



En la mente de un ganador: Lecciones de psicología deportiva para emprendedores

Junio, 2025

Roberto Álvarez, Ph.D.

Emprendimiento - Entrenamiento corporativo

Introducción

Los emprendimientos y los deportes de alta competencia comparten similitudes sorprendentes: ambas exigen altos niveles de perseverancia, adaptación, rápida toma de decisiones bajo presión y una búsqueda incansable de la excelencia. En el deporte, la victoria se mide por campeonatos y medallas; en el emprendimiento, por la innovación en el mercado, crecimiento de la base de clientes y la conquista de nichos estratégicos de mercado. Si bien la mayoría de los enfoques de emprendimientos enfatizan el dominio de habilidades técnicas, liderazgo y el manejo estratégico de mercado, muy pocos enfoques exploran la dimensión psicológica del proceso; esto es, el juego mental y emocional que determina, en última instancia, el éxito o fracaso de un emprendedor.

Aquí es donde el trabajo de Bill Beswick, uno de los psicólogos deportivos más destacados en su especialidad, cobra gran relevancia. Conocido por entrenar equipos de élite, como el Manchester United, además de trabajar con varios atletas olímpicos, Beswick ha condensado décadas de experiencia y conocimiento psicológico especializado en un enfoque práctico para desarrollar lo que él llama la *"mente de un ganador."* Sus ideas, aunque arraigadas en el deporte de alta competencia, ofrecen aplicaciones prácticas para los emprendedores que trabajan en la introducción de nuevos productos o servicios, que enfrentan los desafíos propios de un emprendimiento en su etapa inicial.

El ámbito de las startups: un entorno de alto rendimiento

Así como los equipos deportivos de élite se enfrentan a entornos volátiles y orientados a los resultados que exigen una dedicación continua, los emprendimientos enfrentan desafíos similares. Bill Beswick afirma que los verdaderos ganadores no sólo poseen un deseo de victoria, sino también un *compromiso* de prepararse para ello. Este principio se traduce en el desarrollo de un espíritu emprendedor a través de una preparación rigurosa, un enfoque estratégico y sobre todo fortaleza mental.

A menudo los emprendedores se enfrentan a altibajos emocionales. Desde falta de financiamiento, fracaso de productos hasta cambios repentinos y radicales en el mercado que amenazan su supervivencia.

Las fluctuaciones emocionales son comunes para los emprendedores, quienes pueden experimentar resultados negativos desde el principio, desde la escasez de capital, el fracaso de productos, hasta cambios repentinos y radicales en el mercado que ponen en riesgo el emprendimiento. En este sentido, lo que distingue a los emprendedores exitosos del resto no es solamente el conocimiento, las habilidades técnicas o la creatividad, sino la fortaleza mental; es decir, la capacidad de mantener la concentración, la motivación y la lucidez bajo presión. En este contexto, las ideas de Beswick ayudan a entender y

dimensionar la resiliencia psicológica como una habilidad indispensable en el proceso de emprendimiento que se puede entrenar y perfeccionar.

Cuatro niveles de compromiso: ¿cuál eres tú?

En sus conferencias y escritos, Beswick describe cuatro niveles de compromiso observados en los atletas:

1. *Aparecer*– Participación sin ambición.
2. *Competir* – Compromiso esforzado con referentes externos.
3. *Entrenar para ser el mejor* – Superar intencionalmente los límites para obtener una ventaja competitiva sobre otros
4. *Entrenar para dominar*– Superar límites personales en busca de excelencia, por encima de las recompensas inmediatas.

Estos niveles se relacionan directamente con el comportamiento emprendedor. Muchas personas se presentan asistiendo a eventos relacionados con startups. Pocas realmente compiten lanzando un producto viable o buscando financiación. Aún menos se preparan para triunfar, validando su compatibilidad producto-mercado mediante pruebas iterativas. Un pequeño número de todos son quienes se preparan para dominar: emprendedores que interiorizan principios de éxito, practican la ejecución disciplinada y se preparan proactivamente para superarse. Como dice Beswick: *Una cosa es querer ganar. Otra muy distinta es estar dispuesto a darlo todo para ganar, todos los días.*

