

Bernd Görner

156

**CÓMO GANARSE A LAS PERSONAS**

**El arte de hacer contactos**

Crecimiento personal  
COLECCIÓN

*Serendipit* 

**Desclée De Brouwer** 

# ÍNDICE

Introducción . . . . .	11
1. Persona busca persona . . . . .	27
2. ¿A quién? ¿Cómo? ¿Cuándo? Aprenda a estudiar a los demás . . . . .	35
3. ¡Qué auténtico! . . . . .	47
4. Muéstrese, ¡aquí y ahora! . . . . .	55
5. La impresión más deseada: seguridad en uno mismo . . . . .	65
6. Soy diferente, ¡y usted también! . . . . .	77
7. Conviértase en arquitecto de sus encuentros . . . . .	83
8. La primera impresión . . . . .	89
9. Conducir y ser conducido en la conversación . . . . .	97
10. ¿Auténtico o falso? Sólo cuenta el verdadero interés . . . . .	107

11. ¿Podría ser un poquito más? Cercanía y distancia . . . .	117
12. El arte de escuchar . . . . .	125
13. El subtexto y otras señales no verbales . . . . .	135
14. Los contactos requieren cuidados . . . . .	147
15. No hay ninguna línea en servicio con esa numeración. Cuando las cosas no salen bien . . . . .	155
16. Después del contacto es antes del siguiente contacto . .	169
17. ¿Seguimos en contacto? Relaciones que duran algo más de un día . . . . .	175
18. Un cucurucho de castañas . . . . .	183
Bibliografía . . . . .	199



## PRÓLOGO

### *Cómo ganarse a las personas* de Bernd Görner

Al comenzar a leer este libro, enseguida conecté con él. De alguna forma, era lo que estaba esperando. Por fin había llegado.

Me considero bastante experta en el tema de las Habilidades Sociales, concretamente en la Asertividad. En muchos de los cursos que imparto, las personas suelen preguntar: “¿La Asertividad es lo mismo que ser hábil socialmente? ¿Una persona no asertiva es porque es tímida? ¿Se puede ser tímido y asertivo? ¿Hábil y no asertivo?”, en fin, un batiburrillo de dudas que dejan claro que precisamente estos conceptos no están nada claros.

Para explicarlo de una vez por todas: una cosa son las Habilidades Sociales, que engloban todas las conductas que hacen que nos manejemos adecuadamente en diferentes contextos sociales, y otra cosa es la timidez o la asertividad, que son un conjunto de conductas, pensamientos y sentimientos. Podríamos decir que son actitudes, con permiso de los teóricos de la materia.



Dentro de esto, se pueden dar múltiples combinaciones: se puede ser tímido y asertivo; tener buenas habilidades sociales y no ser asertivo; tener malas habilidades sociales y no ser tímido; y, por supuesto, se puede ser tímido y no asertivo; tener buenas habilidades sociales y ser asertivo y tener malas habilidades sociales, ser tímido y no asertivo. ¡Qué lío!

Dentro de las Habilidades Sociales están, por un lado, las habilidades asertivas, que son aquellas conductas encaminadas a autoafirmarnos ante los demás sin faltarles al respeto, y también las habilidades para “llegar a la gente y hacerlo de modo que nos consideren simpáticos y causemos buena impresión”, que es lo que busca adquirir la persona tímida. Estoy citando literalmente una frase del libro que estoy prologando, *Cómo ganarse a las personas*. De estas últimas habilidades trata el libro. Ambas, las habilidades asertivas y las que podríamos llamar “relacionales” necesitan de una predisposición interna y los buenos autores, como Bernd Görner, enfatizan en ello. Hay que trabajarse la actitud interna, la capacidad de escucha, los propios pensamientos, la crítica interna, los esquemas que todos poseemos, para poder comunicarnos de forma auténtica y natural.

