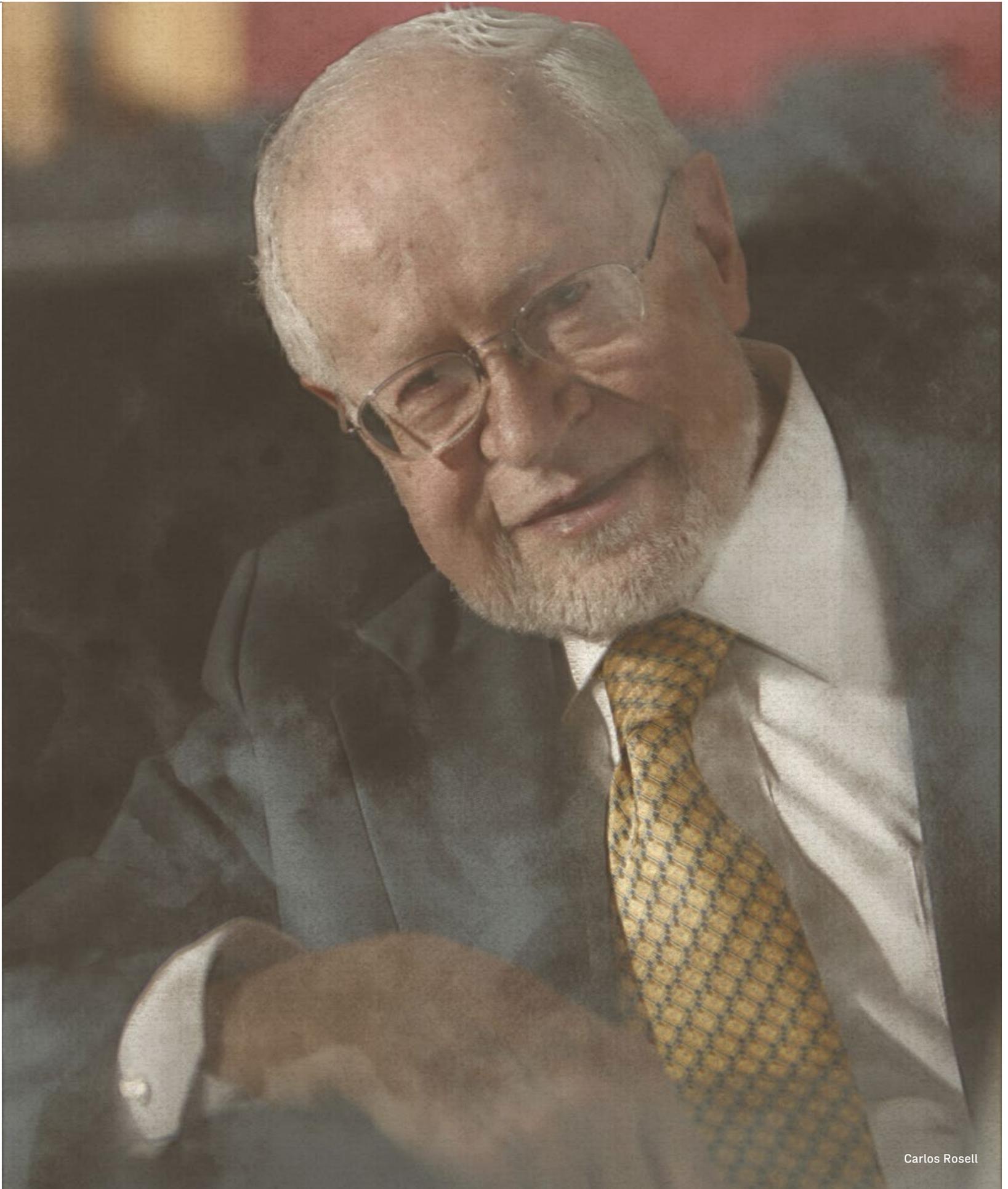


Una empresa que no tiene **incobrables** está perdiendo **buenas ventas**

JOSÉ ANTONIO DÁVILA CASTILLA

En memoria de un profesor del IPADE
que impulsaba a los participantes
para que fueran mejores personas y
empresarios. Solía decir «al que pueda
ser un gran director de empresa no le
perdonamos que no lo sea».



