



Pablo Herreros

# SÉ TRANSPARENTE Y TE LLOVERÁN CLIENTES

Actúa con principios y cómete  
el mundo en la era digital

Este libro te cuenta los secretos de por qué hacer el bien  
te hará más feliz, mejor profesional y convertirá a las  
empresas en las que trabajes en marcas más sostenibles

• Prólogo de Mago More y epílogo de Juan Ramón Lucas •

  
alienta  
EDITORIAL

**Pablo Herreros**

# **Sé transparente y te lloverán clientes**

Actúa con principios  
y cómete el mundo en la era digital

© 2018 Pablo Herreros

© Centro Libros PAFP, S. L. U., 2018

Alienta es un sello editorial de Centro Libros PAFP, S. L. U.

Grupo Planeta

Av. Diagonal, 662-664

08034 Barcelona

[www.planetadelibros.com](http://www.planetadelibros.com)

ISBN: 978-84-16928-51-4

Depósito legal: B. 1070-2018

Primera edición: febrero de 2018

Preimpresión: gama sl

Impreso por Egedsa

Impreso en España - *Printed in Spain*

No se permite la reproducción total o parcial de este libro, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio, sea éste electrónico, mecánico, por fotocopia, por grabación u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito del editor. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (Art. 270 y siguientes del Código Penal).

Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra. Puede contactar con CEDRO a través de la web [www.conlicencia.com](http://www.conlicencia.com) o por teléfono en el 91 702 19 70 / 93 272 04 47.

# SUMARIO

Prólogo, por Mago More.....	13
<b>Primera parte. La era digital es una vuelta al humanismo: la persona lo es todo.....</b>	<b>17</b>
Introducción	
¿Quieres enamorar a tus clientes?	
Actúa con principios .....	19
Así cambió el tono de la sociedad en estos cuarenta años .....	27
Ser buena gente es más comercial .....	33
¿Qué supone el mundo digital?	
Volvemos al Renacimiento.....	39
Internet arrasó con todo. Pasamos del mundo de Kodak al de Instagram .....	42

La cosa no va de edad: el cliente digital puede tener ochenta y cuatro años.....	51
Los sistemas de valoración son los nuevos árbitros del consumo .....	58
Queremos personalizar los productos y participar en su creación.....	65
Blockchain: más transparencia, seguridad y productos personalizados .....	70
De la jatoba de Brasil a un camerino en Nueva York: los clientes saben cuándo algo es verdad.....	80
De California a Madrid, todos queremos que las empresas nos mimen .....	91
¿Queremos marcas responsables? Vota con tu bolsillo ;) .....	102
La emoción de los pequeños gestos .....	110
Si la emoción conquista, la razón fideliza (o espanta) ...	121
Del «lo quiero ya» al «dame experiencias». Así compraremos mañana .....	126
No compramos algo, compramos un porqué .....	132
<b>Segunda parte. Hacer el bien en la empresa se convierte en beneficios</b> .....	141
¿El huevo o la gallina? ¿Hay que tener poder para tener principios? .....	143

La transparencia es también para ti, aunque seas el último mono de tu empresa. ¡Y ojo a la lapidación 2.0!.....	146
La ética dirá qué empresas mueren mañana .....	153
«Caso “La Noria”»: la mayor prueba de que hoy sólo vale actuar con principios.....	156
#Teléfonos 902: una bajeza que tira por tierra la reputación de tu empresa .....	168
Seas el papa o un triunfador 2.0, sólo vale hacer lo que dices que haces .....	172
Trabajando desde los principios: así levantó Bankia parte de su reputación.....	177
«Caso Volkswagen»: dañar el planeta y engañar a todos tiene un precio altísimo.....	188
Tesla: la ética de una empresa que cambiará la historia...	197
Turing Pharmaceuticals: así se labró la ruina el hombre más odiado del mundo.....	205
Pepephone y Pedro Serrahima: el ejemplo de que cuando se quiere, sí que se puede.....	209
Leroy Merlin: un concurso ético que define una gestión con principios.....	220
Mars: si demuestras que de verdad sólo te importa el cliente gana tu empresa.....	223
Campofrío: los principios por manguera .....	226

<b>Tercera parte. Si tardas en hacer el viaje perderás el tren.....</b>	<b>231</b>
De Irlanda al triángulo de las Bermudas: cuando tributar pasa a formar parte de tu reputación .....	233
La falta de ética te arruina la vida.....	236
¿Te acuerdas de Enron y de Arthur Andersen? .....	244
Los dinosaurios con poder se extinguirán.....	250
¿Eres una empresa? Si no eres transparente te espera el cierre.....	252
Somos buenos porque nos hace felices. Somos felices si hacemos cosas buenas .....	255
Conclusión: Cómo podemos mejorar el mundo y ser más felices .....	259
Epílogo, por Juan Ramón Lucas .....	265
Bibliografía .....	269
Agradecimientos.....	273

## ASÍ CAMBIÓ EL TONO DE LA SOCIEDAD EN ESTOS CUARENTA AÑOS

Hay hombres que luchan un día y son buenos. Hay otros que luchan un año y son mejores. Hay quienes luchan muchos años y son muy buenos. Pero hay los que luchan toda la vida, éstos son los imprescindibles.

