

DIME DE QUÉ PRESUMES Y TE DIRÉ QUÉ EMPRESA TIENES

CARLOS ALIAGA



endira

Grupo Editorial Endira México, S. A. de C. V.

Dime de qué presumes y te diré qué empresa tienes

Primera edición, 2013.

© 2012, Carlos Aliaga

D.R. de esta edición:

© 2013, Grupo Editorial Endira México, S. A. de C. V.

Boulevard Centro Industrial No. 26 Industrial Puente de Vigas
C.P. 54070 Tlalnepantla de Baz, MX.

Teléfono: (55) 5363-7614

www.endira.com.mx

Queda prohibida la reproducción directa o indirecta, total o parcial de esta edición, así como la explotación de la misma, sin autorización escrita del editor.

Impreso en México

ISBN: 978-607-8035-95-3

ISBN del e-book: 978-607-8035-94-6

Diseño/Ilustraciones: David Ocadiz

Para mayor información y preguntas al autor, visita su página:

www.echandoaperderseemprende.com.mx

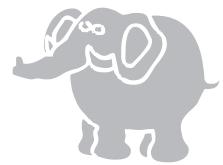
escríbele a caliaga@endira.com.mx

Dedicatoria	ix
Introducción	11
UN GRAN RETO HE ENFRENTADO.	11
Más costoso que un elefante blanco	17
Las cuatro perspectivas del crecimiento	29
CRECER EN FUNCIÓN DEL MARGEN DE UTILIDAD	30
CRECER SIN ARRIESGAR CALIDAD NI CONTROL	30
CRECER EN OTRA DIRECCIÓN, CUANDO EL MODELO SE AGOTE	31
CRECER HASTA DONDE SEA DIVERTIDO	32
PELIGRO: ÁMBICIÓN DESMEDIDA.....	32
1. Crece en función del margen de utilidad.....	35
LA CASA DE MARÍA CHÁVEZ. CASO DE FRACASO.....	36
EL TAMAÑO SÍ IMPORTA	38
NO ES CIENCIA OCULTA, ES ENSAYO Y ERROR.	41
POLLOS AQUILINO. CASO DE FRACASO.	43
STARBUCKS VS NESCAFÉ.....	46
ENTRE NO PERDER Y NO VENDER	49
ENDEREZA LA CUCHARA	52
REPASO DEL CRECIMIENTO DEL MARGEN DE UTILIDAD	54
2. Crece sin arriesgar calidad ni control	57
RIHNO FOTOEXPRESSARTE. CASO DE FRACASO.....	57
¿CÓMO ENGORDAR AL CABALLO?	59
ESTÉTICA CARMEN. CASO DE FRACASO.	61
ME LO VA A TENER QUE PAGAR.....	65
LOS PROCESOS MANDAN	67
UNIVERSIDAD EN SERIE	69
REPASO DEL CRECIMIENTO SIN ARRIESGAR CALIDAD Y CONTROL	72

3.Crece en otra dirección, cuando el modelo se agote	75
OTRA FOTITO DE CALENDARIO.....	75
UN CASO PARA LA ARAÑA.....	77
LEVANTA LA CARA	80
¿PAPAS Y REFRESCO CON SU HAMBURGUESA?.....	81
¿Y SI LE COMPETIMOS A SLIM?	83
CRECIMIENTO HORIZONTAL.....	85
REPASO DEL CRECIMIENTO EN OTRA DIRECCIÓN.....	88
4.Crece hasta donde te sea divertido	91
EL TURISTA COMO ESCUELA	91
YO SOY PILOTO AVIADOR	93
HAY DINERO QUE ES MUY CARO GANAR	95
REPASO DEL CRECIMIENTO MIENTRAS SEA DIVERTIDO	98
Financiando el crecimiento	99
TÚ PUEDES BRINCAR ESE OBSTÁCULO	99
HACER PALADAR Y VENDER CERVEZA.....	101
¿CUÁNDO ENDEUDARNOS?	103
¿CÓMO APARECIÓ WARREN BUFFET EN FORBES?.....	105
REPASO DE FINANCIAR EL CRECIMIENTO	108
Sucesión familiar	109
HIJO DE EMPRENDEDOR, ¿EMPLEADITO?	109
PADRE MERCADER, HIJO CABALLERO, NIETO PORDIOSERO.....	111
QUITA LAS MANOS DEL VOLANTE	113
MI PLAN DE SUCESIÓN EMPRESARIAL	114
¡AY, MIS HIJOS!	117
REPASO DE LA SUCESIÓN EMPRESARIAL	120
Conclusión	121
PLAN EMERGENTE DE CRECIMIENTO	122

Dedicatoria

A Emilia



Introducción

Un gran reto he enfrentado.

Este que tienes en tus manos es el cuarto libro de la serie “Echando a perder se emprende”. En los tres anteriores mi objetivo era conducirte en los primeros pasos del emprendimiento.

Con *Echando a perder se emprende*, el primero de los libros y que ha dado nombre a toda la serie, mi intención era simple: crear una visión muy general de lo mínimo indispensable para sobrevivir como emprendedor.

Con *Operación Empresa. Del dicho al hecho* abordé los aspectos de diseño de una empresa desde cero. Entender perfectamente cuales son esos puntos clave que harán que nuestra empresa sea un éxito desde la concepción del proyecto.

Cerré esa etapa inicial con *Si mi empresa tuviera ruedas*, un manual de gestión para el día a día. Lo que se debe hacer una vez que se levanta la cortina del changarro por primera vez.

¿Qué sigue si ya está todo?

Un tema polémico: el crecimiento. Porque, ¡ah, qué daño hacen tantas posturas y tantos comentarios al respecto!

De pronto pareciera que si quiero poner una empresa, más me vale ser Bill Gates, o nuestro referente nacional, Carlos Slim. Parece que ser un modesto emprendedor es un insulto para la humanidad.

Mucha gente se ha acercado una y otra vez a discutir de viva voz el tema conmigo, y de muchos de ellos hablo detalladamente en este libro, y de cada una de esas pláticas lo único que me queda claro es que urge poner orden a la discusión, hacerla pública, general.

De esa inquietud nace este libro, del interés de formar empresarios conscientes de lo que implica crecer. Y no para limitarles el crecimiento. Si quieren ser grandotototes, padrísimo (también necesitamos empresas grandotototas que generen muchos empleos), pero que crezcan con una estrategia y conociendo los terrenos que duele mucho pisar.

Por ello, como ya ha sido mi costumbre, a lo largo de las páginas planteo muchos de esos que llamo “Casos de fracaso”. Porque del éxito no se aprende. Porque si podemos ver en perspectiva lo que otros han vivido (a pesar de que no solemos experimentar en cabeza ajena), puez hagámoslo.

Entonces ¿qué vas a encontrar en estas páginas?

- 1 Muchos ejemplos de emprendedores que quisieron crecer y se llevaron sus buenos catorrazos.
- 2 Una forma ligeramente estructurada en cuatro perspectivas de a dónde voltear cuando se quiere crecer.
- 3 Dos temas complementarios a las perspectivas de crecimiento, que son el financiamiento y la sucesión.
- 4 Resúmenes al final de cada capítulo que resalten aquello que necesitaremos consultar una y otra vez durante la marcha de nuestra empresa.

Como ya es costumbre, siempre con un lenguaje coloquial, lejano a los grandes números financieros, evitando espantar a los emprendedores con palabras aterradoras como contabilidad, impuestos, Hacienda y demás.

¿Qué es lo que no hay en este libro? Formulitas mágicas para aparecer en las 500 de Expansión ni historias de grandes magnates (porque las historias de los magnates deprimen más que motivar).

Otra gran omisión en este libro (por más que le di y le di vueltas al tema) es una analogía clara y estructurada, como la que hice con la mano en *Operación Empresa*, o la de la bicicleta en *Si mi empresa tuviera ruedas*.

La falta de una analogía clara se da por lo complejo y diverso que es el mundo del crecimiento empresarial. Formas de crecer hay muchas. Consideraciones durante el crecimiento también.

Entonces, lo que hay son cuatro perspectivas importantes a considerar, pero para no dejar de hacer sabrosito el libro en esto de las analogías encerré todo en una grande: el elefante blanco.

Lo que no puede suceder con tu empresa es que se convierta en un gran y fastuoso elefante blanco. Inútil para trabajar, sólo útil para presumirlo a los vecinos. Y por ello inicio este libro contando por qué decimos que un gran proyecto puede ser un “elefante blanco”.

La historia trata sobre un gran empresario, Phineas Barnum, y la experiencia que él tuvo con su propio elefante blanco. Si durante la historia te ves reflejado en la ambición de Barnum, sigue leyendo, seguramente al terminar el libro tendrás una clara idea de cómo encauzar correctamente toda esa ambición (que quede claro que no se trata de desaparecerla, sino de encauzarla).

Para cerrar esta introducción y entrar en materia, quiero agradecer, como siempre, a todos aquellos que han hecho que este libro esté en tus manos. Muchos se me olvidarán y espero su comprensión.

Primero quiero mencionar a dos de mis gigantes emprendedores, aquellos que con más insistencia platicaron conmigo durante sus vidas sobre sus éxitos, sus fracasos y sus estrategias. Los dos abandonaron este mundo en los meses pasados. A los dos les estoy muy agradecido por lo que me enseñaron y, si nunca se los dije en vida, ahora quiero hacerlo por escrito: mi abuelo Guillermo Gargollo Rivas y Jorge Rivadeneyra Farrera. Siempre recordaré sus palabras.

Me sigo con mi esposa, Mariloli Valdovinos, quien aguanta todo. Ha aguantado las vacas flacas, pero más allá de esto, ha aguantado todo lo que pasa por mi cabeza, mis ideas, mis horas de investigación. Y por si fuera poco, ahora es ella quien ha dirigido la edición de este libro. Así que si no tenía suficiente con escucharme, ahora me tiene que leer repetidamente.

Laura Garcilazo y Ana Karen Becerril completan el equipo de edición de este libro. Tener ojos adicionales para entregar un libro lo mejor armado posible, siempre se agradece.

Particular lugar tiene David Ocádiz, quien diseñó este libro y creó al personaje que ha acompañado a todos mis escritos. Claro, todo mundo dice que el personaje es mi caricatura, David lo niega, pero resulta que para esta edición el personaje ha perdido la pancita que lucía en el primer libro, tal como yo... ¿Coincidencia?