Carlos Rosell

El profesor Carlos Rossell¹ conduciendo una sesión por medio del método del caso, sin el más mínimo lucimiento personal era muy singular y tal vez, para algunos, demasiado ortodoxo². Hechos del caso, problemas, alternativas y la evaluación rigurosa de cada una de ellas con base en la lógica financiera de la empresa. No obstante, todos coincidíamos en que siempre, en sus sesiones, había un encanto especial y que no era sencillo describir.

Innumerables fueron sus enseñanzas, entre ellas dos caracterizaban a Carlos por su originalidad. «Una empresa que no tiene incobrables está perdiendo buenas ventas.» A primera vista parecía una incongruencia, ultimadamente una venta es buena si se puede cobrar, sin embargo, después de algunos momentos de reflexión el impacto era contundente, si no estás dispuesto a tropezar y levantarte una y otra vez, habrás perdido la oportunidad de forjar una vida que mereciese ser vivida.

Lo anterior lo llevaba a la segunda enseñanza, citando a San Josemaría Escrivá en el punto 308 de su libro *Camino*, Carlos solía decir «al que pueda ser sabio no le perdonamos que no lo sea, aquí al que pueda ser un gran director de empresa no le perdonamos que no lo sea.» La reacción inicial era de cierta hilaridad, pero el mensaje volvía a ser contundente, honra tu vocación de líder empresarial entregando lo mejor de ti a los demás en cada momento.

Para quienes fuimos alumnos de Carlos y que además nos distinguió con su sincera amistad, en buena medida el encanto de Carlos era su ejemplo de estas dos enseñanzas, dispuesto a tomar riesgos y a honrar su vocación en todos los ámbitos de su vida.

La mejor muestra fue el lanzamiento del programa MEDEX el 12 de abril de 1991 después de cuatro años de arduas gestiones y esfuerzos, propio de cualquier emprendedor dentro de una

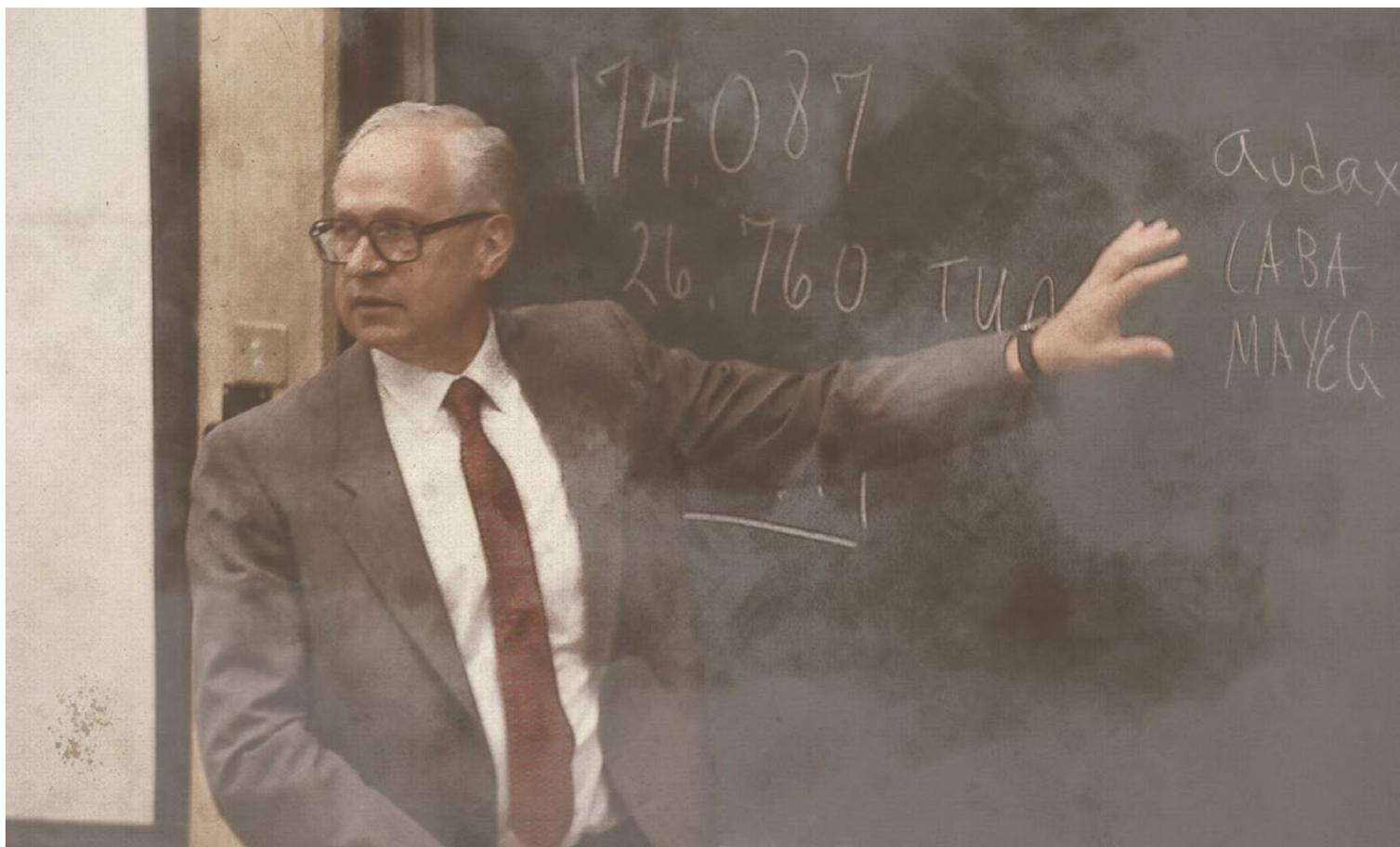
corporación y más aún, dentro de una organización tan peculiar como es el IPADE.

