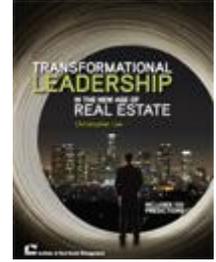


Extracto de la publicación de IREM®:

Liderazgo Transformacional en la Nueva Era de Bienes Raíces



Por Christopher Lee

Hoy en día, la industria de Bienes Raíces busca talentos, mientras busca retener a destacados líderes y estrellas de la próxima generación. El hecho de no atraer a líderes en la década de 1990 es ahora una crisis de la industria. No es raro hoy en día para encontrar líderes de división, departamento, o los líderes regionales que desempeñan funciones y tareas que los administradores deberían hacer. No es inusual para las empresas encontrarse nombrando empleados que no están preparados para los puestos de liderazgo (promoción de hundirse o nadar) y pidiendo a otros empleados que asuman más responsabilidades. El éxito futuro es 100 % dependiente de la calidad y las capacidades de su equipo de liderazgo. Ir del punto A al punto B requiere de un liderazgo transformacional que fomente la colaboración, la pasión, e inspire a una alineación de intereses. Los buenos líderes hacen que su gente se sienta bien, los grandes líderes hacen que su gente se sienta esencial para el éxito.

Su organización puede hacerlo mucho mejor de lo que actualmente lo está haciendo. De hecho, su empresa puede ir mucho más allá de su potencial, sólo se necesita un liderazgo excelente. ¿Estás listo para mover su organización hacia adelante y hacia su siguiente fase de prosperidad? ¿No es momento de empezar a hacer cosas extraordinarias, y no ordinarias?

Una metáfora maravillosa para el liderazgo y el tipo de organización que pueda tener-se refiere a un portaaviones y un banco de peces. El portaaviones puede tomar decisiones para girar a la izquierda o a la derecha, pero el tiempo que tarda en girar y moverse en la dirección correcta parece que tarda una eternidad. El banco de peces, sin embargo, puede cambiar de dirección al instante y al unísono. La diferencia entre una organización que se comporta como un portaaviones y un banco de peces está directamente relacionada con la calidad del liderazgo y los principios de la organización de liderazgo. Los líderes eficaces desafían el status quo y son capaces de ver las situaciones por lo que *no debería ser*, y *no por lo que solía ser*.

Los líderes transformacionales, para garantizar un futuro próspero y seguro, deben tomar las 10 acciones de liderazgo que se detallan en los apartados siguientes.

Rodéese con el mejor talento

El mejor legado que puede dejar un Gerente General es un equipo de profesionales dedicados, motivados y con talento que comparten la misma pasión por el éxito, el compromiso con la excelencia, la visión y. Basado en los estudios de CEL & Associates, Inc., las organizaciones de bienes raíces más podría terminar 5 a 10 por ciento de su fuerza de trabajo sin una interrupción importante de servicio y rendimiento. Adición de una práctica de competencia básica de contratación, un programa de compensación de pago por desempeño, y un sistema de evaluación comparativa será una base sólida para el montaje del mejor equipo en su clase. Todavía es sorprendente escuchar las historias de los empleados o contratistas independientes que se han mantenido vigentes porque "no cuesta mucho

hacerlo", o que no hayan sido obligados a irse debido a que, "ellos han estado aquí por años". Cuando se reduce la mano de obra, es necesario eliminar a los no productores, no a los más recientemente contratados. Usted debe determinar qué es lo mejor para la compañía. Gente y no recuerdos, llevando un legado al futuro.

