

Editorial

En su libro “Kitchen Confidential”, el chef neoyorquino Anthony Bourdain escribe: “lo último que quiere un chef en su cocina es un innovador, alguien con ideas propias que va a buscar modificar las recetas y presentaciones. Los chefs requieren de sus colaboradores una fe ciega, casi fanática, una espalda dura y consistencia automática para ejecutar en las condiciones más arduas”. El autor separa los dos actos -el proceso creativo de inventar nuevos platos y el día a día de la cocina- y, según él, en esa división de tareas radica el éxito para la operación de un restaurante.

Esta misma separación puede llevarse a otras disciplinas (el arquitecto que diseña un edificio y el constructor que lo hace realidad, por ejemplo) y, más aún, a los distintos “modos” en que una persona funciona. Se dice que el proceso creativo de un deportista de elite ocurre a la hora de plantear un partido y elaborar la estrategia para ganar. El juego en sí implica ejecutar la estrategia sin pensar demasiado, así como un músico reproduce en el escenario una canción que ensayó cientos de veces.

A la hora de analizar un producto, una empresa o un simple plato de pastas, el énfasis está puesto en las ideas. La ejecución, rutinaria y aburrida, no forma parte de la lista de “cosas que quiero hacer cuando me gradúe”. Todos buscamos agregar valor a las actividades que realizamos y esto implica salir de los caminos establecidos, ser creativos, desafiar los límites, no tener temor, entre otros axiomas. Más aún, hay quienes sostienen que en un mundo hiperconectado donde los productos tangibles tienden a ser commodities, lo único que vale es la idea y que la implementación se puede tercerizar.

Sin embargo, en la ejecución radica la diferencia entre lo regular y lo excelente.

Es muy difícil que una idea brillante por sí misma pueda modificar una industria o la forma en que la gente vive. Dedicarle tiempo y esfuerzo a la implementación de esa idea, si bien es menos glamoroso y divertido, es lo que permite hacer una gran diferencia.

Anders Ericsson, uno de los investigadores más importantes del mundo en cuanto a alta performance, argumenta que no es el talento lo que determina qué tan buenos somos para hacer algo, sino cuánto tiempo estamos dispuestos a trabajar o entrenar para alcanzar el dominio de esa actividad. Según el escritor norteamericano Malcolm Gladwell, lograr dominar una actividad requiere un promedio de 10.000 horas.

El mismo concepto puede aplicarse a una empresa y explica por qué los emprendedores con un pasado de éxito son los que tienen más oportunidades de obtener financiamiento que aquellos que sólo tienen una buena idea. La habilidad comprobable en la puesta en práctica de una idea es lo que buscan los inversores.

El debate “ideas versus ejecución” es muy antiguo y seguirá siendo motivo de acaloradas discusiones. La clave del éxito radica en la coordinación entre ambas acciones: una excelente idea sin una ejecución impecable es tan nociva como una mala idea bien ejecutada.

Comprender esta relación simbiótica nos permitirá asignar nuestros tiempos y recursos en una forma balanceada y, yendo un paso más allá, comprender que es necesario separar los dos “momentos” para ser más eficientes.

Gabriel Foglia

*Decano Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de Palermo, Buenos Aires, Argentina*