



Jordi Villar

Saber venderse. Desarrolla tu *people agility*

Cómo hacer que en tu empresa te valoren,
compren tus ideas y ¡te asciendan!

Libros de Cabecera

Saber venderte. Desarrolla tu *people agility*

Jordi Villar

¿Necesitas influir en aquellos con los que trabajas? ¿Tienes una idea o proyecto que quieres vender? ¿Quieres que cuenten contigo para mejores posiciones? ¿Sabes venderte?

Para conseguirlo necesitas dominar una competencia clave: **People Agility**. La habilidad de saber adaptar nuestro comportamiento y estilo de comunicación para influir en los demás en la forma que nos interesa.

En *Saber venderte. Desarrolla tu people agility* vas a aprender cuáles son los detalles que has de cuidar en cada ocasión, y cómo debes adaptar tu comportamiento y tu forma de comunicar en función de las personas con las que tratas, para conseguir que te vean como a ti te interesa, influir en ellas y poder alcanzar todo lo que deseas.

Libros de Cabecera
www.librosdecabecera.com

Más información aquí:



THEMA: KJMV2
ISBN: 978-84-122722-4-6



Saber venderte. Desarrolla tu *people agility*

Cómo hacer que en tu
empresa te valoren,
compren tus ideas y
¡te asciendan!

Jordi Villar

Libros de Cabecera

www.librosdecabecera.com

Barcelona – Madrid

1ª edición: marzo de 2021

© 2021 Jordi Villar Lleonart
© 2021 Libros de Cabecera S.L.
Rambla de Catalunya, 53, 7º G
08007 Barcelona (España)
www.librosdecabecera.com

Jordi Villar Lleonart ISNI: 0000 0004 9338 2983

Reservados todos los derechos. Queda rigurosamente prohibida, sin la autorización escrita de los titulares del copyright, bajo las sanciones establecidas en las leyes, la reproducción parcial o total de esta obra por cualquier medio o procedimiento, incluidos la reprografía y el tratamiento informático, así como la distribución de ejemplares mediante alquiler o préstamo públicos.

Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo excepción prevista por la ley. Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos, www.cedro.org) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra.

Diseño de la colección: Erola Boix
Editor: Llorenç Rubió
Cubierta: P.A.R
Maquetación: Nélia Creixell

ISBN: 978-84-122722-4-6
eISBN: 978-84-122722-5-3
THEMA: KJMV2
Depósito Legal: B 4226-2021

Impreso por DC PLUS, Serveis editorials, scp

Impreso en España – *Printed in Spain*

Índice

Introducción. Se trata de tener <i>people agility</i>	7
Parte I: Los pilares de la <i>people agility</i>. Por qué unas personas se venden mejor que otras, y por qué a unos les hacen más caso que a otros	15
1. Todo depende de la etiqueta que te pongan	17
2. Si no piensan en ti, no existes	35
3. Si haces esto, todo el mundo querrá trabajar contigo	53
Parte II: Cómo comunicarse mejor. Qué y cómo decirlo para que los demás te vean como a ti te interesa, y hagan lo que tú quieres que hagan	79
4. Cuando lo que dices define la etiqueta que te ponen	81
5. Qué hacer para que los demás vean en ti lo que te interesa que vean	107
6. Cómo usar la programación neurolingüística para aumentar el impacto de lo que dices, y conseguir que los demás te hagan caso	127
7. Controla tu comunicación no verbal, para controlar la imagen que los demás tienen de ti	149
8. Carisma ¿Qué hacer para que los demás lo vean en ti?	181
Parte III: Cómo vender tus ideas y tus proyectos. Qué y cómo decirlo para aumentar la probabilidad de que te digan que sí	205
9. Cuándo y cómo involucrar a los demás para que tus proyectos salgan adelante con éxito	207
10. Cómo condicionar el cerebro de los demás para que tus propuestas les parezcan especialmente relevantes	219
11. Qué hacer para facilitar que los que deciden tomen la decisión que a ti te interesa	239
Resumen final y conclusión. Por dónde has de empezar	255

