

Liderazgo3.0

La transformación creativa en las empresas

kanvio

Liderazgo3.0

la transformación creativa en las empresas

kanvio

en febrero de 2005, Chad Hurley, Steve Chen y Jaweb Karim fundaron YouTube™. no partían de un plan estratégico, ni siquiera de una idea de negocio. YouTube™ nació de la frustración de no poder pasarse entre ellos un video de una fiesta, que era demasiado grande para enviarlo por correo electrónico. así surgió la visión del servicio de internet que actualmente mueve más del 10% del tráfico en la red. una necesidad real desencadenó el nacimiento de una empresa por la que Google™ pagó, poco más de un año más tarde, más de 1.300 millones de euros.

yo definiría el fenómeno YouTube™ con las siguientes palabras: necesidad, innovación, pasión, liderazgo. un ejemplo del espacio en el que se desenvuelve la economía mundial. vivimos en un momento apasionante de la

historia de la humanidad. el grado de evolución tecnológica nos permite trabajar desde donde queramos, estar conectados a la red y acceder a toda la información que necesitamos. todo ello está fomentando extraordinariamente la diversidad.

un momento en el que se suceden los eventos a una velocidad increíble. un gurú predijo que en 2025 sucederán en una semana más eventos que en todo el siglo XX. y en este contexto las fórmulas tradicionales de organización son incapaces de responder y adaptarse al cambio. se habla mucho de gestión del cambio, de impulsar el cambio, de cambiar. pero ¿y si en realidad solo hubiera un cambio al que adaptarse de forma permanente?

las empresas pretenden, básicamente, convencer a un grupo de personas, clientes, de que cubran sus necesidades con las bondades de sus productos o servicios. pero los clientes han dejado de ser personas con escasa información que nos reciben con los brazos abiertos para escuchar nuestra oferta. son también personas conectadas, diversas y situadas en cualquier rincón del planeta. los clientes actúan y toman decisiones en función de las tendencias actuales de la sociedad: internet, individualidad, interactividad, inmediatez, intimidad, imaginación.

hay dos maneras de desarrollar una empresa: innovar o copiar. la mayoría de las empresas eligen la segunda. y la mayoría de las que innovan, lo hacen solo la primera vez.

Liderazgo3.0

la transformación creativa en las empresas

kanvio

después se dedican a la diversificación, copiando lo que otras han innovado. innovar no es un ejercicio de una sola vez. hay que innovar cada vez.

el esfuerzo de los competidores que copian, hace que sus productos y servicios tengan la misma calidad, si no superior. como consecuencia de ello, solo el precio permite convencer al cliente. se ha fomentado un entorno altamente competitivo y escasamente innovador en muchos sectores. y en este escenario competitivo, ¿por quién se decide el cliente? sencillamente por la empresa que le entrega lo que promete, con una experiencia de compra excelente. es la forma actual de reforzar el branding de las marcas, por encima del gasto publicitario.

es paradójico, pero para dar al cliente una experiencia memorable, el cliente debe ser la segunda prioridad de las empresas. solamente un conjunto de empleados facultados, motivados y comprometidos, pueden hacer sentir al cliente una experiencia única. de ahí que los empleados deban ser la primera prioridad de las empresas.

maximizar la experiencia del cliente, pasa por que las personas que están en contacto directo con los clientes, respondan y den soluciones inmediatamente. por eso los empleados conectados con los clientes deben tener poder de decisión y ser centrales en la gestión de la empresa. y en ellos debe apoyarse la gestión del negocio en el corto plazo.

de una forma simple, una empresa se enfrenta a dos tipos de eventos de negocio: eventos a corto plazo y eventos a no-corto plazo. personalmente no me atrevo a hablar de medio y largo plazo, pues el concepto de tiempo es absolutamente irrelevante en una sociedad que genera negocios de más de 1.300 millones de euros en poco más de un año.

los eventos a corto plazo deben ser gestionados íntegramente por equipos formados en torno a las personas en contacto directo con el cliente. a estos empleados yo les llamo CEOs (Customer Experience Officers) y al resto de los miembros de la organización, CEEs (Customer Experience Executives).

