

Opini3n

Ferretería y bricolaje

El comercio de ferretería y bricolaje creció un 10,6% el pasado año 2022, según los datos de la asociación de fabricantes y distribuidores AECOC. La evolución positiva en el sector posterior a la pandemia se mantiene, pero la variabilidad de los costes de las materias primas y el descenso de las nuevas hipotecas, con el efecto negativo que tiene en las reformas, generan incertidumbre sobre su futuro inmediato.

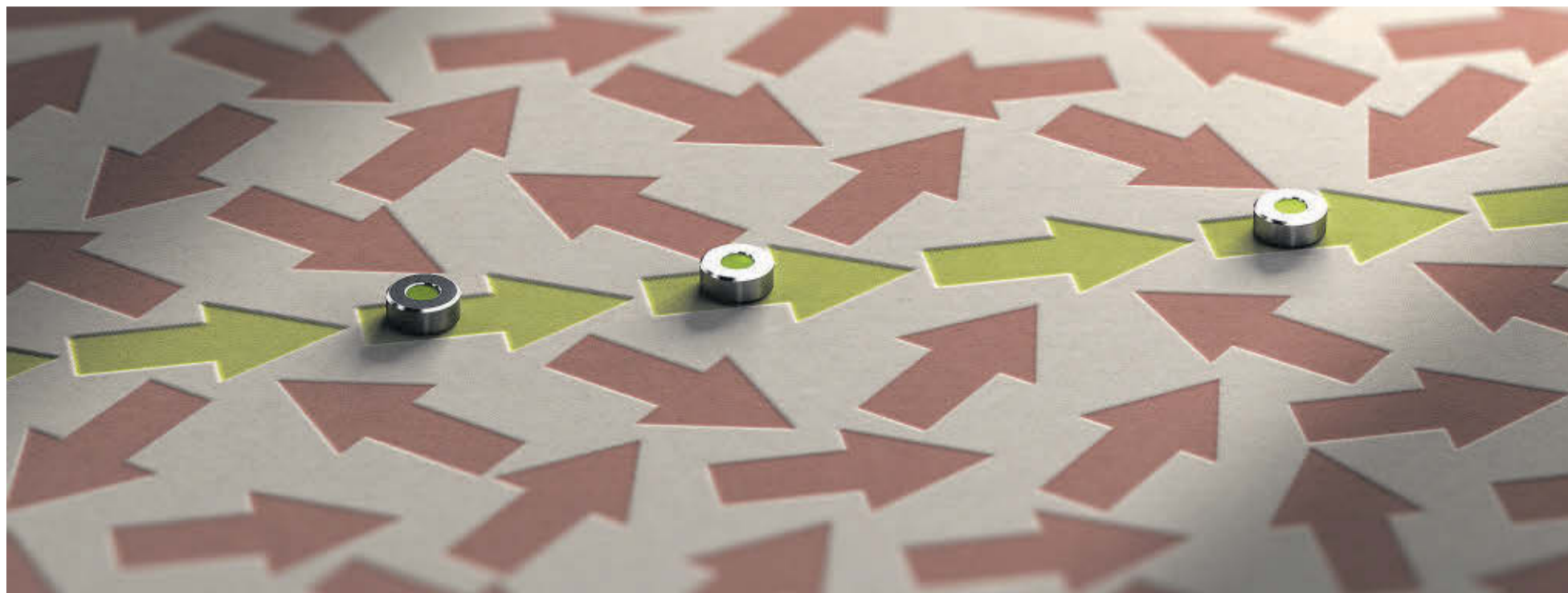
11,5% 5,9%

Facturación

Las grandes superficies aumentaron un 11,5% su facturación durante el año 2022.

Crecimiento

El crecimiento de los establecimientos tradicionales fue del 5,9% en el año 2022.



