

El secreto de Carlos Slim, el hombre más rico de México... del mundo

Este reportaje fue elaborado con decenas de entrevistas, la mayoría de ellas con solicitud expresa de anonimato y obtenidas sin autorización oficial de la empresa. Se aceptó esta condición porque Carso castiga el protagonismo de sus empleados.

Listamos a continuación un compendio de frases que resumen el estilo Slim para el manejo de sus negocios en la región.

Manejo de las finanzas

- Hay quien compra al precio de venta normal, hay quien espera a las rebajas y hay quien va a las baratas a regatear. Luego están Carlos Slim y sus directivos.
- Hay algo en la manera de operar de Slim que desafía los juicios apresurados. El empresario tiene preferencia por compañías con poder de mercado cuasi monopolístico, como afirman los rivales.
- Slim envía a un directivo formado en las entrañas del corporativo que ‘baja’ los valores a toda la organización; manda a un hombre de relaciones de alto nivel que lidia con las implicaciones políticas del negocio; y a un gerente de compras o financiero que al llegar envía un único mensaje: “Todo puede ser más barato”.

Manejo de Recursos Humanos

- De los directivos de las empresas de Slim no se espera un liderazgo carismático, una gran habilidad vendedora, mucho menos una imagen glamorosa.
- La mentalidad del viejo comercio, de contar cada peso, se traduce en una austeridad monacal en toda la organización. “Son un poco ‘cuentachiles’”, bromea una persona que ha trabajado con los directivos de Carso .
- En las compañías de Slim hay una total despreocupación por aspectos de “ambiente laboral” que, según los especialistas en recursos humanos, son fundamentales para mantener el entusiasmo de los trabajadores. En el área de Comunicación Corporativa de Telmex, responsable de la imagen del grupo, las computadoras aún tienen floppy disc.
- Se trata de uno de los grupos de mayor crecimiento, pero eso no se refleja en los salarios. “Te pagan lo suficiente para que no te duela, pero no entras en zona de confort”, comenta un ejecutivo. Más aún, de acuerdo con un estudio de Enrique de la Garza, investigador de la Universidad Autónoma Metropolitana, los incentivos “pueden llegar a representar 52% de los salarios” en muchos de los trabajadores.
- Compensaciones variables tan elevadas implican que los empleados de confianza se vuelquen frenéticamente a llegar a sus metas, cuente las horas que cuente; también permiten que en un mal año la nómina pese menos.
- Entre otras razones, y a contracorriente de lo que ocurre en otras compañías, aquí pesa la promesa de tener un trabajo de por vida, dicen los especialistas consultados.

- En 1991, con la privatización de Telmex, Carlos Slim pactó con el gobierno y el sindicato no despedir a uno solo de los 40 mil trabajadores con una condición: que le dejaran manos libres para eliminar puestos de trabajo obsoletos y transferir a más de 40% del personal a nuevos cargos. En cinco años se entrenó a todos los empleados en proyectos de nueva tecnología, cambios de procesos y sistemas de información.
- Las jornadas de trabajo son largas, el ambiente, austero, y el sueldo es promedio, pero hay pocos casos de fuga de talentos entre directivos. La razón está en la seguridad laboral, las responsabilidades enormes que recaen desde muy temprano en quienes demuestran su talento. “Si haces bien tu trabajo puedes tener la seguridad de que estarás en el grupo dentro de 10 años”, dice un directivo de Telcel que prefiere el anonimato.
- Subir por la escalera corporativa depende sólo del entusiasmo y el talento de cada uno. Puede permanecer toda la vida como analista de activaciones o llegar desde esa posición a director de área, como le sucedió al chihuahuense [Humberto Chávez López](#), director de América Móvil en Perú, después de llevar faxes de una mesa a otra, de pasar a Mercadotecnia regional y nacional, y a Ventas y por el desarrollo del área de productos de valor agregado.
- El reconocimiento y el desarrollo profesional están aparejados con extensas jornadas de trabajo, 12 horas como mínimo y estar disponibles a la hora que sea vía celular. “Soy un workaholic feliz”, suelta sin más Escobedo, de la gerencia de Innovación de Servicios y Desarrollo Estratégico de Telmex. En otras compañías esto es impensable. Hay quien, como la consultora Manpower, establece que a partir de las seis de la tarde se apaguen los celulares del trabajo.
- Una tendencia creciente entre las grandes organizaciones es el establecimiento de horarios flexibles para impulsar el balance vida-trabajo, según Alberto Mondelli, director de Capital Humano de Mercer. Esto no existe en las telefónicas de Slim.
- “Aquí no hay horarios flexibles porque somos una empresa de servicios”, comenta Sara Enríquez, gerente del Centro de Tecnología. La diferencia con otras compañías es que el empleado que cumple su tarea en el día a día, no asciende, pero tiene garantizado empleo vitalicio. Quien asciende, conoce bien el precio que debe pagar.
- Las prácticas de gestión establecidas en 16 años han blindado a las empresas de Slim de tal forma que no tengan necesidad de acudir a los cazatalentos. Esto le ha ganado al magnate ser mal visto. “En el mercado se sabe que Slim detesta a los headhunters”, comenta John E. Smith, director de Smith Search.
- La **mexicanidad** de todos los empleados y directivos es una garantía de carrera en el largo plazo: quien es talentoso, podría llegar a dirigir una compañía del grupo en México o el extranjero, dicen los entrevistados. Algo que no garantizan todas las multinacionales con sus plantillas de todos los orígenes y sus políticas de equilibrios, asegura un joven ejecutivo de Telmex.