1. Aparecer – Participación sin ambición

En esta etapa, la persona está físicamente presente pero no del todo involucrada. En el ámbito deportivo, este es el atleta que va a las prácticas pero no se esfuerza al máximo; entrena con el mínimo requerido, rehúye cualquier crítica constructiva y no prioriza mejorar su desempeño. Simplemente, "está presente". En el mundo de los negocios, el emprendedor que solo "aparece" es aquel que le atrae la idea de ser empresario, pero evade las partes desafiantes del proceso, tales como interactuar con clientes problemáticos, reconocer errores, gestionar fracasos o tomar riesgos. Quizás estén abiertos a participar en talleres de capacitación y hablar acerca de sus proyectos de emprendimiento, pero muy pocas veces convierten sus palabras en hechos. Los rasgos comunes son:

- Aprendizaje pasivo, como por ejemplo, participar en eventos de formación para emprendedores, con pocas expectativas de aplicar los conocimientos adquiridos.
- Sistemática procrastinación, la mayoría de las veces como manifestación del miedo a fracasar
- Buscar estatus de emprendedor en lugar de perseguir objetivos concretos para hacer realidad la idea de emprendimiento

Un ejemplo es la practica usual entre estudiantes que se involucran en proyectos de emprendimiento únicamente para enriquecer su currículum, sin un deseo genuino de desarrollar habilidades que les permitan iniciar un proyecto propio en el futuro. Si bien "aparecer" es preferible a no hacer nada, "hacer algo" sin metas claras, ambición, y especialmente sin la intención de mantener un esfuerzo constante, raramente lleva al crecimiento personal o a resultados significativos. Este es el tipo de emprendedor que se reduce a cumplir con lo mínimo indispensable, sin aspirar a un desarrollo sustancial.

2. Competir – *Compromiso esforzado con los puntos de referencia externos*

Este es el tipo de atleta que toma el deporte muy en serio. Se dedica a entrenar, siempre busca superarse y su objetivo principal es ganar. No obstante, su motivación primordial se centra únicamente en la victoria. Con frecuencia, su compromiso con el proceso se basa en la competencia pura: busca sobrepasar a los demás, probar que están equivocados o incluso encontrar validación. En el mundo del emprendimiento, el emprendedor "competitivo" aspira a ser superior a los otros, disfruta de la competición, le gusta ser el centro de atención y se esmera en monitorear su desempeño. Estos emprendedores tienen intenciones serias, pero sus motivaciones son externas, enfocándose en superar a otros. Si bien la comparación puede ser sana para mejorar, el riesgo de enfocarse demasiado en la comparación con otros reside en que la fachada (ganar) puede desplazar la esencia del proceso (compromiso y persistencia basados en metas a largo plazo). Los rasgos comunes son:

- Persigue reconocimiento social a través de la competencia (ganar)
- Su rendimiento y nivel competitivo esta en función de lo que hacen otros competidores
- Tiene fuerte ambición, pero a menudo con un propósito inconsistente demasiado enfocado en la competencia con otros.

Este tipo de emprendedores, con su mentalidad sumamente competitiva, logra resultados notables en plazos breves, como obtener financiación o realizar pruebas de mercado. No obstante, al centrarse en el progreso basado en logros inmediatos, a menudo descuidan detalles cruciales para la sostenibilidad del negocio, como por ejemplo, entender las necesidades y expectativas del cliente con una vision de largo plazo. Aunque la competencia es vital, dar excesiva importancia a las victorias a corto plazo perjudica inevitablemente la calidad y sostenibilidad del proceso. En esencia, el éxito verdadero reside en la motivación interna y el crecimiento personal, más allá de simplemente superar a otros (ganar a la competencia).

3. Entrenar para ser el mejor – *Superar intencionalmente los límites para obtener una ventaja competitiva sobre otros*

En este nivel, los atletas se enfocan en perfeccionar sus habilidades y recursos a través de un entrenamiento sistemático y exigente; estos son los atletas que buscan deliberadamente la intensidad y el desafío porque entienden que es el camino hacia la maestría. Son atletas que se quedan después de entrenar, revisan videos y estudian sus debilidades para mejorar. Su objetivo no es solo jugar, sino ser el mejor. En el campo de los emprendimientos, los emprendedores que se "entrenan para perfeccionar" se obsesionan con los detalles, estudian sus modelos de negocio, prueban hipótesis y dedican el tiempo que sea necesario para comprender profundamente las necesidades de sus clientes. Están centrados en obtener resultados, pero se enfocan más en resultados estratégicos, como la adecuación del producto en el mercado y el crecimiento sostenible del emprendimiento.

