

Joan Mir Juliá

FOCO

ENFOCAR PARA GANAR

El camino más directo al éxito
en la empresa y en la vida

Libros de Cabecera

FOCO: Enfocar para ganar

Joan Mir Juliá

¿Quiere conseguir los máximos resultados económicos y vivir con felicidad y bienestar personal? Si la respuesta es positiva, su arma es el FOCO.

Actualmente vivimos en un estado de estimulación y dispersión constantes que tiene consecuencias en las decisiones que tomamos. ¿Cuántos comités de dirección están dominados por directivos que apuestan por una estrategia de dispersión de productos y servicios? ¿Cuántos empleados están inmersos en una falsa productividad por actuar reactivamente a los estímulos de los correos electrónicos, mensajería instantánea, etc.? ¡Cuánto estrés padecemos por tanta excitación!

En su libro *FOCO: Enfocar para ganar*, Joan Mir nos demuestra que la mejor manera de alcanzar la excelencia en los negocios y en la vida personal es concentrándonos en lo que hacemos, porque ello nos hará más eficaces y más satisfechos.

Como reza el dicho *Quien mucho abarca, poco aprieta*. Así que *para ganar, hay que enfocar*.

«Es la guerra por la atención que busca todo el mundo de nosotros y Joan nos dice “no te dejes, no vayas de un lugar a otro. Aíslate de las miles de voces que reclaman tu esfuerzo y céntrate en aquello que intuyes o sabes cierto y merecedor de tu esfuerzo intelectual, moral o afectivo. Enfócate”».

Xavier Marqués, socio director de Iberian Executive Search (Grupo BLC) y presidente de la Asociación Española de Empresas de Búsqueda y Selección

Más información
aquí:



IBIC: KJS
ISBN: 978-84-948106-3-3



Libros de Cabecera

www.librosdecabecera.com

FOCO: **Enfocar para ganar**

El camino más directo al éxito
en la empresa y en la vida

Joan Mir Juliá

Libros de Cabecera
www.librosdecabecera.com
Barcelona - Madrid

1ª edición: abril 2018

© 2018 Joan Mir Julià

© 2018 Libros de Cabecera S.L.
Rambla de Catalunya, 53, 7º G
08007 Barcelona (España)
www.librosdecabecera.com

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
Editoras: Alejandra Reinoso, Virtuts Angulo
Portada: P.A.R
Maquetación: Nèlia Creixell

ISBN: 978-84-948106-3-3
eISBN: 978-84-948106-4-0
IBIC: KJS
Depósito Legal: B 8977-2018

Impreso por DC PLUS, Serveis editorials, scp
Impreso en España - *Printed in Spain*

*«El hombre que persigue a dos conejos no
atrapa a ninguno,»*

Confucio

«Aprendiz de todo, maestro de nada»

«Quien mucho abarca, poco aprieta»

«Si quieres ganar, has de descartar»

«Abarca menos, para apretar más»

«Más vale hacer una cosa bien que mil mal»

Pon FOCO en tu vida y en tu empresa

Índice

Prólogo del editor	9
Prólogo de Xavier Marquès	13
Introducción	15
Parte I: Enfocar para ganar en los negocios	25
1. Enfoque y empresa	31
2. Enfoque y categoría	59
3. Enfoque y marca	77
4. Enfoque y comunicación	103
Consejos para enfocar en los negocios ya	125
Parte II: Enfocar para ganar en lo personal	129
5. Enfoque y características personales	133
6. Enfoque y eficiencia personal	167
7. Enfoque y bienestar personal	199
Consejos para enfocar en lo personal ya	217
Conclusiones	223
Bibliografía	229

Prólogo del Editor

¡FOCO, FOCO, FOCO!

El libro de Joan Mir que tiene usted en sus manos, querido lector, trata de transmitir un mensaje clásico en la gestión empresarial (y en la vida): **No hay que perder el foco**. Hay que saber a dónde se dirige uno. Perder el foco es estar perdido. Más vale centrarse en hacer una cosa bien que varias mal.