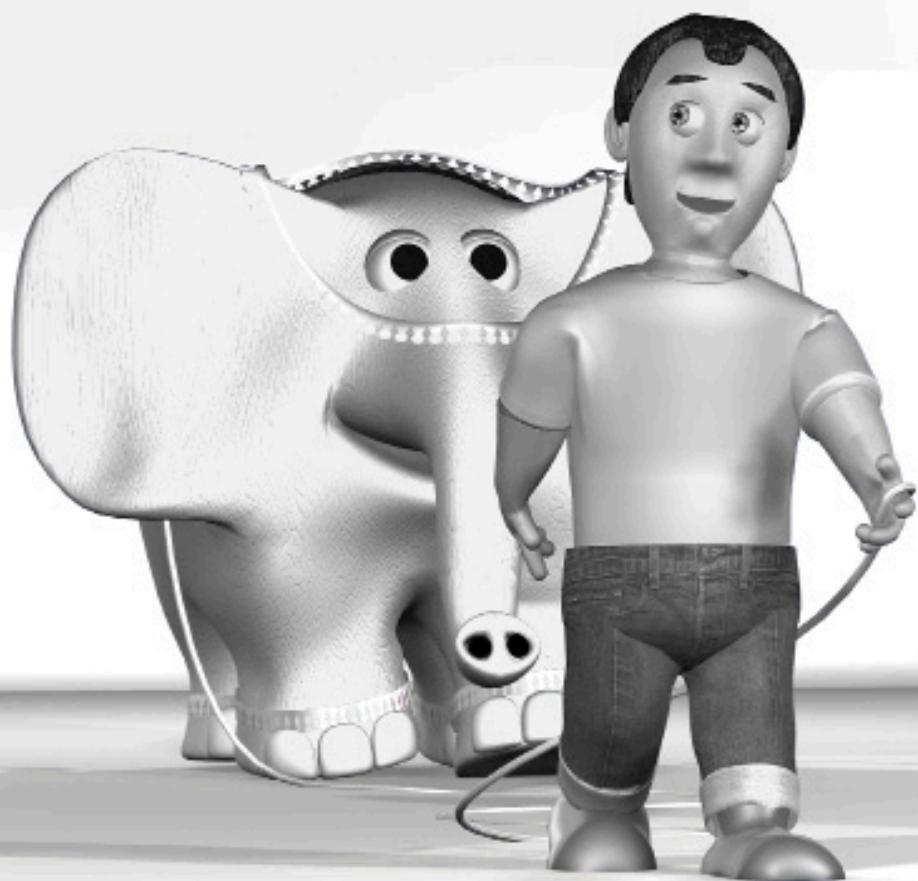
Y para cerrar el equipo creativo están Jorge Alemán, responsable de hacer que estos libros estén siempre disponibles en las librerías; Mariana Barrios, responsable de hacer que ustedes, los lectores, se enteren de que mis libros están disponibles en las librerías; Lizeth Blanco, responsable de mantener vigentes los contenidos de mis redes sociales y mi página web; y Erika Treviño, la que cuida mi cartera, y tanto la cuida que luego me trae sin dinero (¿qué sería de este mundo sin administradores?).

Dejo al último a los más importantes, el motivo de todos estos escritos: ustedes, los lectores. Algunos tan masoquistas que no se conforman con leer eventualmente un libro mío, sino que me leen a diario en Facebook y en Twitter, o reciben mi boletín en su correo electrónico. Es por ustedes que me he mantenido escribiendo. Si nadie me leyera seguro hubiera dejado esto hace mucho.

Es por sus comentarios, sus debates, sus preguntas, sus sugerencias y hasta por sus quejas que siempre tengo un nuevo tema a desarrollar, un nuevo libro para leer, un nuevo caso que analizar. Es verdaderamente satisfactorio saber que están ahí, saber que en estos momentos sus ojos están pasando por estas palabras, una vez más, como en los últimos años.

A todos ustedes: gracias por hacer de este nuevo libro una realidad.

— **Carlos Aliaga**



Más costoso que un elefante blanco

Chulalongkorn, rey de Siam, a quien llamaban “El Grande”, se levantó violentamente de su silla. Con un ademán de indignación le hizo saber a Gaylord que no estaba dispuesto a hacer tratos con Barnum.

—¿Cómo se atreve usted a agraviar así a su majestad? —reclamó el hermano del rey, Boworn, al norteamericano tan pronto como el monarca había abandonado la sala—. ¿Qué no sabe usted que los elefantes blancos son sagrados? No son objeto de mercadería. ¡Un elefante blanco nunca se vende y mucho menos se alquila!

J. B. Gaylord sabía bien de la condición sagrada que guardaban los elefantes blancos en Siam (antiguo nombre de Tailandia). No era casualidad que Phineas Barnum lo hubiera elegido para la misión.

El abuelo de Gaylord había vivido en Siam unos cuarenta años atrás, mientras hacía labores diplomáticas entre ese país y los Estados Unidos. ¿Cuántas horas habrá dedicado a platicarles a sus nietos las historias de aquel exótico lugar en el sureste asiático? ¿Cuántas tardes les dedicó (sentado en su mecedora a la entrada de su vieja casa en Waupun, Wisconsin) a aquellos palacios forrados de oro, esos demonios danzantes, esas ropas de vivos colores a la usanza theravada?

—En Siam el poder del rey se simboliza con los elefantes blancos —platicaba el anciano—. Siempre que encuentran un elefante blanco (porque son escasos), éste se le regala al rey en una suntuosa ceremonia.

—¿Estuviste en una de esas ceremonias?

