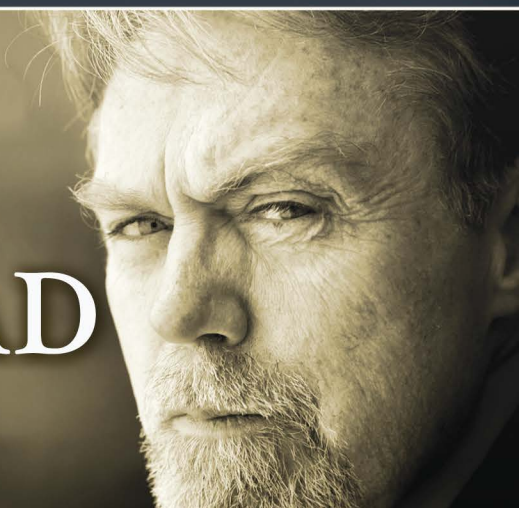


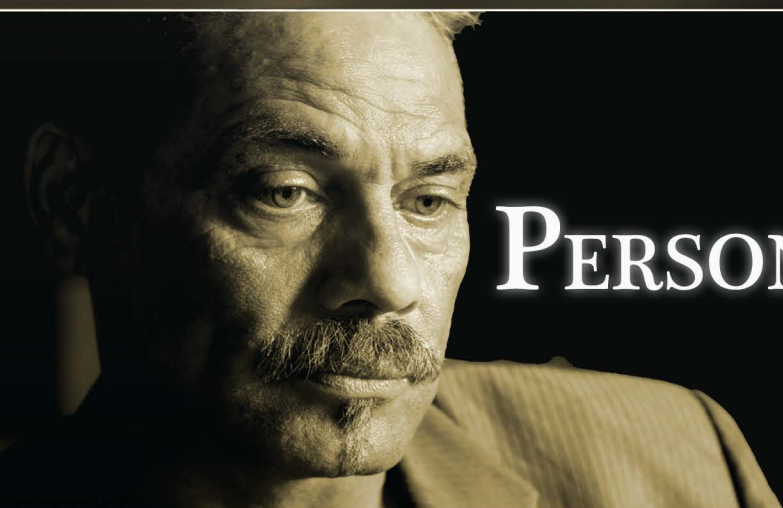
LOS EMPRESARIOS EXITOSOS ¿NACEN O SE HACEN?

EL SECRETO DEL ÉXITO
EMPRESARIAL

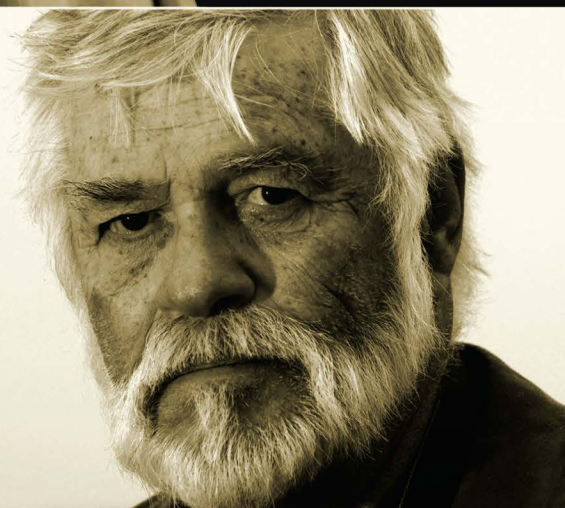
HABILIDAD



PERSONALIDAD



O SUERTE?



UFM
universidad
FRANCISCO MARROQUÍN



ACTON FOUNDATION
for Entrepreneurial Excellence

Veteranos experimentados de las guerras empresariales: Los empresarios exitosos ¿nacen o se hacen?

Por Jeff Sandefer

EL SECRETO DEL ÉXITO EMPRESARIAL: ¿HABILIDAD, PERSONALIDAD O SUERTE?