El refranero español, siempre sabio, nos lo muestra con claridad meridiana en múltiples dichos o refranes. Le recuerdo al menos dos: «Aprendiz de mucho, maestro de nada» y «Quien mucho abarca, poco aprieta».

En definitiva, los buenos empresarios, los buenos directivos, lo son más porque saben cuándo decir NO, que por saber decir SÍ. Decir sí es fácil. Sí, y todos contentos. Pero decir NO significa descartar, dejar a alguien descontento, alguna opción por cubrir, abandonar un mercado o una línea de producto. Y eso no es fácil. Lo fácil es hacer de todo para todos; pero creo que todos sabemos a qué conduce.

Joan Mir nos recuerda que sólo con FOCO, enfocando en lo que hacemos, se puede tener éxito. Concentrando nuestros recursos y nuestros esfuerzos en lo principal, en lo que importa, en aquello por lo que hayamos apostado.

Es verdad que enfocar es elegir y es arriesgarse, pero quien no arriesga no gana. El mundo económico actual es un mundo de especialistas, no de generalistas.

Todos tenemos tendencia a dispersarnos, y la dispersión es premisa de ineficiencia.

Estoy seguro, querido lector, de que extraerá ideas inspiradoras de este libro. Que le hará ser mejor empresario, mejor directivo.

Cuando Joan Mir, que ya había publicado con éxito *Categorizar: el arte de crear y expandir categoría* con Libros de Cabecera, nos propuso este libro, no dudamos ni un instante en publicarlo. Pensamos que tenía mucho sentido un libro en la línea del famoso *best seller* *En busca de la excelencia*, de Tom Peters y Robert H. Waterman, que en el lejano 1982 lanzó un mensaje al mundo empresarial de que había que acabar con las corporaciones multinegocio que valían menos que la suma del valor por separado de las empresas que poseían. La comunidad de negocios lo sintetizó en un grito de guerra que muchos se apresuraron a enarbolar: «¡Zapatero a tus zapatos!»

En este *FOCO. Enfocar para ganar* Joan Mir nos manda el mismo mensaje, que sigue plenamente vigente. Sólo que Mir baja más al terreno del marketing (sin dejar el estratégico), guiándonos paso a paso por el modo en que debemos posicionar nuestros productos y nuestras marcas, un terreno que Joan conoce de primera mano, como directivo en activo y profesor en la materia.

Joan, además, añade un aspecto adicional al mensaje, al incorporar la actitud personal del directivo y hacernos ver que

sólo pueden evitar la perniciosa dispersión en lo profesional quienes la evitan en lo personal. Creo que es un apunte muy acertado, que Peters y Waterman olvidaron de mencionar en su libro.

Espero, en suma, querido lector, que disfrute leyendo este libro y saque ideas valiosas del mismo, que le permitan tener más éxito en lo personal y lo profesional. Que este libro, en definitiva, sea para usted un **libro de cabecera**.

Diciembre, 2017

Paco López

Fundador y editor de Libros de Cabecera

Prólogo

Conocí a Joan Mir en la segunda mitad de la década de los ochenta. Empezábamos a caminar cada uno su senda, Joan en marketing como junior, y yo en consultoría de recursos humanos, también como junior, cargados de energía, inquietudes, sueños y nuevos horizontes. Delante había mundos por descubrir. Tiempo de empujones certeros a la vida y al oficio, avances y algunos palos de ciego. ¿Cuántos? Incontables, pero no importaba, pues el tiempo parecía inagotable. No daba la sensación de moverse y, nosotros, éramos los exploradores en la selva del devenir.

Pero nos fuimos curtiendo y, con ello, seleccionando objetivos y esfuerzos, dosificándonos, **enfocándonos** más y más hacia lo que intuíamos que iba a ser productivo, útil de verdad. Joan nos lo cuenta en este libro, con su perspicacia y capacidad de análisis, el sedimento de experiencias vividas y profundo saber —de la profesión y de las cosas de la vida— e insiste una y otra vez: «Céntrate, especialízate, no te disperses, focalízate... **enfócate**», porque sabe que es esa la senda.

