36 Estratagemas II

El libro clásico de estrategia (Parte 2)

Índice

Capítulo 4: Estratagemas de caos....3
"Quita la leña de debajo de la cazuela"....3
Lecciones y aplicación práctica....3
"Revuelve el agua para pescar el pez"....5
Lecciones y aplicación práctica....5
"Muda la piel dorada de la cigarra"....6
Lecciones y aplicación práctica....6
"Cierra la puerta para cazar al ladrón"....6
Lecciones y aplicación práctica....6
"Alíate con un estado lejano mientras atacas a un vecino"....7
Lecciones y aplicación práctica....7
"Obtén paso seguro para atacar el estado de Guo"....8
Lecciones y aplicación práctica....8
Capítulo 5: Estrategias de proximidad....8
"Reemplaza las vigas por madera podrida"....9
Lecciones y aplicación práctica....9

© Recursos Para Pymes. Prohibida la reproducción por cualquier medio

"Apunta a la morera mientras maldices el árbol de la langosta”.....10
Lecciones y aplicación práctica.....10
"Finge locura, pero mantén el equilibrio".....11
Lecciones y aplicación práctica.....11
"Quita la escalera cuando el enemigo haya subido al tejado".....12
Aplicación y lecciones prácticas.....12
"Adorna el árbol con falsas flores".....12
Aplicación y lecciones prácticas.....13
"Haz que el huésped y el anfitrión intercambien sus papeles".....13
Aplicación y lecciones prácticas.....13
Capítulo 6: Estrategias de derrota.....14
"La trampa de la belleza (o la trampa de la miel)".....14
Lecciones y aplicación práctica.....15
"La estrategia del fuerte vacío".....15
Lecciones y aplicación práctica.....15
"Deja que el propio espía del enemigo siembre la discordia en el campo enemigo".....16
Lecciones y aplicación práctica.....16
"Inflígete daño a ti mismo para ganar la confianza del enemigo".....17
Lecciones y aplicación práctica.....17
"Las estratagemas en cadena".....17
Lecciones y aplicación práctica.....18
"Si todo lo demás falla, retírate".....18
Lecciones y aplicación práctica.....18

© Recursos Para Pymes. Prohibida la reproducción por cualquier medio

Capítulo 4: Estratagemas de caos

Continuamos con el libro de las 36 estratagemas. Los siguientes tres capítulos se componen de las estratagemas a utilizar cuando uno **no** tiene la ventaja y sin embargo se ve metido en una situación de conflicto o supervivencia.

Obviamente este no es el mejor sitio para estar y las estratagemas tienen menos probabilidades de resultar efectivas. Da igual lo románticas o novelescas que sean las situaciones en las que uno tiene todo en contra y debe luchar con arrojo hasta el final, estratégicamente son un desastre y como empresa tenemos que hacer todo lo posible para no caer en esa situación.

Debemos evitar que nuestro presupuesto se desmadre, debemos blindarnos para que las ventas no caigan (manteniendo contacto constante con los clientes, haciendo campañas periódicas, sacando eventualmente productos nuevos o versiones nuevas, forjando alianzas en los buenos tiempos...) **nuestra misión es no caer en estos contextos de desventaja**, porque en las películas quedan bien pero en la realidad nuestra misión es no bajar la guardia y mantener una distancia sobre los demás llevando unos metros de ventaja.

Como es lógico también las estratagemas en desventaja, aplicadas en un contexto principalmente militar, implican maniobras que rozan lo poco ético (o directamente traspasan esa línea roja), por eso algunas de ellas debemos aprenderlas para saber cuándo están usándolas contra nosotros.

"Quita la leña de debajo de la cazuela"

Esta estrategia se basa en quitar o hacer irrelevante el principal argumento del contrario, o bien anular de alguna manera el principal argumento que tiene el otro. También se utiliza intentando encontrar algún motivo que haga irrelevante todo el discurso de la competencia. Veamos algunos ejemplos reales para entender mejor el uso.

Lecciones y aplicación práctica

- ✔ Cuando comenzaba a comercializar mi primer producto había una competencia de un par de productos similares. Todos ellos mejor asentados, con meses de experiencia en ventas, base de clientes, etc. mientras que yo no tenía nada de eso, de manera que si me ponía a

© Recursos Para Pymes. Prohibida la reproducción por cualquier medio

medirme en cuanto a clientes conseguidos, experiencia, etc. no podía compararme y era una guerra perdida. Tenía que encontrar un argumento que hiciera irrelevante todo lo que para mí era una desventaja y centrarme en lo que me interesaba, así que usé el argumento de la claridad como punta de lanza.