“Entonces, ¿cuál es el secreto de su éxito: la habilidad, la personalidad o la suerte?”.

Ante mí había una docena o más de empresarios exitosos. No especuladores despampanantes de Wall Street, figuras corporativas o inversionistas de capital de riesgo, sino veteranos experimentados de la escuela a palos.

Eran operadores de negocios que habían trabajado haciendo su propio esfuerzo, perseverando y convirtiéndose en personas muy exitosas. Uno había construido un imperio vendiendo automóviles usados; otro se encontraba en el negocio de las baratijas; un tercero compraba, renovaba y arrendaba casas en áreas de bajos ingresos. El empresario menos exitoso tenía un valor neto de \$25 millones, el más exitoso, de \$100 millones o más.

Ante el silencio de todos, volví a insistir: “¿Fue la habilidad, la personalidad o la suerte lo que les hizo tan exitosos?”.

De nuevo, un silencio inquietante. Como empresario exitoso, entendí que pocas personas quieren hablar de su éxito. Como maestro socrático, sabía que el silencio pronto se volvería inaguantable. Lo que no sabía era cuán pronto aprendería un secreto sorprendente sobre el éxito empresarial.

Pregunté por tercera vez: “¿Qué es lo más importante para ser un empresario exitoso: la habilidad, la personalidad o la suerte?”.

LAS HABILIDADES QUE LLEVAN AL ÉXITO EMPRESARIAL

Finalmente, alguien respondió: “La habilidad. Y en especial, la capacidad de vender”.

“Ayuda haber nacido con una personalidad atractiva”, agregó el que había hecho una fortuna con casas de alquiler. “Pero la personalidad no sustituye a la tarea de tocar puerta tras puerta, y cada vez que uno es rechazado tener el valor de volver a tocar. Las ventas son cuestión de aprendizaje sobre la naturaleza humana, la propia y la ajena, mediante la prueba y el error”.

Siguió rápidamente una lista de habilidades importantes:

- *“La capacidad de encontrar buenos vendedores y manejar una fuerza de ventas”.*
- *“Tener un buen conocimiento de qué cifras son importantes”.*
- *“Saber cómo montar una línea de ensamble o un proceso de entrega de servicios”.*

Se agregaron más habilidades a la lista:

- *“Ser capaz de comunicarse claramente”.*

- *“Escuchar y hacer preguntas a los clientes”.*
- *“Ser alguien que piensa y soluciona problemas”.*
- *“Ser lo suficientemente curioso como para descubrir y entender las estrategias de los competidores”.*

A medida que cada empresario respondía, yo escribía sus respuestas en la pizarra. Pensé sobre lo que no estaba en la lista. No se había mencionado ser capaz de escribir un plan de negocios. Tampoco se había dicho nada sobre la capacidad de recaudar fondos. Las habilidades normalmente celebradas en la prensa de negocios y enseñadas en los programas de MBA no parecían importar demasiado a estos empresarios del mundo real.

Los operadores sabían, igual que yo, que contar con clientes entusiastas y una operación fluida era mucho más importante que escribir un prospecto de cien páginas. Es agregar valor a la vida de los clientes y los empleados lo que se transforma en un excelente negocio. Además, no recaudar fondos significa que uno retiene el 100% de la propiedad y de las ganancias, y que se permanece completamente en control.

LA PERSONALIDAD FRENTE A LA HABILIDAD

Finalmente, alguien discrepó. “La personalidad triunfa sobre la habilidad”, dijo el vendedor de baratijas. “La perseverancia es mucho más importante que la habilidad o el talento. Usted tiene que tener una mentalidad que nunca se da por vencida, sin importar cuán difíciles se pongan las cosas. Un poco de talento y mucho trabajo duro son la base para aprender cualquier habilidad, y mucho más importantes en el largo plazo”.

