

La vida de un negocio

Prepárate | Ejecuta | Triunfa

José Archibold de Nicolo

La vida de un negocio

Prepárate | Ejecuta | Triunfa

PAIDÓS EMPRESA

© 2020, Jose Archibold de Nicolo

Adaptación de portada: Diseño & Arte Planeta / Anilú Zavala

Ilustración de portada: iStock

Derechos reservados

© 2020, Ediciones Culturales Paidós, S.A. de C.V.

Bajo el sello editorial PAIDÓS M.R.

Avenida Presidente Masarik núm. 111,

Piso 2, Polanco V Sección, Miguel Hidalgo

C.P. 11560, Ciudad de México

www.planetadelibros.com.mx

www.paidos.com.mx

Primera edición impresa en México: abril de 2020

ISBN: 978-607-747-911-6

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 este electrónico, mecánico, por fotocopia, por grabación u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito de los titulares del *copyright*.

La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (Arts. 229 y siguientes de la Ley Federal de Derechos de Autor y Arts. 424 y siguientes del Código Penal).

Si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra diríjase al CeMPro (Centro Mexicano de Protección y Fomento de los Derechos de Autor, <http://www.cempro.org.mx>).

Impreso en los talleres de Litográfica Ingramex, S.A. de C.V.

Centeno núm. 162, colonia Granjas Esmeralda, Ciudad de México

Impreso y hecho en México - *Printed and made in Mexico*

Contenido

| | | |
|---------------------|----|--|
| Introducción | 13 | |
|---------------------|----|--|

| | | |
|------------------|----|--|
| Prepárate | 17 | |
|------------------|----|--|

| | |
|--|----|
| ¿Cómo me preparé? | 22 |
| Vida corporativa | 26 |
| Cualidades | 33 |
| Finanzas personales | 51 |
| 1. Ahorro | 51 |
| 2. Gastos | 53 |
| 3. Inversiones | 54 |
| Leer un libro en el momento adecuado | 57 |

| | |
|---------------------------|----|
| El momento decisivo | 62 |
|---------------------------|----|

| | | |
|----------------|----|--|
| Ejecuta | 65 | |
|----------------|----|--|

| | |
|--|----|
| Plan de negocios | 67 |
| Entendimiento del mercado | 68 |
| 1. ¿Dónde estás? | 68 |
| 2. ¿Cuál es el tamaño del mercado?..... | 69 |

| | |
|---|-----|
| 3. ¿Cuántos competidores existen? | 70 |
| 4. ¿Cuál es el potencial de crecimiento? | 73 |
| 5. ¿Cuál será la estrategia comercial? | 76 |
| 6. Penetración de mercado | 78 |
| Proyección financiera | 79 |
| 1. Precio | 82 |
| 2. Rentabilidad | 84 |
| 3. Punto de equilibrio | 86 |
| 4. Flujo de efectivo | 89 |
| 5. Tu salario | 93 |
| | |
| No hay vuelta atrás | 96 |
| Manejo de la inversión inicial | 97 |
| Lo que nadie te contará sobre ventas | 99 |
| 1. Relaciones..... | 100 |
| 2. Plan de referidos | 101 |
| 3. Concreta una venta en tres pasos..... | 102 |
| Producto o servicio adecuado | 102 |
| Precio justo | 103 |
| Cierre..... | 104 |
| 4. De proveedores a clientes | 106 |
| 5. <i>Marketing</i> | 106 |
| Contrataciones | 110 |
| 1. Ventas | 110 |
| 2. Contabilidad | 111 |
| 3. Legal | 111 |

| | |
|--|-----|
| Buscando apoyo | 117 |
| Socios | 117 |
| 1. Razones para asociarse | 119 |
| Financieras | 119 |
| Técnicas..... | 120 |
| Junta técnica | 121 |
| Million Dollar Company® | 123 |
| Producto | 125 |
| 1. Ser el primero | 127 |
| 2. Ser el mejor | 128 |
| 3. Ser único | 129 |
| Procesos | 130 |
| 1. Optimización de los recursos | 131 |
| 2. Satisfacción del cliente | 132 |
| Personas | 133 |
| 1. Atraer | 134 |
| Contratar lento | 135 |
| Despedir rápido | 138 |
| 2. Desarrollar | 138 |
| Duro pero justo..... | 138 |
| 3. Retener | 139 |
| Sentir orgullo | 139 |
| Combinaciones imperfectas | 142 |
| 1. Rentabilidad Ordinaria | 143 |
| 2. Eficiencia Desenfocada | 143 |
| 3. Excelencia Insostenible | 144 |