Management

Los valores corporativos deben más que sólo palabras



ALFRED ARIAS
Profesor de los módulos de Lideratge d'Equips y Gestió de Persones del MBA-URV

Los valores corporativos, el respeto a los mismos y su impecable puesta en práctica, determinan y garantizan el éxito de las organizaciones

yectan la imagen de un lugar de trabajo ficticio y artificial, con poca o ninguna conexión emocional de los colaboradores entre sí y con la organización, que fácilmente puede incidir negativamente en el nivel de compromiso. Una buena política de retribución y compensación, por sí sola, no es la panacea ni la fórmula mágica para atraer y retener el talento, y un entorno en el que los valores corporativos no se vivan y se defrauden con cierta frecuencia, constituyen el entorno perfecto para fracasar en la 'guerra' por atraer y retener el mejor talento disponible.

Los valores corporativos, el respeto a los mismos y su impecable puesta en práctica determinan y garantizan el éxito de las organizaciones.

Los competidores pueden intentar plagiar ideas, productos, modelo de negocio y tipología de clientes, pero no pueden usurpar la cultura, y una cultura única y diferenciadora es la que facilita la atracción de los mejores colabora-



LA REFLEXIÓN
LIDERAR CON EL EJEMPLO ES LA ÚNICA FORMA DE REVERTIR LA POTENCIAL INCREDULIDAD DE COLABORADORES Y CLIENTES

dores y clientes y mantener su lealtad.

Un perfecto encaje e integración de los valores corporativos en la cultura organizacional, implica la necesidad de considerar los siguientes aspectos:

1. Establecer el tono en el liderazgo corporativo, es decir, liderar con el ejemplo.

2. Validar y evaluar los valores corporativos y la cultura organizacional a través de la recopilación, intercambio y comunicación continuados de situaciones o 'historias' que ejemplaricen su impecable puesta en práctica.

3. Reforzar y responsabilizar a toda la organización en la necesidad de vivir y aplicar continuamente y sin fisuras los valores corporativos y la cultura organizacional.

En este artículo trataremos en detalle el primer aspecto relativo al tono en el liderazgo corporativo, y en uno posterior abordaremos los correspondientes a las 'historias' y la responsabilidad asociada a los valores corporativos.

Establecer el tono en el liderazgo corporativo:

Los valores corporativos constituyen una promesa del liderazgo corporativo para todos los grupos de interés (*stakeholders*) de la organización.

Sin embargo, las investigaciones llevadas a cabo por la consultora Gallup en diferentes organizaciones de todo el mundo, muestran que solo el 26% de los colaboradores están totalmente de acuerdo en que su organización siempre cumple sus promesas, y solo el 46% de los clientes está totalmente de acuerdo en

que sus proveedores cumplen dichas promesas.

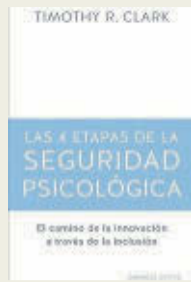
Para acabar de confirmar este desapego, menos de la cuarta parte (23%) de los colaboradores están totalmente de acuerdo en que pueden aplicar los valores corporativos de su organización en su trabajo del día a día, y solo un 27% está totalmente de acuerdo en que 'creen' en estos valores corporativos.

Los grupos de interés, y en especial colaboradores, clientes e inversores, necesitan ver ejemplos constantes, consistentes y genuinos de lo que los líderes representan y en lo que muestran y centran su preocupación, tanto dentro como fuera de la organización. Por ejemplo, el liderazgo corporativo de una organización no puede pregonar que cree y se esfuerza en la necesidad de salvar y preservar el medio ambiente si a la vez gestiona una ingente flota logística con vehículos movidos por combustibles fósiles, u opera sus plantas de producción con altas emisiones de gases de efecto invernadero, etc.. (*green washing*). Pensemos en un pastel totalmente de chocolate. Debe ser chocolate por fuera y por dentro, independientemente de por donde los cortemos. Esta consistencia de expectativas es lo que hace que los valores corporativos se solidifiquen y que las culturas organizacionales prosperen y ganen en credibilidad.

Liderar con el ejemplo es la única forma de revertir la potencial incredulidad de colaboradores, clientes y resto de grupos de interés en una plena confianza y total lealtad.

Libros para estar al día

● Propuestas con las últimas tendencias en finanzas, economía y tecnología.