Otro empresario empezó a citar a Calvin Coolidge de memoria: “Nada en este mundo ocupará el lugar de la persistencia: no será el talento; nada es más común que hombres fracasados con talento. Tampoco el genio: el genio sin recompensa es casi un proverbio. Ni la educación: el mundo está lleno de negligentes educados. La persistencia y la determinación son omnipotentes. El lema ‘Sigue adelante’ ha resuelto y resolverá siempre los problemas de la raza humana”.

“Absolutamente correcto,” dijo un tercero. “Michael Jordan y Tiger Woods nacieron con un talento extraordinario. Pero sin los miles de horas de práctica de tiros libres e incontables horas en el campo de práctica, ninguno se habría convertido en campeón. Dominar una habilidad requiere dedicación, por lo que la personalidad debe contar antes que el talento”.

Sabía que estaban en lo correcto. Se tardan 10,000 horas en dominar una habilidad. Eso significa tres horas de práctica al día, todos los días, durante diez años. Conocía muchas más personas con talento natural sin utilizar, que con dedicación y perseverancia cualidades críticas para el éxito empresarial.

Siguieron después otras importantes características de la personalidad:

- *Curiosidad básica.*
- *Imparcialidad.*
- *Valor.*
- *Búsqueda incesante de oportunidades.*

LA SUERTE COMO FACTOR

“Pero ¿y qué hay de la suerte?” —pregunté.

Silencio.

“¿Pueden decirme con seguridad que la suerte ha desempeñado un papel importante en su vida?”.

Más silencio. Luego: “Seguro: la suerte ha desempeñado un papel”, dijo el vendedor de baratijas. “Pero usted preguntó sobre el éxito. La suerte es la diferencia entre producir un millón de dólares y diez millones o cien millones. No es la diferencia entre el éxito y el fracaso. Cada uno de nosotros iba a ser exitoso; sólo era cuestión de cuánto tiempo le llevaría”.

El magnate de los automóviles usados estuvo de acuerdo: “El éxito empresarial no tiene que ver con el dinero; se trata de la libertad. La meta no es generar más de lo que se necesita, es gastar menos de lo que se genera. De esa forma, su tiempo libre le pertenece”.

“Usted puede ser la persona con más suerte en la Tierra” —agregó otro— “pero cuando la suerte llega a alguien que no está preparado, o no tiene carácter, o ve el dinero como la cosa más importante en la vida, nunca resulta nada bueno de ello”.

La discusión continuó durante otros treinta minutos o más, mientras los empresarios perseverantes debatían y yo registraba sus comentarios en la pizarra.

UNA LECCIÓN INESPERADA

Hasta el momento, nuestra conversación solamente había confirmado bastante de lo que enseñamos en Acton, nuestra escuela de negocios para empresarios decididos. Pero estaba perdiéndome una interesante lección, justamente delante de mí, a plena vista.

Se trataba precisamente de la pizarra: en la parte superior central destacaba la pregunta formulada: “Los empresarios ¿nacen o se hacen?”, y debajo de esto, los encabezados: “Habilidades”, “Personalidad” y “Suerte”. Palabras como “Habilidad para las ventas”, “Valor” y “Perseverancia” llenaban las columnas.

Pero, diseminadas por otros espacios de la pizarra había palabras y frases que no parecían encajar en ninguna de las columnas. Palabras como “relaciones con los clientes”, y “reputación de boca en boca”, “conocer lo que un rival hará después”, “diseñar el sistema de reporte adecuado para mi tipo de compañía” y otras similares.

De repente, lo entendí. Estas no eran habilidades o características de la personalidad, ni talentos innatos o habilidades ganadas con esfuerzo, sino activos, depósitos de habilidades y personalidad, realizados de una manera consistente, durante un viaje empresarial de prueba y error, y de lucha a lo largo de toda una vida.

Me percaté de que podría rescatar cada una de las palabras y frases huérfanas, bajo alguno de los tres encabezados: “Experiencia práctica en la industria”, “Buen juicio sobre los negocios” y “Reputación y relaciones”.