INTRODUCCIÓN

Se trata de tener *people agility*

Si hay una habilidad clave para que tengas éxito en todo lo que haces esta es, sin duda, la habilidad de conseguir cosas con y a través de los demás: que los demás hagan lo que tú necesitas que hagan. Y también la habilidad de conseguir que aquellos con los que trabajas (ya sean tus jefes, compañeros o tu propio equipo) confíen en ti y valoren todos tus esfuerzos y todas tus ideas.

Esta habilidad se conoce como ***people agility***: la habilidad de saber adaptar tu forma de comunicarte y comportarte en función de las personas y las situaciones con las que te encuentras, para conseguir los resultados que tú desees.

En este libro vas a aprender a dominarla. Vas a aprender a saber qué hacer, qué decir y cómo comportarte para conseguir que los demás te hagan caso, valoren tu trabajo y tu esfuerzo como te mereces, compren tus ideas, confíen en ti y te tengan en cuenta para aquellos proyectos y cargos en los que estás interesado. Independientemente de si eres un analista financiero, un responsable de marketing o un director general.

¿Por qué es tan importante tener un alto nivel de *people agility*?

Porque la cantidad de cosas que puedes hacer por ti mismo es limitada. En la gran mayoría de las ocasiones, para conseguir los resultados que necesitas, o que quieres alcanzar, vas a necesitar la ayuda y la colaboración de otras personas. Por lo tanto, lo que va a marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso va a ser tu capacidad para influir en los demás, y conseguir que quieran colaborar contigo, y que lo hagan al máximo de sus capacidades.

Y si quieres que los demás confíen en ti y en tu criterio, tú debes ser capaz de transmitir seguridad. Debes ser capaz de que los demás

te vean como a una persona segura de sí misma y muy cualificada. Debes ser capaz de transmitir y generar confianza en todos aquellos con los que te relacionas. Porque la confianza y la credibilidad es lo que nos impulsa a creer en alguien y a seguirlo.

Pero tú no eres el único que quiere que eso pase. Es más que seguro que en tu empresa haya otras muchas personas que intentan conseguir que los demás les hagan caso, que confíen en ellas y que compren sus ideas y proyectos. En cualquier compañía los recursos son limitados, ya sean el presupuesto o el tiempo de las personas; y cada día hay un montón de gente compitiendo por esos recursos. Por eso es fundamental que tú sepas cómo funciona el cerebro de las personas a la hora de tener que tomar la decisión de a quién otorgarle esos recursos; y de que sepas qué hacer y cómo para que sean tus ideas y tus proyectos los que salgan adelante.

Y en cuanto a la forma en la que las personas tomamos las decisiones, has de recordar un aspecto fundamental: muchas veces no las tomamos de una forma tan objetiva como deberíamos. Las personas somos seres emocionales, y frecuentemente son las emociones, y no los datos fríos, las que acaban decantando la balanza. Por eso es tan importante que tú sepas cómo condicionar las emociones de aquellos que han de decidir, para que *sientan* que tú eres la persona mejor preparada para liderar los proyectos con éxito.

Y, justamente, uno de los factores que va a ser clave para que los demás tengan esa sensación, y te valoren como te mereces y tomen la decisión que a ti te interesa, es la imagen que tengan de ti. Esa va a ser una de las claves para que le den valor a todos tus esfuerzos y a tus propuestas. Por eso es tan importante que sepas cuáles son las cosas que influyen en las personas a la hora de crearse una imagen determinada de alguien, y cómo influir en esos elementos para conseguir que te vean como a ti te interesa, porque eso lo puede cambiar todo.