Absolutamente **TODOS**, en algún momento de nuestras vidas, hemos por lo menos imaginado cómo sería tener un negocio propio. Lastimosamente, en la mayoría de los casos este deseo ha venido a nuestras mentes en un momento de frustración, justamente después de discutir con nuestro jefe o cuando llegamos a la conclusión de que no nos sentimos cómodos con el empleo actual. Lo reconozco, ese sentimiento se apoderó de mí en más de una decena de ocasiones.

Pero luego de años de *querer* emprender y después de, en efecto, haber emprendido en el mundo de los negocios, puedo revelarte uno de mis aprendizajes fundamentales: existen razones correctas e incorrectas para emprender.

En la mayoría de las ocasiones, cuando tu deseo de emprender surge de una situación de inconformidad personal por tu situación laboral o económica actual, es muy probable que no hayas ejecutado un plan de preparación para emprender. Peor aún, no has desarrollado un motivador genuino que te *empuje* a lo largo de este difícil camino. Visualizas la comodidad de ser tu propio jefe, no tener que cumplir horario, tomar tus propias decisiones y no tener que seguir instrucciones de nadie más. ¿Te suena familiar? Si esto es lo que te motiva a emprender, estás haciéndolo por las razones incorrectas.

Más que razones para emprender, todos los beneficios que se obtienen al lograr la libertad financiera no son más que el resultado de un proceso exitoso. La decisión de emprender es personal, nadie te la sugiere, nadie te convence de que eso es lo que

debes hacer. Es algo que nace de ti, pero, sobre todo, crece en ti no por lo que quieres dejar de hacer (como cumplir un horario o tener jefe), sino por lo que quieres lograr, lo que quieres alcanzar y obtener. Pero lo más importante para lograr el éxito como emprendedor es que debes estar *determinado*, esto último parece sencillo, pero no lo es.

Me gusta explicarlo de la siguiente manera: cuando converso con personas que evalúan la decisión de dejar sus empleos para iniciar un proyecto personal siempre las clasifico dentro de tres grupos que he definido. El primer grupo es de aquellos que *quieren* emprender. Quienes están dentro de este grupo se encuentran inconformes por su situación actual, tienen una idea remota de lo que conlleva iniciar un negocio, poseen algún concepto de lo que quisieran hacer, pero consideran que es arriesgado no recibir un salario mensual, por lo que prefieren seguir evaluando su proyecto o esperar a que algo suceda (que aparezca algún socio o llegue el *momento ideal*).

El segundo grupo está conformado por aquellos que *deciden* emprender. Estos ya tienen un proyecto concreto y están comprometidos a desarrollarlo, están por renunciar o han dejado ya sus empleos corporativos. Incluso pueden haber avanzado en el camino de los negocios evaluando en el día a día el desempeño para entender si tomaron la decisión correcta de aventurarse de manera independiente o si será necesario retroceder y tomarse tiempo adicional para prepararse mejor.

Ok, entiendo. Pero, si están los que no han decidido emprender y los que ya tomaron esa decisión, ¿entonces quiénes van al tercer grupo? Bien, en el tercer grupo ubico a aquellos que considero que están *determinados* a emprender. Estos han realizado su tarea en preparación para iniciar sus proyectos, evaluaron los posibles escenarios de éxito y fracaso y asumieron con carácter la difícil decisión de llevar a la ejecución sus planes conscientes de las dificultades que enfrentarán, pero con una frase implantada de manera permanente en sus mentes: «No hay vuelta atrás».

