



La empresa es también un sistema complejo en el que los factores tecnológicos, humanos y organizativos interactúan entre sí.

MAURO F. GUILLÉN es director del Lauder Institute y catedrático de Dirección Internacional de la Empresa en la Wharton School, así como miembro del Consejo Académico de Afi Escuela de Finanzas Aplicadas.
E-mail: guillen@wharton.upenn.edu

Lecciones empresariales del Titanic

Este pasado mes de abril hemos celebrado el centenario del hundimiento del Titanic. El ya legendario acontecimiento ha acaparado varias páginas en los periódicos y revistas de todo el mundo. La fascinación con su audaz diseño, la pomposidad de los aposentos de primera clase, y el hecho de que su hundimiento se produjera durante su primera travesía transatlántica han inspirado a numerosos poetas, novelistas y cineastas. Se trata de uno de los acontecimientos de la historia que más atención ha recibido.

El hundimiento del Titanic también entraña numerosas lecciones para la empresa. Comencemos por la importancia de nunca pensar que los ingenieros pueden diseñar un sistema complejo a prueba de cualquier eventualidad. El Titanic se presentó al mundo como una maravilla tecnológica. Sin embargo, fueron muchos los errores de concepto y de ejecución que al final resultaron trágicos. Además, la sensación de invulnerabilidad llevó a su capitán a correr riesgos innecesarios.

Una segunda lección se refiere a los protocolos de crisis cuando sobreviene la catástrofe. El puente de mando cometió varios errores durante los interminables

37 segundos entre el momento en el que se avistó el iceberg y la colisión. La tripulación no estaba preparada para hacer frente de una manera ordenada a una situación en la que no había suficientes botes salvavidas para todos los pasajeros. El buque Californian, que se encontraba a tan sólo 10 millas del Titanic en el momento de la colisión, no acudió al rescate porque no pudo o no supo interpretar lo que ocurría. Todos estos aspectos nos indican que es fundamental tener claro qué hacer en momentos de crisis. (Acuérdense de los errores cometidos por BP hace un par de años tras el derrame en una de sus plataformas petrolíferas en el Golfo de México.)

Quizás la lección más instructiva es la que se deriva de la comparación de esta tragedia con la del hundimiento del Lusitania durante la Primera Guerra Mundial a causa de un torpedo alemán. A bordo del Lusitania, al contrario que del Titanic, cundió el pánico, lo que condujo a un gran caos que aumentó el número de víctimas. Además, los actos de heroísmo y de bondad hacia los demás brillaron por su ausencia, según los relatos de los supervivientes. A bordo del Titanic, por el contrario, se mantuvo la

COBROS Y PAGOS



OPTIMICE SUS PROCESOS FINANCIEROS A TRAVÉS DE UNIVÍA

SU TIEMPO ES ORO

UNIVÍA AGILIZA SU TIEMPO

UNIVÍA ES ORO PARA SU NEGOCIO

Internet es ya una herramienta de optimización y mejora en los procesos diarios: **reduce costes, tiempos y espacios de trabajo**, además de permitir un seguimiento inmediato de cualquier operación.

Univía, el servicio online de Unicaja, le ofrece un salto de calidad en las dos gestiones más comunes y necesarias de su negocio: **COBROS y PAGOS**.

Algunas de las múltiples herramientas que ofrece:

COBROS

- Servicio de Remesas de Recibos (cuaderno 19)
- Servicio de Cuentas de Barrido

PAGOS

- Servicio de Remesas de Transferencias (cuaderno 34)
- Servicio de Emisión de Pagos por cuenta corriente



calma y numerosos pasajeros perecieron por culpa de ceder su puesto en los escasos botes en beneficio de otros pasajeros.

El factor que explica la diferencia no es la causa del naufragio, sino la celeridad con la que se produjo. El Lusitania tardó tan sólo 18 minutos en hundirse, mientras que el drama sobre el Titanic se extendió durante dos horas y cuarenta minutos. Los pasajeros del Titanic tuvieron suficiente tiempo para asimilar lo que ocurría. Las jerarquías y los convencionalismos sociales surtieron su efecto a lo largo de esos 180 minutos, ayudando a mantener el orden. Durante los 18 minutos del hundimiento del Lusitania, el caos desbordó a todas las normas de comportamiento social.

La empresa es también un sistema complejo en el que los factores tecnológicos, humanos y organizativos interaccionan entre sí. Podemos diseñar las empresas para que operen de manera efectiva y continuada siempre y cuando las condiciones reinantes no se alejen demasiado de los parámetros considerados como “normales.” El buen directivo sabe que para hacer frente a las situaciones anormales o críticas hace falta tener grados de libertad en el sistema, amortiguadores que permitan una adaptación en tiempo real. El capitán del Titanic no dejó margen de maniobra suficiente para poder esquivar la catástrofe. Ese fue su gran error::

COBROS Y PAGOS

OPTIMICE SUS PROCESOS FINANCIEROS A TRAVÉS DE UNIVÍA

SU TIEMPO ES ORO
UNIVÍA AGILIZA SU TIEMPO
UNIVÍA ES ORO PARA SU NEGOCIO

Internet es ya una herramienta de optimización y mejora en los procesos diarios: **reduce costes, tiempos y espacios de trabajo**, además de permitir un seguimiento inmediato de cualquier operación.

Univía, el servicio online de Unicaja, le ofrece un salto de calidad en las dos gestiones más comunes y necesarias de su negocio: **COBROS y PAGOS**.

Algunas de las múltiples herramientas que ofrece:

COBROS

- Servicio de Remesas de Recibos (cuaderno 19)
- Servicio de Cuentas de Barrido

PAGOS

- Servicio de Remesas de Transferencias (cuaderno 34)
- Servicio de Emisión de Pagars por cuenta corriente

