



Como gestionar los negocios en tiempos de COVID-19

Mejores prácticas y recomendaciones



Desde nuestra experiencia como **asesores y consultores** de estrategia, me he permitido listar algunas recomendaciones prácticas que hemos empleado con diferentes clientes de varios sectores.

Estas estrategias planteadas antes y durante la pandemia han sido acertadas hasta ahora. Posiblemente algunas de ellas ya se conozcan, no obstante, muchas veces el secreto está en cómo se aplican; de qué forma, con qué intensidad y en qué momento.

Mejores prácticas y recomendaciones



Manejo emocional directivo

El consultor o asesor en un momento de crisis se vuelve un gestor de la inteligencia emocional del cliente, por lo que se debe tener cuidado con la información que se recibe. Es impensable creer que no se verán los medios de comunicación y redes sociales, pero lo que sí es importante es saber seleccionar las fuentes y crear un canal de información único para el empresario, como también dentro de la empresa. El aislamiento social, deber ser también un aislamiento de ciertos mensajes y comunicaciones sensacionalistas y amarillistas que no conducen a nada. Esto incluye el cuidado con la palabra de moda, como los *webinar*, pues aunque hay buenos contenidos, también hay muchos llenos de eruditos sacados de bajo de la tierra que solo repiten lo que otros dicen y no aportan ningún valor.



Origen del problema. Planifique según el comportamiento del fenómeno

Para ser sensibles y agudos en nuestro pensamiento estratégico, tenemos que entender que para desarrollar estrategias y afrontar la crisis en particular generada por esta pandemia, es necesario partir del hecho de que el origen del problema es sanitario. Debemos entender mínimamente cómo se comporta este fenómeno ya que al informarnos nos vamos a dar cuenta de que la pandemia tiene ciclos y momentos que a estas alturas ya se puede estimar, más o menos, cuánto pueden durar. Ahí es donde tenemos que tener un plan o estrategia para navegar según esos ciclos de comportamiento de la pandemia.



Mantenga o mejore sus hábitos

Muchas veces hemos escuchado decir que durante el proceso de cuarentena se debe comer bien, dormir suficiente, comer saludable y hacer ejercicio. Todo esto resulta válido pero, en realidad, estos hábitos de esta nueva realidad se ven impactados por el teletrabajo que ahora mismo constituye el nuevo esquema laboral. Debemos manejar un límite para no saturarnos, es decir, si bien es cierto que pasar de una reunión a otra está a un *click*, no significa que debamos tener diez reuniones diarias todos los días de la semana, pues este tipo de conductas más que atender temas en específico se pueden convertir en una fobia de intentar vaciar nuestra ansiedad acumulada por resolver muchas cosas en medio de la crisis sin darnos cuenta. De esta manera, más que reuniones productivas serían una válvula de escape equivocada y un mal balance de nuestra vida. Por tanto, hay que tener mucho cuidado y no catalogar el estar conectados en reuniones y teletrabajo todo el día como sinónimo de eficiencia, porque estaremos cometiendo un grave error.



Busque orientación seria

Si usted como empresario y su equipo no pueden definir por si mismos acciones que vayan más allá del pensamiento tradicional, es válido buscar ayuda para inyectarle al equipo una visión fresca desde afuera y con esto motivar la co-creación de ideas que se traduzcan en mecanismo de innovación, o una mejor toma de decisiones ante temas trascendentales y delicados de la empresa.



Primeras acciones ante la emergencia

Una de las prioridades será darle oxígeno a la empresa, por lo tanto, se tiene que tener una radiografía clara de su situación financiera y estructurar un nuevo flujo de caja con un replanteamiento presupuestario. Esto permitirá evaluar mejor las decisiones en cuanto a negociaciones de deuda, fiscales y también en términos de estructura organizacional, con el debido sentido de urgencia, pero con el suficiente análisis para fundamentar adecuadamente las decisiones y minimizar al máximo los impactos negativos.