Algunas personas nunca pasan de *querer* tener un negocio. Se resguardan en un falso sentimiento de estabilidad laboral sin darse cuenta de que viven, de manera permanente, dejando su destino en manos de otros. Una depresión en la economía mundial, una contracción en la industria dentro de la cual se desempeñan, y listo, solo es necesario que la empresa para la que laboran evalúe reducciones de personal para que se desvanezca su tan preciada estabilidad.

Pero no estoy con esto tratando de convencerte de que el mundo de los negocios es más estable que la vida de asalariado, que emprender es un proceso controlado. Todo lo contrario, es una montaña rusa con picos y caídas que te dejarán sin aliento y para lo que requerirás un estómago muy, pero muy fuerte. De hecho, cuando me preguntan qué tan difícil es tomar la decisión de dejar la vida corporativa, lo que siempre explico es que el momento difícil no es el día que te llenas de coraje y presentas tu carta de renuncia. Por el contrario, ese día sientes un alivio profundo de lo que dejas atrás y te sientes orgulloso de ti mismo por tu valentía y carácter. El día más difícil al tomar la decisión de dejar la vida corporativa es justo una quincena después de que presentas tu renuncia. Sí, ese día, por costumbre, revisas tu cuenta bancaria y encaras tu nueva realidad: ya no recibes un salario. Ese es el día más difícil.

Pero es en este momento en el que debo recordarte la definición de una palabra que tuvo gran significado a lo largo de toda mi vida, «sacrificio»: dejar de percibir algo bueno ahora para recibir algo mejor después. Si bien es cierto que el camino del emprendimiento resulta mucho más difícil que mantenerse en la vida corporativa, te puedo garantizar después de más de una década de emprendimientos que los beneficios económicos que alcanzarás si logras el éxito en el mundo de los negocios como empresario serán siempre superiores a los que podrás alcanzar por más alto que llegues en la vida corporativa.

Luego te contaré cómo encontré mi *razón correcta* para emprender, y así espero ayudarte a encontrar la tuya. Pero antes quiero

compartirte mi historia, experiencias y consejos para iniciar en el camino del emprendimiento.

¿Cómo me preparé?

Podría hacer un listado de mis títulos académicos: licenciatura en Ingeniería, posgrado, maestría, etc., y hacerte pensar que mis conocimientos más importantes los adquirí en el aula de clases. Darte la idea de que mientras más certificados obtengas y más alto sea tu índice académico, mejores serán tus probabilidades como emprendedor.

Sin embargo, para hacer honor a la verdad, si te mostrara mis calificaciones es muy posible que te preguntases: ¿cómo alguien con índices académicos tan mediocres pudo alcanzar el éxito en el mundo de los negocios?

Desde muy niño había tenido el sueño de ser *gerente*, aunque lo más probable es que en ese momento no tuviera muy claro lo que esta palabra significaba. Con frecuencia acompañaba a mi padre a la empresa para la cual trabajaba, en la que, a pesar de que él no era el dueño, estaba muy claro para mí su liderazgo, cómo guiaba a su personal y cómo, principalmente a través de su gran sentido común, libre de sofisticados y complejos análisis, afrontaba situaciones y resolvía problemas que para otras personas parecían tesis doctorales.

Es entonces ahí cuando inició mi pasión por crear y dirigir. Cuando me visualizo en un futuro tomando decisiones que afecten para mejor ya no solo mi vida y la de mi familia, sino también la vida de tantas personas como sea posible.

Pasaron los años, yo estaba por terminar el colegio y no tenía claro qué estudiaría en la universidad. Ingeniería mecánica, pensaba, para ser *gerente* de un taller, por lo mucho que me encan-

taban los autos (pasión que al día de hoy no muere). Solo tenía claro que yo quería vivir a diario ese fascinante mundo al cual mi padre me transportaba cada vez que podía.

Un buen día, al ver que se me acababa el tiempo para tomar una decisión sobre mi carrera, mi padre me dijo muy honestamente: “Hijo, no te veo desarmando autos. Pero si lo que quieres es ser gerente y te gusta la ingeniería, creo que hay una carrera que puede serte de utilidad”. Así es como a la edad de diecisiete años pasé a vivir en la ciudad capital del país, separándome de mi familia para iniciar mis estudios de ingeniería industrial.

Aquí se marca el inicio de una nueva etapa en mi vida, no tenía idea de lo que me deparaba este nuevo camino, lograría mi gran sueño no solo de ser el gerente de una empresa, sino el creador de empresas que tocarían de manera positiva la vida de cientos de personas y sus familias.

Si bien es cierto que aprendí muchas cosas indispensables a través de mi formación académica, en su gran mayoría me sirvieron principalmente para mi desarrollo en la vida corporativa.

La formación me permitió ampliar mis conocimientos, acceder a niveles más altos en los organigramas y, en consecuencia, ir mejorando mis niveles salariales. También es cierto que mucho de este tiempo lo dediqué a estudiar materias que, aunque en primera instancia no utilizaría de manera directa, fueron desarrollando en mí lo que posteriormente se convirtió en una de mis principales y más importantes virtudes: el **sentido común**.

No quiero que me malinterpretes, la formación académica a nivel universitario es de muchísima utilidad, pero más importante aún es el aporte que realiza en la formación de tu carácter como individuo.

Allí desarrollé y apliqué mis primeras cualidades de emprendedor, sin siquiera saber que contaba con ellas. Pero también fue

la primera vez que toqué fondo, viéndome a mí mismo en una situación en la que lo único que me quedaba era ir hacia arriba.

Pues no todo arrancó de la manera en que lo habría pensado. Vivir solo a tan corta edad requiere mucha madurez y, probablemente, tanta libertad fue abrumadora. Fiestas de lunes a lunes, no había una a la que no me invitaran. Esto se tradujo súbitamente en lo que yo consideraría mi primera gran decepción: había fracasado una asignatura en mi primer periodo en la universidad (lo cual nunca me había sucedido en el colegio). Fue uno de los primeros momentos decisivos en mi vida, de esos que marcan una diferencia. Esto representaría que mi carrera universitaria de cinco años se extendiera obligatoriamente a siete (dos años malogrados) y la pérdida de una beca universitaria (mi ingreso económico personal en aquellas fechas).

Al ver mis calificaciones al final del periodo y saber la noticia, lloré como pocas veces lo había hecho a lo largo de mi corta vida, por horas sentado en el piso de mi departamento, con la luz apagada, hasta sentir el fracaso en lo más profundo de mí y culparme una y otra vez. Sí, si hay algo que me caracteriza es que soy en extremo duro conmigo mismo.

Pero esta situación me enseñó una de las herramientas más importantes que puedo compartir contigo: convertir mala suerte en buena suerte. De manera inconsciente tomé mi más grande fracaso hasta ese momento y lo utilicé para desarrollar lo que sin saber sería una cualidad de emprendedor, que posteriormente me resultaría de gran utilidad en los negocios.

A la mañana siguiente, a primera hora, decidí dirigirme a la oficina de la decana de la facultad para pedir una cita. Tenía un plan: lograr convencerla de que me dejara llevar asignaturas adicionales a fin de poder concluir mi carrera en los cinco años como indicaba el plan académico original. Este plan no solo lograría que no perdiera dos años de carrera universitaria, sino que también evitaría que perdiera de manera definitiva mi beca.

Realmente era un plan difícil, muy difícil, considerando que con la cantidad de asignaturas regulares no había logrado cumplir, ¿qué me haría pensar a mí, o principalmente a la decana, que yo podría ahora inclusive con asignaturas adicionales? Lo que hacía aún menos probable que la decana aceptara mi propuesta era el hecho de la gran cantidad de estudiantes que atravesaban por la misma situación que yo.

Estaba determinado, lleno de positivismo y decidido a enmendar mi error. Sin embargo, lograr una cita con la decana para este tema era casi como conseguir una audiencia papal sin tener ningún mérito previo. Pasaron las semanas y yo insistía e insistía, aún no sé si realmente estaba ocupada o simplemente yo era uno más de los que iban por otra oportunidad, pero por fin se desocupó, o al menos eso me dijo la secretaria, que con el pasar de los días sentí cada vez más amable conmigo (digamos que compartimos conversaciones largas y agradables).

