



ENTRE PREGUNTA Y PREGUNTA

“Es un error rodearte de gente que piensa como tú”

MIGUEL A. ARIÑO Y PABLO MAELLA / Los dos profesores del IESE apuntan que se peca de falta de decisión, autoengaño y escasa capacidad de generar alternativas.

Marisa Anglés. Barcelona

Los profesores del IESE Miguel Ángel Ariño y Pablo Maella son los autores de *Iceberg a la vista*, un libro que decidieron escribir hace cuatro años, cuando aún no se atisbaban síntomas del cambio de económico. Miguel Ángel Ariño es director y profesor del Departamento de Análisis de Decisiones del IESE. También es profesor visitante en el China Europe International Business School. Pablo Maella es licenciado en filosofía por la UB, MBA por el IESE y máster en relaciones públicas por la London School of Economics. Es socio-director de DO Consultores y profesor a tiempo parcial del departamento de dirección de personas en el IESE.

¿Podíamos haber evitado un choque frontal contra el iceberg?

Miguel Ángel Ariño: Sin duda. No hay que ser un gran gurú para saber que la economía es cíclica. Si te ha pillado desprevenido es que eres un chaval joven o que no has pensado en el cambio de ciclo económico.

¿La velocidad de crucero era excesiva?

Pablo Maella: Al igual que pasó con el caso del *Titanic*, se priorizó la velocidad y llegar un día antes de lo previsto, y se descuidaron otros aspectos como la calidad o la seguridad. Hemos actuado como nuevos ricos: en época de bonanza se gastó el dinero que se generaba, pero no se invirtió. Y la bonanza económica en España la gestionaron los dos principales partidos políticos, así que tienen culpa por igual.

Ya hemos chocado, ¿y ahora qué? ¿Hay suficientes botes salvavidas para todos?

P. M.: En absoluto. La gente ha tirado por la borda los botes salvavidas. Y no hemos podido aguantar el primer soplo de viento.

M. Á. A.: De todas formas, una vez en el agua, siempre se puede nadar.

En España, el empresario o directivo que hunde una

Miguel Á. Ariño: “El Gobierno se ha engañado permanentemente respecto a la crisis”



Miguel Ángel Ariño y Pablo Maella, profesores del IESE y autores de 'Iceberg a la vista'. /Elena Ramón.

Tomar decisiones sin acabar como el 'Titanic'

Los dos profesores del IESE han escrito un análisis sobre los diez principios para tomar decisiones sin hundirse titulado *Iceberg a la vista*. Aseguran que decidieron escribir este libro en 2007, antes de que se divisara el iceberg, por lo que, indican, sus consejos no tienen que ver con la actual crisis económica, sino con la toma de decisiones en general. En el libro recurren a los diferentes pasos del hundimiento del *Titanic*, trazando paralelismos entre las malas decisiones que se tomaron en el viaje del *insurgible* y las decisiones que se emprenden en la vida laboral y personal. *Iceberg a la vista*, editado por Empresa Activa, será traducido ahora al italiano.

empresa, ¿es un fracasado?

P. M.: Sí, sin duda; en Estados Unidos esto es muy diferente: los fracasos son como una medalla, una experiencia más en el currículum y una excelente oportunidad para volver a empezar. Creo que este enfoque cultural ya está cuajando en España.

¿En qué se han equivocado los empresarios?

P. M.: En la falta de toma de decisiones. Muchas veces no decidimos a tiempo por temor al fracaso. En mi opinión, de la equivocación y del error nace el aprendizaje. Cuando uno se equivoca hay una oportunidad de mejora.

M. Á. A.: uno de los principales errores ha sido el autoengaño y el exceso de optimismo.

¿Y en qué se ha equivocado el Gobierno?

M. Á. A.: Ha estado invadido por las circunstancias y ha estado buscando sus propios objetivos. No ha tomado decisiones impopulares que quizás hubieran salvado la economía. Hay un error muy típico, que es rodearte de gente que piensa como tú.

¿Llevamos un buen barco para salir de la crisis?

M. Á. A.: Tenemos un problema de barco no estratégico y otro de tripulación. El barco no es estratégico: ni la construcción, ni el turismo, ni los sectores en los que basamos

Pablo Maella: “Tenemos un problema de barco no estratégico y otro de tripulación”

nuestra economía son los óptimos. No invertimos el dinero en los sectores más competitivos y así no podemos aspirar a atraer trabajadores de alta cualificación.

¿Y el viento sopla a nuestro favor en España para salir de la crisis?

P. M.: No. Saldremos por inercia, porque después de la crisis vuelve de nuevo la etapa de bonanza: todo lo que sube, baja. Y al revés.

M. Á. A.: No se están sentando las bases para salir pronto; se dan palos de ciego.

¿El viento es más favorable en otros países?

M. Á. A.: ¡Sin lugar a dudas! **En su libro aconsejan “preocúpate por decidir bien más que por acertar”**

M. Á. A.: Para decidir bien hay que tener conocimiento de la realidad. El Gobierno se ha engañado permanentemente. Primero se negaba a reconocer que venía una crisis. Y cuando por fin se aceptó, ya estaba convencido de que ya estábamos de salida.

P. M.: ¿Cuál ha sido el verdadero objetivo: salir de la crisis o ganar las elecciones?