

## **El triángulo soporte para la transición competitiva De micro/pequeña a mediana empresa**

MA/MC Ing. Armando Mercado Hernández

Hoy día nuestras organizaciones se debaten en el cambio constante como parte de su vida organizacional y se busca por todos los medios tratar de entenderlo y adaptarse al mismo. La competencia global que afecta y/o beneficia de manera regional y local ya no nos permite saber o imaginar ¿qué país ha producido o bien implementado éste producto/servicio en primera instancia? , vivimos sumergidos en la búsqueda de una renovación organizacional a través de re-ingenierías o re-inversiones o bien tratando de entender conceptos como el de organizaciones de aprendizaje, como si fueran precisamente éstas y no la gente la que aprende.

Las organizaciones buscan encontrar su ventaja estratégica en la calidad, en el costo, y hoy por hoy en la “rapidez en la entrega”, fundamentada en una tecnología informática la cual incluso adelgaza dramáticamente a las organizaciones.

Aceptar la diversidad es ya parte de las relaciones empresariales; diversidad en la fuerza de trabajo (minorías, hombres, mujeres, discapacitados, etc.) con los clientes y en la aceptación de otras culturas.

En el siglo XXI las organizaciones requieren flexibilidad organizacional y ésta sólo la dan trabajadores flexibles, que puedan inclusive aceptar como normales los trabajos temporales.

Se dan vestigios ya del reconocimiento de la ética y responsabilidad social, aparecen sobre todo en organizaciones medianas y grandes, los códigos de ética y el consumidor privilegia a las organizaciones que evidencian acciones con enfoque de contribuciones a la comunidad.

Con todo el contexto anterior, en mi práctica actual de consultoría organizacional se me ha cuestionado sobre la conveniencia o no, de contar con un nuevo sistema computacional que integre en una sola herramienta la información que permita apoyar la toma de decisiones organizacionales, esta pregunta se plantea ya que de una u otra manera se tienen elementos desintegrados que han sido útiles para tomar decisiones, se tiene un excel por ahí, una base de datos por allá, el uso de algún paquete computacional (muchas veces pirata) que hacen las veces de soporte informático, se ha contado con apoyo “staff” contratado por horas. Esto es preocupante en organizaciones que empiezan consistentemente a crecer o bien aquellas que ya no son micros ni tan pequeñas y tienden en ser más bien medianas.

Esto mismo me ha sucedido cuando hablamos de la conveniencia o no de contar con un especialista en recursos humanos ya que de igual manera, ésta función ha sido delegada a la gente de administración o bien de las áreas de contabilidad de la organización y con ello la necesidad ha sido medianamente superada. Esto ha ocasionado que la dirección se queje de no contar con la gente “ideal” o al menos mejor (la menos peor) para desempeñar las tareas encomendadas, de hecho es frecuente que se quejen de esa misma gente que ha sido contratada por ello(a)s mismo(a)s esto hace que usualmente les recuerde el dicho que reza. No tiene la culpa el indio, sino el que lo hace compadre. Si la

organización busca consistentemente buena gente es decir con talento, tendrá la posibilidad de expandir sus logros y mejorar sus resultados, si nos rodeamos de “enanos mentales” en sus competencias, eso tendremos y seremos como ese cuento de blanca nieves y sus siete enanos, solo nosotros sobresalimos y todo nuestro personal será como esos enanos del cuento (sin físicamente serlo necesariamente ellos).

Finalmente también en este siglo XXI en donde existen tantas opciones para los clientes, donde tenemos un mercado de compradores, ya no más de vendedores como sucedía hace algunos años atrás, se me pregunta si será conveniente el contar con especialistas del área de mercadotecnia que permitan realizar estudios del mercado, determinar participaciones de mercado (PDM), vestir a la organización a través de una imagen competitiva y permitir establecer estrategias de ventas y de negocio (de valor) que acerquen los productos/servicios a los clientes empleando hoy por hoy dispositivos móviles, redes sociales y mercadotecnia viral entre otras prácticas relacionadas con esta importante función en las organizaciones.

Con lo anterior quiero dejar manifiesto que, funciones “staff” que anteriormente se ejercían de manera intuitiva o con muchas ganas y esfuerzos por parte del dueño o administrador principal de la organización, hoy requieren de especialistas que agreguen valor a la actividad organizacional a través del despliegue de sus competencias y preparación académica. El problema reside en que todas estas áreas “staff cuestan” desde el punto de vista tradicional de administrar y se perciben como eso, como un gasto y no como inversión que deberá tener una rentabilidad organizacional y que además es posible medir pero como ésta, la medición no es aún común en las organizaciones nacionales que buscan crecer se ve entonces como “algo” que sucederá en algún momento en el futuro pero no se busca como deseable sino como un encuentro fortuito en el tiempo.

Es entonces, muy deseable el cambio de paradigma referente a la conveniencia o no de contar con esas funciones cuando la empresa se ha decidido emprender un crecimiento sostenido y acelerado en búsqueda del mercado el cual si no se hace algo ya!, será absorbido por la competencia.

