



13

PENSAMIENTO  
REFLEXIVO

12 /  
04  
2013

**NOTAS TÉCNICAS**  
Presenta sintéticamente  
temas específicos de  
actualidad e interés para  
el mundo empresarial.

Agradeceremos sus  
comentarios y remitirlos  
a publicaciones@  
cecinternational.com

# La Rueda y el Fuego<sup>1</sup>

## Parábola de liderazgo

W. Chan Kim & Renée A. Mauborgne.

«¿Qué determina la fuerza de la rueda de una carroza que avanza hacia adelante?», preguntó el maestro.

Después de un momento de reflexión, los discípulos respondieron, «¿No es acaso la fuerza de los rayos de la rueda, maestro?».

"¿Entonces por qué -replicó el maestro- hay casos en que dos ruedas con rayos idénticos no tienen la misma fuerza?»

**MUCHO TIEMPO ATRÁS**, en el siglo III A.C., después de una terrible batalla, el gobierno de la dinastía Qin llegó a su fin. En su lugar accedió al poder la Dinastía Han, cuyo emperador Liu Bang, había hecho de China un imperio unificado por primer vez en la historia. Para conmemorar el evento, Liu Bang invitó a altos mandos militares y políticos, poetas y maestros a una gran celebración. Entre estos invitados estaba Chen Cen, el maestro a quien Liu Bang recurría a menudo en busca de sabiduría.

La celebración estaba en pleno esplendor; un banquete tan grande como nunca antes se había visto, estaba a disposición de los invitados. En la mesa de centro estaba sentado Liu Bang con los tres líderes de su equipo: Xiao He, que dirigía la logística de unificación; Han Xin, que organizaba y conducía la actividad de batalla y Chang Yang, que planteaba las estrategias políticas y diplomáticas. En otra mesa se sentó Chen Cen con sus tres discípulos.

Todos celebraban con orgullo y alegría, todos excepto los tres discípulos de Chen Cen que se sentían atemorizados. Sólo hasta cuando el festejo iba a medio camino se atrevieron a decir sus primeras palabras:

«Maestro, todo es grandioso, todo es conveniente, pero en el corazón de la celebración descansa un enigma: en la mesa del centro está sentado Xiao He. Su gran conocimiento logístico no puede negarse; bajo su administración los soldados siempre han estado bien alimentado y armados, cualquiera que sea el lugar donde se encuentren. A su lado está Han Xin: sus tácticas militares son sencillamente impecables; él sabe exactamente dónde tender emboscadas al enemigo, cuándo avanzar y cuándo retirarse, todas las batallas que ha

liderado han sido una victoria para el reino. Finalmente, está Han Xin, que conoce como la palma de su mano la ciencia de las relaciones políticas y diplomáticas; él sabe con qué Estados es conveniente formar alianzas, cómo ganar favores políticos y cómo acorralar a los gobernantes para que se rindan antes de pelear. Lo que no podemos comprender es a la figura central de la mesa: el emperador Liu Bang no puede afirmar que nació en noble cuna y su conocimiento sobre logística, batallas y diplomacia no iguala al de los líderes de su equipo de trabajo. ¿Cómo es, entonces, que ha llegado a ser emperador?».

El maestro sonrió y pidió a sus discípulos que se imaginaran la rueda de un carruaje. «¿Qué determina la fuerza de la rueda de una carroza que avanza hacia adelante?», preguntó.

Después de un momento de reflexión, los discípulos respondieron, «¿No es acaso la fuerza de los rayos de la rueda, maestro?».

"¿Entonces por qué -replicó el maestro- hay casos en que dos ruedas con rayos idénticos no tienen la misma fuerza?»

El maestro continuó: «Miren más allá de lo que ya se ha visto. No olviden nunca que una rueda no está compuesta solamente por rayos, sino que el espacio que hay entre ellos también hace parte de la misma. Unos rayos macizos puestos de manera deficiente harán una rueda débil; su potencial depende de que exista o no armonía entre ellos. La esencia de la fabricación de ruedas radica en la habilidad del fabricante al concebir y construir el espacio que sostiene y balancea los rayos dentro de la rueda».

El silencio reinó hasta que un discípulo dijo: «pero maestro, ¿Cómo hace el fabricante para garantizar la armonía entre los rayos?»

El maestro replicó: «Piensen en un rayo de sol. El sol nutre y da vida a los árboles y las plantas; lo hace dándoles su luz. Pero al final, ¿en qué dirección crecen los árboles y las flores? Lo mismo sucede con Liu Bang. Después de colocar a sus trabajadores en posiciones que le permitan demostrar y desarrollar todo su potencial, se asegura de que haya armonía entre ellos dando a cada uno los créditos merecidos por los logros personales. Al final, así como los árboles y las flores crecen hacia quien les ha dado todo, los empleados de Liu Bang crecerán hacia él con devoción.»

---

<sup>1</sup> W. Chan Kim es Co-Director del INSEAD (Escuela de Administración N°1 a nivel mundial) Blue Ocean Strategy Institute y The Boston Consulting Group Bruce D. Henderson Profesor de Estrategia y Gestión Internacional en INSEAD, Francia.

Renée Mauborgne es miembro distinguido y profesora de estrategia de INSEAD. Es también co-directora del INSEAD Blue Ocean Strategy Institute.

Son co-autores del afamado bestseller sobre el modelo de planeación estratégica Blue Ocean Strategy.