

ESPECIAL
COVID-19



NUESTRO APOORTE FRENTE A LA PANDEMIA

REFORMULANDO LOS NEGOCIOS POST PANDEMIA

Autor: Benito Cleres

Fecha: 23/06/2021

+54 11 5199 0868/69
+54 9 11 2831-7465
Uruguay 469 12 A, CABA
info@geo.org.ar

Seguinos en las redes sociales



www.fundaciongeo.org.ar

Entrá a nuestra web
y enteráte de más!



Resumen

Ya es sabido que el devenir del mundo post Covid-19 será muy distinto al vivido. Que además, los cambios ya no son promesas a futuro sino que son parte de lo contemporáneo. Y que ellos se sucederán de manera sistemática, apalancados por la cuarta revolución industrial.

Entendido el contexto en el que deberán que desarrollarse, las organizaciones en general y las empresas en particular deberán reformular sus modelos estratégicos, priorizando las definiciones emergentes a las preconcebidas y estructurar las acciones táctico-operativas para lograr la transformación adaptativa que permita su supervivencia y crecimiento.

Este artículo propone reconocer las acciones susceptibles de implementarse en los emprendimientos de negocios, para que ellos queden alineados a los nuevos modelos de mercados post pandemia.

Palabras clave de este documento

**#mercados #empresas #cuartarevoluciónindustrial #negocios
#estrategias #emergentes #emprendimientos #crecimiento
#evolución # desarrollo #transformaciónadaptativa #tecnología
#digitalización**

REFORMULANDO LOS NEGOCIOS POST PANDEMIA

Los mercados en los que deben operar las empresas ya han cambiado, provocando transformaciones sistemáticas y permanentes a partir de las disrupciones de la tecnología, impulsora de la cuarta revolución industrial, concepto que fue acuñado por Klaus Schwab cuando la caracterizó como la etapa más importante en el Siglo XVIII.

Los emprendimientos que quieran sostenerse en estas circunstancias deberán adaptarse generando modelos de negocios con procesos que incluyan una revisión profunda de su planificación estratégica y, consecuentemente, una adecuación de sus acciones táctico-operativas.

Antes de comenzar con la revisión de la propia empresa se deberán reconocer y caracterizar los factores del macroentorno comenzando por el disruptivo principal que es la tecnología (vector de cambios en la política y la economía) y particularmente los socios demográficos y culturales donde se podrán apreciar las modificaciones en la demanda.

Entendiendo entonces que el disparador es la tecnología, el emprendimiento de negocios deberá privilegiar la transformación hacia las nuevas formas y su evolución, cuidando de no caer en falacias, como la verificada cuando una empresa se ufanaba de haber escalado a la forma digital por haber abierto un canal de venta por internet.

Una verdadera transformación digital parte de un cambio en la cultura organizacional que necesariamente deberá iniciarse con la evolución cultural de todos sus miembros para que ellos puedan adaptarse a nuevas formas y que pueda romper con modelos verticalistas y departamentales, reconvirtiéndose a estructuras asociativas enlazadas a través de la

comunicación de forma permanente e interdisciplinaria para permitir extraer más beneficios de la digitalización.

La tecnología se debe derramar en toda la organización y hacia afuera, desde los proveedores hasta el cliente final, desarrollando una cadena de valor integrada tecnológicamente con la revisión y adaptación permanente de todos los procedimientos.

Se está proponiendo un cambio total de la organización, su cultura, su estrategia y sus acciones táctico-operativas, con la intención de adaptarla a estos tiempos y reconociendo la necesidad de algunas cuestiones que se estiman centrales en este nuevo orden.

Ideas para la reformulación de los negocios

Proponemos una serie de ideas para inducir el cambio en los modelos de negocios:

- Centrar el negocio en la demanda, con un intercambio permanente comunicacional con los clientes finales o intermediarios, reconociéndolos como cadena de valor de la logística de distribución. Para ello será menester disponer de canales en redes sociales y sitios específicos, administrados por un “community manager”, con el agregado de una fluida comunicación interna que agilice el “feed-back” correspondiente.
- Reformulación sistemática de la cartera de productos y servicios a partir de innovaciones y creatividad, basadas en aportes de clientes, miembros de la cadena de valor y todos aquellos que puedan aportar opiniones incluyendo las críticas bajo condiciones de “open innovation”.

