1000 claves de éxito en el mundo de la empresa

Ideas, trucos y consejos para moverte con éxito en el mundo de la empresa

Joaquín Valcarce
Ángel Martín Sequera

Colección: En progreso
www.enprogreso.com
www.nowtilus.com

Título: *1000 claves de éxito en el mundo de la empresa*

Autores: ©2011 Joaquín V alcarce ©2011 Ángel Martín Sequera
© 2011 Ediciones Nowtilus, S.L.
Doña Juana I de Castilla, 44, 3º C, 28027 Madrid
www.nowtilus.com

Reservados todos los derechos. El contenido de esta obra está protegido por la Ley , que establece pena de prisión y/o multas, además de las correspondientes indemnizaciones por daños y perjuicios, para quienes reprodujeren, plagiaren, distribuyeren o comunicaren públicamente, en todo o en parte, una obra literaria, artística o científica, o su transformación, interpretación o ejecución artística o científica, fijada en cualquier tipo de soporte o comunicada a través de cualquier medio, sin la preceptiva autorización.

EAN: 978-849967-276-2
Fecha de edición: Noviembre 2011

Impreso en España

A Cristina y a mis queridos hijos, Edurne, Joaquín, Jaime y Ramón, con la esperanza de que les sea útil en algún momento de su vida.

A mis padres. A mi esposa y a mis hijos Héctor y Ángela, excelentes compañeros de viaje, sin más equipaje que su comprensión, su amor y su coraje.

Nota del autor

El mundo empresarial es una carrera olímpica. Lo intentan millones y sólo lo consiguen unos pocos. Lo verdaderamente importante es estar el mayor número de veces en la parrilla de salida aprendiendo de las mujeres y hombres de éxito.

Durante cerca de treinta años he participado en la creación de empresas dentro de los más diversos sectores. En mi periplo conocí a pequeños y grandes empresarios, a empleados y directivos, y es a ellos a los que tengo que agradecer que este libro vea hoy la luz tras el éxito de la obra Aprender a Emprender.

Este libro reúne una colección de vivencias que, en mi opinión, ofrecen la posibilidad de reflexionar sobre la realidad cotidiana que se vive en la empresa tanto desde el lado del empresario, como del empleado o del directivo. Las empresas son las personas, y su visión se basa más en el enfóque empresarial humanista que en el académico.

La empresa es un paisaje humano donde se trabaja en un terreno psicológico de vencedores y vencidos, y lo que se trata es de resolver conflictos para ganar dinero. Los que quedan sin resolver quedan enconados entre las personas para siempre.

Por resolver estos problemas paga el empresario a su gente. Es su manera de vivir en paz.

JOAQUÍN VALCARCE

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN 11

100 CLAVES BÁSICAS para salir de la CRISIS 13

1. EMPRESARIOS. Hechos de otra casta

Personalidad y Carácter. *De frente y de perfil* 21

Sus facultades, su educación, sus virtudes, su reputación, sus vicios, sus valores, sus éxitos, sus fracasos, su destino, sus ideales, su desarrollo, sus contradicciones, sus errores, sus principios, su poder, su experiencia, sus obsesiones... (De la clave 1 a la 138)

Tipos de Empresarios. *Nacen y se hacen* 53

Empresarios sencillos, sólidos, aldeanos, falsos, honrados, mezquinos, corruptos, justos, arrogantes, impulsivos, de linaje, pobres, ricos, "yuppies", tiburones, arruinados, fanfarrones... (De la clave 139 a la 174)

Vida y Familia. *La Empresa principal* 65

El dinero, el entorno, la infidelidad, el gozo, la calle, la angustia, el estrés, la lógica, el miedo, los consejos, el valor de las personas, el pasado y el futuro, la fama, la nostalgia, la familia, la relación humana, los jóvenes, los amigos, el lujo, la ilusión, la pareja, los hijos... (De la clave 175 a la 236)

Jubilación. *Bajarse a tiempo* 79

Sus responsabilidades, los hijos que te suceden, la vejez, las herencias, el reparto, los bienes... (De la clave 237 a la 254)

2. LAS EMPRESAS. Factorías de hazañas

La Gestión. *Correa de transmisión* 85

El margen, el histórico, el desembarco, la supervivencia, el progreso, la información, las decisiones, las jerarquías, la cultura, los valores, la

contaminación, la remodelación, el futuro, las tecnologías, los ciclos, el crecimiento, los planes estratégicos, los resultados, el análisis, las sinergias, las inversiones, la gestión de las dudas, la marca, la imagen, el liderazgo... (De la clave 255 a la 411)

