

Lecciones del maratón para los gerentes

Carlos Jiménez

Director de Datanálisis y de Tendencias Digitales

Un maratón es una carrera pedestre que cubre una distancia de 42.195 metros: la disciplina del atletismo con la cual se cierran los juegos olímpicos. Entrenar para un maratón exige como mínimo 16 semanas, según las condiciones físicas que se gocen.

El nombre de esta disciplina proviene de la batalla de Maratón (490 a. C.), que mantuvo al mundo griego libre del dominio persa. Específicamente, se inspira en el esfuerzo realizado por el soldado Filípides, quien corrió una gran distancia de Atenas a Esparta. Los 195 metros se le deben a la reina de Inglaterra: en los juegos olímpicos de 1908 se tuvo que alargar la distancia recorrida para que la justa finalizara frente al Palacio de Buckingham.

1. Fijar una meta realista

Para correr un maratón hay que querer hacerlo. Esa es, sin duda, la primera meta: simplemente, terminar la distancia. Para otros, la meta es lograr un tiempo específico, cada quien según sus capacidades. En las empresas sucede lo mismo: los gerentes deben fijar una meta clara. Qué se quiere lograr: aumentar la participación de mercado, alcanzar una determinada rentabilidad, ser los líderes de la categoría.

Cualquiera que sea la meta es clave conocerla de antemano, pero más aún que sea realista. Pretender batir un récord mundial o siquiera nacional no es una meta realista para muchos. Para la empresa también habrá metas inalcanzables; entonces, ¿por qué fijarlas? Hay que fijar metas que requieran esfuerzo, pero que sean factibles. Una manera de fijar metas retadoras pero viables consiste en partir de experiencias recientes. Los corredores usan los tiempos obtenidos en carreras cercanas, generalmente de menores distancias, para predecir la que podría ser su próxima meta, mejorando entre tres y cinco por ciento sus tiempos. Este puede ser un enfoque válido para las compañías (ver: <http://soymr.info/xZknb5>).

2. Trazar un plan

Así como el corredor que se prepara para un maratón debe tener un plan de entrenamiento previamente elaborado, la empresa requiere un plan que indique las acciones que debe seguir. Este plan considera la meta fijada, las capacidades y recursos de los cuales se dispone y el tiempo en el cual se van a ejecutar

las acciones. Debe tener líneas maestras de acción, pero también ser suficientemente específico para saber qué hacer. El corredor necesita estar informado de qué distancia correr e incluso a qué velocidad o ritmo cardíaco. También debe estar abierto a hacer ajustes al plan y no convertirse en su esclavo; por ejemplo, estar preparado para enfrentar una lesión o las obligaciones del trabajo que le restarán tiempo.

Las empresas también enfrentan cambios en el entorno, como la legislación o las acciones de la competencia. Trabajar con escenarios puede ser de gran ayuda para «blindar» las estrategias frente a esos cambios. Si el plan es elaborado con ayuda de expertos, mucho mejor; en el caso del corredor se habla de entrenador y en el de la empresa de un consultor que les apoye (ver: <http://soymr.info/yThbSr>).

3. Mantener la constancia

El éxito, en la mayoría de los casos, es una función de la constancia. Para alcanzar las metas en el maratón hay que entrenar regularmente durante al menos cuatro meses. Si es la primera vez que se corre esa distancia, entonces serán al menos seis meses de preparación. Esto implica correr al menos cuatro veces por semana y entrenar otras capacidades físicas. También implica una alimentación apropiada y el descanso necesario. En esto no hay ganancias fortuitas; en los negocios tampoco. Para alcanzar sus metas, la empresa tiene que ser constante. Eso implica tener presencia en el mercado, con un posicionamiento claro, estar disponible y ofrecer un producto o servicio confiable y de calidad. Eso no se logra de la noche a la mañana, es un trabajo diario en el que están involucrados, sobre todo, el producto y su precio, la distribución y la publicidad (las llamadas «4 P» del mercadeo).

4. Desarrollar las capacidades necesarias

Para correr bien no solamente hay que correr. El corredor necesita desarrollar capacidades como balance, flexibilidad y fuerza muscular, para minimizar el riesgo de lesiones y obtener los resultados deseados. Cuando alguien empieza a correr y no posee estas capacidades físicas, no dura mucho tiempo sano. Se lesiona y cada vez le resulta más difícil mantenerse corriendo.

Las empresas también deben desarrollar capacidades para competir. Lo ideal es concentrarse en factores críticos del éxito, tales como la calidad del producto, el soporte o servicio, o el mercadeo, según la categoría del negocio. Hay que conocer la cadena de valor y cuáles atributos influyen en la decisión de compra de los clientes, para trabajar en ellos: meter a la empresa en el gimnasio para fortalecerla. En este aspecto la gerencia de recursos humanos desempeña un papel de gran importancia (ver: <http://soymr.info/xREh0U>).

5. Recompensarse

Muchos corredores, luego de culminar su entrenamiento o la competencia propiamente dicha, no se toman el tiempo para descansar, tampoco para premiarse por el esfuerzo realizado: comer algo que le gusta y lo había controlado para mantener el peso corporal o simplemente levantarse tarde un domingo.

Las empresas también deben dedicar tiempo a las gratificaciones. El equipo de trabajo debe ser reconocido por sus esfuerzos y este reconocimiento no tiene porque ser monetario. Ser reconocido públicamente ya es un gran premio para muchos. Lo importante es que el tiempo debe dividirse entre planificación, acción y realimentación. En esta última etapa deben incluirse los reconocimientos para comenzar el ciclo nuevamente (ver: <http://soymr.info/zWpVQx>).

Una disciplina para la vida y los negocios

El maratón se populariza cada día más. En los grandes eventos mundiales se copan rápidamente sus cupos. Lo mismo sucede en las carreras locales. Sin duda, esta disciplina trae beneficios de bienestar y salud a una población que deja el sedentarismo y se propone a ejercitarse regularmente. También genera otros beneficios: desarrollar un método de trabajo que implica fijar metas, trazar planes, aprender a actuar frente a los cambios y saber cuándo es momento de recompensarse. De una manera divertida y sana, mucha gente aprende con el maratón capacidades que le ayudarán a llevar una vida más ordenada en lo personal y que, con facilidad, pueden trasladarse al ámbito profesional y de negocios. 