Tratándose de un producto que iba sobre trámites administrativos, impuestos y demás cosas ininteligibles para la mayoría de la gente, yo exponía que el producto que yo presentaba era la única explicación clara para el emprendedor de a pie, ¿de qué sirve tener el curso completo que vendían otros o la información de cientos de páginas si no se iba a entender? Yo exponía la claridad y simplicidad (que es un argumento que uso mucho para aplicar esta estratagema, ya que el 99% de los productos son más complicados de lo que deberían). Los otros productos podían ser más grandes, más completos o con más experiencia, pero ¿de qué sirve eso si no se entienden? De un plumazo esos argumentos de venta más poderosos en el contrario se vuelven irrelevantes.

- ✔ Otro ejemplo real ocurrió con Zen Marketing. Cuando salió tenía que competir con productos que iban desde un software plenamente asentado y con una empresa grande detrás, hasta otros especializados y caros que comercializa, por ejemplo, cierta prestigiosa escuela de negocios.

  De nuevo con el argumento de la simplicidad pude quitar algo de la leña bajo la cazuela y hacerme el hueco. Tu programa puede hacer miles de cosas más que el mío, ¿pero de qué sirve eso si acabas no usándolo precisamente por lo complicado que es? Tu programa es dos veces más poderoso que el mío, pero en el mundo real ¿de qué sirve eso si un emprendedor tiene que leer un manual de cien páginas para usarlo y emplear semanas? No lo usará por poderoso que sea, ya que cuando haya acabado su plan probablemente ya no quedará nada de la empresa, porque la ha desatendido intentando aprender a usar ese software.

- ✔ Recientemente un gadget muy de moda, con la última tecnología y todas las cosas que brillan y tanto gustan se ha visto afectado por un argumento que le ha quitado la leña de debajo de su cazuela. Todo lo que hace está muy bien y es muy potente, pero ha surgido la pregunta clave "¿Realmente lo necesitas?" Cuando uno es sincero la respuesta el 99% de las veces es no. Igualmente cuando un producto es tan novedoso uno puede intentar robar la leña con el argumento de que probablemente tendrá un montón de fallos y con el tiempo mejorará y bajará de precio, con lo que es mejor esperar (y ya se sabe qué significa

© Recursos Para Pymes. Prohibida la reproducción por cualquier medio

realmente lo de "dejar para luego" en el caso de las ventas).

"Revuelve el agua para pescar el pez"

Esta estratagema se basa en que cuando no puedes conseguir tus objetivos aplicando tácticas ventajosas lo que haces es sembrar confusión, cizaña y revolver la situación, intentando propiciar un fallo de los otros, posibles rivalidades, etc.

Lecciones y aplicación práctica

- ✔ Personalmente no la he aplicado, y debo reconocer que principalmente porque el coste emocional para mí de estar inmerso en situaciones de guerra, confusión, etc. no me compensa, si no puedo batir a alguien dignamente porque ofrezco algo superior a los demás (o al menos algo diferente que interese a bastante gente), pues no sé qué hago ahí compitiendo, la verdad.

  Sin embargo lo he visto aplicar varias veces en el contexto de mi trabajo como consultor de empresas. Cuando no podías entrar en un proyecto el gerente se reunía con el cliente para comer y dejaba caer los desastres que había hecho la competencia en cierto otro proyecto, o cómo la persona X hizo esto o aquello (¿Recuerda los ataques “ad hominem” del apartado de manipulación?).

  Igualmente alguna vez me ha ocurrido tener algún visitante de la web que sin ser cliente ni nada por el estilo descargaba sus quejas y frustraciones o me escribía al respecto de sus problemas y descargando su inquina contra mí aunque no tengamos ninguna relación, ni comercial ni de ninguna clase, aunque parezca increíble, ocurre. Normalmente los ignoro y desaparecen porque no quieren otra cosa que vampirizar atención sobre sus quejas, de modo cualquier reacción que tengas sólo alarga una situación sin sentido.

  Si le ocurre que le revuelven el agua no se deje llevar, céntrese sobre lo importante, lleve la conversación al tema primordial y no vaya detrás de distracciones, temas personales, cosas que no tengan que ver con el objetivo principal ni deje que le afecten.

© Recursos Para Pymes. Prohibida la reproducción por cualquier medio

"Muda la piel dorada de la cigarra"

Esta es una estrategia para escapar de una fuerza superior y básicamente consiste en enmascararse, yendo de incógnito o bien maquillando para parecer algo que no se es.

