



Ejemplo de la MSS en una pequeña empresa

por Laura Cabello

La señora Eli ha trabajado en la venta de joyería de casa en casa por más de 15 años. Su negocio ha marchado muy bien de acuerdo con las horas que ella invierte, pero ahora tiene 50 años de edad y está pensando en su futuro. Ella nunca ahorró en efectivo, su mayor reserva económica, se encuentra en la mercancía que maneja para su negocio y ésta es la que le reditúa hasta más de un 140% de lo que invierte. En la actualidad solamente trabaja 6 horas por la mañana y ocasionalmente maneja de 1 a 2 horas por la tarde.

Principalmente, trabaja más horas cuando sus cuentas reflejan que aún no ha completado sus metas de venta para cumplir con todos sus gastos. Además, un día a la semana asiste a un tianguis donde realiza ventas al público en general. En este tianguis, ha probado que cada año decaen más las ventas y a pesar de tener anuncios en la radio, la gente que asiste al tianguis ya no compra como antes que ocurriera la crisis económica que sufrió el país.

Hace un año, Eli invirtió en un automóvil nuevo como parte de sus herramientas de trabajo y está pagando una mensualidad alta por él, la cual escogió debido a un interés muy bajo ya que únicamente lo pagará durante el siguiente año. También ha adquirido una casa nueva, ya que en la que vivía era muy antigua y no podía mantener debido a la alza en su mantenimiento. La casa es su mayor preocupación ya que le ocasiona otra mensualidad fija pero esta durará durante los siguientes 10 años.

La preocupación de Eli por todos sus gastos y su tranquilidad están en conflicto ya que al tener que trabajar más para cubrir sus gastos, ella tendrá menos tiempo para descansar. Por lo cual me ha pedido que analice su negocio, de tal forma que le ofrezca alternativas sin que tenga que sacrificarse tanto.

Así empecé con un análisis del sistema, dando como primer paso a imaginar la situación actual que nos comenta Eli de su negocio. Posteriormente realicé un análisis de la situación que me planteó, imaginando cómo se relacionaban sus actividades con las preocupaciones que tenía. Así, con el desarrollo de un modelo conceptual de la situación no estructurada el cual me ayudó a plantear el siguiente paso para la aplicación de la Metodología de Sistemas Suaves (MSS).

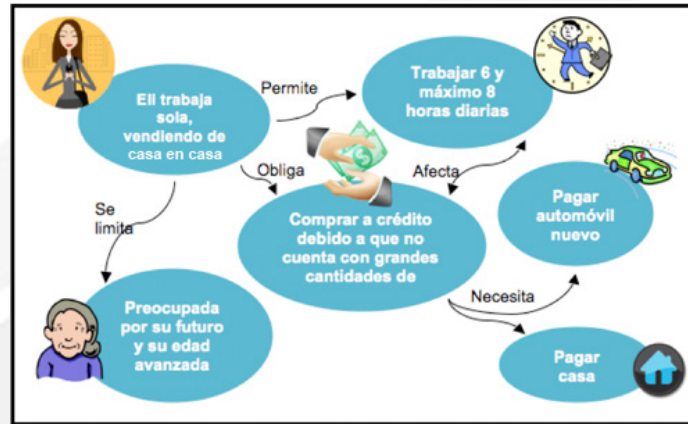


Figura. 1 Modelo de la situación estructurada.

Al dejar este modelo con únicamente las imágenes podemos decir que tenemos estructurada la problemática en un *rich picture*. El diagrama permite visualizar la relación que tiene cada uno de los elementos de la situación problemática que se enfrenta.

Para desarrollar la definición raíz se establecieron primero los elementos CATWOE, de la siguiente forma:

Clientes	Clientela y Proveedores del negocio de Eli		
Actores	Vendedora		
Transformación	Entrada	Transformación	Salida
	Inversión para la compra a mayoreo de joyería fina	Transporte hasta donde el cliente puede acceder a la mercancía	Ganancias por la venta en menudeo de joyería fina.
Weltanschauung	Satisfacer las necesidades monetarias de Eli		
Dueño	Propietaria del negocio (Eli)		
Entorno	Obligado a producir ganancias mínimas de la suma de los gastos fijos y la inversión realizada, y limitado para no exceder en los límites de la edad de Eli		

Tabla 1. Elementos de la definición raíz.

