

Como hacer para que su empresa funcione sin Usted?

¿Podría su empresa generarle un sueldo todos los meses **sin ir a trabajar** en ella? No se cual será su respuesta, pero la mayoría de los pequeños empresarios responderían que **no**. Esto es algo que no se pueden permitir, muchos propietarios de pequeños negocios ni siquiera pueden tomar unas tranquilas vacaciones de 15 días.

Una PyME alcanza su solidez cuando no depende de personas claves, ni de la continua presencia de su propietario, sino que crece y se desarrolla gracias a **sistemas y procedimientos** de trabajo que hacen factible su crecimiento, independientemente de quienes ejecuten esos sistemas.

Por lo general solemos llamar “*empresarios*” a toda persona que tenga un negocio con empleados, lo que no necesariamente es correcto. Muchos de estos negocios dependen por completo de la actividad del dueño y, si éste llegara a faltar, el negocio como tal dejaría de existir. En estos casos estamos en un formato especial de “*autoempleado*” más que en la categoría de “*empresario*”.

El pequeño empresario puede decir que tiene una empresa cuando ha creado una estructura compleja, capaz de funcionar sin tener la obligación de ir a trabajar todos los días a su propia empresa.

La idea de este artículo es enseñarle la forma para que su empresa no dependa directamente de Ud. para que funcione correctamente y genere beneficios.

La clave está en crear una empresa sólida, con una **visión comercial** clara y consensuada a todos los niveles, donde todo su equipo conozca los **SISTEMAS** y **PROCEDIMIENTOS** a seguir en cada departamento y en cada situación, de esta manera la empresa se convierte en un negocio con **capacidad de autogestionarse**, sin depender directamente del emprendedor que la creó. Y cuando esto ocurre, el emprendedor que dio vida al proyecto, vuelve a “sentirse libre” para CREAR Y EMPRENDER en nuevos proyectos, generando así más empleo en su comunidad.

Lo importante es que tenga claro estos conceptos: Debe despojarse de la idea de que su presencia física es imprescindible en su empresa. Para materializar esto debe tener en claro estas tres acciones: **POTENCIAR**, **SISTEMATIZAR** y **DELEGAR**. Es decir debe entrenarse para POTENCIAR y luego SISTEMATIZAR cada una de las funciones y procedimientos de su negocio, de manera escalonada y por orden de prioridad. Y en el camino, aprender a DELEGAR responsabilidades, creando equipos de trabajo efectivos, y entrenando a personas con un **perfil directivo** que puedan hacer crecer su negocio.

MANOS A LA OBRA!

En primer lugar, debe desarrollar un organigrama donde represente **todas las funciones** que su empresa lleva a cabo en la actualidad, en cada uno de los departamentos o áreas de la misma, lo segundo que debe hacer es **clasificar** cada una de las funciones, según el, o los responsable en llevarla a cabo.

Para aplicar bien este concepto, debe separar de manera clara sus verdaderas funciones dentro de la empresa del hecho de ser el propietario de ésta. Puede ser el propietario, pero al mismo tiempo estar desempeñando las funciones de Director, de Jefe de Ventas, de Vendedor, de Contador. Desde su posición de “dueño” existen cuatro actividades que debería realizar:

1)INVERSIÓN: ¿Qué hace como propietario, para evaluar posibilidades de inversión? ¿Investiga e implementa sistemas que le ayuden a multiplicar el dinero que ya ganó? Una de las cosas que debe tener claras, como empresario, es qué hacer con el dinero que ha ganado, **para que éste crezca y trabaje para Ud.** **2)OPORTUNIDADES Y DIVERSIFICACIÓN:** ¿Qué hace para buscar nuevas oportunidades? ¿Qué tiempo dedica a diversificar su negocio y/o a abrir nuevas áreas de negocio dentro de su empresa? **3)EQUIPOS DE TRABAJO:** ¿Dedica tiempo en formar equipos de trabajo efectivos? ¿Se ha planteado formar a una o más personas para que puedan dirigir y liderar su negocio?. **4)DELEGACIÓN:** ¿Dedica parte de su tiempo a entrenar a personas con un perfil directivo, para delegar funciones claves? ¿Lleva a cabo algún tipo de seguimiento, aunque sea muy simple, del perfil de cada empleado, para evaluar si es un posible candidato para desempeñar funciones de mayor responsabilidad.

