

*Transcripción entrevista en el programa 'EXPORTADORES POR EL MUNDO' (Radio Vallecas, 24 de mayo de 2013)*

*Desde España, con Francesc Canela y Daniel Sánchez, de E2 EFICIENCIA EMPRESARIAL*



*Francesc Canela  
E2 Eficiencia Empresarial*

**Mario Torero (entrevistador):** *ya estamos con Francesc Canela y con su socio Daniel Sánchez. Cuéntenos un poco sobre su empresa. 'E2 Eficiencia Empresarial' dice y abarca muchas cosas. Cuéntenos su experiencia.*

**Francesc:** *efectivamente, le cuento cómo empezamos, ya que con Daniel procedemos de ámbitos diferentes; Daniel procede del ámbito de la empresa multinacional; yo procedo del mundo de la Consultoría, es decir, que tenemos una doble visión, una visión desde dentro y otra desde fuera, lo cual, aparte de complementarnos, nos da una fuerza brutal. Y es así que en un momento determinado decidimos unir nuestros conocimientos y experiencias; y materializarnos en una empresa de nuevo cuño que denominamos 'E2 Eficiencia Empresarial'.*

*Y ¿qué es la eficiencia empresarial?, como usted bien dice, muchas cosas; pero que se pueden resumir en una sola: <<es aquel conjunto de acciones que permiten mejorar la Cuenta de Resultados de las empresas, tanto en términos de reducción de costes, como en términos de aumento de ingresos>>*

**Mario:** *he visto en su página web, y me gustó mucho, los dos enfoques dentro de sus objetivos. Me podría explicar un poco sobre esto?*



*Daniel Sánchez*  
*E2 Eficiencia Empresarial*

**Daniel:** sí, le comento, Mario. Nosotros abordamos la eficiencia empresarial a través de dos ejes: <<los Procesos y las Personas>>, y entendemos que no hay uno sin otro; porque podemos tener los mejores procesos en nuestras empresas -lo cual significa buenos recursos técnicos y logísticos y buenos organigramas-, pero si no disponemos de las personas capacitadas, implicadas y motivadas, no podemos llevar a cabo una buena ejecución de la estrategia.

Y al revés, podemos tener las personas más capacitadas, implicadas y motivadas, pero si no tenemos una buena ejecución de la estrategia, tampoco nos va a ir bien. En cada uno de estos dos ejes ( Procesos y Personas) tenemos una rica y profunda propuesta de servicios, siempre bajo un enfoque diferencial que es lo que nos caracteriza: el enfoque de la **IMPLANTACIÓN**.

¿Qué quiere decir Enfoque de Implantación? Nosotros no hacemos ejercicios teóricos que pueden ser propios de una vieja y tradicional consultoría, sino que solamente hacemos propuestas que las empresas podrán abordar, ya sea por sus propios medios o contando con nuestro acompañamiento.

Este enfoque nos ha conducido a huir de la forma clásica de abordar algunos ámbitos concretos. Por ejemplo, en el ámbito de las VENTAS, lo que planteamos es un enfoque transversal y lo basamos en que vende toda la organización, no solamente vende el equipo de ventas. Es decir, <<vende todo el mundo>>, cada uno desde su función. Por tanto, abordamos la venta desde su naturaleza transversal, que es nuestro valor diferencial en el ámbito comercial.

En el campo de la Innovación hemos desarrollado una herramienta tecnológica y metodológica vía web, que permite hacer emerger y canalizar el talento oculto que hay en todas las organizaciones, y que se beneficie todo el mundo, desde la empresa hasta el empleado.

En el terreno de los Cuadros de Mando, los planteamos de una forma muy ágil y muy visual.

En el ámbito del Liderazgo, formamos a directivos y a mandos intermedios en talleres transgresores. ¿Qué queremos decir con talleres

*transgresores? Pues que no lo abordamos de la forma clásica que probablemente las empresas ya conocen y han presenciado en muchos cursos, sino que lo hacemos pivotando sobre los Miedos: el miedo es el factor limitante más relevante en cualquier actividad humana, tanto en la vertiente personal como en la profesional, y eso es lo que hacemos, <<abordar los miedos>>. Nos gusta decir que nosotros no formamos: nosotros observamos, identificamos los puntos fuertes y las tareas de mejoras de la compañía, y entonces impartimos una formación específica para cada caso.*

**Mario: veo que es un trabajo integral el que hacen ustedes.**

**Francesc: efectivamente, es un trabajo que engloba toda la compañía, que es completamente transversal, porque somos conscientes <<que sin clientes no hay ventas y sin ventas no hay empresa; y por tanto somos conscientes que tenemos que involucrar a toda la compañía>>.**