Es lógico que las personas busquen múltiples caminos en el marasmo de la dispersión, pero lo que nos dice Joan es que no podemos ser «dilapidadores de tiempo», porque Cronos corre, se gasta y hay que dosificarlo. Él sabe que la sensación de movimiento no es el movimiento en sí y nos lo dice una y otra vez, pues Joan es de esta manera. Maestro aplomado en explicar —con tremenda intuición y rigor— las cosas complejas de múltiples variables y, sobre todo, con talento peda-

gógico las sencillas, aquellas que todos tenemos delante de las narices y no somos capaces de ver.

Joan nos **enfoca** con contundencia a que nos **enfoquemos**, sea en lo personal o en lo profesional, a un concepto que nos lleve a un esfuerzo concentrado, preludio de un resultado deseado, que nos complacerá y nos hará más felices. Porque él nos recuerda que vivimos rodeados y sobrecargados de reclamos que, seduciéndonos como manzanas en el paraíso, nos tientan a la dispersión.

Es la guerra por la atención que busca todo el mundo de nosotros y Joan nos dice «no te dejes, no vayas de un lugar a otro. Aíslate de las miles de voces que reclaman tu esfuerzo y céntrate en aquello que intuyes o sabes cierto y merecedor de tu esfuerzo intelectual, moral o afectivo. **Enfócate**».

Es complicado armar una idea precisa, contundente y vestirla de verdad y matices, y eso, una vez más, es lo que Joan nos trae aquí en su nuevo libro y lo hace siempre. Es por eso que, de vez en cuando, me gusta compartir con este autor junto al mar una deliciosa hamburguesa de buey, pero sobre todo aprender. Aprender mucho del amigo que nunca se dosifica para darte lo que tiene, aunque siempre te lo da **enfocado**.

Xavier Marquès

Socio Director de Iberian Executive Search (Grupo BLC).

Presidente de AEBYS, Asociación Española de Empresas de Búsqueda y Selección

Introducción

La sabiduría popular recoge perfectamente la necesidad de enfocar. Pensemos en dichos como: «Quien mucho abarca poco aprieta», «No hay que andarse por las ramas» o «Zapatero a tus zapatos».

Enfocar es una palanca fundamental para alcanzar la excelencia en el desempeño, tanto en los negocios como en la vida personal.

Enfocar es una actitud

Una actitud en la manera de afrontar los negocios. Y una actitud en la forma de plantearse la vida. Mi experiencia empresarial de más de treinta años me ha enseñado dos cosas de las que estoy totalmente convencido:

- ▶ Para triunfar en los negocios es fundamental actuar con enfoque en las distintas áreas empresariales (sector, categoría, beneficio de la marca, surtido, clientes, consumidores, mensaje a comunicar al mercado, etcétera).
- ▶ Para ser un empresario o directivo capaz de gestionar con enfoque las actividades empresariales es imprescindible disponer de una actitud en la vida personal sustentada en la capacidad de priorizar y enfocar en lo que es realmente importante. Tanto en las actividades diarias, como en las relaciones interpersonales y en el vínculo con el mundo. Así pues, una persona dispersa, que atien-de de forma simultánea y superficial multitud de tareas,

difícilmente dispondrá de una visión empresarial centrada en el enfoque.

Este libro está estructurado en dos partes bien diferenciadas: el enfoque empresarial y el enfoque personal. Se trata de dos perspectivas distintas que inciden en la importancia del concepto y que están totalmente vinculadas entre ellas. **Sin la capacidad de enfoque en la vida personal no existe la capacidad de enfoque en el ámbito empresarial.**

Enfocar significa centrar toda la energía en algo, ya sea en una marca, en un negocio, en ti mismo o en los demás. Enfocar es una estrategia sencilla, que genera resultados extraordinarios.