Carlos, quince años después escribiría «...entonces empezó una de las épocas más felices de mi vida, había que partir de cero» y párrafos más adelante concluiría con una de las afirmaciones más ciertas en la historia del IPADE «...la presión realmente es fuerte y en pocos años de operaciones estuvimos convencidos de que el MEDEX es el programa más exigente y de que es el mejor programa que tenemos, según el mismo Carlos Llano».³ No podría estar más de acuerdo.

Después de seis años en la dirección del MEDEX, Carlos emprendería una nueva aventura, la enseñanza de la ética en la escuela de negocios con base en los principios de la doctrina social de la iglesia católica, tarea titánica que iniciaba con la educación del claustro de profesores.

En esta nueva etapa aprenderíamos de Carlos, que el director de empresa es una persona

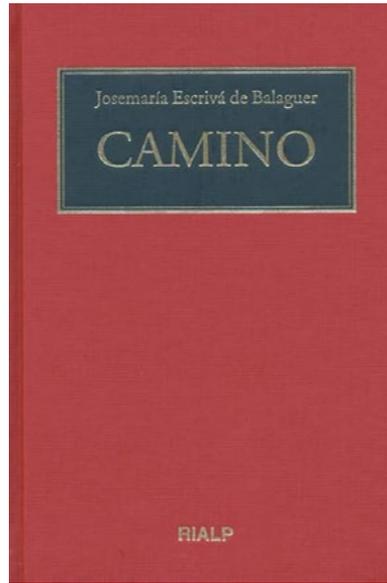
aprenderíamos de Carlos Rossell, que el director de empresa es una persona tan ordinaria como cualquier otra, con virtudes y defectos.



tan ordinaria como cualquier otra, con virtudes y defectos, y que, por la naturaleza propia de su tarea directiva y empresarial, en múltiples ocasiones está obligado a tomar decisiones en circunstancias en que la línea que divide lo correcto de lo incorrecto es muy delgada y tenue. Por lo anterior, en él destacan dos características necesarias e indispensables para que su efecto multiplicador se realice: unidad de vida y rectitud de intención. El director de empresa no puede vivir una doble vida, una dentro de su comunidad de negocios y otra fuera de ella. La congruencia de sus actividades empresariales, acorde con sus principios y valores, es el mejor ejemplo para inspirar a otros, atraer a otros y aconsejar con honestidad a muchos. De no ser así, la persona estaría perdiendo miserablemente su tiempo y, quizás, engañando a los demás. De igual relevancia es la rectitud de sus intenciones, en otras palabras, que en todas y cada una de sus tareas cotidianas, en sus empresas o en su relación con otros colegas, siempre esté buscando el bien de los demás.

