

Buenas ideas sobre *Karaoke Capitalism*, o cómo reinventarse a uno mismo.

Por Hugo Pardo Kuklinski*

En la sociedad de la información, los jóvenes poseen y explotan el hecho de crearse identidades nuevas cada cierto tiempo. Comerse a sí mismo y recrearse en otro yo. Les (nos) corresponde elegir sus opciones. La constante reinención es posible y de hecho es el arma de los íconos culturales. Hay miles de anónimos que se crean nuevas identidades, que cambian de lugar de vida, de rutina y de profesión, generalmente con éxito. En los primeros años del siglo XXI, la satisfacción se basa más en la capacidad de elección que en el poder de compra u otras variables, aunque el dinero es cada vez más un potente elector. La creación de identidades nuevas, la reinención de ideas, individuos o empresas, son las principales características del capitalismo *karaoke*, dibujado por un ya reconocido dúo sueco de *gurúes* empresariales europeos.

La referencia es al nuevo libro de Jonas Ridderstrale y Kjell Nordstrom: ***Karaoke Capitalism. Management para la humanidad***. Pearson Educación. Madrid. 2004. (Primera edición en inglés: 2003)

El libro es la inevitable segunda parte del exitoso *Funky Business*, firmado en 1999 por los mismos autores (ver comentario en el menú *libros recomendados* de www.hugopardo.com). Sus nociones eran la necesidad de promover negocios inusuales, innovadores, impredecibles, sorprendentes, anticonvencionales, informales, espontáneos y directos, negocios *funky*. El nuevo libro retoma estas ideas con nuevos *slogans* y conceptos. La idea central es que "vivimos en un club de *karaoke* cosmopolita con más posibilidades de elegir de las que hayamos tenido nunca."

El libro es imprescindible para mentes abiertas. Lo escribí pensando en mis alumnos de la Maestría de Diseño de la Universidad de Palermo, a quienes les di la lata en marzo pasado sobre los productos *funky*. Pero vale para docentes motivados desmotivados, estudiantes de todos los diseños y lectores de *weblogs* educativas, como los de educ.ar. Representa un termómetro del pensamiento empresarial top europeo. Las ideas suecas están de moda. Junto a sus países vecinos, poseen el mayor consumo de Internet e invaden Europa con los innovadores teléfonos de *Ericsson*, las prendas de *H&M*, los automóviles *Volvo* o *Saab* y los muebles de *Ikea*, todos productos donde el diseño emocional es la clave. Pero comencemos por no ser ingenuos. La mayoría de estos libros empresariales "geniales" adolecen del mismo problema: el análisis de los hechos consumados.

Todas estas obras utilizan los mismos ejemplos. Todas interpretan de manera similar el por qué del éxito de determinadas empresas. *Amazon*, *Microsoft*, *Apple* (en este caso, para citar las buenas políticas de Steve Job y las malas políticas de John Sculley) *Easy Jet*, *Virgin*, *Zara* y las ya mencionadas suecas reúnen todas las variables y condiciones de los mejores equipos y mejores acciones empresariales. Igualmente, pero en el sentido inverso, *EuroDisney* es el ejemplo de lo que no hay hacer. Me pregunto si en los orígenes de este proyecto multimillonario no había ningún *gurú* empresarial asesorando a la *Disney* sobre el gusto y costumbres de los franceses. Seguramente sí, pero nadie se hace cargo de los fracasos ni sabe pronosticarlos. Compraría inmediatamente las ideas del primero que nos hubiera dicho hace una década que París no era Florida o que nos hubiera anticipado con suficiente antelación la caída del índice *Nasdaq* en el año 2000. Pero no fue así. Los genios estaban ocupados con sus libros de resultado puesto.

¿Podría decirnos alguno de ellos cuales serán las diez empresas líderes dentro de 20 años? ¿Y dentro de 10? En fútbol, eso se llama hablar con el resultado puesto,

muy típico de los comentaristas argentinos (aunque parece ser una tendencia mundial, porque aquí en España también sucede lo mismo). Es muy fácil opinar de los entrenadores, su eficacia y su visión del juego luego de los 90 minutos. Y qué difícil hacerlo en forma atinada, estudiando el juego, aportando valor agregado a la transmisión, en el comienzo y durante el transcurso del mismo, evitando triunfalismos y recetas fáciles. Como en el fútbol, el éxito empresarial tiene mucho de impredecible e imprevisto. No son pocas las veces que se ganan juegos y oportunidades en el minuto 90.

