

# Los 3 Roles de un Dueño de Empresa

Por Oscar Zapata Jr.

## EL TECNICO

El técnico es el rol que dominante en muchos de los dueños de empresa, y es posiblemente uno de los roles mas prácticos...y definitivamente el más trabajador...pero es generalmente el que más limita el crecimiento de la empresa, y la que destruye muchos de los negocios.

**El técnico es un especialista**, es normalmente la profesión que estudió el dueño, o el producto o servicio que sabe hacer bien. Una de mas mejores descripciones de los técnicos es dado por Robert Kiyosaki (del libro El Cuadrante Del Flujo de Dinero,) “estas son personas que quieren ser su propio patrón o hace las cosas por su cuenta. A menudo cuando se trata de dinero, (un técnico) empedernido no le gusta que su ingreso dependa de otra persona. Si ellos consiguen muchos clientes y trabajan mucho, esperan ganar mucho. A ellos no les gusta que lo que ganen sea estipulado por alguien mas que no trabaje tan intensamente como ellos.

Mientras que un empleado a menudo responde al temor de no tener dinero buscando la seguridad de un empleo, un técnico responde ha este mismo reto tomando el control de la situación y resolviéndolo por su cuenta. Uno encuentra en este grupo a profesionales bien instruidos que pasan años preparándose como médicos, contadores abogados y financistas.

Los técnicos son en general perfeccionistas acérrimos, que quieren hacer las cosas excepcionalmente bien, y como su mente no concibe que alguien pueda hacer las cosas mejor que ellos, no confían en nadie para hacer las cosas como a ellos les gusta...la forma que ellos creen que es la ‘correcta.’ EL técnico pues le cuesta mucho delegar.

En muchos aspectos son verdaderos artistas con estilos y métodos propios para hacer las cosas.

Para este grupo el dinero no es lo único importante en relación a su trabajo. La independencia, la libertad de hacer las cosas a su manera y que se les respete como expertos en su área es al menos igual de importante que el dinero en si.

Cuando se les contrata, es mejor decirles lo que usted desea que se realice y dejar que ellos lo hagan solos. No necesitan ni quieren que se le supervise, si usted interfiere demasiado, simplemente se marcharán y les dirán que contrate a otro.”

**El técnico acepta e incluso busca la rutina, le gusta crear un “status quo.”**

Quiere, en términos de Michael Gerber (del libro E-Myth) “hacer, hacer y hacer” lo que saben que hacen bien y de la manera como lo saben hacer. El técnico es muy práctico y busca el camino mas cercano y rápido entre A y B, que para él consiste casi siempre en hacer lo que se ha hecho pero trabajando más o más intensamente.

La empresa cuyo dueño tiene el rol de técnico muy dominante *jamás llegara ni cerca de su potencial*. Porque?... porque el crecer sosteniblemente arriba de la media del mercado y poder empezar a dominar una industria por un periodo continuo de tiempo exige mucha adaptación rápida, innovación constante, y altos volúmenes de ventas, mientras que el técnico solo quiere hacer, él mismo, “mas del los mismo...mas duro.”

Peor aún, si el rol técnico es dominante por mucho tiempo, *el dueño se siente cada vez más aburrido y físicamente cansado con su trabajo*. Se pierde parte de la intensidad de la llama que ardía en los primeros días de la empresa...*El rol de técnico muchas veces se desconecta de la pasión original y de la visión que siente el dueño cuando comenzó la empresa*.

La mayoría de los dueños tomaron una empresa para tener mas libertad y variedad en su trabajo, para tener sus propias reglas y tomar sus decisiones, *pero también* para tener mas libertad con su tiempo y para poder pensar “que pesaría si...” en su industria y en su vida.

El rol del técnico, al aceptar la rutina y “hacer solo lo que ya sabe hacer” termina logrando que hasta el trabajo que originalmente era apasionante, absorbente, creativo y retador se haga “simple rutina.”

Así, uno ya no es libre, sino esclavo de la rutina que uno mismo se ha creado. Ya no hay variedad del trabajo porque se hace “todos los días lo mismo.” Y ya no se vive bajo sus propias reglas, ya que se está sometido a las reglas creadas en el pasado, que fueron útiles, pero que están ahora “desgastadas”.

Finalmente, el placer de crear algo nuevo o mejor, de imaginar escenarios totalmente nuevos (con rentabilidades muy por encima del promedio,) el jugar hasta encontrar formulas únicas que nos hagan competitivamente muy superiores a los demás...todo esto poco a poco queda relegado por el volumen del día a día, *hasta que uno ya no trabaja para uno mismo, sino para otra persona...quien uno era hace 2, 5 o 10 años atrás.*

## **EL ENTREPENEUR**

Este rol es prácticamente lo opuesto del técnico, y ese contraste hace que el conflicto entre el rol del técnico y el del entrepreneur sea a veces tan fuerte.

