



Carmen Molano llenó casi por completo el auditorio del Club Diario de Mallorca.

La experta en liderazgo y cambio personal Carmen Molano impartió una conferencia sobre cómo hacer frente a un nuevo entorno empresarial, que viene definido por los siguientes adjetivos: volátil, incierto, complejo y ambiguo. Adjetivos resumidos en el acrónimo 'VUCA' (en inglés). ¿La solución? Un liderazgo con visión, curiosidad, agilidad y autoconocimiento.

Claves para actuar en tiempos volátiles, complejos e inciertos

Molano: "El cambio ya no vale, hace falta transformación"



FOTOS DE B. RAMON

Un concepto surgido en el epílogo de la Guerra Fría, consolidado tras el fatídico 11-S y utilizado actualmente para definir el entorno empresarial contemporáneo. Eso es 'VUCA', el acrónimo en inglés de los siguientes adjetivos: volátil, incierto, complejo y ambiguo. Unos

tiempos "gaseosos", vertiginosos; unos tiempos en los que no basta con el cambio, porque sólo al mencionarlo su tiempo ya ha pasado.

¿Cómo afrontar esto desde las organizaciones empresariales? A esta pregunta se aplicó a responder el pasado miércoles, de forma didáctica, amena y trufada de ejemplos de casos empresariales de éxito, la experta en liderazgo y cambio personal Carmen Molano, quien impartió una conferencia en el Club DIARIO de MALLORCA, dentro del ciclo 'Business de Mallorca'. "El cambio ya no vale, hace falta transformación. Esto es lo que ha provocado VUCA. El liderazgo es la solución. Cuanta más claridad tenga el líder, cuanto más sepa lo que pasa en su entorno, cuanto más se comprenda a sí mismo y a los demás, mejor",

El concepto 'VUCA' surgió en el ámbito militar norteamericano para definir el contexto de incertidumbre geopolítica generado por el final de la Guerra Fría

concluyó esta formadora asociada a Airbus Group-Leadership University. Previamente, Molano estructuró su disertación en varios apartados: desde los orígenes del concepto 'VUCA', a sus implicaciones en el mundo de la empresa (sujeto a un ritmo de cambio nunca visto antes en la historia), finalizando con las claves para afrontar este momento.

Así, Molano comenzó explicando que este acrónimo surgió en los noventa en la es-

cuela militar del Ejército norteamericano, para definir la situación de incertidumbre creada por el fin de la Guerra Fría y la aparición de una nueva realidad geopolítica. "El concepto VUCA se consolidó aún más tras el 11-S. Hasta ese momento, era impensable que alguien pudiese atentar con un avión estrellándolo contra edificios", agregó.

La referencia del ámbito militar

Esa idea de entorno 'hostil' no tardó en dar el salto al mundo de la empresa. "El ejército es una referencia para la organización de empresas. Ellos van a la vanguardia en muchas cosas. No hay que olvidar que internet se inventó en el ámbito militar", explicó ante los numerosos asistentes al Club de DIA-

PASA A LA PÁGINA SIGUIENTE ►



Technology for smart tourism

Tecnología al servicio del desarrollo turístico inteligente

BIGDATA Consulting

Consultoría de sistemas de información

DOMEIncoming

Gestión integral de servicios de receptivo

MAGNOLIA Consulting

Consultoría en soluciones basadas en Magnolia CMS



CERTIFIED PARTNER

Parc Bit | Edificio U | Local 14 | Carretera de Valldemossa Km 7,4 | Palma de Mallorca

902 889 288 | www.dome-consulting.com



El público disfrutó mucho con la conferencia.



De izquierda a derecha: Joan Buades, José Manuel Atiénzar, Antonio Sánchez Grao y David Arráez.



Carmen Molano fue muy fotografiada.

▶ VIENE DE LA PÁGINA ANTERIOR

RIO de MALLORCA. Molano detalló en ese momento en qué consiste el entorno 'VUCA', que remite a cuatro adjetivos: volátil -"El entorno empresarial está en constante cambio"-; incierto -"Nada es previsible, todo es posible"-; complejo -"Se usan más variables en la ecuación"-; y ambiguo -"No hay precisión sobre lo que los eventos significan y sus siguientes impactos".

El ejemplo de la lista 'Fortune'

"Nunca habíamos vivido un ritmo tan rápido en el cambio. Recuerdo que en mi empresa anterior cualquier cambio, como un nuevo plan estratégico, se planteaba lentamente: ¡a cinco años!", afirmó Molano, quien ofreció a continuación una lista de ejemplos para refrendar esa idea de que el mundo empresarial vive tiempos "gaseosos". Ejemplos como el de la lista que publica cada año la revista Fortune, que recopila las 500 empresas más importantes del mundo. En unos años, subrayó, al menos el 40% de las compañías que aparecen en la actualidad ya no figurarán en la lista. Y, en este sentido, recordó la desaparición de cajas de ahorros con siglos de historia a sus espaldas acaecida en los últimos tiempos.

Más ejemplos: la vida media de las empresas. En la década de los veinte del siglo pasado, era de 67 años, mientras que en la actualidad es de 15 años, según un informe de Standard & Poor's citado por Carmen Molano. "Esto supone un punto de inflexión en la manera de construir negocios. No olvidemos que, de las 30 marcas más importantes del mundo, 14 son plataformas informáticas. ¡Todo muy volátil!", argumentó.

