

# Preguntas ante el espejo

Jesús Carlos De Paul Cabral

**Antes era director general de una empresa con tiendas propias y franquicias, con presencia nacional y una estructura de organización que incluía directores, gerentes y jefes. Ahora soy director general-operador de mi propia empresa, apoyado por mi esposa e hijo y con presencia regional. ¿Cómo me siento; tengo que hacer cambios en mi manera de pensar y dirigir; cuáles?**

Me siento fuera de foco, como si me hiciera falta algo. El ir de una empresa estructurada en donde la exigencia de mi parte a todo el personal era una constante, a estar como estoy ahora en mi propia empresa, me hace sentirme relajado de mas; creo que no estoy exigiendo lo necesario para que la empresa funcione, como yo necesito y como lo requiere la situación actual.

Hoy los buenos resultados y la dirección de la empresa dependen totalmente de mí, de ahí que tengo que definir claramente que quiero y a donde quiero llevar mi empresa. Debo definir claramente MI QUERENCIA.

También debo tomar decisiones con base en la información que se genera dentro de la empresa, como son los estados financieros y el sistema básico de información (SBI) y debo tomarlos en cuenta constantemente. Así mismo debo de ser más analítico antes de tomar cualquier decisión para actuar en forma razonada y no al tanteo.

Debo ser más exigente conmigo mismo en mi gestión empresarial ya que de eso dependen los buenos resultados. Entender que el mercado ha cambiado, así mismo el personal y la forma de hacer negocio.

También yo he cambiado. ¿Para qué soy bueno ahora? Tengo que redefinir mi DEDOA, esto es:

- ❑ Mi actuación como **Dueño**.
- ❑ Mi actuación como **Emprendedor**
- ❑ Mi actuación como **Director**.
- ❑ Mi actuación como **Operador**.
- ❑ Mi actuación como **Administrador**.

Esto me dará la pauta, para hacer más efectiva mi gestión empresarial.

**¿Qué puntos fuertes o ventajas y que puntos débiles o desventajas le veo a trabajar, otra vez, como director general-operador de mi propia empresa contra el trabajar como director general formal de una corporación con presencia nacional? ¿Cómo veo este punto desde la perspectiva de salud física, ánimo y salud mental, motivación personal y en lo económico?**

Primeramente, soy el único que decide; ésta puede ser un arma de doble filo ya que si no estoy al cien por ciento concentrado en el negocio esto puede ocasionar problemas.

No sé si el operar nuevamente como en mis primeros tiempos me motive o no, pero tengo que hacerlo; tal vez estoy desubicado pues tantos años de no operar me tienen fuera de ritmo.

Por otra parte, al ser el único que decide puedo ser más rápido y preciso, si es que tengo muy claro lo que voy hacer.

Me encuentro con un grado de stress alto debido a que dependo prácticamente de mi esfuerzo aun con el apoyo de mi señora e hijo. ¿Cuál será el límite de esta situación; en qué momento debo de pensar más en mi salud que en el negocio?

Tengo que encontrar el equilibrio, entre el esfuerzo que debo dedicarle al negocio y el tiempo que debo darme en lo personal.

**¿Tiene mi hijo el mismo grado de compromiso y la misma pasión que tengo yo por el negocio o solo está conmigo por inercia? ¿Qué debo de hacer al respecto?**

Hasta hoy no veo en él, el mismo entusiasmo que tal vez yo pongo en el negocio. El que él no siga un plan de acción o que ocasionalmente lo rompa me hace pensar que no siente el mismo compromiso. Tengo que hablar con él sobre este punto para saber si efectivamente quiere estar o no dentro del negocio y si decide seguir, dejar muy en claro las reglas del juego para evitar problemas.

**¿Me conviene invitar a más hijos a mi grupo empresarial, será esto una ventaja o desventaja?**

Si realmente están convencidos que el negocio les gusta y les atrae además de que crean tener las habilidades y conocimiento para dedicarse a él, serán bienvenidos, de lo contrario sería nefasto, para ellos y para el negocio, estar donde no les agrade.