El comité de crisis como herramienta de resiliencia

La creación de estos comités es fundamental para darle un sentido colegiado y de acompañamiento a la toma de decisiones, lo cual brinda más seguridad y otorga más tranquilidad a los ejecutivos al navegar en aguas turbulentas y desconocidas. Este comité de crisis no debe ser numeroso y en ellos deben estar representados los propietarios, los ejecutivos con mayor liderazgo y un equipo de consultores compacto. De aquí debe nacer la estrategia durante y post crisis. Este comité lo que más hará es pensar fuera de la caja, auto cuestionar y tomar decisiones. Tras el primer mes se recomienda un nuevo análisis y un verdadero tanque de pensamiento.



Era de las plataformas digitales

El COVID-19 está suponiendo también la consolidación de las plataformas digitales en general. Aplicado esto específicamente a los negocios y las empresas, no va a poder subsistir en este nuevo entorno de negocios si no cuentan con todas las herramientas digitales para que sus clientes accedan de forma cómoda, segura y rápida a su oferta de productos y servicios. Esto no significa seleccionar una plantilla *web* que no responde, porque en realidad de lo que se trata, además de vender y comercializar con una buena estrategia de *e-commerce*, es de integrar toda la empresa a través de un profundo y verdadero proceso de digitalización que facilite y viabilice la creación de experiencias memorables de consumo y la toma de decisiones en tiempo real.



Descubra las oportunidades en medio de la crisis

En nuestra experiencia existen dos fuentes importantes para identificar oportunidades:

1- El *benchmarking*: Este es un proceso sistemático y continuo que evalúa productos, servicios y procesos de trabajo de las empresas reconocidas como las mejores prácticas, de aquellos competidores más duros que ha demostrado ser de utilidad fuera de nuestras fronteras. Recordemos que el COVID-19 rompió barreras de todo tipo, así que lo que funciona en otros lados puede dar elementos para aplicarse de cierta forma en nuestras realidades.

2- La voz de los clientes: No dejemos de hablar con nuestros públicos objetivos para saber cómo lo están pasando y qué visión tienen del futuro. Pero esta consulta no puede ser transversal metodológicamente hablando, es decir, una sola investigación puntual por sí sola no dirá mucho, pero si por el contrario nos enfocamos en un análisis de corte longitudinal, es decir semanal o quincenal, podremos ir evaluando cómo van evolucionando variables como su forma de pensar, sus prioridades, deseos y motivaciones, preocupaciones y, sin duda, ahí encontraremos una fuente interminable de información para la creación de nuestras estrategias.



Reinvención del modelo de negocios

Vamos a enfrentar un nuevo modelo de consumidor más consciente de su entorno, más voluble e impaciente, por lo tanto, el gran reto pasará porque todos los modelos de negocios busquen generar mayor valor a los clientes a través de la generación de productos y servicios que realmente le faciliten la vida a las personas a través de experiencias memorables. Esto es un reto al ser en su gran mayoría una combinación de elementos virtuales y presenciales.



Prepárese para la reactivación

Aceptemos que esta es una realidad nueva y que ha impactado dramáticamente en nuestras vidas, es decir, en nuestros hábitos, conductas y visión de la vida. Este impacto se verá reflejado en la posición interna y de mercado de nuestra empresa en forma positiva o negativa, dependiendo de nuestra aptitud y actitud para identificar las oportunidades, es decir, es el momento de pensar si estoy a tono con los cambios o necesito realmente TRANSFORMARME COMO ORGANIZACIÓN. En este sentido busquemos que el **Plan de Reactivación** de nuestras empresas no sea un plan para seguir haciendo lo mismo con menos costos, para así tener mayores ganancias, sino apostar por la REINVENCIÓN basada en decisiones importantes y trascendentales que ya no podemos seguir postergando.



Edwin Leonardo Gómez es CEO y fundador de **Inter Consulting Group ICG**, especialista en el desarrollo de estrategia y cambio organizacional para empresas y organizaciones de diferentes sectores y el diseño de programas de fortalecimiento institucional para el sector público.



Honduras, Centro América

**NHBC, Nuevos Horizontes Business Center, piso 18, Col. Rancho El Coco
San Pedro Sula, Cortés.**

ICG, firma de consultoría dedicada a la investigación aplicada y al planeamiento estratégico de empresas privadas y organizaciones del sector público, con la finalidad de apoyarles en reinventar sus modelos de gestión y la generación de estrategias para mejorar el desempeño de estas organizaciones asegurando el logro de sus metas y su adaptación a los diferentes entornos de negocio.