Una vez trabajada dicha actitud interna, podremos elegir qué conductas concretas queremos trabajar: ¿nos cuesta hacernos respetar, autoafirmarnos sin herir al otro? Escogeremos un libro de Asertividad. ¿Nos consideramos tímidos, no sabemos qué decir en una situación dada, sobre todo si queremos llegar a la gente por la razón que sea? Este es un buen libro para aprender trucos internos y externos que nos ayuden a conseguir nuestro objetivo. Nos habla de interesarnos por la persona con la que queremos hablar, de escucharla con empatía, de estar abiertos y amables... pero para



## PRÓLOGO

ello tenemos que saber escucharnos a nosotros mismos, detectar nuestras carencias y frenar nuestras críticas. También de esto nos habla el libro, mostrándonos cómo acallar esa voz que nos hace estar temerosos y apocados en las relaciones sociales. Valiéndose del ejemplo de un vendedor de castañas –Martin– el autor nos desgana las habilidades que se requieren para ir hacia los demás con respeto, pero decisión y para “caer bien”, sí, pero también para encajar la frustración de que nuestra intención no sea bien recibida por el otro.

Olga Castanyer Mayer-Spiess



# INTRODUCCIÓN



En nuestro acelerado mundo, el carisma y el talento para hacer rápidamente contactos son cualidades muy demandadas, tanto en la vida personal como en la profesional. El tiempo de que disponemos para ganarnos a las personas, ya en nuestro favor, ya en favor de cualquier otra causa, es cada vez menor. Se habla de los primeros 20 segundos que hacen posible y deciden si se hace o no un contacto (profesional o privado), lo cual supone una gran presión y agrava la inseguridad que muchas personas sienten. Está, de un lado, el intenso deseo de ser aceptados, reconocidos o queridos, de gustar a los demás; del otro la pregunta: “Bien, ¿y cómo se hace eso?”.

Ahí donde muchas personas se dejan la piel y se debaten con las palabras y los gestos, otras parecen verse agraciadas desde la cuna con un don divino: “Factor Simpatía 1 Plus”. Entran en una sala, impactan, brillan, y todos les escuchan, expongan las ideas que expongan. En estas personas no parece haber nada que incli-



ne a los demás en su contra. Y no es extraño, porque parecen sinceras y serias, poseen lo que a menudo se describe como “autenticidad”.

Pero esta maravillosa cualidad, por sí sola, no garantiza el éxito a la hora de hacer contactos. Un “auténtico” contacto sólo lo es si crea redes y se proyecta hacia el futuro, lo cual ocurre cuando aceptamos a los demás, cuando somos dignos de crédito y damos a nuestro interlocutor un trato respetuoso y digno. El carisma abre puertas, la franqueza y la seriedad mantienen vivo el primer contacto. Es una gran ventaja tener la dosis de encanto personal que nos hace ganar la simpatía de los demás, que abre los corazones y, con ello, genera una situación favorable cuyo efecto se prolonga algo más de 20 segundos, especialmente cuando queremos llevar adelante proyectos o metas individuales, en la venta, en la dirección de empleados, en las iniciativas amorosas y en los contactos interpersonales de la vida diaria. Esta es la alfombra roja que conduce a la realización de nuestros deseos.

En lo que sigue me gustaría que examináramos juntos qué hay que hacer para tejer esa alfombra roja. Deseo animarle y estimularle a que se observe sí mismo. Técnicas, trucos y astucias desempeñan un papel en la comunicación y el contacto interpersonal, pero al final todos acabamos tirando de nuestros recursos personales.

¿Cómo se recibe con una sonrisa el mayor pedazo de tarta o la salchicha más sabrosa? ¿Cómo conseguir que el dinero fluya hacia un proyecto recurriendo únicamente al encanto y a la amabilidad? ¿Hasta qué punto son importantes las competencias emocionales además de las profesionales?

De todo esto hablaremos en los siguientes capítulos.





