

URIEL RIGOBERTO QUISPE QUEZADA

NEGOCIOS & ESTRATEGIA

Actualidad y Academia



**UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE HUANTA**
Fondo Editorial

NEGOCIOS & ESTRATEGIA

Actualidad y Academia



**UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE HUANTA**
Fondo Editorial

Uriel Rigoberto Quispe Quezada (Autor)
Negocios & Estrategia-Actualidad y Academia/ 1.^a ed.
Huanta:Fondo Editorial de la Universidad Nacional
Autónoma de Huanta, 2021.
133 pp.; 17x23cm
Negocios y Estrategia

Editado por:

©Universidad Nacional Autónoma de Huanta

Fondo Editorial

Jr. Manco Cápac No 497, El Bosque, local administrativo, Huanta,
Ayacucho - Perú.

ISBN: 978-612-48292-6-0

1^a edición - junio de 2021

Tiraje: 500 ejemplares

**HECHO EL DEPÓSITO LEGAL EN LA BIBLIOTECA
NACIONAL DEL PERÚ No 2021-06249**

Se terminó de imprimir en junio del 2021 en los talleres gráficos
del Centro de Producción Imprenta de la Universidad
Nacional Autónoma de Huanta.

Corrector de Estilo

Mirtha Yanina Coronada Cárdenas

Diseño de cubierta y diagramación de interiores

Zosimo Antonio Ñaupá Romero.

Impreso en el Perú / Printed in Peru

Todos los derechos reservados. Prohibida la reproducción total o
parcial de esta obra, sin autorización escrita del autor.

Dedicatoria

En especial:

A la Universidad Nacional Autónoma de Huanta, en promover e incentivar espacios académicos y de investigación a sus docentes
Al MBA. MS. Amparo Quispe, por su valioso tiempo, dedicación y contribución en la revisión de diversos artículos en negocios

Contenido

Introducción.....	10
La reinención en las estrategias de negocios en tiempos de pandemia	13
Generación de Influencers y Marketing en TikTok	15
Fase 1 de Reactivación Económica Desfavorece a las MYPES	18
Decisión de Vida o Muerte en el Sector Informal	20
Sector Agroexportador: Desafíos frente al covid-19	23
Superfoods: Expectativa comercial postcovid-19	26
Dropshipping: negocios de venta sin stock	29
¡Cruda realidad! Incumplimiento de protocolos.....	31
¡Cambio Inesperado en la Estrategia!	33
Medidas radicales y decisiones rápidas	36
¡Crisis, genera cambios en los hábitos de consumo!.....	38
COVID-19 invita a reinventarse.....	40
¡Autosuficiencia! China para el Mundo.....	43
¡Resurrección! en tiempos de pandemia	45
La contienda: David vs Goliat.....	48
Relaciones: cambios influencia global.....	50
Gestión de Riesgos	52
Legado que trasciende.....	55
Power Influencers.....	57
Inflexión Estratégica	60
Rompiendo techo de cristal	62
Mirando al horizonte.....	64
¡Ser eficaz o eficiente!	66
Peligrosidad de gente tóxica.....	68
Toma de decisiones efectivas	70

En busca de la felicidad.....	72
Resiliencia en los Negocios.....	75
Mirada Perspicaz al Emprendimiento	77
Esgrimiendo los retos de Sagasti.....	79
Perfilando al Congreso Internacional.....	81
Sagasti endeudando al Perú	83
Soluciones de pago innovadoras	86
Negocios: Lecciones de la pandemia.....	88
Monetización: ¿verdad o falso?	90
El cambio es inminente.....	92
Estrategias vs tácticas	94
Decisiones: intuición o análisis.....	96
Instrumento financiero novedoso	98
Decisiones controvertidas.....	100
Dicotomía formulación/implantación	102
Trampas Estratégicas	104
OKR: metodología de gestión.....	106
Administrar los cambios	108
Coopetencia en los Negocios	110
Lecciones de la quinta disciplina.....	112
Negocios Sostenibles.....	114
Emisión de bonos sostenibles	117
Educación Líquida en las Escuelas de Negocio	119
Ejecutivo de alto performance	121
Depreciación del sol.....	123
Pánico coyuntural: BVL (I).....	125
Incertidumbre: calificación de riesgo país	128