Pasa la Voz

¿Sabe usted que algunas empresas de bienes raíces en este momento ocupan más de una planta y / u operan en más de una oficina y rara vez o nunca han visto o han tenido la visita del Gerente General, Gerente Financiero u otros Gerentes clave? Algunas empresas de bienes raíces de hoy han puesto en práctica las políticas sobre la vestimenta, presentación de informes, y la asistencia a reuniones que no se aplican a los altos ejecutivos. Una forma de asegurar un legado duradero es la de romper las barreras entre los empleados y Gerentes de alto nivel, demostrando que las políticas, la tenencia, títulos, las amistades y las relaciones no importan cuando se trabaja una empresa. Tratar a todos con respeto, justicia, y con reconocimiento de que sus contribuciones son importantes, es importante para todos los gerentes. CEL & Associates, Inc. completó recientemente un estudio que determinó que muchos empleados dentro de las organizaciones de bienes raíces cuentan de que, "Promociones y Aumentos son el resultado directo de quien conoces, y no de lo que has hecho." Los líderes empresariales deben dar el ejemplo y demostrar cada día que no es quien eres, sino lo que has logrado es lo que más importa.

No comprometer sus valores clave

Los valores o principios clave definen una organización en la actualidad y los años por venir. Los valores organizacionales nunca deben cambiar, son la piedra angular sobre la que los legados se construyen. Si su organización aplica la confianza, integridad, profesionalismo y la calidad como parte de sus valores clave y los líderes de la compañía pasan por alto a aquellos que demuestran la antítesis de estos valores, el futuro de la empresa podría estar en duda. Lamentablemente, algunas empresas desarrollan tales declaraciones de visión tan largos que no puede ser recordados muy fácilmente. Algunas empresas tienen muy buenas, las declaraciones que no se pueden medir, y otros tienen las declaraciones de visión que no son motivantes. Los Genes deben establecer una visión clara y deben seguirla Las declaraciones de visión fijan la dirección de la empresa y el enfoque. No es práctico tomar decisiones organizacionales, operacionales y de inversión, sin una idea clara de cómo estas decisiones apoyan la visión de la empresa.

Remuneración de rendimiento

Reconocimiento por el trabajo bien hecho es muy importante para los empleados que son realmente excelentes, para los líderes de la organización que debe poner de relieve ejemplos de desempeño esperado, y para clientes que probablemente los destinatarios de los esfuerzos de trabajo excepcional. Los salarios base, primas anuales, incentivos a largo plazo, y el reconocimiento y programas de premios envían mensajes claros y valorables a todos los empleados: El rendimiento tiene importancia. Nunca le diga a un empleado que él o ella tuvo un gran año, pero la compañía está recortando gastos de manera que no habrá bono (o muy pequeño) este año. El activo más valioso de una empresa es su gente; premie a aquellos profesionales que han hecho un trabajo extraordinario.

Incentivar la innovación

¿Cuál fue la última idea que su organización generó que se convirtió en un servicio o producto "obligatorio" de sus competidores? Lo que ha perfeccionado su empresa que es reconocida por la industria de bienes raíces como un estándar de la industria o punto de referencia. Barreras a las nuevas

ideas deben ser eliminadas. Los que están en la organización que pueden ser etiquetados como mata-cambios deben aceptar el cambio o encontrar otro lugar para trabajar. Si usted oye uno o más frases de los mata-cambios pronunciadas por alguien de su organización, usted ha identificado a un individuo que no ha cambiado y tal vez nunca va a cambiar.

Manténgase conectado al cliente y basado en las relaciones

Comprender los gustos, disgustos, las necesidades actuales y futuras exigencias de los clientes de su empresa es esencial para el éxito futuro. Los clientes de hoy esperan atención 24/7. Estar conectado significa dedicar el capital humano y financiero y recursos necesarios para cumplir y exceder las expectativas de todos los clientes. Los pasos importantes en permanecer conectado con el cliente consiste en aumentar el costo de la desconexión, calificando el potencial del cliente, el desarrollo de un perfil de cliente de 360 grados, la medición de la satisfacción del cliente, y la comunicación con cada cliente en varios niveles. Establecer una sólida Relación de Gestión de Clientes (RGC) asienta una base de conocimiento centrado en el cliente.

