

Artículo “ Viajar Leve ”

El título es la traducción del inglés “travel light”, que quiere decir viajar leve, con poco peso, lo que aumenta la posibilidad de llegar al destino. Nosotros vamos a utilizar esta expresión de forma metafórica, aplicándola al contexto personal y empresarial. Nunca ha sido tan importante, tanto para el individuo cuanto para la empresa, comprender la necesidad de librarse del peso adicional que cargamos en todos niveles de nuestras actividades. Es como el caso del cajón o de la computadora. Un día tenemos que hacer una limpieza y jugar fuera mucha cosa, que ni mismo sabemos la razón de haberlas guardadas.

Porque todo está cambiando en la forma de vivir y hacer negocios, tenemos de estar atentos a estos cambios. En el caso de las organizaciones, estas cambian por que todo su entorno cambia. Si no se adaptaren, pierden competitividad. El proceso de adaptación implica en cambios que resultan casi siempre en corte o trueca de personal. Aquellos que no abrazaren el desafío de modernizar, quedan por el camino. Adaptar es hoy la garantía de la supervivencia. Nunca la ley de Darwin ha sido tan actual: no son los más fuertes que vencen y si aquellos con más capacidad de adaptación.

En el sentido empresarial, desde mucho tiempo que diversas formas de ajustar a la realidad de la nueva economía están siendo utilizadas. Vamos a enfocar solamente en tres de ellas: Downsizing (reducción de tamaño); Outsourcing (transferencia de tareas o servicios a terceras personas, o sea, sin ser por empleo) y el Empowerment (transferencia de poder de decisión para empleados de niveles inferiores). Vamos a ver como cada una de estas herramientas puede nos ayudar: por medio del Downsizing es posible reducir el tamaño de la empresa, tanto en el aspecto de los recursos materiales como de personal. La reducción del tamaño de la empresa (downsizing) permitió que muchos dirigentes de empresa consiguiesen logro sin hacer más ventas. Es una cuestión de ajustar la empresa para que ella sea mas leve y consiga, de forma más eficiente, sus resultados. Ya la transferencia de tareas o servicios para terceras personas (outsourcing) permitió a la empresa dejar de lado algunas actividades, no relacionadas a su fin, para otros operadores, que son más eficientes y con menos costo. Los productores de seguros están acostumbrados con las decisiones de Aseguradores de no hacer ajustes de siniestros o inspecciones de riesgos para fines de seguros. Esto es outsourcing. Las montadoras de automóvil ya utilizan la transferencia a terceras personas (outsourcing) al extremo. Ellas practican existencias en depósitos nivel cero, alquilando para cada proveedor un espacio para el almacenaje de sus productos en los complejos industriales, estos proveedores no solo disponen sus productos como también montan las partes en los automóviles en cada unos de las etapas de la fabricación. Quedó para los detenedor de las marcas la venta de los productos a sus concesionarios, que hacen la distribución a los consumidores finales y realizan las garantías de fabrica. El transporte de entrega ya es hecho por transportistas autónomos. La transferencia de poder para los empleados de niveles inferiores en la administración (empowerment) permitió la eliminación de gerencias intermediarias que tanto encarecían el proceso productivo.

En el pasado, las empresas podían operar con mucho peso, hinchadas y practicando desperdicios y sin ninguna preocupación en enjugar sus estructuras. Hoy no. No ajustar significa quedar fuera de la competitividad. Es necesario que cada uno de nosotros pare y vea si no está cargando más peso que lo necesario. Ver si no podemos aplicar las

herramientas de reducción de tamaño (downsizing), de la transferencia de tareas o el Outsourcing, al transferir una infinita cantidad de actividades para otras personas u organizaciones, o mismo de la eliminación, por el Empowement, de gerencias intermediarias, que tanto emperran el proceso, crean gargallo, que solamente benefician aquellos que detienen la posición del empleo de jefe. Esto, hoy día, lucha una pelea perdida para defender su empleo, el cual no es más justificado.

Para terminar, vamos a ver algunos casos prácticos de aplicación de las herramientas citadas arriba: En casi cien por ciento de las empresas, el cuadro de empleados es mayor que el necesario. Es el propio Staff que hace con que la eficiencia no aparezca, pues si aparecer la alta gerencia corta personal. Por esto, es imperiosa una evaluación del cuadro de personal. El resultado es que casi siempre la reducción de personal trae aumento de productividad. Esta es mi experiencia personal como empresario y consultor de empresas. Debemos testar de pronto el Downsizing. En seguida, ver si no existen tareas que pueden ser hechas por otras personas u organizaciones (outsourcing). Con certeza vamos tener una sorpresa. Desde la movimentación de carga, transporte externo, manutención, casi todo pude ser transferido para terceras personas u organizaciones. La estructura de gerencias ha sido una aberración. Son comparados casi como los reinados, un verdadero sequito, una corte. En la realidad, menos gerentes, menos burocracias, y consecuentemente más resultados.

Si nosotros queremos ser competitivos, tendremos que estar aptos para tal. Por esto, librar de los excesos de peso es un imperativo.

Autor: João Gomes de Souza