Si existen tres variables que siempre se deben tener en cuenta en los negocios son: un esfuerzo titánico y con escasas horas de sueño, el liderazgo de un emprendedor obsesionado con su empresa y, por último, un entorno de oportunidades favorables para la idea, sumado a un oportuno sentido de esas oportunidades.

Estas recetas editoriales muestran un clásico de la literatura empresarial: el paradigma del empresario estúpido y el escritor visionario. Yo soy el escritor moderno e innovador y me dedico a hacer libros y conferencias hablando de los modelos de negocios exitosos (con nombre y apellido) y de un supuesto ogro dueño de empresas que no tiene ni idea de lo que debe hacer y se equivoca constantemente (aunque aquí no doy nombres, ya que quizás me convoque a su empresa para asesorarlo o para dar una conferencia). No todas las empresas pueden ser *Microsoft* o *Ikea* ni lo deben ser. No todas las empresas están obligadas a ser líderes en sus nichos, aunque siempre deban apuntar a la eficiencia y a la excelencia. Y no me quiero detener a hablar del productivo valor de los fracasos.

En *Karaoke capitalism* se crítica la imitación (el *karaoke*), mientras se relatan las virtudes del conglomerado de empresas top. Es cierto que la originalidad es virtud imprescindible para obtener monopolios transitorios y ganar cuotas de mercados. Pero hay reglas básicas que se deben cumplir para luego acceder a la fase de la excelencia y de la originalidad. ¿Puede ser original una empresa que, por ejemplo, no respeta los convenios colectivos de trabajo? Los *gurúes* se olvidan de la realidad del *no logo* y de las condiciones laborales que se imponen en muchas factorías, aún las de ideas.

Salvando esta crítica, insisto con que estos libros son imprescindibles para aumentar la visión del mundo de las empresas y las ideas que circulan por las escuelas de negocios. Su lectura nunca será tiempo perdido, y, producto de buenas plumas del marketing, podemos rescatar algunas ideas fuerza. Lo que sigue no es una síntesis, sino unas breves anotaciones y citas de la experiencia de leer *Karaoke capitalism*. Rescato cinco conceptos:

1. La clave es poseer y controlar el conocimiento.

Se trata de entender definitivamente el valor del conocimiento y de su gestión, las nociones de aprender de por vida y del valor de la formación y la generación de ideas y patentes en las economías de los países. Internet nos facilita hasta la gratuidad el acceso a la información, pero nuestra formación transforma esa información en conocimiento. "Cuanto más extendida y difusa esté la información, más se convertirá el conocimiento en un factor a tener en cuenta. (...) Sin información significativa no se tiene poder ninguno." (31)

La netocracia ha dejado a los políticos para tareas menores y gestiones con escasa relevancia, mientras ellos administran el conocimiento, explotan las ideas del presente y fabrican las del futuro. Así, "La democratización de la información no debería confundirse con la democratización del poder. La información sólo tiene sentido real cuando somos capaces de entenderla. El poder se transfiere de quienes controlan la información a quienes controlan el conocimiento." (19)

“El poder se transfiere de aquellos que solían controlar la información a los individuos que controlan el conocimiento.” (32)

2. El talento decide donde vivir y no sufre las políticas inmigratorias.

Un informático madrileño no sólo compite por los mejores puestos de trabajo con sus pares madrileños, sino con cualquier ciudadano de la comunidad económica europea (con fácil acceso al mercado laboral español), con los jóvenes latinoamericanos que emigran para mejorar su calidad de vida y con asiáticos aún mejor formados que ellos mismos. Y, además, esa competencia permite pagar bajos salarios y propone inestabilidad en los contratos, aunque propicia la movilidad de los más aptos, un bien muypreciado en la sociedad de *karaoke*. Veamos lo que dicen Ridderstrale y Nordstrom: “Los individuos de talento son monopolios móviles con pasaportes globales. Controlan la clave de la competitividad, el recurso más escaso: el ser competentes. Los directivos y los políticos tendrán que aprender a vérselas con personas que son libres para saber, ir, hacer y ser.” (79)

