

# La Mente del Emprendedor

## El éxito empresarial no es aleatorio

*Si en lugar de controlar tu negocio es tu negocio el que controla tu vida. Si pasas tanto tiempo apagando fuegos que te resulta imposible evitar que se produzca el siguiente. Si sientes que en tu empresa estás luchando contra los elementos, y la situación no tiene visos de cambiar, quizá sea el momento de pensar que la solución pasa por hacer algo distinto y recurrir a quien te puede ayudar.*

¿Cuál es el principal obstáculo al que se enfrenta el pequeño empresario hoy? ¿La crisis económica? ¿La imposibilidad de aplicar una economía de escala? ¿Los altos precios de sus proveedores? ¿La competencia desleal? En realidad, el principal obstáculo radica en su mentalidad: no se interpreta como empresario. No percibe, interpreta ni vive las situaciones como un empresario. Como dice la cita del encabezamiento, el éxito en los negocios no es aleatorio. Aunque la suerte indudablemente desempeña su papel, el éxito empresarial depende de aspectos y acciones concretas. La suerte, el esfuerzo y la dedicación son condiciones necesarias y deseables, pero no suficientes. ¿No resulta curioso que en cualquier circunstancia siempre hay empresas que logran salir adelante y otras no? ¿Será porque hacen algo distinto? ¿O es más fácil pensar que es por suerte? Las empresas funcionan, o no,

dependiendo de aspectos y conceptos empresariales. Dado que tenemos escuelas de negocios, podemos deducir que existe un conocimiento empresarial estructurado, que puede transmitirse y que permite a ejecutivos y empresarios comunicarse y entenderse. En su mayor parte, estos conceptos empresariales son aplicables por completo a la pyme y a cualquier actividad empresarial: dirección general, marketing, finanzas, ventas, recursos humanos, producción... Dividir en estos aspectos la actividad empresarial nos ayuda a identificar los procesos para mejorar o corregir lo necesario. Un empresario evalúa su empresa en función de que se alcancen los resultados deseados y modifica las diferentes

***Aunque la suerte indudablemente desempeña su papel, el éxito empresarial depende de aspectos y acciones concretas***



áreas empresariales para lograr acercarse al objetivo: una empresa que funcione y sea rentable.

El profesional-empresario, sin embargo, juzga su trabajo de acuerdo con criterios que habitualmente no son empresariales, sino profesionales. ¿A qué se debe esto? Para entenderlo, debemos retroceder al momento en que esta persona decidió crear su propia empresa.

¿Qué motiva a alguien a crear una empresa? Según el GEM (Monitor Global de Creación de Empresas) el caso más común es el de un profesional que decide “ponerse por su cuenta”. Puede ser por haber encontrado una posibilidad de negocio, por ganar más dinero, por buscar mayor libertad u otros motivos similares. Pero raramente es por seguir una carrera de desarrollo empresarial.

El GEM nos dice que, “El colectivo

empresario español se caracteriza por la escasa proporción de personas que han puesto en marcha otras iniciativas emprendedoras en el pasado, lo que es síntoma de que en nuestra sociedad se ha perdido buena parte de la mentalidad empresarial” (GEM 2007).

Tenemos, pues, como empresarios a personas que no tienen formación, experiencia ni mentalidad empresariales. Y quizá tampoco se imaginan que necesitan conocimientos especializados para montar y dirigir su empresa, más allá de si optan por esta o aquella fórmula de sociedad, por este o aquel régimen fiscal. Tienen, es cierto, mucha energía, sueños y ganas de salir adelante. Como profesionales que son, tienden a interpretar las situaciones desde su mentalidad de profesional. El profesional-empresario tiende a dedicar la mayor parte de su tiempo a hacer lo mismo que

**“El profesional-empresario tiende a dedicar la mayor parte de su tiempo a hacer lo que hacía antes de iniciar su empresa: dedicarse a su profesión”**

hacía antes de iniciar su empresa: dedicarse a su profesión. Es lo que le gusta, pero sobre todo, es lo que sabe hacer. Sólo después de hacer esto busca cómo realizar las otras tareas a las que se enfrenta: contabilidad, marketing, ventas, gestión financiera... que normalmente entiende como algo que tiene que hacer además de su trabajo, y no como lo

que es: su verdadera ocupación. Lo normal es que acabe trabajando 60, 70 o más horas por semana, y se encuentre totalmente fuera de control, sin la percepción de que se va aproximando a un objetivo concreto.

Pero una empresa es como un barco que va hacia algún sitio. Si el capitán está en el cuarto de máquinas todo el día ¿quién está al mando? ¿Quién corrige el rumbo cuando hay vientos adversos? ¿Quién sabe hacia dónde nos dirigimos?

Uno de los indicadores más claros de dónde está posicionado un empresario es si se presenta con su título profesional, o si lo hace como empresario. No hay ninguna duda de que nos extrañaría ver a Bill Gates presentarse como programador informático, o a Bill Clinton como abogado. Y sin embargo, lo





son. Pero esta categoría no es la que mejor los describe. Si eres empresario, ¿cómo te presentas?

Si esta es la situación ¿qué podemos hacer para mejorar nuestro rendimiento como empresarios? ¿Cómo podemos adquirir la perspectiva que nos permita ver las situaciones y nuestro trabajo desde la óptica del emprendedor, y no sólo para quejarnos de lo “mal que va todo”?