Las Ventas. *Objetivo clave* 109
El producto, el consumidor, la estadística, el canal de distribución, productos obsoletos, la competencia, un poco de *marketing*, la comunicación, la imagen, la marca, la publicidad... (De la clave 412 a la 490)

Negociaciones. *Regates inteligentes* 123
La convicción, la inseguridad, negociar con corruptos, la diplomacia, los razonamientos, la seducción, la cerrazón, la mala educación, hablar de más, la resistencia, los contactos, las amenazas, la discreción, la sátira... (De la clave 491 a la 563)

Fusiones y Adquisiciones, Nuevos proyectos. *El futuro siempre presente* 137
Las decisiones de riesgo, OPAS, la oportunidad, la fe, el intermediario, el anzuelo, los desafíos, el abordaje, la diversificación, las inversiones, la transición, el crecimiento, los nuevos mercados... (De la clave 564 a la 626)

Crisis y reestructuraciones. *Renovarse o morir* 151
Reestructurarse uno mismo, la vacuna contra la crisis, el menosprecio, las suspensiones de pago y quiebras, las deudas, la irresponsabilidad... (De la clave 627 a la 681)

3. UNIVERSIDADES. En plena facultad

Universidades. *Con plena facultad* 165
La savia, los beneficios del conocimiento, enseñar, recién licenciado, compartir experiencias, formas de estudiar... (De la clave 682 a la 693)

4. EL FACTOR HUMANO. La variable constante

Clientes. *El activo más potente* 171
Las necesidades del cliente, la relación con el cliente, la fidelidad del cliente, el contacto, la calidad, la estrategia cliente, la voz del cliente, las reclamaciones, las oportunidades de mejorar, el posicionamiento... (De la clave 694 a la 734)

PROVEEDORES. *Auténticos termómetros del mercado* 177
Viejos proveedores, proveedores fuertes, el regateo... (De la clave 735 a la 742)

EMPLEADOS. *Herramienta clave* 179
La contratación, la lealtad, las ambiciones, la formación, la motivación, la hipocresía, el respeto, la masificación, los celos, la promoción interna, la "empleabilidad", el paternalismo, el desarrollo, las estocadas, la movilidad, la cualificación, la confianza, la censura... (De la clave 743 a la 885)

DIRECTIVOS. *El Timón decisivo* 203
Las decisiones, tipos de ejecutivos, la complicidad, la profesionalidad, los errores, las habilidades, el mérito, la precisión, la prudencia, la adulación, el caza-mejoras... (De la clave 886 a la 951)

SOCIOS Y ACCIONISTAS. *Legítimas porciones* 217
La mejor Sociedad, el engaño, el conocimiento recíproco, el interés, la vinculación, el divorcio... (De la clave 952 a la 963)

INTEGRACIÓN EMPRESARIAL. *La asignatura pendiente* 221
(Clave 964)

5. EL SELECTIVO «REFLEX 35». UN VALOR QUE NO COTIZA EN BOLSA

ANÉCDOTAS EMPRESARIALES Y REFLEXIONES SOBRE... 227
La fortuna, el talento, el cierre de la Empresa, el valor del dinero, las bajas pasiones, lo importante de una Compañía, ir hacia adelante, el rostro y el corazón, los empresarios turbios, la era de oportunidades, conocer para convencer, una segunda oportunidad, las relaciones sentimentales, los consultores, contratar a familiares y amigos, el falso éxito, tipos de empleados, el cofre y el candado, la vejez del empresario, la mujer en la Empresa, la perra vida del empresario, una de punto.com, reflexiones en la mitad de la carrera empresarial, la seducción en los negocios, vender o no vender, renovar lo obsoleto, el refugio del millonario, el destino del presidente, las huelgas, los chismorreos, la opulencia y la miseria, pautas imprescindibles en la vida de un empresario, las armas del empresario, los trepas, expatriados... (De la clave 965 a la 1.000)

INTRODUCCIÓN

Antes de entrar en materia le proponemos, a través de una breve introducción, que descubra las claves que nos han motivado a escribir este libro.

¿Por qué este libro?