Lecciones y aplicación práctica

- ✔ Todos sabemos que la percepción es la realidad a la hora de la venta, al menos hasta que el cliente puede tener de primera mano contacto con lo que se le vende y juzgar si realidad y percepción encajaban.

  Por eso todos hemos visto usar esta estratagema de disfrazar las cosas para conseguir el sí de un cliente, no hace falta poner ejemplos. Esta es una estrategia de desventaja, es decir, como no tengo el mejor producto lo maquillo. Aunque en una situación de conflicto bélico puede justificarse por lo que hay en juego, obviamente la desaconsejo como emprendedor **a menos que sea en una situación desesperada, con intención de ganar tiempo y pudiendo, gracias a ese tiempo ganado, terminar y proporcionar al cliente lo que realmente necesita**.

  En multitud de ocasiones me he visto inmerso en proyectos de asesoría que eran vendidos por mis superiores con muchas capas de maquillaje, será por el trauma de haber tenido luego que sufrir para cumplir lo que los jefes prometían alegremente, pero juré hace tiempo no maquillar nada porque luego no compensa.

"Cierra la puerta para cazar al ladrón"

Para capturar un enemigo o propinar el golpe final uno debe planificar prudentemente y no precipitarse, sobre todo cerrando las rutas de escape del rival y previendo las posibles rutas de rescate de ese rival por parte de otros.

Lecciones y aplicación práctica

- ✔ **En la práctica esta es la técnica de utilizar un análisis de objeciones.** En cualquier producto, reunión de venta o situación de persuasión, **antes de ponerse en marcha uno**

© Recursos Para Pymes. Prohibida la reproducción por cualquier medio

se plantea cuáles son las principales objeciones que va a plantear el cliente potencial. Primero con una lluvia de ideas para identificarlas y luego vamos cerrando la puerta a cada una de ellas, teniendo alguna clase de contraargumento. No vamos a poder anticipar toda posible objeción pero no hacer este ejercicio puede acabar en desastre.

- ✔ **En el caso de un plan de negocio o de Marketing esta estratagema se basa en hacer un plan de contingencia.** Es decir, uno se plantea "qué puede salir mal" y va determinando qué se hará si se produce cada una de las contingencias que han surgido en el análisis, intentando cerrarle la puerta a esos posibles enemigos que aparecerán.

"Alíate con un estado lejano mientras atacas a un vecino"

Según el tratado de las 36 estratagemas, cuando uno es el más fuerte en un campo la mayor amenaza es el segundo más fuerte en ese campo, no el más poderoso en otro campo. El ejemplo que pone el tratado es la alianza entre Sun Quan y Liu Bei para atacar a Cao Cao durante el periodo de los tres reinos.

La cuestión básica aquí es la de formar alianzas con empresas de otros campos o que no sean competencia directa, pero que pueden tener algún beneficio mutuo (por ejemplo mediante recomendaciones, promociones cruzadas con las respectivas listas de clientes, etc.). Sin embargo esto tiene otra implicación estratégica importante de cara a ser emprendedor.

Lecciones y aplicación práctica

- ✔ La lección sencilla y directa es recurrir a las alianzas con otros, especialmente si estamos compitiendo o en momentos delicados, pero no es esa la que más me ha influido en la práctica, sino esta otra.

- ✔ **Ten un solo frente abierto cuando hagas algo importante.** Si estás con un proyecto grande, compitiendo contra otro emprendedor o intentando superar una situación delicada, **asegúrate de dedicar todas las fuerzas a ese frente y que no te van a distraer otros problemas de repente**.

© Recursos Para Pymes. Prohibida la reproducción por cualquier medio

En estrategia no hay peor posición que estar luchando en dos (o más) frentes abiertos. Esta estratagema implica que cuando uno va a atacar algo debe asegurarse de tener bien pacificado y en orden su "patio de atrás", no sea que a medio proyecto importante surja un inconveniente por otro lado. No he pasado peores situaciones que cuando me he visto sometido a tener que terminar dos proyectos importantes al mismo tiempo o bien en mi productividad diaria me he visto sujeto a distracciones en vez de poder dedicar toda la energía a un solo frente. En serio, ataquemos una sola cosa a la vez.

"Obtén paso seguro para atacar el estado de Guo"

Esta estratagema se basa en pedir prestados los recursos de un aliado para atacar a un enemigo común. Una vez ese enemigo es derrotado, la estratagema consiste en usar esos recursos para entonces atacar al aliado que te los prestó.