Introducción

Negocios & Estrategia: *Actualidad y Academia* es una contribución académica que contiene artículos publicados en el periódico digital *unahALDLA*, promovido por la Universidad Nacional Autónoma de Huanta, editado y publicado por el Fondo Editorial de la UNAH. Publicación que está orientado a dar a conocer distintos puntos de vista sobre temas de la actualidad y la academia, que se llevan a cabo en el ámbito empresarial, fomentando análisis, reflexión en los distintos escenarios en el mundo de los negocios.

En esa orientación, frente a los acontecimientos y eventos que se gestan en el ámbito empresarial, se presentan a menudo prácticas que requieren su atención en el día a día y lograr analizar bajo un análisis que contribuya a tomar decisiones acordes a las expectativas y escenarios presentes en las organizaciones.

Las distintas decisiones que se tenga a tomar en éstas, ameritan desempeñar con eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos humanos y financieros, asumiendo roles de liderazgo, buena administración, con visión estratégica, orientado a consolidarse y alcanzar competitividad en los negocios, cada vez más vorágine y exigente a conseguir resultados y capacidad de respuesta.

En diversos pasajes de los artículos, se hace una reflexión de la forma en que se deba de manejar estratégicamente los negocios, así como alcanzar los objetivos organizacionales, tomando en cuenta las competencias de los ejecutivos en el sostenimiento sobre la base de la experiencia, habilidades y liderazgo para lograr encaminar esfuerzos positivos en las organizaciones.

Bregar por las oportunidades que se gestan por las labores de emprendimiento en el país, es meritorio toda vez que en la actualidad el Perú, es considerado como uno de los países con las más altas tasas de emprendimiento y un elevado porcentaje de la promoción de la generación de empleo que aporta este sector, sin embargo aún existe ciertas brechas a cubrir, es sabido que al igual que se van creando nuevas iniciativas empresariales, aún están adolecen en su fortalecimiento de las capacidades de gestión, manejo económico y empresarial, gran parte de estas sufren el fracaso en el breve tiempo, aun requiere su atención a efectos de revertir este escenario.

Se pone en evidencia, en la forma de abordar acontecimientos que se ha tenido lugar producto de eventos no predecibles como el caso de la presencia de la pandemia del COVID-19, que sin duda ha logrado calar en la problemática empresarial, muy a pesar de las decisiones que ha tomado el ejecutivo de hacerla frente, desde un ángulo en la toma de decisiones frente a ella y su reactivación como se esperaba.

Frente a estas circunstancias, diversos negocios han tenido severas dificultades operacionales, gran parte de ellos se declararon en situación insostenible producto de la declaratoria del estado de emergencia nacional, con la aplicación de cuarentena a nivel nacional, solo estuvieron autorizadas y permitidas a operar las actividades esenciales, que limitó a la paralización del mayor porcentaje de negocios en los diversos sectores económicos del país.

En consecuencia, muchos de los negocios se han declarado en quiebra, por falta de liquidez, al no poder cubrir sus obligaciones en el corto plazo, a medida que transcurría el proceso de recuperación por la llamada reactivación económica, declarada en las diversas fases,

los negocios han tenido que enfrentarse a una serie de dificultades operacionales, gran parte de ellos salía a flote la realidad en el que existía carencia de previsión ante situaciones de esta naturaleza, que ameritaba implementar una serie de capacidades en hacerla frente y asumir un liderazgo distinto y toma de decisiones inmediatas.

En cambio, otros negocios, han tenido la capacidad de reinventarse, adaptándose a las circunstancias y aprovechando oportunidades que les permita lograr generar ingresos, mediante la innovación de sus productos, adecuación de sus sistemas y la redefinición de sus estrategias, con una visión competitiva en el mercado.