## ¿Soy un genio de los contactos?

O, dicho de otra forma: ¿cómo es que *yo*, precisamente, escribo un libro sobre el modo de ganarse a la gente? ¿Me tengo acaso por un discípulo de Don Juan, quien no solamente tenía a las mujeres a sus pies? ¿Busco alcanzar rápidamente el éxito mediante chascarrillos o discursos grandilocuentes? ¿Intento impresionar a los demás o dármelas de algo?

No, no pretendo ninguna de estas cosas. Ocurre más bien que, habiendo sido un muchacho bastante tímido en el colegio, he aprendido a lo largo de mi vida a debatirme con esta debilidad para transformarla en fuerza y conocimiento, de modo que en la actualidad disfruto mucho relacionándome con la gente. Mi antigua debilidad se ha convertido en fuerza. Ya no me siento a la mesa cohibido y con las orejas rojas, como hacía de pequeño, sino que interpelo a las personas. Del miedo que en su día me inspiraba quedarme sin palabras ha nacido un discurso. Me gusta conversar, pronuncio conferencias, ayudo a otras personas como coach e imparto seminarios. Las letras y las palabras ocupan el centro de mi vida. Me encanta llegar a las personas, lo cual es el resultado mágico de usar las palabras de modo que tras ellas siempre haya sentimiento y reflexión. ¿Cuándo viene al caso iniciar una conversación y cuándo no? ¿Qué palabras nos ayudan a conectar? ¿Cuáles abren una brecha entre nosotros y nuestro interlocutor pese a que nuestra intención era el acercamiento?

El proceso de conocimiento que yo he seguido es un buen camino para responder a estas preguntas, un camino tan bueno, que he podido descomponerlo en las distintas piezas que forman



su empedrado y presentarlas en un libro. Porque sé que hay mucha gente que a veces se siente torpe, que desea interpelar a otras personas y ganar su simpatía.

Quizás se pregunte a veces:

- ¿Estoy a la altura?
- ¿No estaré siendo aburrido?
- ¿Soy atractivo?
- Lo que ofrezco, ¿es interesante?
- ¿Voy bien vestido?
- ¿Me queda bien este peinado?
- ¿Se me nota mucho este defecto?
- ¿Hablo demasiado?
- ¿Qué pasa si él o ella se da sin más media vuelta?

Si una o incluso varias de estas preguntas le son familiares, a usted le sucede lo mismo que a mí de pequeño, adolescente y joven. Y como todos cargamos con nuestra infancia, tengamos la edad que tengamos, no es de extrañar que las orejas rojas de colegial y el penoso tartamudeo hagan su aparición justo en las conversaciones en las que usted deseaba ser brillante.

Una clienta me contó una vez que se tropezó en el mercadillo de la ciudad con el hombre de sus sueños. Era un abogado muy atractivo, y mi clienta se sentía de antemano inferior a él en posición social, formación y aspecto físico. Cada vez que se encontraban en el bufete se convertía en un guiñapo, lo contrario de la mujer atractiva y elocuente que era. “Buenos días”, le dijo el abogado, y después preguntó: “¿Hace usted también la compra para el fin de semana?”. Mi clienta sintió que se le subían los colores (lo que, posiblemente, no se ajustaba a la realidad) y tuvo la sensación



de que se veía a sí misma desde fuera. Entonces metió la mano en el primer puesto que encontró y agarró unas naranjas. “Sí, dos naranjas”, se escuchó decir. El abogado sonrió amablemente, y a ella le habría gustado enviar esas estúpidas naranjas de una patada al otro lado del mercadillo. ¡Menuda tontería! Por fin se encuentra con el abogado fuera del trabajo, y las únicas palabras que le vienen a la boca son: “Sí, ehhhh, dos naranjas”. ¡Y con cara de pasmo, para colmo!

La escena parece sacada de una comedia amorosa. Cuando uno está en el cine se ríe a carcajadas. Y ello porque nos reconocemos a nosotros mismos. Sabemos por experiencia que frases del tipo “Dos naranjas” no echan a perder un amor. No obstante, eso es lo que uno siente en semejantes situaciones.