Probablemente, cuando haya terminado de clasificar cada una de las funciones de su organigrama, con el nombre de la persona encargada de llevarla a cabo, se da cuenta de que su nombre aparece en más funciones de las que debería y le gustaría estar. Y que además está invirtiendo su tiempo y esfuerzo en desempeñar funciones técnicas, que perfectamente podrían llevar a cabo otras personas; y en cambio, las **funciones realmente importantes y estratégicas** en las que **SI** sería importante e inteligente **invertir** su tiempo como propietario están prácticamente desatendidas. Este organigrama le ayudará a clasificar estas funciones y darse cuenta de aquellas actividades que debe delegar.

CREADO EL ORGANIGRAMA, CUÁL DEBE SER EL SIGUIENTE PASO?

De manera resumida, para que se quede con la idea global del proceso que sigue, la idea es que vaya trabajando paso a paso con cada función, hasta lograr lo siguiente:

- 1) **DOCUMENTARLA:** Identificar el procedimiento de cada función – *cómo se hace HOY* – y ponerlo por escrito.
- 2) **POTENCIARLA:** Identificar maneras de desempeñar cada función, de modo más efectivo y eficaz - *cómo se deberá hacer MAÑANA*.
- 3) **SISTEMATIZARLA:** Crear un “Manual de Procedimiento” para cada función una vez que se hayan potenciado y mejorado, y un plan de entrenamiento – sencillo y práctico - para el personal encargado de desempeñarla.
- 4) **DELEGARLA:** Traspasar la responsabilidad de la ejecución, a personas con el “perfil adecuado”. En este punto, debe dedicar algo de tiempo y sentido común, a la formación y entrenamiento de las personas que llevan o llevarán a cabo esta función.
- 5) **CONTROLARLA:** Definir algunos “indicadores críticos” que le permitan evaluar cómo se están haciendo las cosas. Es decir, que indicadores le permitirían saber, sin estar presente, que una función en particular se está desempeñando correctamente. .
- 6) **IR SALIENDO:** Este es el punto que, *emocionalmente*, le resultará más difícil, pero es IMPRESCINDIBLE. Debe comenzar a dar libertad a las personas para que desempeñen sus funciones, dándoles espacio para que se equivoquen, corrijan y finalmente, aprendan. Es decir, tiene que propiciar el ambiente para que cada persona en su puesto de trabajo, siguiendo los Manuales de Procedimiento y respetando las Normas de tu empresa, sea AUTÓNOMA.

La meta de los puntos 1, 2 y 3 se resume en tener **Un Manual de Procedimiento** para **cada una de las funciones de su Organigrama Actual**, y que estén redactados de manera clara y sencilla, de modo que sea entendible y aplicable por cualquier persona, con un perfil adecuado. Si su Organigrama tiene un total de 30 funciones, pues debe tener 30 Manuales de Procedimiento. Luego se confeccionan **“Manuales de cada Puesto de Trabajo”**. Quizás un mismo puesto de trabajo tenga la responsabilidad de desempeñar **10 Funciones** de su Organigrama. Es decir, cada puesto tiene un Manual de cómo se deben hacer las cosas en ese puesto, deben tener claro las

metas específicas del puesto, los recursos con los que cuenta para llevar a cabo sus funciones y obtener los objetivos esperados. Esto significa crear un Plan donde se plantee una consecución cronológica de las funciones y responsabilidades. Luego se deben incluir los Manuales de Procedimiento de cada función, los “cómo se hace”.

