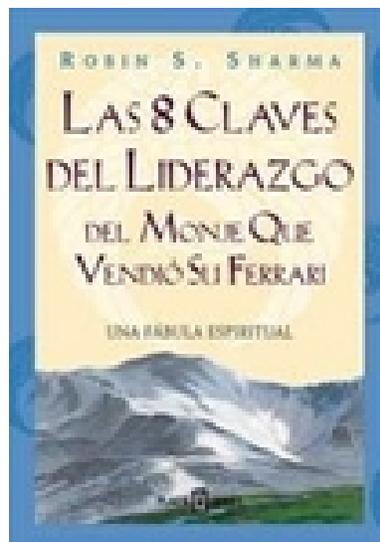


Las 8 Claves del liderazgo del Monje que vendió su Ferrari
Robin S. Sharma

Las 8 Claves del Liderazgo del Monje que vendió su Ferrari

Robin S. Sharma



Resumen

Las 8 Claves del liderazgo del Monje que vendió su Ferrari

Robin S. Sharma

Reseña del Autor

¿Quién es Robin S. Sharma?

Robin S. Sharma nació en 1964 y actualmente reside en Toronto, Canadá. Es autor de varios libros publicados internacionalmente, y también un experto reconocido en liderazgo y desarrollo personal.

Robin S. Sharma se licenció en derecho y estuvo ejerciendo unos años como profesor de derecho, tras esto prosiguió con su carrera de abogado antes de convertirse en un distinguido entrenador sobre liderazgo. En la actualidad viaja con frecuencia como conferenciante por diferentes países del mundo promoviendo el mensaje de "*Lidera sin título*", uno de sus frases más conocidas.

Su libro más famoso, "El Monje Que Vendió Su Ferrari", escrito en modo de fábula, ha sido publicado en docenas de países en docenas de idiomas.¹

Publicaciones: *El Monje Que Vendió Su Ferrari* Título original: The Monk Who Sold His Ferrari: A Fable About Fulfilling Your Dreams & Reaching Your Destiny

8 Claves del liderazgo del monje

Sabiduría Cotidiana Del Monje Que Vendio Su Ferrari

El Santo, El Surfista Y El Ejecutivo Título original: The Saint, the Surfer, and the CEO: A Remarkable Story About Living Your Heart's Desires

Éxito: UNA GUIA EXTRAORDINARIA Título original: The Greatness Guide

Lecciones Sobre La Vida Del Monje Que Vendió Su Ferrari

Descubre Tu Destino Con El Monje Que Vendió Su Ferrari

Who Will Cry When You Die?

Megaliving! : 30 Days to a Perfect Life: The Ultimate Action Plan for Total Mastery of Your Mind, Body & Character

Robin es el director ejecutivo de Sharma Leadership International Inc., una firma global de entrenamiento (liderazgo) entre cuyos clientes se están GE, Nike, FedEx, NASA, Unilever, Microsoft, BP, IBM, la Escuela de Negocios de Harvard y la Universidad de Yale. ² .

Análisis y Fragmentos de Las 8 Claves del Liderazgo del Monje que vendió su Ferrari

Julian era el monje que decidió vender su Ferrari: abogado de éxito, un buen día abandonó todo y se trasladó al Himalaya. Allí inició un proceso de aprendizaje con los sabios de Sivana, que le abrieron las puertas a nuevas formas de abordar la vida y los negocios.

De regreso a su mundo anterior, Julian tiene la ocasión de aplicar sus nuevos conocimientos ayudando a su antiguo amigo Peter, propietario de una empresa de software que está en crisis.

De la mano de Julian, a través de fábulas y ejemplos, Peter recibe las ocho lecciones del éxito en los negocios, todas ellas basadas en la generación de un impulso interior que favorezca el establecimiento de un nuevo tipo de relación entre los colaboradores y de estos con la empresa, encaminado al florecimiento de una cultura empresarial más humana y por ello más eficaz y sólida.

Sencilla, amena pero sorprendentemente perspicaz, Las 8 claves del liderazgo encierra lecciones de valor universal y las explica para que sean realmente útiles. Ello hace de esta obra una lectura difícil de dejar... y de olvidar.