3. Resulta más difícil hacer dinero.

Por un lado, sabemos que investigar requiere de un esfuerzo económico que pocos empresarios están dispuestos a hacer, porque no saben si esa inversión se convertirá en ganancias. Me agrada mucho esta cita: “Las ideas y productos que tienen éxito surgen a menudo por investigar más allá de lo que es racional actualmente. (...) La innovación lleva tiempo. No es una actividad eficiente. La creación implica repetición, prueba y error, y experimentación. La holgazanería es un requisito previo de la innovación. Lo que hace falta no es más planificación. De hecho, más y más planificación acaba produciendo la parálisis del análisis.” (184)

Pero no basta con esto. El éxito económico tiene otras múltiples puertas que cruzar. “El resultado de toda esta confusión es que a cualquier empresa de cualquier sector le será mucho más difícil hacer dinero. Los capitalistas pueden que lloren, pero no deberían sorprenderse. Después de todo, ya en 1776, el economista Adam Smith hizo notar que los beneficios bajos eran la característica principal de una economía de mercado que funcionase bien.” (121)

4. Somos individualistas en tanto nos integramos de alguna manera a lo colectivo. Ambas nociones son complementarias.

Dicen los autores en *Karaoke capitalism*: “Las personas no son solamente individualistas. También desean pertenecer. Muchos estudios sobre la cultura tratan el individualismo y el colectivismo como a dos extremos de un todo continuo.” (167)

Claro que las ideas están en los individuos y en los grupos con un liderazgo proactivo. Pero estos individuos prescinden de jerarquías para ser creativos. Si sólo se buscan las nuevas ideas en los gerentes, estamos silenciando a la mayoría de los trabajadores. Parece de sentido común, pero es una regla básica actual: se piensa que sólo algunos están capacitados para pensar, los demás a cumplir horario. “Es digno de resaltarse también que las ideas valiosas ya no están concentradas en unas cuantas personas en la cumbre. Se pueden encontrar trabajadores del conocimiento en todos los niveles de la firma moderna.” (136)

5. La utilidad de la cola del pavo real.

“La evolución se explicaba por la supervivencia de los más idóneos y de los más sexys.” 202. Esto nos lo enseña el pavo real con su incomoda pero atractiva

ornamenta. Al darwinismo empresarial hay que incorporarle diseño, decisiones estéticas, atracción visual como el de los productos Apple o los Mini de Land Rover. Es cierto que se ve poco erotismo en los productos y en las gentes, aunque esto sea lo que más nos impacte. No puedo evitar realizar una apostilla al respecto vinculada a mis rencores académicos.

Soy crítico con ciertos planteles docentes universitarios que me he cruzado en mi largo camino hacia el doctorado. Como docente, intento distanciarme de ellos manteniéndome muy cerca del mundo de la empresa (donde la mayoría de las personas valen por sus acciones cotidianas, sin tregua ni títulos, sino con resultados). Ya sabemos que la administración pública funciona más con títulos nobiliarios y amistades políticas que con índices de productividad. Aunque suele haber excepciones. Pero hablábamos de los más idóneos y los más *sexys*. La mayoría de profesores universitarios carecen de la mínima muestra de erotismo, y los que sí poseen estas señales, triunfan entre sus alumnos y pares, colocándose como referentes y ejemplos a seguir. Sus pares de conocimiento en las empresas duplican la visión de un tema y la renuevan día a día obligados por la competitividad de los mercados. Los profesores modelo PC (también están los admirados G5) corrigen exámenes o dictan por enésimo año consecutivo el mismo temario de una asignatura. La mayoría de los temas de tesis doctorales no le interesan ni a los propios tutores, que demoran meses en leer el trabajo. No son los más idóneos, ni mucho menos los más *sexys*. El *glamour* no ha llegado a las aulas, pero sí a muchos *MBA*. La naturaleza ya los hubiera descartado. Pero el funcionariado tiene un régimen de supervivencia especial, carente aún de teoría evolutiva.

Por último, volviendo a *Karaoke capitalism*, destacan sus **diez mandamientos del liderazgo karaoke**, siempre teniendo en cuenta la recomendación anterior de la desconfianza:

1. "No deberás desplegar tus plumas para poner de manifiesto todo tu brillo y belleza."

El super-ego no contribuye en la relación con los demás y no nos hace más eficientes en nada. Como mucho, con las mujeres, pero en el corto plazo, porque luego hastía. Los autores proponen un ego mínimo en favor de los demás. "Mandela decía que un líder es como un pastor que va detrás del rebaño, dejando que el más ligero vaya por delante haciendo que los demás le sigan, y sin que se den cuenta de que les están dirigiendo desde atrás." (268) Brillante.

