



LIDERAZGO CONSCIENTE

NUEVOS IMPULSOS PARA EMPRENDER

Andrea Sydow©

NUEVOS IMPULSOS PARA EMPRENDER Y ENTENDER LO QUE DE VERDAD IMPORTA

12 COLUMNAS PUBLICADAS
EN GAN@MÁS PORTAL DE NOTICIAS
Y REVISTA PARA EMPRENDEDORES, PERÚ

Andrea Sydow©, Berlín

DISEÑO CAMILA PHILIPPENS, BUENOS AIRES

INDICE

04

UN SERVICIO GENUINO
ES IMPAGABLE

25

MODELOS DE NEGOCIO
DISRUPTIVOS

07

PARA QUE UN NEGOCIO
FUNCIONE A TOPE

28

PARA RENDIR HAY
QUE PRIORIZAR

10

ÉXITO FULMINANTE

31

ENFOQUE ABSOLUTO

13

LA VIDA PRIMERO

34

KISS

16

EMPRENDEDOR SANO
EMPRESA SANA

37

LA CALIDAD
CUENTA MÁS QUE
LA VELOCIDAD

19

TRES PASOS PARA
EMPRENDER
INTELIGENTEMENTE

40

BIOGRAFÍA DE
ANDREA SYDOW

22

TU CLIENTE ES
UN HÉROE



UN
SERVICIO
GENUINO
ES
IMPAGABLE

UN SERVICIO GENUINO ES IMPAGABLE

Entreno líderes y en especial me interesa todo aquello que fomenta la vitalidad de personas, de empresas y de relaciones. Lo que es vital se expresa de forma auténtica. Esto nos permite conectar de manera genuina con nuestro proyecto empresarial y ofrecer buenos servicios obteniendo como resultado clientes satisfechos. Lo que a su vez repercute en el éxito que obtenemos como emprendedores.

Ser profesional no es ser un robot. Ser profesional conlleva ser competente, eficiente y cumplir con la palabra. Factores que repercuten en los resultados que conseguimos. Sin embargo, no nos debemos olvidar de crear relaciones genuinas con nuestros clientes, ya sea como autónomos o como parte de un equipo de una multinacional. Brindemos servicios a clientes externos o internos -como por ejemplo a otro departamento de la empresa o a un jefe-. Un departamento de Servicio al Cliente que se precie debe brindar una atención personal y ajustada a la necesidad de cada persona en concreto.

Conocemos los desesperantes momentos colgados del teléfono escuchando una y otra vez melodías pregrabadas mientras esperamos que nos atienda una persona de carne y hueso. Nos suele molestar bastante recibir instrucciones automatizadas de voces sintetizadas.

La fidelidad del cliente crece con un servicio personalizado y genuino. Es la satisfacción que el cliente siente cuando su necesidad específica ha sido satisfecha que lo lleva a hacerse embajador voluntario de nuestra empresa. Las relaciones genuinas siempre son satisfactorias, tanto para la persona que brinda el servicio como para la que lo recibe.

Las relaciones genuinas propician más oportunidades para sorprender al cliente gratamente. Si la empresa se mueve por las redes sociales tiene oportunidades diarias de interactuar de manera genuina con sus clientes. Recientemente, un renombrado diseñador canadiense comentó en Twitter que unos ladrones habían forzado la puerta de su coche y, entre otras cosas, le habían robado unos cupones que le daban un descuento a la hora de comprar su yogur favorito. Como había mencionado la marca del yogur en el mensaje, esta queja llamó la atención de la citada marca de yogures. Para sorpresa del diseñador, la empresa de yogures le pidió su dirección para poder reemplazarle los cupones robados por correo.

A esa marca de yogures, esta sorpresa le costó unos pocos minutos y otros

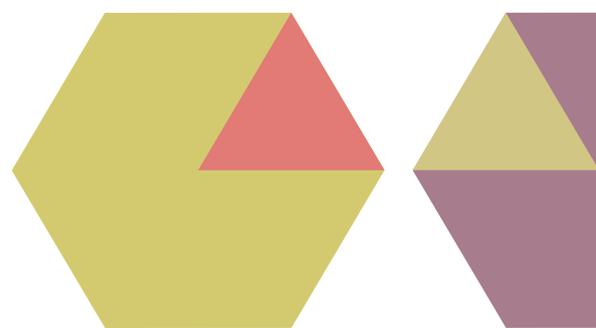
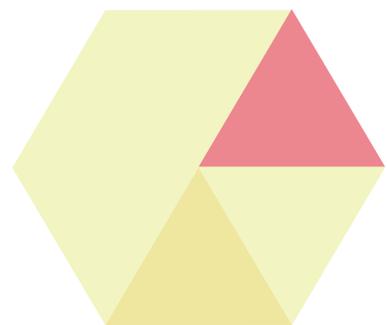
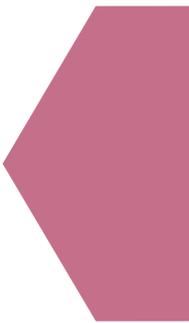
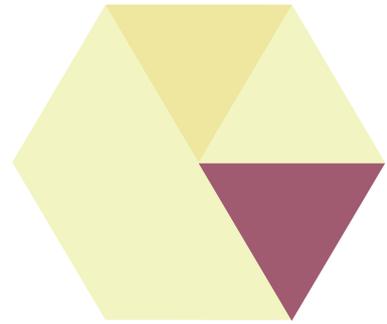
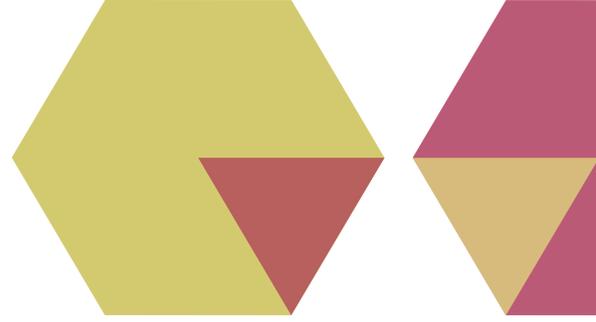
A esa marca de yogures, esta sorpresa le costó unos pocos minutos y otros tantos céntimos para despachar la carta. No cabe duda de que es una empresa con un servicio al cliente inteligente. Seguramente tiene a un Community Manager que monitoriza las redes sociales, no sólo con el objetivo de incrementar las ventas. Lo que la empresa busca son oportunidades de ser genuinamente humana e interactuar mediante relaciones genuinas.

El resultado de la interacción entre la marca de yogures y aquel diseñador es un cliente gratamente sorprendido y más que satisfecho. El diseñador compartió la historia con sus 10.000 seguidores en Twitter y con otras 10.000 personas más de su listado haciendo una promoción impagable para la marca de yogures.

El boca a boca siempre ha sido la mejor forma de publicidad para cualquier producto o servicio. Las redes sociales son la plataforma ideal para recomendar productos o destrozar la reputación de una empresa que brinda mal servicio.

Hoy en día, los clientes ya no son meros consumidores de productos y servicios, son partners, co-creadores, embajadores, apóstoles y miembros de la tribu que interactúan en las redes sociales. Los clientes ya no compran cosas sin pensar, quieren generar relaciones con empresas y marcas que deciden apoyar.
¿Cómo su empresa invierte en estas relaciones?

PARA
QUE UN
NEGOCIO
FUNCIONE
A TOPE



PARA QUE UN NEGOCIO FUNCIONE A TOPE

En cualquier sistema, como por arte de magia, suele generarse una dinámica común: “nosotros por aquí, ellos por allí”; los políticos por aquí, los ciudadanos por allí; los profesores por aquí, los estudiantes por allí; los jefes y gerentes por aquí, los empleados por allí. Cada colectivo se disputa los recursos generando un sinnúmero de conflictos. Esta dinámica impide que circulen ideas creativas y absorbe la energía productiva del sistema -llámese empresa, universidad o sociedad-. Sin embargo, estos colectivos que se disputan los recursos están interrelacionados y no deberían excluirse mutuamente si quieren aprovechar al máximo la productividad y creatividad de su sistema.

Considerando tres puntos fundamentales, es posible crear una interrelación positiva entre ellos. Estos puntos son válidos para cualquier dinámica empresarial, sean reuniones u otro tipo de trabajo en equipo: el primero es enfocarse más en el tema a ser discutido o elaborado que en la jerarquía del sistema. El segundo es formular las reuniones de manera que hagan volar la inspiración del equipo en vez de hundirlo en la frustración. Los equipos frustrados suelen aportar pocas soluciones. Y el tercer y último punto, asegurarse de que cada elemento del colectivo esté bien integrado aparcando los conflictos personales y colectivos.

