

Las oportunidades de la crisis son para los audaces: el ejemplo de Brawn GP

El asesor Antoni Gutiérrez-Rubí publica un nuevo libro sobre estrategia empresarial

Toma como ejemplo a la nueva escudería que ha ganado el Mundial de Fórmula Uno

"Los innovadores y audaces son los que aprovechan las rendijas para abrir ventanas"

Por EDU SÁNCHEZ (SOITU.ES)
Actualizado 23-10-2009

¡¡Los equipos sin pegatinas también firman dobletes!!, titulaba el pasado 29 de marzo su crónica en soitu.es Cristian Mestres. El Mundial de Fórmula Uno 2009 comenzaba en Australia con la impresionante victoria de Jenson Button y Rubens Barrichello con la nueva escudería Brawn GP. Aquel día el asesor de comunicación y consultor político [Antoni Gutiérrez-Rubí](#) también se preguntó quién se escondía detrás de ese proyecto automovilístico que, a diferencia de sus competidores, ponía a correr sobre el asfalto unos monoplazas blancos sin ninguna publicidad.



B Domingos (REUTERS)

Ross Brawn (centro) y Jenson Button (derecha) tenían motivos para sonreír: han ganado el Mundial.

De los interrogantes salió primero un [artículo en Cinco Días](#) y, más tarde el libro 'Lecciones de Brawn GP' ([Alienta Editorial](#)), "que ha supuesto una metáfora en sí mismo de lo que quería reflejar, pues hemos aprovechado algo que estaba ahí", según reconoce el autor. Gutiérrez-Rubí analiza diez claves empresariales para competir con éxito en el actual panorama mundial, y que ha puesto en práctica durante esta caótica temporada una escudería recién nacida, a la que algunos [vaticinaban muchas sorpresas...](#)

- 1. La interrupción de lo imprevisto.** 'El Mago' Ross Brown decidió aprovecharse de las lagunas del nuevo reglamento de la Fórmula Uno. Es cierto que partía con cierta ventaja, pues fue asesor de la Federación Internacional de Automovilismo durante su elaboración. La norma fijaba la altura de los difusores –pieza fundamental para la aerodinámica– pero no así su forma, modificada en los monoplazas de Brawn GP. La clave empresarial, por tanto, es que "hay que saber leer. Leer entre líneas, en los márgenes del texto". "La innovación florece cuando se cuestionan las respuestas que nunca aceptaron la pregunta fundamental: ¿se puede hacer de otra manera, aunque nadie lo haya intentando antes?", señala el autor.
- 2. El triunfo de la creatividad y la simplicidad.** "La innovación, el uso inteligente de la tecnología, es uno de los componentes diferenciales que permite a las empresas abordar las crisis y salir reforzadas de ellas". Los Brawn GP decidieron probar lo que antes ninguna escudería se había atrevido y que los avances tecnológicos permitían: el doble difusor. Fue el primero en ponerlo en práctica y triunfó.
- 3. La estrategia ganadora.** Es fácil que los éxitos se suban rápido a la cabeza, pero es importante que el jefe tenga la cabeza fría en los momentos difíciles. Tras las seis victorias conseguidas en los siete primeros circuitos de la temporada, Button sufrió los fracasos de [Silverstone](#) y [Nürburgring](#). "Pero ahí estaba Brawn para saber ganar... y saber perder. Saber gestionar el éxito con prudencia y sobriedad, siguiendo con el trabajo y el esfuerzo".
- 4. La combinación de experiencia y juventud.** Un parado y un jubilado conformaban el cartel de presentación de la nueva escudería a

principio de la temporada. "El equilibrio generacional y de caracteres de los dos pilotos –Jenson Button (29 años) y Rubens Barrichello (37)– ha sido clave para conseguir el éxito", según Gutiérrez-Rubí. Esa combinación entre la veteranía del piloto activo con más Grandes Premios a sus espaldas y otro perteneciente a la 'generación Y' ha dado como resultado el triunfo del equipo.

