

**REINVENTAR EL NEGOCIO**

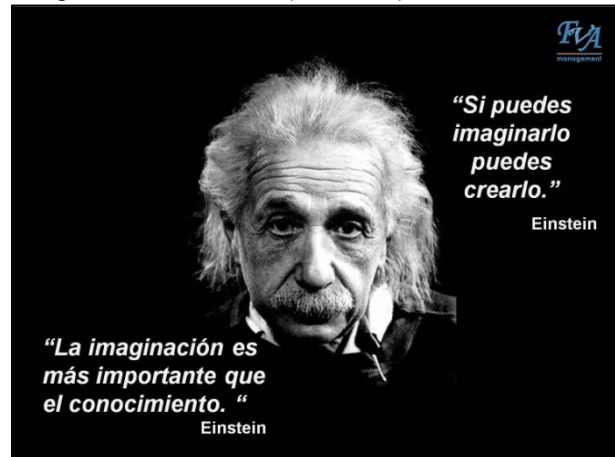
*Imaginación y Management: ¿Montamos un circo?*



## 1. Amarga introducción

Según datos publicados por el Ministerio de Trabajo e Inmigración, el paro prosigue su carrera ascendente y encadena la undécima subida consecutiva: en el mes de febrero aumentó en 154.058 personas respecto a enero de 2009, un 4,63%, con lo que el total se sitúa en 3.481.859 de desempleados. Aunque el aumento del paro ha sido menor que en enero, cuando sufrió su mayor subida mensual con 198.838 personas, la cifra total de parados es la mayor desde 1996, fecha desde que comenzó a elaborarse la actual serie histórica con datos comparables. Con respecto a febrero de 2008, el paro ha subido en 1.166.528 personas, el 50,38%. El desempleo aumentó en todos los sectores, especialmente en los servicios, con 88.654 parados más (el 4,64%), seguido de la construcción, con 24.600 (4,05%), la industria, con 22.343 (5,18%); el colectivo sin empleo anterior, con 11.122 (el 4,13%) y la agricultura en 7.339 (el 6,87%). Y detrás de todo hay empresas que, no sólo que reducen personal por falta de trabajo, sino que cierran porque las circunstancias actuales las hacen inviables.

Negar lo que ocurre, o mirar hacia otro lado para no verlo, impide adoptar las medidas oportunas para corregirlo. Algo no estamos haciendo bien. La crisis se vence con realismo, esperanza, esfuerzo y medios; el optimismo o el pesimismo, que niegan el problema o la solución, con su pasividad, sólo la agravan. Las posibilidades de elección son escasas: o acomodarse al mercado existente hasta que pase “la que está cayendo”, o modificarlo (no esperemos que nadie lo haga por nosotros). Las empresas que adoptan la primera postura acatan las reglas de juego y se esfuerzan por sobrevivir día a día, tal vez porque no disponen de medios, no tienen otra salida o no están adecuadamente lideradas; las que toman la segunda postura se esfuerzan por crear nuevas reglas de juego, inventan el futuro y miran lo más lejos posible.



## 2. Un entorno que cambia de forma acelerada

Analicemos un ejemplo, el de la distribución demográfica. En la segunda mitad del siglo XIX, la población española creció a un ritmo mucho más lento que el europeo, debido a una mortalidad elevada y a unas corrientes emigratorias importantes. La población del siglo XX aumentó considerablemente, pasando de 18.616.630 habitantes en 1900 a los 40.499.791 del 2001. Durante el siglo XX también se produjo un gran movimiento interno de población dirigido desde las regiones más deprimidas económicamente hacia las regiones industriales y desde el campo hacia la ciudad. A partir de los años 1980, la población tendió a estabilizarse debido a la baja natalidad y al envejecimiento de la población. Sin embargo, en los primeros años del siglo XXI se ha producido un fuerte aumento demográfico debido a la inmigración extranjera.

