Pensamiento Operativo

Primero, ordenar la casa

En la búsqueda de nuevas oportunidades para hacer negocio, le propuse en una ocasión a una persona amiga mía, mujer inteligente y emprendedora, directora de una pequeña pero pujante empresa de servicio de mercadotecnia, unir esfuerzos, combinando nuestras mutuas habilidades para que de manera aliada o "asociada" pudiéramos desarrollar proyectos de trabajo.

La idea le pareció muy buena, sólo que tenía un "pero"; me exteriorizó que no se sentía a gusto con la manera como su compañía estaba operando hasta entonces, no se sentía segura de poder cumplir los compromisos con los clientes potenciales. Por lo que me dijo, primero es necesario arreglar adentro, "primero, ordenar la casa".

A partir de ese momento me convertí en su asesor de negocios durante los siguientes seis meses.

Para ordenar esa "casa" iniciamos un proceso de ***diagnóstico de la situación*** en ese momento, a través del cual observamos todos los ***procesos internos de operación***, llamados también, entonces muy en boga, "Procesos de Negocios" . En esta primera fase usualmente se hace una selección de los procesos que son críticos para mejorar la ***eficiencia y la efectividad*** de la organización, destacándose casi siempre aquellos que están más relacionados con los ***clientes externos***.

En el análisis de dichos procesos es muy importante contar con la participación de los involucrados en el mismo, conocer quiénes hacen qué cosa, para qué y para quién. Esto significa ir reconociendo que **internamente también hay clientes y proveedores**, con requerimientos específicos, que tienen también sus preocupaciones e insatisfacciones y que en las interacciones se generan compromisos de por medio.

El análisis de estos procesos produce muchos ***elementos de juicio***, como por ejemplo tareas incompletas, innecesarias o ya realizadas por otros actores involucrados. Es típico encontrar faltas de coordinación entre los actores del proceso, las cuales normalmente ocurren cuando los interlocutores fallan en establecer claramente las condiciones esperadas de satisfacción para lo que se está pidiendo o se espera recibir uno del otro. Muchas veces ***damos por entendidas muchas cosas***, características, o condiciones de lo que queremos de otras personas, que a nuestro juicio nos parecían obvias y al final nos damos

cuenta que "cada cabeza es un mundo" y no sólo no recibimos lo que esperábamos sino que lo recibimos de otra forma, incompleta o a destiempo.

Otro ejemplo de ausencia de coordinación sucede cuando hacemos ***promesas que no podemos cumplir***. Esto es casi un suicidio, ya que no sólo va de por medio nuestra identidad, la cual se verá mermada ya que perderemos la confianza de las otras personas en nuestra capacidad de cumplir nuestros compromisos y desarrollar nuestro trabajo productivamente, sino también nuestras posibilidades de negocio potencial.

Ordenar la casa, a través del diagnóstico de los procesos de negocio, trae consigo otros "productos" implícitos como por ejemplo, reubicación de personal, contratación de nuevo personal y en algunos casos de despido del mismo. Adicionalmente también suelen identificarse las ***necesidades de capacitación*** de los actores de los procesos de negocio. Otros ejemplos de "productos", son algunos cambios en ***nuevas políticas o directrices*** de la dirección de la empresa, la incorporación de ***nuevos sistemas*** que permitan una eficientización en la operación del negocio y sus procesos, y la ***redistribución física*** de los departamentos de la empresa, por mencionar algunos de ellos.

Es muy importante tomar en cuenta durante el trabajo de estudio de estos procesos, los ***estados de ánimo*** de las personas involucradas, ya que algunas pueden sentirse amenazadas y sabemos que normalmente las personas son adversas al cambio, aunque éste tenga muchas veces beneficios concretos para las mismas personas. En nuestra experiencia es muy factible que las personas cambien en su estado de ánimo de uno negativo a otro positivo, en la medida en que son tomadas en cuenta y se les hace partícipes de la evolución de los procesos en los que están involucrados.

Al finalizar el período de la asesoría, mi amiga externó que ya tiene mas "ordenada la casa", que ya está lista para emprender con su empresa la estrategia de crecimiento de su negocio y que se siente más segura para enfrentar así nuevos retos.

Los resultados logrados en este caso, corresponden a un primer esfuerzo con ***visión general del negocio*** para ordenar lo más urgente y lo más importante. Pero es importante tener en cuenta que estos esfuerzos se requiere hacerlos periódicamente, en las áreas de la empresa que más lo ameriten y con enfoques tanto hacia fuera como hacia dentro del negocio.

BM COACHING

Ricardo Bassol Mayagoitia
móvil 81 1988 1490
bmcoaching.mx
ricardo.bassol@bmcoaching.mx