

Brent Perkins:

Bienvenidos a la sexta temporada de Digging In. Soy su presentador, Brent Perkins, director de Desarrollo Personal en Brasfield & Gorrie. Gracias por sintonizarnos. En esta temporada, vamos hablar sobre fundamentos para el cambio, sobre explorar ideas acerca de cómo nuestros valores han guiado a nuestro crecimiento y sobre cambios. En Brasfield & Gorrie, nuestra cultura destaca muchísimo en momentos de incertidumbre o cuando comienza a desarrollarse una nueva división. Mientras los jefes trabajan en planes a largo plazo para ayudarnos a crecer de manera sensata y estratégica, nosotros dedicamos tiempo a reflexionar sobre el pasado y sobre cómo mantenernos fieles a nuestros valores a medida que hemos evolucionado a lo largo de nuestra historia. Comencemos.

Bienvenidos de nuevo a Digging In. Hoy vamos a hablar con el director ejecutivo Jim Gorrie y con los vicepresidentes ejecutivos Jeff Stone, Rob Taylor y Tim Dwyer sobre un momento crucial en la historia de nuestra empresa. El cambio a una mentalidad de empresa única. La trayectoria de este cambio no siempre resultó clara o fácil para este grupo de dirigentes, pero su impacto aún puede notarse en la actualidad. Hablaremos sobre cómo fueron esas primeras conversaciones, cómo nuestra cultura y nuestros valores desempeñaron un papel importante en la mentalidad de empresa única y cómo todo ello se estableció en nuestra tercera generación de dirigentes para lograr el éxito. No pierdan hilo y quédense hasta el final del episodio para escuchar algo bueno de esta semana. Comencemos. Chicos, bienvenidos al pódcast.

Jim Gorrie:

Gracias.

Rob Taylor:

Gracias.

Jeff Stone:

Gracias.

Brent Perkins:

Sí, es un placer tenerlos a todos. Jim, voy a comenzar por ti hoy. Quisiera remontarme un poco en el tiempo con nuestros oyentes, compartir con ellos cómo era antes la estructura de la compañía, cómo era en la época de los ochenta y a principios de los noventa, cuando comenzábamos a ser una sola empresa.

Jim Gorrie:

Sí, claro. Estoy encantado de crear un "marco teórico" sobre la conversación. A principios de los ochenta, hasta ese momento, éramos básicamente una sola empresa porque todo lo que se hacía se llevaba a cabo en Birmingham. Durante los primeros 20 años, la empresa era simplemente un local de oficinas en Birmingham. No fue hasta principios de los ochenta cuando todo nuestro trabajo en el noroeste de Florida desapareció, lo que nos dejó literalmente en una situación bastante desesperada, ya que teníamos que descentralizarlo todo bastante rápido. Y ahí fue cuando fuimos directamente a por Atlanta y Orlando. En ese momento, dada la urgencia que teníamos por tener éxito, el objetivo era, digamos, que todo el mundo saliera a la calle y triunfara. Hubo muy poco empeño por tratar de coordinar el éxito. Y ahí, por así decirlo, fue donde comenzó realmente la descentralización de la empresa.

Diría que, de manera paulatina, se siguió por ese camino. Primero porque generaba éxito. No fue algo inminente en la empresa ni mucho menos. Podríamos hablar horas sobre esa época, pero a finales de

los noventa, la empresa tuvo un enorme éxito. Ahí fue cuando muchos de nuestra generación empezaron a involucrarse. No obstante, junto con ese éxito, comenzabas a ver este reto de fragmentación del que vas a oír hablar mucho hoy. Y así, llegados a ese punto, luego de la descentralización, fue aproximadamente a principios del 2000 cuando de verdad comenzó a intuirse que quizás no era la manera más eficaz de hacer determinadas cosas. Éramos muy independientes. Cada unidad de negocio tenía total autonomía en su mayor parte.