—Tuve la suerte de participar en una. Los monjes budistas acompañaban al elefante mientras innumerables músicos tocaban canciones muy alegres. Este era el cuarto elefante del rey. Cuantos más elefantes blancos posee un monarca, mayor es su estatus 🐘.

Lo mismo que en Siam sucedía en los países vecinos de Birmania, Laos y Camboya. Un elefante blanco simbolizaba que el monarca reinó con justicia y con poder, lo que generaba que el reino fuera bendecido con paz y prosperidad.

—Abuelo, ¿tú los viste? ¿Cómo eran? —preguntaba el pequeño Gaylord.

—Blancos como la nieve, vestidos con joyas y piedras preciosas.

—¿Y dónde dormían?

—En palacios de oro contruidos especialmente para ellos.

—¿Y por qué tanto lujo para un simple animal?

—Cuenta la leyenda que Maia Deví, la madre de Buda, fue fecundada por un pequeño y bello elefante blanco. El elefante hirió delicadamente el regazo de Maia sin causarle dolor. Cuando Gautama Buda nació, los ciegos recobraron la vista, los sordomudos hablaron, y una música celestial llenó el mundo. Para ellos el elefante



Como un dato curioso de comparación, el actual rey de Tailandia, Bhumibol Adulyadej, tiene en su poder diez elefantes blancos, lo que lo convierte en el rey que históricamente ha tenido más. Sin embargo mucho se atribuye este logro al desarrollo de las comunicaciones modernas.



blanco no es un simple animal, es un animal sagrado, ligado al nacimiento de Buda.

El elefante, el más grande de los animales terrestres es, según describía Plinio en su Historia Natural, “el animal más allegado a los sentidos humanos, porque entiende el lenguaje de su tierra, tiene obediencia al superior y memoria de los oficios que aprende”. Por ello son animales que han sido ligados siempre al trabajo próspero.

Pero con el elefante blanco la historia era otra. El simbolismo que encerraban era de tal magnitud, que entorno al animal todo era opulencia: cocineros, artesanos y músicos dispuestos a complacer a la bestia. Una comunidad entera a su disposición, con todos los gastos que esto implicara.

Se les alimentaba de maravilla y no se les ponía a trabajar. Nada más inútil hay en este mundo que un elefante que no esté hecho para el trabajo, tal como ocurre con los elefantes blancos.

No se les podía sacrificar y ni siquiera vender. Lo único que se podía hacer con un elefante blanco era cuidarle, con los lujos que esto implicara.



Cuando Barnum conoció a Gaylord en Connecticut, muchas fueron las tardes que ambos dedicaron a repasar las historias del abuelo en Siam.

Barnum comenzó a imaginarse a aquellos elefantes blancos, a tal grado que se obsesionó con la idea de ser propietario de uno. Fundador del “Ringling Brothers and Barnum and Bailey Circus”, Barnum fue quizás el primer millonario del show business. Con varios altibajos y demandas a lo largo de las primeras décadas de su vida, fue hasta que cumplió 61 años que incursionó en el mundo del circo, empresa que le diera fama permanente.

Su circo fue el primero en ser transportado en tren, acertada decisión debido a la falta de carreteras pavimentadas en los Estados Unidos de fines del siglo XIX, y que le permitiera crecer rápidamente su negocio.

“¿Te imaginas lo que sería de mi circo con un animal de tal grandeza? Quiero tenerlo. Necesito tenerlo. Gaylord, necesito que hagas lo que sea necesario para que uno de esos animales forme parte de mi espectáculo. Cueste lo que cueste”, dijo entusiasmado Barnum.

Y ahí, en el año de 1884, comenzó aquella aventura en la que J. B. Gaylord se convertía en el agente que Phineas Barnum envió a Siam con la consigna de traer a América un elefante blanco, la joya de la corona del que se había dado a conocer como “El mayor espectáculo del mundo”.

Claro que Gaylord sabía que los elefantes blancos no se venden ni se alquilan. Lo sabía desde el momento en que aceptó seguir adelante con esta fantasía de Barnum. De hecho lo sabía tanto que no había otra cosa en la que hubiera estado pensando en las últimas semanas, durante esa larga travesía oceánica.