Hay una frase de Andrew Carnegie, el gran magnate estadounidense del acero del siglo XIX, que lo resume perfectamente: «Estoy dispuesto a pagar diez veces más por alguien que tenga el don de

influir en las personas, que por alguien que tenga un don para las finanzas».

Y es que ser muy capaz técnicamente, tener un gran conocimiento de tu área, departamento o puesto de trabajo puede ayudarte a conseguir tus objetivos, pero tener el don de influir en los demás, de conseguir que confíen en ti, que te sigan, que hagan lo que tú necesitas que hagan... va a hacer que tu impacto se multiplique. Y eso no tiene precio.

Por ejemplo, si eres el responsable de los sistemas informáticos de tu compañía y tienes un gran conocimiento técnico de tu área, y tienes en tus manos un proyecto para mejorar la eficiencia de toda la empresa, lo que va a marcar la diferencia entre que sea un éxito o no, va a ser tu capacidad de vender tu idea a los demás, de motivarlos a implementarla, de que te vean como a alguien digno de confianza y creíble, de conseguir que colaboren contigo en las distintas fases que se necesitan para que salga adelante. Y tu capacidad de conseguir que te ayuden cuando haya obstáculos (porque siempre los hay...), más allá de lo bueno que seas técnicamente.

**Lo que va a marcar la diferencia en tu carrera va a ser
tu *people agility*: tu habilidad de conseguir cosas
con y a través de los demás.**

Porque si no eres bueno en eso, tu idea puede acabar simplemente en eso... en una «buena idea». Los cajones de las mesas de las empresas están llenos de buenas ideas que nunca salieron a la luz. No porque no fueran buenas, sino porque el que las impulsaba no fue capaz de generar la suficiente confianza en los demás para que salieran adelante. Pero eso no es todo. Incluso si tu proyecto ha sido aprobado y ha visto la luz, si una vez acabado no sabes cómo hacer para que los demás valoren en su justa medida el resultado obtenido, entonces no te van a valorar tal y como te mereces.

Hoy en día *people agility* es, junto con *learning agility* (la capacidad de aprender de nuestras experiencias), probablemente la competencia más buscada y valorada por todas las grandes empresas. Y tu dominio de ella, y la percepción que los demás tengan sobre ese dominio, es lo que en muchos casos determinará las oportunidades que te van a dar, los ascensos que vas a tener o los contratos que te van a proponer.

Y esto es algo que también vas a aprender gracias a este libro: no solamente cómo mejorar tu *people agility*, tu habilidad a la hora de conseguir cosas con y a través de los demás, sino también cómo mejorar la percepción que los demás tienen de ti y de tu habilidad en este campo. Vas a aprender a hacer y decir las cosas que van a facilitar que los demás te vean como alguien que es hábil a la hora de conseguir que las cosas pasen, que sabe cómo involucrar a los demás, que sabe trabajar bien en equipo y que es digno de confianza.

Trabajes en la compañía que trabajes es casi seguro que, en un momento u otro, a la hora de decidir si merecías o no un ascenso, determinar tu potencial profesional o decidir si eras la persona adecuada para liderar o participar en un proyecto especialmente importante, las personas que toman las decisiones en tu compañía evaluaron tu *people agility*. Y es más que probable que el resultado de esa evaluación fuera clave a la hora de tomar su decisión.

De la misma manera, si últimamente has participado en algún proceso de selección para ser contratado, es prácticamente seguro que los entrevistadores, ya sean los *head hunters* externos o los seleccionadores internos, se fijaron de forma especial en tu *people agility* a la hora de determinar si eras o no el candidato adecuado para el puesto.

Y si lo digo no es porque haga una simple suposición, es porque lo sé de primera mano. En los últimos diez años he sido, y soy, responsable de desarrollo en distintas multinacionales, y debido a mi cargo he participado en un sinnúmero de reuniones para determinar quiénes

eran las personas que estaban más y mejor preparadas para ocupar los puestos clave dentro de la compañía. Para decidir quién tenía más o menos potencial para desarrollarse profesionalmente, y para definir cuáles eran las competencias que necesitaban mejorar para poder hacerlo. Y, sin duda, la competencia que en muchos casos marcaba la diferencia era, y es, *people agility*: la capacidad de vencer y movilizar a las personas.

