

## Capítulo 12

Para poner en práctica. Pág. 369

Ejemplo de organización Microsoft

La innovación, el cambio y el rol del líder en Microsoft

El líder, el cambio y la innovación

En el libro de texto al tratar de la innovación y la creatividad se destaca el rol del líder. El líder debe convencer al resto de la organización que la excelencia está en construir la diferencia en un mundo de iguales y para ello se debe recurrir a la creatividad y innovación.

El nuevo CEO de Microsoft Satya Nadella, el día de su nombramiento señaló que la industria de la computación no respeta la tradición, solo respeta la innovación. Por ello el desafío más grande de su gestión será "remover implacablemente los obstáculos que estén impidiendo innovar".

La nueva estrategia

Posteriormente Nadella resumió la nueva estrategia de Microsoft, "Ser una empresa de productividad y de plataforma para un mundo esencialmente móvil y que opera en la nube", dijo Nadella en un memorándum de 3.200 palabras dirigido a los trabajadores de la compañía. Así, pues las dos palabras claves de la nueva estrategia son "productividad" y "plataforma".

El memorándum fue divulgado a todos los empleados y al público en el momento en que la empresa anunciaba que planeaba recortar 18.000 puestos de trabajo en el transcurso de 2015.

De esta forma Nadella se comportó como un líder, anuncia un plan de recortes pero a su vez presenta una estrategia de futuro para la empresa.

El memorándum delinea la perspectiva tecnológica de la empresa y diferencia la nueva estrategia de la que fuera establecida por su antecesor, Steve Ballmer. Nadella dijo que la visión histórica de Microsoft de colocar un PC en cada mesa dejará de ser válida en el futuro. Esto es el pasado, el futuro es la nube y el sector del móvil. "Dispositivos y servicios" era el mantra de Ballmer, lo que fue "útil para comenzar nuestra transformación", pero no bastó para diferenciar la empresa de la competencia, observó Nadella.

Para sintetizar la nueva estrategia vamos a centrarnos en las dos palabras clave: plataforma y productividad.

Plataforma

Para Nadella, Microsoft es una empresa que va más allá de Windows y del PC. De hecho Microsoft puso Office, su suite procesadora de texto, en el iOS y en el iPad de Apple, y planea crear versiones de su software de productividad para el Android.

## Productividad

“Reinventaremos la productividad para permitir que todos, y todas las empresas del planeta, hagan más y alcancen mejores resultados”, dijo Nadella. “Pensamos en productividad para personas, equipos y procesos empresariales de organizaciones por entero en que habrá un único sustrato digital interconectado. Pensamos también en plataformas interconectadas para individuos, TI y desarrolladores”.

De esta forma Badella reconoce que en una sociedad hiperconectada desaparecerá la diferencia entre lo fijo y lo móvil. Por ello, si Microsoft quiere preservar su estatus de empresa esencial en el sector de tecnología, tendrá que girar su atención a la nube y el segmento móvil,

## Reto

Pero aunque Microsoft haya dominado el mercado de PC con Windows y otros softwares, la empresa no lidera el sector móvil y la nube. Se trata de un mercado difícil para quien llega atrasado y se tiene que enfrentar a la competencia de IBM, Apple, Google y Amazon.

El desafío de Nadella consistirá en comunicar lo que significan exactamente productividad y plataforma y alinear la empresa para lograr sus verdaderos objetivos.

En este sentido conviene recordar lo señalado en el texto, el papel del líder en el cambio se resume en tres palabras: liderar, comunicar e inspirar.

En su memorándum, Nadella prometió que Microsoft “modernizará [sus] procesos de ingeniería para que estén obsesionados con el cliente, impulsados por datos y con foco en la calidad”. Ese objetivo parece muy adecuado y se distancia de la antigua Microsoft, sin embargo introducir cambios de ese tipo no será nada fácil. En cualquier caso ya se sabe que el trabajo de los grandes líderes no es fácil.

## Predicar con el ejemplo

En cualquier caso hay que admitir que Nadella ha empezado cogiendo el toro por los cuernos, tal como lo demuestra su plan de reestructuración de Microsoft. Ballmer (el anterior CEO) tenía más capas de administración, mientras que Nadella está revirtiendo esa estructura para dejar a Microsoft más ágil. Para llevar a cabo este plan de forma exitosa los directivos y los equipos de Microsoft deben descubrir formas de simplificar las cosas y de moverse más deprisa, de manera más eficiente”. Hay que hacer las cosas mas simples, como recomendaba Jack Welch.

“Aumentaremos la fluidez de la información y de las ideas tomando medidas para acortar los procesos de la empresa, crear procesos de negocios más estrechos”, de esta forma Nadella confía en que se facilitará la innovación.

## Referencias

'Nos enfocaremos en la innovación': nuevo presidente de Microsoft  
Édgar Leonardo Medina

<http://www.eltiempo.com/archivo/documento-2013/CMS-13452655>

-- El desafío de Nadella es reinventar la productividad y Microsoft. 04 de agosto de 2014

<https://www.knowledgeatwharton.com.es/article/el-desafio-de-nadella-es-reinventar-la-productividad-y-microsoft/>

Reflexiona:

- Que relación existe entre el cambio, la innovación y la existencia de un líder?
- Como afecta el fracaso en el cambio?