Hoy en día, uno de los puntos importantes que se presenta con mayor interés, es el rol que deba cumplir los sectores económicos en promover responsablemente negocios que estén acordes al medio ambiente, en razón de ello se comenta sobre la existencia de alternativas que permitan manejar adecuadamente los recursos a través de la promoción de negocios sostenibles, que estén en equilibrio con la naturaleza y las capacidades productivas.

Se aborda sobre aspectos coyunturales en la actualidad y sus repercusiones en el ámbito de los negocios, sobre las cuales existe un nivel de incertidumbre por las propuestas y su esperanza de poder vislumbrar un futuro en la cual se promueva inversión, generación de dinamismo empresarial y oportunidades para todos.

El autor
MBA. Uriel Rigoberto Quispe Quezada

La reinención en las estrategias de negocios en tiempos de pandemia

unahALDÍA/05 de mayo del 2020

Desde la expansión de la pandemia covid-19 a nivel global trajo como consecuencia una crisis sin precedentes en todos los sectores económicos y cuyos impactos siguen generando pérdidas incalculables, las empresas y los negocios han sido duramente afectadas en sus operaciones y en la mayor parte de los casos han sido paralizados su actividad económica por las restricciones emitidas por los gobiernos a fin de evitar los contagios masivos en la población.

Desde una perspectiva a nivel gobierno, las decisiones probablemente estén justificadas sin embargo la parte operacional en las empresas, la generación de empleo, cadena de pago han sido afectadas y en muchos de los casos se ha venido observando la aplicación de instrumentos no muy claros por parte del gobierno, ¿cabe preguntarse bajo estos escenarios si las empresas y negocios tenían la capacidad de reacción para afrontar esta pandemia?

A la evidencia de las acciones, se nota las múltiples carencias en las estructuras, procesos y la falta de planificación con prospectiva empresarial, sin embargo, estando a puertas de retomar las actividades económicas en los diversos sectores las empresas y los negocios se han venido obligados a reinventarse sus estrategias empresariales y a la promoción de sus productos y/o servicios ajustando las disposiciones de salubridad con protocolos de salud.

A raíz de estas circunstancias, han venido ideando iniciativas muy creativas a través del uso de las redes, terapias psicológicas

online, videoconferencias o en algunos casos han generado nuevos emprendimientos en la salud en la confección de mascarillas de tela, guantes de látex, impresión en 3D llevando a cabo la bio-impresión y la impresión de herramientas y objetos de salud, la generación de ideas innovadoras caso de ventiladores artificiales y todo referente a los elementos de protección o cambiando sus modelos de negocio con la apertura del comercio electrónico poniendo sus productos a disposición de quienes no puedan desplazarse o aprendiendo de la industria con contenidos streaming donde las personas desde sus hogares pueden ser una audiencia cautiva muy atractiva, la entrega a domicilio particularmente para restaurants y negocios o las empresas del ocio y entretenimiento a nivel digital se han venido consolidando en tiempos de cuarentena que ha obligado a las familias a replantearse estas actividades, accediendo a aplicaciones educativas.

Las reflexiones y los aprendizajes de esta pandemia conllevan a tomar con seriedad a que las empresas deban considerar el manejo de gestión de riesgos como una medida preventiva a futuros escenarios no favorables manejando de manera estructurada la incertidumbre ante una amenaza a través de una secuencia de actividades que engloban identificación, análisis y evaluación de riesgo, con la finalidad de establecer estrategias gerenciales que faciliten la toma de decisiones con menores costos e impactos.

Generación de Influencers y Marketing en TikTok

unahALDÍA/12 de mayo del 2020

No todo es negativo, después de la aparición del coronavirus y la declaración de pandemia mundial por la Organización Mundial de la Salud, obligó a que los gobiernos de la mayoría de los países del mundo implementen una estrategia de cuarentena a fin de evitar la propagación del virus y el colapso de los sistemas de salud. El confinamiento determinó que las personas no pudiesen realizar sus actividades cotidianas libre y consecuentemente trajo afectaciones emocionales en la salud de las personas y el impacto en el estado anímico.

No obstante, la población busco vías de escape de las tensiones emocionales producidas por la cuarentena y optaron en manifestar sus diversas emociones y creatividad al utilizar la red social llamada TikTok, cuya aplicación se adaptaba a sus necesidades.

