

... para adaptarte a los cambios o para descubrir oportunidades... Algunos empresarios que han pasado por ello y expertos en crisis explican cómo potenciarlas.

AUTOMOTIVACIÓN Y CONOCIMIENTO DE TI MISMO

Muchos emprendedores descubren que no tienen el

meras dificultades, como le sucedió a **Marián Reinoso**, promotora de la empresa de servicios administrativos y secretariales Team Assistant.

“Tengo un proyecto innovador y sé que me da

bloqueo por los malos resultados del negocio, tenía un sentimiento de fracaso”, reconoce Reinoso.

¿SABES CUÁNTO VALES?

conocimiento debes buscar preguntas que te ayuden a encontrar esas respuestas. Chema San Segundo nos da algunos ejemplos:

“Imagina que viene un



APRENDE A GESTIONAR EL MIEDO

relativizar

saldremos

Y NO TE DEJES DOMINAR POR EL PÁNICO

las riendas



ocurrió, ¿cómo reaccionaste? Te ayudará a ver el problema desde otro ángulo, a trazar un camino”, añade.

FORTALEZA INTERIOR

Es habitual que ante la incertidumbre y el riesgo de lo que nos jugamos, acabemos en una situación de estrés que nos impida conciliar el sueño. En este momento, muchos de nuestros peores enemigos son las palabras. “Con las palabras, nosotros podemos ser nuestro mejor coach o nuestro peor enemigo. De esos mensajes que nos mandamos a nosotros mismos nace nuestra fuerza interior o nuestra debilidad, así como la capacidad para afrontar los retos”, asegura Rosa Cañamero, coach ejecutivo y socia fundadora de Execoach. Una frase que muestra

como “No debo...”, “Hay que...”, “No se puede...”, y sustituyeras por expresiones positivas del estilo de: “Estoy dispuesto a trabajar para...”, “Soy capaz...”, “quiero...”, “He decidido...”. Evita el lenguaje victimista. Sustituye las expresiones que utilizas para culpar a otros de tu situación como “Ellos no cambian...”, “Es que...”, “¡Qué mala suerte!” por otras en las que te impliqués tú en la toma de decisiones y te ayudes a tomar el control: “Siempre consigo lo que me propongo...”. Fomenta el lenguaje del éxito: “¿Qué puedo mejorar yo?”; “¿Cómo y cuándo...?”; “Voy a proponer...”.

ADAPTACION AL CAMBIO

Si hay algo que identifica una crisis es que implica un cambio. En un momento de crisis, además, bruce y seas

recomienda los siguientes ejercicios prácticos: Elimina de tu vocabulario expresiones que limitan tu capacidad de hacer cosas,

siempre inesperada. Esa es una de las principales razones por las que resultan tan dolorosas. La mayoría de las personas, y mucho más



Rosa Cañamero, socia de Execoach.

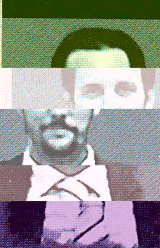
lenguaje interior podemos ser nuestro mejor 'coach' o nuestro peor enemigo”

objetivo. Esforzarse más para conseguir resultados parecidos a los del año pasado. Lo peor de la crisis es la repetitividad. Las personas que sepan afrontar la, lanzar proyectos ilusionantes, innovadores... van a estar muy bien posicionados para cuando acabe”, continúa la autora de *No miedo*.

Mejorar el autoconocimiento. “Se deben revisar las inseguridades personales y trabajar el lenguaje interior para desarrollar la confianza. Pensar en que saldremos de la crisis, teniendo claro que se perderá algo en el camino, pero con la convicción de superarla”, apunta Jericó.

Recordar logros del pasado. “Algunos miedos son irracionales y otros más racionales, vienen de experiencias vividas en el pasado. Hay que intentar perder la irracionalidad del miedo, recordar que uno mismo ya ha pasado por etapas difíciles, que las ha solucionado y que puede solucio-

nar ésta”, explica Raúl Martín, creador de Mobiofi.com, un comercio de venta de muebles de oficina por Internet. **Buscar apoyo externo.** “Es importante apoyarse en alguien: los empleados, la familia, un coach... el trabajo en equipo es clave”, recomienda Pilar Jericó.



Alex Makow, promotor de la empresa Asia Inspection

“Es un error pensar que trabajar más horas nos hará conseguir mejores resultados. Hay que pensar más”

CONTROLA TUS NIVELES DE ESTRÉS

La gestión del estrés está íntimamente relacionada con la resistencia al cambio (ver cuadro sobre capacidad de adaptación) y la habilidad para separar la vida privada de la profesional. Y es que, “en momentos de crisis, te fatigas más buscando clientes, trabajas más horas y obtienes menos resultados. A veces, tu nivel de estrés es tan alto que tienes ganas de pegar a alguien”, asegura Alex Makow, promotor de Asia Inspection. Sus Ojos en la Fábrica, una empresa que realiza controles de

calidad en China. Para Makow, el error fundamental de este círculo vicioso está en pensar que trabajar más horas nos hará conseguir mejores resultados. “Lo que tienes que hacer no es trabajar más, sino pensar más”, recomienda. **Un momento para cada cosa** Él mismo ha desarrollado un completo programa antiestrés que le está ayudando a tomar decisiones con la mente más despejada y eliminar los errores habituales cuando se trabaja bajo presión. “Desde hace seis meses, en lugar de que-