Las 4 Etapas de la Seguridad Psicológica

Autor: Timothy R. Clark
Editorial: Empresa Activa
Tal vez el reto más difícil de un líder o de un directivo es el hecho de intensificar la fricción intelectual (es decir, retar a los miembros del equipo a pensar e

innovar en nuevas formas de hacer mejor las cosas) disminuyendo la fricción social (es decir, con un menor miedo a quedar expuesto, equivocarse o simplemente pensar diferente). Es sobre todo en la disminución de la fricción social en la que se trabaja en este libro.

12,49

Retraso Medio de Pago
El Retraso Medio de Pago europeo se sitúa en el cuarto trimestre de 2022 en 12,49 días y alcanza la cifra más baja desde 2010, según los datos de Informa.

Innovación

i+d+I, innovación de guerrilla



MARC ARZA
CEO Startstud Studio

Para las empresas pequeñas y medianas la 'i' minúscula debería ser mayúscula, convirtiéndose en un i+d+i

Hace más de dos décadas que el I+D+i es un mantra constante de la política económica, pero a menudo seguimos sin entender lo que resumen estas tres letras. La 'I' mayúscula se refiere a la investigación y recoge las actividades de ciencia básica, la generación de conocimiento alejada de la aplicación comercial. En economías con grandes empresas una parte importante de este primer paso lo desarrollan compañías multinacionales, pero en nuestro rincón de Europa esta etapa queda mayoritariamente en manos de las universidades y de algunos centros tecnológicos a medio camino entre la financiación pública y privada.

La 'D' hace referencia al desarrollo necesario para transformar la investigación en productos y servicios que puedan llegar al mercado. La conversión del conocimiento científico en una tecnología aplicable que permita solucionar problemas prácticos y, en última instancia, convertirse en productos y servicios. Este paso final es el más humilde y, a veces, el más denostado. A menudo ni siquiera cuenta cuando se mide la inversión en I+D.

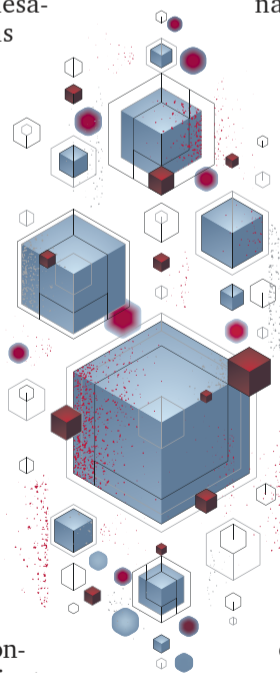
Es la innovación, la 'i' minúscula, la cola que se identifica con

el final del proceso: la llegada al mercado con una propuesta nueva que gana clientes y, si funciona, se acaba transformando en ingresos.

El misterio de la innovación, la gran contradicción, es que el gasto en investigación no siempre se acaba trasladando a la 'i' minúscula que, por lo menos en el sector privado, debería ser su objetivo final. Hay ejemplos tan extremos de esta paradoja que, en el campo de la gestión de empresa, se han convertido en tópicos. Kodak inventó la fotografía digital pero no quiso explotarla y acabó desapareciendo. Xerox descubrió mil y una maravillas, del ratón a la impresora casera, y las malvendió a empresas como Apple y HP que construyeron imperios sobre ellas. Pocas empresas deben haber invertido tanto en ciencia como IBM y, sin embargo, fueron otros los que protagonizaron la revolución digital.

La investigación no siempre se convierte en innovación y, a menudo, quien innova con éxito no es el responsable del esfuerzo científico y su primer desarrollo. La innovación comercial es el secreto del éxito empresarial, el control del último paso entre las ideas y el bolsillo del cliente. El ingenio que permite convertir en ventas la tecnología que otros crean. El iPhone no inventó nada, pero ensambló componentes existentes para convertirlos en un producto nuevo, añadió una usabilidad extraordinaria y revolucionó el mundo.