Esta plataforma antes de la cuarentena era considerada solamente como un parque de diversión infantil. Posteriormente su popularidad creció llegando a superar los ya conocidos Facebook, Instagram, Youtube y hasta el propio Snapchat, con resultados sorprendentes.

El nombre original proviene de la aplicación Douyin que significa “sacudir la música”, lanzada en septiembre de 2016 por la Empresa China Bytedance y su popularidad se expandió fuera del país asiático recibiendo el nombre de TikTok. El modelo consiste en una red social basada en compartir pequeños clips musicales que se encuentra disponible mediante app en los dispositivos de IOS

y Android. TikTok facilita la creación, edición y la publicación de videoselfies musicales de 15 a 60 segundos.

En la edición de TikTok, permite aplicar varios llamativos efectos especiales como realidad aumentada, filtros con inteligencia artificial y añadirles atractivos fondos musicales, incluyendo otras opciones como la posibilidad de enviar mensajes, votaciones, listas de amigos y por supuesto el sistema de seguidores y seguidos.

TikTok, se ha convertido en una gran alternativa ya que estimula el engagement con todos sus públicos en especial la generación Z, se calcula que posee 800 millones de usuarios y el 60% de ellos tiene entre 16 y 24 años y el 90% de esos usuarios acceden esa aplicación más de una vez al día y como resultado la plataforma proporciona un único y específico para llegar a los consumidores de esta generación. La mayor ventaja de TikTok es el sonido; la gran mayoría de contenido de las plataformas sociales se consumen sin sonido y cuyas descargas se estiman alcanzan los 1500 millones de veces en más de 150 países.

En los últimos meses, se ha visto un crecimiento explosivo de cientos de personas influyentes en todo el mundo, como resultado cualquier usuario o creador que publique un contenido con la receta perfecta tiene la posibilidad tangible de volverse viral y convertirá al creador en influencer.

Los anunciantes empezaron a ver el potencial de la plataforma de TikTok como una oportunidad de publicitar sus productos y servicios. Hemos experimentado que históricamente hay una tendencia de los usuarios han dejado de ser receptores pasivos de la publicidad tradicional a ser receptores activos e incluso consumidores de contenidos en nuevas plataformas, en este caso TikTok. Con el

avance de la tecnología nacen nuevas alternativas de estos medios que promueven variedad de entretenimiento y posteriormente conducen a realizar estrategias de marketing.

Al crear contenido, los usuarios comienzan con el audio, que es la proposición de valor de TikTok, para crear un video de 15 a 60 segundos utilizando los novedosos filtros y llamativos efectos especiales. Eso significa que las marcas que crean contenidos extravagantes y atractivos tienen la oportunidad de capitalizar el increíble contenido generado por el usuario.

Por ende, al planificar y ejecutar campañas de marketing mediante esta plataforma, se debe invertir en múltiples piezas de contenido para maximizar la ventaja mitigando los riesgos de que el contenido tenga un rendimiento inferior.

Fase 1 de Reactivación Económica Desfavorece a las MYPES

unahALDÍA/19 de mayo del 2020

El gobierno aprobó una serie de medidas que permite la reactivación económica en los sectores económicos del País en el marco del covid-19, la publicación de la Resolución Ministerial N°138-2020-PRODUCE, decretó los “criterios de focalización territorial y la obligación de informar incidencias” del Sector Producción para el inicio gradual e incremental de las actividades de la Fase 1 de la “Reanudación de actividades”, en materia de ampliación de textil y confecciones y comercio electrónico de bienes para el hogar y afines

Esta normatividad permitirá a la población acceder a adquirir productos de primera necesidad o todo aquello que se necesitan para mejorar las condiciones dentro de sus hogares durante el tiempo que deben permanecer en ellas.

Los anexos de la mencionada resolución describen los criterios de focalización territorial para el comercio electrónico de bienes para el hogar y afines, para acceder a estos beneficios las empresas deben haber facturado ventas anuales por montos iguales o mayores a 3 millones de soles en el año 2019 y ventas a través de sus plataformas de e-commerce por un monto no menor del 2% de sus ventas anuales del 2019 y que cuenten con 2 o más locales comerciales.