En 1900, el 86,5% de la población española vivía en el campo, mientras que sólo el 13,5% vivía en municipios de más de 50.000 personas. En 1930, en la primera categoría vivía el 80,2% de los españoles, y en la segunda el 19,8%. En 1950, el 48% de la población se consideraba rural y el 52% urbana. En 1970, la población que vivía en el campo descendió al 34% y aumentó al 66% la que lo hacía en la ciudad. El censo del 2001 ratifica la tendencia, el 22% de la población es rural y el 78% urbana, es el último oficial sobre Población y Vivienda realizado por el Instituto Nacional de Estadística.

Este indicador evidencia la necesidad que han ido teniendo las ciudades, no ha quedado otro remedio, de rediseñar sus modelos de comunicación, de interacción y de transporte, entre otras muchas cosas. En ciudades de Europa, como Utrecht (Holanda) o Barcelona (España), se ha adoptando el “carril bici” y hay puestos de alquiler de bicicletas. Surgen otros medios como el Segway, un transporte guiado por ordenador, cuyo motor eléctrico, situado en la base, lo mantiene vertical, el usuario se inclina hacia la dirección que quiere tomar, no contamina, es silencioso y alcanza los 20 km/h.

También hemos modificado el modelo de trabajo, el tipo de centro comercial, los hábitos alimenticios, las relaciones familiares, las costumbres de compra, la forma de divertirnos,... todo se ha visto obligado a evolucionar. Estas cosas que cambian, no son situaciones aisladas, de alguna manera interactúan y van a afectar a nuestro negocio con un “efecto mariposa”... porque actúan directamente sobre el consumidor.

O aprendemos a desenvolvemos en el flujo vertiginoso de un entorno cambiante o, simplemente, nos dejarnos arrollar por él. Las empresas más competitivas son las que evolucionan, las capaces de variar de mercados y abrir nuevas líneas de acción. La necesidad de reinventar el negocio es acuciante porque ningún mercado es estático, y hoy la empresa que dedique su esfuerzo únicamente a “mantener posiciones” sin movimiento de avance tendrá muy difícil su supervivencia.

Algunas Organizaciones sometidas a la creciente competencia global, desde la década de los 80, han concentrado su atención únicamente en el rendimiento, optando por la reingeniería y por redimensionarse (eufemismo de reducirse) o *downsizing*. Pero eso no resuelve el problema, debemos ir más allá de la reestructuración; la reducción de costos es algo necesario, palpable y con resultados a corto plazo, cierto, e incluso hay muchos directivos que son hábiles en hacerlo, pero hay límites en ese proceso. Conseguir



aumentar los ingresos, haciendo cada vez mejor aquello a lo que nos dedicamos, requiere más imaginación, pero es mucho más rentable.

Para crear un futuro, una empresa debe ser algo más que pequeña y ligera, debe reinventar su negocio y estrategia en base a unos Valores, una Visión y una Misión muy claros. Trabajar con menos gente nos puede permitir corregir algunos errores que hayamos cometido, ¡pero no crea nuevos mercados! Desde luego que debemos eliminar procesos innecesarios, reducir el tiempo de los ciclos, mejorar la calidad,... pero prestemos una mayor atención al mercado, es allí donde están las oportunidades de negocio y el dinero que queremos atraer a nuestra empresa. Planteémonos qué tipo de clientes deberemos atender

dentro de tres o cinco años, a través de qué nuevos canales llegaremos a ellos, quiénes serán nuestros competidores, qué conocimientos y habilidades deberemos aprender, de dónde saldrá el beneficio. Para imaginar y crear el futuro, hay que desaprender el pasado.

No nos durmamos nunca al timón, y mucho menos si es noche cerrada y queremos pasar del Océano Rojo al Océano Azul. Son estrategias diferentes para actuar en mercados competitivos y poder entender cómo las buenas ideas crean nueva demanda.

Océano Rojo es la descripción de la alta competencia, un espacio donde lo que se consigue es a costa de los demás, ya sea rebajando los precios o mejorando la calidad. Es el sector de las ideas ya usadas, los productos conocidos y los espacios definidos y aceptados. A medida que se llena de competidores, la ganancia baja y la lucha se torna feroz.