Para dominar la *people agility* y conseguir que eso pase, has de dominar distintas facetas de tu personalidad a la hora de relacionarte con la gente:

- Has de tener la **capacidad de influir** sobre los demás para que hagan lo que necesitas que hagan
- Has de conseguir **que la gente se sienta cómoda** y a gusto trabajando contigo
- Has de conseguir **que los demás te tengan en cuenta y te valoren** especialmente
- Has de saber **crearte una buena red** de contactos
- Has de saber **vender tus ideas**, y a ti mismo

Cuando explico estos requisitos, hay mucha gente que tuerce un poco el gesto. Sobre todo, con la parte de *hay que saber venderse a uno mismo*. Todavía hay muchas personas que tienen la percepción de que nuestros actos hablan por nosotros. Es decir, que los demás deberían juzgarnos por lo que hacemos y por los resultados que obtenemos. Si yo trabajo mucho, me esfuerzo mucho y consigo buenos resultados... los demás deberían verlo. Entonces los que toman las decisiones deberían valorarlo y darme lo que me merezco. Y cuando eso no pasa esas personas acaban altamente frustradas, cuando no enfadadas, y piensan que no están siendo justos con ellas.

**En un mundo ideal, los resultados objetivos quizá sí
deberían ser la única vara de medir y el factor clave
que determinara el éxito profesional de alguien.
Pero el mundo real no es así.**

Y no es así porque los que toman las decisiones no son robots. No son ordenadores. Son personas. Y las personas no tomamos nuestras decisiones racionalmente, sino altamente influidas por nuestras emociones y nuestros prejuicios. Cuanto más entiendas cómo se forman esas emociones y esos prejuicios más podrás hacer para influir en ellos para condicionarlos a tu favor.

Así pues, la *people agility* no trata solamente de ser buenos consiguiendo cosas con y a través de los demás, sino también de ser muy buenos en conseguir que los demás nos valoren y que tengan la imagen de nosotros que nos interesa.

Y esto es de lo que trata este libro: de qué hacer y cómo para conseguir influir en las personas que te rodean. De cómo vender tus ideas y de cómo conseguir crear un ambiente en el que los demás quieran colaborar contigo y que, gracias a ello, consigas que tus proyectos salgan adelante. Y también de cómo conseguir ser percibido de una forma especialmente positiva, para que ello te ayude a conseguir tus objetivos inmediatos y a que te tengan en cuenta para el futuro.

¿Y quién soy yo para contártelo?

Yo no soy un gurú. No tengo ningún programa en *YouTube* ni me dedico a dar charlas y conferencias. Ni tampoco soy un profesor de una escuela de negocios que cuenta sus teorías sobre cómo cree que deberían hacerse las cosas a alumnos que en realidad sí han de hacerlas. Todo lo que te voy a contar en este libro está basado en veinticinco años de experiencia trabajando en distintas multinacionales, desde dentro, dirigiendo equipos, liderando proyectos y ayudando a decenas de compañeros a desarrollarse profesionalmente y a alcanzar sus objetivos, a conseguir aquellos puestos en los que estaban interesados, a que supieran cómo venderse a ellos mismos y a sus ideas.

Así pues, este libro no se basa en aquello que estaría bien que hicieses, en lo que dice la teoría o en lo que yo he pensado que estaría bien hacer, sino en la experiencia diaria, en las cosas que pasan en las empresas reales, con personas reales, con casos reales.