Todo se volvió mucho más significativo en 2007, 2008 y 2009, cuando ya se veía venir la recesión. También era la época en que formalizamos nuestras tres regiones. Y pienso en cuando tomamos una decisión muy deliberada, Jeff, Rob y yo, y luego Dwyer, que ocupó mi puesto en el sur, la de cuando comenzamos a ver que teníamos que trabajar en esto. Voy a dejar que ellos compartan más cosas sobre esto. Creo que se convirtió en algo bastante obvio para todos nosotros hace quince años: teníamos que unificarnos más de lo que ya estábamos. Siendo totalmente independientes, dimos un giro y comenzamos en serio a ir directos a por el concepto de empresa única.

Brent Perkins:

Jeff, cuando piensas en un periodo de tiempo como ese, donde comienzas a darte cuenta de que "sí, que esto funcionó, pero no va a funcionar por los próximos 10 o 15 años", ¿cuáles fueron esos indicadores clave que te hacían decir "creo que tenemos que cambiar"?

Jeff Stone:

Pues, hoy diría que hacíamos mucho hincapié en compartir nuestros proyectos, nuestras indicaciones y nuestro personal entre nosotros. Pero como dijo Jim, si echas la vista atrás y piensas realmente en el momento en que se descentralizó la empresa, fue en 2007 cuando Jim y el Sr. Gorrie decidieron que íbamos a descentralizarnos y a crear lo que ahora conocemos como regiones. Teníamos tres regiones y, sinceramente, era cuando la compañía estaba alcanzando la cifra de dos mil millones, es decir, se estaba convirtiendo en una empresa grande. Y antes de esa época, básicamente todo el mundo informaba a los Gorrie de todo. Y sí, hablo de informar al máximo nivel. Hubo muchísimos informes directos. Creo que Jim era el presidente y recibía demasiados informes directos. Así que optamos por separar por regiones mientras ocurrían otras cosas además, porque antes de ese momento, algunas de las funciones de la empresa eran un ejemplo de lo que se llevaría a cabo sobre el terreno.

Antes de 2007, en mi puesto había estado trabajando con los supervisores generales de toda la empresa; pero cuando llegó 2007 y surgieron las regiones o la descentralización, algunas de esas funciones se dividieron de repente. Y así, de manera estructural, creamos estas divisiones que comentaba antes Jim. Y por si fuera poco, llegó la recesión y de repente comenzamos a enfrentar muchos desafíos en términos de facturación y en términos de dónde colocar a la gente. A decir verdad, probablemente nos salimos bastante de lo que hoy en día llamaríamos "lo mucho que tenemos", y nos centramos más en "lo poco que teníamos", porque era básicamente la manera de sobrevivir en esa época.

Y mientras salíamos de la recesión en 2011 y 2012, con todo el mérito reconocido a Jim, él se dio cuenta, y nos ayudó a darnos cuenta también, de que trabajar en divisiones no funcionaba. En esa época, la cosa estaba mejorando, así que había que encontrar una forma mejor de trabajar juntos. Que podíamos ser un equipo mucho más eficiente si nos centrábamos en lo que podíamos hacer de manera colectiva en lugar de lo que podíamos hacer individualmente.

Brent Perkins:

Una cosa que dijiste, Jeff, y que me interesa, porque Jim mencionó algo de eso antes, es lo de que dices que dividir por regiones fue un modo de sobrevivir cuando el trabajo en la costa desapareció, y luego

fue un modo de regresar a lo ya conocido para comenzar a estar juntos de nuevo con el fin de sobrevivir. En mi opinión, es un excelente ejemplo de cómo una sola fórmula no funciona todo el tiempo. Siempre tienes que hacer modificaciones y cambios.

