

Prólogo

Por Pilar Gómez-Acebo
Presidenta de Outplacement S.A.
y Vicepresidenta de CEDE

El ser humano es PERSONA antes que «recurso», y la empresa está formada por personas antes que por «recursos productivos»... o no es empresa. Será un centro de beneficio a corto plazo, será un regalo envenenado para el mercado, pero no se podrá llamar empresa.

Para crear, mantener y consolidar entidades creíbles es necesario replantear los parámetros de gestión e introducir las coordenadas que se nos presentan a través del libro y que podríamos sintetizar en que, hemos aprendido y sabemos más de todo que nunca y más que nunca de todo, menos de la verdadera clave de funcionamiento: la persona.

Haber relegado la persona al último factor en la escala de la toma de decisiones, nos ha llevado al descontento generalizado. Los últimos estudios indican que el 45 por ciento de los empleados quieren cambiar de trabajo en nuestro país. ¿Qué coste tiene este dato para las empresas?

En el mismo sentido un estudio británico afirma que las compañías ganan competitividad cuando son capaces de incorporar mujeres a puestos directivos. ¿Por qué no va ese dato a la cuenta de pérdidas y ganancias?

Es verdad que no se nos ha enseñado a manejar las relaciones interpersonales, que no sabemos gestionar el ego, pero también es verdad que en el fondo no constituye una prioridad ni para jefes ni para empleados, que preferimos aprender «a hacer» antes que «a convivir», porque esto requiere más implicación personal y por tanto exige más de nosotros.

El texto nos va dando soluciones en clave humana a muchas de estas problemáticas que todos vivimos cotidianamente y que, por falta de reflexiones como las que aquí se plantean, solucionamos con decisiones autoritarias y con medidas drásticas, cuantitativas e inoportunas, a las que irónicamente vestimos de estratégicas, sin darnos cuenta de que estamos agudizando el problema y sembrando la desconfianza del ser humano en el ser humano.

Utilizo un símil de Edward de Bono en la historia del suicida que se tira desde un rascacielos y al pasar por el tercer piso comenta: «hasta ahora todo va bien»...

Nos queda poco, pero aún estamos a tiempo de reaccionar.

Prólogo

Gracias Paco por esta aportación que nos permite abrir los paracaídas que eviten el golpazo y que permitan, aunque sea en última instancia, reconducir el salto hacia la confianza y la cordialidad que transformen la econometría en economía.

Introducción

¿Es posible compaginar la actividad profesional y la vida personal y familiar? ¿Cómo conseguir que trabajar y vivir con calidad sean actividades compatibles? ¿Quién debe poner los medios para lograrlo?

Estas preguntas las compartimos multitud de profesionales que sentimos que esto no va bien. Sabemos que algo falla, pero no es fácil dar con la solución. Demasiadas veces se cae en la fácil tentación de culpar a «los otros», a los jefes, a los empleados, a los empresarios... Aunque lo cierto es que todos formamos parte del error. De modo que no es cuestión de buscar culpables, sino soluciones.

Claro que es posible alcanzar un equilibrio válido entre la vida profesional y la personal. Es una opción real... si todos juntos nos ponemos a ello. Aunque un cambio tan sustancial como éste necesita que todos nos impliquemos y participemos, cada uno desde *su remo*, desde su puesto, desde su compromiso por hacer un mundo mejor.

¿Trabajar menos? ¿Ganar menos? No, ésa no es mi propuesta. Mi propuesta es *trabajar mejor y ganar más*: más rentabilidad, más productividad, más felicidad, más sentido común y más calidad. Calidad de vida y calidad de trabajo.

Ésta es mi pequeña aportación, aquí, como escritor, pero también como trabajador, como consultor de dirección de personas, como directivo, como padre, como marido, como empresario y como individuo, ésta es mi experiencia, a la que añado mi máximo compromiso por dar un paso adelante.

Las parábolas han servido desde muy antiguo para ilustrar, con historias casi siempre imaginadas, conocimientos, enseñanzas e incluso verdades que de otro modo pasarían desapercibidos. En la primera parte de *IR O NO IR* el lector encontrará ocho relatos que hablan de situaciones y actitudes personales que se dan con frecuencia en el mundo laboral. En la segunda parte hago una propuesta para que todos los que estamos involucrados en cualquier empresa, cada cual desde su respectiva responsabilidad, desde el empresario y el directivo hasta el trabajador de base, asumamos un compromiso para hacer de éste un mundo mejor.

Introducción

Sí, sé que es muy difícil, casi utópico. Quizá sea ésa la razón por la que nunca nos hemos decidido a ir a por ello. Y quizá por «no ir» lo convertimos en una utopía. Así que adelante, vayamos juntos hacia el compromiso de vivir y trabajar con calidad.

Paco Muro

PRIMERA PARTE



Ocho historias de hoy

1

Si no vas... ¡no has ido!