Probablemente vas a leer algunas cosas que no son, o no te parezcan, «políticamente correctas». Pero todo lo que te voy a explicar está basado en mi experiencia sobre cómo somos las personas en realidad, cómo son los directivos en realidad (sobre todo en las grandes empresas), y cómo reaccionan ante lo que los demás dicen y hacen. Y sí, a veces una cosa es lo que se supone que debería ser... y otra cosa distinta es lo que es. Pero el objetivo de este libro no es que sepas lo que se supone que deberías hacer para que los demás te valoren, compren tus ideas y te asciendan, sino que el objetivo es que *sepas hacer* lo que sí hará que los demás te valoren, compren tus ideas y cuenten contigo para los puestos que a ti te interesan. La diferencia es sustancial.

Parte I

Los pilares de la
people agility

Por qué unas personas se
venden mejor que otras, y
por qué a unos les hacen
más caso que a otros

CAPÍTULO 1

Todo depende de la etiqueta que te pongan

Hay un dicho popular que dice «crea fama y échate a dormir», y otro muy parecido que dice «más vale caer en gracia que ser gracioso». Seguro que alguna vez los has escuchado, o incluso utilizado. Y, como muchos de los dichos populares (si no todos), reflejan muy bien cómo actuamos las personas.

Hay algunas que llevan puesta la etiqueta de *graciosas* y, digan lo que digan, hacen que los demás se rían con ellas. Si cuentan un chiste, los demás se tronchan. Si levantan una ceja, los demás se parten de risa. Si hacen un comentario, los demás lo encuentran ingenioso. Por otro lado, en cambio, hay personas que llevan consigo la etiqueta de *secas*, o *serias*, y ya pueden contar chistes ya... que la mayoría de las veces no consiguen otra cosa que una media sonrisa de los demás. Si levantan la ceja parecen enfadadas, y si hacen algún comentario los demás se lo toman como una crítica. Y lo interesante es que quizá el chiste es exactamente el mismo, la cara que ponen al levantar la ceja es la misma y el comentario es el mismo, pero la reacción que obtienen de los demás es muy distinta.

¿Qué es lo que hace que unos sean vistos de una forma y otros de otra? La respuesta es bien sencilla: la etiqueta que llevan puesta. Porque esa etiqueta condiciona sustancialmente el filtro que los demás utilizamos para juzgarles a ellos y a sus actos.

Seguro que has presenciado este fenómeno un montón de veces y con un montón de personas. Pasa en todos los ámbitos. Un ejemplo muy claro es el de los famosos *gurús*. Esa gente que, por una razón u otra, se ha ganado la fama de ser buena en un tema determinado. Quizá un día dijeron algo especialmente interesante, o novedoso, o gracioso... y a partir de ese momento parece que todo lo que dicen

es interesante, novedoso y gracioso. Una vez les hemos otorgado la etiqueta de *gurús* ya pueden decir lo que sea, que todo nos parece especialmente trascendental y profundo.

En realidad, la mayoría de las ocasiones no dicen otra cosa que lo que dice todo el mundo. Probablemente incluso lo que tú mismo has dicho un montón de veces... pero mientras que si lo dices tú nadie te hace caso, y los demás lo ven como una obviedad, cuando lo dice el gurú de turno, de pronto ese comentario parece ser extraordinario, profundo y digno de admirar... Y es que, frecuentemente, el impacto de las palabras no viene tanto de las palabras en sí, como de quién las dice y, sobre todo, del filtro que las personas que las escuchan utilizan para juzgarlo.

El caso del cantante Ed Sheeran

Hay un caso interesante que refleja muy bien lo que te estoy explicando. Una vez le preguntaron al famoso cantante Ed Sheeran (que empezó tocando en el metro) cómo se sentía a partir del momento en que era famoso y llenaba estadios enormes. Y él dijo que, en parte, se sentía extraño. ¿Por qué? Preguntó el entrevistador, y Sheeran contestó que todo había pasado muy rápido, que un año antes él cantaba sus canciones en bares, delante de unas pocas decenas de personas que, en muchos casos, no parecían muy apasionadas con sus actuaciones, y que ahora cantaba las mismas canciones... pero el resultado era muy distinto. Ahora esas mismas canciones hacían que decenas de miles de fans saltaran y bailaran como posesos.