Para entender los alcances de esta Resolución Ministerial, tenemos que remitirnos a la SUNAT que clasifica a las MYPES como microempresas que posean de 1 a 10 trabajadores y facturen

ventas anuales hasta un máximo de 150 UIT (S/. 645,000). Por otro lado, las PYMES están clasificados como pequeñas empresas que poseen de 1 a 100 trabajadores y facturen hasta un máximo de 1,700 UIT (S/. 7.3 millones). Como resultado vemos que las únicas empresas que cumplen con los criterios emitidos en la Resolución Ministerial son las PYMES.

Entonces, la ansiada reactivación económica en su primera etapa no considera realizar actividades mediante comercio electrónico a las MYPES, siendo ésta la que necesita con urgencia reanimar su golpeada economía que agrupa a más de 5 millones de microempresarios a nivel nacional, siendo el sector responsable de generar el 77% del empleo y por la coyuntura actual han dejado de percibir salarios el 42% de peruanos.

La exigencia de que las empresas deban demostrar facturaciones cuyas ventas anuales en su plataforma de comercio electrónico no sean menores al 2% en el periodo anterior, no solo afecta directamente a los microempresarios sino otras empresas que no llegarán a cumplir con los requerimientos establecidos.

Considerar, además, que las empresas que califiquen sólo podrán operar únicamente en Lima Metropolitana, demuestra que una vez más que la prioridad está en la capital y no en el interior del país donde éste último genera un dinamismo económico utilizando este tipo de plataformas en más del 40% a nivel nacional.

En consecuencia, la publicación de esta norma ha sido desfavorable a los intereses de los microempresarios, quienes esperaban con expectativa ser incluidos en esta primera fase y al menos mediante el comercio electrónico reiniciar sus actividades económicas, no fue así y por lo tanto los representantes de los

microempresarios manifestaron su disconformidad.

El gobierno en las próximas fases de reactivación en el reinicio de actividades debe incluirlas a las MYPES y con esto evitar que éstos ingresen a la informalidad y por lo tanto actúen al margen de la ley.

Decisión de Vida o Muerte en el Sector Informal

unahALDÍA/26 de mayo del 2020

A mediados del mes de marzo del 2020, el Ejecutivo decretó la declaración del Estado de Emergencia Nacional y dispuso el aislamiento social obligatorio (cuarentena), por las graves circunstancias que afectan la vida de la Nación a consecuencia del brote de Covid-19. En días posteriores se evidenció el bajo cumplimiento de la norma por la mayoría de la población y entre ellos quienes se encuentran en situación de informalidad, cuyos ingresos sustentan en el día a día.

El incremento de las personas en salir a las calles a continuar con el comercio ambulatorio en áreas urbanas y circundantes de las principales ciudades del país, está causando serios inconvenientes a las medidas de contención del coronavirus que no pueden ser aplicadas eficazmente y es un foco latente de contagio de la pandemia.

A la población de este sector, pareciera poco o nada importarles sobre su salud y el riesgo de contagio del coronavirus está presente en las calles, y así salen a ofertar sus productos tradicionales y/o en algunos casos ingeniándose con nuevos productos para satisfacer la demanda ocasionada por la crisis de salud, con artículos de

protección personal y otros relacionados.

Al ser abordados por los medios de comunicación para conocer la justificación de su salida que contraviene las disposiciones del gobierno, incluso bajo el riesgo de ser multados, éstos muestran ciertas actitudes defensivas que no son justificables preocupándose más en salir a vender y no morir de hambre o quedarse en casa y evitar el contagio del covid-19.

Se oyen respuestas, que quizás traduzcan la misma necesidad de vivir en el día a día o el aprovechamiento de las circunstancias de algunos de ellos, como: “yo no he sido beneficiado con ningún bono”, “nosotros no tenemos dinero para afrontar la cuarentena”, “yo tengo que alimentar a mi familia”, “mis hijos no trabajan por la cuarentena”, entre otras.