Experiencia práctica en la industria

Algunos activos se construyen durante una batalla competitiva. Se forman realizando una llamada de ventas a la vez, a través de incontables experimentos de prueba y error, haciendo y entregando productos, vigilando cada vez más atentamente la reacción de los rivales.

En cierto modo, cada empresario de los reunidos en la habitación había desempeñado un papel escribiendo la historia de su industria, y podría sopesar instintivamente las probabilidades de lo que podría ocurrir después.

La recompensa fue una base de datos de conocimiento tácito, que sería imposible copiar o reproducir: ¿en cuál proveedor confiar? ¿Qué clientes pagarían en tiempo y cómo reaccionarían los rivales a cambios en la demanda o en los precios?

Buen juicio en los negocios

Luego están los activos formados durante la lucha diaria de tomar decisiones operativas. Decisión tras decisión, un éxito y un error a la vez, los empresarios acumulan un inventario sólido de lecciones sobre cómo operar un negocio.

Aquí el conocimiento no es específico de la industria, sino relacionado con las realidades diarias de dirigir un negocio. Por ejemplo, saber cómo crear un sistema de pagos e incentivos, instalar un sistema de contabilidad o establecer un canal de contratación. O cómo elegir entre recaudar deuda o vender patrimonio, o simplemente desacelerar la tasa de crecimiento para que una compañía pueda financiar su propio crecimiento de sus flujos de efectivo libre.

¿Cuál fue la recompensa por adquirir un buen juicio sobre negocios para nuestros empresarios inflexibles? Saber qué preguntas hacer. Saber cuándo actuar rápidamente y cuándo tomarse el tiempo de reflexionar. Internalizar ciertas pequeñas lecciones sobre la naturaleza humana, que facilitan dirigir a las personas que tienen alrededor.

Relaciones y reputación

Por último, están los lazos invaluable y los activos formados a medida que usted trabaja con otras personas. Cada vez que cumple una promesa, actúa de forma amable con otra persona, o demuestra carácter cuando los tiempos son difíciles, usted agrega otro depósito en su cuenta.

La tarea más difícil para la mayoría de los negocios es atraer a los clientes, empleados e inversionistas correctos. Hacer las cosas de forma correcta y hacer lo correcto para constituir relaciones sólidas. También lo es ser honesto y directo. Y hacer un esfuerzo adicional: las relaciones sólidas, conformadas de boca en boca, forman la reputación.

Si usted hubiera podido cavar profundamente en el corazón de cada uno de los empresarios reunidos en la habitación, habría descubierto que los activos más entrañables habrían sido sus relaciones y la reputación adquirida. Las relaciones, porque al final la verdadera recompensa de un negocio es saber con quién trabaja usted y a quién sirve. La reputación, porque los negocios de los reunidos en la habitación reflejaban quiénes eran ellos, su ADN personal, la ventaja competitiva que nunca nadie habría podido copiar.

EL SECRETO: MANTENERSE EN EL CAMINO

Entonces entendí el secreto: estos empresarios exitosos se habían tomado el tiempo para dominar habilidades decisivas, normalmente en áreas en las que tenían talento natural. La personalidad también había sido importante, especialmente la perseverancia y honestidad. Y la suerte había desempeñado un papel, aunque la mayoría se habrían sentido financieramente seguros sin ella, y algunos hasta podrían haber llegado a concluir que el exceso de riqueza en ciertos casos es más una carga que una bendición.

Entonces, a fin de cuentas, ¿qué los hacía diferentes de otros que no habían sido tan exitosos ni se consideraban tan realizados? Se habían mantenido en el camino.

Otros aspirantes a empresarios pudieron haber sido hasta más talentosos, pero se aburrieron. Saltaron de industria en industria. Trataron de volverse ricos rápidamente. Confiaron en aquellos a “quienes conocían”, para contar con oportunidades y favores, en lugar de dominar una habilidad. Trataron de cobrar ventaja de otros, en lugar de hacer lo que era más correcto.