En este nivel, los atletas se dedican a refinar sus habilidades y recursos mediante un entrenamiento sistemático y riguroso. Estos atletas buscan intencionalmente la intensidad y el desafío, pues comprenden que son el sendero hacia la maestría. Estos son los atletas que se quedan después de las prácticas, analizan videos y estudian sus puntos débiles para superarlos. Su meta no es solo competir, sino destacar. En el ámbito empresarial, los emprendedores que "se entrenan para perfeccionar" se obsesionan con los pormenores, examinan sus modelos de negocio, prueban ideas y dedican el tiempo necesario para entender a fondo las necesidades de sus clientes. Se concentran en lograr resultados, pero dan mayor importancia a los resultados estratégicos, como la adaptación del producto al mercado y el crecimiento constante del emprendimiento. Los rasgos comunes son:

- Practican el aprendizaje deliberado, se comprometen y ponen especial énfasis en la retroalimentación
- Equilibran la visión de largo plazo con la disciplina y la ejecución sistemática
- Construyen sistemas y equipos en torno a objetivos claros a largo plazo.

Un claro ejemplo de esta mentalidad es el de Melanie Perkins, fundadora de Canva, la popular aplicación de diseño gráfico. A pesar de enfrentar numerosos rechazos, dedicó años a pulir su idea, conseguir financiamiento y construir un equipo sólido. Su ambición trascendía el simple lanzamiento de un producto; buscaba crear una solución real a los desafíos del diseño gráfico para millones a nivel global. Esta visión a largo plazo otorgó a Canva una ventaja competitiva fundamental. Melanie encarna el profesionalismo con propósito. Este es el nivel de compromiso que demuestra que el éxito no es fruto del azar, sino el resultado de práctica constante, aprendizaje continuo, disciplina férrea y los altos estándares que el emprendedor exitoso se autoimpone.

4. Entrena para dominar – *Perseguir la superacion y excelencia personal, sin importar las recompensas inmediatas*

Este es el punto culminante. Los atletas en este nivel no solo desean competir para vencer y sobresalir, sino que aspiran a ir más allá: buscan transformar el deporte, buscan redefinir el juego. Se preparan con la meta de superar sus propias marcas, su volumen de entrenamiento excede el estándar, y entrenan con tal ímpetu no por necesidad, sino por el deseo de sobrepasar los límites de su capacidad. Estos son los deportistas que se ejercitan no solo con mayor intensidad, sino también con más inteligencia, con una dedicación casi obsesiva hacia el progreso y el mejoramiento continuo; son los atletas que saben manejar la presión y el fracaso, pues su compromiso trasciende lo inmediato (ganar) y apunta más bien hacia la superación constante como un proceso continuo. En el ámbito deportivo, figuras como Michael Jordan, Ronaldo o Serena Williams personifican esta clase de entrega.

En el ámbito de los emprendimientos, los emprendedores que "entrenan para dominar" se guían por una misión y se enfocan en un impacto a largo plazo. Su éxito no se mide por resultados inmediatos como asegurar financiamiento el lanzamiento de productos, sino por la creación de valor para sus clientes, el impacto positivo en el mercado y sobre todo la sostenibilidad del emprendimiento. Estos son los emprendedores que enfrentan desafíos de manera proactiva, aprenden continuamente, se adaptan a los cambios y establecen sistemas sólidos como soporte para sus emprendimientos. Su interés por aprender no se limita al proceso emprendedor, se interesan en áreas tan diversas como comportamiento humano, economía, tendencias tecnológicas y el comercio internacional, buscando ser mejores líderes, pensadores e innovadores. Comprenden que un emprendedor debe entender tanto su organización como su entorno macro. Sus rasgos comunes son:

- Motivación intrínseca basada en el aprendizaje y el mejoramiento continuo mas que la validación externa
- Énfasis en la búsqueda de la excelencia cotidiana pero con un enfoque de largo plazo
- Convicción, disposición y carácter para asumir riesgos en situaciones de incertidumbre

Elon Musk y Jeff Bezos personifican el perfil de estos emprendedores de élite. A pesar de la controversia que rodea a Musk por algunos de sus rasgos personales, su enfoque en desafiar límites y transformar industrias como la automotriz, aeroespacial y de comunicación, evidencia una visión a largo plazo más allá de resultados inmediatos. De manera similar, Bezos, fundador de Amazon, invirtió años en infraestructura, tecnología y logística, anticipando recompensas futuras. Ambos empresarios representan un modelo de liderazgo que prioriza la construcción de legados duraderos, combinando aprendizaje continuo, visión a largo plazo y disciplina, en lugar de triunfos efímeros.

Tabla 1: Los cuatro niveles de competencia

Nivel	La mentalidad	Motivación	Comportamiento
Aparecer	Minimo esfuerzo posible	Bajo o poco claro	Habla mucho, hace poco
Competir	Competir para ganar	Ganar a otros	Esfuerzo sistematico; busca reconocimiento externo
Entrenar para perfeccionar	Competir para ser el mejor	Ser el mejor de su clase	Disposicion para aprender y corregir sus errores
Entrenar para dominar	Competir aprendiendo y mejorando continuamente	Ser la mejor versión de sí mismo	Mejoramiento continuo con énfasis en objetivos de largo plazo mas que resultados inmediatos

Superando los distintos niveles de compromiso

La transición entre estos niveles no ocurre automáticamente. Requiere atención, disciplina y persistencia. Frecuentemente, los emprendedores inician por "mostrarse", pero se atascan en el nivel de "competir" basándose en resultados inmediatos sin una visión clara a largo plazo. Para ascender al siguiente nivel, los emprendedores necesitan comprender que el éxito llega cuando se redefine lo que significa triunfar; es es, aprender y mejorar continuamente con una vision de largo plazo. En esta lógica, llos emprendedores pasan de:

- Vencer a los demás a vencer sus propias limitaciones
- Perseguir resultados inmediatos a dominar el proceso
- Pensar en competir a buscar el crecimiento y la superacion personal

El enfoque de Bill Beswick es muy práctico y útil porque fomenta una introspección sincera. Este método insta a los emprendedores a considerar estas interrogantes:

- ¿Dónde estoy ahora?
- ¿Qué necesito para pasar al siguiente nivel?
- ¿Cuales son mis metas y expectativas personales?

Independientemente de la naturaleza y estado del emprendimiento, el trayecto hacia el nivel mas elevado de competencia (*"entrenar para dominar"*) requiere mentalidad de aprendizaje y mejoramiento continuo; es decir, mas alla de los limites estrictamente competitivos, como ganar y ser mejores que otros, este nivel de competencia es una busqueda constante de la excelencia.

Las tres preguntas que todo emprendedor debe hacerse

El método de Beswick propone tres preguntas simples que los atletas de elite deben responder para evaluar su compromiso y determinación:

1. ¿Qué quieres lograr?
2. ¿Qué tan importante es para ti lo que quieres lograr?
3. ¿Qué estás dispuesto a dar para conseguirlo?

Este cuestionario sirve como una evaluación psicológica. En el contexto de una startup, tener una respuesta clara a la pregunta «¿Qué quieres lograr?» es esencial para comprender la visión. ¿Aspiras a construir una empresa de miles de millones, a transformar una industria o a resolver un problema significativo? Metas imprecisas conducen a resultados igualmente imprecisos.

La segunda pregunta es clave para evaluar la pasión. Iniciar un negocio involucra largas horas, rechazos constantes e incertidumbre. Un mero deseo de "hacer algo" sin verdadera convicción ni compromiso está destinado a fracasar.

La tercera pregunta, «¿Qué estás dispuesto a dar para conseguirlo?», es el verdadero factor determinante. ¿Estás listo para salir de tu zona de confort, enfrentar negativas repetidas, afrontar el fracaso, reconocer tus errores, aprender y adaptarte a los cambios? Emprendedores exitosos como Elon Musk o Steve Jobs no solo anhelaban el éxito, sino que estaban preparados para dar lo mejor de sí, aceptando los sacrificios y las dificultades que implicaba.