¿Le gustaría saber qué fue de ellos? No se enamoraron, pero se hicieron amigos íntimos. Cuando volvió a presentársele la ocasión, mi clienta no tardó en darse cuenta de que muchas de las cosas que le atraían del abogado no eran más que una proyección. La realidad no bastaba para enamorarse de él, pero era más que suficiente para entablar, de todo corazón, una buena amistad.

Son innumerables las personas que se sienten inseguras a la hora de comunicarse, tan numerosas como las situaciones en las que, queriendo entusiasmar a otro, nos conducimos de un modo forzado y antinatural. La mayoría de nosotros se ve afectado por este problema en algún periodo de su vida. Me encuentro con esta clase de personas y situaciones en mis relaciones personales, cuando asesoro a un cliente o en mis seminarios. Y si de ello resultan historias tan divertidas como la de las dos naranjas, entonces ¡bienvenida sea la inhibición comunicativa! Tomemos el asunto con desenfado, pues el desenfado es el alfa y omega de una conversación o toma de contacto realmente buena.



## Mi procedencia

Soy asesor y coach, pero antes trabajaba en el teatro. Me relacionaba con muchas personas a las que tenía que involucrar: a los actores durante los ensayos en el argumento, a los espectadores durante la representación en la obra de teatro. Tenía que encajar críticas y detectar cuándo una cosa se hacía aburrida para sustituirla por algo emocionante. Para ello es necesario observar a las personas, también disfrutar del trato con ellas. Es un trabajo que agudiza el sentido para valorar situaciones y posibilidades. En él incluso las desventajas se ven bajo una nueva luz. ¡Algunos actores son apreciados precisamente por sus defectos! Hay también una consigna escénica que ha quedado firmemente grabada en mi mente: *¡Muestra lo que no se pueda ocultar!* Esto se aplica tanto al escenario como a los actores. ¿Que hay en el suelo una mancha inmensa? ¡Pues inclúyela en la obra! ¿Que un actor cecea o es bizzo? ¡Oh, qué encantador puede quedar en escena si se juega valientemente esa carta en lugar de intentar ocultarlo! El público al que uno quiere ganarse quedará encantado con ese actor, más que con ningún otro, y los críticos escribirán entusiasmados sobre su papel en el suplemento cultural.

¿Qué ha pasado? Nada, en realidad. Simplemente que director y actor han mostrado desinhibidos lo que al principio no querían enseñar pero al final no podían ocultar. Mucho de lo que hoy en día enseño a la gente lo aprendí durante mis años en el teatro. También nuestra vida es un escenario. Todos desempeñamos papeles, a veces muchos, a veces solo unos pocos.

Usted también tiene que cambiar continuamente de papel. Podemos aprender los unos de los otros, copiarnos un poco, hablar y ensayar juntos.



## Mi amigo Martin

Yo también he copiado de otros el maravilloso talento de granjearse rápidamente la simpatía y la atención de la gente para posibilitar la consecución de planes y proyectos. Sobre todo de mi viejo amigo Martin, del que a partir de ahora les contaré muchas cosas y que posiblemente se sorprenderá de recibir tanta atención en este libro. Martin no tiene ni idea de la impresión que ha causado en mí, y ello no solo como amigo y compañero, sino, muy especialmente, por su talento para dirigirse a las personas y ganarse su afecto. Martin, si no me falla la memoria, tampoco era muy hablador de adolescente. Él, como yo, ha alcanzado dominio sobre el lenguaje a lo largo de su vida, y además sabe utilizarlo estratégicamente para la consecución de sus metas laborales. Mi amigo juega con las palabras y con las imágenes que crea con ellas.