«¡Qué mal voy este trimestre en ventas!»

Así se lamentaba Tom, uno de los comerciales de la empresa, cuando hablaba sobre su trabajo con su viejo amigo Sergio, el veterano delegado comercial. Mantenían desde hacía años una cita mensual en un *pub* y, mientras disfrutaban de una cerveza, Tom comentaba los mil y un problemas que estaba viviendo y lo difícil que se estaban poniendo las cosas. Sergio, profesional veterano, esperó a que sirvieran una nueva ronda y le dijo:

—¿Conoces el artículo «Si no vas, no has ido»?

—¿Cuál? No... no me suena. ¿Por qué lo dices?

—Te lo voy a pasar, creo que te hace falta. David, nuestro director general, nos lo dio a todos en la última convención. Fue el artículo más fotocopiado del año pasado. Hace poco un directivo de una entidad financiera me contó que muchos de sus directores de oficinas lo tienen guardado en su caja fuerte, como uno de sus tesoros personales. Esta

tarde te lo envió y el mes que viene, cuando volvamos a vernos, me cuentas.

Aquella misma tarde, Sergio, cumplidor, mandó una copia del artículo publicado en un conocido dominical económico unos meses atrás:

Muchas son las tentaciones que acechan a los vendedores para justificar resultados insuficientes. Tantas que a menudo caen en la trampa y llegan a creerse las excusas fáciles, bajan el rendimiento y provocan sin querer que se hagan realidad los malos augurios; entonces, los molinos se convierten en gigantes. Se oyen por doquier lamentos como que el mercado está difícil, que la competencia aprieta, que no hay alegrías en el sector, que nuestros precios son malos, que tardamos mucho en contestar, que la zona es muy grande, que se está desbordado de trabajo y no hay tiempo para nada... Y posiblemente la mayoría de ellas sean objeciones ciertas.

¿Cuál es la solución? ¿Cómo se sale de este círculo vicioso que mina la moral del vendedor y repercute en sus resultados?

Cada vez que captamos un nuevo cliente, algún vendedor iluso ha perdido a uno de sus «clientes cautivos».

Si no vas... ¡no has ido!

Pues, como siempre, haciendo lo que tiene que hacer un vendedor, la esencia de su trabajo: visitar y visitar. Porque lo que ocurre muchas veces es que entre tanta disculpa, tanto pretexto y tanta desidia, se deja de ir a ver a los clientes que habría que ir a ver. Se deja de llamar todo lo que habría que llamar, y se pierden el ritmo, el tono y las ganas de vender. La mayoría de los clientes dejan de trabajar con sus proveedores ¡por abandono del proveedor! Se abusa de la confianza del cliente cautivo y se deja de ir a verle, hasta que se descubre que de «cautivo» no tenía nada. Basta recordar que cada vez que captamos un nuevo cliente algún vendedor iluso ha perdido a uno de sus «clientes cautivos».

La informática, el telemarketing, Internet, los CRM y demás gaitas están muy bien, y son excelentes herramientas de apoyo. Pero vender, lo que se dice vender, se hace cara a cara, escuchando, cazando oportunidades in situ, pues detrás de cada cliente hay una persona, de carne y hueso, con sus manías y sus deseos, y si nos olvidamos de tratar con él, de tratarle A ÉL, nos mereceremos perder ese cliente.

A menudo en la empresa que presido decimos: «¡Si no vas... no has ido. Y si no llamas... no has llamado!»

**Detrás de cada cliente hay una persona,
con sus manías y sus deseos,
y si nos olvidamos de tratarle a ÉL,
nos mereceremos perder ese cliente.**

Y esto nos sirve para recordarnos unos a otros que esté como esté el mercado, el producto y lo que se quiera echar en el saco de las pamplinas, lo que hay que hacer es visitar, ir, llamar. Porque si no vas... pues eso, que no has ido, y si no has ido es seguro que no habrás podido captar oportunidades, generar negocio, vender imagen, lograr una recomendación, enterarte de un cambio futuro que te afecta, lograr un pedido inesperado de esos que aparecen cuando vas, y un largo etcétera de cosas buenas que le ocurren al vendedor que va, al que llama.

Es bueno tener siempre presente que en ventas la suerte existe, ¡pero te tiene que pillar visitando! ¿Que el mercado está durillo? ¡Pues a visitar! ¿Que la competencia aprieta? ¡Pues a visitar más aún! ¿Que se anuncia la llegada de un meteorito gigante que a lo peor podría arrasar el mundo? ¡Pues a visitar, pero ya, por si acaso!

Y lo demás, cuestiones de segundo plano. Si vas, a lo mejor hay pedido o a lo mejor no, pero

Si no vas... ¡no has ido!

si no vas... ¡Claro que el mercado te parecerá duro y la competencia potente! Y todas las justificaciones que nos argumenta el inútil, vago y perezoso que todos los vendedores tenemos dentro se aparecerán ante tus ojos magnificadas.