Para analizar la situación, los especialistas sostienen que en el Perú existe aproximadamente un 70% de informalidad laboral, aquellos que no se encuentran registrados en una planilla y/o no reciben beneficios laborales y/o se encuentran fuera del ámbito de la protección social en la salud y pensiones.

Algunos entendidos opinan que hasta el momento el Ejecutivo ha llevado una cuarentena medieval en el que la aplicación del confinamiento ha sido la única estrategia para evitar el avance del coronavirus. No obstante, esta estrategia está comenzando a destruir el aparato productivo, romper la cadena de pagos, quebrar a empresas y cerrar miles de empleos. Si se continúa por este camino la sociedad explotará y el mundo informal entrará en pánico y desesperación, ignorando el distanciamiento social y las medidas sanitarias.

Es innegable, que algunas medidas se orientaron a apoyar al

sector informal como es el caso del subsidio económico universal, bono independiente, sin embargo, estos no han llegado a los que más requieren y solo ha favorecido a las empresas y los trabajadores formales.

Esperemos que con el reinicio de las actividades económicas que están encaminados a cumplir el objetivo de incrementar el bienestar de las familias incluyendo las que pertenecen al sector informal, alcancen resultados positivos o caso contrario será solamente un discurso repetitivo, estático, que solo evidenciaría a diario el avance del virus y el incremento del número de contagios y muertes en el País.

Referencias:

Gestión: Diario de Economía y Negocios
Informes de la Defensoría del Pueblo

Sector Agroexportador: Desafíos frente al covid-19

unahALDÍA/02 de junio del 2020

Al cierre del año fiscal 2019, las agroexportaciones peruanas alcanzaron cifras de US\$ 7,462 millones distribuidos en productos tradicionales de US\$774 millones y no tradicionales de US\$ 6,688 millones, teniendo un fuerte crecimiento económico durante las dos últimas décadas, con incremento anuales del 10 al 14%, en el contexto favorable de la aplicación de políticas específicas, inversiones en infraestructuras de riego y la firma de tratados comerciales.

Las proyecciones que se tiene en materia de exportación para el presente año 2020, es alcanzar los US\$8,000 millones, es decir lograr un crecimiento en más del 4% en el Producto Bruto Interno. En enero último las exportaciones agrícolas no tradicionales sumaron US\$ 707 millones, el cual ha sido auspiciosa en comparación a los meses de los años previos, según fuentes de información de la Sociedad de Comercio Exterior del Perú.

No obstante, estas proyecciones que se pretende lograr están siendo mermadas por la presencia de la pandemia del covid-19 en el país y en el mundo y viene generando serios inconvenientes en los sectores económicos. Es así que ahora las empresas ligadas al sector agroexportador en el Perú, han venido sorteando múltiples dificultades y aún queda por afrontar serios desafíos en el largo proceso de recuperación.

El cierre de las fronteras internacionales impuestas en los diversos países en el mundo, presentaron restricciones comerciales en las empresas a la hora de realizar contratos con el flete de las

embarcaciones de carga, así como la exigencia en cumplir con la calidad de cartera como es sabido que se da por medio de las liquidaciones de destino.

La entrada a la etapa de confinamiento en tiempos distintos ha generado un desfase entre el suministro y la demanda entre los países que cerraron las fronteras para frenar la propagación del virus ejemplos como: China ingresó en cuarentena el 23 de febrero, seguida de Corea del Sur, Estados Unidos a finales de marzo, la Unión Europea que agrupa a varios países entró a mediados de marzo y el Perú hizo lo propio el 15 de marzo. Actualmente algunos países, están reanudando sus actividades comerciales, pero con muchas limitaciones y restricciones y otros aún están en pleno proceso de cuarentena, cuyas fronteras aún están cerradas, evidenciando la falta de demanda de productos al presentarse este desfase.

Era de esperarse, que los índices a niveles de la agroexportación en el Perú se redujeran y presenten una contracción, registrándose caídas significativas del 20% en volumen durante el periodo de febrero a abril del presente año.