5. **La ambición calculada.** Fue una de las imágenes más impactantes. Un monoplaza blanco sin publicidad en el asfalto de Melbourne, en el estreno de una competición que mueve miles de millones de dólares al año, con más de trescientos patrocinadores oficiales. La estrategia funcionó: si no tengo patrocinadores –sólo Virgin confiaba en el proyecto–, ya vendrán cuando acumule éxitos. Ahora le ha salido una posible novia: Google. No sólo sería dinero, apunta el autor, sino que también crearía un valor de imagen: "dos marcas 'nuevas' que cambian las reglas del juego".
6. **La rapidez como actitud colectiva.** Pocos deportes requieren de tanta velocidad y, a la vez, de perfección organizativa en la ejecución de los pasos a dar como la Fórmula Uno. Por eso es fundamental mantener "estructuras flexibles", que permitan reaccionar ante los cambios constantes que se producen en tiempo de crisis. Al ser una escudería nueva, con escasa estructura organizativa y procesos menos rígidos, Brawn GP pudo tomar la delantera a las escuderías clásicas al inicio de la temporada y salir reforzada en los primeros momentos de turbulencias.
7. **El desafío de lo establecido.** 'Yes we can' es quizá el lema más reconocido políticamente ahora mismo. Es el triunfo y la reivindicación de la primera persona del singular y, al mismo tiempo, la primera persona del plural. Trasladado al mundo empresarial, supone un cambio en la cultura de toma de decisiones. "La jerarquía nunca había estado tan seriamente cuestionada por la libertad y la inteligencia como ahora. Este es el desafío definitivo: la innovación liberadora frente al privilegio que da la posición dominante". De ahí que Brawn decidiera poner su nombre a la escudería: "el nombre de una persona contra las marcas establecidas".

8. **El caos es una oportunidad.** En general, todas las escuderías son un ejemplo para el resto de las empresas en adaptarse de forma rápida a las nuevas circunstancias. "No hay tiempo para quejarse de las características o el estado del circuito, de que hace demasiado calor o de que la pista está demasiado mojada por la lluvia". El actual **Mundial, el más caótico en muchos años**, ha sido una prueba de fuego para todas los fabricantes y pilotos, que han resuelto, con mejor o peor fortuna, los imprevistos. "En entornos de caos, la fortaleza mental, el conocimiento profundo de las cualidades y defectos personales y el coraje constituyen los activos insustituibles para hacer frente a las dificultades o para descubrir nuevas oportunidades. **Ante el caos, ningún proyecto debe paralizarse por el miedo** o la incertidumbre, sino que hay que afrontar la situación, prepararse y demostrar las fortalezas para lograr el éxito", escribe Gutiérrez-Rubí.
9. **El tiempo de los audaces.** El jefe de Brawn GP decidió arriesgar con una estrategia peligrosa y hacerse con las riendas de una escudería de capa caída (Honda), con importantes lastres económicos y de personal. Conocía la campaña, las normas de la nueva temporada y además, los puntos débiles y las ventajas de sus competidores. "Las excusas son la coartada de los que nunca arriesgan. Gestionar con prudencia, sí; pero innovar con audacia, con ambición, con energía, con ideas. 'El futuro nacional vendrá marcado por la capacidad de actuar sobre lo que suelen llamarse las cuatro íes: innovación en personas y tecnología; inspiración en el liderazgo; la inclusividad; y la integridad, crucial para evitar los excesos del pasado', afirma Mario Armero".
10. **El triunfo del trabajo bien hecho.** "Una de las lecciones más importantes de Brawn GP es la constatación de un nuevo orden (o mejor dicho, de la recuperación de un orden básico) que tiene que ver con la alineación de los esfuerzos y los recursos para lograr, cada vez, mejores procesos, servicios o productos", apunta el autor. Y añade: "Las personas que viven de la F1 tienen algunas características comunes, imprescindibles para sobrevivir, competir y ganar en un entorno ultra competitivo: **1. Pasión** (por conducir, por 'el oficio'). **2. Competitividad** (basada en la superación constante). **3. Talento** (voluntad de compartir conocimientos y

deseo de mejorar). **4. Actitud** (empresarial, capaz de asumir riesgos). **5. Motivación** (atención al detalle, disciplina organizativa y personal)".

El autor reconoce a soitu.es que el ejemplo de Brawn GP es muy estimulante, "pues en un mundo de precisión, donde todo está absolutamente milimetrado, donde la diferencia entre el fracaso y el éxito está en una milésima de segundo, **alguien aprovechó una rendija (en el reglamento) que convirtió en una gran ventana de oportunidades**". No son los únicos. "Google, Obama o el Partido Pirata sueco también se han descubierto como grandes innovadores. No descubrieron nada nuevo, sino que vieron aquello que otros no veían. Supieron leer entre líneas, en los márgenes de la realidad y sacar provecho de ello".

Según Gutiérrez-Rubí, a diferencia de otros momentos de la evolución de la Historia, donde los cambios se produjeron por la acumulación de conocimiento o por transformaciones radicales, **"en la actualidad, son pequeñas ideas, pequeñas instituciones, empresas o personas las que se mueven muy rápido y aprovechan las grietas del sistema** –que otros ven como ejemplo de falta de consistencia– y crean nuevas oportunidades". El autor lo tiene claro: "los tiempos de crisis como el presente no son para el conservadurismo, sino para los audaces. Y Brawn GP es un ejemplo de ello".