

PENSAR FUERA DE LA CAJA

A circus performer in a white sequined suit and hat is leaning over a hay bale on a stage. The background is dark with blue and purple lighting, and other performers in striped outfits are visible in the distance.

El CEO de Cirque du Soleil habla sobre cómo pensar más allá de lo establecido para alcanzar nuestras metas. La creatividad es el principal motor.



“Siempre le digo a la gente que no hay comercio posible sin creatividad. Esto es lo que me gustaría promover en todos los negocios del mundo”, sentencia Daniel Lamarre, CEO desde 2006 de la compañía circense Cirque du Soleil.

Y le gusta empezar el día preguntándose: “¿qué es aquello que me resulta imposible hacer hoy?”, como manera de desafiarse y también de retar a su equipo.

Desde la fundación de la compañía, hace más de tres décadas, se llevaron adelante múltiples proyectos en diferentes rincones del mundo: películas, nuevos shows, negociaciones con The Beatles, Michael Jackson y Soda Stereo para producir espectáculos (Love, One y Sep7imo día, respectivamente) basados en las obras de estos artistas. Y en todo ese camino recorrido durante este tiempo muchas cosas cambiaron, pero a la vez algo parece haberse mantenido intacto. ¿Qué buscaba Cirque du Soleil en la década del 80 y qué busca ahora? Apelar a nuestra imaginación, hacernos emocionar,

provocar sensaciones en su público y hacerlos vibrar.

La creatividad como bandera

“En el mundo tradicional (versus el mundo artístico) hay algunas modalidades o políticas muy restrictivas. Si algún día regreso al mundo «normal» cambiaría la manera en la que se manejan los negocios, ya que son muy estrictos y no permiten que las personas expresen su creatividad”, sentencia Lamarre. Según él, fue justamente una nueva forma de pensar y de hacer -con la creatividad como bandera- lo que llevó a su equipo a lograr el éxito de la compañía durante décadas. Y es algo que, de acuerdo con Lamarre, puede y debe aplicarse a empresas de cualquier área.

De la creatividad como gran paraguas, se desprenden premisas básicas que según el CEO de Cirque du Soleil son fundamentales para alcanzar un liderazgo contundente. ¿Cuáles fueron y siguen siendo sus fundamentos para mantener viva la creatividad y seguir siendo líderes? ¿Qué acciones

y valores esenciales guían este camino según el canadiense?

Hacer nacer algo nuevo

Esto es para el canadiense una de las bases de la creatividad pero... ¿cómo se logra? Es esencial tener un ambiente de trabajo inspirador y motivante que anime a la gente a pensar en nuevas ideas. Ejemplos de esto son empresas como Pixar, Diney o Google. Es importante que el líder esté abierto, siempre en la búsqueda y con sed de abrazar lo nuevo.

En el caso personal de Lamarre, un dato curioso es que contrató a una payasa que muchas veces lo ayuda a “sacarse el polvo” de reuniones monótonas o pesadas... ¿una payasa? Sí, ella se encarga de hacer algo diferente, inesperado, divertido que saque a Daniel del aburrimiento y despierte su creatividad.

Empoderar a los empleados para que también ellos puedan traer sus ideas

Enviar una señal clara a la gente de que sus sugerencias y recomendaciones son bienvenidas es clave para



En el centro de la escena

Lamarre, experiodista canadiense que dirigió la cadena de televisión TVA en su país, es responsable desde 2006 de lograr que artistas provenientes de 49 países con lenguas y culturas distintas trabajen en conjunto para llevar al Cirque du Soleil a nuevos logros. La mayor compañía circense del mundo, con sede central en Montreal, nació en 1984 de la mano de Guy Laliberté y Gilles Ste-Croix, dos artistas callejeros. Lamarre fue uno de los pocos ejecutivos que permaneció en la compañía luego de su venta a la firma de inversiones TPG Capital en 2015. Hoy tiene 5.000 empleados, 1.300 son bailarines y un banco de talentos formado por 75.000 artistas.



motivar la participación. Lamarre aconseja no temer contratar personas que piensen diferente a uno mismo.

