Guía de supervivencia global

Fenómenos como el *brexit,* la elección de Trump o cierta corriente proteccionista dan la impresión de que la globalización está dando marcha atrás. ¿Se corresponde esta percepción con la realidad?

17 de enero de 2018

Desde finales de la década de los ochenta hasta la crisis financiera de los años 2008-2009, el mundo empresarial fue avanzando hacia la globalización, medida principalmente en términos

©IESE Business School

de transacciones económicas, percepción social y presencia de empresas de renombre en cada vez más países del mundo.

Durante este periodo se impuso un ambiente casi eufórico, en el que todo parecía posible. Una multitud de autores, académicos y líderes empresariales anunciaban el advenimiento de una era que pondría fin a las fronteras y las diferencias nacionales.

Sin embargo, como consecuencia de la crisis financiera y de diversas tendencias socioeconómicas, ahora da la impresión de que el mundo está dando marcha atrás. El *brexit,* la elección de Trump y el auge de los partidos políticos proteccionistas en no pocas democracias industrializadas apuntan a un repliegue o, al menos, a una pausa en la carrera hacia un mercado único global.

Tres visiones complementarias

En un momento en el que los líderes empresariales se afanan por entender el mundo y las cuestiones en las que deberían centrarse, el dosier **"¿Hacia dónde va la globalización? Revisa tu estrategia"** ofrece tres visiones diferentes, pero complementarias, del panorama actual.

En el **primer artículo,** el profesor del IESE **Pankaj Ghemawat** reconoce el clima de indignación existente, que se manifiesta en múltiples aspectos y, a veces, incluso de forma dramática. Durante los años del *boom,* este experto sostuvo que el mundo no era realmente plano, ni la globalización tan extendida como el bombo mediático podría hacernos pensar, una idea que, sorprendentemente, no fue muy bien acogida.

Como entonces, Ghemawat aporta nuevos y rigurosos datos que avalan lo que dijo en su día y muestran que la histeria actual está fuera de lugar, ya que la globalización dista mucho de haber acabado.

Según él, la clave es estudiar detenidamente las líneas de negocio de tu empresa, en qué parte del mundo deberías competir y cuál sería la mejor manera de hacerlo.

Al hilo de este convincente análisis, el **segundo artículo,** del profesor del IESE **Mike Rosenberg,** alude a la creciente complejidad geopolítica en todo el mundo y al hecho de que las empresas no están haciendo lo suficiente por monitorizar y gestionar los riesgos geopolíticos.

Lo cierto es que, desde el hundimiento de la Unión Soviética, la arquitectura geoestratégica

©IESE Business School

del mundo se ha vuelto cada vez más inestable. Además de los conflictos armados en curso, nos encontramos con graves problemas geopolíticos que podrían desembocar en una escalada de tensión, sanciones e incluso un escenario de guerra en distintos puntos del planeta.

En este contexto, es posible que las operaciones remotas, las redes de asistencia técnica y las cadenas de suministro de muchas empresas no sean lo bastante robustas. De ahí que el artículo les inste a hacer un mayor esfuerzo de comprensión de los riesgos geopolíticos, que podría traducirse, por ejemplo, en involucrar directamente al consejo de administración en la identificación de zonas de conflicto potenciales o en repensar la forma de gestionar sus recursos humanos.

En el **tercer artículo,** el profesor del IESE **B. Sebastian Reiche,** experto en dirección internacional de personas y expatriación, ahonda en la necesidad de que las empresas preparen a sus ejecutivos para un panorama global de gran complejidad.

En concreto, defiende que hoy más que nunca las compañías deberían revisar cómo contratan, promueven, desarrollan y socializan su talento para ser capaces de dirigir en el entorno actual.

Estos tres artículos en su conjunto pueden ayudar a empresas de todos los sectores a desarrollar mejor su estrategia internacional, una huella global responsable y el cuadro de líderes cosmopolitas más adecuado para su negocio. Después de todo, son las bazas que les permitirán seguir siendo resilientes, venga lo que venga.

Este artículo es una adaptación de la introducción al dosier "***¿Hacia dónde va la globalización? Revisa tu estrategia***"*, publicado en el número 35 de la revista IESE Insight (T4 2017).*

www.iese.edu/es/insight

©IESE Business School