Jim Gorrie:

Fue en torno a esa planificación cuando comenzamos a darnos cuenta de verdad de que teníamos que volver a estar juntos. En nuestro sector hacíamos frente a muchísimos aspectos que necesitaban una gran medida empresarial. Ahí fue más o menos cuando comenzamos a incorporar un sistema de contabilidad para toda la compañía. Y cuando comienzas a pensar en la tecnología, la de hace 40 años frente a la de hace 20, te acuerdas de que todavía seguíamos haciendo muchas cosas con hojas de cálculo, a mano, presupuestos, cada oficina calculaba de manera diferente en esa época y tu sistema estaba más orientado a tu encargado principal de presupuestos. Teníamos muchas cosas que hacer, incluso llegamos a no estar centralizados ni para nuestros métodos de RR. HH. antes de tener a nuestro primer encargado en RR. HH., y tampoco hace mucho de esto. Cada oficina trabajaba un poco de manera independiente. Había otros factores externos que también desempeñaban una función en esa época.

Brent Perkins:

Rob, me interesa conocer tu opinión. Esta transición fue, naturalmente, un cambio importante en cómo trabajaban nuestros dirigentes regionales. ¿Qué pensabas? ¿Cuál fue tu reacción cuando oíste hablar de esto por primera vez?

Rob Taylor:

En primer lugar, era muy diferente de donde me había criado, porque yo comencé en Atlanta en un momento en que estábamos sobreviviendo, luchando día a día para seguir manteniendo la empresa abierta. Y luego pasamos a tener una estructura por regiones justo antes de 2008 - 2009, que fue cuando las cosas fueron muy mal. Así que, habitualmente, trabajé más en este tipo de entorno dividido, un entorno de tipo emprendedor. La crisis provocó diversificación, probablemente mucha, y la división fue porque todo el mundo intentaba mantener su propio volumen. Tuvimos que expandirnos de verdad y seguramente tomamos decisiones que no eran las mejores desde un punto de vista de empresa única. De esta forma, una vez pasado el 2010, recuerdo que en 2011 fue cuando Jim, Jeff y todos nosotros comenzamos a hablar de esto, y fue muy bien gestionado. Primero, salimos de la recesión probablemente muchísimo mejor que muchos de nuestros competidores.

Y comenzamos a observar oportunidades importantes y grandes. Segundo, como cualquier empresa en crisis, no contratábamos a nadie, tratábamos de salir adelante. Hicimos recortes de plantilla hasta cierto punto, lo cual no nos permitió tener capacidad para lograr mejores oportunidades. Mencioné lo de expandirnos demasiado desde un punto de vista de diversificación, por lo que tuvimos algunos problemas laborales que teníamos que abordar. Sufríamos una sangría económica importante en la empresa en ese momento. Y por si esto fuera poco, estábamos llevando a cabo un cambio estructural organizativo en el que Jeff y yo externalizábamos los puestos de los presidentes de las regiones para un mejor control corporativo. Ese fue nuestro punto de vista: la única forma de llegar era llegar juntos, no íbamos a poder hacerlo individualmente. Y teníamos que mirar por los mejores de la empresa para que tuvieran los mejores puestos en la compañía, independientemente de las líneas divisionales.

Esto es con lo que te encontrabas a menudo cuando se estableció esa nueva estructura: el cargo de jefe de operaciones regionales, la colaboración entre directores regionales superiores y supervisores generales, el proceso de seguir o parar que llevábamos a cabo para tomar las mejores decisiones para la empresa, y por lo que respectaba a nuestras ocupaciones, organigramas de personal, organigramas de capacidad, tratando de asegurarnos de que teníamos a la gente apropiada designada en los puestos, y si

había recursos disponibles, los utilizábamos por toda la empresa. Era la única manera de conseguirlo. Admiro el trabajo de Jim por concebir esa visión de futuro inicial. Después, Jeff, Tim y yo pudimos ir de la mano con esto, descubrir cómo podíamos lograrlo y hacer que esto funcionara en toda la empresa.

Brent Perkins:

Bueno, Tim, en la época en que dirigías una gran oficina para nosotros en Orlando, en Jacksonville, te llegó esta noticia por parte de estos chicos: "Oye, vamos a hacer un cambio. Vamos a cambiar de mentalidad para ser una única empresa". ¿Cómo fue para ti recibir ese mensaje como director de oficina?