Una estrategia similar usó Napoleón cuando pidió pasaje a España para atacar a Portugal y ya sabemos lo que ocurrió después en nuestro país con la invasión francesa.

Lecciones y aplicación práctica

- ✔ Obviamente esta estratagema no es recomendable, porque l**a ética en los negocios, además de un factor moral, es un factor de venta**, con lo cual no queremos ser así porque, con todo merecimiento, nadie querrá ser cliente nuestro ni confiar.

  Lo que tenemos que tener en cuenta es que hay gente que sí usa esa estratagema, con lo que no debemos ser extremadamente confiados. Al principio de mi periplo como emprendedor me encontré con que un par de emprendedores (en distintos momentos del tiempo) querían usar parte de mi material y de paso darlo a conocer entre sus clientes, algo para lo que di permiso, **hasta que me encontré con que lo estaban revendiendo y usando para beneficio propio**. Especialmente siendo "novato" y necesitando promoción accedí, para encontrarme con semejante estratagema usada contra mí.

Capítulo 5: Estrategias de proximidad

Conforme vamos avanzando en las estratagemas a utilizar cuando las cosas no van tan bien

© Recursos Para Pymes. Prohibida la reproducción por cualquier medio

como deseamos, el recurso al engaño, el caos y la desesperación son mayores, ya que no podemos vencer por la propia fuerza (en el caso del emprendedor por una oferta y un marketing superior) con lo que tenemos que recurrir a otras estrategias que se centren en aspectos diferentes a los principales.

Obviamente estas tácticas sólo consiguen ganar tiempo, en el mejor de los casos. La victoria final, igual que la obtención de clientes sostenida en el tiempo, **dependen de un producto que haga algo mejor que los demás y un esfuerzo de marketing amplio y consistente cada día.**

"Reemplaza las vigas por madera podrida"

La esencia de esta estratagema es intentar romper la fundación y principios básicos del otro, interferir en los métodos con los que opera normalmente, cambiar las reglas que está acostumbrado a usar, ir al contrario de lo que normalmente se ha hecho.

La idea es que el adversario o competidor se vea en un contexto donde esté obligado a actuar de manera diferente a la habitual o a aquella en la que es experto.

Hoy día se puede ver esa estrategia en muchas confrontaciones donde enemigos grandes y poderosos se ven acosados por técnicas de guerrilla o poco habituales que hacen ineficaz la base habitual sobre la que opera un ejército grande y fuerte. Sin embargo en mi experiencia esta estratagema implica algo mucho más profundo.

Lecciones y aplicación práctica

- Una de mis citas favoritas viene de Tim Ferriss, el auto de *La semana laboral de 4 horas. "La realidad es negociable"*. Esto significa que prácticamente todo objetivo, proyecto o reto que se le presente a nuestra empresa **tiene más soluciones que la aparentemente habitual.**

  Esta estratagema significa que como emprendedores debemos acostumbrarnos al uso del pensamiento lateral y a pensar soluciones poco ortodoxas y habituales para resolver los problemas, porque de la manera “lógica” muchas veces no vamos a poder hacer nada.

© Recursos Para Pymes. Prohibida la reproducción por cualquier medio

¿Cómo competimos de modo ortodoxo contra todos esos que ya están asentados en el mercado y tienen más clientes y presupuesto? La respuesta es que no podemos hacerlo así, tenemos que encontrar enfoques diferentes.

Cuando me planteé empezar como asesor, allá en mi vieja vida, pensé en cómo podía competir con los medios habituales que el resto de asesores usaba para encontrar clientes (como mailings postales, telemarketing o visitas a libretas de contacto mucho más gruesas que la mía). La respuesta es que no podía competir así, bajo esas reglas estaba perdido porque era más pequeño, más novato y más desconocido. Así que empecé a ver cómo usar una herramienta de Marketing que hace 7 años nadie conocía: el pago por clic.

Cuando me planteé cómo podía emplear un presupuesto escueto de Marketing de la misma manera que otros competidores hacían, la respuesta es que no podía, lo gasté casi todo en una campaña "tradicional" que apenas me reportó nada (no tenía yo muy asumido cómo llamar la atención por aquel entonces y que sólo se responde ante estímulos egoístas). Así que a partir de entonces usé marketing de guerrilla. Modifiqué cierto programa de gestión de clientes gratuito que era difícil de usar en español y lo di a cambio de apuntarse a una lista, comencé a experimentar con el e-mail marketing que entonces apenas se usaba en España, y mientras nadie daba garantías ni muestras de su trabajo o contenido yo me esforcé por dar todo lo posible en ese sentido.