Martin es un antiguo compañero de clase. Fuimos varios años juntos al colegio, y más adelante también estudiamos juntos los primeros cursos de la universidad. No sé cómo lo hacía, pero pese a la parquedad en palabras que caracterizó su pubertad, siempre trababa amistad con las personas más simpáticas (y con las chicas más guapas), y en la universidad conseguía los mejores trabajos para las vacaciones. Con el paso del tiempo, Martin dejó de ser un humilde gorrión para convertirse en un hombre capaz de enganchar y fascinar a los demás. En uno de sus trabajos de estudiante descubrió su vocación, y hoy es el dueño de una pequeña empresa que proporciona una buena vida a Martin, su familia y sus trabajadores. ¿A qué se dedica Martin? ¡Vende castañas! O, como él las llama, “Maroni”<sup>1</sup>.

---

1. En alemán, otro vocablo para designar a las castañas.





En realidad, Martin dirige una pequeña empresa de catering, pero obtiene la mayor parte de sus ingresos en otoño e invierno, vendiendo castañas asadas en el mercadillo de Navidad. Martin es *el* hombre de las castañas. Tiene un antiguo hornillo cilíndrico del que sale un largo tubo, lleva un sombrero en la cabeza y una chaqueta de piel sobre los hombros, y a su lado siempre hay un saco de castañas. Su hornillo arde y humea, y el fuerte aroma de las castañas asadas envuelve todo el puesto. Una y otra vez se le escucha anunciar a voces su mercancía: ¡CASTAÑAS! A sus espaldas extiende una cuerda de la ropa de la que cuelgan paquetitos y postales sujetos con pinzas. Cuando un cliente, un niño o una mujer le caen especialmente bien, se da la vuelta y coge una postal u otro detalle para regalárselo. Se pasea a lo largo de la cuerda, ladea la cabeza... es evidente que se toma su tiempo para elegir la postal o el regalo adecuados.

Cuando establece contacto con alguien, no deja nada al azar, ni por un segundo. Martin siempre ofrece un trato enteramente personalizado. Un puesto, un hornillo, un sombrero, una chaqueta, una cuerda: eso es todo lo que necesita para su negocio. Una pequeña inversión y grandes beneficios. No es del todo así, en realidad. Martin también lleva consigo otras "cosas". El brillo de sus ojos, por ejemplo, su amable mirada, su sonrisa, su voz, sus gestos, y sus manos manchadas de hollín, con las que llena los cucuruchos que él mismo fabrica y pone en las manos de sus clientes. Mi amigo no ha mecanizado ninguno de los pasos del proceso de venta. Martin siempre está presente, enteramente *ahí*, y pone mucho amor en lo que hace.

He aprendido de Martin innumerables cosas pese a lo mucho que se han separado nuestros caminos profesionales. Él hizo de un trabajo temporal su forma de vida. Yo trabajé en el teatro, me hice



periodista y después asesor y coach. No se aprecia la relación entre ambos recorridos. Pero si considera el asunto con detenimiento, se dará cuenta de que tanto en la venta de castañas como en el teatro, el periodismo o el asesoramiento son las personas las que ocupan el centro de atención. Martin y yo queríamos y queremos ganarnos a la gente. Queremos que nos escuchen, que se vuelvan hacia nosotros y nos den una oportunidad, a nosotros o a nuestras ideas. Para ello es necesario crear el marco adecuado. No solo es significativo *lo que usted dice*, sino también *cuándo*, y *cómo*, y *qué impresión* causa al decirlo. Y para que funcione, debe hacerse discretamente, sin que nadie se dé cuenta. Las personas le recordarán, pero a bote pronto no sabrán muy bien por qué.

“Es tan amable”, “Estas sí que son castañas de las buenas”, o “Si no lo veo no lo creo”. Es la clase de comentarios que hacen los clientes de Martin. Y están dispuestos a hacer cola en su puesto mientras otros castañeros se cruzan de brazos y observan a las multitudes desfilar por su hornillo. ¿Cuál es la diferencia entre Martin y otros vendedores de castañas? ¿A qué debe su éxito? “En cierto modo, es diferente a los otros castañeros. Cuando tiene a un niño delante, su mirada no lo atraviesa sino que se lo toma en serio. Y también a los adultos”.

