



COLUMNA INVITADA

NUESTRA BRÚJULA EN TIEMPOS DE INCERTIDUMBRE

POR SERGIO GARCÍA DEL BOSQUE

DIRECTOR EJECUTIVO DE SEALE & ASSOCIATES

Incertidumbre es la palabra de moda, con la que se trata de describir la situación en la que se toman decisiones de inversión y negocios en estos momentos. Temas como la negociación del “T-MEC”, el “Brexit”, la guerra comercial de Estados Unidos con China, así como la creciente popularidad de los partidos políticos y dirigentes nacionalistas inundan los reportajes económicos y de negocios en los medios de comunicación. En específico, en México se suman a esta lista la inseguridad del país, la corrupción, la amenaza del presidente de EU de imponer aranceles, si no se reduce el flujo de migración hacia su país, y la reciente reducción de calificaciones del gobierno federal y sus paraestatales por parte de las principales agencias calificadoras. Ante esta situación de incertidumbre, muchas empresas e individuos están teniendo dificultades para planear sus siguientes pasos.

En estos tiempos de incertidumbre, muchas personas hablan de la posibilidad de hacer buenos negocios si sabemos ser oportunistas y aprovechamos la situación compleja de muchas empresas e individuos. Aunque no estoy en total desacuerdo con esta aseveración, creo que nuestra obligación como empresarios y personas va más allá. Entonces, ¿cuál debería ser nuestra brújula para encontrar una dirección en estos tiempos de incertidumbre? La respuesta es muy clara: debemos tener una mentalidad de largo plazo.

Les cuento una breve historia. El verano de 2008 empecé mi carrera como banquero de inversión en Seale & Associates. Al llegar a nuestras oficinas se notaba un gran ánimo de todos, ya que la firma tenía los mandatos más grandes en nuestra historia. Solo en México se esperaban cierres de transacciones superiores a los 1,000 millones de dólares (mdd). Para una firma boutique de fusiones y adquisiciones de mercado medio, las expectativas no podían ser mejores.

En esa etapa de mi vida, yo no entendía la importancia del momento para nuestra firma. Claro que podría ver el ánimo de mis colegas por los buenos proyectos que teníamos, pero para nada comprendía la importan-

cia del momento histórico por el que pasaba la firma. Para darles contexto, solo unos años antes de ese momento el negocio se fundaba en la cochera de uno de los socios con solo un proyecto.

Unos meses después de ese mismo año, se dio el colapso de los mercados de valores de Estados Unidos (y a nivel global). Fue un mes de septiembre único, que ni nosotros, ni los libros de historia olvidaremos jamás.

En nuestra firma perdimos todos y cada uno de nuestros mandatos. El mejor año de la firma se convirtió en nuestro peor año. Si la memoria no me falla, no cerramos ninguna transacción en lo restante del año. En 2009, la situación de nuestra firma no fue mucho mejor. Si cerramos un par de transacciones pequeñas, pero para nada del tamaño y la envergadura de los mandatos que ya habíamos conseguido en años anteriores.

¿Qué hicieron los fundadores de nuestra empresa? Por su cabeza pasaron muchas ideas, como recortar personal, reducir sueldos, dar vacaciones forzosas al equipo. Al final se decidió apostar por el largo plazo. No se recortó a nadie, no se bajaron sueldos, no se dieron vacaciones forzosas e inclusive se dieron bonos completos a los miembros más jóvenes del equipo (incluyéndome a mí), a manera de mantener la moral y motivación del equipo. Durante este tiempo en que no

tuvimos proyectos pagados, nos dedicamos a visitar a nuestras relaciones y generar nuevos contactos de negocio. Mientras otros competidores se replegaban o reducían su plantilla, nosotros salimos al mercado con el objetivo de posicionarnos más fuerte. La racional para esta decisión fue que la crisis solo era pasajera y debíamos estar preparados para el rebote de la economía.

En 2010, los mandatos de fusiones y adquisiciones empezaron a llegar en grandes números. Estábamos motivados y listos para responder. Contratamos una nueva ola de analistas y nos dedicamos, con muchas ganas, a nuevos proyectos. Como resultado, en 2011 y 2012 vivimos uno de nuestros mejores momentos como empresa: nuestros mandatos cerrados sumaron más de 2,000 mdd solo en esos dos años.

**NUESTRA
BRÚJULA PARA
VIVIR UNA VIDA
PLENA A NIVEL
EMPRESARIAL
Y PERSONAL
DEBE SER LA
MENTALIDAD DE
LARGO PLAZO .**

¿Qué habría pasado con nuestra firma y con mi carrera si los fundadores se hubieran paralizado o detenido ante la incertidumbre? Nunca lo sabremos, pero estaré siempre agradecido, sin duda, con ellos por la lección que nos dieron.

Retornando al tema central de este artículo, nuestra mejor brújula para vivir una vida plena a nivel empresarial y personal debe ser la mentalidad de largo plazo. Necesitamos aprender a medir nuestros resultados en plazos más largos y en metas trascendentales. No argumento que las metas a corto plazo y triviales se deben desestimar, pero hay que asignarles pesos diferentes en nuestra escala de valor. Con esta forma de pensar se abren muchas más alternativas para sobrepasar la incertidumbre y los obstáculos en el corto plazo.

Para utilizar esta mentalidad de largo plazo no solo es suficiente entenderla; hay que vivirla. Les comparto algunos valores y acciones que son clave en esta manera de actuar.

AUTOCONTROL Y DISCIPLINA: es muy fácil desistir ante la adversidad o cambiar de camino de manera oportunista. Se requiere de gran voluntad y disciplina para construir esfuerzos e iniciativas de largo plazo. Confucio decía: “No importa que tan rápido vayas, siempre y cuando no te detengas”.

IMAGINACIÓN: es muy fácil seguir caminando sin un objetivo. Se requiere de gran imaginación para visualizar el futuro. Es importante visualizar y recordar en todo momento las metas trascendentales y de largo plazo para poder estar motivado en el día a día.


TOMA RIESGOS Y NO TE DETENGAS: cuando la mentalidad es de largo plazo y la meta es clara, los riesgos calculados son más fáciles de tomar. No te detengas ante la incertidumbre y los obstáculos. Es mejor tomar riesgos calculados que paralizarse.

EQUILIBRIO ENTRE EL PRESENTE Y EL FUTURO: pensar en el largo plazo no significa dejar de tomar medidas para trabajar en el presente. Es importante equilibrar las decisiones que nos permitan salir adelante en el presente y nos preparen para ser exitosos en el futuro.

HACIA ADELANTE: no estamos para nada en un momento comparable al de 2008, pero sí en un momento de incertidumbre, que puede llegar a paralizarnos. Es nuestra responsabilidad como tomadores de decisiones de nuestras empresas y familias pensar en largo plazo y en metas trascendentales. Es también nuestra responsabilidad articular y comunicar esta visión para su correcta implementación en nuestros grupos de influencia.

Mi experiencia con este tema es desde una empresa mediana, pero les recuerdo que las grandes instituciones y sistemas que mantienen al mundo funcionando son el producto del sacrificio y la visión del largo plazo de líderes que tomaron responsabilidad en algún momento del tiempo.

Así como muchas otras personas, yo aprendí esta mentalidad de largo plazo de unos estupendos mentores. En ese momento de mi vida no lo entendí completamente, pero a la vuelta de unos años es muy clara la lección.

Los invito a que sigamos los pasos de nuestros mentores para continuar inspirando y abriendo camino a las nuevas generaciones. ¡Pensemos a largo plazo! 



RETRATO: ARTURO AGUIRRE TAPIA