

# LAS MÁS GRANDES DECISIONES DE NEGOCIOS DE TODOS LOS TIEMPOS



**T**al y como el experto en negocios Jim Collins dice en el prefacio de mi libro<sup>1</sup>, “Estamos viviendo en tiempos de gran incertidumbre. Muchos CEOs de compañías de alto crecimiento se sienten a la deriva”. Jim también hace la pregunta: “¿Cuál es la cosa clave que usted puede hacer con respecto a esa incertidumbre? Tener a la gente correcta junto a usted.”

Y una vez lo haya hecho, señala él, usted tiene que tomar las decisiones correctas. Con frecuencia, eso significa pedir a esas personas excepcionales que usted ha traído a bordo que lo guíen en las áreas fuera del alcance de su experiencia y conocimientos. Las investigaciones de Jim demuestran inequívocamente que aquellos líderes que tomaron una serie de grandes decisiones a lo largo del tiempo “se sentían muy cómodos diciendo: ‘No lo sé.’” Si hay algo que todas las compañías de alto crecimiento deben hacer para crear y mantener una ventaja competitiva en la cambiante economía global de hoy día es tomar buenas decisiones.

Un truismo<sup>2</sup> de la vida es que el éxito es igual a la suma total de cada decisión que uno toma. Tal como sugiere Jim, la combinación de miles de decisiones es lo que nos conduce a la grandeza. Y, sin embargo, parece ser que hay un puñado de decisiones que sobresalen entre las demás.

Estas son a menudo esos momentos transcendentales, en los cuales un CEO puede ir por la derecha o por la izquierda, o simplemente no ir. En mi experiencia, las elecciones que los grandes líderes terminan haciendo a menudo van en contra de toda lógica y mueven a empresas, industrias e incluso países en direcciones totalmente nuevas.

¿Quién era Andy Grove para pensar que él podía convertir un producto básico como un *chip* de computadora en un nombre familiar para todos? Ahora tenemos “Intel Inside”. ¿Qué ejecutivo en su sano juicio daría a sus empleados tiempo para “soñar despiertos”? Pero eso fue exactamente lo que William L. McKnight, presidente de 3M, hizo en 1948. Al final, decisiones de negocios como estas sobresalieron porque iban en contra de la corriente de la práctica habitual y desataron una tormenta de imitaciones. Las grandes decisiones de negocios han resistido la prueba del tiempo porque crean un enorme valor a la vez que ofrecen lecciones que otros líderes de negocios pueden adoptar y aplicar.

A continuación, les presento mis cinco decisiones de negocios favoritas de todos los tiempos, en orden inverso:



**5. General Electric:** La decisión de Jack Welch de comprometerse totalmente y proveer los fondos para la creación de Crotonville, un centro de capacitación de primera clase, estableció el precedente para que miles de empresas crearan universidades corporativas. Esa decisión también ayudó a desarrollar una generación de líderes en GE que han salido para dirigir innumerables otras empresas.

**4. Samsung:** La decisión hace dos décadas de este gigante surcoreano de los electrónicos de lanzar un programa sabático sin precedentes –colocar a empleados estrella en lejanos lugares del globo durante un año- sigue impulsando la prominencia de Samsung como una de las marcas líderes mundialmente.

**3. Walmart:** La decisión de Sam Walton de tener una simple reunión matutina los sábados con todos los empleados de su primera tienda ha llevado a 50 años de toma rápida de decisiones y ayudado a crear una de las más grandes compañías del mundo.

**2. Apple:** La decisión de llevar de vuelta a Steve Jobs como CEO de la empresa que él fundó, luego de una ausencia de una década, resultó en “el mejor trabajo de su vida” y la compañía que cotiza en bolsa más valiosa del mundo.

**1. Ford:** La decisión de Henry Ford de duplicar los salarios de sus empleados significó que los trabajadores no siguieran siendo vistos como esclavos a los que se les pagaba tan poco como fuese posible, sino como activos valiosos. Como resultado, los trabajadores pudieron por primera vez tener la oportunidad de comprar los mismos productos que estaban manufacturando. Eso desencadenó una revolución del consumo que, eventualmente, ayudaría a forjar una de las naciones más ricas en el planeta.

Estas son solo algunas de las decisiones que han ayudado a dar forma al paisaje global de los negocios tal y como lo conocemos. Al final del día, las decisiones que tomamos como emprendedores son las que nos ayudan a alcanzar nuevos niveles de éxito y significado. ¿Cómo definirán a su negocio las decisiones que usted tome?

<sup>1</sup> “The Greatest Business Decisions of All Time”.

<sup>2</sup> Truismo: m. Verdad obvia y trivial, perogrullada (Diccionario de la Real Academia Española).

**Verne Harnish** es fundador de la Entrepreneurs’ Organization y presidió durante 15 años el programa para CEOs premier de EO, Birthing of Giants, en MIT. Es fundador y CEO de Gazelles, Inc., una firma de educación ejecutiva global.



**SEMINARIUM  
INTERNACIONAL**

**PROGRAMAS INTERNACIONALES 2013**

 <p>Yale SCHOOL OF MANAGEMENT <i>Executive Education</i></p>	<p><b>CG</b> CORPORATE GOVERNANCE at Yale School of Management New Haven, Connecticut / 6 al 10 de mayo, 2013</p>
 <p>NORTHWESTERN UNIVERSITY <b>Kellogg</b> <i>SCHOOL OF MANAGEMENT</i></p>	<p><b>CFO II</b> CEOs II: THE NEXT STEP IN STRATEGIC MANAGEMENT at Kellogg School of Management Evanston, Illinois / 27 al 30 de mayo, 2013</p>
 <p><b>MICHIGAN</b></p>	<p><b>HR</b> THE STRATEGIC HR MANAGEMENT PROGRAM at The University of Michigan Cocorut Grove, Miami / 9 al 13 de junio, 2013</p>
 <p>Yale SCHOOL OF MANAGEMENT <i>Executive Education</i></p>	<p><b>M-PL</b> MANAGEMENT PROGRAM FOR LAWYERS at Yale School of Management New Haven, Connecticut / 16 al 21 de junio, 2013</p>
 <p>NORTHWESTERN UNIVERSITY <b>Kellogg</b> <i>SCHOOL OF MANAGEMENT</i></p>	<p><b>CEO</b> THE CEOs' MANAGEMENT PROGRAM at Kellogg School of Management Evanston, Illinois / 30 de junio al 5 de julio, 2013</p>
 <p><b>Cornell University</b></p>	<p><b>HMP</b> STRATEGIC HOSPITALITY MANAGEMENT PROGRAM at Cornell University Ithaca, New York / 4 al 9 de agosto, 2013</p>
 <p><b>CHICAGO BOOTH</b></p>	<p><b>CFO</b> THE CFOS' EXECUTIVE PROGRAM at The University of Chicago Booth School of Business Chicago, Illinois / 25 al 30 de agosto, 2013</p>

**Información e inscripciones:**  
809.542.0126  
informacion@intras.com.do  
www.intras.com.do





**Intras**  
Integral Training Solutions

Sigamos en:

