

EL EMPRESARIO...UNA FILOSOFIA DE TRABAJO Y DESARROLLO *“No se puede, dirigir empresas*

del siglo XXI con estructuras del siglo XX y directivos del siglo XIX”.

[John Kotter](#), referente mundial en Gestión del Cambio

Tal como he venido resaltando en mis artículos, soy un convencido de la importancia que, para economías en fase de desarrollo como la nuestra, tiene el empresario-emprendedor, por su desempeño trascendental en la generación de renta y empleo.

Generalmente, este empresario-emprendedor es un ser humano con una visión especial de las oportunidades, siendo por tanto de enorme interés saber cuál es la filosofía de vida que lo impulsa para conocer cómo, a través de su trabajo y empuje, logra romper paradigmas y postulados, compatibilizando ciertas características individuales que lo llevan al éxito.

El empresario-emprendedor, tiene la facultad de visualizar, en base a estas características propias, cuándo, cómo y qué tipo de negocio puede emprender. Así encontramos tres áreas en que incursiona:

-1. Autónomos

-2. Empresas Pymes con menos de 10 personas

Analicemos estas dos primeras categorías, a la luz de los comentarios escritos de Jean Louis Servan Schreiber, en su libro "El oficio del empresario" quien los define, así: Estas dos categorías, de "autónomos" y de "empresas Pymes con menos de 10 personas", se gestan en sus inicios al ir en busca de una recompensa especial. Es "la recompensa de escapar a las normas demasiado estrictas de los salarios." Y a la conjunción de escapar a esta norma, sumado al deseo de manejar sus propios tiempos y el auto-estima necesario para operar de manera autónoma en esta vida, surge la figura del autónomo a pesar de que reconoce "que en los primeros años sus ingresos son inferiores al sueldo que hubiera podido percibir como funcionario". Está dispuesto a correr ese riesgo.

Y el salto de "autónomo" a "empresa Pymes con menos de 10 personas" es aún un salto más dramático que el de asalariado al de "autónomo"; ahora tiene que estar dispuesto a ponerse sobre sus hombros el costo de "vivir" de las personas que trabajan con él y a sus familias. Y aprende muy rápidamente que aquellos con quienes ha iniciado su gestión no le han de ser útiles en todo el recorrido e incluso en el tiempo, pues muchas de las contribuciones de algunos de ellos no compensan los beneficios con que contribuyen a la organización.

- 3. Empresas Pymes “estructuradas” (donde se pega un salto en cuanto a tecnología y se tiene en cuenta el principio de economía de escala)

Aquí el empresario-emprendedor, quiere pegar el salto incorporando tecnología – no solamente en los procesos administrativos y de ventas sino también en los procesos de producción y logística – y obtener los beneficios de la economía en escala. En consecuencia no le va a quedar más remedio que aprender de lo que sucede en el mundo “de las finanzas y de la economía”.

Ahora ha decidido que su empresa salga de la incubadora y está dispuesto a volar más alto; y aquí los peligros que lo acechan son totalmente desconocidos para él, en la mayoría de los casos.

La naturaleza del negocio es totalmente distinta y aquellos empresarios que no lo aprenden rápidamente, pueden comenzar a convivir con el fracaso. La historia está llena de ellos. El autónomo y la empresa con menos de 10 personas que realiza ciertas innovaciones en materia de tecnología y se orienta a considerar los aspectos de la economía de escala, va a aprender muy rápidamente que algunos que conocía como “aliados” pueden ser sus enemigos más temibles.

Posiblemente ya ha decidido cambiar la personería jurídica bajo la cual opera y ha creado una sociedad de derecho (Ltda, S.A., etc.) en lugar de la sociedad de hecho a la cual estaba habituado. Ante un volumen mayor de operaciones – ya que se orienta a la economía de

escala y adopta innovaciones en materia de tecnología - los Bancos lo consideran más tentador y lo comienzan a obligar a pensar desde una posición financiera cuanto hasta esos momentos su visión, su misión y su forma de operar era más bien desde una posición de servicio hacia sus Clientes; de aquí en más, son los números que mandan y los Bancos se lo harán saber. Va a contar también con otro “socio” que es el Estado quien posiblemente envía mensajes que no siempre son correctos y pueden jugarle en contra al empresario.

