

Que lo urgente no obstruya lo importante

El consumidor futuro evaluará detenidamente a quien le compra

En el dinámico entorno local (y global) no existen las soluciones enlatadas, hay que ver qué se adapta al mercado, la cultura, y los objetivos que tiene nuestro cliente.

Por Juan Pablo Montero (*)

los beneficios a futuro de dar ahora los primeros pasos hacia la gestión que considere el cambio climático, la inclusión y la diversidad superarán las inversiones actuales.

–Hay consenso en que las empresas deben tener en cuenta a los empleados, los proveedores, y los inversores, pero muy especialmente a los stakeholders o a la comunidad en que la empresa está inmersa. Esta visión, ¿modifica lo que las empresas esperan hoy de las consultoras locales y globales?

–Si bien no es un tema nuevo, es cierto que en los últimos años la influencia de los stakeholders ha tomado cada vez mayor relevancia. Resulta comprensible entonces que nuestro enfoque como consultores deba considerar esta variable, especialmente los denominados factores ESG (por sus siglas en inglés, Ambiente, Social y Gobernanza).

En ese sentido, podemos agregar que existe un cierto grado de madurez en aquellas em-



llados en forma sostenible. Por ello, nuestro rol como consultores es acompañar a nuestros clientes en ese camino, analizando información y tendencias para que ellos puedan tomar decisiones con confianza y de manera oportuna.

No obstante, es fundamental que lo urgente no obstruya lo importante, y que se tenga en cuenta que los beneficios a futuro de dar ahora los primeros pasos hacia la gestión que considere el cambio climático, la inclusión y la diversidad superarán las inversiones actuales. El consumidor del futuro evaluará detenidamente a quien le compra y quien no esté dentro de esos parámetros quedará fuera de competencia.

–Más allá de los recursos humanos propios de cada empresa, el papel de las firmas consultoras se ha convertido en esencial para entender y actuar “en la nueva realidad”. En su experiencia, ¿basta con retornar a la vieja normalidad existente o hay que pensar todo desde cero?

–Ni uno ni lo otro, hay que analizar detenidamente que es lo mejor de acuerdo a la realidad en la que opera cada empresa: una solución que brindo para el cliente “A” puede resultar enormemente contraproducente en el cliente “B”. Es por eso que en el dinámico

{ No hay que perder de vista que nuestro rol como consultores es generar valor. Por ello, debemos entender la visión de la compañía, sin perder la atención en el contexto. }

presas que operan a nivel global, ya que sus mercados y consumidores exigen una visión que los incluyan y que considere el impacto que la compañía genera.

En cuánto al entorno local, una visión amplia que incluye a los stakeholders y a los factores ESG, en muchos casos, es un tema nuevo para el management.

Lo cierto es que los consumidores son más conscientes del impacto de los criterios ESG en nuestra sociedad y exigen en consecuencia. Asimismo, investigaciones indican que los consumidores también están dispuestos a pagar más por productos y servicios desarro-

–En el actual contexto de la economía, el gran dilema es cómo generar valor para el accionista a la vez que afrontar inversiones tan diversas como la lucha contra el cambio climático, la inclusión y la diversidad. ¿Es una experiencia que ha tenido con algunas de las empresas que asesora?

–Ciertamente, dado el actual contexto de nuestro país, hay diversos factores de carácter general que parecerían conspirar contra la consecución de los objetivos de una gestión sustentable: la situación económica, la dificultad en todas las industrias de conseguir talento, entre otros.

entorno local (y global) no existen las soluciones enlatadas, hay que ver qué se adapta al mercado, la cultura, y los objetivos que tiene nuestro cliente. No hay que perder de vista que nuestro rol como consultores es el de generar valor, por ello, debemos entender la visión de la compañía, sin perder la atención en el contexto. La agilidad es una característica fundamental, el análisis es dinámico y requiere constantemente reconfigurar las preguntas y hallar nuevas soluciones.

(*) Socio de consultoría en RSM Argentina