**Mario: qué interesante el trabajo de ustedes; cuénteme algunas de sus experiencias, porque he visto algunos logos de instituciones gubernamentales y privadas en su web...cuéntenos.**

**Francesc: le voy a contar el caso reciente de una empresa del sector industrial, cuya red de ventas dedicaba tan solo un 60% de su tiempo a vender, es decir, malgastaban el resto del tiempo (un 40%!!!), ¿en qué?, en actividades de tipo administrativo y de backoffice, por una parte. Y por otra parte nos dimos cuenta de que, en vez de vender de forma proactiva, lo hacían de forma reactiva, es decir se limitaban a recoger pedidos... con lo que cuesta hoy vender!**

*También en el conjunto de la compañía había estanqueidad en sus departamentos. Faltaba comunicación entre ellos, y además había un clima laboral negativo. Nada de esto beneficiaba la acción comercial. ¿Qué hemos hecho, por tanto, en esta empresa? Hemos desplegado acciones de cambio radical: en términos de planificación comercial, de identificación de potenciales nuevos clientes, de integración inter e intra-departamental.*

*Hemos además actuado en sentido positivo para motivar a todas las personas que intervienen en el proceso comercial: porque toda la empresa vende, no solamente los vendedores. Si bien el proceso de venta empieza por los vendedores, continúa por el servicio de atención al cliente, por el servicio de planificación de la demanda, el servicio logístico, etc.*

*Si alguno de estos elementos falla, acabará lastrando y perjudicando la acción comercial de la fuerza de ventas, ya bastante difícil tanto en Europa en general como en España en particular. De esta forma conseguimos unos resultados espectaculares, con un aumento de las ventas en un 20% aproximadamente.*

**Mario:** *qué bien, y los felicito, ya que hoy por hoy, con los pocos recursos con que contamos, tenemos que estirarlos más.*

**Francesc:** *además es un caso que a nosotros también nos resultó muy positivo, porque lo normal y lo habitual en estos tiempos es que nos pidan recortar gastos. Pero en este caso, ya recortados todos los gastos, sólo cabía un camino que era ver cómo se podía aumentar ventas, cómo se podía ganar cuota de mercado a la competencia.*

**Daniel:** *aquí también, aprovechando este caso concreto de la empresa, pudimos evidenciar una de las principales debilidades que son frecuentes en las empresas y que impiden la eficiencia: la falta de perspectiva y de objetividad. Ha comentado Francesc hace un momento que detectamos que el 40% del tiempo de los comerciales no lo empleaban en la labor comercial. Esto evidencia que desde dentro de la empresa estás en el centro de huracán y te pierdes mucha información de lo que ocurre a tu alrededor.*

*Porque una visión externa no contaminada, sumada a la experiencia en otros entornos, puede ser un apoyo fundamental para la mejora de las compañías. Y permíteme que haga un pequeño comentario sobre la motivación: en general los Directivos se ven a sí mismos como gestores y no como líderes. Esto viene influido por una creencia errónea de que la orientación principal debe ser a la tarea exclusivamente. Y, sumado a la gran presión que existe sobre los resultados, hace olvidar a los mandos lo importante que es orientarse también a las personas. De ahí nuestros dos ejes de actuación: los procesos y las personas.*

*Y sobre todo en los países latinos hay un factor que lastra el crecimiento. Se trata de los egos hipertrofiados de un gran número de Directivos, que impide el crecimiento de las empresas. ¿Por qué? Estos directivos con egos hipertrofiados inhiben el crecimiento de sus equipos humanos por el miedo a 'perder su silla' o el miedo a perder su status; en este tema de los egos hipertrofiados siempre me gusta poner un ejemplo: imaginemos que el Directivo, el mando de la empresa, es un duende pequeñito que está sentado en el borde de una copa de cerveza; cuando la espuma sube, ese líder duendecillo también crece y sube por arrastre, es decir, cuando los de abajo brillan y crecen, ellos también se elevan. Hay que dejar brillar y crecer a los de abajo.*

**Mario:** *qué bien, qué bonita anécdota y qué bonito mensaje. Y qué buen speech han tenido los dos. Ahora pueden dar un mensaje al emprendedor de Latinoamérica y de España?*

**Daniel:** *aquí podríamos decir varias cosas. La primera es <<Cambia el Chip>>. Hablamos para los emprendedores que nos estén escuchando. <<Aprende a depender de tus propios medios>>. Hoy en día ni las políticas gubernamentales, ni las entidades financieras, te van a ayudar. Por lo tanto, dejemos de lamentarnos, confiemos en nosotros mismos,*