En definitiva, las cosas tienen muchas más soluciones que las dos o tres más aparentes y una de las habilidades de las que más orgulloso estoy es de usar esta estratagema para afrontar los desafíos desde perspectivas inesperadas.

"Apunta a la morera mientras maldices el árbol de la langosta"

Esta estratagema implica que **para disciplinar, controlar, o advertir a otros nunca lo haces de manera directa y agresiva**, sino mediante analogías, sin nombrar directamente, con un lenguaje suave, etc.

© Recursos Para Pymes. Prohibida la reproducción por cualquier medio

Lecciones y aplicación práctica

- ✔ **La principal es que en mis años de trabajar profesionalmente aún no he visto una sola situación que mejore añadiendo drama, enfado, gritos y acusaciones directas.** No importa la situación en la que estemos, (una negociación, una venta, una queja...) absolutamente nunca se pierde la calma y no se levantan dedos acusadores.

  Trabajando con tecnología he visto un porcentaje de clientes que han escrito diciendo que algo no funcionaba o no podían abrirlo debido a que no conocían rudimentos básicos de la informática y el software. Algunos de ellos han llegado a exponer el tema de manera abrupta y poco educada, pero ni siquiera en esos casos la respuesta ha sido devolver el fuego con fuego, ya que el principal interés es apagar el incendio. Les he respondido amablemente y cuando he tenido que decir que eso era por error del otro lo he suavizado todo lo que he podido.

  Si recordamos los materiales de persuasión, el lenguaje utilizado para decir algo influye enormemente en la percepción de ese algo, además de que **enfadarnos o reaccionar en exceso es un signo de que la otra parte nos tiene más dominados que nosotros a ellos**.

  Esta delicadeza del del lenguaje es una tradición muy oriental, llegando a amenazar muy gravemente, pero sin perder la sonrisa o decir una palabra más alta que otra, mientras que en occidente somos más directos y enseguida sacamos el rostro de lobo. Personalmente hacer esto último nunca me ha traído una venta pero me ha quitado unas cuantas.

"Finge locura, pero mantén el equilibrio"

Se trata de esconderse tras una máscara de tonto o loco para crear confusión sobre tus intenciones o motivaciones.

El objetivo es tentar al oponente a que subestime nuestra habilidad, se confíe y baje la guardia. Entonces, en estrategia, es cuando se ataca.

© Recursos Para Pymes. Prohibida la reproducción por cualquier medio

Lecciones y aplicación práctica

- ✔ Una de las primeras estrategias que aprendí para conseguir clientes vino de un mentor bastante querido que me decía *"Promete menos y luego da más de lo prometido"*. Eso es justo lo contrario de lo que hace el 99% de empresas, que prometen el cielo y luego apenas dan un pedazo de terreno normal y corriente.

  Esa es una aplicación de esta estratagema, que además encierra un componente esencial para persuadir. **Siguiendo esta estrategia tienes una mayor capacidad de sorpresa, lo que lleva a una mayor capacidad de provocar emoción** (al ver algo inesperado) y por tanto que sean más fácilmente persuadibles.

- ✔ Otra aplicación práctica, para aumentar enseguida la satisfacción tras la compra y disminuir devoluciones ha sido la del **regalo inesperado tras la compra**.

- ✔ Y una aplicación más ha sido la de **nunca, absolutamente nunca, querer quedar como *"el más listo de la habitación"***. Ya sea negociando, vendiendo o hablando con un cliente, la actitud de hacerse el listillo, quedar demasiado por encima y/o tomar al otro por tonto nunca es positiva, porque probablemente si lo hacemos caeremos en esta estratagema o bien tenderán a que no les gustemos demasiado (¿a quién le gusta alguien que es así?) Uno de los componentes necesarios para que nos compren es gustar al otro, caer bien, y nunca se cae bien quedando por encima.

"Quita la escalera cuando el enemigo haya subido al tejado"

Esta estratagema se basa en que mediante cebos y engaños, atraemos al enemigo a terreno impracticable, para luego intentar cortar líneas de escape o suministro. Como se trata de situaciones en las que tenemos desventaja lo que querremos es que tenga que luchar contra nosotros y además contra esos obstáculos o inconvenientes.

Aplicación y lecciones prácticas

- ✔ De nuevo esta estrategia se basa en llevar al enemigo a luchar donde no es el más fuerte.