Los héroes empresariales que tenía delante de mí valoraban mucho el excelente juego de la capacidad empresarial. Por eso se presentaban cada día en la misma industria, con las mismas personas. Mediante un ejercicio de prueba y error, con decisiones exitosas y fallidas, lograron hacer pequeños depósitos de experiencia práctica en torno a una industria, conocer el negocio y consolidar la confianza, elementos estos con los cuales construyeron una red de activos que hicieron de dirigir un negocio exitoso algo mucho más fácil, y servir como una barrera formidable frente a los rivales.

Los empresarios exitosos ¿nacen o se hacen? ¿Son empresarios bendecidos con un gen raro o moldeados por sus padres y durante su niñez? Estas no son siquiera preguntas correctas.

Los empresarios se convierten en exitosos, mediante pequeñas inversiones, en un proceso sin fin. El éxito empresarial no es un destino, sino un viaje. Un viaje paso a paso, un solo paso a la vez, creando poco a poco el tesoro de toda la vida.

La lección aprendida en aquella circunstancia permanecerá mucho tiempo conmigo.



ACTON FOUNDATION
for Entrepreneurial Excellence

Copyright © 2010 de la Acton Foundation for Entrepreneurial Excellence. Ninguna parte de esta publicación puede ser reproducida, almacenada en un sistema de recuperación o transmitida, sin el permiso escrito de Acton Foundation for Entrepreneurial Excellence.

Austin, Texas, EE. UU. • actonfoundation.org

Titulo original **Are Successful Entrepreneurs Born or Made?**

DERECHOS RESERVADOS de la traducción Copyright © 2011

Universidad Francisco Marroquín • Guatemala, Guatemala • www.ufm.edu

**NO IMPORTA EN QUÉ ETAPA DEL VIAJE EMPRESARIAL SE ENCUENTRE.
LOS RECURSOS DE ACTON ESTÁN DISPONIBLES PARA USTED.**

ACTONMBA.ORG

¿TIENE LO QUE SE REQUIERE PARA CAMBIAR EL MUNDO?

Contando en su totalidad con empresarios exitosos, Acton School of Business hace tres promesas a sus estudiantes: que aprenderán cómo aprender, que aprenderán cómo hacer dinero, y que aprenderán cómo vivir una vida con sentido.

MYEJ.ORG

**¿EN ALGÚN MOMENTO DESEA CONOCER
A UN EMPRESARIO MAESTRO A QUIÉN PEDIRLE CONSEJOS?**

Para un verdadero empresario, ninguna cantidad de riqueza, fama o poder puede igualar la realización que viene de encontrar su “llamado” en los negocios. ¿No ha encontrado el suyo aún —o solamente quiere afilar sus habilidades e instintos empresariales? Entonces revise el programa My Entrepreneurial Journey de Acton.

ACTONFOUNDATION.ORG

HA CONSTRUIDO UN NEGOCIO PERO, ¿HA DEJADO UN LEGADO?

No hay mejor legado para fortalecer a la sociedad libre estadounidense que convertirse en un guía socrático y pasar la antorcha a la siguiente generación de empresarios con principios.

ACTONTOOLKIT.ORG

**¿POR QUÉ ESTOY GENERANDO
GANANCIAS PERO QUEDÁNDOME SIN EFECTIVO?**

Usted puede aprender sobre el flujo de efectivo, los cuellos de botella en las operaciones y los embudos de ventas por las malas, cometiendo errores costosos en su propio negocio; o puede poner primero a prueba su valor con los juegos de simulación interactivos de Acton.

ACTONHERO.ORG

¿QUIÉN ES SU HÉROE?

¿Hay algún empresario exitoso que lo inspire o que haya cambiado su vida y a quién quisiera honrar? Hay pocas maneras mejores de decir gracias que el compartir su historia y nominarlos como héroes empresariales.