El viaje al Océano Azul parte saliendo del Océano Rojo y debe realizarse desde la IMAGINACIÓN, Entendiendo como tal el ejercicio de abstracción de la realidad actual, un supuesto en el cual se da solución a necesidades, deseos o preferencias. Las soluciones pueden ser más o menos realistas, en función de lo razonable que sea lo imaginado. Si es perfectamente trazable, entonces recibe el nombre de INFERENCIA. Si no lo es, entonces recibe el nombre de FANTASIA.

Insisto, debe partirse desde la IMAGINACIÓN, y no desde la CREATIVIDAD, que consiste en la generación de nuevas ideas y nuevos conceptos basándose en asociaciones entre ideas y conceptos conocidos, es lo que llamaríamos INVENTAR.

### 3. Reinventar el modelo de negocio: Cirque du Soleil

El circo es uno de los negocios más antiguos del mundo cuyas raíces se remontan a la antigua China y al Imperio Romano. Saltimbanquis, juglares y magos fueron los precursores, y muchos de sus números forman parte de la mayor tradición circense. La versión moderna nació en la Inglaterra en 1770, allí surgió el concepto de la sucesión en una misma pista, de una serie de espectáculos que incluyen payasos, leones, tigres, elefantes, equilibristas, malabaristas,... y en el siglo siguiente se extendió a gran número de países. En Alemania fueron famosos los circos Renz, Busch y Schuron; en Francia el Cirque d'Hiver y Médranos; en Gran Bretaña, el Circus Sanger; y en Estados Unidos, Barnum & Bailey, que fue el primer gran circo ambulante, el circo Ringling norteamericano constituye una de las empresas más grandes que se hayan acometido en el mundo del circo; y el original y extravagante "Buffalo Bill's Wild West".

En el último cuarto del siglo XX, el atractivo del circo comenzó a menguar ante la masificación y ampliación de nuevas alternativas de entretenimiento, lo que puso a este espectáculo al borde de la extinción. Guy Laliberté y Daniel Gauthier, dos artistas callejeros canadienses se propusieron reinventarlo y fundaron el Cirque du Soleil. Analicemos las razones de su éxito:

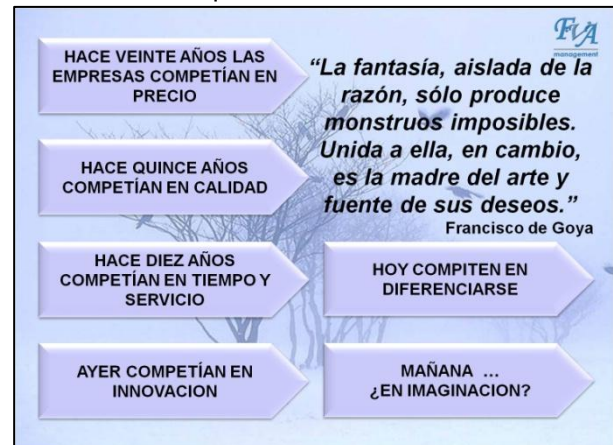
- Un nuevo modelo de negocio - El espectáculo del Cirque du Soleil se aleja del concepto tradicional del circo. Una de las claves del éxito ha sido la redefinición de su concepto. El circo dejó de ser una sucesión de equilibristas, payasos y animales para convertirse en la representación de una historia. Se trata de reinventar las funciones de las personas dentro del negocio, el negocio en sí mismo y la manera de realizar las tareas.
- Circos fijos y en gira - Mantienen varios espectáculos itinerantes por todo el mundo, y al mismo tiempo crean espectáculos fijos en ciudades con un volumen de población, propia y turista, importante.
- No temer la Cultura del Cambio - Por el contrario, la fomentan e incorporan como filosofía natural de trabajo. Alteran los límites del circo tradicional rompiendo las barreras que separaban al circo del teatro, el ballet o espectáculos de Broadway.
- Nueva orientación de público objetivo - Ya no es al niño, sino al adulto a quien se pretende atraer.
- Independencia económica - Oposición a tener socios externos para preservar su cultura organizacional, evitando que les impongan intereses financieros o de otro tipo.
- Personas y tecnología - Combinación de ambas, una empresa centrada en las personas que trabajan en ella, y que a su vez se apoyan en la tecnología, incorporándola, de forma imaginativa, en su trabajo.
- Personas y trabajo en equipo - Eliminar el estrellato de un individuo y basar todo el espectáculo en el trabajo en equipo. Y dentro de ese trabajo en equipo contar con los mejores, ya sea payaso, equilibrista, técnico de sonido, publicista,.. Por descontado, eso supone también una constante inversión en formación para no quedar desfasados.
- Personas y desafío - Desafíos constantes, aunque sean pequeños, con eso se consigue que los artistas tengan que contribuir y se sientan que aportan a la Organización, no sólo a su trabajo concreto o al del equipo del que forman parte. Evitan la rutina y se consigue que el público lo perciba.
- La innovación como herramienta - Los circos tradicionales organizaban un espectáculo y lo representaban por todo el mundo. El Cirque du Soleil se planteó crear un espectáculo completamente nuevo todos los años. Para sostener este alto ritmo de innovación se implementaron procesos que nada tienen que envidiar a las empresas multinacionales más innovadoras del mundo.
- Consolidación en la mente del consumidor de un proyecto altamente diferenciado - Lo que permite establecer un precio alto de la entrada, por encima de la media de otros similares o alternativos.
- Nuevos retos - Planificación y creación de un programa de televisión, siendo muy conscientes del límite que supone el no estar cerca del espectador y salvar este escollo. Esto les permitirá llegar a ese otro gran público que no acude al espectáculo por el alto precio de la entrada.
- *Branding* y fuentes alternativas de ingresos - Los ingresos de los circos tradicionales provenían, casi exclusivamente, de la venta de entradas. La facturación del Cirque du Soleil también depende, en su mayor parte de las localidades, pero la creación de una atractiva imagen de marca, asociada a la calidad e innovación constante, ha permitido diversificar sus fuentes, logrando seducir a empresas como IBM, Porsche o Visa para que se convirtieran en *sponsors* de los espectáculos. Creación de DVD's temáticos con los espectáculos, filmación de películas IMAX, grabación de CD's con la música del show, creación de espectáculos por encargo para eventos como en la Expo de Zaragoza 2008 ("El despertar de la Serpiente" que duró 92 días), actuando como embajadores en representación de ciudades (Berlín, Bruselas, Francfort, Busseldorf, Londres, París,...) en diversos actos; minitiendas en la entrada de la carpa principal para adquirir productos relacionados con el espectáculo (narices de payaso, material



para juegos malabares, pelotas, pompones, bastones del diablo, diabólos, mazas, globos, discos ringos,...)

- Eliminar los elementos más costosos - Los animales encarecían enormemente el circo tradicional por su precio de compra, alimentación, cuidados, transporte, seguridad,...
- Diferenciación en aspectos sustanciales - Eliminan las tres pistas del circo americano y canadiense, adoptando el formato de escenario; todos se maquillan de forma llamativa, no sólo los payasos, convirtiendo el maquillaje en auténtico arte; vestuario poco convencional; creación de personajes simbólicos y representativos; diseño peculiar de sus instrumentos y herramientas de trabajo; forma sofisticada de las carpas; eliminación de movimientos bruscos en equilibrios y acrobacias, cambiándolos por otros más suaves y sutiles; el espectáculo tiene un hilo conductor que va enlazando cada una de las actuaciones;...

- Utilización de un idioma universal - Música, armonía, mímica, creatividad, lenguaje no verbal, emociones, luz y sonido. Con esta base pueden desplazarse a cualquier lugar del mundo sin limitaciones idiomáticas que impliquen un encarecimiento por traducción o subtitulación. Pueden presentar el mismo show no sólo ante diferentes naciones, sino ante diferentes culturas.
- Contratación de directores de Broadway - Son personas habituadas al mundo del espectáculo y pueden diseñar ambientes, escenas, secuencias, situaciones,... de alto impacto emocional.



