

‘Karaoke Capitalism’: el libro que revoluciona

# Copiar o crear, esa es la clave

## Los diez mandamientos del liderazgo

**1 No mostrarás todo tu brillo y belleza.**

Los líderes tienen un ego mínimo. Tienen talento especial para descubrir talento. Según Dee Hock, de Visa International, “si no entiendes que trabajas para tus subordinados, sólo conoces la tiranía”.

**2 Abre tus ojos y los de los demás.** El liderazgo ya no es una posición, sino un progreso. Los subordinados se heredan y los seguidores se ganan: sonrío y el mundo sonreirá.

**3 No contarás las ‘pelas’ a cada momento.** Los líderes no

están en el negocio sólo para hacer dinero. Tienen valores. Saben lo que simbolizan, lo que es importante, y esto se refleja en las expectativas de sus colegas y subordinados.

**4 Valorarás los valores y vivirás de forma pura.** Los líderes viven los valores de la empresa y establecen continuamente la cultura. Ésta, como dijo Larry Bosidy, presidente de Honeywell, “es consecuencia de la forma en que se gestiona y del rendimiento”.

**5 Amarás a todos y te corresponderán.** Los líderes tienen que

ser buenos con las personas. Triunfan, los que son constantes y poderosos comunicadores.

**6 Conocerás los deseos y necesidades de tus clientes.** Los líderes tienen idea de lo que pasa por las mentes de los consumidores y entienden sus necesidades, aspiraciones y comportamientos. Dedicar tiempo a sus clientes.

**7 Eliminarás el libro de las reglas de la burocracia.** Las reglas asfixian. Los líderes reducen las reglas al mínimo y animan y capacitan a la gente para que compartan informa-

ción e ideas de forma continua.

**8 Repartirás zanahorias y conseguirás que te den a ti.**

Los líderes recompensan y reconocen los comportamientos.

**9 No te implicarás en actividades de autocomplacencia.**

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

**10 Saldrás por la puerta antes de que te lo pidan o te olviden a ello.** Es mejor dejarlo cuando se está fresco en la cumbre.

*En el mundo globalizado en el que vivimos sólo hay dos posibilidades para el sector empresarial: o copiamos o creamos algo nuevo. Los autores de ‘Karaoke Capitalism’ proponen, para triunfar, atreverse a ser diferente, no aceptando imitaciones ni limitaciones.*

Para Jonas Ridderstrale y Kjell Nordström vivimos en un capitalismo de *karaoke* dominado por un entorno de imitación institucionalizada. El mundo está lleno de empresas que imitan a las líderes como si estuvieran en un *karaoke* emulando a sus ídolos del rock, y por eso nunca alcanzan la cumbre.

Individuos y empresas tienen que enfrentarse al dilema: copiar o crear; reducir la incertidumbre y convertirse en una versión mimética del original o

adoptar riesgos. Si queremos triunfar, tenemos que atrevernos a ser diferentes. Esta defensa del individualismo, que se resume con el eslogan «No acepte imitaciones, no acepte limitaciones», es la clave para sobrevivir en un mundo amenazante en el que el éxito se polariza.

### Maestría emocional

Aunque el libro contiene altas dosis de crítica contra la crudeza del capitalismo, los autores se alejan de cualquier intento de vuelta a un pasado más cómo-

do. Al contrario, llevan el pragmatismo a sus últimas consecuencias mostrando la forma de rentabilizar el actual estado de competitividad extrema aguzando el ingenio más allá de la vieja moral. Así, reivindican la seducción emocional, una de las técnicas clásicas de la publicidad, como arma de futuro.

Los autores centran el éxito en el dominio de los estados de ánimo del consumidor y dan un paso más allá, animando a las empresas a sacar partido de los siete ‘pecados capitales’: ➤

la gestión empresarial

No basta con serlo, hay que parecerlo.

Los llamados ‘gurús’ de la literatura empresarial impregnan sus carreras de señas de identidad propia. Como la estética de los co-autores de ‘Karaoke Capitalism’.