Al él, especialmente, le gusta trabajar con personas muy distintas a él porque complementan su propio trabajo y lo potencian. En el caso de Cirque du Soleil como compañía, esa motivación se hace con ayuda de Eureka, un proyecto por medio del cual se presenta cada nueva idea de un colaborador al presidente. Así éste puede conocer los detalles y dar su *feedback*, sea para llevar adelante la

iniciativa o para explicar por qué no será ejecutada.

“Hoy en día hay shows de Cirque du Soleil dando vueltas por todo el mundo, gente que viaja, conoce lugares, personas, otras formas de vida, y vuelve cargada de cosas nuevas, de miradas diferentes y percepciones que pueden ser un gran aporte para el negocio”, cuenta Lamarre. “Dejen que sus empleados sean creativos. Fue gracias a eso que Steve Jobs rompió los esquemas en el mundo de las computadoras y cómo John Lasseter

llevó a Pixar al siguiente nivel en la industria de la animación. Esas son las personas que me han inspirado y solo espero que la gente lo entienda: no importa en qué industria te desenvuelvas, necesitas ser creativo”.

Invertir en investigación y desarrollo

Según el ejecutivo, para seguir siendo líder, hay que estar en la búsqueda constantemente, tanto quienes ocupan un cargo alto como cualquier otro empleado. “La gente siempre se sorprende cuando cuento que uno de

nuestros ases bajo la manga en Cirque du Soleil es invertir en Investigación y Desarrollo”, relata el CEO. Sin embargo, para él, esa es la única forma de desafiar y motivar a sus empleados y de mantener su liderazgo. Eso sí, hace hincapié en el hecho de ser claros sobre el significado de creatividad en cada industria. “No hagan que la gente investigue toda clase de ideas tontas que nunca aceptarán: den un mandato claro, denle un espacio creativo, denle parámetros sobre qué tipos de ideas están buscando”, aclara.

La empresa además, trabaja en sociedad con 12 universidades de Canadá y Estados Unidos para poder estar al día en lo que dice el mercado y el equipo de Investigación y Desarrollo en esas instituciones.

Encontrar a las personas adecuadas para trabajar con nosotros

En el caso de Cirque du Soleil no hay excusas porque la búsqueda es global. Entonces, cuando se refieren a las personas adecuadas, las buscan literalmente en el mundo entero y se dan el lujo de encontrar a las mejores personas. Si bien esto no es fácilmente aplicable a todas las compañías que suelen manejarse en un área específica del globo, encontrar profesionales con las habilidades correctas sí lo es. Lamarre invita a pensar sobre cómo estamos preparando nuestra empresa para mañana y la respuesta debería ser: buscando personas que puedan hacer la diferencia.

Por esto, Cirque du Soleil tiene un equipo de selección dedicado a buscar talentos y reclutar gente en todo el mundo. La compañía cuenta con 50 cazatalentos que viajan por todo el mundo para certificar que están contratando a las personas adecuadas. Si alguien les dice, por ejemplo, que hay una gran cantante en un bar en Argentina, en las siguientes 48 horas habrá un cazatalentos allí.

El propio CEO aprendió mucho y adoptó el funcionamiento de ese riguroso equipo de selección para otras áreas en las que reconoce que no había tanta dedicación. Lamarre se preguntó por qué él no estaba poniendo tanto énfasis en dar con las personas adecuadas para áreas como finanzas, marketing o recursos humanos.

Liderazgo

Los espectáculos de Cirque du Soleil no son un show de una sola persona, sino el resultado de un trabajo en equipo; y eso se ve mucho más en las personas jóvenes, que buscan constantemente armar equipo para trabajar. No suelen ir detrás de un líder carismático, pero sacan provecho de un *coach*, un mentor o alguien que los acompañe codo a codo y que los ayude a alcanzar su máximo potencial. Ése es justamente el rol de Lamarre: ayudar a su gente a alcanzar su máximo potencial, sus objetivos profesionales y personales, porque sabe que si los logran y están contentos y satisfechos, la compañía estará mejor.