- Estandarización de necesidades y economía de escala - Firma de acuerdos con ayuntamientos, proveedores, tipo de emplazamiento, topógrafo para analizar la seguridad del terreno, proceso de diseños, fabricación de trajes,... lo cual les otorga un fuerte poder negociador.
- Desarrollo de acciones sociales - Mantienen un programa propio para reinserción de jóvenes marginados, para lo cual destinan un 1% de su recaudación de taquilla. Colaboración con ONG's y otros foros de integración.
- Departamento de recursos humanos - Captación y retención de talento de forma globalizada, en todo el mundo, pagando salarios razonablemente elevados a sus integrantes, cerca de 3.500 trabajadores de más de 40 nacionalidades, que hablan más 25 idiomas diferentes, el abanico es muy amplio, incluyen desde ex-campeones olímpicos a antiguos miembros de grupos de ballet. La diversidad de orígenes culturales puede complicar la convivencia, por lo que el Cirque du Soleil implementa cursos de trabajo en equipo y cuenta con una cultura que premia la colaboración, en lugar de los "artistas estrella" de los circos tradicionales. No se fomenta la cantera propia, se viaja por todo el mundo en busca de nuevas ideas y personas, lo que importa no es su origen, raza o sexo, sino su imaginación y habilidades. Se fomenta la multiculturalidad como valor.
- Cultura y valores propios - Innovación, alegría, sentido de familia, imaginación, creatividad, camaradería, imaginación,...
- Pero sobretodo, y como razón principal: ¡Pasión por el Circo!, estar enamorado de lo que se hace, disfrutar con el trabajo,... contar con individuos que acepten, apoyen y comprendan los Valores, la Visión y la Misión de los creadores para hacer realidad un Sueño.
- ...

Su éxito, como podemos apreciar, no se ha debido a "un par de acciones aisladas", sino a la alineación de un conjunto, que ha permitido desarrollar un modelo de negocio difícil de imitar, levantando suficientes barreras de entrada para estar en él cómodamente instalados.

#### 4. ¿Reinventamos nuestro "propio circo"?

Hay quien está más cómodo con viejos problemas, sufriendo en silencio o quejándose, que con soluciones que exigen liderazgo, imaginación y trabajo. La necesidad de reinventarse es innegable, pero pocas

empresas lo hacen. El negocio de éxito, en sí mismo, no existe, es producto de una Pasión y de una Visión, de una Vocación que va más allá del puro interés lucrativo. Reinventar un negocio es la obligación de cualquier empresa que no quiera sucumbir con el paso del tiempo, está en juego su supervivencia, y que en momentos de crisis se hace más evidente, en cualquier caso, la renovación constante es la mejor medida para la pervivencia de cualquier Organización. Las crisis son momentos de cambio, tal vez no deseado pero sí obligado, en la sociedad, y fuerzan situaciones en las que algunas actividades dejan de ser viables, y posibilitan brechas en las que nacen otras para cubrir las nuevas necesidades.

Principios en que los líderes se apoyan para provocar y/o asumir el cambio:

1. Son proactivos - La mayoría de los directivos de empresas tienen miedo de modificar "lo que ha ido funcionando bien en el pasado", tienden a asumir una actitud "aburguesada" con el paso del tiempo y como mucho toman algunas medidas tipo "maquillaje", ligeras modificaciones para ocultar "pequeños defectos", pero no un cambio radical y profundo. Los líderes proactivos se reinventan a sí mismos y a su empresa, lo hacen antes de que los clientes, los usuarios, la competencia o una crisis los obliguen a ello. En ocasiones la empresa necesita "romperse" desde dentro y de forma controlada, antes de que la destroce alguna fuerza exterior tipo "tsunami". La reinención implica:

- a. Una revalorización global de lo que significa la empresa en sí misma.
- b. Un análisis completo del modo, productos y/o servicios con que se llega al mercado.
- c. Imaginar nuevos modelos de mercados que no existen y crearlos.
- d. Enfrentarse al entorno competitivo con nuevos y/o diferentes métodos, herramientas y habilidades.
- e. Aparición de un nuevo valor, altamente diferenciado, que el cliente sea capaz de apreciar.