1. ¿Qué quieres lograr? – *La claridad de la visión*

Esta pregunta puede parecer engañosamente básica, pero es profundamente importante. Desafía a las personas a definir su verdadero objetivo con especificidad y propósito. En el emprendimiento, muchos aspirantes a fundadores dicen querer "tener éxito" o "crear un negocio rentable y competitivo", pero estas son ambiciones vagas. La pregunta de Beswick requiere precisión. En otras palabras, ¿cual es el resultado específico que se espera alcanzar?; es decir:

- ¿Crear un negocio que crezca y se consolide como una corporación internacional en el futuro (como Uber o Airbnb)?
- ¿Resolver un problema profundamente personal o social, como por ejemplo Khan Academy (inicialmente creado con el propósito de resolver un problema de apoyo educativo a nivel familiar) o TOMS Shoes (que destina 1/3 de sus ganancias para apoyar iniciativas de equidad)?
- ¿Lograr la independencia financiera a través de un crecimiento sostenido y autónomo?
- ¿Transformar una empresa familiar en un referente en la industria?

¿Por qué esto importa?

La estrategia se fortalece con la claridad. Si un emprendedor no logra imaginar su meta, resulta complejo desarrollar un plan y dedicar los recursos para llevarlo a cabo. Las intenciones vagas conducen a errores en la implementación y al desperdicio de esfuerzos. En cambio, los objetivos claros permiten priorizar tareas, usar los recursos sabiamente y supervisar el proceso correctamente. Peter Drucker, uno de los autores mas influyentes de la administración moderna, afirmó: *'Lo que no se puede medir, no se puede gestionar.'* En este sentido, la clave reside en establecer objetivos claros y luego definir indicadores de rendimiento adecuados para medir la eficacia en la ejecución. Al fijar metas claras, el emprendedor anticipa resultados futuros, aspecto que es crucial para la planeación del proceso que permite, a su vez, trazar la ruta más eficaz para alcanzarlos.

2. ¿Que tan importante es esto para ti? - *La medida del deseo*

La segunda interrogante profundiza en la intensidad emocional que impulsa la ambición. Va más allá del compromiso racional y/o sentimental. Muchas personas anhelan ser emprendedores, trabajar independientemente, obtener reconocimiento público y alcanzar prosperidad económica. No obstante, el camino es arduo y requiere del emprendedor fortaleza mental, carácter y perseverancia, entre otros atributos. Es por esta razón que el anhelo de materializar las metas debe ser tan fuerte que impulse al emprendedor no solo a iniciar el proceso sino también a mantenerse firme hasta lograr la consecución de los objetivos. La medida del deseo debe ser tan fuerte que el emprendedor debe estar dispuesto a asimilar y superar:

- Rechazos constantes (de inversores, clientes e incluso amigos)
- Incertidumbre, inestabilidad y riesgo constante (meses o incluso años sin ingresos garantizados)
- Largas jornadas trabajando solo (los fundadores a menudo reportan sentimientos de aislamiento)
- Fracasos constantes y contratiempos (lanzamientos fallidos, cambios repentinos en el mercado, conflictos internos)

Un anhelo superficial lleva a una motivación efímera, frenando el progreso y causando el abandono de metas. En cambio, un deseo arraigado, alimentado por una visión, propósito o pasión personal, asegura la perseverancia hasta la consecución de los objetivos.

Cuando Sara Blakely fundó Spanx (ropa interior y de calle para mujeres), pasó dos años tratando de convencer a industrias del rubro a adoptar sus productos; sin embargo todas rechazaron. A pesar del constante rechazo, Sara estaba convencida de que el concepto de su producto podía transformar el mercado. Su carácter and perseverancia finalmente dio frutos cuando logró cerrar un contrato con Neiman Marcus, un reconocido diseñador de modas, que finalmente introdujo el concepto y la marca con remarcable éxito, convirtiendo la marca de Sara en un negocio multimillonario.