Si el técnico se percibe casi siempre como un “adulto práctico”, el entrepreneur se presenta mucho menos maduro... **La gasolina que mueve al entrepreneur es la pasión**, energía que poco manejada te mantiene despierto en las noches o acelerado mucho antes que se termine una reunión exitosa.

**La manera en que el entrepreneur enfocar esta pasión es por una visión mas o menos definida del lo que quiere lograr con su empresa...**esta pasión llena necesidades o deseos *muy personales e íntimos del entrepreneur* y por lo general no significan solamente “maximizar la utilidades y el valor para los accionistas”

El entrepreneur puede ser tan incomodo o difícil de manejar, y su estilo e intensidad tan diferente al del técnico que por lo general, para eliminar ese conflicto, *el dueño generalmente cede antes las demandas del técnico*, que aunque mucho mas superficiales, se ven tan “prácticas y razonables...”

Pero la verdad es que la fuente de energía del dueño esta en el rol de entrepreneur...este rol esta directamente conectado con la pasión del dueño y su visión, con lo que le hizo tomar el negocio en primer lugar...Eso que hacía que el trabajo en el comienzo de la empresa fuera tan duro pero tan estimulante que al final resultaba “divertido.”

- **Es el técnico es el que quiere hacer las cosas a su manera, ser un auto-empleado, pero es el entrepreneur el que tiene el instinto creador e innovador para hacer una nueva empresa**, es el que dice “YO puedo hacer con otros una estructura nueva, algo mejor de lo que los OTROS con capacidades similares están haciendo, produciendo mejores resultados.”
- **Es el técnico el que esta dispuesto a sacrificar la seguridad de un salario fijo por la libertad de ganar mucho mas, Pero es el entrepreneur el que logra encontrar maneras creativas para vender y producir mas.**
- **Es el técnico el que tiene la sensación de que “las reglas propias” pueden ser mejores que las de otros, pero es en entrepreneur el que se da cuenta que para ser dueño una empresa (y no que la empresa sea dueño de uno) hay que lograr trabajar con otros y enseñar a los demás a hacer las cosas bien**
- **Es el técnico el que quiere “hacer, hacer y hacer” pero es el entrepreneur el que te mantiene lo suficientemente “energetizado” para despertarte todos los días muy temprano o trabajar hasta tarde en la noche...existen otros motivadores como la avaricia o el miedo a fallar o a no tener dinero, pero son muy inferiores como motivadores...y a la larga pueden enferman a los que los usan...**

Finalmente es **el entrepreneur el que busca mas libertad con el tiempo para poder crear lo que se quiere crear y al mismo tiempo lograr un mejor equilibrio en la vida**. El entrepreneur generalmente no solo quiere crear una mejor empresa, quiere crear *una mejor vida para el mismo*. *Para el entrepreneur esas dos metas no están en conflicto entre si, sino que están tan interrelacionadas que una prácticamente depende de la otra*.

Para citar de nuevo a Michael Gerber: “Veamos la diferencia entre los dos, entre la perspectiva del técnico y el entrepreneur:

El técnico construye un negocio que depende de él, alrededor de *sus* habilidades, *sus* talentos, *sus* intereses, y *sus* disposiciones. El dedica su tiempo, su energía y su vida a trabajar para vivir, aunque si, siendo un auto-empleado independiente. Al final, no hay muchos activos que mostrar por la inversión de su tiempo. Generalmente lo más que el técnico puede mostrar por su tiempo es los ingresos que ha ganado, el sentimiento que ha sido independiente, y los activos que pudo comprar con sus ingresos mientras trabajo en el negocio.

El entrepreneur, por otro lado, construye una empresa *que eventualmente depende cada vez menos de el*, que lo libera, creando enormes fuentes de energía, e incrementando exponencialmente su capital financiero, emocional y mental. Al final, hay muchos mas capital que mostrar por sus inversiones y la empresa es eventualmente operada por gerentes que él contrata. Liberando al dueño de su tiempo.

El entrepeneneur ha aprendido como desarrollar una empresa, a utilizar su creatividad en el mundo real, y a expandir su “toque” y agregar valor a muchas más personas, al mismo tiempo que crea un ingreso del cual no tiene que estar constantemente presente para ser producido.

La misma inversión de tiempo, significativamente diferentes retornos sobre la inversión.

El técnico trabaja *en* su negocio

El entrepreneur trabaja *sobre* su negocio”

Lo triste es que según Kiyosaki: “muchas personas tienden a creer que el camino a la felicidad y la seguridad financiera es ‘hacer algo propio’ o ‘desarrollar un producto nuevo que nadie haya hecho.’ Entonces salen a toda prisa para iniciar su negocio y construyen un negocio como auto-empleados y no como verdaderos *entrepreneur* dueños de una empresa.