**¿Me conviene invitar a más familiares a mi grupo empresarial, será esto una ventaja o desventaja?**

Podría ser conveniente siempre y cuando sea un profesional con alto grado de compromiso y con las habilidades y conocimientos necesarios para dar buenos resultados. Habría que poner en claro las reglas del juego tanto para su entrada como para su eventual salida.

**¿Y qué tal si mi empresa familiar ya no debe de ser familiar? ¿No será más sano para el negocio el pensar en otra alternativa que incluya a más no-familiares que familiares?**

Tal vez buscar gente más profesional y comprometida, consigo misma y con la empresa, donde su esfuerzo se mida por resultados y así mismo ganen también por resultados.

**¿Y si tengo que “despedir” a un hijo o tomar una decisión dolorosa para la familia pero benéfica para el negocio, podré hacerlo? ¿Cuál será la mejor manera de tomar este tipo de decisiones sin romper la armonía familiar?**

Creo que si es necesario despedir al hijo tendré que hacerlo, aunque se que esto puede doler. La mejor forma es hablar clara y oportunamente utilizando palabras que no lastimen.

**¿Ha cambiado mi relación con mis hermanos ahora que ya estamos separados empresarialmente; ha mejorado o ha empeorado?**

Creo que en general ha mejorado bastante nuestra relación, pues seguido nos reunimos en familia conviviendo amable y amistosamente.

**¿Realmente trabajo para el futuro; realmente he cuidado de no dejar problemas a mis hijos en caso de que yo fallezca?**

En cuanto al negocio creo estoy siguiendo el plan que me he trazado pero en cuanto al patrimonio familiar aun tengo pendientes que legalmente debo dejar arreglados para no dejar problemas ni cabos sueltos.

**Si hay documentos perfectamente legales pero que no cumplen con lo alguna vez pactado o acordado verbalmente entre familiares, ¿a qué tanto estoy obligado?**

Creo que estoy obligado a cumplirlos en la medida que los demás familiares cumplan también.

**Bajo una mirada de auto-crítica, ¿cambiaría alguna de las decisiones que tomé en tiempos pasados respecto a la empresa familiar que derivó en mi situación actual?**

Creo que sí ya que debí actuar más profesional y menos visceralmente apoyándome adecuadamente en gente experta y profesional en la etapa de separación de socios para no dejar nada a la deriva, haciendo una adecuada valoración de las acciones y valores de los activos de las empresas del grupo. Esto me habría ahorrado dolores de cabeza y enfrentamientos personales con los otros socios-hermanos.

En pocas palabras: es vital, en las empresas familiares, poner por escrito las reglas del juego para entrar y salir.



## Jesús Carlos de Paul Cabral

---

Licenciado en Administración de Empresas por la Universidad de Guadalajara, casado, cuatro hijos (tres hombres y una mujer) y cuenta con 54 años de edad. 38 años de experiencia laboral en la empresa D'Paul Cabral Hnos., S.A. de C.V. (venta y renta de ropa fina y de etiqueta) primero como operador en la empresa bajo la dirección general de su padre y luego como director general y codueño junto con sus hermanos. Actualmente, dueño único de cuatro tiendas del mismo giro ubicadas en León, Gto. y San Luis Potosí, SLP.

[jeluac@yahoo.com](mailto:jeluac@yahoo.com)

**Paradigm Shift** es una firma de consultoría que desarrolla soluciones integrales de negocios orientadas a ayudar a la empresa a alcanzar sus objetivos estratégicos.

Nos enfocamos en el factor más crítico de su empresa: su gente. Buscamos cambiar la forma de pensar y trabajar de su organización mediante la generación y transferencia de aprendizaje y conocimiento a todo su personal y directivos. Esto es, buscamos generar un cambio de fondo en su organización para resolver los problemas de fondo y producir resultados duraderos.