## Entre ‘gurús’ y estrellas del ‘pop’

Jonas Ridderstrale y Kjell A. Nordström, co-autores de *Karaoke Capitalism*, encabezan la vanguardia de la nueva generación de *gurús* europeos sobre temas empresariales. Estos profesores de la Escuela de Economía de Estocolmo, convirtieron su anterior libro, *Funky Business. El Talento mueve el Capital* en un *best-seller* internacional. En 2000, [www.amazon.co.uk](http://www.amazon.co.uk) colocó *Funky Business* en el número 5 de la lista de libros de negocios. Hoy es un referen-

te. Con él, inauguraron una línea que ahora mantienen: provocación inteligente y exaltación del individualismo y la flexibilidad frente al adocenamiento de la empresa convencional. No sólo sus ideas son rompedoras. Ellos mismos han adoptado un *look* de estrellas del *pop* (cuero negro y cabezas rapadas) y su lenguaje se aparta de todo convencionalismo. Gracias a ese estilo vehemente, se han convertido en dos de los ponentes más solicitados de la actualidad.





## El mundo ya no es lo que era

Para Ridderstrale y Nordström, lo impensable está a punto de convertirse en probable en este momento de convulsión social, moral, política y económica, en el que el mejor rapero del mundo, Eminem, es blanco, y el mejor golfista, Tyger Woods, es negro. Los autores de 'Karaoke Capitalism' aportan un lúcido e inquietante análisis de los profundos cambios acontecidos en el mundo desarrollado que ayuda a comprender las nuevas reglas del juego a las que se enfrentan tanto los individuos como las organizaciones empresariales.

### Cambios políticos

► **La decadencia de las instituciones.** Los pilares de la sociedad, como la Iglesia, el matrimonio y la democracia, están perdiendo mucha fuerza. En España, en 1975, más de la mitad de la población se confesaba practicante; en la actualidad, lo es menos del 20%, y en 50 años, el número de sacerdotes españoles ha pasado de 77.800 a 18.500. Por otra parte, en Suecia, más de la mitad de los hogares suecos son

monoparentales, y una amplia mayoría de los matrimonios acaban en divorcio.  
► **Política y dinero.** Se está extendiendo la política personalista a cargo de miembros de la élite adinerada. No hay ningún candidato a las presidenciales estadounidenses que no sea multimillonario. Por ejemplo, Michael Bloomberg se gastó 92 dólares por votante para ser alcalde de Nueva York, un total de 69 millones de dólares.

Dinero llama a dinero y poder llama a poder. Multimillonarios como Michael Bloomberg no dejan pasar la oportunidad de alcanzar algún día el poder político.



### Cambios en la empresa

► **Escasez de talento.** Sólo el 7% de los directivos cree que sus compañías poseen suficiente talento como para aprovechar las oportunidades de mejora. El 75% de los ejecutivos sitúa el desempeño por encima de la productividad y la tecnología como principal preocupación estratégica. El 80% piensa que en 2010 la atracción y retención del talento será el primer tema estratégico.

► **Dominio de las marcas.** El éxito convierte a las personas en marcas seductoras.



Por ejemplo, Beckham, con un contrato con Adidas de 100 millones de libras, es para el 37% de los británicos quien debiera estar en los billetes de su país. Por el contrario, las marcas que no seducen se enfrentan al rechazo. Según *Financial Times*, Ericsson ha perdido 2.300 millones de dólares en móviles porque sus productos son feos.

► **Concentración de riqueza.** Wal-Mart es la empresa más admirada del mundo: en un día vende más que el PIB de 36 países y la octava parte de la productividad de EE UU, entre 1995 y 1999, se debió a ella. En Europa, Nokia representa el 10% del PIB de Finlandia y el 50% de la Bolsa del país. El dinero no sólo se está concentrando en las grandes empresas, sino en manos de particulares. La riqueza de los tres mayores multimillonarios supera a todas las economías en vías de desarrollo, con 600 millones de habitantes.



David Beckham, Nokia o Wal-Mart son algunos de los iconos que mueven millones de dólares en todo el mundo por encima de las economías de muchos países en vías de desarrollo.

### Cambios de mentalidad

► **El estrés como norma.** El aluvión de cambios y la rapidez con la que se producen están exigiendo a todo el mundo que rindamos al máximo de nuestra capacidad y resistencia. Y también nos están pasando una elevada factura. Según un estudio de la Asociación Nacional de Salud Mental de Estados Unidos, el 75% de las visitas a los médicos están relacionadas con el estrés, y su población, que representa el 5% del planeta, consume la mitad de todos los ansiolíticos que se producen en el mundo. En una ocasión, un periodista preguntó al ex CEO de la multinacional Coca-Cola, Roberto Goizueta, qué tal

dormía alguien con tantas responsabilidades. Y él respondió: "Duermo como un niño. Es decir, me despierto cada dos horas y me pongo a llorar".