1000 claves de éxito es fruto de la reflexión profunda de un empresario, Joaquín Valcarce, quién después de cerca de treinta años «cosechando» diversas empresas, decide reflejar sus mejores «añadas» en forma de apuntes, consejos o claves, propias y ajenas, que se han ido meticulosamente recogiendo en un sencillo «libro de catas».

¿Cómo está organizado el libro?

Por la variedad de apartados y objetivos que se pretenden en el mundo empresarial, hemos agrupado estos mil apuntes de forma temática. Pretendemos que una «clave» incite a leer la siguiente y el lector encuentre, siempre, algo interesante e inspirador.

¿A quién va dirigido?

A nuevos emprendedores que, impulsados por la inquietud y la ambición, arriesgan en el apasionante mundo empresarial; a través del libro pueden disponer de una amplia experiencia adquirida por otros con anterioridad. A empleados y directivos que en el fondo no dejan de ser «microempresarios»; estas «claves» les ayudarán a manejarse mejor dentro de las organizaciones. A empresarios, a quienes permitirá contrastar ciertas observaciones (otras, quizás, les inviten a la reflexión). A estudiantes, que pueden acceder a un documento práctico que les ayude a abordar con ilusión su futuro empresarial. Y, —¿por qué no?— a cualquier persona en cuyas manos caiga este libro pues todos, en algún momento de nuestra vida, emprendemos diferentes proyectos y precisamos saber organizar bien nuestras ideas para gestionar mejor nuestros actos.

¿Cuándo se ha escrito y cuál ha sido la fuente?

A lo largo de toda su vida empresarial, Joaquín V alcarce, motivado por su continuo afán de aprendizaje y su gran permeabilidad de conocimientos, ha recopilado ideas de otros empresarios, líderes de opinión, presidentes de empresas, directivos, empleados de diferentes departamentos y las ha organizado junto con sus reflexiones propias, contrastando todo ello con los valores conceptuales que nos han sido legados por los grandes escritores clásicos.

Por mi parte, mi vida profesional ha estado vinculada, desde hace veinte años, al campo de la comunicación dentro de una de las grandes empresas de este país. También he colaborado, en materia docente, en distintos foros universitarios y en la realización de guiones para vídeos institucionales. Esta trayectoria ha hecho posible un punto de coincidencia con Joaquín, que nos ha permitido trabajar juntos y organizar mejor sus ideas, para proporcionar al lector una visión entretenida de los entresijos empresariales del mundo actual.

Quizás pueda encontrar en este libro alguna reflexión que, a priori, le resulte un tanto ingenua. Sin embargo, la experiencia nos dice que son, precisamente, las cosas más simples las que pueden llevar al hombre a la quiebra pues de las complejas ya se encarga él mismo de sopesarlas convenientemente, aprendiendo de sus consecuencias.

Desde esta filosofía —pues estamos convencidos de que aprender es crecer sobre lo que uno ya sabe — presentamos a nuestros lectores: *1000 claves de éxito en el mundo de la empresa*.

ANGEL MARTÍN SEQUERA

Autor

100 claves básicas para salir de la crisis

1. No hay nada imposible.
2. Antes de reestructurar la empresa tiene que reestructurarse el jefe.
3. Busca consejos en empresarios de éxito.
4. Saca provecho de las pequeñas cosas más cercanas.
5. Trocea el problema par a analizarlo mejor.
6. No suprimas del todo. Mejor reforma, transforma y optimiza.
7. Intenta conocer qué información concreta necesitas para solucionar tu problema concreto.
8. Realiza sólo las actividades prioritarias, el resto olvídalas.
9. No hay que cerrar empresas sino despedir a los gestores.
10. Innova, anticípate al futuro para conocer lo que el consumidor va a necesitar.
11. Defiéndete con calidad, eficiencia y precio.
12. Cuando un cambio no signifique CLARAMENTE una mejora, no lo realices.
13. Optimiza servicios buscando sinergias entre los departamentos.
14. Con el mercado, juega a muchos pequeños premios más que a uno solo y grande.
15. Cualquier estrategia nueva tiene que estar basada en lo que quiere el cliente.
16. Crea poco y copia mucho de los que todavía sobreviven.
17. No decaigas ni un solo día y no contraigas nuevas deudas.

