

EL MIEDO DE LOS DIRECTIVOS (Y DUEÑOS) DE LAS EMPRESAS A LA TRANSFORMACION

por *Francisco Quintal Velasco*

Miedo a la Palabra

¿Porque cuando escuchan la palabra transformación le tienen un miedo terrible?

Repetidamente cuando hemos platicado con prospectos a una intervención de consultoría en estrategia, nos preguntan que, en nuestra experiencia, podría salir mal. La respuesta es siempre la misma: "...que llegado el momento de tomar decisiones trascendentes, te entre miedo...."

* Miedo a enfrentar las consecuencias de decisiones inesperadas que no estaban dentro de tus modelos mentales.

* Miedo a hacer algo diferente a tus hábitos de trabajo y aun a los hábitos personales en la forma de manejar tu negocio.

* Miedo a enfrentar los grandes retos de los mercados globales dejando a un lado soluciones convencionales y arriesgando decisiones transformacionales.

La transformación, estratégicamente hablando, se ha convertido en un mito. Se cree que significa llevar a la empresa a un abismo tan peligroso que la puede poner, incluso, al borde de la desaparición.

La transformación es como la innovación. Kevin Werbach, profesor de estudios legales y ética de negocios en Wharton School de la Universidad de Pennsylvania, dice: "Por definición, innovación es lo inesperado –es lo que cambia la naturaleza de tu negocio y no una extensión de él de manera lineal. Las empresas creen saber lo que es innovación, cuando en realidad debieran estar abiertas a lo inesperado".

Esta metáfora sirve para ejemplificar que los directivos creen saber lo que es la transformación cuando en realidad tienen una idea tergiversada de ella.

Palabras para entender la transformación

Cambio, naturaleza de tu negocio, abiertos, inesperado. Estas son solo algunas palabras que forman parte de la cita de Werbach y que ilustran, para efectos nuestros, el contexto en el que los directivos y dueños de empresa se están desempeñando. Les guste o no.

Lo importante sería identificar, aceptando que cambio, incertidumbre y volatilidad se han convertido en constantes del entorno de negocios, cómo es que los directivos y dueños los enfrentan para posicionar sus empresas de manera ventajosa en mercados altamente competidos.

Hal Sirkin, Vicepresidente Senior de Boston Consulting Group afirma: "Si no haces innovación, de hecho estás destruyendo el valor de tu empresa porque tus competidores te van a llegar por muchos y muy diferentes caminos".

Y cuando a los empresarios se les dice que hay que transformar su empresa, entran en pánico. Porque creen, erróneamente, que tienen que derrumbar todo lo que existe para construir desde cero otra empresa.



Consejeros de Negocio
y de Capital Humano

Desmitificar por completo la transformación

Transformar no es otra cosa que un proceso de pensamiento diferente. Así de sencillo. Pensar diferente es salir de la rutina, no tener respeto por el status quo, desprenderse de las viejas y obsoletas reglas.

Transformar es tener un pensamiento estratégico. Para la mayoría de las personas estas dos palabras les pueden sonar rebuscadas y sofisticadas.

Pero pensar estratégicamente significa:

1. (a) tener una forma de pensar flexible –aceptar que hay otras formas de ver las cosas además de la nuestra, darles entrada y considerarlas con seriedad.
2. (b) cuestionar aquello que se ha hecho igual por mucho o demasiado tiempo.
3. (c) aprender a trabajar lo importante –trascendente- sobre lo urgente –soluciones fáciles- en tu negocio. Estos tres elementos significan pensar estratégicamente.

Es lamentable, sin embargo, que muchos directivos y dueños estén aun sujetos a su paradigma -reglas que te definen límites y rigen tu comportamiento.

Encadenados a él por años y años, siguen las reglas y se vuelven parte del paradigma y ya sumergidos en él, entran a una rica y deliciosa zona de confort.

Jesús Lechuga, Consejero de Negocios de nuestra Firma nos ayuda con la explicación de zona de confort: “A más tiempo en tu paradigma, más has invertido en él; cambiarlo, significa perder toda tu inversión”.