Liderazgo3.0

la transformación creativa en las empresas

kanvio

cuando surge un evento a corto plazo, necesidad, los CEOs deben ser autónomos y capaces de conectarse entre ellos y con los CEEs de forma natural y orgánica para resolver los problemas y aprovechar las oportunidades. ¿no fue esto lo que hicieron Chad, Steve y Jaweb?

este es el punto de partida de la organización en red. de hecho las empresas son redes sociales, donde los empleados están conectados con una misión común (y a la que todos deberían alinearse) que consiste en perseguir el óptimo global de la organización, generando valor para los empleados, clientes y accionistas. una red social en la que se necesitan nuevos roles. una red social que debe evolucionar orgánicamente.

la mayoría de empresas nacen como YouTube™, pero al cabo de un tiempo comienzan los egos personales a interferir. queremos controlar, dirigir, calcular costes al milímetro, mejorar eficiencias, explotar los recursos, etc. así es que comienzan los organigramas (y sus múltiples versiones) que lo único que consiguen es meter a grupos de personas en “cajas”, cortar las conexiones o relaciones naturales, crear líneas de jerarquía artificiales, y lo que es más grave, matar la creatividad de las personas que forma parte de la red social.

y para gestionar estos organigramas se designan directivos y jefes, se crean departamentos y funciones y se organizan divisiones y sedes centrales (headquarters), representando un porcentaje elevado de personas en las organizaciones. y al final,

por la presión de los resultados, acaban en muchas ocasiones micro-gestionando el corto plazo. se aleja así la empresa de dar al cliente una experiencia excelente, tan necesaria para competir con éxito, con el riesgo añadido de olvidar el no-corto plazo.

no digo con esto que los directivos sean prescindibles, al contrario. tan solo que el rol que les corresponde en las organizaciones en red es diferente al que tienen en la actualidad. además, afirmo que este nuevo rol aportará mayor satisfacción, plenitud y alegría. se deben convertir en lo que podríamos denominar líderes 3.0, gestionando los eventos de negocio a no-corto plazo. eventos como la próxima innovación, el desarrollo de las personas, la facilitación de los equipos, el desarrollo de la red social, entre otros.

Liderazgo3.0

la transformación creativa en las empresas

kanvio

los líderes 3.0 están permanentemente leyendo los comportamientos de los miembros de la red social empresarial, atentos a los cambios y retos para inyectar en el sistema las iniciativas necesarias para reforzar la red y su desarrollo sostenible.

se trata de dar un nuevo enfoque al liderazgo, que debe ser compartido y estar distribuido a través de la organización, con atención a los eventos de negocio. de hecho, podemos decir que todos los miembros de una red social son líderes en un momento u otro, cuando enfrentan dichos eventos y lideran su gestión.

para poder llegar a esta situación, tenemos que tener en cuenta el punto de partida. ¿cuál es el nivel de calidad del liderazgo de las organizaciones? como cualquier otro elemento social, las empresas están formadas por personas, que nos desarrollamos a través de las diversas fases de crecimiento personal. nacemos egocéntricos, conociendo solo ciertas palabras: yo, mí, mío... después somos reactivos y buscamos la seguridad en la reacción que provocamos en los demás, complaciendo, controlando o protegiendo. posteriormente accedemos a la fase creativa, y encontramos la seguridad en la propia capacidad creativa ante los eventos. se estima que un 5% de los adultos están en la primera fase, en torno al 65% en la segunda, y algo menos del 30% en la fase creativa.

y estadísticamente estas son las proporciones que encontraremos en nuestras empresas, lo cual es una limitación en el desarrollo sostenible de las organizaciones. tal vez por esto se observa una evolución cíclica de los resultados en las empresas.

la soluciones organizativas adoptadas hasta ahora, se han basado en un reducido número de líderes (en algunas empresas se habla de El Líder) que tiene seguidores. esta orientación, como he indicado anteriormente, no es válida para el entorno actual. ahora es preciso disponer del máximo de potencial creativo para afrontar con agilidad la adaptación al cambio, ordenado de forma natural en organizaciones basadas en redes sociales.

Liderazgo3.0

la transformación creativa en las empresas

kanvio

la misión del líder, en cualquier nivel, no es tener seguidores, sino desarrollar el liderazgo en todas las personas de su red social empresarial. la misión del líder es tener líderes. la misión del líder es servir a la sociedad contribuyendo en la transformación creativa de las empresas.

kanvio

Liderazgo3.0

kanvio creative shifting sl

*The ordinary unfolds the extraordinary
Microconsulting in innovation and leadership
for entrepreneurs and intrapreneurs.*

ofic. +34 902 024 199

fax. +34 933 637 060

skype: [kanvio](#)

mail: quiero@kanvio.com

www.kanvio.com