Busque un conocimiento más avanzado

Toda persona tiene información, pero pocos son capaces de convertir con éxito la información en conocimiento. Una ventaja competitiva es a menudo creada por saber algo de lo que pocos son conscientes, o mediante la conexión de los puntos de información. Invertir en la investigación, inteligencia de mercado, y la creación de una base de datos de propiedad de los datos de tendencias y opiniones de los clientes es esencial en esta década de cambios rápidos y constantes sorpresas.

Capacitar a los demás, y dejar ir

Decidir cuándo y cómo dejar ir, capacitando a otros para dirigir, es una de las decisiones más difíciles que un Gerente tiene que hacer. Dejar ir para una empresa que ha guiado desde hace varios años es difícil. Sin embargo, es mejor para eliminar las responsabilidades de un Gerente General, mientras él o ella está todavía en su lugar a esperar y hacer los cambios de liderazgo cuando el Gerente General está ya de salida. Dejar ir requiere de la confianza y la fe en los demás. Si esto está ausente, vuelve a leer los párrafos anteriores, "Rodéate de los mejores talentos" y "no comprometa sus valores fundamentales". Un buen ejercicio para determinar si usted puede dejar ir es preguntar a todos sus subordinados directos para delinear, cada semana durante un mes, ¿qué tareas o trabajos que han realizado se podrían haber logrado sin su participación directa? Usted se sorprenderá de la cantidad de tareas que creen que pueden ser realizadas sin Ud.

Crear Futuros Líderes

Tal vez el mejor legado que cualquier líder de bienes raíces puede dejar es una organización de futuros líderes que puedan realizar los valores, las tradiciones y los logros de los fundadores, líderes y actuales ejecutivos de alto nivel. Cada empresa de bienes raíces debe invertir en sus futuros líderes y estrellas de la próxima generación. Una organización debe crear un ambiente donde las personas puedan guiar y ser conducidos. En algunos casos, los líderes de la firma puede ser dirigido por otros con un menor rango pero que tienen un mayor nivel de especialización o competencias en el área.

Invertir en el futuro

Para garantizar la lealtad de los empleados y un legado a largo plazo, los Gerentes Generales deben demostrar que están dispuestos a invertir en planes de compensación a largo plazo, oportunidades, tecnologías, talento, mercados, relaciones con los clientes y marketing que no podrían dar fruto por uno

o dos años. Los Ceos deben tomar riesgos prudentes en la creación y ejecución de nuevos modelos de negocio, en la compra de una nueva administración, marketing, gestión de relación con el cliente y el software de presentación de informes financieros, en la adquisición de las relaciones duraderas del cliente, y en la retención de los ejecutivos estrella y la nueva generación de líderes. El futuro es lo que nos despierta cada mañana de nuestras vidas.

Conclusión

Una empresa de bienes raíces sin efectivos líderes transformacionales podría también dedicarse a probar otra cosa. El liderazgo es la clave para la sostenibilidad, la productividad, rentabilidad y crecimiento. El liderazgo marca la pauta, ofrece la visión, y saca lo mejor de la gente. Durante la próxima década, las personas que han sido solicitados para guiar no sólo deben manejar a la gente o procesos, sino que debe ser visionarios y promover la iniciativa empresarial individual. Y la primera prioridad para todos los líderes es encontrar y contratar a los mejores talentos.

Recuadro: Los comentarios de los asesinos de Cambio

- "No podemos permitir esto", o "No está en el presupuesto" "
- "Estamos demasiado ocupados para hacer estos cambios"
- "¿Puede usted garantizar que esto funcionará?"
- "Ninguno de nuestros competidores lo están haciendo."
- "Vamos a formar una comisión para evaluar esto."
- "¿Por qué cambiar lo que hemos hecho durante años?"
- "Yo soy todo para el cambio, pero. . ."
- "Podemos resolver esto internamente."
- "Vamos a discutir esto más tarde."
- "No estoy convencido de que tenemos que cambiar."

Fuente: CEL & Associates, Inc.