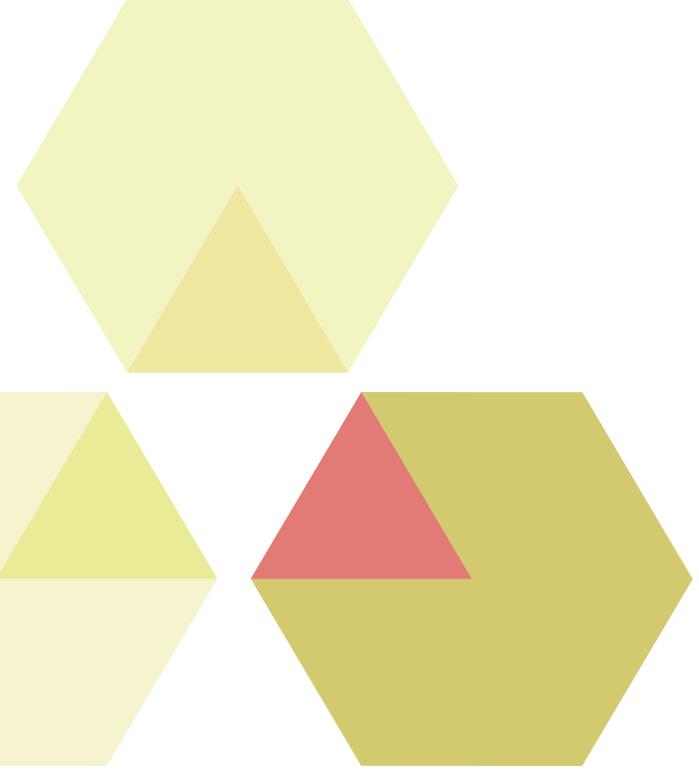
En las reuniones se crean interacciones entre sus participantes de acuerdo con la idiosincrasia de cada empresa o institución. Estas interacciones las constituyen, en mayor medida, tres elementos: el YO, el EQUIPO, y el ASUNTO. Si una empresa crea una dinámica equilibrada entre estos tres elementos puede abandonar sus estructuras rígidas y jerárquicas que cohiben la expresión creativa de su equipo. En las reuniones de trabajo se suele atender de manera exclusiva al ASUNTO a tratar sin considerar ni el bienestar de cada uno ni la dinámica del equipo mismo.

Cada participante debería aportar al equipo lo que a él mismo le gustaría obtener. Si alguno de los participantes está aburrido, enfadado o no puede concentrarse en el tema, deberá aclararse el asunto que le impide estar plenamente concentrado en la reunión. Un participante desatento, embebido en sus preocupaciones o por algún rencor guardado anula su poder creativo y productivo y, en el peor de los casos, boicotea el trabajo del equipo dando como resultado una pérdida de tiempo y de potencial para todo el grupo.

Si una empresa implementa y cultiva un ambiente respetuoso, cualquier reunión se transforma en un espacio vital en el cual afloran los recursos creativos de los participantes. El buen clima de una reunión facilita que cada participante se anime a compartir tanto sus preocupaciones como sus ideas en torno al ASUNTO que se trate.

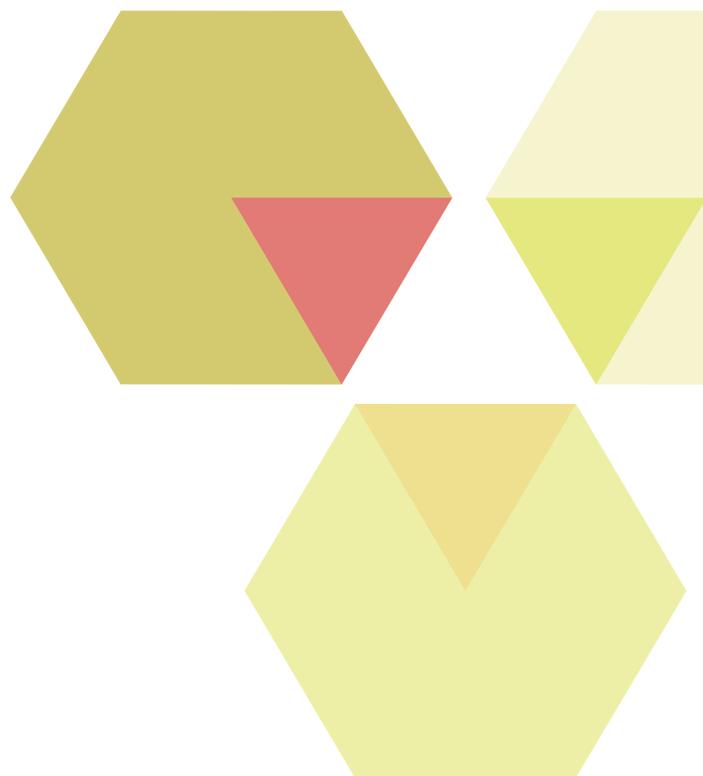
Para convocar una reunión inspiradora debe establecerse claramente el ASUNTO a tratar y por el cual se convoca el encuentro. La formulación del ASUNTO influye con qué espíritu cada participante se acerca al evento. Ciertamente, una convocatoria titulada “Crisis en las ventas del último trimestre” no hará volar tanto la creatividad como “¿Cómo generar ventas récord en el próximo trimestre?”. Con el último título es más probable que el equipo encuentre todas las vías posibles para alcanzar la meta estipulada.

En cualquier empresa las reuniones siempre serán una parte necesaria para el desarrollo de productos y soluciones. Habrá reuniones de rutina y otras de crisis. El potencial que emana de un equipo es un recurso al que todo líder consciente es capaz de acceder. Cuando el responsable de una reunión empresarial se enfoque más en el asunto y en el trato respetuoso de cada participante y menos en la jerarquía y rutina empresarial, se liberarán recursos creativos que en un ambiente jerárquico y hostil no tendrán cabida.



ÉXITO

FULMINANTE



ÉXITO FULMINANTE

Nadie duda de que el nombre Pep Guardiola está vinculado con el éxito. Fue entrenador del legendario Barça de Barcelona y desde julio de 2013 entrena el Bayern de Múnich, con el que continua su trayectoria de éxito.

Analizar el Método Guardiola en esta columna de opinión sería una tarea que requeriría varias páginas. Lo que sí pretende resaltar esta columna son tres elementos clave de su método que pueden ser aplicadas a cualquier empresa: 1) claridad sobre la idea de juego, 2) visión del talento de los jugadores y 3) apuesta por la versatilidad de los jugadores y la diversidad del equipo.

Podríamos caer en el error de pensar que la única razón de ser de una empresa, al igual que la de un equipo de fútbol, es la de ganar. Ganar en el mercado o ganar en los torneos. Con esta visión limitada desperdiciamos el verdadero potencial que reside en un equipo, tanto empresarial como deportivo.

La idea básica, claro está, es la de dominar el juego, de jugar lo mejor posible. Guardiola crea la mejor manera de jugar para su equipo en base a un análisis exhaustivo de los contrincantes. Además, analiza debilidades y fortalezas de su propio equipo y desde este análisis crea la mejor forma de atacar. Dice Guardiola que poseer el balón y sólo operar en la defensa sin crear oportunidades no es fútbol. Poseer el balón por sí sólo no es suficiente. Hay que poseer el balón sabiendo cómo crear oportunidades. Lo que en la cancha de fútbol parece ser hecho con cierta improvisación por los jugadores tiene su origen en un arduo análisis por parte del entrenador y en un meticuloso entrenamiento por parte de los jugadores para tener respuestas de juego a todas las posibles jugadas del equipo contrario.

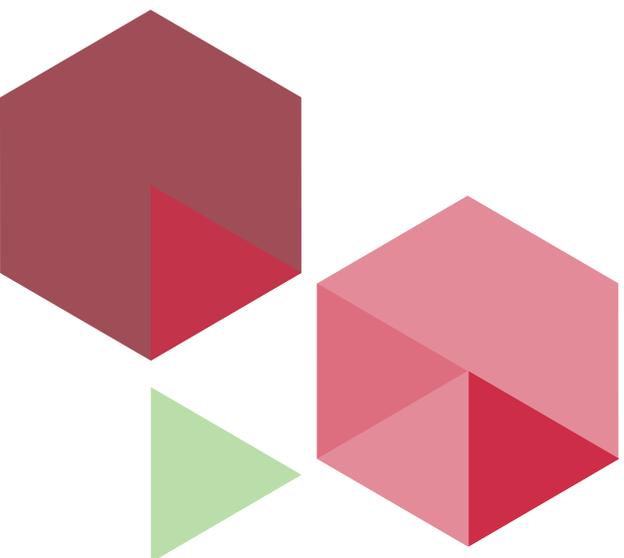
Dominar el mercado y poseer el capital de por sí no asegura un buen resultado. La innovación y la capacidad de crear oportunidades aprovechando las ventajas competitivas que la empresa posee es el punto clave.

