CAPÍTULO DIECISÉIS

¿LOCO O BURRO?

Una mañana de 2016 nuestro agente de prensa en Brasil nos contó, preocupado, que un grupo online de especialistas en comunicación estaba discutiendo sobre mí, preguntándose si era loco o burro. Mi primera reacción fue de alegría. En Brasil éramos los segundos del mercado y, como Pepsi, queríamos que se hablara de nosotros. Enseguida pregunté cómo lo habíamos logrado.

Todo surgió por cómo tituló la revista *Veja* una entrevista que me hicieron: "Llegamos tarde para competir con Kalunga". Convencido de que yo jamás habría dicho esto, nuestro agente quería pedir una rectificación. Yo sonreía. Me habían citado textual. Le expliqué que ese mensaje nos mostraba transparentes, que nos había puesto en una revista muy importante y en boca de sus colegas. Habíamos logrado lo que no pudimos con los métodos tradicionales de marketing y prensa.

Con el tiempo entendí que disfruto haciendo cosas diferentes, sobre todo cuando la gente dice "esto no se puede hacer". Me desafía, me dan ganas de hacerlo y probar que sí se puede. Así, llegué a mi visión, de querer ayudar a los líderes a liderar mejor y el "Disrupting Management", mi autodescripción en algunas redes sociales.

Visión para todos y todas

Diez años antes había nacido, con María Inés, una recepcionista de Officenet, una idea ridícula totalmente complementaria. Se ve que yo aplicaba el mismo modelo mental a todo.

> Sin darte cuenta, vas a aplicar soluciones similares a problemas totalmente diferentes. A veces es innovador.

Inés es muy inteligente y, en una de las conversaciones que tuvimos sobre cómo recibíamos a los postulantes, se me ocurrió decirle que su objetivo era "que la gente que entrara a la empresa se cayera de culo" (sic). La mala palabra (algo que uso poco) era para dar más relevancia al tema.

Se lo tomó en serio, lo mismo que quienes la sucedieron en el puesto. Aún sin jamás decir una mala palabra (negociamos decir "espalda" en la Argentina y "costas" en Brasil), conseguimos que postulantes quedaran impresionados por cómo los recibíamos, que motoqueros nos dejaran sus CVs para trabajar con nosotros y que clientes y proveedores estuvieran contentos de visitarnos. Claro, "la calle está dura": después de andar por la jungla de cemento, luchar contra empresas y Estados con organigramas orientados a dar un mal servicio y personas que no se dan cuenta de que son víctimas eternas, entramos a cualquier lugar esperando lo peor. Y alguien nos sonríe.

> Todos podemos tener una visión individual en el trabajo.

Un dato que prueba la coherencia: cuando me fui, casi todo el equipo de atención de reclamos de Staples estaba compuesto por ex recepcionistas con esa cultura.

Mi última semana en la compañía fue muy intensa emocionalmente, pero un tiempo después, en la fiesta de los 20 años de la fundación (de Officenet), me reencontré con la persona que más me movilizó: Silvia, con quien compartí las oficinas de Officenet y Staples durante una década. Un poco introvertida, se aseguraba de que estuviéramos bien. Nos cuidaba. A mí, en particular, me ayudó a sentirme bien recibido cada mañana que llegaba a la oficina. Pero cuando me vino a ver, esa última semana, me dio su versión: que se sintió súper cuidada y que estaba

agradecida. Me hizo llorar. Ella podría conseguir un trabajo mejor, pero eligió seguir limpiando las oficinas. Nos cuidaba. Los sigue cuidando. Es su Visión.

Imaginemos entonces que cada uno tiene una Visión ambiciosa en la empresa, son todas coherentes entre sí y todos los días mejoramos un uno por ciento. El efecto compuesto es incontenible. Parece un objetivo imposible. Yo no creo que lo sea.

Algo que soñé, pero nunca pude implementar: mostrar al cliente, sea interno o externo, la Visión, vivirla y que nos marque cuando nos desviamos. ¿Alguien se anima?

> La Visión debe estar enfocada en lo que queremos que el cliente sienta. Compramos y vendemos emociones, no productos o servicios.

Individual y colectivo

Hace poco pude participar de unas discusiones sobre la Argentina que soñamos para el 2030 y, después de escuchar mucho, me di cuenta de que cada ciudad debería tener una Visión diferente, atraer gente con intereses y motivaciones distintas, en lugar de ser simplemente una ciudad o pueblo más.

Para mí fue muy importante entender que la Visión se aplica tanto a una empresa o grupo de personas como a un país, ciudad o individuo. Y es tan importante para una empresa que si dos organizaciones tienen la misma, van a competir; pero si son visiones únicas, diferentes, cada una puede tener su propio monopolio.

> Si tu Visión es única, no tendrás competidores.

Solo falta validar que haya demanda para esa Visión.

Y la respuesta a la pregunta original, si es lo que buscabas, es simple: las dos cosas.

Capítulo 16 de *Soy Solo* (mayo de 2018).

Escuchalo con un comentario al final:
leopiccioli.com/libros/soysolo/16