2. Miran más allá de lo conocido y lo cómodo - Más lejos de sus propias narices, más lejos de sus próximos pasos, más lejos de la línea del horizonte,...

  - a. Hacen "marketing de zapato", salen al mundo real y no permanecen aislados en sus despachos teorizando.
  - b. Han reflexionado sobre a dónde quieren ir, ponen los medios necesarios y se internan en lugares por lo que antes nadie ha transitado.

3. Comunican bien para ser reconocidos - Producir un buen producto no es suficiente, muchos lo hacen si han utilizado de forma adecuada los sistemas de calidad. Tampoco lo es aportar a ese producto un buen servicio o que el precio sea atractivo. Hay que añadir el elemento de la imaginación, porque ¡los consumidores de hoy se aburren rápidamente de todo! Lograr atraer la atención sobre la empresa, conseguir que los demás hablen bien de nosotros.
  - a. Ser conocidos, reconocidos y diferenciados.
  - b. Crear marca propia tiene mayor impacto para una empresa, que el de "made in" de la denominación de origen en la que, en ocasiones, no se la distingue de manera individualizada y concreta.
  - c. Un logo bien posicionado, capaz de representar calidad, prestigio, servicio y confianza.
4. Asumen riesgos - Su grito de combate es: "¡la imaginación al poder!" (pocas veces ha estado la imaginación en el poder). Se atreven a liderar "la aceleración del cambio", no se quedan con los modelos antiguos, revisan su modo de proceder y actuar, saben que el éxito que han tenido entrará en decadencia sino aprenden a interpretar las nuevas claves de éxito del futuro.
  - a. Apostar a pesar de que exista un cierto grado, pero asumible, de incertidumbre.
  - b. Distanciarse de una realidad vieja, caduca, ya obsoleta o a punto de caducar.

- c. Dedicar esfuerzos y recursos a crear lo nuevo y no a mantener lo viejo.
  - d. Salvar lo clásico, lo que no pasa; lo de ayer, de hoy y de siempre; esa pequeña parte de esencia inmutable que es el alma o el espíritu de la empresa, lo que por derecho propio se ha convertido la quintaesencia que da sentido a su propia existencia.
5. Aprovechan las oportunidades - Dejan de lado los viejos hábitos y detectan las habilidades de los integrantes de la empresa, las potencias, las alientan y ofrecen segmentos de experimentación, creando así un ambiente enriquecedor. El líder imaginativo considera los límites como:
- a. Una barrera que hay que vencer para medirse y superarse.
  - b. Una oportunidad de mejora más que un problema.
6. Son pensadores solitarios - Huir del “pensamiento masa”, tener criterio propio, aunque choque con la opinión pública o con la publicada. Amplitud de pensamiento, alejándose del “monocultivo intelectual”, de la norma preestablecida a la que la mayoría se somete cansinamente. Con un cierto “espíritu de rebeldía” y coraje. Es bueno tener un punto de vista propio, razonado y razonable, sin fanatismo ni obcecación basada sólo en una emoción visceral.
7. Modifican las fronteras del negocio - Somos una generación que vivimos en plena revolución: de la información, genética, medio ambiente, robótica, biotecnología, microbiótica, comunicación vía satélite, nanotecnología,... ¡Campos enteros del conocimiento humano abiertos a cualquiera que dispuesto a desafiar lo establecido! ¡Genial!

## 5. Y ahora una reflexión “de cine”

En la película *The Edge* protagonizada por Anthony Hopkins se plantean situaciones críticas para los protagonistas. La acción se desarrolla en Alaska. Un avión con tres turistas y el piloto, sobrevuela los bosques, un motor falla y se precipitan hacia el lago. El piloto muere y Charles, Stephen y Robert quedan atrapados en un contexto conformado por el creciente frío, la falta de alimento y el acecho de los osos grizzli. La muerte parece segura, pero Charles, empresario y *entrepreneur*, se sobrepone al pánico y transforma la inmovilidad (optimista o pesimista) en acción (voluntad y esperanza):



- Charles: "Saben, una vez leí un libro muy interesante que decía que la mayoría de las personas que se pierden en los bosques muere de vergüenza."