Tim Dwyer:

Te diría mismamente que era algo en lo que Jim había estado pensando en serio. A pesar de que todos remábamos en la misma dirección, había opiniones del tipo "es mi cliente" y "es mi estado". Y con una empresa concentrada en un solo lugar, tenías la sensación de "uf, ¿qué está cambiando?". No obstante, te diré que tardé solo diez segundos en entender todo ese razonamiento. Y también se apreciaba que no era algo premeditado lo que estaban hablando, sino que era lo que estaban viviendo. Jim y Jeff en Birmingham, naturalmente, y Rob en Atlanta durante los primeros días. Era difícil de imaginar. Sin embargo cuando nos reunimos, no hubo un "esto es lo que pienso", sino que fue todo colectivo, se propuso de tal manera y se presentó de tal manera. Así que quedé totalmente convencido, confié en mis amigos para hacer lo adecuado para empresa, con la empresa y para formar parte de todo el proceso.

Brent Perkins:

Me recordó a que hace unas semanas celebramos la semana del liderazgo y que el tema de este año era infundir confianza. Y lo que quiero transmitir a nuestros oyentes es que el tema vino realmente de lo que ya pasaron ustedes, del proceso de generar confianza recíprocamente. Que viene de muy lejos. Y me parece muy interesante que nuestros compañeros escuchen esto y lo sepan.

Jeff Stone:

Creo que es un poco como regresar a nuestra declaración de intenciones. Y este aspecto es uno de los motivos por los cuales se creó nuestra declaración de intenciones. No solo se trata de confianza, sino de relaciones. De relaciones de confianza. Puede que cada una de las oficinas, individualmente, haya trabajado como una máquina bien engrasada, pero cuando se separaron unas de otras, perdimos cierto vínculo. Era realmente necesario. Y esto lo cambiamos en 2012, y con esto me refiero a que llevamos a cabo varias medidas deliberadas para reforzar dichas relaciones. Algunas medidas eran complicadas. Nos sinceramos bastante entre nosotros, tuvimos ciertas discusiones difíciles y dijimos cosas que a nadie le gusta oír. De todos modos, creo que sirvió.

Rob Taylor:

También me acuerdo de eso, Brent, de esas conversaciones difíciles, pero también de que Jim estaba creando una estructura principalmente para Jeff y para mí. Nos quitaron de nuestros cubículos, o de nuestras divisiones, y nos colocaron en otros puestos... Para que la empresa tuviera éxito, tuvimos que solucionar juntos problemas importantes. Pese a que yo fui pasante de Jeff 30 años antes, lo cierto es que nunca tuve mucho tiempo para trabajar con él en algunos temas. Siempre solucionábamos nuestros propios problemas. Y él, quizás desde una perspectiva de campo, y yo, desde una perspectiva de gestión, tenemos debates recurrentes y conversaciones difíciles además sobre elementos de trabajo tangibles. Pero al final, forjó mi confianza en Jeff y nuestra relación, y lo que era una relación pasó a ser una amistad. Y esas cosas tienen mucha importancia de cara al futuro. Y lo mismo me pasó con Jim,

Randy Freeman y Chip Grizzle, gente con la que nunca había trabajado codo con codo en aspectos determinados.

Todo esto influyó muchísimo en mi vida. Y creo que si eso ocurre en las jerarquías principales de la empresa, será mucho más fácil que ocurra a medida que vas bajando de escalón. La pasé muy bien durante mis primeros años, los primeros 20 años en Atlanta intentando llevar a cabo esta operación y crear todo lo que hicimos allá. Fue muy divertido. Y hubo días duros, naturalmente, pero cuando cambiamos a la mentalidad actual y al enfoque de empresa única, la pasamos aún mejor. Y es un placer saber que puedes lograr todo lo que quieras, pero más aún que tendrás a gente que siempre te respaldará, que tienes un amigo o un compañero con el que puedes contar, sin importar el tipo de problema que tengas. Y es que de esto trata todo. Es una alegría, es lo que hace que lleves a cabo todo hasta el final, es un momento excelente, con una compañía magnífica de la que no puedo estar más orgulloso.