Las 8 Claves del liderazgo del Monje que vendió su Ferrari

Robin S. Sharma

Las 8 Claves Del Liderazgo Del Monje Que Vendió Su Ferrari

La sabiduría del liderazgo visionario

“De todas las maravillosas verdades pertenecientes al alma que han sido recuperadas y traídas a la luz en esta época, ninguna es mas gratificante como ésta: – eres el maestro de tu pensamiento, el que moldea tu carácter, y el hacedor y delineador de tu condición, entorno y destino. “ James Allen

El liderazgo es realmente una filosofía de vida. Mientras CEOs y managers pueden ser grandes líderes, también pueden serlo maestros responsables, científicos comprometidos y madres compasivas.

Todo comienza adentro de uno, teniendo auto disciplina de liderarse y conocerse a uno mismo.

“Ser lo que eres y convertirte en lo que eres capaz de ser es el único fin en la vida” – Robert Stevenson



Muchos líderes están tan orgullosos de sus ideas y opiniones que nada nuevo puede entrar. Y en este mundo rápidamente cambiante donde los líderes

deben constantemente estar aprendiendo nuevos conceptos y equipándose con nuevas habilidades, aquello es una falla mortal.

Los líderes deben verse como estudiantes de por vida, por mas alto que hayan llegado en sus carreras. Deben mantener una mente abierta al conocimiento de principiante, actitud esencial para lograr éxito como líder y deben crecer humildemente.

La humildad es un aspecto fundamental del liderazgo.

El liderazgo interno precede al liderazgo externo (manejo del estrés, romper hábitos de preocupación constante, simplificar nuestras vidas).



Todo fracaso puede ser atribuido a una falla en el liderazgo, tanto en la vida personal como en los negocios. Las compañías no logran sobresalir con líderes incompetentes.

Las personas no alcanzan su máximo potencial cuando no saben liderar sus propias vidas.

Los líderes mas iluminados, dinámicos y efectivos tienen una cualidad de la que los otros carecen. ¿Cuál es esa cualidad? La de visualizar su camino futuro en el presente.

Las 8 Claves del liderazgo del Monje que vendió su Ferrari

Robin S. Sharma

(Historia del soldado prisionero en Vietnam que practicaba ajedrez mental / historia de Julian y el hoyo en 1).

Logran crear un muy claro diseño o dibujo de cómo se verán sus compañías en los próximos años. Conocen íntimamente la exacta naturaleza del éxito que ellos y su gente están buscando. Y cada paso que dan está diseñado de manera tal de acercarlos a su vívidamente imaginado futuro.

Resumiendo, tienen una **VISIÓN** que los inspira a alcanzar lo máximo. Ese es el gran secreto de su éxito como líderes.



Las grandes organizaciones comienzan con grandes líderes y cada gran líder tiene sueños audaces. Los líderes efectivos son visionarios que pintan un claro panorama del futuro de sus compañías y conectan esto con las actividades presentes de la gente que lideran. En este sentido, todas las acciones tienen un propósito: llevar a la organización más cerca del resultado imaginado por el líder.

“No estás aquí solo para vivir de algo, estás aquí para ayudar al mundo a vivir mejor, con una visión mas grande, con un mejor espíritu de

esperanza y logro. Estás aquí para enriquecer al mundo. Te empobreces si olvidas ese mandato.” *Woodrow Wilson*

Una vez que te entregues a tu visión, el éxito comenzará a seguirte.

No se puede perseguir el éxito. Este fluye como una consecuencia no intencional de los esfuerzos efectivos concentrados en dirección a un propósito que valga la pena.

“La tarea del líder es la de llevar a su gente desde donde están hasta donde nunca han estado” *Henry Kissinger*

La mejor manera de tener éxito en el futuro es crearlo. Los líderes más efectivos e iluminados son aquellos **líderes visionarios**.

El liderazgo es creer que lo imposible es en general lo que no se ha intentado. No se trata de posiciones o títulos, se trata de acción. Un manager puede ser un gran líder así como lo puede ser un programador o un cadete.

Liderar es inspirar, energizar e influenciar.

El liderazgo no es gerenciar cosas sino desarrollar gente. Simplemente el liderazgo es ayudar a la gente a desarrollar al máximo sus talentos mientras siguen una **visión** que uno les ha ayudado a entender que es valiosa y significativa.



Las 8 Claves del liderazgo del Monje que vendió su Ferrari

Robin S. Sharma

El liderazgo es una habilidad, no un don.

Los mejores líderes trabajan continuamente en mejorar este arte. Y una de las cosas en las que más trabajan es en la de desarrollar la habilidad de estar basados en el presente pero focalizados en el futuro. Llamáramos esto a que los líderes tienen que “estar en dos lugares al mismo tiempo”. Los líderes visionarios están focalizados en la cima mientras limpian el camino hacia ella.