BERTOLT BRECHT

**C**uando yo era pequeño, con tres o cuatro años, iba a ver a mi padre a la cárcel. ¿Qué pasa, que tú nunca has ido a ver a tu padre a la cárcel...? Pues te has perdido un planazo ;).

Al llegar, yo le decía ceceando al guardia que lo custodiaba: «Eza porra, no zerá para pegar a mi padre, ¿no?». Y él se ponía rooojo, rooojo de vergüenza. Y es que «rojo» era mi padre, que era militar y demócrata, una combinación explosiva en tiempos de Franco. ¿Su delito? Mi padre, Antonio Herreros Robles, era militar y se jugó la vida durante el franquismo porque creyó que había que traer la democracia a España. Desde el Ejército, doce oficiales agrupados en la denominada Unión Militar Democrática (UMD) lideraron una «conspiración» para atraer a las Fuerzas Armadas a la democracia. En palabras de uno de ellos, querían «mojar la pólvora de aquel ejército franquista».



Pero mi padre y los demás oficiales, como espías, eran tan desastrosos como Mortadelo y Filemón..., y los acabaron pillando. Hubo un plan para matarlos pero, por suerte, «sólo» los detuvieron. Franco los mandó encarcelar y pasaron un año entre rejas. Hasta que, afortunadamente, no murió mi padre sino Franco, y gracias a eso los liberaron. A él y a los demás miembros de la UMD los expulsaron del Ejército. Tuvieron que rehacer sus vidas profesionales en el mundo civil, construirse un nuevo entorno social al verse despreciados por muchos de sus amigos, y fueron olvidados por la sociedad durante toda la Transición para no levantar el famoso ruido de sables. No fue hasta décadas después cuando se reparó esta injusticia: en 2010, la ministra de Defensa de entonces, Carme Chacón (D.E.P.), les hizo un homenaje para darles las gracias por su valiente compromiso con la democracia y les pidió perdón en nombre de España. Mi padre ya no lo vio (murió dos años antes), pero a sus ocho hijos y a mi madre nos hizo mucha ilusión aquel reconocimiento público.

Viajemos un momento a una imagen del 23 de febrero de 1981 que dio la vuelta al mundo: el golpe de Estado del 23F. Un grupo de militares liderados por el teniente coronel de la Guardia Civil Antonio Tejero irrumpieron por la fuerza y pegando tiros al aire en el Congreso de los Diputados para dar un golpe de Estado y detentar el poder. Ante un hemiciclo lleno de diputados agazapados bajo sus escaños, sólo dos personas se mantuvieron aquel día de pie defendiendo sus ideales: Adolfo Suárez y Manuel Gutiérrez Mellado. Este últi-

mo se enfrentó verbalmente a los golpistas y ordenó a Tejero que depusiera las armas y se cuadrara ante él, cuya autoridad era superior en el escalafón. El golpista Tejero zarandeo y zancadilleó a aquel señor mayor de forma cobarde, como se vio en las televisiones de todo el mundo gracias a un periodista que dejó la cámara grabando. Aquel hombre mayor era el Guti, Manuel Gutiérrez Mellado, capitán general del Ejército y, en aquel momento, vicepresidente del Gobierno.

Los días siguientes fui al colegio presumiendo de él, de «mi tío Manolo», que era primo de mi abuela pero, como el Guti se quedó de pequeño sin padres, se criaron juntos. Así que en casa era muy querida toda su familia, y crecí viéndolos a él y a su mujer, tía Carmen, muchos veranos en Cadaqués y en nuestro pueblo, Villaviciosa de Odón. Para un niño como yo, ese hombre era un héroe, claro. Lo que entonces no sabía es que Gutiérrez Mellado no sólo se jugó la vida aquella tarde, sino que lo hizo siempre durante la Transición, desde el momento en que se enfrentó a parte del Ejército poniéndose del lado de la democracia.