- Stephen: "¿De vergüenza?"

- Charles: "Sí, de vergüenza. Se atormentan con preguntas: ¿Qué hice mal? ¿Cómo no vi venir esto? ¿Cómo pude ser tan estúpido para perderme? Pero no ejecutan el único acto que puede salvar sus vidas."

- Robert: "¿Y qué acto es ése?"

- Charles: "Pensar."

Hoy, frente a la crisis financiera, económica, de liderazgo y de confianza que sufrimos (nuestros osos grizzli), muchas empresas se encuentran en procesos terminales de vergüenza: "¿Cómo nos metimos en esto?", "si hubiéramos hecho previsiones", "¿cómo sobrevivir?",...

El pánico nubla la vista de los gerentes y directivos, quienes tras lamentarse confunden lo urgente con lo importante, y lo coyuntural con lo trascendente, actúan bajo impulsos, recortan presupuestos sin reflexionar, y descuidan al único activo capaz de asegurar la sobrevivencia: el capital humano, las personas, el individuo concreto e irremplazable, la suma de talentos necesaria para que la empresa, lejos de comportarse mecánicamente, dibuje las medidas para salir de la crisis, y se posiciona con ventaja a largo plazo. Mientras el conformista, se escuda en optimismos patológicos o pesimismo fatalistas, la persona esperanzada va, actúa con decisión y regresa victorioso.

Nos recuerda Peter F. Drucker que: "En un sistema capitalista, el capital es el recurso de producción crítico, y está totalmente separado, y aún en oposición, con el trabajo. En la sociedad hacia la cual nos estamos

*encaminando rápidamente, el recurso clave es el saber. No puede ser comprado con dinero ni creado con capital de inversión. El saber reside en la persona, en el trabajador del conocimiento."*

Si en los momentos de bonanza hemos sido previsores y hemos invertido en atraer y retener el Talento en nuestra empresa, si nos hemos rodeado de los mejores, si realmente hemos creado Equipos de Trabajo, si el Liderazgo que ejercemos es claro, si Comunicamos con transparencia y lealtad, si estamos dispuestos a gestionar el Tiempo sin pasividad acrítica,... si tomamos decisiones valientes,... aunque duelan,... no nos dedicaremos a esperar a que la crisis pase o que se cumplan las fechas que "otros" profetizan y auguran, sino que podremos las manos en el arado y volveremos a empezar (como seguramente habremos tenido que hacer muchas veces a lo largo de nuestra vida de emprendedores), volveremos nuevamente a sembrar y estaremos trabajando con esperanza e ilusión por nuestro propio futuro.

Se nos mentalizó tanto a "vivir el aquí y el ahora", el "carpe diem" mal entendido, que nos ofrecía el estado del bienestar materialista y sin valores, que se nos olvidó planificar y tomar las riendas de un futuro que estaba por escribir. No nos dejemos llevar por sentimientos y emociones en las que tanto nos recreamos. Sacudámonos con brío la indolencia, como un perro de lanas cuando sale del agua.

La mayor energía que existe en el mundo es la capacidad de raciocinio humano, que se convierte en acción por medio de decisiones valientes y responsables. La esperanza que lucha con firme voluntad, es el antídoto contra el veneno irracional del optimismo y la superstición emocional del pesimismo. Claro que para esto necesitamos líderes, y de eso andamos escasos.

Las decisiones de hoy marcan el resultado de mañana, y el mañana avanza a sesenta minutos por hora. No te entretengas demasiado, actúa y decide. Correr sin dirección en el laberinto de la crisis aumenta la confusión; detente, reflexiona y busca quien te puede dar consejo. Luego ponte en marcha. Dedicar parte de tu jornada a: Pensar, Planificar, Organizar, Buscar los medios, Tomar decisiones,... Y luego actúa en consecuencia con agilidad, sin volver la vista atrás y pensando en términos de futuro.

Félix Velasco