RITUAL # 1: “Conectar la remuneración con el propósito”

Vemos que algo nos pasa muy seguido.

Sabemos lo que deberíamos hacer, pero no hacemos lo que sabemos.

El 90% del éxito del líder depende del seguimiento, de la implementación y ejecución del conocimiento que una ha acumulado.

La mejor manera de “internalizar” estas lecciones de liderazgo es hacer un ritual de ellas.

Por ej.: el ritual de levantarse temprano (una de las formas más efectivas de mejorar la productividad personal). El ritual de hacer ejercicios todos los días a la hora del almuerzo.

O el ritual de leer todas las noches.



La única manera de convertirse en un líder visionario y liberar el máximo de nuestro potencial de liderazgo, es hacer de estas verdades inmutables parte de nuestra rutina diaria, con enorme autodisciplina.

Si logramos integrar estas verdades de liderazgo a nuestra rutina diaria con la misma casi inconsciencia con la que nos bañamos o lavamos los dientes todas las mañanas, el éxito como líderes visionarios estará garantizado.

Sin embargo tener una visión no es suficiente. La visión debe **entusiasmar las mentes y tocar los corazones de todos en la organización**. La gente **irá mucho más allá de sus obligaciones** cuando su líder les pinta una visión de futuro **que sea motivadora e importante**.

¡El propósito es el motivador más poderoso del mundo!



Una de las mayores necesidades de los seres humanos es la de marcar una diferencia en la vida de otros. La gente tiene una profunda necesidad interior de ser parte de algo más grande que ellos mismos.

Sea cual sea el puesto que ocupe en una organización, todo ser humano necesita sentir que está haciendo cierta clase de contribución. Los grandes líderes aprecian esta necesidad y constantemente comunican a sus seguidores cómo lo que ellos hacen en su trabajo diario afecta positivamente a todo el mundo.

Las 8 Claves del liderazgo del Monje que vendió su Ferrari

Robin S. Sharma

También avivan la llama de la pasión dentro de sus organizaciones mostrando continuamente a su gente que **el trabajo que ellos hacen los acerca a la misión de la compañía, a la causa.**

En pocas palabras, estos líderes les dan a sus seguidores una razón para levantarse a la mañana.

Cada persona en este mundo tiene la habilidad de apasionarse y motivarse por algo.

La primera obligación del líder es la de apasionar y motivar a su equipo a través de la poderosa causa que es su visión. En lugar de constantemente ordenar a la gente a que cumpla objetivos, ¿por qué no darles una buena razón para hacerlo?

Si todavía están desmotivados es porque el líder no le dio a su gente suficientes razones como para que compren esa visión de futuro.

Los líderes visionarios encuentran siempre formas de asociar el trabajo diario de sus empleados con la visión. Conectan la remuneración con el propósito.



Importante: no fijarse en lo *que* es lo que uno obtendrá cuando realice su visión y empezar a prestar atención al *porqué* de lo que uno está haciendo. Dedicando todo el esfuerzo al valioso propósito que

yace bajo lo que uno hace y sacando el foco de las recompensas, se llega mucho más rápido a destino.

“Con un ojo puesto en la recompensa queda un solo ojo para focalizarse en el propósito”



Esto es de lo que se trata el Ritual #1 Porque cuando se conecta la paga con el propósito, uno compromete a la gente en **una causa más importante que ellos mismos.**

La gente comienza a sentirse bien con lo que hace. Entonces se empezarán a sentir bien como personas. Y cuando esto pasa, cosas increíbles comienzan a suceder.

“Nadie es apático excepto el que persigue objetivos de otro” *H.Ford.*

No culpemos a nadie: si nuestra gente no nos sigue es porque no compraron nuestra visión y nuestro liderazgo.

Si no son leales es porque no les hemos dado suficientes motivos para que lo sean.

Si no son apasionados es porque hemos fallado en darles algo que los apasione.

Las 8 Claves del liderazgo del Monje que vendió su Ferrari

Robin S. Sharma

Asumamos total responsabilidad: **un gran liderazgo precede a una gran adhesión.**

La gente nos empieza a seguir el día que sienten que consideramos sus intereses. Recién cuando les demostremos cuánto nos importan, “atravesarán paredes” por nosotros.

“Performance Gap”: los problemas en el liderazgo muchas veces aparecen cuando los líderes fallan en transformar sus buenas intenciones en acciones.