Nil desperandum era una de las frases favoritas de Barnum. “Nunca desesperarse” es la traducción del latín. Y Gaylord, como discípulo de Barnum, así lo hizo una y otra vez.

Por supuesto que no esperaba que Chulalongkorn accediera a tal empresa, pero él había aprendido de Barnum que los negocios no son fáciles, y que sólo aquellos que persisten a pesar de sus propias dudas, confusión y falta de conocimiento serían capaces de moverse a un lugar mejor, con más oportunidades.

Desde el principio su intención al acercarse al monarca tenía el solo propósito de enfrentar la mayor complicación desde el inicio. Aunque la probabilidad de salirse con la suya era pequeña, existía esa probabilidad, y si la respuesta era negativa (como él esperaba), seguramente los siguientes intentos de lograr éxito serían menos complicados.

El primer paso ya estaba dado. ¿Cuál era el siguiente?

—Lawan Kongmalai —le dijo uno de los sirvientes que abandonaba el lugar—, búsquelo.

Noble siamés a quien el rey había obsequiado uno de sus elefantes blancos era Lawan Kongmalai.

—Un elefante blanco no se vende ni se mata, pero sí se puede regalar —le platicó alguna vez el abuelo—. De hecho los reyes de Asia regalan elefantes blancos a aquellos súbditos con los que no están satisfechos.

—¿Y por qué hacerle un regalo si no está satisfecho con él? Yo no regalo a la gente que no me agrada.

—¿Te puedes imaginar qué clase de regalo es ese? Quien recibe el elefante está obligado a tratarlo como se merece. Alimentarlo de manera especial y permitir el acceso a todos aquellos que quieran venerarlo, porque es un ser sagrado. Es tan caro mantener a un elefante blanco que muchos de los propietarios quedan arruinados económicamente.

—¡Vaya sutileza la de estos reyes! ¡Regalar un elefante blanco!

Sin duda Gaylord tenía en Lawan Kongmalai una gran oportunidad de llevar a buen término su agencia en Siam. ¿Quién no estaría dispuesto a deshacerse de tal carga económica?



Si escuchamos la palabra “Jumbo”, inmediatamente nos viene a la mente algo de enorme tamaño. Probablemente la primera imagen sea la de un Boeing 747, pero ese no fue siempre el significado.

Jumbo significa “Hola” en swahili. ¿Cómo pasamos de “hola” a “gigante”? El cambio se debe a un elefante.

Jumbo era conocido como “el rey de los elefantes” gracias a la prensa londinense. Cuando la fama de este paquidermo africano llegó a oídos de Barnum, este ofreció diez mil dólares al zoológico de Regent’s Park por él.

La cantidad era enorme para la época, por lo que a pesar de la indignación de los ingleses, provocada por la prensa, el zoológico accedió.

Con un desfile circense recibieron a Jumbo en suelo americano, desfilando junto con Scott, su cuidador, a lo largo de Broadway hasta el Madison Square Garden.

La única gracia de Jumbo era su enorme tamaño, pues los elefantes africanos, a diferencia de los asiáticos, no se pueden amaestrar. Pero este solo hecho atrajo al circo de Barnum unos nueve millones de curiosos entre Estados Unidos y Canadá.

Tom Thumb, un elefante enano, era el acompañante de Jumbo en la gira. Ver a los dos animales juntos generaba una perspectiva sensacional respecto del tamaño de Jumbo, que de por sí con sus cuatro metros de alto era enorme.

El éxito de Jumbo fue breve y el final trágico. Solamente tres años después de su llegada a América el elefante murió atropellado por una locomotora. El guardagujas de la estación de St. Thomas, en Ontario, dijo que quedó tan fascinado con el animal, que olvidó cambiar de agujas. La locomotora y dos vagones se descarrilaron, el conductor y el elefante murieron.