Terminaría citando el mensaje de Carlos en la ceremonia de graduación de la primera generación del MEDEX, un invaluable testimonio de su sencillez y profundos sentimientos «¡Cuántas expectativas forjamos en los comités de admisión de los candidatos al estudiar las solicitudes! ¡Qué momento crucial el de la formación de equipos! ¡Que alegría dirigir una vez más el caso Stacey Tile! ¡Cuántas conversaciones con ustedes para darles nuevos ánimos y compartir las dificultades de cada uno! -alguna lágrima tuve que enjugar cuando uno me avisó que, a pesar de sus esfuerzos tenía que abandonar el programa- ¡Y tantos desayunos y tantas comidas de trabajo! Por supuesto, todo culminaba en las sesiones que me correspondió dirigir. ¡Las disfruté enormemente y mucho aprendí de ustedes! ¡Gracias! Y terminó con lo más valioso para mí ¡tantos amigos nuevos que he encontrado entre ustedes! ...sigan luchando como en esta etapa del MEDEX, les aguarda un futuro prometedor de realizaciones brillantes. Con toda sinceridad ¡muchas gracias a cada uno!».

Muchas gracias a ti Carlos, con nuestro más sincero aprecio, admiración y cariño. </>



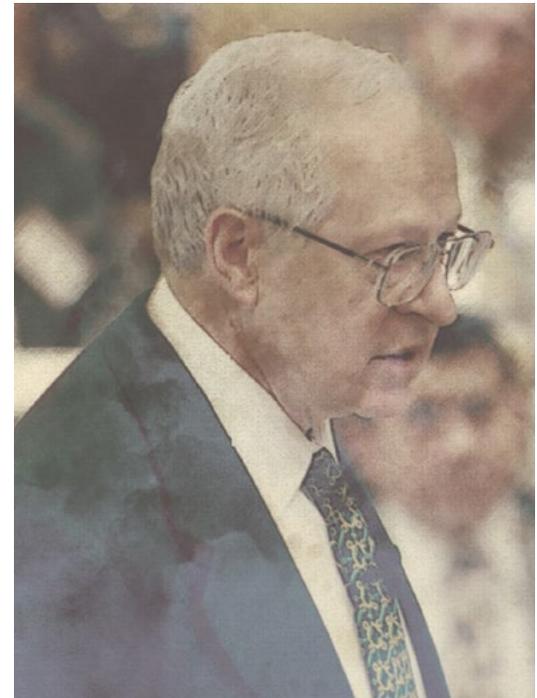
Camino
San Josemaría Escrivá

la congruencia de sus actividades empresariales, acorde con sus principios y valores, es el mejor ejemplo para inspirar a otros, atraer a otros y aconsejar con honestidad a muchos.

¹ Licenciado en Economía por la UNAM y doctor en Filosofía por la Universidad Lateranense de Roma.

² Carlos Rossell impartió la primera sesión en la historia del IPADE el viernes 31 de marzo de 1967 y lo narra así en su libro *Vivencias de 40 años en el IPADE* (2007, página 53) «Para ello se programó el 'caso Stacey Tile Co.' del área de Política de Empresa... empecé la sesión pidiendo a los participantes que presentaran «hechos» que realmente fueran «hechos», es decir, detalles del caso de cuyo análisis podían deducirse los problemas principales y no detalles irrelevantes para la identificación de los problemas. Les hice ver algo que era un hecho y algo que no era un hecho, sino una opinión, y así pasamos unos minutos, hasta que Antonio Ruiz Galindo pidió la palabra. En ese momento sentí un vacío en el estómago, pues podría presentarse el escenario más temido: que un gran empresario interviniera en la discusión y nadie pusiera en duda su opinión. No había terminado de hablar don Antonio cuando se levantaron cinco o seis manos. Le di la palabra a César García Jimeno, quien sentenció "No estoy de acuerdo con lo que ha dicho Antonio". Para entonces ya se habían levantado otras manos. En ese momento, nacía el IPADE».

³ Rossell Álvarez, Carlos. (2007) *Vivencias de 40 años en el IPADE*. Sociedad Panamericana de Estudios Empresariales, A.C. Página 123.



El autor es profesor del área de Política de Empresa del IPADE, y egresado de la primera generación del MEDEX.