Y no es que un camino necesariamente sea mejor que el otro, ambos tienen diferentes fortalezas y debilidades, riesgos y recompensas, pero muchas personas que quieren *ser dueños* de empresas de tipo *entrepreneur* inician *una profesión* de auto-empleados del tipo técnico y se quedan atascados en medio del camino...

...a fin de que los técnicos evolucionen para llegar a ser verdaderos *entrepreneurs* *necesitan convertir en un sistema no solo lo que ellos hacen, sino lo que ellos son, y muchos no pueden hacer eso.*”

Alguien que tenga el rol de *entrepreneur* muy dominante se pasara continuamente innovando y cambiando las cosas en su empresa, aun a riesgo de no administrarla correctamente. Uno que tenga este rol muy “sepultado” adentro de si, finalmente se empezara a aburrir y sentirse “desconectado” de su empresa, y eventualmente sentirá a su empresa como una carga y no una oportunidad de libertad, lo que gradualmente hará que su empresa pase a ser como el promedio o peor, por falta de creatividad, energía, pasión y cambio adaptativo y de ventajas competitivas.

Aceptar y mantener el rol del *entrepreneur* vivo para el dueño no es un lujo innecesario, sino que es una necesidad, ya que en este rol hay fuente casi insaciable de energía y de creatividad, y un vinculo vital con nosotros mismos, que nos impulsa a implementar lo que hay que hacer hoy, mientras nos ayuda a innovar y crecer mucho mas de lo que imaginábamos posible.

## **EL ADMINISTRADOR**

El rol del administrador es entre otros, balancear las demandas, necesidades y deseos de el rol de técnico y del entrepreneur mientras maneja la empresa...esto se logra creando responsabilidades y puestos de trabajo, manuales de operación, sistemas de compensación, etc.

Una las maneras en que el rol de administrador puede satisfacer las demandas mas vitales de ambos roles es crear sistemas claros y firmes que sean un reflejo del dueño y sus dos roles, es decir, *hacer que los sistemas de la empresa reflejen de una manera bastante precisa su pasión, visión, principios y valores, así como también las capacidades técnicas del dueño...*

Esto satisface el deseo del técnico de tener orden, procedimientos y sistemas, para lograr así estabilidad y la suficiente predictibilidad para ser productivos y hacer el trabajo del día a día. Hay que recordar además el tener como meta que los trabajadores principales cuenten con una buena capacidad técnica, sino igual, al menos parecida a la capacidad técnica del dueño, logrando así que el nivel de calidad y profesionalismo de la empresa se mantenga.

Pero también se incorpora dentro de los sistemas mecanismos que apoyen los valores que tiene el dueño como entrepreneur. Estos incluyen, la importancia y la necesidad que este siente por la creación, la innovación y el cambio, así como también la visión, principios y valores particulares del dueño (que es lo que la da identidad a una empresa,) y finalmente la separación entre el dueño creador y la empresa que es su creación.

De esta manera, los sistemas de la empresa hacen lo que tenía que hacer antes todo el tiempo el dueño, es decir el tener “presencia continua” en la empresa para que las cosas se hagan bien

El refinar los sistemas empresariales para lograr este objetivo es un reto para nada fácil, pero provee ventajas muy importantes:

1. Finalmente satisface el enorme dilema del técnico...como hago que las cosas se hagan como yo quiero que se hagan (a MI manera) pero al mismo tiempo lograr desarrollar la empresa mas allá de las limitaciones de mi tiempo y energía disponibles?
2. La inmensa ventaja de los sistemas que incorporen ambos roles del dueño es que no están limitados por el tiempo o energía del mismo, sino que pueden ser correctamente implementados con el tiempo y la energía de otros. Así pues los sistemas pueden *agrandarse* metiendo mas personas adecuadas a la empresa, *replicarse* a la manera de franquicias o *extender su marca* a otras regiones o países.
3. Por lo tanto, las ventas de la empresa ya no están limitadas por la capacidad productiva del dueño (los sistemas *representan* al dueño) y pueden incrementarse muchísimo mas, manteniendo márgenes al menos similares, lo que hace que las capacidad de producir utilidades netas también se dispare
4. Finalmente solo este método permite que la empresa sobreviva a sus dueños. Eventualmente los dueños de una empresa perecerán, pero si logra implementar sistemas adecuados, la empresa y su manera particular de hacer las cosas sobrevivirá (basta comer un Big Mac o visitar una firma de socios de KPMG para confirmar que esto no es un solo un sueño idealista, y que se puede implementar tanto con productos como con servicios.)