Por lo que la definición raíz en un enunciado de nuestro sistema sería:

Un sistema manejado por la **propietaria del negocio (Eli)** y llevado a cabo por la **vendedora** para **satisfacer las necesidades monetarias de Eli** mediante la **inversión para la compra a mayoreo de joyería fina que ofrece el transporte hasta donde el cliente puede acceder a la mercancía y resulta en ganancias por la venta en menudeo** para satisfacer a **la clientela y proveedores del negocio de Eli**. El sistema llevará a cabo esto de tal forma que está **obligado a producir ganancias mínimas de la suma de los gastos fijos y la inversión realizada, y limitado a no exceder en los límites de la edad de Eli**.

Por medio de esta definición, podemos observar que no hemos limitado la actividad para ser realizada por Eli exclusivamente. Esto se debe a que nos limita aún más nuestro sistema, por lo que podríamos diseñar ahora el modelo conceptual del sistema para que funcione con estas condiciones como ilustra la siguiente figura.



Figura. 2 Modelo conceptual de la situación actual del sistema del negocio de joyería fina de Eli.

Al agregar a nuestro modelo de la **"situación actual"**, la situación deseada de Eli de trabajar menos y satisfacer sus mismas necesidades. Se deben agregar algunas actividades por medio de las cuales puedan disminuir la carga de trabajo que implican las demás de acuerdo a las siguientes propuestas que pueden realizarse a Eli.

Lluvia de ideas:

- Contratar personal que realice las ventas bajo comisión.
- Aumentar las ventas al mayoreo, invirtiendo una hora diaria más en la promoción, con joyerías fijas o islas en plazas.
- Citar a clientes en un lugar fijo donde no tenga que pagar renta para no aumentar los gastos fijos, tales como restaurantes, cafeterías o casas de amigas en común para mostrar la mercancía.
- Cambiar la forma en que se muestra y carga la mercancía, invirtiendo en una maleta integrada con ruedas que pueda contener varios compartimentos tipo cajones. Donde se pueda mostrar rápidamente y ordenadamente la mercancía, pero más importante no cause mayor esfuerzo en transportarla al poder ser arrastrada en cualquier tipo de piso.

- Incitar las ventas en el tianguis con días de descuento especial en toda la mercancía donde se rebaje hasta un 40% en mercancía que tenga más de dos meses. Esto por medio de la inversión en volantes, cupones y espacios en medios masivos.
- Encontrar un espacio de planeación de las estrategias a seguir en cada época de ventas altas.
- Invertir menos tiempo en el cobro a clientes por medio de alianzas con tarjetas de crédito.
- Subcontratar a personal que pueda realizar la función del cobro a los clientes.
- Agilizar el tiempo invertido en la compra a proveedores manteniendo un registro de la mercancía que se requiere y enfocarse a revisar únicamente la mercancía nueva.
- Iniciar un catálogo en Internet donde pueda promocionarse la mercancía en descuento y las últimas adquisiciones a los clientes.

REFLEXIÓN



La lluvia de ideas no es el único método para proponer estrategias, la ingeniería en sistemas cuenta con algunas herramientas de apoyo que puedes investigar como la Técnica de Grupos Nominales que puedes aplicar en casos de grupos de personas que se reúnan para llegar a un común acuerdo y tener una participación equilibrada por todos los involucrados.

Estas ideas se presentan a Eli para su aprobación y comentarios por lo que escoge los siguientes acciones a implementar en su negocio:

- Aumentar las ventas al mayoreo, invirtiendo una hora más diaria en la promoción con joyerías fijas o islas en plazas.
- Cambiar la forma en que se muestra y carga la mercancía, invirtiendo en una maleta integrada con ruedas que pueda contener varios compartimentos tipo cajones. Donde se pueda mostrar rápidamente y ordenadamente la mercancía, pero más importante no cause mayor esfuerzo en transportarla al poder ser arrastrada en cualquier tipo de piso.
- Incitar las ventas en el tianguis con días de descuento especial en toda la mercancía donde se rebaje hasta un 40% en mercancía que tenga más de dos meses. Esto por medio de la inversión en volantes, cupones y espacios en medios masivos.
- Encontrar un espacio de planeación de las estrategias a seguir en cada época de ventas altas.
- Iniciar un catálogo en Internet donde pueda promocionarse la mercancía en descuento y las últimas adquisiciones a los clientes.