“Principio de Alineamiento”: cuando nuestra visión está alineada con la de la gente que lideramos, generamos enormes niveles de confianza, lealtad y compromiso. Asegúrense que su visión está alineada con la gente que lideran.

En liderazgo no se trata de ser popular sino de ser íntegro. No se trata de poder, sino de propósito, no se trata de título sino de talento.

Los líderes visionarios actúan como liberadores del talento humano, no limitadores. Tienen como prioridad desarrollar el talento de su gente al máximo.

La gente que se siente muy bien consigo misma consigue resultados excelentes. Esta verdad pasó el test del tiempo, nunca lo olviden.

Los líderes visionarios son personas de acción. Se “presionan” constantemente a si mismos para encontrar mejores y mas rápidas formas de fusionar el presente con el futuro y así realizar su visión.

“Cualquier cosa que puedas hacer y soñar hacer, empiézala. La valentía tiene genio, poder y magia” *Goethe*.

Y no esperen cambiar a otros alrededor suyo, sean ustedes mismos el cambio, sean el modelo. Y, muy importante, sincronicen su video con su audio.

RITUAL #2: “Gerenciar con la mente, liderar con el corazón”

“He tenido sueños y he tenido pesadillas. Pude sobreponerme a mis pesadillas gracias a mis sueños“ Jonas Salk



Este es el ritual de las relaciones humanas y de las habilidades de comunicación.

Todo líder visionario se ha vuelto un maestro en lo referente a la práctica de conectarse profundamente con sus seguidores.

A través de los talentos y habilidades de su gente como comunicadores efectivos, estos líderes tocan los corazones de su equipo y se ganan la lealtad a largo plazo de su gente.

Las 8 Claves del liderazgo del Monje que vendió su Ferrari

Robin S. Sharma

Cuando enriqueces la relación, fortaleces el liderazgo.

Una gran organización es aquella en la que hay mucha confianza entre sus miembros.

Si la gente no confía, no hay manera en que hagan un esfuerzo extra y den lo mejor.

Sin confianza no hay compromiso. Y sin compromiso no hay compañía.

Cumplir las promesas, escuchar activamente, ser consistentemente compasivo y decir siempre la verdad.

Estos son los 4 secretos de toda gran relación.

¿Estamos haciendo esto todos los días?

Cada promesa incumplida, por mas pequeña que sea, erosiona la confianza. Cuando la gente mantiene sus promesas construye lealtad.

Escuchar activamente: los líderes visionarios conquistan los corazones de su gente escuchándolos profundamente, en lugar de ser quienes mas hablan esperando que su gente así los siga.

Una de las necesidades humanas mas importantes es la de sentirse entendido. Por eso los líderes visionarios son grandes escuchadores. Lo irónico de esto es que haciéndolo se hacen conocidos como grandes comunicadores!

Escuchar es respetar y valorar al otro. Uno de los mejores regalos que uno le puede hacer a alguien es escucharlo con el 100% de su atención.

Quick Test para chequear cómo escuchamos.

- 1) ¿Interrumpimos frecuentemente a otros?
- 2) ¿Terminamos las oraciones del otro por él?
- 3) ¿Estamos ensayando nuestra respuesta mientras la otra persona habla?



Si las repuestas son afirmativas tendremos que hacer algunos ajustes en el área "Escucha"...

Lo primero es dejar de escuchar con la *intención de responder* para pasar a escuchar con la *intención de entender*. (Ejemplo de cómo olvidamos el nombre de alguien en 8 segundos, Pág. 102)

Las 8 Claves del liderazgo del Monje que vendió su Ferrari

Robin S. Sharma

Ser un excelente escucha es un hábito que lleva un poco de tiempo y práctica. Pero realmente la inversión vale la pena. Además escuchar mejora la salud porque la presión sanguínea, modera los latidos del corazón, y ayuda a sentirse más calmo.

Para ser un excelente escucha hay que aprender a hacer buenas preguntas abiertas y realmente escuchar las respuestas. (Ej: "Qué cosas podría hacer yo para ayudarte a hacer mejor tu trabajo?")

La persona que pregunta es en realidad la que lidera la conversación.

Luego reformular ("para estar seguro que te entiendo bien....")

También tomar notas es efectivo. Manda el mensaje que estamos tomando en serio la conversación. Pero todo esto no sirve si realmente no estamos escuchando con la debida atención e interés por el otro.