Aunque Guardiola, cuando entrena su equipo, se concentre exclusivamente en el próximo partido, tiene una visión clara del talento de sus jugadores que va más allá de lo que están rindiendo en un momento determinado. El entrenador catalán asumió la responsabilidad de entrenar al Bayern de Múnich en el auge de su éxito. Ha sido capaz de incrementar el rendimiento de los mejores jugadores, que relatan que el entrenamiento con Guardiola ha mejorado su forma de jugar porque han aprendido nuevas técnicas que desconocían. Esto es válido para cualquier equipo en una empresa exitosa. Apostar por el crecimiento profesional del equipo incrementa el rendimiento de toda la empresa.

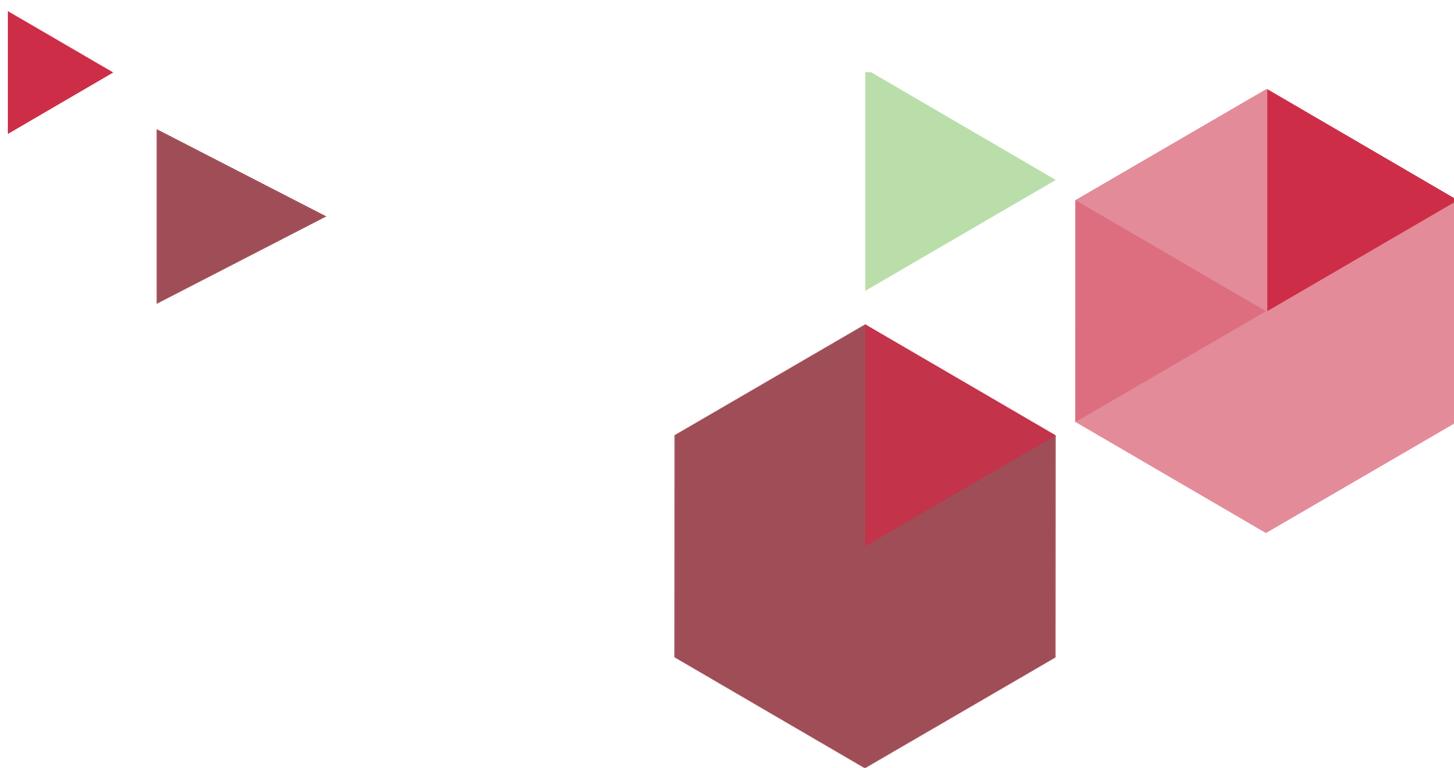
Guardiola apuesta por posiciones variables de los jugadores para que jueguen en diferentes posiciones, cambiándolos de posición incluso en el transcurrir de un mismo partido. Muchos empleados son más versátiles de lo que su puesto les permite demostrar. Corremos el riesgo de insertarlos en posiciones rígidas y desaprovechar sus talentos.

La versatilidad de un equipo y sobre todo su diversidad es un factor enriquecedor. Guardiola se ha aproximado, con su estilo profundamente barcelonés de comprender el juego, a un excelente equipo bávaro. Su concepto del fútbol no tiene fronteras. Ha desarrollado un método de crecer junto con el equipo. Este crecimiento es continuo. En el equipo mismo juegan jugadores alemanes, austríacos, brasileños, españoles, franceses, holandeses y turcos. Es un reflejo de la globalización. Considerando la variedad cultural de la sociedad, en Alemania, desde el 2006, más de 1.800 empresas han firmado la *Carta de la Diversidad* con el fin de integrar la diversidad de la sociedad en la empresa y aprovecharla para generar ventajas en el mercado.

Es evidente que apostar por la innovación, la versatilidad y la diversidad en las empresas y en sus equipos promete generar ventajas en el mercado global.



LA VIDA
PRIMERO



LA VIDA PRIMERO

Cuando un terrorista o un servicio secreto ejecutan a periodistas y a policías en cualquier ciudad del planeta, están violando la vida. Cuando un gobierno permite a su policía apalear a ciudadanos y multar a éstos por documentarlo, está violando la vida. Cuando una empresa no depura sus vertidos tóxicos y contamina los ríos, está violando la vida.

¿Qué relación tenemos con lo vital?, ¿cómo afecta esta pregunta a los líderes y emprendedores? Una sociedad bien edificada construye sus cimientos con una buena formación y un buen nivel de conciencia de sus ciudadanos. Porque antes de ser empresarios o emprendedores somos ciudadanos. Tenemos el deber de preguntarnos cómo nuestras decisiones, formas de actuar y proyectos repercuten en la vitalidad de una sociedad.

El estilo de comunicación y liderazgo repercute en las personas que trabajan para una empresa. El origen de la materia prima que utiliza una empresa y bajo qué condiciones ecológicas y económicas ha sido producida repercute en el medio ambiente. La política de precios de una empresa repercute en la vitalidad de la economía de la cual forma parte. La lista de cómo cada decisión y estrategia de una empresa repercute en su entorno es tan variada como las ofertas que hay en el mercado. Así, la repercusión que la contaminación tiene sobre la naturaleza, los salarios injustos sobre las comunidades y un mal liderazgo sobre un equipo es concreta: debilita lo vital.

Empresarios y emprendedores, como elemento vital de una sociedad, están convocados a utilizar su creatividad para encontrar nuevas formas de proceder que reduzcan al máximo posible la contaminación del medio ambiente y los conflictos, cada vez más agudos, entre los diferentes grupos de interés, por nombrar algunos elementos debilitadores de lo vital que más atención mediática reciben.

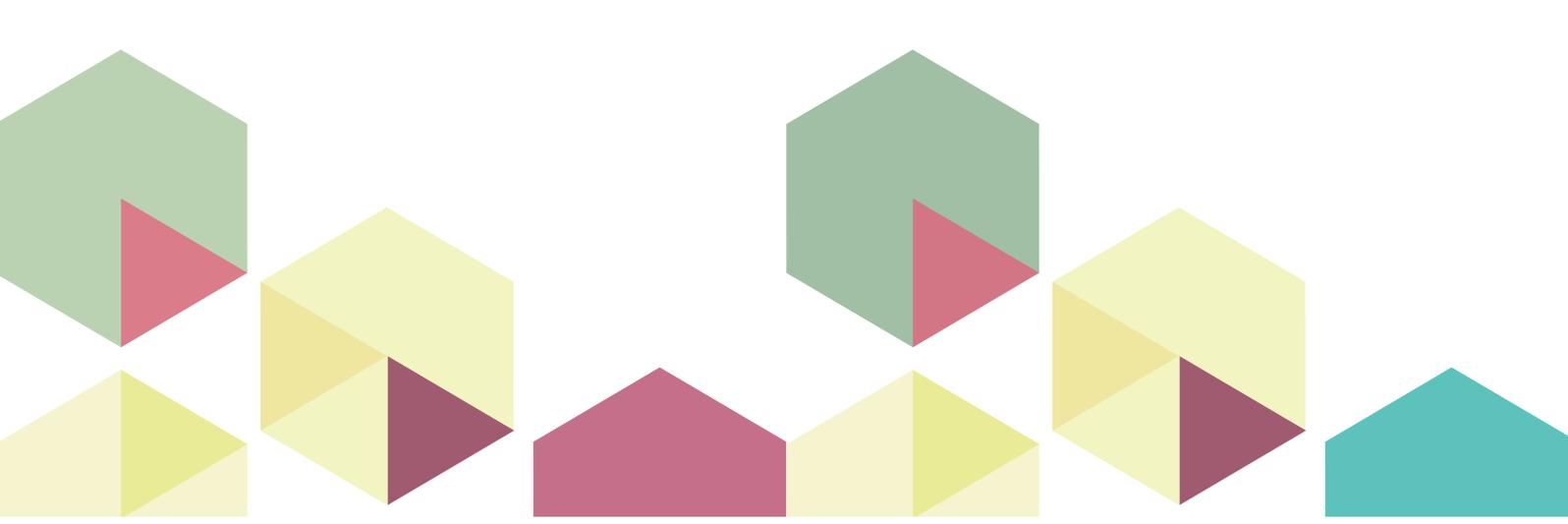
Cambiar el *statu quo* nunca ha sido y nunca será ni cómodo ni fácil. Tampoco hay soluciones fáciles para temas que tienen raíces en malas gestiones anteriores. Estamos presenciando un capitalismo desalmado. Donde la relación entre los beneficios que una empresa ofrece tanto a sus empleados como a sus consumidores ha dejado de ser un equilibrado intercambio de valores y bienes. Florecen monopolios, guerras de precios y una explotación de recursos que desatenden y ningunean tanto a poblaciones humanas como a la buena salud de nuestro planeta.