2. "No deberás internarte en la selva a ciegas, abre tus ojos y los de los demás."

La lógica de la atención determina al líder. En una institución líder se comparte, se interactúa, siempre con unos referentes al frente. No se trata del organigrama, sino de los liderazgos naturales, que sólo a veces coinciden. "El liderazgo no es una posición, sino un proceso. Los líderes del *karaoke* inspiran a los seguidores. Saben que los subordinados se heredan, pero los seguidores se ganan." 269

3. "No contarás el dinero a cada momento."

No se trata de ganar dinero siempre. Se pueden elaborar estrategias comerciales que nos retrasen un paso, para luego avanzar dos. El riesgo es parte de todas las empresas de éxito, y significa aportar dinero a fondo perdido.

4. "Valorarás los valores y los vivirás cada día de forma pura e inequívoca."

Hay empresas que tienen culturas distintivas y robustas y allí existe un campo propicio para fomentar una cultura común. Aunque sucede todo lo contrario, la universidad y la administración pública son ideales para generar estos valores. ¿Pero cómo inculcamos valores comunes en una empresa que fabrica bollería industrial o carburantes? La gente no es tonta, y si no existe una política de cuidado hacia los trabajadores y beneficios sobre la competencia, vender gasolina no otorga valores extras. Excepto que seas *Greenpeace* o la Cruz Roja.

5. "Amarás a todos y todos te corresponderán."

"En un mundo en que el talento es el recurso más importante, los líderes tienen que ser buenos con las personas. Algunas tareas claves del liderazgo son: selección (de personas), expectación (definir y comunicar metas y objetivos), motivación (de los empleados y de los socios de las organizaciones) y, finalmente, amplificación (hacer que los individuos prosperen)." (271)

6. "Conocerás los deseos y necesidades más recónditas de tus clientes tan bien como el patio de tu casa."

Dedicar tiempo a los clientes, pero también a tus trabajadores. "Cuanto más profunda y multinivel sea su relación con su cliente, mejor podrá identificar y comprender sus necesidades insatisfechas." (273)

7. "Eliminarás el libro de reglas de la burocracia."

Reducir las reglas al mínimo. No hablamos de la constitución americana, sino de un simple papel que regule ciertas conductas, pero se olvide de las generadas en el marco del conflicto creativo. Los mejores líderes animan y capacitan a la gente para que comparta información e ideas de manera natural y continua. No debe haber empresas como estados niñeras, con un reglamento corporativo que funcione como una Biblia.

8. "Repartirás zanahorias y conseguirás que te den zanahorias."

El reconocimiento es una necesidad humana. Reconocer el trabajo excepcional. Si no haces tú, lo hará otro.

9. "No te implicarás en actividades de auto complacencia."

Los grandes líderes sienten apetito por el cambio, nunca descansan, aprenden de las cosas, tengan éxito o no, y continúan.

10. "Saldrás por la puerta antes de que te lo pidan o de que te obliguen a ello."

"La última característica de los líderes que tienen mucho éxito es que abandonan cuando están arriba. Después de un tiempo uno empieza a creerse que es irremplazable, por eso es mejor dejarlo cuando se está aún en la cumbre y se sigue estando fresco." (276)

* Profesor Universitario y Consultor en Comunicación digital. Candidato a Doctor en Publicidad y Relaciones Públicas en la Universidad Autónoma de Barcelona. Magíster en Investigación en Comunicación Audiovisual en la misma universidad. Tesis doctoral en curso sobre "Un modelo de aplicación web institucional universitaria".

En Barcelona es profesor del Departamento de Comunicación Digital de la Facultad de Empresa y Comunicación de la Universidad de Vic; consultor independiente, especialista en comunicación institucional, desarrollo de contenidos en Internet y diseño de la información. Columnista en sitios temáticos como www.educ.ar, www.infonomia.com, www.comunicacionymedios.com, www.quadernsdigitals.net, revista mexicana de comunicación, www.acapulco66.com y otros. Programador web.

En Argentina, actualmente es Profesor en la Maestría de Diseño de la Universidad de Palermo. Se licenció en Ciencias de la Comunicación en la Universidad de Buenos Aires, y dirigió durante 8 años una agencia de publicidad especializada en comunicación institucional y política.

Posee una comunidad de ideas en gestión de la comunicación e Internet:
www.hugopardo.com.