Eli considera que desecha los demás puntos debido a la delicadeza con la que se debe manejar el negocio de la joyería y lo peligroso que sería tener a alguien expuesto a los riesgos que éstos implican. Además, menciona que uno de sus éxitos en el negocio es mantener a los clientes al aprovechar la visita de cobros mostrando más mercancía.

Menciona también que en el Tianguis donde trabaja, contó con la opción de pago con tarjeta pero la transacción electrónica del dinero a su cuenta bancaria no era inmediata y en ocasiones tardaba más que cobrando personalmente, sin embargo, investigará esta opción sin tener que verse involucrada con terceras personas para manejarlo.

Eli considera el punto de vender en un lugar fijo, pero no cree que pueda funcionar bien el de citar en un restaurante, aprovechando la inauguración de su casa, planeará desayunos para invitarlas a conocer la casa y donde pueda hacer una pequeña exhibición de su mercancía.

Esto nos lleva a conocer aún más el estado deseado de Eli y su sistema de la venta de joyería, por lo que rediseñamos el modelo y sugerimos el mostrado en la siguiente figura.



Figura 3. Modelo de la situación deseada.

Esta versión es presentada a la clienta y al haber visto únicamente las estrategias anteriormente y ahora al ver el sistema completo puede darse una idea mejor de lo que se requiere de forma global. Eli decide hacer una modificación en cuanto a apoyarse del catálogo virtual para indicar los precios, facilitando así su tarea más absorbente cuando surte la mercancía y posteriormente aprueba el modelo.

La lluvia de ideas se convierte por lo tanto en una serie de actividades a realizar para mejorar el negocio de Eli, que son en general recomendaciones al ver cómo funciona el sistema.

REFLEXIÓN



Esto puede funcionar no solamente en pequeños negocios, también puedes aplicarlo en una colonia donde no se pueda pagar la elaboración de un pozo para abastecerse de agua, o para motivar a los profesores de una escuela a ir a reuniones de academias, etc. Pero en cada uno de los casos debe interesarse por diseñar el sistema y pensar estrategias para ese sistema en especial. Uno de los errores más comunes de algunos consultores y de sistemas de Calidad es el proponer mejoras con base en el éxito de estas en otros tipos de empresas. Trata de imaginar cosas nuevas que puedan apoyar a las necesidades que se plantean en el sistema. Es por lo tanto de vital importancia el que investigues y observes cómo funciona el sistema para poder proponer cambios encaminados a mejorar la situación problemática.

En el ejemplo anterior, se describió la forma general de aplicación de la MSS en el caso de la señora Eli y su negocio de venta de joyería, aunque se omitió señalar las fronteras de cada etapa así como más detalles del caso para resguardar la confidencialidad de la información. ¿Conoces alguna situación problemática a la que puedas aplicarle la MSS?



Referencias

Checkland, P. (1999). *Pensamiento de sistemas, práctica de sistemas*. México: Limusa.

Fernández, A. (2005). *Creatividad e innovación en las empresas y organizaciones: técnicas para la resolución de problemas*. España: Díaz de Santos. [Versión en línea] Recuperado el 5 de septiembre de 2011, de http://books.google.com.mx/books?id=MrRXgJXFlcMC&pg=PA67&dq=t%C3%A9cnicas+de+creatividad&hl=es&ei=yYVmTvq3lYbjsQLmlaWiCA&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=2&ved=0CDIQ6AEwAQ#v=onepage&q&f=false

Wilson, B. (2001). *Soft Systems Methodology; Conceptual Model Building and its Contribution*. Baffins Lane, Chichester, UK: John Wiley & Sons Ltd.