Los líderes visionarios se muestran constantemente amables con su equipo y piensan en maneras de mostrar que su preocupación es sincera. Estos líderes muestran cortesía, consideración y respeto cada día de la semana de trabajo.

Y la cortesía es increíblemente importante en el trabajo y los negocios.

Goethe dijo "traten a la gente como si fueran lo que deben ser, y ayúdenlos a convertirse en lo que son capaces de convertirse."

Los líderes visionarios mezclan humanidad con **coraje**. Muchos líderes creen que ser duros y autocráticos es parte de su trabajo y que ser agradables no lo es.

Lo triste es que mandar olas de miedo a través de la organización solo produce 2 resultados: la gente se asusta o bien se rebela.

De ambas formas la compañía pronto es superada por sus competidores.

Esto no significa que los líderes visionarios no sean fuertes. Lo son cuando las circunstancias así lo requieren. De hecho son los más fuertes porque se requiere gran fortaleza para apegarse a la visión de uno y hacer constantemente lo que es correcto.

Es importante buscar pequeñas formas de mostrar que a uno le importa. Los pequeños detalles hacen una gran diferencia.

Y por último, ser abierto y decir siempre la verdad.

Las 8 Claves del liderazgo del Monje que vendió su Ferrari

Robin S. Sharma

RITUAL # 3 : “Premiar rutinariamente, reconocer siempre.”

El Ritual de la Unidad del Equipo

Antiguo dicho: *“Vayan hacia la gente, vivan entre ellos. Aprendan de ellos. Ámenlos. Empiecen con lo que ellos saben, construyan sobre lo que ellos tienen. Pero de los mejores líderes, cuando la tarea está cumplida, su trabajo hecho, la gente dirá: “lo hicimos nosotros mismos”*



Tenemos 2 oídos y solo una boca por una simple razón: para escuchar el doble de lo que hablamos.

El líder del equipo no decide cada movimiento de los integrantes del equipo: *“coachea”*, guía y alienta a los integrantes para que estos liberen sus potencialidades.

Los grandes líderes son a la vez grandes maestros. Véanse a si mismos como *“coaches”*, inspirando a su equipo con su visión futura, y alineando ésta con su causa significativa.

Coachear : significa: llevar a una persona desde lo que es hasta lo que quiere ser.

El buen *coach* energiza, desafía, desarrolla y equipa a su gente. Saca afuera lo mejor de cada uno de ellos. Les demanda “peak performance” (máximo desempeño) y los entrena para lograr eso.

“Premiar rutinariamente, reconocer siempre”: los líderes visionarios han hecho de esto una práctica diaria. Tienen la sabiduría de entender que los empleados que se sienten apreciados alcanzan resultados superiores.

Si honramos a nuestra gente, ellos nos honrarán. Cuando reconocemos el buen desempeño alentamos a la gente a repetirla o aún mejorarla la próxima vez.

El punto de partida de este ritual es: “buscar buenos comportamientos”, en lugar de buscar malos comportamientos que corregir. Y cuando los enconarás, dejar que el reconocimiento y los premios fluyan libremente.

Recordar que *siempre se obtiene más de lo que se premia*.

Cuanto antes uno premie el buen comportamiento, mas alta es la oportunidad de que se repita. La clave es repetir el reconocimiento a lo que queremos ver que suceda una y otra vez. Entonces la gente desarrolla un claro sentido de nuestras expectativas. Pronto entenderán cómo se ve el éxito.



Las 8 Claves del liderazgo del Monje que vendió su Ferrari

Robin S. Sharma

Casi todo el mundo quiere que le vaya bien. La gente quiere contribuir de manera positiva y sentir que sus vidas tienen algún sentido.

Dejen saber exactamente a su gente cómo se ve el éxito para ustedes reconociendo a aquellos que lo están logrando. Quizás no lo crean, pero la mayoría de los empleados no tienen un claro entendimiento de lo que significa *“peak performance”*. Sus líderes nos los proveyeron de un modelo a seguir y encima los critican por no hacer lo que se supone que deberían, logrando que las cosas se pongan aún peor.

Los líderes visionarios definen muy claramente la clase de resultados que esperan ver de su gente y entonces les dan la libertad para que los consigan.

¿Y si no lo logran?

Mucha gente está tan asustada por la posibilidad de fracasar que nunca toma riesgos.

Entonces nunca descubren cosas nuevas y se quedan el resto de sus vidas en una pequeña zona de confort haciendo las mismas cosas con la misma gente de la misma forma todos los días.