Brent Perkins:

Bien, puedo afirmar lo mismo desde mi punto de vista. Sin duda alguna, son el ejemplo a seguir de la frase: "Oigan, vamos a ponernos manos a la obra con nuestra relación. Tenemos que estar juntos". Además, trabajaron muchísimo, y puede que esto no lo sepa mucha gente, pero se expandió hasta nuestras divisiones y en nuestros departamentos la mentalidad de que está bien trabajar en cómo relacionarse con los demás. Creo que es una actitud muy sana. Pienso que es el espíritu de nuestros valores. ¿Qué funciones desempeñaron dichos valores durante esa época, cuando estaban reconstruyendo su mentalidad en torno a una sola empresa?

Tim Dwyer:

La integridad, cuando cuentas con los compañeros para seguir adelante, compartir con la gente, compartir clientes, todo con el fin de mejorar la empresa. Tienes que disponer de integridad para respaldar lo que dices. Eso fue lo primero y más importante para mí. Y luego la parte del equipo de trabajo, todo el mundo yendo en la misma dirección, y ahí estás, recurriendo a tus compañeros de equipo cuando ciertas cosas no van precisamente bien. Menudo cambio, cómo éramos antes como empresa y cómo somos ahora. Nos enorgullecemos de tener un espíritu emprendedor que aún conservamos hoy en día. No obstante, la única diferencia es el enfoque de empresa única, es "sí, tienes espíritu emprendedor, gestionas tus propios acuerdos, pero la empresa se beneficia antes que la persona".

Rob Taylor:

Estas dos cosas son las únicas que, para mí, desempeñaron un papel importante en lo que teníamos que conseguir. Es decir, todo el mundo tenía que disponer del fundamento adecuado, el que está basado en la integridad. Y luego conseguimos disponer de un equipo de trabajo para lograr las cosas. Y echando la vista atrás, parecía difícil y hubo conversaciones complicadas, pero también hay que pensar en la forma en que fue todo en la empresa, en el impulso que tuvimos y en que lo superamos. Con esto quiero decir que recuerdo sentarme y mirar Truest, o SunTrust en esa época, y cuando terminé ese trabajo, teníamos cuatro regiones trabajando en ello juntas. Y la única manera de que ocurriera era que esos valores se mantuvieran hasta el final en toda la empresa, es la base, lo fundamental, la cultura de la empresa. Si nuestra empresa no se hubiese basado en esos valores, habría sido todo muy difícil. Y Tim fue la primera persona en dar un paso adelante y ofrecer a un importante gestor superior de proyectos para llevar a cabo un encargo grande en otra región. Lo cierto es que sentó las bases para mucha gente acerca de las expectativas de dicha zona.

Jeff Stone:

Con respecto a eso, agregaría que fue un valor bastante importante, porque creo que si piensas en las competencias que tiene Rob, las que tiene Jim, las de Tim, las que tengo yo... todas son diferentes. Me gusta pensar que tenemos habilidades que se complementan, y creo que aprendimos a respetar que cada uno era bueno en lo suyo y que podíamos ayudarnos entre nosotros. Asimismo, respetamos el hecho de no entrometernos en los campos en los cuales otro era mejor. Conuerdo con él. Creo que la integridad, el respeto, el equipo, es decir, todos los valores son importantes, pero esos tres que están relacionados con trabajar como uno solo son absolutamente fundamentales.

Brent Perkins:

Tim, cuenta un poco sobre lo que recién compartió Rob con nosotros, lo de que tú fuiste uno de los primeros directores de oficina en ofrecer a tu mejor personal para destinarlo a otros lugares. ¿Qué tan difícil fue esa decisión para ti y por qué llegaste a tomar esa decisión?

