

La inercia no es la estrategia

23 de Agosto de 2005



[◆ Datos de la empresa.](#)

Resumen.

El artículo pretende contraponer dos sistemas de gestión de empresas y las consecuencias que ambos tienen sobre la trayectoria de las mismas.

*Por un lado, la **gestión por inercia** consigue que las organizaciones sólo experimenten cambios cuando variables externas a ellas lo determinan; mientras que las organizaciones dirigidas a través de un **plan estratégico** son proactivas e influyen activamente en su propia evolución.*

Es decir, "la inercia nos lleva a aceptar los cambios, la planificación a provocarlos".

La inercia.

Según la Real Academia Española, la **inercia** es la "propiedad de los cuerpos de no modificar su estado de reposo o movimiento, si no es por la acción de una fuerza".

Aunque este término pertenece al ámbito de la física y la mecánica, es perfectamente aplicable a cualquier entorno organizacional, en general, y a las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMEs), en particular.

Una gran cantidad de empresas **se mantienen en un estado constante** y sólo lo cambian cuando hay elementos internos o externos, habitualmente problemáticos, ante los que no tienen más remedio que reaccionar. En el mejor de los casos, con esfuerzo y sacrificio, consiguen poner "**parques**" o resolver totalmente la situación y recuperar (hasta el siguiente "**aviso**") la tranquilidad; en otros casos, es demasiado tarde y la empresa tiene verdaderas dificultades para salir adelante.

Un empresa puede permanecer en estado de reposo e incluso **oponer resistencia a cambiar de estado**, lo que no significa que sus miembros no tengan nada que hacer, sino que consideran que es suficiente lo que hacen, que hacen las cosas como siempre las han hecho y no desean dedicar tiempo a pensar cómo cambiar de estado.

Por otro lado, la empresa que permanece en estado de movimiento no es necesariamente una empresa que funcione bien, ya que es posible que el **movimiento sea aleatorio o que su dirección sea errónea**.

Tanto en un caso como en el otro, la empresa es **gestionada por inercia**, por reacciones, sin rumbo, sin tener claro si llegará a buen puerto y obviando las múltiples variables que influyen en su trayectoria, dejándose llevar por ellas.

Esto nos lleva al hecho, ampliamente comentado en la bibliografía empresarial, de que las variables que intervienen en

el entorno de una organización se transforman, adquieren valores diferentes, surgen algunas nuevas y otras desaparecen.

La responsabilidad de los directivos consiste en **detectar cuáles son esas variables generales y específicas** que afectan a sus empresas y que deben tener en cuenta con antelación para tomar decisiones y encauzar la evolución de las organizaciones. De esta manera, son los directivos quienes llevan las riendas de la empresa y no las circunstancias ajenas a la misma.

Consecuencias de la inercia.

Antes de hablar sobre lo que implica coger las riendas de la empresa, veamos las consecuencias que tiene el no hacerlo, es decir, las consecuencias de tener la inercia como principal estrategia de una empresa:

- **Dificultad para adaptarse a nuevos entornos.** Las empresas que funcionan por inercia no prevén ni se anticipan a los cambios y, por tanto, no desarrollan con antelación planes ni se proveen de recursos para sobrevivir en los nuevos entornos. Sólo se limitan a reaccionar.
- **Indecisión o elevado riesgo de decisiones tomadas.** La gestión por inercia prescinde de objetivos, metas y criterios estables; cada día el criterio es uno o simplemente no existe. Esto hace que, en ocasiones, el directivo permanezca en un estado de indecisión, no sepa qué opción elegir (todas le parecen igual de buenas o igual de malas) y, al final, es el paso del tiempo el que decide por él.

En otras ocasiones, el riesgo de las decisiones tomadas es muy elevado puesto que no se dispone de criterios para valorar la bondad y calidad de las mismas y, por supuesto, para

evaluar a medio y largo plazo si fueron las adecuadas.

