



# JONAS RIDDERSTRÅLE

## Reenergizando la Organización

Cómo Potenciar su Empresa e  
Impulsar sus Equipos al Próximo Nivel  
en el Nuevo Entorno Disruptivo

THE  
**SPRING**  
CONFERENCE

## RESUMEN DE LA PRESENTACIÓN

### ¿Cómo Reenergizar la Organización?

Hoy en día existen dos tipos de organizaciones: las rápidas y las muertas.

Las organizaciones rápidas deben hacer uso de dos tipos de inteligencia: 1) La Inteligencia Contextual que se enfoca en qué está pasando y qué está impactando y 2) La Inteligencia Conceptual que nos lleva a pensar en ¿Cómo respondo? y en ¿Qué puedo aprender del líder?

La razón de una organización siempre será producir más dinero. El Sr. Ridderstråle nos enseña sobre cómo algunas organizaciones han logrado desarrollar y mantener *El Arte de Hacer Dinero*, que se traduce en la habilidad de una persona, organización o país, de defender un monopolio temporal. Solamente en ese momento es donde las organizaciones realmente pueden hacer mucho dinero.

¿En qué consiste este monopolio temporal? En un posicionamiento diferenciador o una ventaja competitiva única y sostenible. Recordemos que siempre será mejor ser percibido como único, aunque en realidad no se sea único, que ser único y no ser percibido como tal.

### Mercado y entorno

El mercado está evolucionando a un ritmo tal que hoy en día tenemos una jungla de información, cuando hace apenas unos años teníamos un desierto de información. Esto nos ha permitido conocer más a fondo a nuestros competidores en entornos cada día más impredecibles. Si nuestro enemigo (competidor) cambia, debemos cambiar; de lo contrario, quedaremos fuera del mercado.





“En Harley Davidson no vendemos motocicletas. Vendemos la posibilidad de que un contable de 43 años salga vestido con una chaqueta de cuero color negra, y que al pasearse por pueblos pequeños las personas le teman”.

En los últimos años (por no decir meses) el entorno ha llevado a hacernos las siguientes preguntas: ¿Existe algún proceso de nuestra cadena de valor que no sea de clase mundial y debemos externalizarlo?, ¿Qué capacidad usamos?, ¿Qué tanto usamos el cerebro?, ¿Debo estar aquí?

Otras preguntas son: ¿Estoy aprovechando mi fortaleza y aplicándola en diferentes renglones? Tal es el caso, por ejemplo, de Honda y sus motores: Estos se usan en vehículos, botes, motocicletas y demás. Es decir, es el mejor en algo y lo potencia. El resto de los insumos o procesos debería externalizarlos.

Recordemos que vivimos en un mundo emocional en donde no compramos pescado muerto sino Sushi, donde empresas como REVLON dicen: “*In the factory we make cosmetics, in the store we sell hope*”. Donde Coca-Cola ahora vende felicidad. En donde BMW cuenta con un grupo de ingenieros solo para optimizar el sonido del cierre de la puerta y 11 ingenieros para el olor interior del carro.

## Destrucción Creativa

Cada vez que creamos algo, destruimos algo. Sucedió con Albert Einstein al momento de dar a conocer la Teoría de la Relatividad. Lo mismo le pasó a la ciudad de Detroit o incluso con Kodak, que pasó a ser la empresa más grande en el mundo fotográfico y una de las principales del mundo, a ser apenas un recuerdo de los Baby Boomers y la Generación X. Perdieron la “ola digital” (a pesar de haber inventado la primera cámara digital) y siguieron enfocados en su negocio de impresión perdiendo el foco de que las personas querían compartir las fotos.

Contrastemos esta empresa que se enfocó en crear un producto donde el resultado era solo apreciado por el que tomaba la foto, con una empresa como Instagram que fue adquirida por Facebook por 1 billón de dólares con tan solo 13 empleados. A diferencia de Kodak, Instagram se enfocaba en compartir momentos y experiencias y no en revelar fotografías.

Netflix y Spotify hoy en día brindan un “acceso a” y no una “compra de”. O pensemos en grandes grupos como Tesla que hoy buscan reevolucionar el mundo automotriz y cómo sorprendentemente no han sido ni Ford, ni Mercedes Benz, ni Volkswagen los disruptores.