Cuando tenga estos Manuales, y un sistema simple de formación y entrenamiento, se dará cuenta que el desempeño de cualquier función en su empresa, ya **no depende de personas claves**, sino de los **sistemas que explican** cómo cualquier persona, con un perfil afín y un simple entrenamiento, lo puede hacer.

Dígame si no le ha pasado que cuando un empleado de un sector en particular se va de vacaciones siente que le ha dejado un bache y que toda la estructura comienza a tener dificultades porque ningún otro empleado puede reemplazarlo? O cuelga un cartelito que diga, el “Dpto. Créditos” atenderá la semana que viene? Esto se solucionaría si Ud. tuviese una estructura bien planificada. Justamente los manuales de procedimiento contienen toda la información necesaria para llevar a cabo dicha función. Cuando un empleado se va de vacaciones o deja la empresa, el que lo reemplaza con solo leer el manual de procedimientos podrá llevar a cabo su tarea.

Una vez que los manuales estén confeccionados detalladamente, de manera que cualquier empleado con solo leerlos podría desempeñar dicha tarea sin ninguna complicación, podría perfectamente comenzar un **proceso para delegar Funciones y Responsabilidades**, apoyado por los SISTEMAS creados.

En el punto 4 para delegar es necesario además de contar con el organigrama actual, armar un segundo organigrama ideal, en el cual pueda representar la **Visión Comercial** de su empresa, por ejemplo a 3 años, y cómo funcionará la misma una vez se haya materializado esa Visión. **Luego** identificar, entre todas las funciones que Ud. DESEMPEÑA HOY en su empresa, cuáles serán las primeras que comenzará a delegar. Por ultimo Re-definir los puestos de trabajo. Observe bien su **Organigrama Actual** y analice si existen funciones que actualmente desempeñe Ud. mismo como propietario, o alguna otra persona y que quizás sería **más inteligente y productivo** que se “Transfirieran” a otro puesto de trabajo, en específico.

Una vez realizado todo esto, lo siguiente es sin lugar a dudas, poder MANTENER EL CONTROL, desde la distancia.

Lo primero que debe hacer, es definir aquellos indicadores le permitan saber cómo se está desempeñando una determinada actividad, la mayoría de estos indicadores deben estar representados en NÚMEROS que le muestren las ventas en un lapso de tiempo.

Finalmente, deberá ir saliendo de su negocio, poco a poco. Es elemental que se vaya ausentado de su empresa inicialmente en períodos cortos que debe ir incrementándolos paulatinamente. Esto es fundamental por dos razones.

- 1) La primera es que comenzará a creerse más seriamente la posibilidad de que su negocio no dependa de su presencia. Mientras más lo crea, más motivado se sentirá en seguir trabajando sobre este enfoque... Y se irá convirtiendo en un verdadero empresario, más que en un autoempleado.
- 2) Y la segunda, para ir testando los SISTEMAS y que su equipo comience a comprender que deben ser autónomos. Debe dar la oportunidad a su equipo de que se equivoque. Debe educarlos para que **tomen decisiones** en sus puestos de trabajo.

Cómo podemos ayudarlo en Pymehelp a implementar estos Conceptos?

Aunque consideramos que con este artículo ya representa una gran ayuda, nosotros somos especialistas en el análisis de sistemas y administración de empresas. Nos dedicamos a confeccionar los organigramas y manuales de procedimientos. Si necesita asesoramiento no dude en consultarnos. Nuestra misión es el éxito de su negocio!

Recuerde que el “Quid de la Cuestión” no es no trabajar, sino, **NO TENER LA OBLIGACIÓN** de hacerlo. Si ama su trabajo y siente que eso le llena de vida, adelante. ¡disfrútelo! Pero no deje de considerar la idea de estructurar su empresa de modo que si un día, una semana, un mes o todo un año decide no ir a trabajar, su negocio siga ofreciéndole los mismos beneficios.