- **Desmotivación e insatisfacción de los colaboradores.** Los colaboradores perciben que la labor y el esfuerzo de hoy no valen la pena, puesto que mañana esa labor y ese esfuerzo deberán estar orientados a la "nueva idea" de su jefe. Además, no entienden (porque nadie se lo explica) por qué lo que ayer era válido, hoy ya no lo es. Esto desemboca en trabajadores que tan sólo se dedican a cumplir órdenes, a ejecutar, pero no a desempeñar su trabajo de manera proactiva y responsable.
- **Generación de desconfianza entre los clientes.** Tarde o temprano, la gestión por inercia tiene repercusiones en la satisfacción de los clientes respecto a los productos/servicios que se les presta; detectan errores en los pedidos, incongruencias entre distintos miembros o departamentos de la organización, falta de interés del personal de contacto directo con el cliente, incumplimiento de condiciones de servicio, etcétera.

Como es de suponer, esto afecta a la percepción de los clientes respecto a la imagen de la empresa y, desde luego, a la relación que mantienen con ella. Se genera suspicacia e inseguridad, el cliente se hace más exigente y meticuloso, emite mayor número de quejas, desea que le atiendan los superiores.

Plan Estratégico, la solución.

Para evitar la situación descrita en párrafos anteriores, las empresas, necesariamente, deben gestionarse siguiendo un **Plan Estratégico**, lo cual implica llevar las riendas de la empresa.

Es posible que a algunos lectores esta expresión les resulte grandilocuente o que piensen que su empresa no está a la altura de métodos que utilizan las grandes compañías. Sin embargo, un Plan Estratégico es sencillamente un **mapa que nos marca el camino** para llegar al destino que elijamos, que indica si nos estamos desviando, que nos orienta sobre qué debemos hacer para volver al camino correcto y que nos informa si hemos llegado o no a nuestro destino.

El desarrollo y elaboración de esta herramienta tan potente implica analizar las variables internas y externas de la empresa que afectan al devenir de la misma. Teniendo en cuenta las conclusiones de dicho análisis, se determinan los objetivos a perseguir. A su vez, los objetivos conllevan una serie de acciones para adaptar los recursos de la empresa, tanto humanos como materiales, a las circunstancias del entorno externo y así poder sobrevivir en él. Además, el Plan Estratégico también contempla los recursos necesarios para conseguir los objetivos, las medidas correctoras de las desviaciones y los indicadores de la consecución de los objetivos.

- **Un Plan Estratégico se anticipa** a los nuevos entornos, no espera que la corriente se lleve por delante la empresa.
- **Un Plan Estratégico es el referente último** de todas las decisiones que se toman en la empresa; todas deben guardar consistencia con las grandes líneas de actuación, desde los presupuestos hasta la necesidad de ampliar la plantilla de trabajadores.

- **Un Plan Estratégico garantiza** que los empleados orienten sus esfuerzos en una misma dirección, encuentren el sentido de su trabajo y reconozcan el papel que juegan en el progreso de la empresa.
- **Un Plan Estratégico orienta** la empresa hacia los clientes, procurando la satisfacción de los mismos, del mismo modo que contribuye a transmitir una imagen positiva y sólida de la organización.

"La inercia nos lleva a aceptar los cambios, la planificación a provocarlos".

Sobre la empresa

Navarro consultores es una empresa de consultoría especializada en las áreas de **Dirección General y Comercial**, dedicada a asesorar y trabajar con las empresas para mejorar su desempeño, obtener resultados y generar beneficios.

Para contactar con **Navarro consultores**:

-  **Dirección postal:**
C./ Pintor Sorolla, 19, 6º, 11ª.
46002 Valencia (Valencia - España).
-  **Teléfono:** 96 353 03 28
-  **Fax:** 96 353 07 41
-  **Correo electrónico:**
navarroconsultores@navarroconsultores.com
-  **Sitio Web:**
<http://www.navarroconsultores.com>