Es cierto también que hay mucha creatividad y talento, y liderazgo consciente, cada vez más conectado por medio de las tecnologías de la información y de

las redes sociales. Es el momento para que los empresarios y emprendedores tomen decisiones conscientes y pragmáticas. Cada empresario conoce mejor que nadie su mercado, su equipo, su capital y demás recursos. Sabrá dónde y cómo dar un paso hacia una comunicación más eficiente, una política de precios y salarios más sostenible y una producción más ecológica.

Hay que saber llegar a acuerdos basados en argumentos lúcidos en el momento de negociar la distribución sostenible de los recursos naturales y financieros. El primer paso para lograr esta lucidez es hacer una evaluación sincera de la relación que tenemos con lo vital, con vida. Empezando por la relación con la propia vitalidad y consciencia, pasando por la vitalidad y coherencia de nuestras relaciones con la sociedad, como ciudadanos y emprendedores o empresarios. Y, por fin, tomando consciencia del valor que tiene la inmensa pero finita vitalidad de nuestra naturaleza. La cantidad de contaminación que los ríos y el aire absorben es limitada. La cantidad de injusticia y segregación social que absorbe una sociedad y su economía también lo es.

En el fondo, líderes y empresarios saben lo que hay que hacer. Es hora de hacerlo.



EMPRENDEDOR

SANO

EMPRESA

SANA



EMPRENDEDOR SANO EMPRESA SANA

Montar una empresa, llevar un proyecto adelante, ganar nuevos clientes o intervenir en una crisis demanda mucha energía de cualquier emprendedor. Dedicamos tiempo y atención a nuestras empresas. Es fácil desatender nuestra salud cuando nuestros proyectos y vida familiar demandan casi todo nuestro tiempo, energía y atención.

No solemos vincular el éxito de un negocio con la salud del emprendedor. Sin embargo, están íntimamente vinculados. Cuando una empresa se enferma el emprendedor también se contagia. Y una fatiga crónica o un infarto del emprendedor afectan a su empresa a corto o medio plazo.

Con tres buenos hábitos cualquier persona puede incrementar de manera considerable su bienestar. Estos buenos hábitos no sólo fomentan la salud sino también contribuyen a mejorar el medio ambiente, por eso vale la pena considerar una visión más holística de la economía para generar empresas más sostenibles.

Resulta conveniente aprender y practicar momentos conscientes para el cultivo de la salud empezando con la alimentación y el movimiento sin hacer grandes cambios en nuestros hábitos cotidianos. No hay que esperar a que un médico nos diagnostique lo peor. Más de un 80% de los infartos de miocardio podrían haberse prevenido con pequeños cambios de hábito.

¿Cuáles son estos tres buenos hábitos? Cualquiera puede incluirlos en su vida: 1) comer más vegetales y menos carnes, 2) beber más agua y menos refrescos comerciales, y 3) caminar más y darle un descanso a las escaleras mecánicas y a los ascensores.

Reducir los productos de origen animal en nuestros platos no sólo beneficia la salud sino también al medio ambiente. Cada quilo de carne consumido lleva consigo una larga lista de costes ocultos para la salud y el medio ambiente. Comer demasiada carne incrementa de manera significativa el riesgo de padecer enfermedades cardiovasculares. La concentración cada vez mayor de granjas industriales genera problemas de contaminación por exceso de nitratos que se filtran al nivel freático contaminando los acuíferos, además de las emisiones de metano –gas de efecto invernadero– que producen. Reducir el consumo de carne es una buena forma de contribuir a la lucha contra el calentamiento global.

Apostar por una dieta rica en vegetales reduce la inflamación –responsable de muchas enfermedades– y equilibra el pH del organismo.

Además, consumimos cantidades astronómicas de una sustancia que podríamos describir como droga legal: el azúcar. Ataca nuestro sistema inmunológico y es altamente adictivo. Cambiando los refrescos comerciales por agua en las comidas o teniendo a mano un vaso de agua en nuestra oficina se puede reducir de manera significativa el consumo de azúcar. Con eso damos un respiro al corazón y al hígado, que almacena el azúcar excesivo de una manera poco favorable para la salud.

Una alimentación más alcalina a base de verduras le permite al cuerpo recuperarse del estrés constante provocado por las inflamaciones. Con toda seguridad, la balanza y el centímetro darán testigo inmediato de estos pequeños buenos hábitos integrados en el día a día.

Cualquier nutricionista puede brindar información profesional sobre una dieta más alcalina y un estilo de vida más sano. Aunque comer más verduras, beber más agua y caminar más no es algo que requiera de una receta concreta: no hay modo de morirse de una sobredosis de verduras hechas al vapor. En cambio, se reducen riesgos reales de enfermedades cardiovasculares y de aquellas enfermedades que son el resultado de un sistema inmunológico debilitado.

Los pequeños pasos hacia nuevos buenos hábitos fomentan la vitalidad del emprendedor. Cualquiera puede darlos.



TRES
PASOS
PARA
EMPRENDER
INTELIGENTE-
MENTE

TRES PASOS PARA EMPRENDER INTELIGENTEMENTE

Observando los desbarajustes que genera un capitalismo desenfrenado y unos Gobiernos que no actúan a favor de los ciudadanos que los han elegido, es fácil olvidarse del poder que tenemos como ciudadanos y, quizá, como emprendedores.

Nos quedamos hipnotizados por las malas noticias que nos anuncian un nuevo caso de corrupción e incompetencia política rogando que algo, como por arte de magia, vuelva a colocarlo todo en su lugar para que pueda emerger una sociedad más justa.

Sin embargo, tenemos más poder de lo que pensamos. Con tres pasos sencillos podemos dejar nuestra justificada indignación a un lado y emprender de manera más inteligente.

El primer paso al emprender es enfocarse en aquello que queremos ver materializado y no en aquello que estamos viendo. Debemos dejar a un lado el pesimismo y las preocupaciones. El segundo paso es algo que se soslaya en muchos niveles de la empresa y que puede parecerse a un dolor de muelas permanente: me refiero a la comunicación empresarial tanto interna como externa. Es vital para el buen funcionamiento de cualquier proyecto saber comunicar de manera inspiradora porque de esta forma generamos soluciones. Muchas veces ocurre todo lo contrario: comenzamos reuniones frustrados y terminamos sin generar los resultados y soluciones tan ansiados desde un principio. Y por último, deberíamos generar nuestros ingresos a partir de nuestros verdaderos talentos, desde nuestra misión, por decirlo de otra manera. Operando desde un espacio auténtico es cuando brindamos excelentes soluciones para nuestros clientes, nos hacemos más atractivos como empresa y generamos más ingresos.

