

# Información y Confianza

**R**iaz Khadem, CEO y Presidente de Infotrac, Inc. es un experto en la ejecución de estrategia, gestión del desempeño, liderazgo y transformación cultural. Nacido en Irán, el Dr. Khadem ha vivido la mayor parte de su vida adulta en Estados Unidos, Canadá e Inglaterra. Formado en Ingeniería por la Universidad de Illinois, posgrado en Harvard y Doctor en Filosofía por la Universidad de Oxford. Ha ocupado posiciones académicas en las Universidades de Southampton, Inglaterra, Laval en Canadá y Northwestern en Estados Unidos. Aunque disfrutó de la vida académica, pronto se dio cuenta que su verdadera vocación eran los negocios y en 1981 hizo un cambio de carrera entrando en la consultoría empresarial.



Riaz Khadem  
TopTen Management International

Después de trabajar en varias firmas de consultoría de Estados Unidos, en 1984 fundó su propia compañía, Infotrac, para poder realizar su aspiración de ayudar a los gerentes y directivos a enfocarse en la información clave, evitar la sobrecarga de información y usar la información personalizada de una manera significativa para lograr el éxito.

Incorporó los conceptos al libro *Administración en una Página* publicado con un colega suyo, Bob Lorber como coautor. Ken Blanchard, el conocido autor de *El Ejecutivo al Minuto*, se vio particularmente intrigado con el libro y ofreció escribir un prólogo. El libro fue un éxito y se llevó a Japón, Inglaterra, Australia, Alemania y otros nueve países. La respuesta fue abrumadoramente positiva y resultó en cientos de invitaciones para ofrecer conferencias por todo el mundo.

Desde entonces, Riaz Khadem ha avanzado en nuevas publicaciones, revisiones recientes del bestseller *Administración en una Página* y continúa en su labor de acompañamiento y ayuda a incontables gestores y múltiples organizaciones por todo el mundo.

el aprendizaje que debemos observar del pasado y los requerimientos del futuro en términos de liderazgo y gestión.

**BM.** Riaz, ¿tú crees que debemos profundizar sobre el cambio del sistema o cambios en la manera en que las ideas son puestas en funcionamiento?

**RK.** Creo que en ambos sentidos. Necesitamos líderes globales, necesitamos que las ideas cambien y evolucionen pero también necesitamos un cambio del sistema en la forma de gestionar nuestros negocios, en la manera de dirigir a las personas, en la manera de aproximarnos al mercado.

**BM.** Por tanto, el enfoque debe ser trabajar en estos tres aspectos: liderazgo, gestión y buen gobierno tanto de negocios como de personas así como todos los esfuerzos necesarios por dotar al sistema de las herramientas necesarias para evitar situaciones futuras indeseadas.

**RK.** Desde un punto de vista global necesitamos valores globales y necesitamos también identificar y saber qué tipo de mundo estamos construyendo para las próximas generaciones. Sin poseer esta visión va a ser muy complicado gestionar y dirigir a las organizaciones en este futuro próximo.

**BM.** Riaz, ¿estamos en la búsqueda de esta visión, la poseemos ya o estamos incluso tratando de identificar el camino?

**RK.** Creo que hoy en día no tenemos la visión necesaria. Sin embargo la crisis económica nos está forzando y empujando a encontrar esa visión a través de la identificación de nuevas posibilidades, la búsqueda de nuevas realidades necesarias para el futuro.

**BM.** ¿Crees que la crisis económica puede ser interesante para el futuro?

**RK.** Sin ningún género de duda. Sin la crisis económica el mundo continuaría en la senda de la autodestrucción.

**BM.** Sin duda es una cuestión de sentido común.

**RK.** Por supuesto.

**BM.** Durante tu carrera, te has caracterizado por buscar las maneras más correctas de gestionar tanto el exceso como el defecto de información para la toma de decisiones. En una sociedad sobreexpuesta a la información como la actual ¿qué aspectos debemos de tener en cuenta para evitar esa saturación de información y poder escoger el camino adecuado?

**RK.** Ok. Coincido contigo en que estamos viviendo en la era de la sobre-exposición a la información. En un interesante estudio de Harvard Business Review de septiembre nos expone la adición de las personas a los emails y la manera en la que gestionamos la información. Según el estudio, el 60 por ciento de la fuerza laboral vinculada a tareas de conocimiento son adictos a los correos electrónicos – abriéndolos y contestando incluso desde el cuarto de baño-. Pero lo más preocupante de esto, según el estudio, son los 24 minutos de promedio que la persona tarda en recuperar su actividad previa después de la gestión del correo electrónico.