Sin innovación el resto de la fórmula puede tener sentido para la sociedad, pero dejará de tenerlo para la empresa que convierte su inversión en un gasto sin retorno. Las grandes multinacionales, las universidades y los centros tecnológicos con financiación pública pueden permitirse invertir en I+D sin capitalizar esa apuesta a través de la innovación, pero las pymes no. Para las empresas pequeñas y medianas la 'i' minúscula debería ser mayúscula convirtiéndose en un i+d+i. Investigar y desarrollar sólo lo indispensable, pero innovar tanto como sea posible. Innovación de guerrilla.



Flash



J.M. Álvarez-Pallete Tecnología

José María Álvarez-Pallete, presidente de Telefónica, manifestó su conformidad con la posibilidad de que las grandes tecnológicas comiencen a contribuir a financiar las inversiones en infraestructuras para el despliegue del 5G y 6G.



Rafael del Pino Ferrovial

La constructora Ferrovial trasladará su sede social desde España a Países Bajos. La empresa persigue aumentar su atractivo internacional, especialmente para Estados Unidos. Las repercusiones principales del cambio afectarán al ámbito tributario y al laboral.



John Hoffman MWC

El congreso tecnológico finaliza su última edición superando en un 10% sus previsiones, con 88.500 asistentes. La cifra aún dista del récord de 2019, aunque augura un pronóstico positivo. Su impacto económico ha sido de 350 millones de euros.

Financiero

La ley del péndulo y el equilibrio frágil



ALBERTO BLASCO
Ibercaja Gestión

El precio de mercado lo marca el cruce marginal de oferta y demanda

Se dice que los mercados son racionales y que los precios tienden al equilibrio entre la oferta y la demanda. Como siempre que se habla de racionalidad parece que es en condiciones de ensayo que nunca se dan en la realidad. El problema es cómo se fija el precio, en el mercado es aquel que se marca en la última transacción de cruce entre oferta y demanda, es decir, hay alguien que está dispuesto a vender a un precio y otro a comprar. Las motivaciones de cada uno no son relevantes, aunque son en extremo variadas, lo importante es ese cruce. Ese precio sirve de referencia para el total de las acciones y con él se determina la capitalización bursátil de la empresa. Es una manera simple de hacer los cálculos y en parte es correcta pero no refleja toda la realidad.

Si muchos accionistas deciden salir o entrar de una empresa en un momento determinado, se producen cuellos de botella, o si alguien quiere comprar un porcentaje alto el precio será mayor, ya que no encontrará tantos vendedores dispuestos a vender y su propia operación haría subir el precio. En definitiva, el precio de mercado lo marca el cruce marginal de oferta y demanda, es decir, los agentes más especuladores son los que marcan los precios en el corto plazo, los inversores de largo plazo no cambian mucho de acciones y deben soportar los vaivenes de los especuladores.



Como en el péndulo, el punto de equilibrio es aquel que se alcanza momentáneamente cuando cruzamos del exceso de euforia al exceso de pesimismo, y es la amplitud de la oscilación la que marca que la desviación sea normal o extraordinaria. Realmente en el mercado siempre existe una mayor oferta o demanda, por eso se producen los cruces de activos, y afectan a los precios de manera diferente a la creación orgánica de valor. Una empresa genera valor a través de su negocio acumulando beneficios y haciéndolos crecer. El valor generado que debiera ser igual al precio es el incremento de valor contable de la empresa más los dividendos repartidos. Pocas veces coincide esa realidad con los precios del mercado, que se mueven de manera mucho más caótica e influenciados por innumerables variables tanto, tanto macroeconómicas como de afectas a su sector o mercado.

En mercados volátiles las oscilaciones pueden ser extremas, como por ejemplo el caso de Meta Platforms, antes conocida como Facebook, que desde el día de la virgen de agosto cayó un 50% para rebotar un 100% y quedarse en el mismo precio. Tengan por seguro que la evolución del negocio de este gigante multinacional no ha sufrido esos vaivenes tan tremendos y que una vez pasados serán olvidados y el precio seguirá a los beneficios. Sin embargo, habrán dejado huella en el inversor, una huella dura de estrés, dudas y sentimiento negativo si no se está convencido, y si se está también. Porque de nadie es gusto perder, y el sentimiento de pérdida es superior en intensidad al gusto de la ganancia.

Como en la montaña rusa, aguantar es un tema más de estómago que de cabeza.