Sara Blakely, la fundadora de Spanx, enfrentó dos años de rechazo constante de la industria de la moda al intentar introducir su línea de ropa interior y de calle para mujeres. No obstante, su fe en el potencial transformador de su producto nunca vaciló. Esta persistencia y convicción fueron recompensadas cuando Neiman Marcus, un destacado diseñador de modas, accedió a comercializar su marca. El éxito fue inmediato y notable, catapultando a Spanx a convertirse en un negocio multimillonario. Esta convicción profunda y perseverancia es lo que Angela Duckworth define como tenacidad: una mezcla de pasión y perseverancia constante hacia metas a largo plazo. En resumen, cuanto más intensamente desee algo el emprendedor, más probable será que siga perseverando hasta alcanzarlo.

3. ¿Qué estás dispuesto a dar (o sacrificar) para conseguirlo? *La voluntad de perseverar*

Esta es la pregunta mas reveladora. Es la que marca una distinción nítida entre el mero anhelo y el esfuerzo para alcanzarlo. Todos ambicionan algo, algunos incluso con intensidad; no obstante, son contados aquellos que están dispuestos a trabajar, comprometerse e incluso a renunciar al bienestar y confort a fin de materializar sus aspiraciones. Es habitual oír entre los emprendedores exitosos que la senda del emprendimiento está marcada por frustraciones constantes y sufrimiento; pero en este caso, no es tipo de sufrimiento miserable y autoinfligido sino el tipo de sufrimiento que implica sacrificio, incomodidad y estres emocional. Algunos ejemplos incluyen:

- Satisfacción postergada: trabajar durante años antes de obtener ingresos o recompensas significativas.
- Costo de oportunidad: Renunciar a un trabajo estable, vacaciones familiares o incluso vida social.
- Riesgo financiero: vivir con austeridad o invertir ahorros personales para hacer realidad el emprendimiento.
- Autoestima: soportar rechazo constante o escuchar burlas y comentarios negativos acerca del emprendimiento
- Estres mental: agotamiento mental como consecuencia de la incertidumbre, constantes cambios la presión constante.

Esta es la pregunta que expone el precio oculto del éxito final. Los emprendedores exitosos aceptan el sufrimiento como parte del camino, pero no como un obstáculo sino como oportunidades de mejora constante. Elon Musk arriesgó la fortuna que obtuvo al fundar PayPal para financiar otros proyectos mas ambiciosos Tesla y SpaceX. Renuncio a su comodidad al punto de pedir dinero prestado para pagar su alquiler. Después de su primer éxito con PayPal, se propuso ir mas alla creando empresas the transformaron la industria espacial y el de los automoviles electricos. Musk sabia que el camino no seria facil y aun asi estaba dispuesto a enfrentar fracasos, excepticismo y la posibilidad real de quiebra financiera.

Esta es la pregunta que revela el precio oculto del éxito final. Los emprendedores triunfadores entienden el sufrimiento no como un impedimento, sino como oportunidades para mejorar continuamente. Por ejemplo, Elon Musk, luego de su éxito inicial con PayPal, arriesgó su fortuna para financiar proyectos mas ambiciosos como Tesla y SpaceX, transformando la industria espacial y la de los automóviles eléctricos. Estaba dispuesto a enfrentar fracasos, escepticismo e incluso la quiebra, renunciando a su comodidad hasta el punto de pedir prestado para pagar su alquiler. Musk sabía que el camino no sería fácil, pero aun así se propuso ir más allá. Esta idea evoca el principio de Nietzsche: *“El que tiene un motivo para vivir puede soportar cualquier situación.”* Esto quiere decir que los emprendedores que activamente buscan hacer realidad una vision (*motivo*) estan preparados para superar cualquier obstáculo (*sufrimiento*).

Estas tres preguntas representan la logica motivacional que caracteriza a los emprendedores exitosos, tal como se puede advertir en el la siguiente tabla.

Tabla 2: Integración de las tres preguntas

Pregunta	Función
¿Qué quieres lograr?	Define el objetivo
¿Qué tan importante es esto para ti?	Mide la motivación
¿Qué estás dispuesto a dar para conseguirlo?	Pone a prueba el compromiso y persistencia

Usar regularmente estas tres preguntas como método de autoevaluación crea un condicionamiento mental. En lugar de simplemente desear el éxito, esto ayuda a enfocar la atención en el proceso, los sacrificios y el esfuerzo necesarios; es decir, los componentes fundamentales que hacen que el éxito sea duradero.