© Recursos Para Pymes. Prohibida la reproducción por cualquier medio

Si bien en el caso de la estrategia militar los engaños y demás no son algo a pensarse sino que todo el mundo hace, nosotros no querremos aplicar esto. **Básicamente lo que queremos es seguir la máxima anterior de que si hemos de competir vemos en qué son fuertes ellos y en qué lo somos nosotros** (para esos casos en el Club se proporcionó una herramienta de análisis DAFO). Y tratamos de que todo se rija conforme a nuestras fortalezas, nunca vamos a competir en lo que el otro sea fuerte.

"Adorna el árbol con falsas flores"

Se basa en que si uno ata flores de seda a un árbol muerto, se produce la ilusión de que el árbol está realmente vivo. A través del uso del artificio y el disfraz, algo que aparentemente no tiene valor, parece valioso, o bien algo que aparenta ser inofensivo resulta ser mortal.

Aplicación y lecciones prácticas

- ✔ El uso de la estratagema tiene varias implicaciones. Por un lado no se trata de aparentar algo que no se es, pero es importante que, en muchas ocasiones, **si algo no va bien, no lo aparentemos porque sólo conseguiremos agravar la situación**.

  En casos de crisis si los responsables de la empresa se hunden y comienzan también a predicar el apocalipsis eso sólo acelera el proceso. El que ciertos competidores se enteren de que uno de los bancos nos ha cancelado la línea de crédito será leña para extender rumores y que los clientes desconfíen de la empresa, busquen a otro y por tanto hagan imposible una recuperación.

  La cuestión es que en economía y empresa las cosas se mueven por la percepción y las expectativas, de modo que cuando las cosas se pongan duras y el árbol no esté tan sano, a lo mejor queremos atar unas flores de seda porque de lo contrario es posible que vayamos cuesta abajo y sin frenos, haciendo imposible una recuperación. No importa que no haya conseguido un cliente nunca, si encima va aparentando que es así y que está desmotivado, el resto de posibles clientes captarán eso y tampoco querrán comprometerse con nosotros...

- ✔ **La otra lección práctica es que las apariencias y lo externo importan, y mucho.** No es justo, no debería ser así, etc. Pero lo es, así que cualquier apariencia externa del producto,

nosotros y todo lo que tenga que ver con nuestra iniciativa debe ser profesional e impecable.

"Haz que el huésped y el anfitrión intercambien sus papeles"

En estrategia militar eso significa infiltrarse, usurpar y aparentar ser un huésped inofensivo para poco a poco ir susurrando por la espalda y ganar el liderazgo de la situación. Pero esta no es la aplicación ética para un emprendedor, sino otra.

Aplicación y lecciones prácticas

- ✔ La principal para mí no ha sido usurpar necesariamente el liderato con tácticas poco recomendables, **pero sí la de intentar ser líder y mostrar una actitud proactiva en cualquier situación**, es decir implicarse, mojarse y tomar decisiones. **Mostrar iniciativa y un poco de "cara dura" (sin propasarse) son requisitos indispensables para conseguir algo.** En una reunión instar a actuar, hacerlo nosotros e incentivar a los demás a que lo hagan. Cuando haya que tomar una decisión, tomarla cuanto antes y mostrar iniciativa. Si hay que resolver un problema, lanzarse a por él e inspirar a los demás.

  En cualquier situación, no tomar nunca el rol de huésped pasivo, sino de anfitrión activo. ¿Reunión que se estanca? Tome el mando y proponga una acción, la que sea, siempre será mejor que nada. ¿El cliente no llama? Es que no lo hará el 99% de las ocasiones, tomemos el liderazgo y llamemos nosotros. **La última vez que lo comprobé las ventas, las oportunidades y todo lo bueno que esta vida puede proporcionar no caía automáticamente en el regazo, sino que había que levantarse e ir a por ello de manera activa, mostrando liderazgo.**

  Y no tema actuar, al final el gran secreto está en que uno se acaba arrepintiendo de lo que no hace, pero no de lo que hace, o dicho de otra manera, esos emprendedores que tanta admiración despiertan comprendieron que es mejor pedir disculpas que pedir permiso.

© Recursos Para Pymes. Prohibida la reproducción por cualquier medio

Capítulo 6: Estrategias de derrota

En este capítulo final se tratan estrategias para utilizar "a la desesperada", es decir, si no se tiene más remedio y uno ya está en las últimas. Obviamente son estratagemas extremadamente arriesgadas, con pocas probabilidades de funcionar, pero aún así encierran poderosas lecciones.