Para agregar más daño a esto, los gerentes los castigan por la falta de creatividad e innovación.

Esto no significa que los líderes no deberían corregir malos comportamientos cuando ocurren.

Pero a no perder de vista que el fracaso es esencial para lograr éxito.

Cuando alguien prueba algo nuevo y falla, esa persona simplemente está aprendiendo a tener éxito. Los fracasos solo son lecciones disfrazadas, finalmente nos lleva a la sabiduría y prosperidad.

Los líderes visionarios generan un entorno “libre de riesgos”. Le dan a su gente libertad para fracasar. Y haciendo esto finalmente ellos tienen éxito.

Agradézcane a su gente cuando hace algo bueno y perdónenlos cuando se equivocan al hacer.

“Se paciente en un momento de enojo y evitarás 100 días de tristeza” (Antiguo proverbio)

¿Es necesario premiar siempre con dinero?

El halago es gratis. El halago sincero puede mover montañas y revolucionar la compañía por completo. Contrariamente a lo que se piensa, el dinero no es el más fuerte motivador de los seres humanos.



Las 8 Claves del liderazgo del Monje que vendió su Ferrari

Robin S. Sharma

Estudios revelan que la gente prefiere un simple halago a casi cualquier otro tipo de premio y que el reconocimiento instantáneo es lo que mas motiva a la gente en su mayoría.

Ahora, es muy importante averiguar qué es lo que en particular motiva a cada persona.

Esto es, preguntarse “¿qué es lo que yo podría hacer en términos de reconocimiento y premio por un excelente trabajo que los hiciera decir ¡wow! al recibirlo?” (“La pregunta wow”)

Esto es extremadamente útil y poderoso. Además sepamos que la forma en que tratemos a nuestros empleados determina la forma en que ellos tratan a nuestros clientes.

La clave está en personalizar el premio. Ej.: para el que gana mucho dinero trabajando largas horas es mucho mas apropiado un par de días libres con la familia que un bono extra.

El tema es que quizás su gente todavía no está logrando *peak performance*. Y si uno espera por esto para halagarlos ¡puede llegar a esperar toda la vida!

El secreto es: ***halagar el progreso y premiar el resultado.***

Buscar buenos – no perfectos – comportamientos y mantener a la gente entusiasmada con sus progresos. Haciendo esto los resultados excelentes

llegarán porque a su gente le irá cada vez mejor. Es una profecía auto cumplida.

Halagar es una habilidad que requiere estudio y práctica. Los principios básicos son:

El halago debe ser específico, inmediato, hecho en público y fundamentalmente, debe ser sincero.



Y es muy importante no caer en la trampa que muchos gerentes caen: la de sobre halagar. Es como emitir demasiado dinero: ¡se termina devaluando la moneda!

Otras ideas: cartas de agradecimiento enviadas a la casa del empleado, pagarles por un mes el estacionamiento, pagar por una suscripción anual a una revista de su interés, regalar un libro que además ayude en el crecimiento de la persona.

(Ejemplos pág. 135)



Las 8 Claves del liderazgo del Monje que vendió su Ferrari

Robin S. Sharma

¡Y nunca olvidar la importancia de las tradiciones culturales!

Las tradiciones sirven para unir a la gente. Alientan a los integrantes del equipo a importarles uno del otro. Construyen mejores relaciones y ayudan a que la gente se vea como parte de un destino común.

Otra idea: “día de la vuelta al futuro”. Los empleados se reúnen para celebrar sus éxitos del pasado. Historias de éxito personal se pegan en la pared de una sala alquilada para la ocasión, para que todos las vean. Luego todos se enfocan en los objetivos futuros y hacen lluvia de ideas acerca de las mejores maneras de lograrlos.



Los líderes visionarios saben que los empleados que se sienten valorizados miembros de un equipo estimulante harán un poco más para dar lo mejor de si mismos.

Practicando el RITUAL # 3 la gente invertirá sus espíritus en su organización y comenzarán a verse a si mismos como parte de algo especial, como un miembro importante de la compañía. ¡Y es ahí cuando la compañía se vuelve **imparable!**

RITUAL # 4 : “Entregarse al cambio”

Conclusión

Este libro presenta de una manera amena y plagada de ejemplos una investigación realizada entre 11 empresas que son consideradas sobresalientes.

Una empresa sobresaliente es aquella que tiene un crecimiento y un rendimiento por dólar invertido de varias veces el mercado en un período de tiempo (estimado en 15 años desde el punto de transición)