En principio, se necesitan dos cosas. Por un lado, obtener la formación, o el conocimiento necesarios para dirigir la empresa eficazmente (y eficazmente, en algún momento, tendrá que dejar de ser “si llego a fin de mes o no”) y, por otro lado, adquirir la perspectiva adecuada, desarrollar una mente empresarial para en todo momento ocuparme

principalmente de dirigir la empresa.

La formación debe estar ajustada a mis necesidades: aunque es obvio que mi pequeño despacho de arquitectos, por ejemplo, funcionará mejor si sigo criterios empresariales como los mencionados más arriba, no es necesario —aunque tampoco vendría mal— hacer un MBA para ello. El objetivo es contar con la información más oportuna y ajustada al modelo y envergadura de mi negocio.

Desarrollar la mente de empresario es más sutil: si nunca se ha estado en la nueva perspectiva, resulta difícil dirigirse hacia ella porque no tenemos la experiencia adecuada de cómo se siente uno allí. Además, este cambio de perspectiva aun si supiéramos hacia qué lado cae, implica salirnos de lo que conocemos y generará resistencias que pueden ser difíciles de superar. Tanto para encontrar y utilizar la información adecuada como para desarrollar la mente del emprendedor un *coach* empresarial puede ser un aliado

formidable. Un *coach* formado tanto en habilidades de *coaching* como en el sector específicamente orientado a empresas y pymes.

Podríamos preguntar: Si la información está disponible y sabemos dónde queremos llegar, ¿para qué necesitamos un *coach*?

Veamos una analogía: casi todos conocemos a alguien que ha intentado perder peso. La mayoría sabemos que para perder peso lo que es necesario —simplificando, por supuesto— es comer menos y hacer ejercicio. Bien, si todo el mundo lo sabe, ¿por qué nos cuesta tanto alcanzar nuestro objetivo? ¿Por qué existe toda una industria dedicada a ayudarnos a hacer algo que ya sabemos cómo hacer, que nadie nos impide y que además juramos que queremos conseguir? Hay muchas respuestas posibles. Una es que no somos seres simples, sino complejos. Nuestros objetivos explicitados no siempre coinciden con lo que estamos dispuestos a hacer. A veces en las costumbres que queremos desterrar encontramos alguna satisfacción, a pesar de lo negativas que puedan ser sus consecuencias. Quizá el nuevo objetivo, por deseable que sea, nos obliga a salir de nuestra zona de confort.



**“Una empresa es como un barco que va hacia algún sitio. Si el capitán está en el cuarto de máquinas todo el día ¿quién está al mando?”**

Para los seres humanos, el recorrido de A hacia B no siempre es a través de una línea recta. En el caso del pequeño empresario en España se dan muchas circunstancias similares: la información sobre cómo llevar o dirigir una empresa está disponible en infinidad de libros, cursos, DVDs etc., pero el pequeño empresario no utiliza esta información, o sólo de manera parcial. Y no lo hace porque supondría dedicarse a tareas que desconoce, en las que de momento se encuentra incómodo y no se mueve con soltura. Puede que incluso sean tareas que hasta hace poco ha mirado con recelo, como anunciarse, promocionarse y vender. Prefiere seguir “trabajando duro” en lo que sabe y evitar situaciones incómodas. Acaba conformándose con criterios limitados de lo que supone el éxito de su empresa: se dice que no quiere crecer, que no quiere más problemas o más trabajo de los que tiene, cuando en el fondo una empresa bien llevada supone mucho menos “trabajo duro” para el director.

Adquirir la nueva perspectiva puede resultar difícil, si no imposible, sin ayuda. Si no contamos con un mentor o al menos un modelo de empresario en el entorno cercano, lo más habitual es que sigamos cayendo en hacer lo que más fácil nos resulta y repitiendo los patrones de comportamiento: ¿De verdad voy a hacer 10 llamadas a posibles clientes, como sé que debería, cuando podría estar acabando “esas cosas” pendientes en la oficina?

El trabajo con un *coach*, y sobre todo uno que sea o haya sido empresario, puede agilizar y facilitar este cambio de perspectiva. Un *coach* te propondrá tareas concretas y ajustadas al momento en que estás y a tus objetivos empresariales. El *coach* te acompañará en el proceso de ir ampliando, poco a poco, tu radio de acción, libertad y ejecución, de



**“El objetivo del trabajo con un coach es que puedas volar por ti mismo, y ser el mejor empresario que puedas ser”**

y ser el mejor empresario que puedas ser. En la coyuntura actual, esto puede suponer destacar claramente por delante de toda tu competencia. Ser empresario no es para todos: requiere coraje, valor, apertura a lo desconocido, capacidad de asumir riesgos, poder vivir con la inseguridad. Por eso los posibles beneficios son tan extraordinarios: dinero, libertad, tiempo libre.... éxito. Un *coach* empresarial puede ayudarte a conseguirlo.

**Juan Antonio Martínez**  
LBC, coach empresarial  
www.xlinscoaching.com  
jam@xlinscoaching.com

manera que vayas haciéndote con el control de hacia dónde se dirige tu empresa. El objetivo del trabajo con un *coach* es que puedas volar por ti mismo,