Lo que sí es cierto es que tras varias semanas de insistencia tendrí mi única oportunidad, utilicé una vestimenta que mostrara respeto y lo importante de la ocasión (así como cuando vas a hablar con un cliente importante), entré a su oficina y rápidamente observé a mi alrededor algo que me ayudara a lograr algo de cercanía con ella de manera honesta y respetuosa.

Le conté de modo conciso mi plan, con el cual ella se mostró bastante escéptica. Sin embargo, luego de mostrar con claridad mi objetivo, lo que proponía y, sobre todo, mi evidente determinación a respaldar con hechos el compromiso que estaba adquiriendo con ella en ese momento, finalmente aceptó darme una oportunidad.

Fue así como cerré lo que hoy considero la primera y una de las más importantes ventas de toda mi vida.

Ahora seguía no defraudar al cliente, es decir a la decana. Está de más decir que, en efecto, me gradué a los cinco años y no volví

a fracasar en ninguna materia. ¡Ah!, y tampoco perdí mi beca, la cual ahorré en su totalidad y fue el primer capital relevante que administré. Más adelante compartiré algunas de mis técnicas para ahorrar, que resultaron muy efectivas.

La vida corporativa

Concluidos mis estudios universitarios, orgulloso y confiado en que mi título de ingeniero me abriría muchas puertas, comencé el proceso para ingresar a la vida corporativa, para crecer como profesional y lograr una posición de gerente.

Inicié mi campaña enviando más de doscientas hojas de vida por correo con la ayuda de Yessica, quién años más tarde se convertiría en mi esposa. Y, cuando me refiero a enviar por correo no me refiero a *e-mails*, sino al proceso de imprimir, introducir en un sobre, escribir dirección y colocar estampilla, e ir al servicio postal a realizar el envío de esa cantidad de cartas. Definitivamente, eran otras épocas.

Fue así como después de casi perder la paciencia, dudar de la relevancia de un título de ingeniería y atravesar pruebas de capacidades analíticas al mejor estilo de la NASA, compitiendo con decenas de aplicantes, recibí mi primera oferta laboral. Para mi sorpresa, y como si fuera una escena de una serie de cámaras escondidas, la oferta recibida era el equivalente al salario mínimo vigente a esa fecha (USD 350 en 1996, para ser más exactos). Pero muchas cosas se presentan en la vida por una razón y yo, dejando de lado todo mi orgullo, empecé en la vida corporativa aceptando una oferta para trabajar en una fundación especializada en brindar asesoría y financiamiento a emprendedores. Mi trabajo era evaluar los proyectos de microempresarios, entender su operación y sus necesidades de financiamiento, y apoyarlos para hacer crecer sus pequeñas empresas. Resulta que, sin yo saberlo, mi primera experiencia en la vida corporativa me mostraría cómo

individuos comunes y corrientes, en su mayoría sin estudios, pero llenos de coraje, son capaces de transformar sueños en proyectos empresariales de manera independiente.

Está de más decir que no solo valió la pena aceptar ese puesto, sino que, inclusive, habría valido la pena pagar por esa experiencia. Antes de cumplir tres meses en esa posición ya me había ido por una mejor oferta a otra empresa, pero bastó ese tiempo para cambiar mi visión de los negocios para siempre.

Admito que, si bien es cierto que la universidad resultó de gran importancia en mi formación, fue realmente en la vida corporativa donde adquirí experiencia y conocimiento en diferentes áreas de negocio y distintas industrias. Lo más importante que aprendí fue a trabajar con la gente.

En este momento de mi vida sentía que estaba retrasado en mi carrera profesional, pues muchos de mis amigos trabajaron mientras estudiaban los últimos años de sus carreras universitarias, mientras que yo solo estudié. Debía avanzar con rapidez, por lo que cambiaba de trabajo constantemente.

