

PyMES

Competir exige cambios
en la gestión de las PyMES.

A partir de una charla brindada por el Dr. Eduardo Olender, se pueden analizar puntos importantes de las pequeñas y medianas empresas. Se ejemplificaron problemas, y se dieron soluciones.

Cuando se habla del problema PYME, se la trata como si fuera un ente. El hecho concreto es que el empresario no debe descuidarse para meterse en lo que es la PYME en general, sino que el problema

es propio. Se pierde mucha energía con el tema de la PYME, y hay que apuntar a otros lados porque el emprendedor está solo con su empresa. Entonces, como se puede desaparecer, la pregunta a responder es cómo se evita. Se arranca con mucha energía, alegría, luego se ven los primeros nubarrones, y después ocurre que se puede desaparecer. Cómo hacer entonces para mantener un nivel estable por lo menos, cómo hago para mejorar, cómo hago para ser una PYME grande, y en algún momento hasta dejar de serlo. Para eso, hay que ir hacia adentro, hay que enfocar en uno mismo. En las

PYMES se capitaliza pero siempre se encuentra con un desafío nuevo, que no se conoce. Y por último se tiene problemas en conseguir información, o en manejarla.

Hay desventajas en tener una PYME:

- No suele contar con muchos especialistas, en el rubro de la madera los dueños son los que más saben, quizás la empresa cuente con algún otro.

- El capital propio es escaso.

- Las crisis externas les pega fuerte, y son difíciles de afrontar.

- Las medidas del Gobierno de turno, también se sienten más lo que le sucede a las empresas más grandes.

- No tienen mucha habilidad en la comunicación externa.

- Tiene problemas de escala.

- Normalmente no se patentan.

- El capital de riesgo es propio.

Pero también, hay ventajas:

- Puede reaccionar rápido.
- Está muy cerca de su personal.
- Está cerca del cliente.
- Tiene capacidad de adaptación.
- Puede llegar a ser muy especializado. Las empresas más chicas se dedican a uno o dos temas, por lo que tienen una capacidad de responder muy concretamente a puntos particulares.

“Puede pasar que se están haciendo cosas, se les dice a los empleados que hagan cosas, le dicen al cliente que le van a hacer tal cosa, pero en realidad no tienen total dominio de la empresa” explicó Olender. “Ahí es donde la empresa empieza a correr riesgo de desaparición.

Se cree que por decir que no, se tiene el control.

En realidad para un empresario tener el control del no, no es suficiente. El control de la empresa sería decir que sí. En la capacidad del sí, no está uno, está con compromiso, está incluyendo a todos los de la empresa, sean 3, 4 o 70. Hay empresas con 50 o 100 empleados que tienen esta misma falta. La creatividad es algo del conjunto haciendo cosas nuevas. El crecimiento no se logra con el no.”

la empresa. Cuando uno dice vamos a tomar lo nuestro

En este proceso en el que uno empieza como empresa chica, piensa que las grandes tienen todo arreglado.

No tienen los mismos problemas, pero también tienen los suyos. ¿Cómo enfrentan sus problemas las grandes? El doctor respondió a la pregunta diciendo que “Ellos tienen 4 tipos de jugadores. Los que ponen el dinero, los que dirigen, los que les dan el sentido, los gerentes y empleados. En la PYME, lo hace una sola persona. ¿Cómo se hace entonces? La presión es grande, y esto quizás no se maneja del todo bien, pero es natural. Si hablamos de los roles, dentro de la gerencia puede haber ocho especialidades. Dentro de la PYME, uno solo. El peso que siente el empresario chico es justificado, pero aguanta el peso, sabe que es la única alternativa que tiene. No se tienen que convertir en especialistas, pero tienen que saber que estas cosas se tienen que tratar de forma diferente.”

Perseverancia y éxito. Steve Jobs.