Teniendo esto en cuenta, la información, y su gestión, se convierte en un problema que, incluso, nos puede llegar a paralizar. Necesitamos una solución para esto. En mis libros ofrezco la solución a este problema y, básicamente, la solución está en que cada individuo sepa cuánta información necesita. Las personas tienen que tener la habilidad y la disciplina de ir primero a la información de valor antes de acceder a otras fuentes.

**BM.** Sin embargo el problema está cuando esa información de valor no está disponible para las personas que verdaderamente la necesitan y tienen que diseñar modelos para identificarla.

**RK.** Es ahí donde radica el éxito. Toda organización tiene que conseguir ofrecer la información correcta y exacta a las personas adecuadas que trabajarán con ella. Y una vez que se ha trabajado con ella, una vez que se ha analizado... ya se puede comenzar a trabajar con información adicional.

**BM.** Exacto. Esta es la manera de ayudar a tomar decisiones correctas basadas en la información necesaria para ello.

Hemos pasado de años en los que el cliente y los ciudadanos éramos actores pasivos en nuestra relación con las organizaciones y la administración a ser, a día de hoy, actores totalmente protagonistas de las nuevas relaciones de consumo. ¿Están todas las empresas preparadas para esta revolución que se está viviendo?

**RK.** Creo que la mayoría de las compañías no están preparadas todavía. Muchas compañías se sorprenden de perder a clientes que antes les compraban. Muchas compañías también piensan que cuando la crisis termine volveremos a la situación previa y no se dan cuenta de que el cambio es permanente y realmente necesitan entender y adaptarse a lo que los clientes necesitan.

**BM.** Y, ¿cuáles son las expectativas para los clientes en esta situación? ¿Qué están buscando de una compañía... precio, producto, calidad, confianza, relación?

**RK.** Los clientes están buscando precio, calidad y sobre todo confianza.

**BM.** Durante los últimos meses venimos escuchando esta palabra como uno de los indicadores del sentimiento social y económico. ¿Es verdad que todo está en la confianza y que en ella radica la solución a muchos de los problemas actuales?

**RK.** Seguro. Es una cuestión de confianza. Hace un año la confianza era realmente baja. Hoy está en una posi-

“Muchas compañías se sorprenden de perder a clientes que antes les compraban. Muchas compañías también piensan que cuando la crisis termine volveremos a la situación previa y no se dan cuenta de que el cambio es permanente y realmente necesitan entender y adaptarse a lo que los clientes necesitan”.

ción mejor fruto de los esfuerzos de las organizaciones, de las intervenciones de la administración para salvar al sistema.

**BM.** ¿Sería posible distinguir dos tipos de confianza: la que depositan los consumidores en las organizaciones, en el sistema, en las administraciones... y la propia derivada de la relación e interacción entre las personas? Creo que es diferente.

**RK.** Bien, es diferente, pero es lo mismo aunque el enfoque sea diferente. La cuestión está en cómo nos comportamos y asumimos el concepto de confianza y qué significa para nosotros. Si nos basamos en un comportamiento confiable para los demás. Si una organización se comporta de esa manera y ofrece confianza lo hará para sus clientes, para sus proveedores, para los accionistas... y debe trabajar en la confianza a todos los niveles: global, de negocio e individual.

**BM.** Los últimos años venimos observando un movimiento sobre este concepto de confianza. No tanto la que se entendía durante las últimas décadas donde depositábamos nuestra confianza en una marca sino mucho más orientada a confiar en las personas y los individuos –como profesionales- que trabajan para esa organización.

**RK.** Correcto. Si las personas son confiables entonces la organización lo será.

**BM.** Para finalizar Riaz, una valoración sobre España. Después de haber participado en uno de los eventos de gestión más importantes de nuestro país, ¿qué consideración le merece el papel estamos desempeñando en el mundo y cómo se observa la marca España desde el exterior?

**RK.** España está sufriendo un impacto más severo de la crisis que otros países. La forma en la que España pueda contribuir a la economía mundial hará que esté mejore también internamente. España tiene que entender que el modelo de gestión ha cambiado pero también tiene que cambiar para adaptarse a la nueva realidad.

Creo que España debe jugar un papel protagonista durante los próximos años tanto a nivel nacional como en el plano internacional pero debe realizar los ajustes internos necesarios para poder competir.

**BM.** Sin duda. Debemos trabajar por construir un nuevo modelo productivo de crecimiento sostenible a largo plazo que nos permita trabajar sobre la competitividad basada en la innovación y aprovechar la continuidad de todos los esfuerzos realizados durante los últimos años.

Muchas gracias Riaz. Para nosotros ha sido todo un placer poder compartir contigo esta charla y confiamos que tus opiniones sean fuente de inspiración para los gestores del futuro.



Riaz Khadem con Bruno Méndez

“ Las personas tienen que tener la habilidad y la disciplina de ir primero a la información de valor antes de acceder a otras fuentes”.