El miedo a perder tu inversión. Tanto tiempo te ha costado construirla haciendo las cosas igual día con día, sin sacar la cabeza para enterarte lo que pasa en “el afuera”, que cuando te das cuenta, tu competencia te acecha o de plano te sorprende con ideas, acciones o innovaciones que nunca contemplaste. A veces, demasiado tarde.

Hace muchos años nos quejamos de que los japoneses arrasaban en el mundo de los negocios; años más tarde, nos sorprendíamos de los tigres asiáticos; hoy, nos sorprendemos de China y la India, entre otros. Japón todavía es un enorme jugador en los negocios; Singapur y Corea del Sur igual; y China y la India, no están ahí por casualidad. Van a estar todavía en mejor posición en el futuro. Pero eso sí, la zona de confort es rica y deliciosa.

Todo por no querer entrar a una verdadera transformación. La transformación de tu forma de pensar y de ver las cosas, de ver con otros ojos y otra mentalidad a tu negocio. Todo por tener miedo.

Despierta, no es demasiado tarde

En mis clases del Diplomado en Estrategia de Negocio en la Universidad utilizo una vieja historia para enmarcar que los paradigmas pueden ser cambiados en cualquier tiempo.

Un padre entra a la recámara de su hijo a despertarlo por la mañana y éste no se quiere levantar. Le dice el padre: “dame tres razones por la que no quieres ir a la escuela”. Y el hijo responde: “la escuela es aburrida; los niños se burlan de mí todo el tiempo; ya no la soporto”.

El hijo, entonces, replica al padre: “dame tú tres razones por las que deba ir”. “Mira -dice el padre- primera, es tu deber; segunda, tienes 45 años y tercera, eres el director



Consejeros de Negocio
y de Capital Humano

de la escuela”.

Si sigues dormido, te vas a hacer viejo.....dormido.

¿No crees que ya es hora de despertar?

La transformación de tu empresa no es tomar acciones drásticas contra ella. No es atentar contra lo que has construido. Es tomar acciones drásticas en tu forma de pensar. Esa, es la verdadera transformación.

Solo que para que dejes de reciclar en tu mente lo que siempre has hecho y puedas pensar diferente, necesitas enriquecerte con nuevos conocimientos y experiencias.

>> Conoce, aprende, saca la cabeza al mundo; especialmente al mundo de los negocios. Exponerte a un nuevo conocimiento es como despertar ante un mundo que antes te era desconocido.

Ese despertar genera ideas que antes daban vueltas sobre lo mismo. Con él puedes recombinar conocimiento anterior y nuevo, en formas nunca antes intentadas por ti.

>> El hecho que no veas algo no significa que no exista.

Todos vemos lo obvio pero nos olvidamos que detrás de lo obvio esta lo diferente. Lo obvio es enemigo de las cosas diferentes.

>> Modifica la forma en que trabajas.

Migra del trabajo, pensamiento y creatividad individual al trabajo, pensamiento y creatividad grupal.

¿Es malo el trabajo individual? En absoluto. Pero es mejor combinar la sabiduría individual con la forma tan contundente de potenciar tu negocio a través de la fuerza de los equipos.

En la mente de muchos directivos y dueños aun reside el miedo a formar equipos, porque ello significa perder una buena parte del poder que han acumulado.

El verdadero poder en los negocios de hoy se llama información. Esa reside, en buena parte, en “manos” de unos pocos que a través de ella ejercen el poder.

Compartir la información con diversos equipos (¡o sea, con “otros” que conocerán lo que hasta hoy ha sido uno de mis mas grandes activos!), manejarla, ampliarla e incluso cambiarla, es uno de los mas grandes miedos y barreras a la transformación de las empresas.

Francisco Quintal es miembro de la Firma

Paradigm Shift es una firma de consultoría que desarrolla soluciones integrales de negocio orientadas a ayudar a la empresa a alcanzar sus objetivos estratégicos.

Nos enfocamos en el factor más crítico de su empresa: su gente. Buscamos cambiar la forma de pensar y trabajar de su organización mediante la generación y transferencia de aprendizaje y conocimiento a todo su personal y directivos. Esto es, buscamos generar un cambio de fondo en su organización para resolver los problemas de fondo y producir resultados duraderos.

PARA MAYOR INFORMACION
www.paradigmshift.com.mx