Aquí el empresario con más de 10 personas se va a dar cuenta que va a estar mucho más visible a los ojos del SRI, quien no le ha de perder pisada y cualquier movimiento o giro que quiera realizar – como cuando tenía menos de 10 empleados – no le ha de resultar tan fácil.

Alguno de sus clientes – que no quiere perder – pueden ser empresas filiales de multinacionales, con las que todos quieren hacer negocios, así el empresario Pymes con más de 10 empleados, va a aprender muy rápidamente cómo la libre competencia lo puede llevar finalmente a una guerra de precios entre varias Pymes donde solamente ha de sobrevivir si tiene el suficiente respaldo financiero, y con suerte. Así mismo, las obligaciones fiscales y cómo lidiar con ellas, es algo a que no está acostumbrado. Y liderar una organización sin gerenciamiento es como creer que uno es capitán de un barco sin timón, o con timón pero con la brújula equivocada.

Pero hay algo más que el empresario Pymes debe saber ahora que se ha atrevido a crecer. Ya no solamente debe saber de economía y finanzas (para aplicar los principios de economía de escala y no colocarse en una posición de desventaja en sus interacciones con los Bancos y las Entidades Financieras), no solamente deber saber de Contabilidad puesto que su Contador le

hace sugerencias donde anticipa pagos de impuestos que le carcome el capital de trabajo que requiere de operar, tiene también que aprender de impuestos puesto en muchos casos – y después de muchos años de trabajo duro – se da cuenta que realmente más que un empresario era un agente recaudador del SRI.

Pero para mostrar la diferencia entre una empresa Pymes de menos de 10 y una de más de 10, debemos agregar que también va a tener que aprender todo lo que saben los abogados, y en particular los especializados en juicios laborales. Y también va a aprender que aunque ha creado una sociedad jurídica dentro de la cual ha sido contratado el personal, este ha de venir contra sus bienes personales, es decir, su auto y su casa. Por lo tanto, no solamente, puede perder su empresa Pymes de más de 10 personas que él soñaba con hacer crecer; también ha puesto en riesgo todos y cada uno de sus bienes, incluso su propio hogar.

Esto nos lleva a otro peligro de las Pymes: Su sobrevivencia. De acuerdo a estadísticas, esta alcanza hasta al 25 % en el primer año y el 35 % hasta antes de fin del segundo año. Por tanto, el empresario- emprendedor se ha de caracterizar por el hecho de que es capaz de crear y re-crear su organización. La magia de crear una empresa se sostiene con la magia de que ella perdure en el tiempo. Jean Louis Servan Schreiber hace una interesante descripción al respecto: “En la misma forma que para crear necesitó de disposiciones especiales, puede describirse de entrada lo que garantizará la longevidad de ese nuevo y frágil organismo. Se necesitarán por supuesto colaboradores calificados, una financiación adecuada, una buena organización y una dosis bastante grande de suerte.”

Más importante aún, y esto depende del empresario: tendrá que dar pruebas de una constante capacidad de cambio – ser innovador – para mantener la vitalidad de la empresa, como una bicicleta se mantiene en equilibrio por efectos de su movimiento de avance.

### Aspectos individuales que hacen al Individuo Empresario

“Un empresario actúa más de lo que reflexiona y reflexiona más de lo que escribe” aserta Jean Louis Servan Schreiber. Es posiblemente por ello que se sabe tan poco respecto de los empresarios y lo que distingue el éxito del fracaso empresarial. Un empresario generador (EG) es “una energía”. Por eso, a mi criterio, la voluntad que conduce a elegir esa función es lo más parecido a una impulsión, favorecida por la inconsciencia... Pero impulso tenaz, deseos irreprimibles de salir de la medianía, de vivir un destino singular.”