Los pequeños y grandes clientes de Martin no pueden decir qué es exactamente lo que tanto les gusta de mi amigo. Es la impresión que les causa, pero esa impresión no es azarosa, responde a la actitud vital de Martin, y también a su plan empresarial.

Martin *tiene en mente* a las personas. No solo a los niños, también a padres y abuelos, y a todos los adultos que acuden a él. Ahí radica su eficacia, y el secreto que se esconde tras su éxito. Cuando entrega un cucurucho de castañas también entrega un poquito de



su corazón; sus clientes también se llevan consigo un ambiente, un estado de ánimo y, en general, un pedacito de él mismo. Y la gente siempre vuelve a su puesto, porque a todos nos resulta agradable que nos tengan en cuenta, que no nos traten como si fuéramos monederos andantes.

Las grandes empresas llaman a esto “Gestión de la relación con el cliente”, y se gastan mucho dinero para “implementarla”. Martin lo lleva en la sangre. Sabe prestar atención a sus semejantes, y consigue que sientan que se los recuerda como personas, que son reconocidos, apreciados y elegidos. Y también sabe qué necesita, además de él mismo, para conseguir ese efecto: accesorios, escenario...

De ahí que Martin sea un excelente ejemplo y modelo a la hora de aprender qué hay que hacer para que las personas se abran a nosotros y deseen volver a vernos. Los ingredientes de su conducta ponen una sonrisa en los labios de la gente. Todos recuerdan a Martin. Unos más, otros menos, pero lo recuerdan. Y eso es lo que tratamos de conseguir cuando queremos ganarnos a alguien: que no nos olvide apenas se cierra la puerta detrás de nosotros, perdurar en su mente y en su corazón. En lo que sigue queremos considerar las posibilidades que tenemos de lograrlo.

### **Cómo leer este libro**

Puede seleccionar los capítulos que llamen su atención o leer el libro como “se leen” los libros: de delante hacia atrás. Algunos pasajes le moverán a la reflexión, en otros solo asentirá con la cabeza. Durante la lectura quizás piense a veces: “¡Pero si esto ya lo sé!”. Y es verdad. Sin duda se relaciona con personas desde hace muchos años. ¿Pero se ha parado alguna vez a pensar por qué causa la





impresión que causa? ¿Qué hace exactamente, cómo se desenvuelve en el mundo? Esta reflexión es especialmente necesaria cuando nos cuesta conseguir lo que nos proponemos.

Gran parte de la conducta que mostramos a los demás escapa a nuestro conocimiento. Pero si tomamos nota de determinados aspectos de nuestro comportamiento, podremos modificarlos y, quizás, alcanzar más fácilmente nuestros objetivos. Observándose a sí mismo llegará a saber qué efecto desea reforzar y cuál eliminar o cambiar. En este sentido todo es archiconocido y, a la par, completamente nuevo. Lo importante es que no tenga que reflexionar en solitario sobre estos temas.

En el libro aparece Martin y aparezco yo. Encontrará historias, propuestas y también reflexiones que le animen a probar cosas nuevas. También hay ejercicios distribuidos por los capítulos con el objeto de que se familiarice con las ideas presentadas. Y al final de cada sección aparece una “regla del castaño” en la que se subrayan las ideas centrales.

La comunicación abre un campo muy amplio y colorido. Desmelénesse un poco, persiga conscientemente el éxito, y procure introducir de vez en cuando pequeñas modificaciones en la conversación. Con ello no solo cambiará su modo de comunicarse, sino quizás también su círculo de amigos, clientes o conocidos.

Una buena comunicación constituye un apoyo, un regalo, un vínculo entre las personas, y enriquecerá su vida de múltiples maneras.