18. Implica en todo al empleado y al proveedor.
19. No juegues a especular si no tienes una posición de fuerza en el mercado.
20. Antes de gestionar tu fortaleza, gestiona tu debilidad.
21. Concentra al máximo los valores de la empresa para no despistar al cliente.
22. Para reducir costes, habla primero con la señora de la limpieza y pregúntale cuánto gasta de más en el presupuesto. Luego multiplícalo por el resto de los departamentos.
23. Sé austero sin llegar a ser rácano.
24. Aunque consideres la precipitación como una imprudencia, en tiempos de crisis puede ser útil y dar forma a los fines.
25. Ahora más que nunca, no te olvides de que la frase «bien rematado» es la ciencia exacta del buen hacer .
26. Flexibilidad ante todo. La flexibilidad es la base de la continuidad.
27. Sé audaz y acogedor, ten visión de futuro .
28. Cuando no hay dinero lo mejor es una política defensiva de alianzas.
29. Sólo invierte en tecnología y vanguardia.
30. Parcela tus estrategias para hacerlas más operacionales.
31. Aunque la incertidumbre aplaste la moral y las ventas bajen, recuerda que una sola venta borra el fracaso de cien intentos fallidos.
32. Acota al máximo el gusto del cliente.
33. Aunque la competencia achuche, mantente en tus tiempos y deja que sea ella la que se precipite.
34. Que la red comercial atienda primero a los entornos más dinámicos.
35. Dedícate sólo a seducir al cliente, al proveedor y al banco.
36. Si te has quedado en blanco, piensa que el mercado está y los productos se copian.
37. El jefe tiene que vivir más la vida de los empleados, intentar hacer más respirable y humana la empresa.
38. Los ciclos bajos de venta son los mejores para perfeccionar la empresa.
39. Adapta lo existente a los nuevos cambios.

40. Cambia la línea administrativa por una línea de servicios al cliente.
41. Reduce costes sin penalizar la calidad, siempre que puedas.
42. No bajes la guardia en cuanto a tu honradez.
43. Reconoce tus deudas para que los acreedores te respeten y te fíen de nuevo.
44. Ha llegado el momento de dirigir con metodología y no con sentimiento.
45. Olvídate de abogados y negocia con los proveedores.
46. Esquivar proveedores aumenta tu hipoteca.
47. Aunque las estés pasando canutas, piensa en todo momento que es temporal.
48. No te des por enterado de los insultos de los proveedores y sedúceles con tu palabra, que es lo único verdadero que tienes.
49. Con las ventas no hay planteamientos filosóficos, sino presenciales. Hay que estar pegado al cliente.
50. Busca cómo hacerle la vida más fácil a tu cliente.
51. Implanta por todas las esquinas de la empresa el proyecto «prioridad cliente».
52. Nada puede quedarse en el cajón. T ransparencia total de información con tus empleados para que sean conscientes de la realidad.
53. Ahora más que nunca los empleados deben transmitir a la dirección de la empresa la voz del cliente.
54. Necesitas a tus empleados tanto como al banco. Tienen que intervenir directamente en las decisiones, del primero al último.
55. Hay que vincular los incentivos de los empleados a los resultados.
56. Antes de prejubilar intenta formar a los empleados para los cambios.
57. Si tienes que contratar nuevos directivos, que sean visionarios. Si no, quédate con los que tienes.
58. Mucha complicidad entre directivo y empleado.
59. Pregúntate constantemente qué quieres hacer con tu empresa.

60. En las nuevas ideas olvídate de la poesía y del romanticismo.
61. Antes de diversificar, invierte en reducir la empresa a algo manejable que garantice mejor su continuidad.
62. Abre las barreras que creaste para no ser abordado.
63. Aunque hagas muchas cuentas, la mayoría no resultan en la práctica. Si has decidido una cantidad fija en una inversión no apuestes ni un céntimo más.
64. No valores nada por las apariencias. En época de crisis la mayoría son engañosas.
65. No esperes que nadie sea generoso contigo. Aun así, alaba en vez de censurar.
66. Rechaza cualquier negocio que pueda minar en algo la pequeña fortaleza del actual.
67. Sé humilde en todo. Es la mejor forma de erradicar la ira de los proveedores.
68. Ten claro que las concesiones que en su día diste a tus empleados, hoy quizás no se puedan asumir de nuevo. Simplemente hazles comprender que las pospones.
69. El mercado es caótico. No te fíes del todo de las empresas de investigación de mercado. Busca opiniones en personas distanciadas y ajenas a tu proyecto que sean capaces de enjuiciarlo con otra mirada.
70. Aunque creas saber lo que puedes evitar , en épocas de crisis no hay análisis decisivos. Todo puede cambiar de un día para otro.
71. Olvídate de las ambiciones deslumbrantes y cada día intenta un pequeño logro discreto.
72. La crisis obliga a una gestión sinuosa porque el mercado es incierto. Por esta causa y en este período no te sientas un mal profesional. Simplemente haz las cosas lo mejor que sabes.
73. Ten tacto pero pocos sentimientos. Lo que pierdas ya no puedes conseguirlo fácilmente de nuevo.
74. Como ya no controlas el destino y la casualidad, todo bajo contrato.
75. Antes tenías clientes satisfechos e insatisfechos. Ahora tienes clientes que pagan o no pagan.