*activemos las palancas económico-financieras que están en nuestras manos, y preguntémonos: ¿realmente confiamos en nosotros mismos? Si la respuesta es sí, entonces adelante, si es no... no pasa nada, abandonemos y no nos dediquemos al emprendimiento.*

*Otro aspecto es el Síndrome de la Nominización -que viene de la palabra nómina-. Tenemos que superar la nominización. España es un país poco emprendedor. Los ciudadanos están acostumbrados a recibir un salario fijo cada mes. El salto a la emprendeduría es el tránsito de la seguridad a la incertidumbre; es el tránsito también de los ingresos constantes a los ingresos inconstantes, de estar arropado por las estructuras de una organización a estar completamente sólo; quizás teníamos un estatus en el pasado como empleado de tal o cual organización, pero lo vamos a dejar de tener –temporalmente- cuando iniciemos un proyecto emprendedor.*

*Hay que superar todos estos miedos que están dentro de nosotros, que están en nuestras mentes. Mensaje para el Emprendedor: <<tanto tú como tu entorno encontraréis 50 razones para NO emprender, pero sólo una para SÍ emprender: querer hacerlo>>. Y esto puede parecer una simplificación, sabemos que hay otros factores que influyen, sobre todo relacionados con la financiación, pero busca los medios a través de Business Angels, a través de conocidos, amigos y familiares, para financiar tu proyecto; pero si no crees en él, abandónalo. Si decides emprender, dótate de estructuras ágiles y flexibles: no te cargues desde el comienzo con una losa de costes que no te permitan adaptarte a las necesidades, sé liviano.*

*Francesc: quisiera dar algunos consejos más a los emprendedores. Les diría: sé autocrítico. Piensa de qué forma podrías haber hecho mejor lo que estás haciendo cada día, aplica la autocrítica a diario y aprende del fracaso. Y cuando fracasas, pues levántate, no pasa nada, aprende; el aprendizaje es una herramienta más de las que disponemos para buscar oportunidades.*

*Por otra parte es importante interiorizar que <<todo va de venta>>. Nos vendemos a nosotros mismos cuando uno emprende; vende empezando por ti mismo además de por tus productos y servicios; empieza por venderte a ti mismo.*

*También es importante saber que ‘el dar’ precede ‘al recibir’. ¿Qué quiero decir con esto? Tenemos un ejemplo en el caso de las redes sociales: si no publicas contenidos útiles no vas a tener repercusión en las redes; por lo tanto, primero tenemos que dar y luego recibiremos.*

*Por otro lado, preguntémonos si sentimos pasión por nuestro proyecto. Porque la pasión es un elemento fundamental para cualquier emprendedor. Si no sentimos pasión, más vale que abandonemos, porque la emprendeduría es dura, exige mucha dedicación, mucho*

*esfuerzo, y sólo tendrá sentido si te gusta lo que haces y si con esto le das ilusión a tu vida.*

*También es importante buscar buenos compañeros de viaje. Y por último, algo que es muy de manual pero que hay que decirlo porque es práctico: es importante disponer de un buen business plan, saber qué productos o servicios vamos a ofrecer, cuál va a ser nuestro target, cuál es nuestra competencia, con qué medios contamos...*

*Entre otras muchas cosas, éstos son nuestros consejos para las personas que quieran emprender.*

*Mario: verdaderamente ha sido un lujo el haberlos tenido en el programa. Nos han dejado un buen mensaje a todas las personas que nos están escuchando. Les deseamos todos los éxitos. Ya saben que el programa Exportadores por el Mundo está a su disposición para difundir sus actividades y aquello que crean ustedes que deba ser conocido.*

*Francesc y Daniel: muchas gracias, Mario.*

#### **FRANCESC CANELA**

*Más de 25 años de experiencia en Consultoría.*

*Formación: Licenciado en Ciencias Empresariales & MBA (ESADE – Barcelona,)*

*Experiencia: IOR CONSULTING: Socio Director de Consultoría y miembro del Consejo de Administración, BENCKISSER: Brand Manager, MARTINI & ROSSI: Product Manager y GROSFILLEX: Product Manager.*

#### **DANIEL SÁNCHEZ**

*Más de 20 años de experiencia en compañías multinacionales, 15 de ellos en cargos directivos.*

*Formación: Licenciado en Física, Máster en Dirección Económico-Financiera y Coach Ejecutivo en la Asociación Española de Coaching y Liderazgo.*

*Experiencia : LABORATORIOS ISDIN: Corporate Director of Business Processes & CIO, SONY EUROPE (Manufacturing Centre for all Europe): Organisation Director & CIO y SONY EUROPE (Distribution Centre for Southern Europe): CIO & Deputy Logistics Director.*