## ¿Hacia dónde vamos?

La tecnología como factor, los valores, el entrenamiento institucional y la digitalización, han revolucionado el entorno a tal punto que aquellas organizaciones que no cuenten con una infraestructura adecuada serán como pretender que una señora de 85 años y en tacos, gane 400 metros con vallas en unas olimpiadas. Se trata de conocer lo suficiente, qué quieren mis clientes y cuál es la mejor manera para ofrecérselo.

Debemos recordar que cuando hablamos de conocer, hablamos de identificar aquellas ventajas competitivas que pudiéramos integrar a la cadena de valor; no solo de copiar lo mejor de nuestro competidor. ¿Tenemos identificadas esas ventajas competitivas?, ¿Sabemos cómo sacarle el mayor provecho? El hecho de tener habilidades únicas automáticamente nos genera un pasaporte global.

No obstante, recordemos que la ventaja competitiva es como un cubo de hielo. Es brillante como un diamante, pero si no la cuidamos y mantenemos, se puede convertir en arena mojada.

## Ventaja evolutiva

*“Cuando descubres que estás montando un caballo muerto, la mejor estrategia es desmontarte”.*

A veces intentamos seguir en el caballo, pero, ¿será por negligencia o porque realmente no nos hemos percatado? Al momento de conocer el estado del caballo (muerto) estamos llamados a desmontarnos de ipso facto y evitar las siguientes situaciones: 1) Buscar un consultor para ver cómo montar un caballo muerto, 2) Intentar de revivir al caballo, 3) Ponerle ruedas al caballo, 4) Hablarle al caballo, y un sinnúmero de acciones que probablemente conocemos pero nos cuesta evitarlas.

Parte del poder para cambiar de caballo está en la capacidad de transformar el talento en búsqueda de diversidad y que nos llevará a la creatividad. La creatividad para montarnos en un caballo tal vez con distintas características, pero ajustado a las necesidades reales. Debemos proteger esa innovación y esa creatividad para garantizar esa alerta en los momentos que los necesitemos.

## ¿Hacia dónde nos dirigimos?

Abortemos la centralización y enfoquémonos en qué somos fuertes. Apple pudiese fabricar su iPhone 100% pero prefiere dedicar sus esfuerzos y recursos en diseño, y pagar por un ensamblaje.

Debemos buscar otras opciones sin dejar las bases.

Migrar a organizaciones abiertas es lo que garantiza nuevas experiencias para los clientes, proveedores y demás personas con quien interactúa.

Si no hacemos las cosas con dos, no pretendamos hacerlas con 20.



## Womenomics

La era Womenomics ha llegado. La tendencia en décadas atrás era que una mujer tuviera hasta 10 hijos, limitando esto su desempeño en el área profesional o empresarial. Cuando hoy en día al tener un promedio de tres a cuatro hijos y con tendencia de terminar en dos, las mujeres se están empoderando del mundo profesional. Sencillamente se están preparando más porque disponen del tiempo y le han ido quitando participación a los hombres.



La diversidad es clave. Hay que saber potenciar el talento y las implicaciones de una entrada masiva de mujeres al mercado laboral. Por ejemplo: Si el hombre por naturaleza toma más riesgos que las mujeres, ¿qué hubiese pasado con el mundo sin en lugar de LEHMAN BROTHERS hubiésemos tenido LEHMAN SISTERS?

## ¿Predecimos?

Al momento de manejar información en tiempo real, disminuimos el tiempo de planificación. El histórico cada día nos sirve menos. Las empresas competidoras cada día nos conocen más que nosotros mismos.

## ¿Individual o grupal?

En ejemplo: El banco sueco Handelsbanken que se manejaba sin presupuesto, evaluaba a sus sucursales por desempeño pero el bono anual era basado en el desempeño global y no particular. Esto motivó a que los mejores ayudaran a aquellos que necesitaban elevar el nivel para poder optar por el bono anual. No se trata de capacidad individual si no a donde una sinergia nos puede ubicar.

Hoy en día se necesitan empleados con mucha seguridad ya que probablemente garantizan mejores resultados que uno preparado en su área y sin la característica anterior.

La fórmula se traduce en DESEO + HABILIDAD.

Las organizaciones deben desarrollar Religiones Corporativas en donde los empleados se adhieran a ella. Inspiraciones corporativas y sueños.

Les esperamos en **THE FALL CONFERENCE** octubre, 2017

[www.intras.com.do](http://www.intras.com.do)