- Los nuevos productos preferentemente no deben tener una naturaleza física, ya que son más aceptables los intangibles cercanos a la información.
- Promover la evangelización permanente de los miembros asociativos y de la comunidad en general para la transformación de un proceso transaccional de negocio que involucre pertenencia.
- Los recursos humanos tradicionales, estructurados como fuerza de producción vertical y operando con esquemas duros de procedimientos y horarios deberán ser reconvertidos en un factor humano asociativo con inclusión en la definición de objetivos y formas de alcanzarlos. Sus directivos ya no dirigen tareas sino que conducen personas y la evaluación comienza por los procesos y luego por la gente, con valorizaciones cualitativas y cuantitativas centradas en el alcance de metas. Es de esperar una migración al teletrabajo y “home working”.
- Es deseable la incorporación de incentivos con remuneraciones variables que promuevan la creatividad y el involucramiento con diseños de concursos, promociones y “gamificación”.
- Todos los procesos que no incluyan cuestiones estratégicas deberían ser susceptibles de tercerizarse, con menos relación de dependencia y más procesos asociativos y cooperativos, con contratos temporales pero con sostenimiento en el tiempo.
- La empresa no debería poseer muchos activos en propiedad, su infraestructura se debería resolver con leasing, alquileres, comodatos, usufructos temporarios y otras formas que permitan la transformación de costos fijos en variables. Disponiendo de una mayor capacidad financiera y celeridad en las transformaciones necesarias para la adaptación a los cambios permanentes del macroentorno.

Reflexiones finales

Las ideas propuestas se orientan a centrar el negocio en la demanda, a realizar la reformulación sistemática de la cartera de productos y servicios, avanzar hacia la preferencia de no desarrollar proyectos de naturaleza física siendo de preferencia intangibles cercanos a la información, avanzar en la evangelización permanente de los miembros asociativos y de la comunidad en general, revisar el factor humano migrando a modelos cooperativos y de asociatividad con tercerizaciones de teletrabajo y home working con incentivos y remuneración variable que promuevan la creatividad y el involucramiento con diseños de concursos, promociones y “gamificación”, procesos tercerizados, contratos temporales y con sostenimiento en el tiempo y, priorizar la disminución de los activos para minimizar costos fijos transformándolos en variables. Los desafíos planteados pretenden ser “tips” para la adaptación post pandemia de un emprendimiento de negocios.

Lo propuesto es una mirada general. El impacto de la modificación de los factores del macroentorno en cada tipo de organización podrá tener consecuencias distintas, pero existe un denominador común que es la influencia de la evolución exponencial de la tecnología. Dicha evolución exponencial le cabe a todo tipo de emprendimiento que a corto o mediano plazo de no ser reconocidos y adaptados, será afectado en sus aspectos competitivos y pondrá seguramente en duda su viabilidad. El cambio es un proceso. La pandemia nos desafía a gestionar el cambio aceptando los desafíos y tomando decisiones estructurarles en plazos inéditamente cortos. Tenemos a favor que como decía Peter Drucker: “el emprendedor siempre busca el cambio, responde a él y lo utiliza como oportunidad”.



*Autor: **Benito Cleres***

Ingeniero. Profesor de asignaturas con incumbencias en Marketing, Comercialización, Cadena de Valor. En grado y postgrado de distintas Universidades FCE UBA, FCS UBA, FCE UNLP, FCAdm. UNER, FCE UNO. FCAdm UN de Guayaquil Ecuador. Posgrado Universidad del Valle de Bolivia. Consultor y Capacitador para distintas Universidades y Consultoras. Consultor y Capacitador para organismos del Estado. Publicaciones sobre temas de la incumbencia referida.



***TRANSFORMANDO
EL CONOCIMIENTO
EN ACCIÓN***

Propiedad exclusiva de GEO – Estudio y Opinión

Prohibida su reproducción sin autorización

@2021