Lo máximo que llegué a permanecer en una empresa fueron tres años, pero el secreto no estaba solo en ascender a nivel salarial, sino en **cambiar de área funcional**. Por ejemplo, al poseer una posición en el área de finanzas, obtenía una en esa misma área en otra empresa, pero una vez dentro de esa empresa aplicaba a posiciones en áreas distintas, como mercadeo. De nada me serviría permanecer diez años en una misma posición o área de negocio, sin importar el salario que recibiera. ¿Cómo gerenciar una empresa (de otro o mía) si solo era experto en finanzas o mercadeo u operaciones?

Mientras más áreas de negocio conociera y obtuviera experiencia en ellas, mejor sería mi visión de los negocios y, por ende, mi capacidad para dirigir una organización. En tan solo una década en la vida corporativa ocupé posiciones en las áreas de finanzas, mercadeo, operaciones y logística en industrias tan diversas

como farmacéuticas, líneas aéreas, telecomunicaciones y financieras, casi todas multinacionales. Esto me ayudó a desarrollar un entendimiento integral de los negocios, de las similitudes y diferencias que tienen las empresas dependiendo de la industria en la que compiten, lo cual resultó clave para mi entendimiento de qué cosas son de obligatoria implementación en la operación de una empresa, sea cual fuere su naturaleza. En otras palabras, KPI ('indicadores claves de desempeño', su traducción en español), análisis de tendencias financieras y presupuestos, fuerza de ventas y planes de compensación variables, políticas de control de calidad, alineación del equipo con los objetivos corporativos, *benchmarks* y estudios de mercado, etc.

La mayoría de las personas se especializan en un área de negocio, son expertos en finanzas o tienen extensos conocimientos en mercadeo. Inclusive, muchos pasan décadas laborando para la misma empresa sin conocer otras industrias. No quiero decir que todo esto sea malo, pero, definitivamente, si lo que buscas es crear y desarrollar una empresa, esto no necesariamente te facilitará las cosas.

Puede que hayas notado que no menciono haber tenido experiencia en el área de ventas, y es porque efectivamente así fue. A lo largo de mi carrera corporativa no llegué a desempeñarme como vendedor en ninguna de las empresas para las cuales laboré, muy probablemente debido a que sentía una adversidad natural por esta área. Siempre dije que nunca podría trabajar en ventas, sentía que era algo totalmente opuesto a mi personalidad y a las posiciones que normalmente ocupaba, en las que, en su mayoría, tenía como responsabilidad dirigir o evaluar el desempeño de otros. Esto, además de que siempre consideré que era una tarea sencilla y que no requería mayores conocimientos técnicos. No podría estar más alejado de la realidad.

Imagínate por un segundo enfrentar tu primera pelea como profesional en boxeo sin haber tenido una importante cantidad de enfrentamientos como aficionado. Peor aún, sin nunca haber su-

bido a un cuadrilátero con un entrenador a aprender las técnicas del boxeo y desarrollar la fortaleza física requerida. Bueno, ese es el equivalente a iniciar una empresa sin haber tenido experiencia como vendedor, sin haber aprendido las técnicas y herramientas necesarias no solo para vender, sino para reclutar y dirigir efectivamente un equipo comercial. Lo cual resulta indispensable porque, para iniciar tu empresa, al menos que cuentes con un importante financiamiento, el primer vendedor de la empresa serás tú. Si no logras desempeñarte como vendedor de manera efectiva, nunca obtendrás clientes y tu idea de negocio quedará en eso, en una idea que nunca se convirtió en empresa. Y no solo es necesario que logres convertirte en un vendedor efectivo, sino que para que tu empresa siga creciendo luego deberás reclutar, entrenar, desarrollar y dirigir un equipo de vendedores, lo cual es una experiencia totalmente distinta a vender directamente y requiere otro conjunto de habilidades.

Estoy seguro de cuál es la pregunta que viene a tu cabeza en este momento: ¿cómo sobreviví a ese primer asalto de boxeo profesional, sin ningún entrenamiento y sin tener experiencia previa? Prometo contártelo más adelante en detalle.