“Tom Thumb, el pequeño elefante enano, se encontraba en las vías cuando la locomotora se puso en movimiento. Jumbo, al ver la situación, corrió hacia él y logró empujarlo, pero la locomotora lo alcanzó. Apenas vivió lo suficiente después del accidente para abrazar a Scott, su cuidador, con la trompa y exhalar el último suspiro”, dijo Barnum con ese característico ingenio que le permitía crear grandes historias de las situaciones más triviales.

Ciento cincuenta personas se necesitaron para mover a Jumbo del lugar del accidente. Barnum solicitó que se disecara el esqueleto, generando el trabajo taxidérmico más grande de aquella época.

Con esa incansable mente dispuesta a llenarse los bolsillos de dinero, Barnum ordenó disecar el esqueleto de Jumbo y organizó un espectáculo itinerante en el que se presentaba la osamenta de Jumbo junto a la elefanta Alice, a la cual bautizó como la “novia de luto”.



Pagó cien mil dólares por el animal que le vendió Lawan. Cruzó de contrabando a Moulmein, en Birmania, con la intención de embarcarse hacia Singapur. Todo parecía indicar que esta vez la empresa tendría éxito, pero como todo en la vida del *showman*, hacía falta un poco de drama en la historia. En este caso el drama fue excesivo: el elefante murió.

Los habitantes de Moulmein, molestos por el contrabando de un símbolo sagrado, intencionalmente le administraron veneno al animal. La gente no estaba de acuerdo en que un animal sagrado abandonara su tierra y preferían verlo muerto que embarcado hacia occidente.

Nil desperandum. Una vez más, no desesperarse era la mejor salida a la situación.

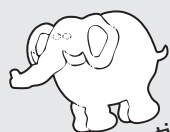
“¡Doscientos mil dólares a quien me entregue un elefante blanco vivo!”, ofreció públicamente el agente.

Cientos de cazadores de fortuna se entusiasmaron con la oferta.

Meses de diplomacia y un fuerte soborno facilitaron las cosas para que el rey Theebaw de Birmania entregara un nuevo elefante blanco, acompañado de un documento real que demostrara su autenticidad, y de todo un dispo-



Singapur era desde entonces el puerto de enlace entre Europa y el Sureste Asiático. En la actualidad se dice que el 25% de la carga del mundo pasa por el puerto de Singapur, considerado el más grande del mundo moderno.



Como un dato comparativo curioso, Barnum había pagado por Jumbo la cantidad de diez mil dólares, una cifra enorme para la época. Pero una cantidad pequeña comparada con la veinte veces mayor cifra que el empresario circense pagó por Toung Taloung.



sitivo de seguridad que asegurara que esta vez el paquidermo se haría a la mar.

Viajó a Liverpool en el buque de vapor Tenasserim.

–Toung Taloung no es un nombre fácil de recordar. Debe tener un nombre más sagrado. Debe llamarse Buddah –dijo Barnum con esa característica chispa comercial que encendía todo lo que él hacía.

Mientras se le preparaba para su viaje al Nuevo Mundo, lo hospedaron en el zoológico del Regent’s Park en Londres, en la misma vivienda que hubiera pertenecido a Jumbo y que hubiera quedado libre cuando Jumbo viajó a Estados Unidos en 1882.

A pesar de la época del año, el primer fin de semana que Toung Taloung (ahora Buddah) fue presentado al público londinense, el zoológico estaba lleno.

El curioso espécimen fue acompañado en su recepción por una orquesta de origen birmano y un séquito de sacerdotes budistas en traje eclesiástico completo, emulando la parafernalia de las ceremonias religiosas en su país natal. La decepción de los visitantes, que esperaba ver una bestia tan blanca como la leche, era evidente.

–¿Por qué le llaman elefante blanco? –preguntó una señora desconcertada por aquel animal de siete pies de alto con una piel de color cenizo claro.

–Bueno, señora, no es muy blanco tal vez, pero sí es muy sagrado –respondió Barnum tratando de animar a los presentes.



A los pocos días viajó a Nueva York. Su primera recepción en el nuevo continente era una reunión privada para cientos de científicos, académicos, editores, clérigos y líderes.