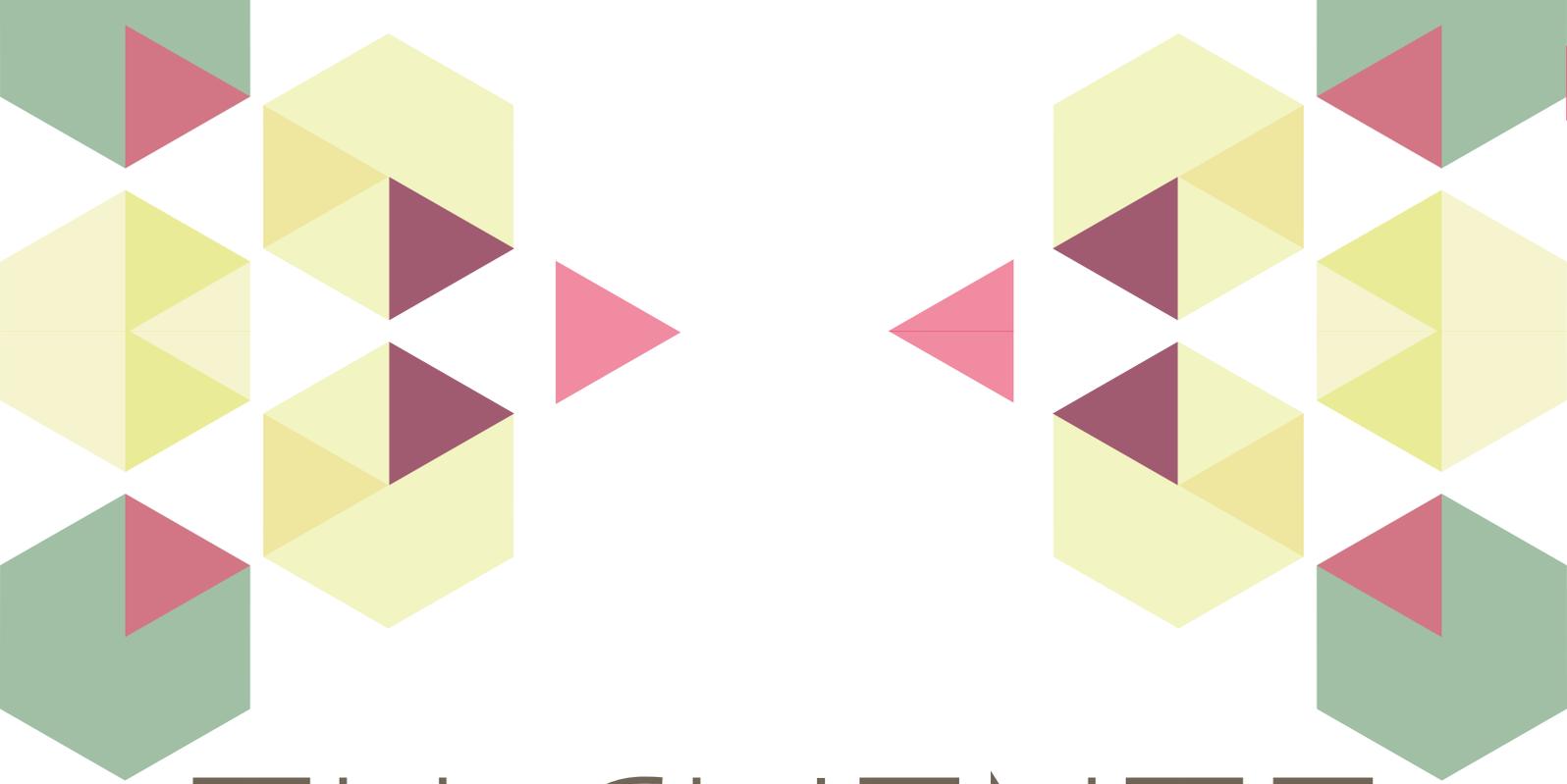
Para enfocarnos en aquello que queremos ver materializado es necesario habituarnos a cambiar de perspectiva. Nos enfrentamos a un sinfín de desafíos a lo largo de nuestra trayectoria profesional. Y hay cosas que sencillamente nos salen mal. Sin embargo, debemos volver a convocar aquella visión inicial y actuar consistentemente para realizarla. Cada pensamiento que tengamos deberá ser evaluado en tanto que fomente nuestra visión o que, por el contrario, genere pesimismo.

Cuando nos enfrentamos a un desafío debemos gestionarlo de manera constructiva. Una forma de hacerlo es involucrar al equipo en el desarrollo de una solución con un método llamado *I like/I wish* (me gusta/deseo). Para eso pedimos a nuestro equipo que se enfoque en tan solo dos aspectos: 1) Qué es lo que le

gusta a cada uno del proyecto en cuestión, y 2) Qué es lo que cada uno desea con respecto al proyecto. Con este método es el equipo el que genera una variada gama de soluciones. Despertaremos la mente creativa de cada miembro del equipo para abrir caminos nunca antes explorados.

Cuanto más en sintonía esté el proyecto con aquello que de verdad nos apasiona más fácil nos será generar ingresos con él. A fin de cuentas, el éxito no sólo consiste en alcanzar una meta económica determinada, el éxito consiste, sobre todo, en mejorar la vida de un cliente. Y esto se logra brindando servicios y productos excelentes. Algo que únicamente podemos realizar si estamos en sintonía con nuestro proyecto.

Una economía que realmente esté al servicio de la sociedad no se puede construir de la noche a la mañana. En cambio, podemos entrenar a emprendedores y empresarios conscientes con una visión más global de la economía y las ganancias que genera. De manera que aquello que produzcamos, como emprendedores, beneficie a cada ciudadano y esté en armonía con la sociedad y el medio ambiente.



TU CLIENTE
ES UN
HÉROE



TU CLIENTE ES UN HEROE

Hace unos años trabajaba para una agencia multimedia galardonada con premios creativos. La agencia generaba campañas estupendas para grandes marcas y era reconocida por publicaciones especializadas en diseño y multimedia. Lo que suena como un sueño dorado puede ser la trampa para cualquier emprendedor enamorado de su arte y de su servicio. En el caso de la agencia multimedia para la cual trabajaba en Berlín, en pleno auge de la *New Economy*, los creativos diseñaban para impresionar a los jurados de los premios creativos olvidándose casi de crear diseños que sirvieran a los usuarios de los servicios de sus clientes.

En aquella época desempeñaba la función de Responsable Comercial, que incluía, entre otras tareas la de supervisar las presentaciones. En una ocasión, tuve una pelea considerable con el Director Creativo de la agencia, que había elaborado una presentación que lejos de seducirme me producía confusión. En dicha presentación reconocía líneas discontinuas circulares sin rumbo trazando los pasos de una persona hacia un objeto que parecía un edificio. “¿Quieres insinuar que los clientes de nuestro cliente están borrachos y no saben cómo llegar a su casa?” le pregunté. “¡Esto es la última moda en diseño!” me respondió impaciente el creativo. “Puede que sea la última moda”, le contesté, “pero lo que hacen estas líneas discontinuas y sin rumbo es confundir al cliente y no seducirlo”.

Ejemplos como este en que los creadores de un producto o servicio se enamoran de su proceso de creación o del producto en si sin haberse puesto en la piel de su Público Objetivo hay miles: zapatillas deportivas de una gran marca con un diseño estupendo pero que empeoran los efectos de la pronación; un guante de silicona diseñado para sacar bandejas calientes del horno que resulta tan escurridizo que pone en peligro la piel de cualquier persona que lo use: un formulario digital que tiene buena pinta en la pantalla del ordenador con todas las cifras en su lugar y que al ser imprimido presenta una ensalada de números irreconocible. Son ejemplos de productos creados sin que su creador se haya puesto literalmente en la piel de sus futuros usuarios.

Se debe conocer en profundidad qué necesidad se desea satisfacer y para ello debe conocerse también que dificultades tiene el segmento de mercado al que nos dirigimos y cómo siente y suple la carencia que vamos a satisfacer con nuestro nuevo producto o servicio y cuál va a ser el resultado para el usuario. Hay tres preguntas que debe hacerse todo emprendedor para evitar caer en este error y que la ayudarán a orientar el proceso creativo:

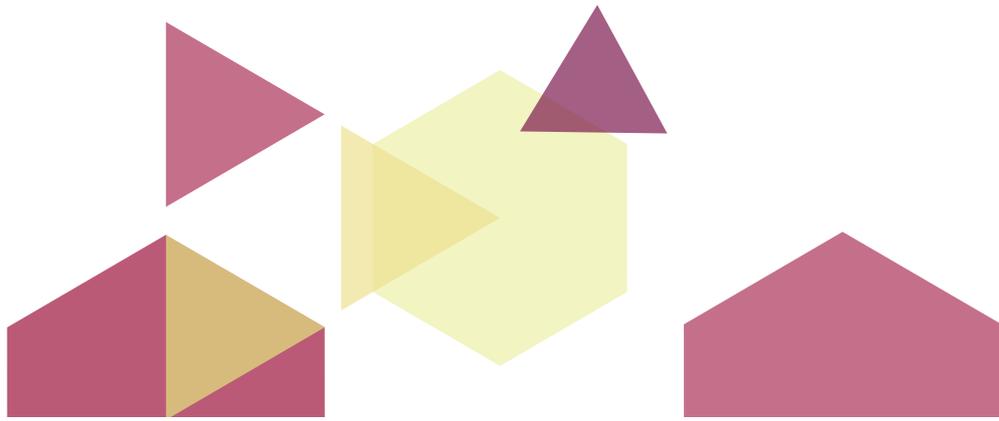
1) ¿Cómo quiero que se sienta mi cliente al disponer de este nuevo producto?