La auditoría interna para la excelencia empresarial

Las tres preguntas de Bill Beswick no solo evalua la ambicion personal sino que tambien la impulsa y profundiza el deseo y compromiso personal para trabajar en consecuencia. Estas preguntas obligan al emprendedor a encarar la realidad de sus metas y a ponderar si dispone de los recursos, el carácter, la determinación y la perseverancia precisos para materializar sus aspiraciones. Dentro del proceso emprendedor, estas preguntas resultan sumamente valiosas, puesto que permiten:

- Establecer objetivos estratégicos claros y significativos (no solo perseguir deseos)
- Confirmar el nivel de compromiso emocional (más allá del mero entusiasmo superficial)
- Prepararse mentalmente para asumir los costos y beneficios del proceso (especialmente cuando el proceso demanda paciencia y perseverancia para ver los frutos del esfuerzo sostenido)

Estas preguntas no son solo herramientas de motivación, son instrumentos de diagnóstico y autoevaluación. La claridad, contundencia y honestidad en las respuestas del emprendedor son cruciales para determinar su preparación. La falta de estas cualidades indica que aún no está listo para emprender. Por el contrario, si las respuestas cumplen con estos criterios, el emprendedor puede avanzar con confianza.

De víctima a luchador: construyendo la identidad emprendedora

Beswick enfatiza la diferencia crucial entre adoptar una "mentalidad de víctima" o una "mentalidad de luchador". Cada individuo decide diariamente cómo enfrentar la vida, eligiendo entre reaccionar de forma pasiva a la adversidad o responder de manera proactiva. En el ámbito del emprendimiento, esto implica ver el fracaso no como una señal de ineptitud, sino como un camino hacia el desarrollo. Esta idea se alinea con el concepto de "mentalidad de crecimiento" de la psicóloga de Stanford Carol Dweck. Según esta teoría, la mentalidad de crecimiento concibe los desafíos como oportunidades de aprendizaje, incrementando las posibilidades de persistir y, finalmente, alcanzar el éxito.

Consideremos el caso de Airbnb. En sus inicios, los fundadores agotaron hasta el límite permitido sus tarjetas de crédito, incluso vendieron cereales para persistir en su emprendimiento y mantener la empresa a flote. En lugar de sucumbir a una narrativa de víctima, adoptaron una mentalidad de luchador, utilizando la creatividad y la resiliencia para sobrevivir hasta que pudieron prosperar. Como lo expresa Beswick: *"Los ganadores no nacen; se hacen, cada día, por las decisiones que toman y la mentalidad que eligen para vivir"*.

Pequeños hábitos pero gran impacto: la excelencia es un estilo de vida

Una de las enseñanzas más subestimadas de Beswick es el énfasis en las *"pequeñas cosas bien hechas"*. Beswick suele mencionar el caso de un jugador, capitán del equipo, que definía profesionalismo simplemente como "llegar a tiempo, vestirse bien y estar listo para salir". Pequeños hábitos, aunque mundanos, crean una cultura de disciplina y responsabilidad. Para los emprendedores, esto puede significar cosas sencillas como:

- Iniciar reuniones puntualmente.
- Responder los correos electrónicos pendientes a tiempo
- Cumplir promesas a clientes y miembros de su equipo.
- Dedicar tiempo extra a la preparación antes de una presentación.

Estos microcomportamientos promueven confianza y madurez, cualidades que inversores, socios y empleados perciben y valoran. James Clear, autor del libro *Atomic Habits*, refuerza esta idea: *"Si no llegas a alcanzar tus metas es porque tus hábitos no son consistentes con lo que quieres alcanzar."* Sí, las rutinas y los hábitos, aunque pequeños pero consistentes, marcan la diferencia final.