Jean Louis destaca “que a criterio de la gran mayoría de los asalariados, el trabajo sigue siendo – en la mejor de las hipótesis – un mal necesario” y que por eso el papel del empresario incluye una medida de acción sobre los demás que lo convierte en un soldado de Dios, basado en que “el Eterno nos ha constreñido a ganarnos el pan con el sudor de la frente”.

Un aspecto individual que hace al empresario-emprendedor diferente del resto de las personas y particularmente de los asalariados es el placer de la libertad. Es que para afrontar las incertidumbres y los riesgos (y éstos existen) del oficio de empresario se precisa una energía más fundamental, más duradera y más original que la ambición de poder o el atractivo de las ganancias: el placer de la libertad”.

El empresario-emprendedor existe por cuanto hace algo que alguien antes no se ha atrevido a hacer. Por lo tanto es un natural creador. No existe empresario alguno que no haya sido creativo. Posiblemente cuando nos expandimos y salimos de las tres primeras categorías de empresarios (autónomos, y empresarios con menos de 10 personas y más de 10 personas) nos encontramos que la creatividad puede no estar totalmente en las manos del empresario. Esta capacidad de imaginar algo que existe a partir de la nada o desde menos de la nada es común a los empresarios; no se trata simplemente de comprar algo barato para luego venderlo o de comprar regalado para venderlo barato; se trata de hacer algo desde la misma nada.

### **Cómo surgen los Empresarios**

Si el “Empresario” es una de las manifestaciones más concreta del éxito, de la libertad, del poder, y de la creación, entonces: ¿A qué se debe que tan pocos de los que sueñan con serlo realmente lo intenten, y realmente tan pocos de los que lo intentan lo logran? Jean Louis (ya citado) destaca que con los empresarios “sucede lo mismo que con los actores o los escritores: son mucho más numerosos los que ambicionan serlo que los que en realidad poseen la competencia y sobre todo el temperamento requerido.”

Los datos estadísticos, los informes de los distintos entes nacionales e internacionales, y también los hechos y evidencias muestran que el desarrollo de empresarios es la principal causa del desarrollo de los países y comunidades. Muchas personas sin Diploma son capaces de iniciar una empresa de reparaciones, taller de pintura, negocio de refacciones domiciliarias, y muchas otras actividades a diferencia de muchos Diplomados cuyo apuro por recibir el Diploma es percibido “como la oportunidad de acceder a un primer buen empleo”.

- El empresario generador (EG) - o empresario innovador en la versión de Joseph Schumpeter
- desde sus inicios debe tener la ambición de querer llegar a serlo y para ello no titubea “en abrir un día un negocio con sus economías y con una hipoteca sobre su apartamento”.

El empresario para comenzar a hacer algo, para dar forma a lo que “no existe”, debe saber aceptar todas las oposiciones del caso desde el inicio mismo de una de sus ideas y, debe también aceptar que más de un incrédulo (a), muchas veces en la forma de su propia esposa, le diga después de haber alcanzado el éxito: “Yo te dije que era un buen proyecto”.

Jean Louis destaca que “el empresario que acaba de lanzar su propia empresa se siente tan emocionado como una madre apretando contra su cuerpo a su bebé recién nacido. La criatura se mueve, grita, ¿pero subsistirá? Aunque crea haber previsto todo de antemano, preparado las etapas, organizado la financiación, cuidado la producción, uno siempre se asombra al comprobar que, en último término, ¡marcha!

Es la lucha diaria del empresario-emprendedor, es su norma de vida, crear riqueza en libertad. Podemos concluir, entonces, que todos aquellos que logran volverse importantes sin dejar de ser artesanos poseen un plus que no se enseña en ninguna escuela de negocios: la inteligencia del riesgo y la innovación, que podemos asociarla con un alto componente de la inteligencia práctica.



## EL EMPRESARIO

Escrito por Omar Tellez J

---

Bibliografía.-

Jean Louis Servan Schreiber (“El oficio del empresario”; Emecé – 1990)

[otellez@aliancarussa.com.br](mailto:otellez@aliancarussa.com.br)