Ejemplo de perseverancia en una PYME, es el de Steven Paul Jobs. Nacido en California, Estados Unidos, es un famoso empresario informático, presidente de Apple Inc. y máximo accionista individual de The Walt Disney Company. Es una de las más importantes figuras de la industria de la computación y del entretenimiento digital.

Junto al co-fundador de Apple, Steve Wozniak, Jobs ayudó a la popularización de la computadora personal a finales de los años 70. Fue uno de los primeros en entrever el potencial de los sistemas de Interfaz Gráfica de Usuario (GUI). Después de tener problemas con la cúpula directiva de la empresa que él mismo fundó, Jobs fue despedido de Apple Computer en 1985, regresando a la compañía en 1997, donde es CEO desde entonces. 24 de enero de 2006, después de varios desacuerdos entre las dos compañías, Walt Disney anuncia la compra de todas las acciones de Pixar por 7.400 millones de dólares, convirtiendo a Jobs en el mayor accionista individual de Disney, con una participación del 7%. En diciembre de 2009 Steve Jobs fue elegido CEO del año por la revista Harvard Business Review por incrementar en 150.000 millones el valor en bolsa de Apple en los últimos 12 años

Parte de su historia se resume en el discurso que dictó de la Universidad de Stanford, universidad tecnológica que nunca había permitido que un no-universitario diera el discurso de despedida a una promoción de alumnos.

el 12 de Junio de 2005 en la ceremonia de graduación

Algunos de los pasajes más relevantes fueron:

“En 10 años Apple había crecido a partir de nosotros dos en un garage, transformándose en una compañía de US\$2 mil millones con más de 4.000 empleados. Recién habíamos presentado nuestra más grandiosa creación — la Macintosh — un año antes y yo recién había cumplido los 30. Y luego me despidieron. ¿Cómo te pueden despedir de una compañía que comenzaste? Bien, debido al crecimiento de Apple contratamos a alguien que pensé que era muy talentoso para dirigir la compañía conmigo, los primeros años las cosas marcharon bien. Sin embargo, nuestras visiones del futuro empezaron a desviarse y finalmente tuvimos un tropiezo. Cuando ocurrió, la Junta del Directorio lo respaldó a él.”

“En ese entonces no lo entendí, pero sucedió que ser despedido de Apple fue lo mejor que podía haberme pasado. La pesadez de ser exitoso fue reemplazada por la liviandad de ser un principiante otra vez, menos seguro de todo. Me liberó para entrar en uno de las etapas más creativas de mi vida. Durante los siguientes cinco años, comencé una compañía llamada NeXT, otra compañía llamada Pixar.”

“Su trabajo va a llenar gran parte de sus vidas y la única manera de sentirse realmente satisfecho es hacer aquello que creen es un gran trabajo.”

La fortuna siempre está, pero la actitud es fundamental. Todos tenemos un punto fuerte. Hay dos puntos importantes en cada persona, el conocimiento y la habilidad.

Las herramientas que tengo para hacer las cosas y cómo me desenvuelvo. Hay que enfocar, si es pintor, uno se enfoca a la pintura, y así. Pero en la realidad hay muchas otras cosas a tener en cuenta. En una empresa hay que lograr tener conocimiento para liberar tiempo para el empresario, y que este se pueda enfocar en otros

temas. Los que no lo pueden hacer, son los que generalmente terminan con su PYME. El conocimiento es importante, porque permite el tiempo liberado. Cuando aparece uno, también el otro. Las fuentes pueden ser internas, capacitándose, o externas con un asesor y operarios especializados. Si se estudia, el conocimiento es propio. Es total, y hace con el mismo lo que se desea, pero para eso hay que hacerse el tiempo. El consultor tiene conocimiento, le puede permitir una recuperación rápida de la inversión, a diferencia de contratar un empleado especializado. La persistencia es la clave para

sostener cualquiera de las posibilidades anteriormente citadas. Si se tiene la decisión de llevar las cosas que se aprenden a la práctica, ahí es cuando todo eso se transmite en la empresa y la misma va a cambiar.