El poder de enfocar parte de la premisa de que es mejor hacer una cosa excepcionalmente bien que dos cosas de forma regular. Como decía Confucio: «El hombre que persigue a dos conejos no atrapa a ninguno».

La ventaja de enfocar los esfuerzos y los recursos está relacionada con un modelo matemático denominado la regla del 80/20, conocido también como el Principio de Pareto, según el cual una minoría de causas, contribuciones o esfuerzos suele provocar una mayoría de resultados, rendimientos o productos. Es decir, que una minoría de causas provoca una mayoría de efectos. Una pequeña cantidad de acciones genera, de una manera desproporcionada, unos resultados extraordinarios. Este principio, observable estadísticamente en multitud de situaciones, muestra cómo generalmente el 20% del esfuerzo es responsable del 80% del resultado. Y esta regla es aplicable tanto a la vida personal como a la vida

profesional, así como al mundo de los negocios. Richard Koch, autor del libro *El Principio del 80/20*, afirma que el secreto está, entonces, en saber enfocarse en esa minoría de causas.

La conclusión que podemos sacar de esa realidad es que no todas las cosas son iguales. Hay algunas mucho más importantes que otras. Así pues, para ser muy productivos, debemos enfocar todo nuestro esfuerzo en esas pocas cosas más importantes. Y, para maximizar al límite la eficiencia, el foco debería centrarse en una única cosa.

Andrew Carnegie, propietario de la mayor empresa industrial del siglo XIX, la Carnegie Steel Corporation, relató en una conferencia cuál era, en su opinión, el secreto del éxito en los negocios y en la vida: «El gran secreto para tener éxito es concentrar tu energía, tu pensamiento y tu capital exclusivamente en el negocio en el que te has embarcado. Una vez adoptes una línea, muéstrate resuelto a pelear en ella y a liderarla, acoge cualquier mejora, dispón de la mejor maquinaria y aprende todo lo que puedas de ella. Las empresas que fracasan son aquellas que han dispersado su capital, lo que significa que han dispersado también sus mentes. Han invertido en esto, en aquello y en lo otro, aquí, allí y en todas partes. Lo de no pongan todos los huevos en la misma cesta es falso. Yo digo: pon todos los huevos en una misma cesta y luego vigila esa cesta. Mira a tu alrededor y pon atención. Los hombres que no lo hacen suelen fracasar. Es fácil vigilar y llevar a la vez una cesta. Lo que hace que se rompan más huevos en este país es tratar de llevar demasiadas cestas».

En el mundo de los negocios, cada vez es más vital enfocar. La sobresaturación de ideas, mensajes, marcas, productos y servicios a la que estamos sometidos, provoca una necesidad de sobresalir y destacar. Y, para conseguirlo, la clave es **centrar el foco**.

Desde la perspectiva de la empresa es necesario elegir el sector de actividad donde queremos operar y en el que vamos a centrar todos los esfuerzos. El enfoque empresarial es la alternativa a la dispersión de los conglomerados que se crearon a finales del siglo pasado para equilibrar los ciclos económicos entre distintos sectores y que fracasaron estrepitosamente. Peter Drucker, el gran gurú de la gestión empresarial, decía que la concentración es la clave de los buenos resultados económicos. Y que los directivos deberían centrar su atención y sus esfuerzos en aquellas pocas actividades que generan la mayor parte de los ingresos. Añadía también que ningún principio es más violado que el de la concentración. Y que el lema de la dirección parece ser: hagamos un poco de todo.

Michael Porter, otro grande de la estrategia empresarial, comentaba por su parte que, después de tantos años analizando el mundo de los negocios, lo que había logrado aprender era que el enfoque es mejor que la dispersión y la complejidad.

Desde la perspectiva de las categorías de productos o servicios, hay que centrar los esfuerzos en pocas categorías. Una vez elegido el sector de actividad, deberemos seleccionar en qué categorías competir, teniendo claro que en cuantas menos mejor. Es preferible ser un gran jugador en una categoría que mediocre en varias.