2) ¿Cómo el cliente quiere sentirse y qué dificultades encuentra?

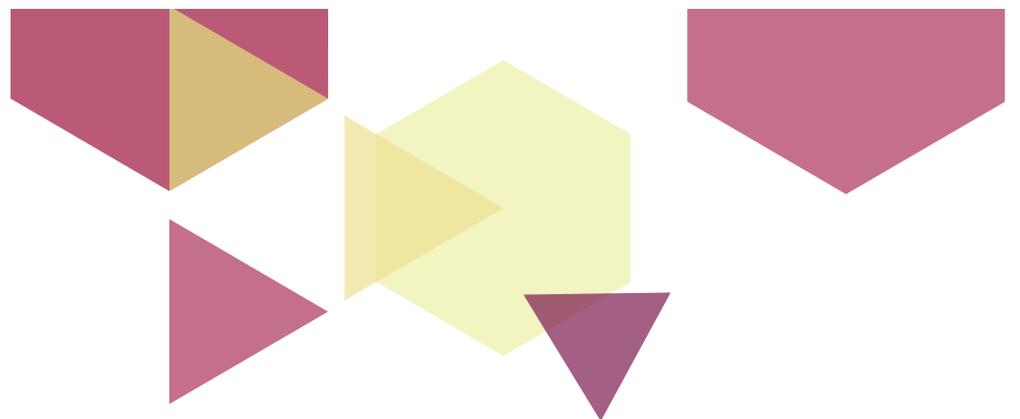
3) ¿Cómo mi producto le ayuda a mi cliente a lograr este estado?

Un emprendedor debe entender el impacto que su innovación tendrá en la vida de sus clientes, que hacen frente cotidianamente a una serie de emociones y frustraciones. Entender las necesidades de nuestro público objetivo y ofrecerle una solución para cubrir esa necesidad es el mejor punto de partida para una relación exitosa entre emprendedor y cliente.

Rellenar la brecha que hay entre las ofertas que existen –o su ausencia- en el mercado y las necesidades a cubrir de nuestro Público Objetivo es lo que todo buen emprendedor traduce como Oportunidad. De este modo el emprendedor no vende un producto o un servicio, sino que ofrece a sus clientes la oportunidad de mejorarles y facilitarles la vida. Para lograrlo hay que entender cómo el cliente desea sentirse y cómo puedo ayudarlo a alcanzar ese deseo. Esta comprensión señala el camino al emprendedor para crear productos innovadores que marcarán la diferencia.



MODELOS DE
NEGOCIO
DISRUPTIVOS



MODELOS DE NEGOCIO DISRUPTIVOS

Hay planes de negocios que tardan una eternidad en ser escritos. En algunos casos hasta se recurre a inventar cifras para que cuadren los últimos detalles. Como si esto fuera poco, muchas empresas se enamoran de tal manera de sus productos que tan sólo se concentran en describir sus beneficios y en tratar de venderlos como sea. Este enfoque no siempre lleva al éxito.

Considerando esta situación, el consultor suizo Dr. Alexander Osterwalder creó una biblia para nuevos emprendedores: *Business Model Generation* (Generación de modelos de negocio). Esta herramienta permite ilustrar cuáles son los elementos más importantes para lanzar un nuevo producto con éxito. Osterwalder describe cómo Nestlé logró que el consumidor pagara hasta un 800% más por el consumo de café lanzando la cafetera Nespresso con sus cápsulas correspondientes. Gracias al generador de modelos de negocio, que se desarrolla en un lienzo o lona rectangular (canvas en inglés), cualquier emprendedor puede aprender de este éxito y aplicar estrategias innovadoras a su propia empresa.

Visualizando todos los factores relevantes para generar modelos de negocio, el Canvas salva a los participantes de reuniones del tedioso bla bla bla, declara Osterwalder. Para esbozar los modelos de negocio de forma tangible e integral se utilizan notas adhesivas con información escrita o dibujada. Las notas adhesivas pueden ser reordenadas de acuerdo a su relevancia.

Para llevar con éxito su propuesta de valor (producto o servicio) al mercado, una empresa debe considerar simultáneamente los nueve factores relevantes de su negocio. El producto es sólo uno de ellos.

Además del producto son relevantes las relaciones con el cliente, los canales de distribución, los segmentos de mercado y las fuentes de ingresos. También son relevantes las actividades, los recursos, la estructura de costes y las asociaciones estratégicas. El Canvas permite entender cómo todas las partes juntas y en interacción crean la historia que lleva al éxito. Para que la propuesta que ofrece una empresa, y por la cual el cliente está dispuesto a pagar, tenga éxito, ningún factor debe de permanecer desvinculado del otro.

En la parte derecha del Canvas se ilustra el área tangible del negocio. Allí ocurre la interacción entre empresa y cliente. Es donde se entrega el valor al cliente por el cual este está dispuesto a pagar generando así los ingresos de la empresa. En la parte izquierda del Canvas se encuentran las actividades que hacen que la interacción con el cliente funcione. Es lo que genera los gastos. Visualizando el Canvas es sencillo reconocer la ecuación. Mientras los ingresos generados sean

mayores que los gastos efectuados la empresa genera beneficios. Las cifras en la base del Canvas son el resultado de aquello que se efectuó en la parte superior del mismo.

Un producto impecable es algo que el mercado de hoy espera de todos modos. El modelo Canvas permite ilustrar cómo el producto de una empresa soluciona problemas y genera beneficios para el cliente. Un excelente producto es un billete para participar en la competición. Sin embargo, es el modelo de negocio que marcará la diferencia entre éxito y fracaso. Empresas exitosas crean nuevos modelos de negocio mientras tienen éxito, antes de que una crisis las obliguen a remodelarlo.

En la sencillez del modelo Canvas, generador de modelos de negocio, reside el potencial de crear propuestas exitosas y cambiar el mercado.



PARA
RENDIR
HAY QUE
PRIORIZAR

PARA RENDIR HAY QUE PRIORIZAR

¿Hay momentos en que te sientes agobiado por la cantidad de tareas, llamadas, reuniones y e-mails que demandan tu atención? Hay buenas razones por las cuales en un partido de fútbol 22 jugadores se concentran en una sola pelota. Hay personas sumamente inteligentes que no rinden de acuerdo a su potencial porque son incapaces de priorizar y de definir metas específicas a corto, medio y largo plazo.

¿Cómo recuperar el control de tus actividades y rendir mejor? El psiquiatra Dr. Ned Hallowell sugiere que nos enfoquemos en tan solo tres metas. Tres metas por día. Tres metas por semana. Tres metas por año. Tres metas por vida. De esta manera siempre estarás trabajando para tus metas a corto, medio y largo plazo y estarás forzado a priorizar tus actividades. Esto marca una enorme diferencia: aunque te tiene distraerte con una infinidad de posibilidades decides enfocarte en tus prioridades. Si intentas realizarlo todo a la vez sin priorizar terminas el día exhausto, con la sensación de haber estado ocupado todo el día sin haber logrado completar muchas cosas.

La pantalla del ordenador, del móvil y de la tableta ejercen un poder hipnótico sobre nuestra atención. Nos proponemos fijarnos primero en la bandeja de entrada para chequear nuestros correos y una hora más tarde seguimos pegados a la pantalla habiendo perdido la noción del tiempo. Las pantallas interactivas tienen efecto adictivo. Parece no haber nada más irresistible que un mensaje sin leer. La forma más sencilla de prevenirlo es estipular un horario específico para chequear e-mails y luego cerrar el programa de e-mail e internet.