» cuando se trata de gestionar empresas, necesitamos movernos en una zona cómoda que casi siempre se caracteriza por un cierto margen de control de la situación. ¿Qué sucede cuando lo perdemos? Algunos se sienten desorientados hasta que encuentran un nuevo camino. Otros, no lo

rerlo hacer todo a la primera, me organizo las tareas por semanas en función de las prioridades del negocio. Una semana la dedico a temas de publicidad y relaciones públicas, a pensar en nuevas ideas, conocer gente y buscar formas de ejecutarlas. La siguiente, a localizar a clientes nuevos, a proveedores... A partir del 15 de cada mes, no me interesa nada que no sea cerrar los contratos de todos los clientes que se hayan interesado por nosotros. Si alguien me llama fuera de este tiempo, le cito para la primera semana

del mes, que es cuando decido estas cosas. Y me funciona", asegura con satisfacción este emprendedor.

Este régimen de trabajo obedece a una lógica sobre el funcionamiento de su negocio. "Como la gente hace siempre todo al final de mes, el porcentaje de inspecciones que debemos realizar aumenta siempre en estos días. Por eso, decidimos reservarlos exclusivamente para eso. Recibimos 2.500 facturas al mes, pueden estar mal... hay que estar muy centrados para atender este volumen", explica.

Disfrutar del tiempo libre

"También me he impuesto un horario máximo. Es una cuestión de salud mental. Si paso más de 12 horas trabajando, dejo de ser productivo, trato mal al cliente... Debemos buscar momentos para eliminar el trabajo de la cabeza y hablar menos de la crisis. En mi caso, me obligo a hacer actividades de ocio que me gustan. Voy al gimnasio, juego a fútbol... Sin duda 2009 va a ser el año de combatir el estrés", comenta el fundador de Asia Inspection.

"Yo siempre equiparo el mercado con los tiempos de los buscadores de oro. Tengo claro que no voy a ir a buscar oro, soy el que vende las palas y los picos. Los que hacían negocio no eran los que buscaban el oro, sólo cuando procedía conseguían un poco de oro. Los que siempre hacían negocio eran los del salón, los que vendían herramientas... esos ganaban sí o sí", asegura. Y recomienda: "La clave en estos casos está en detectar las necesidades actuales de los clientes, que seguirán pidiendo cosas, cambian de necesidades, pero tienen otras. En el caso de los servicios, busca siempre la montaña a la que va más gente, aquella donde se ha encontrado el oro. Y en productos, detecta lo que se consume y lo que no. Y no pierdas el tiempo intentando vender lo que ya no se consume".

TOMAR DECISIONES BAJO PRESIÓN

La crisis te obliga a tomar decisiones difíciles. Para mantener la cabeza fría cuando tengas que hacerlo, es fundamental seguir un buen método de definición de problemas. Recuerda eso que siempre se dice: "Un



"El empresario debe liderar, dar ejemplo y eso significa estar delante no encima"

Ronald Stern, presidente de la consultora Stern International

problema bien planteado es el un problema resuelto".

Primero, recopila toda la información posible sobre tu empresa, tus recursos, el mercado... y analiza tus posibles salidas poniendo especial cuidado en no confundir los hechos con los juicios de valor. Para distinguirlos, utiliza exclusivamente las variables que puedas respaldar con hechos y datos reales y elimina las que procedan de expresiones como "creo que..." o "pienso...".

Si tienes claras tus decisiones, "te será mucho más fácil mantenerlas, aunque no sean políticamente correctas. Debes llevarlas a la práctica, pero siempre teniendo en cuenta cómo van a afectar emocionalmente a

los empleados. Hay que ser firmes, pero gestionar bien el efecto en el equipo. Y en este sentido es fundamental no tomar decisiones que vayan en contra de nuestros propios valores", explica Belén Dávila, HR support manager de Randstad.

LIDERAZGO Y ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA

Tu capacidad para conseguir que los empleados se impliquen en tu estrategia anticrisis también será clave para llegar a buen puerto.

Ronald C. Stern, presidente de la consultora Stern International, recomienda "humanizar la empresa porque si tu equipo tiene miedo, no será capaz de actuar, y en estos momentos lo más importante es que actúe. Es como en el fútbol. El que llega y tiene la oportunidad de meter un gol no va a preguntar por miedo al entrenador si debe disparar o no, porque entonces ya ha perdido la oportunidad".

El planteamiento en una empresa es idéntico. "Es necesario crear un ambiente humano, ser auténtico como persona y si hablamos de liderazgo, dar ejemplo. El empresario debe exigirse a sí mismo mucho más de lo que los demás esperan de él.

Ser líder es estar delante, no encima", indica Stern.

NO PERDER EL FOCO

Para Belén Dávila, el liderazgo en tiempos difíciles debe estar centrado en dos puntos: enfoque y ejecución. "Hay que procurar mirar la crisis con distancia: visualizar los factores que la causaron, detallarla al máximo e intentar visualizar su final. De este modo, podemos analizar mejor la situación y llegar a percibir la mejor forma de lidiar el problema y llegar a una solución final", explica.

Para no desviarnos de nuestro objetivo, Dávila recomienda "tomar un poco de distancia y ver esta situación como si fuese una película. Visualizar por qué

pasan las cosas y pensar qué haría yo siendo el actor principal para poder salir de esa crisis. Si tomas distancia y lo visualizas, vas a ser capaz de verlo como un participante y quitarle la emoción (en este caso presión) a las situaciones".