“Nunca habíamos vivido un ritmo tan rápido en el cambio. La vida media actual de las empresas es de 15 años. En 1920, era de 67 años. Es un punto de inflexión en la manera de construir negocios”

CARMEN MOLANO EXPERTA EN LIDERAZGO

Estos son tiempos en que el mercado está en manos de nuevos actores, de nuevos dueños, que incrementan exponencialmente sus beneficios, año tras año, enfatizó Molano.

Son casos como el de Airbnb, una plataforma dedicada a ofrecer alojamientos entre usuarios en la que en 2016 se integraron 80 millones de personas. O el de Alibaba, el gigante chino del comercio, que pone en contacto a productores de ese país con clientes que están en la red y necesitan esos productos. ¿El negocio en este caso? "Alibaba cobra una comisión", detalló Molano. Casos también como los de BlaBlaCar, servicio de vehículo compartido que en nuevo años ha llegado a los 300 millones de euros en ingresos, o Amazon. "Su negocio está en la gestión del 'big data', en el estudio de los hábitos de los consumidores. Si una pequeña tienda crece a un 1,5%, ¡Amazon crece al 30%!", señaló.

"Estos son los nuevos modelos de negocio, esto es VUCA", prosiguió esta experta en liderazgo, quien se refirió también a otros "dueños del mercado" como las 'start up' que proliferan en Silicon Valley (California, Estados Unidos). Ante esta realidad, consideró Molano parafraseando a Peter Druc-

“Los dueños del mercado son Airbnb, Alibaba, BlaBlaCar, Amazon... Estos son los nuevos modelos de negocio. Esto es 'VUCA'. Una pequeña tienda crece al 1,5%. Amazon crece al 30%”

ker, el CEO contemporáneo no puede actuar con "la lógica del ayer". "El peligro de los tiempos turbulentos no es la turbulencia. Es el actuar con la lógica del ayer", defendía Drucker.

En estos tiempos volátiles, inciertos, complejos, de empresas de corta vida, de nuevas profesiones -"Una de ellas: ingeniero en 'big data'", de un 'Unicorn Club' con empresas de más de un billón de dólares impulsadas por jóvenes soñadores de Silicon Valley, ¿cuál es la actitud a adoptar en el mundo empresarial?

Idea de transformación

Molano dio dos ideas clave. Idea número uno: "El cambio ya no vale, sí vale la transformación". Idea número dos: "El liderazgo es la solución". Un liderazgo que, como han teorizado autores como Bob Johansen en el libro 'Leaders Make The Future', debe basarse en la visión, la capacidad de entender, la claridad y la agilidad. "Visión, porque un líder debe saber comunicar con sentido; capacidad de entender, porque un líder tiene que tener curiosidad; claridad, porque debe saber simplificar y desarrollar su intuición. Y agilidad, porque debe tener capacidad de decidir", argumentó esta for-

“Un líder debe tener visión para saber comunicar; capacidad de entender, porque debe demostrar curiosidad; claridad, porque debe saber simplificar y agilidad para decidir”

madora asociada a Airbus Group-Leadership University.

En el tramo final de su conferencia, Molano incidió con énfasis en la importancia de que los líderes exploren su autodesarrollo personal. "Deben comprenderse a sí mismos, a los demás y a su entorno", subrayó, mencionando la obra 'La agilidad que debe tener el líder', de Bill Joiner y Stephen Josephs.

Para avanzar en el autoconocimiento, Molano invitó a los presentes en el auditorio a apuntar en un papel los conceptos que recordaban de un momento profesionalmente bueno, de uno muy malo y de los que les evocaba un referente profesional, conceptos como el compañerismo, el aprendizaje constante y la dedicación. Una selección de cuatro de esos valores más importantes debería ser la guía para desarrollarse en el ámbito profesional.

"VUCA' es una gran oportunidad. Salgamos de la zona de confort", zanjó Molano, quien mencionó el caso del bambú. Nace a los siete años de plantar la primera semilla, pero, en apenas un mes, ya mide metro y medio. "El líder, en un entorno 'VUCA', debe ser firme y flexible", señaló. Firme y flexible como el bambú.

En casa del herrero,
cuchara de palo



borbalan.com

PALMA • CUBA

Las imágenes

La conferencia que la experta en liderazgo Carmen Molano dio el miércoles en el Club Diario de Mallorca con motivo del ciclo de conferencias BusinessDMallorca fue una de las más concurridas del año. La consultora internacional explicó la importancia para las empresas, grandes y pequeñas, de transformar su modelo de



De izquierda a derecha: Isabel Iboleón, de Trends; Joan Buades, de Bufete Buades; Carmen Molano; José Manuel Atiénzar y Sebastián Oliver, ambos de Diario de Mallorca.



Elena Albiñana, Alberto Fraile, Carmen Molano y Estefanía Moll.



Carmen Molano con algunos de los asistentes a la conferencia.



Carmen Molano y Sebastián Oliver.



Adrià Fortuny y Carmen Molano.



María José Guerrero (i), directora de la AEMET en Balears, Carmen Molano (c) y Laura Pons (d).