El juego interior del emprendimiento: diálogo interno e identidad

Beswick destaca la importancia de las narrativas y el diálogo interno. Los atletas de alto rendimiento utilizan afirmaciones internas, visualización y la construcción de una identidad propia de lucha para optimizar su rendimiento, una táctica que los emprendedores pueden adoptar. En su charla TED, la psicóloga Kelly McGonigal explica que, frente al estrés, el verdadero obstáculo no es el estrés en sí, sino cómo se interpreta la situación. Por lo tanto, los emprendedores que ven los desafíos como oportunidades para actuar tienden a desempeñarse mejor bajo presión.

El lenguaje es crucial: cambiar *"esto es demasiado"* por *"puedo hacerlo"* puede alterar el resultado. Beswick añade que los atletas, y por extensión los emprendedores, deben forjar su "propia historia" para mejorar su rendimiento. Esto implica transformar conscientemente la mentalidad de *"no estoy listo"* a *"este es un paso más"*, y de *"esto es muy complicado"* a *"voy a aprender algo"*. Esta transformación mental consciente crea una narrativa que ayuda a superar las limitaciones.

Dinámica de equipo: del héroe solitario a la excelencia de grupo

Las startups, al igual que los equipos deportivos, son una red de esfuerzos integrados. Beswick advierte contra el arquetipo del "héroe solitario", enfatizando que los mejores atletas aprenden a subordinar la gloria personal al éxito del equipo. Esta lección es crucial en el emprendimiento, donde las disputas o discrepancias entre los líderes y los miembros del equipo pueden destruir proyectos prometedores. Los líderes de emprendimientos exitosos cultivan *confianza psicológica* en el equipo, un término popularizado por la profesora de Harvard Amy Edmondson. En un equipo con *confianza psicológica*, los miembros del equipo pueden expresar sus ideas e inquietudes sin temor a represalias o castigos. Sin este ambiente de confianza, la innovación se frena y la ejecución se ve afectada. Beswick resume esta perspectiva de comportamiento de equipo como *"Mentes fuertes, propósito unido"*, que bien podría aplicarse al modelo ideal de cultura the equipo en cualquier emprendimiento. Esto es muy importante ya que los emprendedores deben definir no solo sus planes o modelos de negocio, sino también sus sistemas de creencias; deben ser capaces de promover el esfuerzo y definir el éxito como equipo mas que la medición del desempeño en base a resultados individuales.

La excelencia es intencional: el camino a seguir

El éxito en el emprendimiento no es cuestión de azar; es el resultado de un proceso encaminado sobre la base de objetivos claros y acción sostenida. La filosofía de Beswick enfatiza por la preparación consciente, la fortaleza mental y la ejecución disciplinada: principios que todo emprendedor puede adoptar, independientemente de su formación. En resumen, cultivar la "mente de un ganador" implica:

- Claridad de propósito: saber lo que se quiere lograr
- Nivel de compromiso: mas que competir con otros competir consigo mismo para ser mejores cada día.
- Fortaleza emocional: replantear la adversidad como una oportunidad de crecimiento y aprendizaje
- Hábitos consistentes: pequeños hábitos pero consistentes que pueden hacer la diferencia en el logro de grandes objetivos
- Mentalidad de equipo: priorizar el una cultura de confianza y el interes de grupo por encima de las expectativas personales.

El fallecido Kobe Bryant, que representa el modelo de disciplina mental que promueve Beswick, dijo una vez: *Descansa al final, no a mitad de camino*. Para los emprendedores dispuestos a adoptar ese espíritu, el mundo de los emprendimientos puede convertirse en un campo de pruebas, no sólo de productos, sino de grandeza y realizacion personal.

Lecturas y recursos adicionales:

- Beswick, B. (2015). Changing Your Story. Heroic Books.
- Beswick, B. (2016). Focused for Soccer. Human Kinetics.
- Dweck, C. (2006). Mindset: The New Psychology of Success. Random House.
- Clear, J. (2018). Atomic Habits. Avery.
- McGonigal, K. (2013). How to Make Stress Your Friend [TED Talk]. https://www.ted.com/talks/kelly_mcgonigal_how_to_make_stress_your_frien
- Changing the Game Project Podcast. Episode #258 with Bill Beswick. <https://changingthegameproject.com>

Acerca del autor:

Roberto Álvarez, Ph.D., es Instructor en Desarrollo de Emprendimientos y Mentor de startups en Northern College at Pures (Canada) y Futurpreneur (Canada)