

✝ ☾ ☼ ☸ ☺ ॐ卐



LA COMPAÑÍA EN LA SOMBRA DE WALL STREET

La Empresa Y Su Alma

Toda empresa comienza como una idea y termina como una estructura. En algún punto entre esos dos estados, algo se pierde — casi siempre, precisamente aquello que hacía que la idea valiera la pena.

He visto crecer empresas de la misma manera en que un cuerpo envejece: célula a célula, decisión a decisión, hasta que el organismo ya no se parece en nada a la intención que lo creó. Nadie firma un único documento que mate el alma de una empresa. Ocurre por incrementos, en las actas de los comités, en los pequeños compromisos que nadie cree lo bastante grandes como para importar.

Siempre hay una compañía en la sombra viviendo dentro de la real. El organigrama muestra una cosa. La compañía en la sombra es la red informal de lealtades, miedos y deudas no dichas que en realidad determina lo que ocurre después. Se puede despedir a las personas del organigrama. No se puede despedir a la sombra.

Construí cosas dentro de instituciones que jamás aparecieron en un informe anual. Relaciones. Confianza entregada sin garantías. Una reputación por cumplir cuando cumplir me costaba personalmente. Nada de eso figura en un balance, y todo ello es la única razón por la que el balance existe siquiera.

La empresa que sobrevive nunca es la que tiene el mejor producto. Es aquella cuya compañía en la sombra — la arquitectura informal de la confianza — es más fuerte que la formal. Cuando ambas se alinean, se obtiene algo raro: una organización que se comporta como una persona, no como una máquina.

La mayoría de los ejecutivos pasan sus carreras optimizando la estructura visible mientras la invisible lo decide todo en silencio. Yo pasé la mía haciendo lo contrario. Nunca me importó lo que decía el organigrama sobre mi posición. Me importaba quién seguiría contestando mi llamada a medianoche.

Ese es el verdadero capital. No la acción. No el título. La compañía en la sombra — el alma que la empresa no sabe que tiene, hasta el día en que la necesita y descubre que nunca estuvo en la nómina.

Ferdinando Frega