"La trampa de la belleza (o la trampa de la miel)"

Se trata de enviar al contrincante algo bello que nuble su capacidad de pensar, en concreto en ese tratado la estratagema consiste en enviar bellas mujeres al otro general. Aunque obviamente no vamos a utilizar eso poco antes de una negociación delicada, **resulta que esta estratagema contiene una de las verdades fundamentales que he visto funcionar una y otra vez como emprendedor**, y de hecho se usa constantemente para conseguir ventas.

Lecciones y aplicación práctica

- ✔ **Nos guste o no reconocerlo nuestro criterio de decisión lógico se ve constantemente alterado y dominado por las emociones**, y aunque es obvio que no vamos a enviar mujeres u hombres a nuestro clientes o clientas, sí es cierto que esta estratagema se usa y funciona muy bien en forma de regalos, promociones que parecen una ganga o incentivos por comprar que **nos ciegan con su atracción y hacen que la emoción cortocircuite el proceso de decisión racional.**

- ✔ **El egoísmo emocional triunfa el 99,99% de las veces.** Da igual lo refinados que creamos que son nuestros clientes (o nosotros), si no les ponemos una "trampa de la belleza" y no hay alguna clase de incentivo egoísta, no van a caer nunca en nuestros anuncios y no se van a fijar en nosotros.

"La estrategia del fuerte vacío"

Cuando el enemigo es superior, no hay ninguna esperanza y somos tan débiles que con apenas un soplido de sus fuerzas nos van a vencer, entonces abandona toda presencia militar, aparenta

© Recursos Para Pymes. Prohibida la reproducción por cualquier medio

que no estás nada preparado, actúa calmadamente y muéstrate irrespetuoso con el enemigo, aparentando que no te importa nada en absoluto.

El episodio que ilustra la estratagema es uno de los más emblmáticos de la historia china. Cuenta como Zughe Liang rechazó a los ejércitos de Sima Yi en su quinta guerra. Pillándole el conflicto en Xicheng, avanzando los ejércitos enemigos hacia la ciudad y no teniendo más que un puñado de civiles para defenderla, Zhuge Liang ordenó que las puertas de la ciudad se abrieran, y que dos hombres barrieran tranquilamente la entrada, mientras él permanecía en lo alto de las puertas a la vista de todos, tocando su cítara y acompañado de dos niños.

Cuando el general enemigo Cao Wei llegó y vio la insólita escena asumió que alguna clase de emboscada había preparado Liang, de modo que no se atrevió a entrar en la ciudad y se retiró.

Lecciones y aplicación práctica

- ✔ Cualquiera puede ver que esta estrategia implica **lanzar el farol más extremo que se pueda, tan descabellado que despierte enormes sospechas.** Es aplicable en una negociación o cualquier clase de acuerdo, incluyendo una venta. Sin embargo hay que tener en cuenta algunas cosas.

- ✔ Para empezar que doctrina habitual es usar ese farol extremo cuando realmente tienes detrás un inmenso poder que te apoya. Que el fuerte esté realmente vacío sólo debe usarse si no puedes hacer otra cosa y estás entre la espada y la pared, sin posibilidad de usar otra táctica.

- ✔ Segundo que Zhuge Liang era reconocido como el mayor estratega de su tiempo y tenía un amplio historial de victorias, contra ese enemigo y muchos otros, con lo que de manera natural al ver eso consideraban que la estratagema era producto del genio y no de la desesperación (aunque realmente era por desesperación). Obviamente **la estratagema sólo tiene algún viso de prosperar si tenemos un historial de victorias, una reputación que respalde el farol.**

- ✔ Por último el tratado recomiendo **usar esta estratagema solamente contra rivales inteligentes o naturalmente desconfiados**, porque alguien que no pensara demasiado se habría lanzado contra la ciudad (y habría cogido el botín fácilmente), así que hay que tener en cuenta a quien tenemos delante a la hora de negociar o persuadir.

© Recursos Para Pymes. Prohibida la reproducción por cualquier medio

"Deja que el propio espía del enemigo siembre la discordia en el campo enemigo"

Básicamente volvemos a la teoría de que cuando no puedes luchar limpiamente lo que tienes que hacer es distraer la situación del tema principal y sembrar discordia entre aliados y personas de aquel contra el que te enfrentas, porque mientras está ocupado apagando fuegos le resulta difícil competir.