Pero, ¿cuál es el gran beneficio de la experiencia en la vida corporativa? Muy simple, puedes aprender y equivocarte con dinero de otros. Son errores que no te costarán de tu propio presupuesto o fondos, siempre y cuando hayas aprendido de esos la primera vez y no los vuelvas a cometer cuando inicies tu empresa.

¿Cuál es el gran beneficio de la experiencia en la vida corporativa?

Muy simple, puedes aprender y equivocarte con dinero de otros.

Normalmente me preguntan, ¿cuándo es el momento perfecto para emprender? Y, a pesar de que tenemos claro que ese momento no existe, sí es muy valioso contar con experiencia, algo

que adquieres en tu vida corporativa, en la que **te pagan por equivocarte, aprender y superarte.**

Cuando logras entender que el trabajo que desempeñas diariamente no es más que una etapa en el largo camino de tu formación como empresario es cuando empiezas a sacar todo el provecho posible de cada oportunidad, extraes entonces de cada situación la mayor cantidad de aprendizaje disponible cuando se presenta frente a ti. Para poner un número y cuantificar la cantidad de tiempo que considero que debes invertir en esta etapa de formación, te recomendaría de cinco a diez años. Sí, considero que es el periodo de tiempo necesario para lograr tres objetivos fundamentales:

1. Desarrollar una formación multifuncional en las distintas áreas de negocio, lo que te permitirá desempeñar distintos roles mientras logras crecer y contratar ejecutivos responsables de cada área.
2. Participar en distintas industrias, adquiriendo una visión integral de los negocios y mejores prácticas corporativas que deberás implementar en tu propia empresa.
3. Hasta ahora no te lo había mencionado, pero es igual o hasta quizás más importante establecer una red de contactos personales, lo cual te abrirá varias puertas a la hora de iniciar tu gestión de ventas.

Y, a pesar de que probablemente no logres estos tres objetivos a cabalidad, la buena noticia es que no resulta necesario. En mi caso, como te conté, fueron las ventas, de las cuales al emprender carecía por completo de conocimientos tanto teóricos como prácticos. Pero será mucho más fácil adquirir conocimientos en distintas áreas y completar la que te falte que tratar de emprender siendo un *experto* en una sola área de negocios.

Quiero concluir el tema de la experiencia en la vida corporativa con una advertencia categórica: durante esta etapa de formación

como emprendedor, lo importante es la experiencia que adquieras, no el salario que recibas mientras lo haces. Y lo digo como una advertencia, porque te adelanto que habrá tentaciones, ya que si haces las cosas como te las explico, la percepción que se tendrá de ti como profesional será cada vez más alta.

Se presentarán ante ti múltiples oportunidades con buenas ofertas económicas, pero que no cumplen con el plan de formación a largo plazo que debes mantener.

Si lo viéramos gráficamente, podríamos hacer una proyección de tu desarrollo profesional a veinte años, la cual se dividiría en dos etapas de diez años. La primera correspondería a tu periodo de formación y preparación (periodo corporativo), en donde irás creciendo en nivel de ingreso de manera lineal o consistente, pero posiblemente a menor velocidad de lo que lo harías si tu meta fuera mantenerte en la vida corporativa. Esto es debido a que tu enfoque en formación más que en mejores oportunidades salariales te hará sacrificar parte de ese ingreso. Una vez completados los diez años de preparación, tu ingreso mensual se reducirá considerablemente (posiblemente del todo) al momento de hacer la transición hacia tu emprendimiento (periodo empresarial). Sin embargo, con el pasar de los años, tu ingreso empezará a crecer, y ahora no de manera lineal, sino exponencial, alcanzando niveles muy por encima de los que podrías alcanzar ocupando las más altas posiciones directivas en el entorno corporativo, ya sea porque te hubieran encajonado en un área de negocio, ya que te vas consolidando como experto, o porque has adquirido conocimientos en una industria específica y otras empresas están dispuestas a pagar por ese *knowhow*. A este concepto lo denomino **Evolución Exponencial de Ingresos®**.

Evolución Exponencial de Ingresos ®

