

EL MODELO DE NEGOCIO, CLAVE PARA UN FUTURO INCIERTO

La pandemia del Covid19 provocó que las empresas tomen medidas para sobrevivir la crisis, pero aún hay retos por delante.

Con las restricciones de movilidad y el confinamiento para evitar la propagación del Covid19, las empresas en el país tuvieron que tomar medidas de último momento para sobrevivir a una nueva crisis económica.

Resolver problemas de liquidez, estrategias para fidelizar clientes, negociar con proveedores o digitalizar procesos, fueron parte de las acciones de las compañías ante una crisis que ha golpeado a la economía. El Banco Central proyecta para 2020 un decrecimiento del PIB entre 7,3% y 9,6%; mientras, la Comisión Económica para América Latina y El Caribe (Cepal) pronostica que caerá 9%.

Además, más de un millón de personas han quedado sin empleo durante la pandemia, según los últimos datos

oficiales del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC).

En la conferencia “Y en el futuro próximo: ¿Importa el modelo de negocio?”, el catedrático Diego Ignacio Montenegro abordó los retos de las empresas para la era Covid y postCovid.

“Lo que estoy viendo en las empresas de Ecuador es que en este momento estamos preocupados por sobrevivir, y

está bien, pero lo que me preocupa es que estamos dejando de ver un poco lo que viene más adelante”, indicó.

Es decir, explica, cuál es el siguiente paso para mantenerse y sobrevivir a nuevas crisis. “Porque ahora es coronavirus, pero años después puede ser otro coronavirus, otra crisis financiera mundial, o lo que sea”.

El modelo de negocio es fundamental para las empresas, sea en épocas de bonanzas o crisis. En este modelo de negocio entran propuestas contracorriente, tecnologías, plataformas digitales, experiencia y, sobretodo, el ser humano como eje.

Ir contracorriente

Una propuesta de valor contracorriente es, en pocas palabras, una propuesta de valor que se diferencia de la competencia. “Tener productos de cierta calidad con precios convenientes generalmente es lo que hacen todas las empresas del mismo sector. No hay una diferencia-





ción clara frente a otras propuestas del mercado. Debemos pensar que a lo mejor hay otra forma de hacer las cosas y dar un paso más adelante frente a la competencia; es decir, que mis clientes me prefieran sobre las propuestas de los otros”, comenta Montenegro.

El catedrático detalla que hoy los clientes no buscan solamente un servicio en que un operador conteste la llamada, sino una experiencia global, desde la calidad del producto, la experiencia de entrega o una app fácil de manejar.

En ese sentido, también entran las nuevas tecnologías. “El mundo no está cambiando, el mundo

ya cambió. Cuando hablo de conectarnos con el futuro, hablo de qué tanto estamos poniendo en nuestro mapa mental estas nuevas tecnologías que van a impulsar la estrategia del futuro, las tecnologías de la nueva era como inteligencia artificial, in-

ternet de las cosas, datos... Ahora no podemos concebir una venta sin una plataforma de comercio electrónico”.

El ser humano, el eje

Pero lo fundamental en todo modelo de negocio son las personas, sean clientes o trabajadores. Montenegro afirmó que las empresas que han tenido en el centro del modelo del negocio a los colaboradores son las que han estado mejor preparadas para las crisis, porque hay unidad y compromiso dentro de la organización.

“Los empleados saben que tienen que apoyar, no porque a lo mejor temen quedarse sin trabajo, sino por el convencimiento de que la empresa en la que trabajan es buena y honesta. Todo el mundo habla de esto, pero son pocas las empresas que lo aplican”.

Para el catedrático, el ser humano en el modelo de negocio es lo más importante. “No concibo un modelo de negocio o una cultura empresarial sin el centro de las personas”, comentó.

“Hay que regresar a ver a las personas, a sus talentos, sus habilidades, para que se pueda aprovechar oportunidades a futuro, para que se pueda aprovechar junto con las personas esta esperanza que tenemos que los momentos puedan ser mejor y podamos desarrollar productos, servicios o ideas que impacten”, agregó.

¿Cómo hacerlo? Montenegro señaló que una clave es demostrar a los empleados que la empresa está interesada en su formación “Las personas no solo se mueven con una paga o un beneficio económico, también se mueven por los conocimientos... Una forma de demostrar ese interés es su formación, su crecimiento intelectual”. ■

DIEGO MONTENEGRO

TRAYECTORIA. Es profesor de las materias de Dirección Estratégica e Innovación en el IDE Business School. Ph.D (c) en Economía y Empresa por la Universidad de Girona, España. Es gerente general y miembro del Consejo Superior de la Universidad de los Hemisferios. Es presidente ejecutivo de EmotionShare Corp.