Los principales mercados de los productos nacionales son destinados a los Estados Unidos y la Unión Europea, sin embargo, éstas que hace poco estuvieron cerradas por medidas sanitarias del covid-19, han generado una drástica baja en los niveles de exportaciones. Frente a este escenario las estrategias han girado en buscar nuevos nichos de mercado lográndose ubicar y posicionar en China y Corea.

Las políticas de reactivación económica promovidas por el actual gobierno deban impulsar la actividad en el corto, mediano y largo plazo y permitan reducir el nivel de incertidumbre que se

presenta a nivel externo.

Es fundamental que las empresas implementen disciplinadamente protocolos de salubridad en sus operaciones y en el cuidado del personal, éstas deberán de seguir los lineamientos que exige el Ministerio de Salud y Agricultura.

Referencia:

Ministerio de Agricultura y Riego

Gestión diario Economía y Negocios

Superfoods: Expectativa comercial postcovid-19

unahALDÍA/09 de junio del 2020

El Perú, poseedor de una de las mayores biodiversidades en el mundo considerado como una auténtica dispensa alimentaria, cuentan con una diversidad geográfica y de microclimas que favorece a la producción y productividad de los cultivos oriundos llamados superalimentos.

Según Villacorta, autor del libro de recetas andinas Whole Body Reboot, expresa que reciben el nombre de superalimentos por ser “alimentos funcionales que no sólo aportan vitaminas y minerales, sino que tienen alguno de ellos en gran exceso y, por lo tanto, ayudan a la salud y aportan beneficios”.

Citar, el caso de la quinua un grano con alto valor proteico, que aporta proteínas, ácidos grasos insaturados y minerales; kiwicha conocida también como amaranto, alimento de excelencia para los incas, debido a sus propiedades nutritivas y medicinales, contiene un alto valor en proteínas y minerales como calcio, fosforo, potasio, zinc y otros; Cañihua cultivo que prospera en el altiplano peruano resistiendo a las heladas y sequías, destacan sus propiedades nutricionales un alto contenido proteico y un balance de aminoácidos como lisina, isoleucina y triptófano, posee además vitaminas E y complejo B; Sacha Inchi, planta oleaginosa de la Amazonía peruana, cuyas semillas contienen una de las más importantes fuentes de omega 3, 6 y 9 del mundo; Camu Camu pequeño fruto ovalado de superficie lisa, color rojo y centro ácido, contiene un alto índice de vitamina C; Lúcumá sus beneficios nutricionales destacan que

aporta vitaminas y minerales; Aguaymanto poderoso antioxidante con altos contenidos de vitaminas A, B y C., y entre otros alimentos.

Las expectativas que se tiene a nivel internacional, según Director Ejecutivo del Instituto de Investigación y Desarrollo de Comercio Exterior de la Cámara de Comercio de Lima (CCL), Carlos Posada señala que “Habrá un mayor interés de los consumidores por mantener la salud, pero nuestros denominados superalimentos tendrán una alta demanda en el mercado internacional por sus diversos atributos para la salud de las personas”.

La capacidad exportadora que posee el Perú, está conectada con el mundo: los acuerdos comerciales que posee le permiten acceder a más de 3,300 millones de personas. Se encuentra entre los diez principales países que proveen alimentos al mundo y es líder en la exportación de superalimentos.

Los principales mercados a las que se destina son a la China, Estados Unidos, la Unión Europea, quienes son considerados socios estratégicos del Perú y permiten dinamizar las exportaciones no tradicionales.

Alimentos, que cada vez más son demandados en los mercados internacionales con buenos precios, aun durante la crisis de la pandemia del covid-19, que ha generado un cambio de actitud en los consumidores en preferir alimentos naturales y saludables.

La participación del estado ha venido implementando en los últimos años una estrategia agresiva para posicionar en el mercado internacional, participando en las ferias internacionales a través de Promperu, con la marca comercial Superfoods Perú, lográndose consolidar en varios países.

Sin duda, estos superalimentos representan una oportunidad

sin límites para generar bienestar en los productores, exportadores, pequeños empresarios, restaurantes y, principalmente consumidores finales con estilos de vida más saludables.

