

Nueva Empresa: bebés, adolescentes y pajaritos. Pino Bethencourt.

No existe máster, carrera o libro de gurú empresarial que prepare al empresario para la dura ruta de la creación de empresa. El empresario crea su proyecto a su imagen y semejanza, puesto que, aunque no lo sepa...o no quiera saberlo...su empresa capitaliza y desarrolla sus fortalezas, pero también sufre sus debilidades.

Muchas empresas mueren en su más tierna juventud por los errores de cálculo de su progenitor: invierte de más o no lo suficiente, no encuentra clientes o todo lo contrario....pero si sus puntos fuertes superan a sus flaquezas, el bebé empresarial crece y llega a su pubertad, enfrentándose a un nuevo dilema: cómo crecer sin morir en el intento, y se anima a contratar empleados para hacer frente al crecimiento de la demanda que él mismo provoca.

Sin embargo, aquí le toca hacer otra transición difícil: mientras que al principio era el empresario quien hacía todo, desde visitar clientes hasta enviar faxes, hacer ingresos en el banco o preparar sobres y sellos para envíos de mailings, ahora debe aprender a dirigir y delegar.

Dirigir supone que en lugar de enviar él los faxes, o cerrar él las ventas, debe traspasar algunas de estas funciones a cada empleado, estableciendo objetivos individuales, controlando la ejecución de las tareas, formando a cada uno según sus necesidades, y reconociendo sus éxitos, a la vez que le busca objetivos cada vez mayores.

Delegar se convierte en un arte aún más exquisito cuando el coste del error del aprendiz recae directamente sobre el patrimonio personal del empresario, o sobre el proyecto de su vida.

La empresa que llega a su adolescencia tiene detrás a un empresario que se deja la piel, agacha la frente y hace, hace, hace. Y de repente es la propia empresa quien le pide que haga menos y piense más. Porque para delegar tareas o funciones, tiene que estructurar lo que antes hacía sin pensar, comunicarlo, e integrarlo con las otras tareas que ha delegado a otra persona diferente.

El empresario pasa de un escenario en el que daba órdenes intuitivas a sus manos y pies, sin necesidad de reflexión previa, a instruir las cabezas, manos y pies de otras personas. Esto requiere mucho más tiempo, y supone cometer unas cuantas faltas de sincronización hasta ajustar los ritmos personales.

El empresario aprende a vivir con el coste de oportunidad de no ser lo bastante grande o rápido para enfrentarse a las oportunidades que pasan a su lado. Y mientras se prepara, no puede sino dejar pasar unas cuantas más.

Debe invertir tiempo en reuniones con su equipo, estructurar sus propios pensamientos antes de comunicarlos o delegar tareas en sus subordinados, y dedicar energía a mirarse con ojo crítico al espejo, descubriendo sus debilidades y trabajándolos para que no afecten al negocio.

Tanto juego malabar no es tarea fácil, pero como dice un proverbio chino, *'si quieres que vengan los pajaritos, constrúyeles un nido primero'*.

Son los empresarios que invierten una parte de su energía (¡y de su patrimonio!) en imaginar el futuro, y en poner los medios para que ocurra, los que llegan a la madurez empresarial. Los demás no pasan de ser eternos adolescentes.