Tim Dwyer:

Surgió la oportunidad de trabajar en Dallas con el Hotel Renaissance y con la empresa Moon Development para llevar a cabo un proyecto muy importante. Ya habíamos trabajado mucho para la rama sanitaria en el mercado de Texas, pero no tanto para la rama comercial. Por ello, cuando se nos presentó esta oportunidad, pensé en que era la mejor ocasión para que Chris Hartman y Fred Henderson se pusieran manos a la obra con ello. Y después, John Jackson fue como director de ese trabajo y se encargó junto con otros compañeros en Dallas. Y así es como fue, para mí estaba clarísimo que era una oportunidad para dejar huella en Dallas, comercialmente hablando, que la empresa se podía beneficiar de ahí en adelante. Hubo ciertos altibajos, pero cuando te encierras en la sala, trabajas conjuntamente y piensas en ello, lo consigues. Acabó siendo un encargo extraordinario para la empresa. Y Dallas ahora está que se sale. El concepto de empresa única, la iniciativa, incluso en el mundo actual... Tenemos una oficina en el sur de Florida ahora mismo precisamente por seguir la filosofía de empresa única. En cuanto a HCA, estaba la región cuatro, la región seis, Christian Pitts, Todd Jackson, Jack Darnall, Ben Rooke, hablando de Rooke, esa empresa es su mayor cliente. Y ahí anda proporcionando servicios a una banda de locos en Florida y confiando en nosotros para ocuparnos de su cliente, y así lo hicimos. Y con la ayuda de Christian, que nos guio a través de las peculiaridades del propietario, nos fue genial. Pero fue esa empresa única la que hizo que funcionara.

Brent Perkins:

¿Cómo crees que nuestras iniciativas crean una mentalidad de empresa única, cómo crees que va a confrontarlo nuestra tercera generación de líderes? ¿Cómo enfrentarán ese reto? ¿Cómo lo ves de cara al futuro?

Jeff Stone:

Creo que una buena noticia para la empresa es que el liderazgo de la tercera generación está bien preparado para esto. Es mi opinión. Y regresando a la parte en que hablaba de las relaciones, y no sé si lo hicieron integralmente o si lo hicieron al ver que algunos de nosotros vacilamos o quedamos tocados frente a ellos, creo que hicieron un trabajo extraordinario al desarrollar las relaciones de unos con otros. En ese sentido, creo que lograron un grandísimo comienzo. Creo que comprenden esto, adoptan este concepto y sus discípulos también lo hacen a lo largo de la organización. Sin embargo, en términos de desafío, creo que nuestra empresa sigue creciendo. Con esto quiero decir que ya no somos una empresa del montón. Y todo eso mientras seguimos creciendo en términos de facturación y abrimos nuevas sucursales. Vamos a tener 40 divisiones el año que viene. Creo que el tamaño va a ser un poco desafiante de cara al futuro. Pero también creo que la dirección que está a la vuelta de la esquina será

capaz de gestionarlo muy bien y de superarlo.

Rob Taylor:

Este liderazgo de tercera generación es aquel que verdaderamente adquirió de primera mano este enfoque de empresa única. Y son los mismos que adoptaron lo que Jeff, Jim y yo tratábamos de poner en marcha, y lo llevaron a cabo. Y muchísimos aspectos que en un principio fueron un quebradero de cabeza, se convirtieron en un procedimiento operativo habitual para ellos. Creo que desde el punto de vista del concepto de las relaciones y la mentalidad compartida, estamos muy bien. Como dijo Jeff, creo que el crecimiento no es eso de que cuanto más grande seas, más difícil será estar pendiente de todos los aspectos y mantener a todos trabajando al unísono.

Y después está todo ese territorio desconocido que hay ahora mismo frente a nosotros y que no creo que alguien sepa cómo nos afectará. Pero al igual que en 2008, 2009 y 2010, ese territorio desconocido te abrirá los ojos y te llevará en alguna dirección para corregir los problemas. Por lo tanto, no me preocupa mucho el próximo grupo. Vengo a referirme que creo que están mucho mejor preparados de lo que estábamos nosotros con el concepto de empresa única. Creo sinceramente que superarán cualquier problema por completo. Tienen un futuro bastante brillante, con algún que otro altibajo, pero al final saldrá bien. Eso es lo que tengo en mente.