Desde el punto de vista de la marca, la importancia del concepto enfoque ha variado en función de las distintas épocas del marketing. Primero surgió la época del producto. Cuando en la mayoría de mercados la demanda superaba a la oferta, lo fundamental era disponer de la capacidad de producir un determinado producto o servicio. El consumidor no tenía la posibilidad de elegir. La competencia era escasa. El enfoque no era demasiado relevante.

Con el tiempo, la oferta ha superado ampliamente a la demanda. La competencia en los distintos mercados se ha convertido en feroz. Ya no es suficiente disponer de la capacidad de producir un producto, un servicio o poseer una buena imagen, hay que generar una posición en la mente de los consumidores que aporte, respecto a los competidores, singularidad y superioridad en un determinado concepto o beneficio. Así pues, nos encontramos ahora en la época del posicionamiento. Los consumidores tienen más posibilidades de elección que nunca y menos tiempo y paciencia para dedicar energía mental a elegir. Buscan atajos para tomar decisiones de forma más rápida. Es vital estar posicionado en el *top of mind*. Es decir, hay que lograr que, cuando el consumidor piense en una determinada categoría, la marca aparezca inmediatamente en la mente como primera opción de compra. Por ello, en esta época, el enfoque de una marca en un único beneficio es fundamental.

Nuestra sociedad está sobrecomunicada. El cerebro humano es como un disco duro saturado de información. La sobrecarga dificulta su ágil funcionamiento. Y, ante esa situación, la mente reacciona con mecanismos de organización. En primer lugar, rechaza todo aquello que no encaja con marcos

de referencia o paradigmas contruidos a partir de experiencias anteriores y de conocimientos acumulados. Y, en segundo lugar, crea escaleras mentales o categorías. En ellas, cada eslabón es una posición. El *top of mind* coincide con ese primer eslabón. La marca, nombre o idea que consigue ocupar esa primera posición, en una escalera mental, se convierte en el referente de la categoría. Y, actualmente, para liderar una categoría, es imprescindible una gestión de la marca con el máximo enfoque.

Desde la perspectiva de la comunicación es clave, como consecuencia del ruido de mercado al que estamos sometidos, enfocar todo lo posible lo que se va a comunicar. Hoy, más que nunca, son necesarios mensajes que penetren fácilmente en la mente de los consumidores. Ellos están demasiado ocupados. Para que un mensaje entre en sus mentes deberá ser muy incisivo, concreto y afilado. Tiene que introducirse como una cuchilla de afeitar en una pastilla de mantequilla. Para ello, el mensaje tendrá que estar muy enfocado en un único beneficio y, además, deberá ser muy claro, simple y nítido.

En el mundo de la empresa, cuando se quiere abarcar mucho, aparece la dispersión y el desenfoque. Hay que tener la inteligencia suficiente para saber cuántos platillos chinos se es capaz de hacer girar al mismo tiempo. Al añadir nuevos, llega un momento en el que todos se caen.

En el ámbito personal, cuando se quiere abarcar mucho, aparece de la misma forma la dispersión y el desenfoque. Y, como consecuencia, la ineficiencia y los problemas. La capacidad de enfocar a nivel personal es clave en dos ámbitos: eficiencia y bienestar.

Richard Davidson, neurólogo de la Universidad de Wisconsin, decía que el enfoque personal es: «Una habilidad esencial para vivir, que nos guía a través de las turbulencias de la vida, en nuestras relaciones y ante cualquier tipo de reto».

Las personas más eficientes en lo que hacen son aquellas que tienen el poder para alinear todos sus pensamientos en un determinado foco. Cuando queremos abarcar mucho, no controlamos nada.

Enfocar consiste en hacer aquello que tenemos que hacer y en olvidar todo lo demás que podríamos hacer. Centrar nuestros esfuerzos en un objetivo específico, el que más nos interesa, es la apuesta más segura para alcanzarlo.

Para tener éxito, a nivel personal y profesional, debemos enfocar nuestra atención al máximo en cada cosa que hagamos. El éxito proviene de hacer muy bien unas pocas cosas. No de hacer medianamente bien muchas cosas.