Aquel personaje fue clave en la consolidación de la democracia en nuestro país. El Guti fue un militar adelantado a su tiempo, que aplicó el sentido del deber, la ética y un inmenso sentido común, por encima de miedos e inmensas presiones. Hizo siempre lo que debía, incluido el momento por el que se hizo famoso mundialmente, que él minimizó cada vez que le preguntaron. Sostenía que no tuvo ningún mérito; que Tejero estaba por debajo de él en el escalafón y que, por tanto, su obligación

como superior era pedirle que se pusiera a sus órdenes: «Sólo hice lo que debía, por mi condición de militar. Igual que haría un médico ante un accidente de coche».

Te he hablado de mi padre y de un tío mío, pero no para presumir de familia. Lo sobresaliente de estos dos hombres es que representan una forma de ser que abundaba, que definía aquella época. Así fueron miles de españoles en aquel tiempo: con valores. La honradez era el tono de una sociedad que, tras vivir sin libertades, se movilizó en masa para formar un mundo nuevo más justo.

¿Qué clima impera cuarenta años después, en estos últimos años de la segunda década del siglo XXI? Si tuviéramos que definirlo con una palabra, sería la que más alto está en los estudios que hace el Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS): «Corrupción». No, por supuesto que ni todos los españoles eran honrados en la Transición, ni todos somos corruptos hoy. Pero hemos pasado de un tiempo en que se luchó por una sociedad con principios a otro en el que, cada día durante años, nos despiertan las noticias con un nuevo caso de corrupción de servidores públicos, con la gentil colaboración de empresas «dadivosas». Han pasado por juzgados y cárceles políticos de todo el arco parlamentario, sindicalistas, empresarios...

Los políticos corruptos son una minúscula minoría, pero muy relevantes. Y a eso se añade que son mayoría los políticos que, aun sin ser corruptos, llevan años mirando hacia otro lado cuando los delincuentes son de su propio partido. Y eso sí define el tono de esta sociedad en la que se dieron tres factores juntos que forman un cóctel

que hará historia: la crisis económica, que llevó a los ciudadanos a un mayor dolor ante el injusto saqueo de dinero de todos; la corrupción, que alcanzó niveles repugnantes, y la transparencia que trajeron internet y la web social, que dejó desnudos a quienes delinquen y permitió que ya no puedan esconder la basura bajo la alfombra.

¿Y adónde nos lleva un análisis que seguro que te es muy familiar? Al después. Al mundo que viviremos tras el lodazal, y en ese mañana sólo quedará la transparencia como filtro. Y el hartazgo. Los españoles exigimos un cambio: nuestros hijos no pueden crecer viendo que ser delincuente merece la pena. Tras el gran botellón y su resaca, lo que viene es un hoy en el que los ciudadanos y los clientes sólo aceptan que las organizaciones sean transparentes y actúen con ética.

Hoy, los españoles hemos cambiado mucho respecto a cómo éramos hace diez años. Los valores que en otro tiempo apenas nos importaban ahora son la columna vertebral de la sociedad. Ya no aplaudimos al corrupto ni nos parece bien que alguien cercano presuma en una cena de amigos de no pagar impuestos. Pasó hace unos años con la seguridad vial: si alguien presumiera en una cena de hacer Madrid-Valencia en coche en dos horas, hoy le pondríamos la cara colorada. Lo mismo pasa ahora si un conocido presume de no pagar impuestos: hemos sufrido tanto la crisis económica y de valores, hemos sido tan humillados por tantos episodios de corrupción, que a quien presume de escaquearse del fisco ya nadie le ríe la gracia.

Si hace un tiempo en Navidad era normal que algún

directivo (por ejemplo, un director de Compras) en una empresa recibiera de sus proveedores regalazos como jamones (y hasta televisores de última gama o incluso coches...), hoy la norma es que ningún profesional puede recibir un regalo que no sea simbólico. Estos presentes eran una forma de soborno enmascarada como agradecimiento. Y ese tipo de regalos ya no los permiten ni los códigos internos de las empresas ni las costumbres. Ya no se ven bien, no se entienden. Los sobornos navideños son historia, y ha cambiado nuestra tolerancia hacia la corrupción de cualquier tipo. Ha subido el umbral de la exigencia ética. Los españoles hemos tocado fondo en el hartazgo ante una era que colmó nuestra paciencia.

Y visto en positivo, ese sentimiento es genial para los profesionales y las empresas que hagan las cosas desde los principios: si los ciudadanos buscan barcos a los que agarrarse, las empresas que actúen con valores pueden ser esos barcos en los que confiar. Aquellas compañías que lo demuestren con hechos conseguirán clientes capaces de matar por ellas. Bueno, quizá lo de matar sea exagerado. Pero sí serán marcas a las que sus clientes se abracen fieles y con más fuerza que nunca.

*La crisis económica, la corrupción  
y la transparencia de la web social  
crearon un cóctel que nos impulsará  
a crear un mañana más justo.*