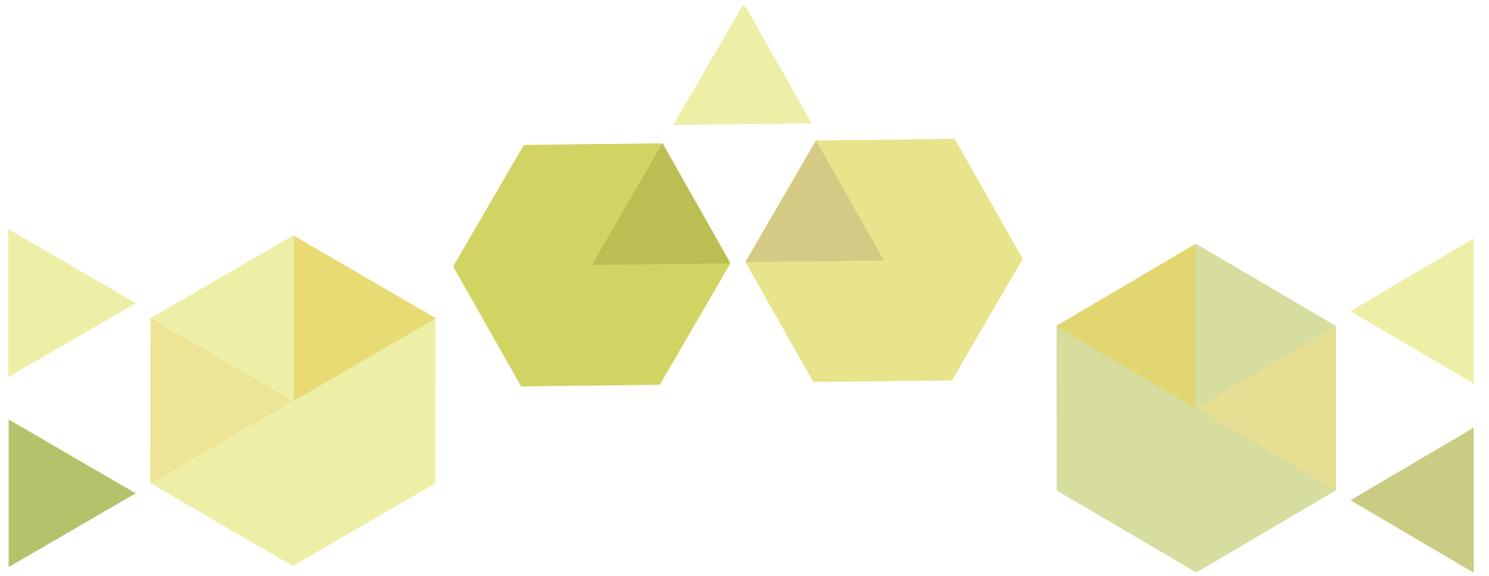
Otro detalle con el que priorizas tus actividades es cambiar tu reflejo de responder con un "sí, claro" por un "permíteme responderte en un momento" más meditado. Seguramente eres una persona generosa que rápidamente responde con un "sí" o con un "claro que te ayudo". Sin embargo, este hábito de responder automáticamente hace con que te sea cada vez más difícil cumplir tu palabra porque te has comprometido con demasiadas personas.

Si en vez de decir que sí, sin pensarlo dos veces, pides tiempo para evaluar la propuesta, vuelves a tener más control sobre tu tiempo. Luego puedes contestar elegantemente: lo he pensado y sinceramente no tengo el tiempo necesario para brindarle a tu excelente proyecto el tiempo que se merece. No querrás dedicarte a un proyecto al cual luego entregas una contribución de segunda categoría. Permítete pensarlo dos veces antes de prometer una participación en un proyecto. Así rompes el hábito de decir que sí más de lo que quieres.

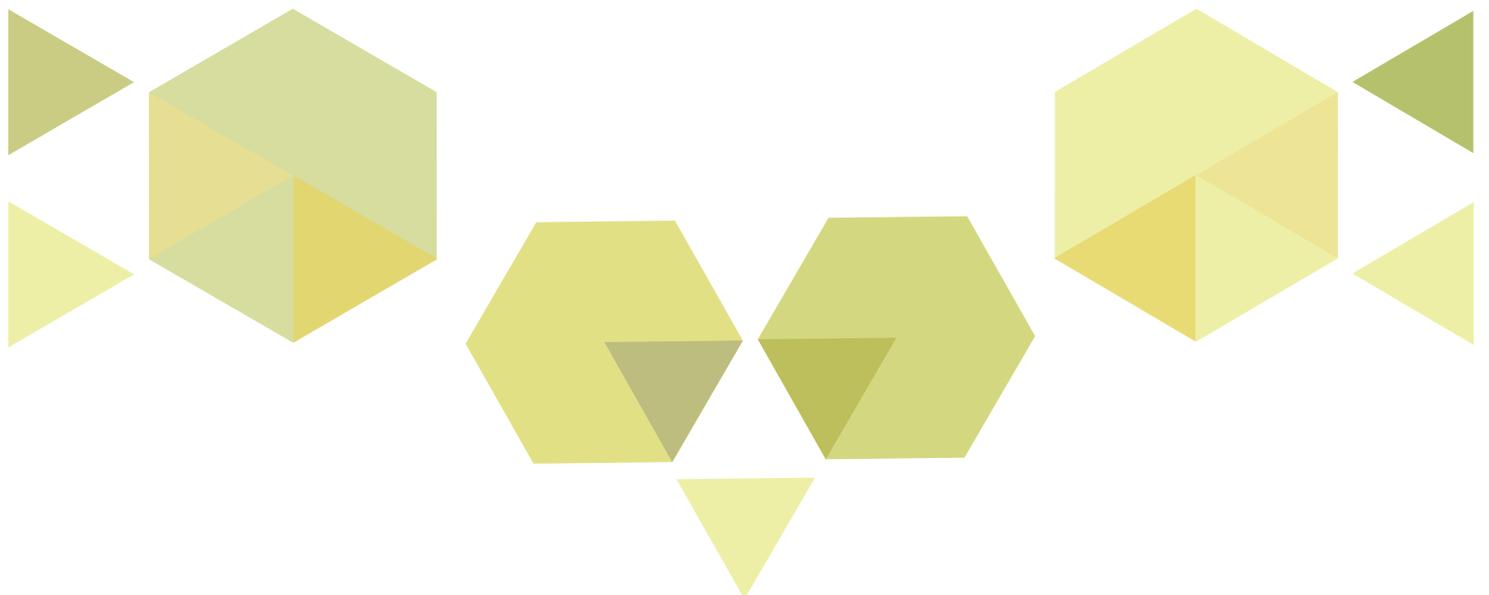
Cultiva tus lirios y deshazte de las sanguijuelas. Los lirios son personas y proyectos que aunque demanden tiempo y esfuerzo a largo plazo valen la pena. ¿Cuáles son los tres lirios más importantes en tu vida? Defínelo con claridad. Para tener el tiempo suficiente para tus lirios, tienes que deshacerte de las sanguijuelas que son personas y proyectos que sencillamente no valen la pena para ti.

Quizás quieras cultivar demasiados lirios, lo que impide que los más importantes florezcan. Vuelve a priorizar y dedícate a tus tres lirios actuales para más adelante dedicarte a los que hayas tenido que postergar.

Una de las razones por las cuales los empresarios inteligentes rinden menos de lo que son capaces es que no controlan bien su tiempo. Piensan que son menos poderosos de lo que en verdad son. Cultivando tus lirios y deshaciéndote de las sanguijuelas puedes recuperar tu tiempo y el poder que tienes sobre tus proyectos y relaciones.



ENFOQUE
ABSOLUTO



ENFOQUE ABSOLUTO

Mil y una tareas pendientes daban vueltas en mi cabeza. Mi mente había perdido el enfoque. Me pedía una tregua. La visita a un parque de escalada de árboles en un bosque de hayas cerca de mi casa me causó un efecto inesperadamente deseado: Al iniciar la escalada me vi obligada a concentrarme en cada paso que daba. Un paso en falso y terminaría colgada de una cuerda de seguridad roja a diez metros del suelo. A esa altura, sobre puentes colgantes, columpios, redes y cuerdas flojas realicé un recorrido de 1,5 km entre árbol y árbol. La solución para evitar una caída y quedarme suspendida en el aire fue enfocarme en una sola cosa: volcar toda mi concentración hacia el dominio de mi cuerpo y así, el próximo paso a dar fue con mucha más energía.

Al realizar proyectos desenfocados nos quedamos sin aliento. Cuando permitimos que el sinfín de tareas pendientes nos intimide, perdemos las ganas de realizar algo que a principio nos inspiraba. Terminamos colgados de la cuerda roja del estrés con poco ánimo para seguir adelante. Quedan tantas cosas por hacer y tenemos tan poco tiempo, pensamos desanimados. Sin embargo, es posible realizar proyectos de gran envergadura con facilidad y excelencia. La clave está en el enfoque del próximo paso a dar, en el ahora. ¿Cómo hacerlo mientras realizamos tareas pendientes?

Vivir y sobre todo trabajar en el Aquí y Ahora no es una fantasía filosófica válida para avanzadísimos lamas en recónditos rincones del Himalaya. El enfoque en el presente es la herramienta más poderosa para rendir eficientemente.

Participar concentradamente en aquello que estamos haciendo en cada momento es lo que nos trae al Ahora instantáneamente. Perderse en preocupaciones o en posibles resultados futuros es lo que nos saca del momento presente.