La capacidad de enfocar nuestra atención es una vía directa a la excelencia. Además, facilita el proceso de aprendizaje, que es fundamental para desenvolverse eficientemente por la vida.

La capacidad que tiene el ser humano de concentrar el pensamiento en una única actividad es una de las principales fortalezas de nuestra especie. Sin embargo, muchas personas presentan grandes dificultades para centrar su atención en algo concreto, lo que supone una debilidad para alcanzar unos niveles adecuados de productividad y de eficacia. Y ello puede limitar las posibilidades de tener éxito en la vida.

Por otro lado, hoy vivimos de forma muy distinta a la de nuestros antepasados. Estamos mucho más sanos, comemos

mejor y nuestra sociedad es menos violenta —aunque lo sigue siendo mucho—; pero nuestro problema es que intentamos hacer muchas más cosas y de forma más rápida. Y ello nos conduce a la ansiedad, al estrés y a la depresión. Para evitarlo, debemos enfocar nuestras prioridades. Determinar qué atendemos y qué no. El bienestar de una persona está condicionado por la capacidad de dejar de atender una cosa y concentrar la atención en otra. William James, el famoso filósofo y psicólogo del siglo XIX, decía: «El arte de ser sabio es el arte de saber qué es lo que hay que pasar por alto».

En el mundo de los negocios existe un deseo irrefrenable hacia el crecimiento. Y para crecer las empresas disparan en múltiples direcciones. De la misma forma, los seres humanos desean hacer multitud de actividades cada día y lo que suele producirse es una gran dispersión de la atención mental. En ambos casos, en los negocios y en lo personal, esa tendencia a la dispersión mental y al desenfoque erosiona la eficacia y la eficiencia. En cambio, cuando se centra el foco de atención, en los negocios o en la vida personal, los astros tienden a alinearse.

Existen diferentes analogías que permiten visualizar la acción de enfocar. Por ejemplo, girar la lente de un microscopio hasta ver con toda nitidez los microorganismos en un caldo de cultivo. O bien concentrar, focalizar, un haz de luz solar a través de una lupa sobre un trozo de madera o de papel. Alexander Graham Bell dijo: «Concentra todos tus pensamientos en aquello que tengas entre manos. Los rayos del sol no queman hasta que se concentran en un punto».

En el desarrollo de este libro vamos a profundizar en los beneficios que aporta la actividad de enfocar en dos grandes

áreas: la empresarial y la personal. Justificaremos por qué para ganar en ambas áreas hay que enfocar. Y por qué quien no enfoca en el ámbito personal, difícilmente puede enfocar en el profesional y empresarial.

El autor



Joan Mir Juliá (Barcelona, 1962), es licenciado en Farmacia por la Universidad de Barcelona, MBA por ESADE, PDD por el IESE y Executive Program por Berkeley, University of California.

Actualmente es Director General de AC Marca, empresa de productos de gran consumo (con marcas como: Norit, Alex, Gior, Orion, Sanytol, Iberia, Yak...) e integrada dentro del Grupo AC Marca, donde ha desarrollado diferentes cargos directivos desde 1998. Con anterioridad trabajó en las áreas de marketing, comercial y dirección general en empresas como Bayer, Del Monte Foods y Grupo RBA.

Compagina su tarea profesional con la de formador en la escuela de negocios ESIC (campus de Barcelona), donde imparte cursos de marketing y es tutor del programa EMBA. Por otra parte, colabora con artículos sobre temas de estrategia y de marketing, en prensa y revistas. Asimismo, es autor de los libros: *Categorizar: el arte de crear y expandir categorías* (Libros de Cabecera), *Viagra para las marcas. La innovación por conceptos* (Empresa Activa) y *Posicionarse o desaparecer* (Esic Editorial).

Su página web es <http://joanmirjulia.com/>

Libros de Cabecera

Libros de empresa y economía

Libros de Cabecera pretende hacer llegar a empresarios, directivos, consultores, emprendedores, estudiantes y, en general, 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.