Escuchar la opinión del público

Al final de cada show, el circo evalúa los actos que más le gustaron al público, y se le pregunta a cada espectador si recomendarían el espectáculo. También se le pregunta por el nivel de satisfacción sobre lo que vieron y, si el porcentaje es menor a 85%, indica que es necesario hacer cambios.

Socios aptos

“Deben buscar socios aptos, esos que los ayudarán a crecer. No vayan a las marcas pequeñas ni a las segundas marcas. Siempre busquen a los líderes. Tengan mucho cuidado con los socios que seleccionan y con los patrocinadores que eligen. Asegúrense de que, al menos, están al nivel de su marca”, expresa el Lamarre.

La selección de los socios es clave para el CEO de Cirque du Soleil, que



considera central que sean personas abiertas a ideas nuevas y que trabajen con la creatividad como eje, pero además destaca el hecho de que sean complementarios, que nos potencien, que nos hagan correr riesgos y que ayuden a nuestra compañía a crecer.

Complementariedad

Recordar que las ideas no siempre provienen de gente que “está loca”, de personas etiquetadas como artistas o creadores. A veces, la gente de negocios resulta también muy creativa. Un buen ejemplo es el surgimiento de Joyà, el espectáculo en la Rivera Maya (México) que fue el primer show permanente de la compañía circense en América Latina - se estrenó en 2014 y sigue en cartel con mucho éxito-. Se trata de una experiencia teatral y culinaria en la que el público tiene la opción de disfrutar del show



en las mesas que rodean al escenario con un menú degustación diseñado especialmente, o elegir una copa de champagne y canapés.

Daniel Chávez, dueño del resort Vidanta, se acercó a Lamarre y le dijo que quería ofrecer un show extravagante como Las Vegas pero en la Riviera Maya. A Lamarre no le pareció una gran idea gastar tanto dinero para hacer algo allí ya que, tal vez, el mercado no era lo suficientemente grande. Sin embargo, luego de una larga conversación en la que decidieron centrarse en qué podían hacer juntos, llegaron a la idea de una cena show en la que cada uno se encargaría de lo que sabía hacer: Chávez se haría cargo de la cena y Lamarre del show.

Aprovecharon la oportunidad, arriesgaron y llegaron al siguiente nivel.

Correr riesgos

Otro secreto de la compañía es el coraje de correr riesgos y apostar a lo incierto.

Love, el espectáculo basado en la discografía de Los Beatles surgió de una conversación informal con George Harrison en una fiesta.

Poco tiempo después de esa fiesta llegó una reunión con todos los integrantes de la banda que quedaron sorprendidos con la propuesta. No era un show en vivo como lo que les venían planteando hasta ese momento, era algo nuevo. La idea era combinar la mejor música en la historia de la industria musical con un buen show.

Muchos años más tarde llegaría el turno de *Sep7imo Día*, el desafío en Sudamérica de la mano de la banda

de rock argentina Soda Stereo. Un día, se reunieron con los miembros de la banda y les preguntaron qué les gustaría hacer, qué es eso nuevo que crearían. Rock + circo = un circo de rock que desde su estreno, en marzo de 2017 es un suceso que está dando vueltas por América Latina.

Atreverse

“Solo piensen qué pueden hacer y quién es la gente que los inspira a crear el próximo descubrimiento para su organización; así, quienes representen a su competencia terminarán ocupando el lugar de meros seguidores. Eso es lo que deben buscar. No importa si trabajan en una organización de entretenimiento o si son banqueros, abogados o ingenieros, necesitan creatividad. A eso llamo liderazgo”, concluye Lamarre. •

WOBI