Ahí comenzó la “Guerra del Elefante Blanco” entre Barnum y su rival Adam Forepaugh, quien simplemente pintó a un elefante

de blanco. Debido al verdadero color del elefante albino de Barnum, éste no generaba más que decepciones. Por ello John, el falso elefante de Forepaugh, tan blanco como la nieve, tuvo siempre mejor suerte.

Pero la vida de Buddah en América fue breve. Toung Taloung encontró la muerte en 1887 a causa de las llamas que consumieron la casa de Barnum en Bridgeport, Connecticut. Con excepción de treinta elefantes y un león, todos los animales del circo de invierno fueron presa de las llamas.

Se cree que el incendio tuvo orígenes políticos, ya que Barnum fue un fuerte defensor de la emancipación de los esclavos en Estados Unidos.

En 1891 Barnum escribiría en su libro *Las fieras, aves y reptiles del mundo* sobre aquel animal:

“Toung Taloung, el famoso elefante blanco que me trajeran de Birmania, me costó \$200,000. Al igual que el público yo estaba muy decepcionado de él. Era tan auténtico como un elefante blanco que nunca existió, pero de hecho nunca hubo tal animal conocido. Las manchas eran simplemente manchas de enfermedad. Mi elefante blanco fue quemado hasta morir en Bridgeport, en noviembre de 1887, y no puedo decir que me haya dolido mucho su pérdida”.



Cuando escuchamos a alguien decir que algo es “más costoso que un elefante blanco”, a pesar de que quien lo dice puede ignorarlo, lo cierto es que con esa frase hacemos alusión a la trágica y costosa historia de Toung Taloung.

El exitoso empresario pagó un dineral por adquirirlo, tuvo que costear su viaje hasta Nueva York y jamás vio el retorno de su inversión.

Haciendo una comparación rápida, Jumbo costó diez mil dólares y generó en taquilla cerca de medio millón de billetes, mientras

Buddah costó veinte veces más y no pudo siquiera recuperar su costo en la taquilla.

En el mundo de los negocios se habla de un elefante blanco cuando se tiene una empresa que no es capaz de obtener ganancias, que es muy caro operarla y mantenerla.

Muy pocos están dispuestos a adquirir y mantener un elefante blanco, por costoso y poco práctico. Sin embargo resulta que, por más que quieran evitarlo, muchos empresarios de pronto se dan cuenta de que su negocio se ha convertido en un gran y enorme elefante blanco, que ni es tan blanco y que lo único que genera son grandes decepciones.

¿Acaso los negocios se convierten en elefantes blancos de la noche a la mañana? ¿De pronto una noche me voy a dormir y mañana mi empresa es un bulto ostentoso y estorboso? No es así. Los elefantes blancos se construyen poco a poco, en muchos meses, años incluso.

Un elefante blanco empresarial se forma sobre todo por la falta de conciencia de su propietario. Con una idea muy poco clara de a dónde quiere llegar comienza a pensar que lo que necesita es una empresa grandota, vistosa, para presumirla a los vecinos.

Cuando el empresario tiene conciencia puede ver que no necesita una empresa vistosa y ostentosa para considerarse un empresario exitoso. Porque el éxito de un empresario no está en el tamaño de su empresa, sino en la capacidad de su empresa para generar las tres variables indispensables del emprendedor: tiempo, dinero y movilidad.

Si solamente ponemos atención en el dinero, podemos estar generando una empresa que absorba por completo nuestro tiempo y nuestra movilidad. Seremos ostentosos, pero frustrados y por ende poco exitosos.

Esa es la paradoja del crecimiento. Que no necesariamente se crece donde se ve, y no necesariamente lo que no se ve es pequeño. Ese es el riesgo de las apariencias, acabar con una empresa que ni nosotros queremos tener.

Y eso es precisamente lo que analizaré en las siguientes páginas. ¿Cuáles son esos caminos que me permiten llegar al verdadero éxito? ¿Dónde debo poner las antenas al crecer para alejarme de los elefantes blancos?

No vaya a ser que un buen día tu historia se parezca a la de Barnum y Buddah.