



Ana Bujaldón

Presidenta de FEDEPE

Miembro del Consejo Directivo de la Fundación CEDE



¿Cómo está afectando esta situación a su entidad y a su sector?, ¿qué repercusiones prevé?

Nos afecta muy directamente como mujeres empresarias. Realmente vivimos con angustia esta situación por nuestros negocios, aparte de la incertidumbre que nos crea la enfermedad y el dolor por los fallecidos, como les sucede a todos los ciudadanos. La mayoría somos pequeñas empresas, microempresas y autónomas y no tenemos los recursos de las grandes, ni podemos hacer ajustes financieros con facilidad, ni los fondos de maniobra tienen tanta capacidad. Las medidas del gobierno no las vemos aplicadas y a ello se suma la complejidad de llevarlas a cabo. Es una situación difícil.

En el contexto actual, ¿cómo se puede mantener la confianza en los mercados?, ¿y dentro de la empresa?

Nuestro desafío es poder resistir, pero todo tiene un límite. El tejido empresarial en España está constituido en un 95% por pequeñas empresas, muy sensibles al día a día. Si no te pagan los clientes, si se cancelan los proyectos no puedes abonar las nóminas y no puedes pagar a los proveedores. Es un efecto dominó infernal.

Según JP Morgan, sin ingresos, la mayoría de pequeñas empresas podría cerrar en 27 días y el 25% de ellas no llegaría ni tan si quiera a los 13 días. En el otro extremo estaría un 25% que contaría con las reservas suficientes para aguantar 62 días, como mucho. También se sabe que las aseguradoras de crédito están revisando drásticamente a la baja los riesgos del comercio, que lo deja sin margen de maniobra.

«El liderazgo es resiliencia, fundamentalmente. En mantener la calma, en hacer frente a la situación adversa con entereza y con sentido común. En las crisis es cuando mejor se conoce a las personas y a las empresas»

¿Existen diferencias y semejanzas entre cómo ejercer el liderazgo en un entorno de alarma social como el actual y otras situaciones?

El liderazgo consiste en la resiliencia, fundamentalmente. En mantener la calma, en hacer frente a la situación adversa con entereza y con sentido común. En las crisis es cuando mejor se conoce a las personas y a las empresas.

Esto está siendo ya un batacazo enorme para las pymes, pero creo que esta situación nos va a reforzar a todos, en general porque estamos aprendiendo mucho acerca de la disciplina de someternos a una situación para superarla y eso endurece. Del teletrabajo, que

implica responsabilidad, cumplir plazos, ser más productivos. Disponer de más tiempo para la formación,

reflexión y ocio. Estamos ahorrando recursos en desplazamientos, en contaminación. Vamos a dar un paso evidente en la transformación digital, la tecnología nos permite hacer de todo y todos la vamos a manejar con soltura.

Que la familia es fundamental. Y también, la solidaridad, es una buena lección para saber que hay que ayudar a otros, que nos están ayudando profesionales heroicos para salir de este maremágnum.

Por otro lado, la mayor parte de las mujeres trabajadoras están atendiendo al mismo tiempo a su familia. Las mujeres mayoritariamente al cuidado de sus mayores y eso implica un doble esfuerzo. También debemos acordarnos de que la mayor parte de los sanitarios son mujeres. También de las cajeras de los supermercados y de las mujeres que se dedican a la limpieza, por citar algunas. La mujer es la pieza de bóveda de esta situación, sin desdeñar el trabajo de los hombres.

Desde su experiencia, ¿qué recomendaciones daría a los directivos para gestionar la coyuntura actual?

El directivo debe estar firme, tener serenidad y paciencia. Pensar que esto es una oportunidad para mejorar su negocio y para alinearse con sus empleados. La primera recomendación es establecer criterios de organización para asignación de tareas y plazos de cumplimiento.

Reuniones virtuales para mantener el espíritu de equipo y no perder la comunicación humana, viéndose y hablando.

Tener metas y no tan solo realizar tareas rutinarias. Es tiempo para repensar e innovar, que significa hacer mejor las cosas y ahorrar recursos. Es tiempo también para organizar la formación adecuada, que siempre está pendiente.

Algo muy importante: hay que estar insuflando constantemente buen ánimo porque la gente tiende al pesimismo y a la desesperación, contemplando los medios. Estamos en la mejor situación de las posibles respecto a otras pandemias, aunque esta sea muy virulenta, porque disponemos de tecnología, de un sistema público de salud eficaz, aunque en momentos saturados, y un estado de investigación muy avanzado, que nuestros antepasados nunca disfrutaron.

El directivo tiene que mantener la relación con todos sus stakeholders, aparte de sus empleados, principalmente clientes. En estos momentos críticos hay que ofrecerles servicios adaptados a la coyuntura en el ámbito de la comunicación. Ayudarles a comunicar con sus clientes, mediante campañas y preparar las acciones oportunas de relanzamiento de sectores que han sido muy atacados por esta crisis como el sector hotelero, automóvil, comercio, restauración, cultura, entre otros.

«Es tiempo para repensar e innovar, que significa hacer mejor las cosas y ahorrar recursos.»
