



## ¿Has averiguado de qué forma la historia de tu empresa puede ayudar a configurar su futuro?

Toda organización tiene un pasado, con permiso de las start ups, y este pasado puede actuar como motor o como lastre. No hay término medio. La pusilanimidad rara vez se observa en las organizaciones que perduran.

Cuando el pasado se nos convierte en un lastre es que ha llegado el momento de hacer lo que se hace cuando el lastre nos hunde: soltarlo. Y no estamos pensando en la eliminación de sabiduría -o sea, el despedir a personas que llevan un tiempo en la organización y que saben y conocen los "tips and tricks" de la misma-, nos referimos justamente a **aprovechar esta sabiduría histórica que nos ha de permitir convertir el lastre en motor.**

Nos referimos a "soltar" o reciclar actitudes, servicios y productos que ofrecemos, canales de comunicación y venta que utilizamos, estructura organizacional interna, roles y responsabilidades, procesos y procedimientos, ...

Sí, ya sabemos que muchos de los elementos enumerados aquí suelen mirarse tras haber aplicado la tijera en lo que, para suavizar, se llama "headcount". O sea, tras despedir. Pero últimamente nuestra experiencia está llenándose de directivos y mandos intermedios que se han puesto las pilas en eso de **reorganizar para mejorar**, y sin perder talento interno.

Para que nuestros ejemplos no suenen a tópicos vacíos hablaremos de una empresa pequeña (menos de 50 empleados) en el Vallés -al norte de Barcelona- distribuidora en la zona de productos de una marca de referencia en el sector de los periféricos de oficina y sus consumibles. Se enfrentaron hace un par de años a lo que era previsible en la situación actual del mercado: una importante caída de los pedidos.

Ellos vendían, tanto periféricos como consumibles, y daban servicio de mantenimiento. Pero los clientes cada vez más alargan la vida de los periféricos y se "buscaban la vida" en lo referente a los consumibles. Futuro... gris tirando a gris marengo.

Sin embargo, uno de los gerentes, Carles, con el que tenemos el privilegio de compartir amistad, nos contó recientemente que se habían reinventado. Y esto nos encanta, que las empresas se reinventen es una clara señal de vida más allá de lo que se da en llamar la "crisis". Nuestra curiosidad se agrandó y pedimos detalles, cómo y qué habían hecho.

"Pues bien -nos dijo-, muy sencillo: si los clientes han reducido sus costes a la mínima expresión, y no quieren atarse con costes fijos con la compra de periféricos y consumibles, ¿por qué no **convertir en coste variable lo que hasta ahora era un coste fijo**? Y hemos pasado a ofrecer el pago por uso de dichos periféricos."

"Ahora en lugar de vender, lo que hacemos es ceder o alquilar y les cobramos un variable por el uso que hayan dado a los periféricos. Y en esa cuota les incluimos los consumibles, el mantenimiento y reparación. De esta forma el cliente no se preocupa más de estos temas y puede centrarse en lo que realmente le interesa."

Carles llevaba varios veranos sin hacer vacaciones. Ha sido un placer compartir unos días de asueto con él y verle como le hemos visto. Pero... **¿Cómo creéis que les ha servido su historia para ayudarles a configurar un futuro esperanzador?**