Eran exactamente las mismas canciones, con las mismas letras, tocadas con la misma guitarra y por el mismo cantante... pero el resultado era enormemente distinto. ¿Qué había cambiado? La etiqueta, el filtro con el que la gente lo juzgaba. Un año atrás él era simplemente un chico con una camiseta cutre y una guitarra que intentaba ganarse la vida tocando en un bar cualquiera, y la gente lo trataba como tal, como a un don nadie. Pero ahora era Ed Sheeran, un reconocido portento de la música, y eso lo cambiaba todo.



El autor

Jordi Villar (Mataró, 1970) es licenciado en Psicología por la Universidad de Barcelona.

En su carrera profesional cuenta con más de diez años de experiencia trabajando en grandes cadenas del sector *retail* como Decathlon, Conforama e Intersport, en las que fue gerente de distintas tiendas.

Durante cuatro años trabajó como consultor en empresas como Krauthammer International y Sinergos, y dedicó otros nueve años a trabajar como responsable de formación y desarrollo en grandes multinacionales del sector gran consumo, como Unilever, Mars y actualmente Idilia, durante los cuales ha formado a centenares de vendedores en técnicas de venta. Sus formaciones son impartidas en distintos países, tanto en Europa como en Centroamérica.

Es autor del libro *Conseguir el sí (y evitar el no) en 5'*, publicado por Libros de Cabecera en 2019, que se basa en técnicas de persuasión e influencia, y de *Cómo hacer que tu tienda venda sola* (Libros de Cabecera, 2020), donde desarrolla técnicas de venta de impulso.



Libros de Cabecera

www.librosdecabecera.com

Libros de Cabecera pretende hacer llegar a empresarios, directivos, consultores, emprendedores, estudiantes y, en general, a cualquier persona interesada en el mundo de la empresa y la economía, contenidos que **inspiren a la acción** en el mundo de los negocios y la gestión empresarial.

La filosofía por la que nos regimos es la de la **divulgación rigurosa**, aunando la precisión en el tratamiento de los temas con una redacción fácil de seguir, que ayude a los lectores a la puesta en práctica de las conclusiones y sugerencias de los autores. Defendemos que los textos divulgativos y amenos pueden ser serios y rigurosos.

Aunque muchos de nuestros autores son noveles como escritores, todos son expertos en las materias que exponen. Nuestro equipo de edición, compuesto de profesionales que combinan las competencias editoriales con un amplio conocimiento del mundo empresarial, trabaja conjuntamente con ellos para que cada libro que publiquemos cumpla con los parámetros de **excelencia, simplicidad y orientación a la acción**.

Nuestras colecciones constan de manuales prácticos, libros temáticos, ejemplos de mejores prácticas, ensayos de actualidad y textos académicos con tono divulgativo.

En definitiva, ambicionamos que todos nuestros libros se lean y que sean la referencia sobre el tema que traten. Aspiramos a que se conviertan en auténticos *libros de cabecera* para nuestros lectores.

Confiamos, querido lector, que a ti también te ocurra con este libro.

Estamos a tu disposición en: editorial@librosdecabecera.com

También en Twitter: [@libroscabecera](https://twitter.com/libroscabecera)

**Hasta aquí la versión gratuita
de este libro.**

**Si quieres seguir leyendo,
puedes comprar el libro entero en:
www.librosdecabecera.com**

Gracias

Libros de Cabecera

Libros de empresa y economía

Libros de Cabecera es un proyecto editorial que pretende hacer llegar a empresarios, directivos y profesionales de la gestión de empresas, contenidos prácticos e innovadores, que les sean de utilidad en el desarrollo de su negocio y de sus tareas profesionales.