cómo realizar mejor los negocios específicos.

La clave para un profesor reside en abordar de la mejor manera posible los asuntos relevantes, tanto con enfoques antiguos como novedosos. Es seguro que siempre aparecerán nuevas maneras de leer la realidad, otras categorías de interpretación y más escuelas de pensamiento y, además, las personas y las circunstancias serán diferentes cada vez; por todo ello habrá que atreverse a caminar por veredas poco transitadas... sabiendo que la clave no está ni en “los maestros” ni en los “ismos” que se ponen de actualidad sino en la observación de la realidad misma, con una perspectiva sensible y equilibrada.

El mundo de las ideas no siempre es lineal y, desde luego, las nuevas ideas no convierten automáticamente en obsoletas todas las anteriores. Hay que recibir lo bueno y aceptarlo, venga de donde viniere, sin caer prisioneros de la moda ni de la presión que ejercen los comercializadores de conocimientos; por ello hay que separar lo relevante de lo espectacular, lo útil de lo pretencioso y estar siempre despiertos para descubrir nuevos conceptos y nuevas maneras de formularlos mejor.

Un paso previo para mejorar el Área puede ser que el propio profesor explique “lo que él explica”, para así tomar conciencia de su tarea. Se trata de ver la corriente de ideas que subyacen en el diseño del curso que se imparte y de cada sesión que se da. Resumir el paquete conceptual con el que trabaja puede ayudarle a él mismo a tomar posesión de su profesión y, aunque existe el riesgo de una excesiva simplificación, poder hacerse entonces algunas preguntas pertinentes: ¿Realmente qué explico?, ¿qué pretendo transmitir?, ¿qué se pueden llevar los participantes?..., y más en concreto: ¿Las ideas son tan generales que sirven para todo y para nada?, ¿son obviedades?, ¿son simples ocurrencias?, ¿son complejidades innecesarias?, ¿son doctrinarias?, ¿para qué momentos y para qué personas tienen utilidad?, ¿ayudan, en definitiva, a que el dirigente pueda hacer mejor su trabajo, en términos de elegir el futuro y llevar el timón para conseguirlo?.

Solo con el objetivo de poder contestar de alguna manera a preguntas tan inquisitivas se expone a continuación un breve conjunto de ideas sobre el Área de Política de Empresa; la manera concreta de exponerlas va a consistir en establecer un Lema, como sustento principal del enfoque, y seleccionar unos Mensajes, con las ideas clave sobre las tareas que tiene que llevar adelante un dirigente y algunos criterios orientadores. Para dar sentido a ese listado se utiliza el esquema de “las cinco áreas de gobierno” que se ha elaborado en el Área de Política de Empresa en el Instituto Internacional San Telmo. (El Anexo 1 contiene una breve descripción de la evolución del Área y las publicaciones de referencia).

2. Los conceptos de Política de Empresa en cápsulas

EL LEMA

«La empresa es una institución de iniciativa libre, que realiza operaciones mercantiles para crear riqueza, a la vez que se fomenta la convivencia digna entre las personas que la constituyen».¹

¹ Se trata de “un principio”, que supone una toma de posición entre las diversas opciones sociales que existen; en concreto se defiende la libertad de emprender como derecho personal y social, se defienden los mercados libres y abiertos a los ciudadanos, y asimismo que las empresas tienen que buscar ser rentables para asegurar su autocontinuidad, en un contexto de convivencia en organizaciones de trabajo de personas libres.

Los MENSAJES

A. Sobre los Negocios

- 1º Los clientes son la esencia de los negocios. Conocer la población y su capacidad adquisitiva es la información prioritaria para entender las transacciones mercantiles que sustentan a las empresas. Sin clientes no hay negocio, y sin negocio no hay empresa.
- 2º Hay que tratar de dominar las operaciones del negocio, viendo con precisión dónde se producen los márgenes, la sensibilidad de los mismos, los flujos monetarios que se desencadenan, cómo varían en cada circunstancia y cómo afectan a la calidad del negocio final.
- 3º Hay que tener clara la naturaleza de los negocios, conociendo las características sectoriales y el origen de los resultados de la propia empresa. Es preciso distinguir entre lo que son negocios “normales” de aquellos que son resultado de concesiones y de aquellos que son meras prebendas; también hay que diferenciar los que son buenos negocios de aquellos que siempre serán mediocres; y los negocios que están en desarrollo de aquellos que están en declive.
- 4º Hay que tener siempre proyectos en reserva, y lanzarlos cuando el cliente realmente los necesite (de otra manera los negocios desfallecen y las organizaciones se acomodan).

B. Sobre la Organización

- 5º Los encargos a los profesionales de los distintos niveles son la clave de la organización, y tienen que ser claros y concretos para lograr un buen nivel de compromiso. El compromiso se contagia si la cúpula responde bien.
- 6º Las relaciones entre personas y unidades tienen que entenderse a la primera y no exigir retoques permanentes. Modificando los encargos se pueden evitar muchos cambios organizativos y, sobre todo, hacer innecesarias las prédicas permanentes de los jefes, tan al uso.

C. Sobre los Procedimientos

- 7º Las personas adultas se gobiernan a sí mismas, y no son peleles sometidos a las emociones ni precisan que nadie les cambie la vida. Una cosa es el don de consejo y otra el manejo de vidas y haciendas y el atosigamiento. “Las condiciones de trabajo” son la muestra palpable de la filosofía real de la entidad.