Lecciones y aplicación práctica

- ✔ Obviamente no vamos a sembrar la discordia adrede en otros, ni vamos a infiltrar un espía en el otro que encienda la mecha de la cizaña, pero lo más importante aquí es que cuando **la discordia se asienta, no podemos hacer nada, así que siempre que aparezca debemos apagarla cuanto antes**, recordar para qué estamos realmente y dejar todo lo personal en la puerta cuando entremos. Recuerdo mi primer trabajo, en el cual las diferencias personales eran tan grandes entre algunos miembros que las reuniones eran insufribles, eternas y, sobre todo, no llevaban a ningún lado, no se extraía ninguna conclusión práctica ni se avanzaba.

  Tengo que decir que aunque parezca exagerado, la discordia mató aquella iniciativa y quemó a todos los que la componían, así que ya sea generada por un rival o que nazca de manera interna, cualquier cosa personal se debe dejar a un lado, recordando que somos totalmente profesionales y esto son “sólo negocios”.

"Inflígete daño a ti mismo para ganar la confianza del enemigo"

Pretender que estamos dañados tiene dos funciones. **La primera es hacer que el rival pique y se relaje**, bajando la guardia y no considerándonos una amenaza inmediata.

La segunda es intentando ganarte la simpatía de ese enemigo, pretendiendo que la herida la ha infligido un enemigo común de ambos.

© Recursos Para Pymes. Prohibida la reproducción por cualquier medio

Aunque parezca extraño a primera, esta estratagema la han usado y la van a usar constantemente contra nosotros.

Lecciones y aplicación práctica

- ¿Quién no ha recibido como excusa lo mal que uno se encuentra para aplazar un pago? ¿Quién no ha sufrido del síndrome de no poder hacer lo que se tiene que hacer (como despedir a alguien o decirle las cosas claras a un socio) porque el otro no parece encontrarse en el mejor momento personal?

  Mientras alguien sepa lo que es la compasión, se verá afectado por esta estratagema. Autoinflingirse una herida (normalmente imaginaria) puede obrar maravillas a la hora del chantaje emocional.

"Las estratagemas en cadena"

Esto significa que, en materias importantes, uno debe aplicar varias estratagemas en cadena, y no confiar en una sola. La idea es mantener diferentes planes operando y no confiar todos los huevos en la misma cesta, a riesgo de que si alguna estratagema no funciona, no tengamos margen de acción.

Lecciones y aplicación práctica

- **En mi periplo como emprendedor he aprendido que cuando hay que golpear, uno golpea con todo lo que tiene, y jamás comete el error de ser confiado.** Ha habido un buen puñado de campañas y acciones de venta que no han cuajado por la sencilla razón de que, confiadamente, he creído que bastaría con aplicar una sola o unas pocas estrategias (como un buen incentivo y luego no dar seguimiento, o confiar en que sólo la escasez iba a dar efecto y descuidé el lenguaje).

  De un tiempo a esta parte, si puedo usar algo que me dé aunque sea un 1% más de probabilidad, lo uso. E igualmente no confío solamente en un plan, en un producto o en una campaña, sino que son varios siempre los pilares de ingreso que tengo por si algo se derrumba.

© Recursos Para Pymes. Prohibida la reproducción por cualquier medio

"Si todo lo demás falla, retírate"

Autoexplicativa como ella sola, esta estratagema significa que si nada funciona, mejor dejarlo y huir de la batalla. Puede parecer que huir es lo peor que se puede hacer, pero eso es una cuestión de ego, cosa que deberemos dejar a un lado cuando el orgullo empiece a convertirse en locura.

Lecciones y aplicación práctica

- ✔ Es cierto que vale mucho más la persistencia que la genialidad cuando uno es emprendedor. **He aprendido que en esto es mejor ser cabezota que listo**, pero hay caminos que no van a llevar a la victoria y hay que saber cuándo abandonar, yo mismo he dejado algunas iniciativas porque no iban a ninguna parte y sólo me quemaban, además de que también he tenido que abandonar productos y proyectos (algunos especialmente queridos) si es que de verdad iba a querer cumplir mis objetivos primordiales.

  Aunque la persistencia es la mejor cualidad de un emprendedor, hay veces que es mejor saber retirarse completamente, o bien en algunas situaciones saber perder algunas batallas para poder ganar la guerra.

  Esto no significa abandonarlo la guerra, **significa abandonar lo que no funciona para poder seguir peleando en otro frente**. De hecho el 99% de emprendedores que hoy tienen algún éxito, llevan a sus espaldas unas cuantas iniciativas que han tenido que cerrar las puertas.

© Recursos Para Pymes. Prohibida la reproducción por cualquier medio