Jim Gorrie:

Creo firmemente que son unos grandes profesionales, mejores de lo que nosotros fuimos. Disponen de todas las herramientas que necesitan para cumplir. No sé qué retos tendrán. No hay modo de que podamos predecirlos. Si hacemos memoria y pensamos en los cinco o diez aspectos principales que influyeron en nuestras trayectorias profesionales, pudimos predecir muy pocos. Van a hacer frente a problemas, y el reto que tendrán será llevar a cabo las acciones necesarias para salir más fuertes de las dificultades en las que ya estén involucrados. Estoy seguro de que lo conseguirán. Parte de esta charla giró en torno a cómo pasamos de estar centralizados a descentralizados para, quizás, volver a descentralizarnos. Y creo que todo el mundo tiene que comprender que se puede tener totalmente un espíritu emprendedor y a la vez trabajar en un sistema de empresa única. Es una cosa que todo el mundo siempre quiere saber de buena gana: "¿cómo se puede estar completamente motivado para estar fuera de la empresa y hacer tu trabajo de la mejor manera posible mientras trabajas en ella?".

Pero si podemos, y creo que lo estamos haciendo muy bien en este momento, que es cuando se está desarrollando esta cultura particular precisamente por el hecho de que nunca efectuamos adquisiciones en la historia de la compañía, no creo que haya otro competidor grande en nuestro espacio que pueda acercarse si quiera a igualar el alcance y la profundidad de las relaciones que establecimos en los últimos 10 o 15 años. Y esto es una gran ventaja competitiva. Mi mayor deseo, esperanza y consejo para la próxima generación es que no nos hagan retroceder, que sigamos a la vanguardia de todo lo que conseguimos. Que piensen en las relaciones de confianza.

Que la gente pueda agarrar el teléfono y saber que tiene a alguien que le cubre las espaldas, que entienda lo que quieres decir y que esté listo para trabajar codo con codo para buscar una solución, sin importar a quién beneficie.

Y eso no suele ser habitual. Estoy muy agradecido de que hayamos podido llegar a esta situación y también estoy impaciente por ver qué va a pasar.

Brent Perkins:

Yo solo puedo hablar de mi experiencia y diré que me encanta trabajar en una empresa que se preocupa por estas cosas. Y creo que mucha de nuestra gente piensa igual. Chicos, quiero darles las gracias por haber estado conmigo hoy. Fue muy divertido. Creo que nuestros oyentes van a disfrutar muchísimo escuchando este episodio. Muchas gracias.

Jeff Stone:

Gracias.

Rob Taylor:

Gracias.

Jim Gorrie:

Gracias, Brent.

Brent Perkins:

Voy a acabar ese episodio como siempre, con una buena noticia. Nuestro equipo de Atlanta alcanzó los \$340 000 en colaboración con nuestros contratistas por Goshen Valley. Es una organización sin fines de lucro que proporciona recursos para acoger a jóvenes de familias vulnerables. A principios de año, Goshen Valley nos proporcionó una lista de elementos de trabajo que necesitaba para trabajar en su propiedad. Dijeron que el encargo sería un año de trabajo, aproximadamente. Las regiones uno, dos, cinco y siete se juntaron y se pusieron manos a la obra con esa lista anual de encargos que necesitaban hacer en un par de semanas. Quisiera decir que esto fue una auténtica labor de empresa única entre regiones. Fue magnífico formar parte de eso. Y tengo la sensación de que es un aspecto del que podemos estar todos orgullosos.

Puedes consultar la información de nuestras iniciativas comunitarias por toda la empresa en las notas de este año. Siempre me encanta echarles un vistazo. Son un excelente resumen de lo que hacemos en torno a la empresa. Como siempre, estaré encantado de conocer sus opiniones. Pueden ponerse en contacto con nosotros en [podcast@brasfieldgorrie.com](mailto:podcast@brasfieldgorrie.com) para compartir sus ideas para los temas de las temporadas, para los episodios o si tienen alguna buena noticia. No se pierdan el próximo episodio para escuchar todo sobre innovación de la mano de Katie Wells y Russ Gibbs. Hasta entonces.