**En ventas la suerte existe,
¡pero te tiene que pillar visitando!**

Afortunadamente, también tenemos dentro a ese profesional «marchoso», que disfruta de la aventura, al que le encantan los retos, al que divierte el contacto con la gente, que vive intensamente la libertad del vendedor, que saborea cada logro, que persevera como un perro de presa, que cuando se encuentra con un cliente que le trata con desdén, lejos de venirse abajo grita para sus adentros: ¡Ríe, ríe, que «me vengaré» vendiéndote!

Ése auténtico profesional es el que debemos despertar cuando el veneno de la mediocridad nos amenace. Y la mejor forma de alejarlo es visitar y visitar. Porque la visita es la esencia de la venta, es el patio de operaciones del vendedor, es su momento de la verdad, allí donde se juega

el todo o nada, el firma o no firma. Es aquel momento en el que se saborea la adrenalina comercial que alimenta el espíritu del profesional de la venta. Que sí, que hay que planificar, que hay que preparar, que hay que pensar, ¡pero visitando! Si además de organizarse bien, se tiene una alta calidad de visita por una gran técnica comercial, ¡fantástico! Pero muchos son los que dicen: «Es que necesito prepararme mejor», «Es que me falta formación», «Es que no tenemos suficiente soporte, o el folleto está obsoleto», «Es que, es que...» y mientras tanto pasan las horas, los días, las semanas... y no han ido.

**La visita es la esencia de la venta,
es el momento de la verdad,
aquel en el que se saborea la adrenalina
comercial que alimenta el espíritu
del profesional de la venta.**

Así que mientras te lo piensas y mientras alguien trata de modernizar el folleto, mientras esperas para poder hacer alguna buena formación, que siempre es algo sano y recomendable para un profesional, y hasta que los dioses del Olimpo económico decidan llenar el mercado de clientes

Si no vas... ¡no has ido!

deseosos de llamarte por propia iniciativa y gastar cantidades ingentes contigo... ¡visita!

*Porque si no vas, dejémonos de historias:
«¡no has ido!»*

Sergio estaba deseando ver a Tom para que le contara sus impresiones tras la lectura del artículo. Pidió un par de cervezas y antes de que las sirvieran apareció su entrañable amigo, que se apoyó en la barra, le miró de lado y dijo, con una sonrisa en los labios:

—Eres un... Cuatro veces estuve a punto de llamarte para decirte de todo. Pero cuando mi ego se calmó por la estocada recibida, aproveché la energía del enfado conmigo mismo y la transformé en coraje. He llamado como nunca, he visitado a saco, y lo más «cabreante» es que he conseguido en un mes más expectativa de negocio que en todo lo que va de año. En fin, que tenías razón, que gracias por mandarme el artículo. Estas jarras las pago yo.

—Me alegro por ti. A mí me pasó lo mismo cuando mi jefe nos lo pasó a todos los del departamento de proyectos. Al principio sentí rabia, pero un par de días después ya no se oía una sola queja y estábamos todos «yendo» como locos.

—En fin, cosas que pasan. Por cierto, Sergio, ¿dónde has aparcado el coche?

—¡Uf! A cinco manzanas de aquí. Vi un hueco y aproveché, por si acaso, porque esta zona está imposible últimamente.

—¡Te pillé, chaval! La próxima ronda va por tu cuenta.

—Pero ¿por qué?

—Porque mucho dar lecciones, pero luego eres el primero en picar. El artículo no sólo vale para vender, también es para todos los que «no van» a por las cosas de la vida, porque es más fácil acomodarse recapitulando las disculpas que ponerse en marcha. Yo lo he empezado a aplicar a todo y, por ejemplo, me he dado cuenta de que «sólo aparca en la puerta el que va hasta la puerta». Y ¿adivinas dónde tengo el coche hoy?

—No me digas... ¿en la puerta? Eso sí que es suerte.

—Sí, ya, la suerte del que «ha ido». Porque ahora lo intento, voy hasta la puerta por si acaso, y lo consigo muchas más veces de las que piensas. Anda, paga y aprende del maestro.

Sergio se hizo cargo a gusto de la ronda. Unos minutos más tarde entraron dos atractivas mujeres en el *pub* y Tom comentó.

—¿Has visto? Son espectaculares. ¿Quiénes serán los afortunados que salen con esas chicas tan impresionantes?

Los dos se quedaron unos segundos resignados

Si no vas... ¡no has ido!

en silencio, pero después se miraron el uno al otro, y clamaron al unísono encogiéndose de hombros:

—¡Si no vamos... no habremos ido!

Cogieron raudos sus jarras, se pusieron en pie y se acercaron para charlar con ellas. ¿Qué más da lo que ocurriera después?