► **Sobredosis de información.** Un ejemplar de un periódico editado ahora contiene más información de la que tenía disponible una persona en la Edad Media durante toda su vida. En la medida en que el acceso a la información se democratiza resulta más difícil diferenciarse y el proceso de aprendizaje nunca termina. Internet está siendo una clave en este proceso y cada vez será más eficaz y potente.

El estrés forma parte de nuestras vidas. Roberto Goizueta, presidente de Coca-Cola hasta su fallecimiento en 1997, confesó sus problemas para dormir debido a sus responsabilidades.



## Para sobrevivir, las empresas tendrán que acortar el tiempo de desarrollo de productos

► **Soberbia.** Para explotar este 'pecado' es necesario centrar el mensaje en la exclusividad y los logros. Las tarjetas platino de American Express pretenden que las personas se sientan orgullosas de sí mismas. Al hacer que la gente sepa que pertenece a un grupo selecto, se le dice que se ha acercado más a Dios.  
**Envidia.** Puede explotarse recurriendo a personalidades icónicas a las que el consumidor aspira a parecerse comprando lo que anuncian. O lo contrario: reírse de la desgracia de esos personajes, como

hacen los tabloides británicos para alcanzar tiradas enormes.  
**Gula.** No sólo pueden explotarla los fabricantes de comida rápida o dulces. También todas las que ofrecen la redención de este 'pecado' y la combinan con la envidia. **Charles Revson**, fundador de Revlon, decía: "Hacemos cosméticos en la fábrica, vendemos esperanza en la tienda". Y en sentido amplio: estimular al consumismo se basa en explotar la gula.  
**Lujuria.** Convertir las ofertas al cliente en el equivalente de una experiencia. La

pornografía en Internet parece haberlo logrado, pues genera el 70% de todos los beneficios obtenidos por quienes proporcionan contenidos en línea.  
**Ira.** Pueden proporcionarse historias centradas en un mensaje de tensión libre de riesgo. El cine, los videojuegos, la música o el deporte son productos que satisfacen la ira. Organizaciones como Greenpeace son un vehículo para descargar la necesidad de protestar.  
**Avaricia.** Crear experiencias que funcionen como símbolos de estatus. En un mundo de crecientes movilizaciones migratorias, donde los desplazados parten de cero en estatus social, amasar riqueza material es la forma de hacerse una nueva identidad.

**Pereza.** Hacer que la gente se sienta bien sin hacer nada. En esta sociedad estresada, triunfan las ofertas de pereza como recompensa por un duro trabajo.

### 'Pecados piadosos'

La ética de estas propuestas se salvan, para Ridderstrale y Nordström, advirtiendo que las empresas pueden hacer cosas pecaminosas de forma virtuosa. Crear, promover y vender pecado, pero sin hacer daño a nadie puede ser más respetable que ofrecer oportunidades de negocio virtuosas de manera pecaminosa, contaminando el ambiente, explotando a los trabajadores o atentando contra la salud de los consumidores.

Para sobrevivir, las empresas tendrán

que acortar el tiempo de desarrollo e incrementar la frecuencia de lanzar nuevos productos. En este sentido, Bill Joy, de Sun Microsystems, calcula que un 20% del conocimiento técnico de una empresa se convierte en algo sin utilidad cada año. Y las grandes ya han acelerado. Zara lleva una idea, desde el tablero de dibujo hasta el escaparate, en un máximo de 15 días y la cementera Cemex ha invertido 200 millones de dólares en un sistema de información al cliente que le permite encontrar un punto de entrega en 20 minutos, con un 98% de precisión.

La empresa tradicional se basa en la creación de estructuras jerárquicas que simplifiquen los puestos de trabajo y

aumenten la productividad. El problema está en que la jerarquización impide que se comuniquen los individuos y que la empresa lo haga con otras. Es útil para repetir las tareas, pero impide innovar y hoy esto es necesario.

Por el contrario, el modelo Lego consiste en diseñar una estructura basada en el principio de recomposición. Sus piezas pueden ser desmanteladas y volver a unirse hasta el infinito, dependiendo de lo que se quiera crear. Por ejemplo, el equipo que desarrolló el grabador Philips de DVD integraba tres divisiones y cinco compañías rivales. Si este equipo hubiera estado bajo una jerarquía su trabajo hubiera sido imposible.

Miguel Pérez de Lema