He encontrado una manera fácil de proceder paso por paso cuando tengo que coordinar muchas tareas. Apunto cada tarea concreta en una nota adhesiva, después de haber anotado todas las tareas que quiero realizar en un tiempo determinado pongo las notas adhesivas en un sitio visible en mi despacho o en el espacio en el cual esté trabajando, ya sea sola o en equipo. Así, tengo un panorama ordenado de lo que toca hacer en los próximos días. Luego comienzo eligiendo aquella tarea que más me atrae. Es un excelente punto de partida. Realizo aquello que quiero hacer primero y al terminarlo retiro y elimino la nota adhesiva. Luego miro las notas adhesivas pendientes y nuevamente elijo lo que quiero hacer a continuación. Hay algo importante a considerar para que este método sea aún más eficiente: detener la conversación interna sobre si tengo

ganas o no de realizar la tarea. El tiempo que pierdes en esta conversación reduce tu productividad. No es cuestión de terminar la tarea de una vez, es cuestión de completarla dedicándole toda tu atención. Esto te llena de energía y te sientes como si estuvieras logrando tu objetivo. Si intentas llegar hacia un punto determinado, por ejemplo al final del proyecto en vez de enfocarte en lo que estás haciendo en ese momento, estás poniendo resistencias al momento presente. Todo aquello que resistes persiste y toma más tiempo en ser realizado. Lo mejor es dejar de una vez el dialogo interior sobre si te alcanza o no el tiempo que tienes a disposición para realizar tus tareas. Preocuparse con el resultado final consume tu tiempo y energía. Es como conducir con un pie en el acelerador y el otro en el freno. Gastas demasiado combustible y es agotador. El enfoque en el Ahora te otorga claridad y energía y terminas cualquier proyecto más fácilmente y menos estresado.



KISS



K.I.S.S.

K. I. S. S. no es un lema nuevo, sin embargo, es más actual que nunca a nivel global. K. I. S. S. no se refiere a un beso, es el acrónimo de *keep it simple and stupid*, o sea, mantenlo simple y estúpido. Tanto a nivel profesional como a nivel personal.

Hace un par de días cenaba con un empresario canadiense que estaba de paso por Berlín visitando la Feria Internacional de Tecnología de Transporte *Innotrans*. Me contó que cierta vez pasó una noche en vela antes de una importante reunión de negocios. El empresario es ingeniero informático y crea tecnología para controlar la compleja información que alimenta grandes paneles de pantallas. Tiene más de ochenta partners en América, Asia, Europa y Oriente Medio así como clientes en quince países. Para la reunión que lo mantuvo en vela toda la noche, su potencial cliente había convocado a toda su junta directiva para que asistiera a la citada reunión. Este empresario, que ofrece excelentes servicios y es sumamente exitoso, trabaja desde su casa. No tiene despacho ni mucho menos una sala de reuniones representativa. "Tuve que recibirlos en la mesa de mi cocina", me decía. "Terminamos la reunión y se quedaron convencidos del servicio que brindo. Los directivos se habían quitado la corbata y mi perro acabó recostado a los pies del Director General. Gané un nuevo cliente", me contaba entre risas.

En el entorno de la Alta Dirección corremos el riesgo de vernos insertados en rígidas jerarquías y en protocolos almidonados. Sin embargo, estamos cansados de relaciones de plástico. Somos seres sociales y buscamos contactos genuinos. Proyectos de investigaciones científicas, empresariales y gubernamentales de gran envergadura dependen cada vez más de redes profesionales. Para llevar a cabo estos proyectos es imprescindible la facilidad de acceso y trato.

Ganamos las impresiones más duraderas cuando nos hemos vinculado de manera sincera con una persona, independientemente de su rango. Sin importar que el encuentro se haya dado en un vuelo en primera clase o en el más representativo de los hoteles de una ciudad. Lo que llevamos a casa es el momento en que alguien nos toca con su forma franca y apasionada de hablar de sus ideas y proyectos, de sus ideales y pasatiempos. Es este el foro en el cual emergen relaciones duraderas, también las de negocios. El éxito de cualquier proyecto depende de la buena relación que entablen los involucrados ya sea en la alta política o en el mundo empresarial o científico.

Mantener las cosas simples, llamarlas por su nombre, hablar con franqueza, es compatible con altísima profesionalidad; e imprescindible para generar negocios sostenibles.

Desmantelar adornos, protocolos y burocracia superfluos no sólo beneficia a las relaciones personales en el ámbito profesional. También fomenta la innovación. Diseñar y programar módulos sencillos que permiten solucionar exigencias complejas, utilizar elementos existentes para generar soluciones disruptivas e innovadoras es una tendencia que se ha podido observar en los últimos años. Sea en el diseño, transporte, energía, ciencia o en la tecnología de la información. La simplicidad permite ir al grano, evitar fricciones y ahorrar recursos.

No quiero proponer aquí que a partir de ahora se realicen reuniones de negocio en la cocina de una empresa. Lo que sí cabe considerar es que con sencillez y franqueza se accede a las soluciones más creativas e innovadoras. De un cargo y sus beneficios podemos ser destituidos de la noche a la mañana. Las relaciones humanas auténticas perduran más que los efímeros cargos que podemos llegar a ocupar.

LA
CALIDAD
CUENTA
MÁS
QUE LA
VELOCIDAD



LA CALIDAD CUENTA MAS QUE LA VELOCIDAD

¿Se imagina conducir un Porsche defectuoso? Un Porsche defectuoso parece una broma, algo muy poco probable. La persona que invierte en este coche de alta potencia apuesta por la seguridad y la calidad.

Hay expertos que advierten que la falta de liderazgo afecta el crecimiento de los empresarios y emprendedores. La carencia de liderazgo en los negocios hace que los recursos disponibles en una economía no sean correctamente canalizados.

Asimismo, se observa que la velocidad con la que cambian los mercados hace que sea casi imposible desarrollar estrategias que no pierdan su vigencia en un abrir y cerrar de ojos. Esta observación depende del enfoque. Considerando la vorágine del desarrollo tecnológico y de los mercados financieros, puede que sea acertada, en cambio, lo que constituye y mueve un mercado es, en última instancia, el ser humano con su necesidad de comunicar, compartir, de sentirse seguro, de ser reconocido, de obtener calidad, fidelidad y bienestar.

Hay que evaluar la visión que un emprendedor tiene sobre su razón de estar en el mercado. Sea cual sea su cliente: el consumidor en búsqueda de un nuevo equipo de música de Alta Fidelidad para obtener una experiencia auditiva inigualable o el gerente de una aseguradora, celoso por mantener los datos de sus clientes de la manera más sigilosa posible. En ambos casos, el desarrollo de la tecnología y la velocidad jugarán un papel importante en la estrategia y en la decisión de compra, pero lo que de verdad mueve la decisión de compra en ambos casos son factores más allá de la velocidad.

Cada sociedad tiene un conjunto de valores que se mantiene por más veloz que se desarrolle la tecnología. Las necesidades e ilusiones de los clientes van a un compás más pausado. Por más que exista la pasión, en algunos casos hasta adictiva, por la última tecnología y el motor más potente, la cuerda que se toca en el ser humano al evocar potencia e innovación es tan antigua como aquella que reverbera desde remotas reuniones prehistóricas alrededor del fuego, compartiendo calor y comida, agazapado por la seguridad y el apoyo mutuo.

Reconocer estas necesidades en los clientes y brindarles experiencias únicas es tarea de líderes. Una tarea compuesta de experiencia y compromiso con calidad de servicio y con la necesidad del cliente en el centro de todo y no con el ego inflado de un empresario o emprendedor desorientado. El líder también requiere de experiencia para saber evaluar la competencia de cada miembro de su equipo más allá de su currículum.

Un líder tiene que saber formular qué visión tiene del mercado y de las necesidades del consumidor. Tiene que saber definir su escala de valores. Tiene que saber por qué está liderando. Tiene que conocer el impacto que su liderazgo ejerce en su entorno y en el medio ambiente. Tiene que saber estar cerca de las personas, ya sean empleados, cooperadores o clientes. La velocidad y versatilidad de e-clouds y plataformas digitales es secundaria. La calidad y continuidad del servicio que brinda y su forma de gestionar sus recursos humanos, materiales y económicos es lo que merece el enfoque del líder.

Lo que la aguja del velocímetro de un coche de carrera indique es secundario. Lo importante es cuan seguro y confortable estará el conductor en la carretera. Y, claro está, que el conductor esté en su sano juicio cuando su pie presione el acelerador.



BIOGRAFÍA DE ANDREA SYDOW - Entreno líderes. Soy Coach Holística Intuitiva, filóloga licenciada y despachante de aeronaves. Vine al mundo en Alemania. En un carguero cruzé el Atlántico con mis padres. Tenía dos años y medio. Mi infancia y adolescencia transcurrió en el sur del Brasil. A los 16 años me mudé a Buenos Aires. Ciudad de la cual sigo perdidamente enamorada. Después de estaciones en Alicante, Madrid, Hamburgo y Bonn vivo y trabajo en Berlín. Brindo talleres de Liderazgo Consciente en España, Perú, Argentina, México y Brasil.

Me formé como Coach Holística Intuitiva en el Centro de Estudios Persephilos, Berlín. Participé de cursos de Coaching Contextual en la Coaching Academie® en Bielefeld y de Transformación Instantánea con Ariel y Shya Kane en Hamburgo y Nueva York. Completé el curso básico ReConSat - Integrando el Ser. Regresando al Ser Consciente de Rebecca Rosing. Me recibí en la Universidad Libre de Berlín con el título Magistra Artium en Filología Española, Historia del Arte y Ciencias Políticas.