76. Cualquier inversión que hagas, redúcela al cincuenta por ciento de lo que pensabas inv ertir.
77. Pide todo el dinero prestado que puedas si por esta razón estás dispuesto a duplicar tus jornadas de trabajo.
78. Cambia la gestión de tus deudas. En crisis, todas a largo plazo aunque se digieran peor.
79. Ayuda a diario a tu hijo en los deberes escolares. Si no puedes, hazlo con el hijo de un familiar o amigo de vez en cuando. Te aproximará a la auténtica realidad de la vida refrescándote conocimientos elementales olvidados.
80. Aunque todo esté deprimido, sigue desarrollando profesionalmente a tus empleados. Sabrán compensártelo con lealtad que es lo que más necesitas.
81. Pregúntate cada día si el desgaste que tiene tu empresa es por la crisis o porque has perdido la deseabilidad del cliente hacia tus productos.
82. Olvídate de estar en el podio. Tu objetivo ya no es el puesto uno, dos o tres del mercado. Ahora trabajas para garantizar un mes más el puesto de trabajo a tus empleados.
83. Si pierdes un cliente por un mal remate, estás todavia más perdido.
84. Ahora más que nunca es mejor el buen ambiente dentro de la empresa que el sueldo.
85. Por mucho que afines en la gestión diaria cuenta que vas a desafinar en la cuenta de resultados a final de año. Busca el punto medio.
86. En las épocas de crisis, nada tiene sentido común. Echa un vistazo a las cosas que rechazaste en el pasado por considerarlas inútiles para convertirlas en útiles.
87. La realidad es que ya no estás al servicio del cliente porque no puedes garantizarle un servicio de calidad en el futuro ni anticiparte a sus exigencias. Ya sólo te vale la buena opinión que tengan los consumidores de tus productos. Anímate, opinan, luego vales.
88. Convence a tu proveedor de que es mejor trabajar con viejos conocidos.

89. No acudas al abogado cuando no te paguen sino cuando no quieras pagar.
90. Ya no hay dinero para gr andes campañas de *marketing* pero te queda el *«marketing de guerrillas».*
91. Aunque la posición de la empresa ya no sea la misma, la misión del empresario sigue siendo la misma: la defensa de sus astucias para enriquecerse sin robar.
92. Ahora más que nunca, habla claro y sin rodeos exponiendo sanamente tus intenciones. De esta forma, aunque debas, tal vez te fíen de nuevo.
93. Que los empleados no tengan dudas de las verdaderas intenciones del jefe porque se ha endosado todas las responsabilidades de las mismas.
94. En las crisis, las guerras no se parecen unas a otras. Por tanto, no hay una pureza de método a seguir . Puedes desviarte sin dejar de ser honrado.
95. En las negociaciones puedes ser débil hasta un punto, si con ello cierras el acuerdo.
96. En época de crisis, segundas partes si son buenas.
97. Si te asocias, hazlo sólo con los grandes para no acarrear en breve un nuevo lastre.
98. Si te ves en la vicisitud de volver a empezar , hazlo en el mismo negocio. Reduce los errores cometidos anteriormente y sitúa el sentido común con una lógica aplastante.
99. Tu profesión ya no es la de empresario o directivo al que se le valora por su capacidad de anticiparse a las situaciones y decidir sobre ellas. Te has convertido en un bombero que apaga más de un fuego todos los días.
100. Y, por último, positivismo ante todo. Cuando un negocio parece que termina, lo que ocurre en realidad es que empieza otro.