



«Era junio del 2006. 8.30 horas de la mañana. Mi jefe, el consejero delegado de la empresa, me comunicó por teléfono que nuestros agentes habían decidido realizar un boicot dejando de vender nuestros productos. La situación era muy grave. Estábamos perdiendo millones cada minuto. Podía escucharlo. Tictac, tictac. El tiempo corría en nuestra contra. En una sola semana pasamos de ser una empresa rentable a estar en números rojos. Había que solucionar el problema pero sin duda habíamos fracasado en nuestra manera de vender. Nuestra innovación a la hora de aproximarnos al mercado había provocado el resultado opuesto al esperado».

Todos en la vida hemos fracasado. Todos. El párrafo anterior lo pronunció hace poco un ejecutivo cuya carrera había transcurrido por la autopista del éxito profesional. Y era él mismo el que me decía que había fracasado en su propuesta de innovación. Esto me hizo pensar que innovar es, por encima de todo, comprender que fracasará con el matiz de que aceptar esto en la empresa es complicado.

Fracaso no rima con promoción, ni con sueldo (precedido de «aumento de...»), ni con reconocimiento, ni con nada positivo. ¿Alguien conoce un fracasado oficial que haya recibido premios? Imagínense:

Forenses del fracaso

Pablo
FONCILLAS



«Agradezco el galardón de *Fracasado del año* a mi jefe que siempre me ha abandonado ante la adversidad.

Es evidente que vivimos en la sociedad del éxito. Encumbrado, ensalzado y reverenciado el éxito es el santo grial de la gestión. Sin embargo, asumiendo que fracasaremos (y sí, tengo una mente abyecta que me lleva a pensar así) la pregunta realista con la que deberíamos comenzar cualquier proyecto es: ¿Qué voy a hacer cuando fracase?

Pronto o tarde cualquier iniciativa que implica crear algo nuevo y útil para la empresa va a pasar por

etapas de fracaso, parcial o total. Se trata de gestionar las olas del fracaso que van a tratar de lanzarte contra las rocas provocando la zozobra de la iniciativa.

Así que lo mejor es convertirnos en forenses del fracaso. Es decir, en profesionales capaces de diseccionar un fracaso estudiando la anatomía de una pifia, comprendiendo las claves que, de producirse de nuevo, nos llevarán necesariamente al hoyo... si no las tenemos meridianamente claras.

Todos nosotros solemos recordar nuestros «casos de éxito», lo que hemos logrado gestionando bien, analizando hasta la saciedad las variables que nos han hecho triunfar. Y, sin embargo, tratamos de enterrar los fracasos. ¿Por qué no creamos una carpeta de fracasos? Un lugar potente, más útil que doloroso, que sirva para clasificar los fracasos que hemos tenido y diseccionarlos con absoluta precisión. Esto es especialmente útil para aquellos que quieren innovar.

Tener habilidades de forense del fracaso en la empresa no es trivial, es un trabajo con futuro. Comprender por qué fallas, porque los humanos estamos programados para cometer errores, puede evitarnos, justamente, un nuevo fracaso.

Lecturer del IESE B School.