Referencias:

Ministerio de Agricultura y Riego

Andina: Agencia Peruana de Noticias

Diario Gestión

Dropshipping: negocios de venta sin stock

unahALDÍA/16 de junio del 2020

En medio de la crisis del coronavirus, los emprendedores y las empresas se han visto obligadas a buscar oportunidades comerciales mediante el uso del internet, como una medida de sobrevivencia ante los negocios tradicionales que estuvieron forzados a cerrar, incursionando negocios del e-commerce mediante el dropshipping.

El dropshipping, es una variante del comercio electrónico que brinda la opción a una tienda online o Marketplace, de ofrecer una amplia variedad de productos sin necesidad de contar con un stock físico. Es decir, es una triangulación de envíos, donde el cliente realizará un pedido en un e-commerce, pero esto no tendrá productos en stock. La función será la del distribuidor, de forma que se comunicará con la empresa productora cada vez que realiza un pedido y será esta la que lo envíe.

Las ventajas al utilizar el modelo de negocio, es la facilidad que le permite al propietario de la tienda on-line importar productos de pedidos en escasos minutos, que posteriormente una vez recibido, este se envía al consumidor, ahorrando tiempo y recursos.

Para la empresa significa ejercer la administración eficiente de productos y encargos, y tiene la flexibilidad de generar espacios en su planificación para hacer crecer el negocio.

Otra de las ventajas, es el hecho de no tener que invertir en productos y ser almacenados con el riesgo a que no se vendan, contribuyendo a costos logísticos innecesarios. Este es una de las problemáticas muy recurrentes en las empresas tradicionales.

Para el funcionamiento de este tipo de negocios, se trata de

invertir en la creación de sitios web creativos, acompañadas de estrategias comerciales, que permita generar ventas, definiendo claramente la manera correcta los precios y la rentabilidad, sin la preocupación de realizar costes innecesarios en inventarios, almacenamiento y envíos.

Otros puntos a considerar, es en la elección cuidadosa de los proveedores con la finalidad de minimizar los reclamos que pudiera existir por los clientes por un mal servicio o calidad en el producto, cuyo envío se realice directamente a través de ellos y no por medio de intermediarios.

Las plataformas más populares en gestionar negocios de este tipo están: shopify, bigcommerce y volusion, que se enlazan a las tiendas del e-commerce posicionadas: AliExpress, amazon, ebay o Mercado libre.

En el Perú, este modelo de los negocios del dropshipping es utilizado por emprendimientos y tiendas comerciales conocidas: Saga Falabella, Linio, Lumingo, y entre otras

Las expectativas que se tiene en el mediano plazo en la generación de ingresos mediante el dropshipping, son muy prometedoras y pronostican que en los cinco años venideros se duplicará estos negocios siendo las categorías de mayor demanda las prendas de vestir en la industria de la moda, calzado, productos electrónicos, éstos representarían el 50% de las ventas totales, seguidas de comida a domicilio, productos cosméticos y entre otros de acuerdo a información de la Consultora Euromonitor.

No obstante, la principal motivación que lleva a los consumidores a comprar por medio del dropshipping, es con el fin de ahorrar tiempo y dinero.

Referencias:

Diario oficial el peruano: sección economía

Diario Gestión

¡Cruda realidad! Incumplimiento de protocolos

unahALDÍA/23 de junio del 2020

La célebre reactivación económica impulsada por el Ejecutivo en la primera fase, que permite la reanudación de actividades en forma gradual y progresiva en los sectores económicos, contempla la presentación de un protocolo sanitario de operación ante el covid-19, la cual debe estar revisado y aprobado ante el ente del Ministerio de Producción, requisito indispensable para el reinicio de las operaciones dentro del marco de la declaratoria de Emergencia Nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de la nación a consecuencia del virus.

Igualmente, se exige que las empresas deberán de elaborar y presentar el “Plan de vigilancia, prevención y control de covid-19 en el trabajo” y procede su registro en el Sistema Integrado para covid-19 (Sicovid-19) del Ministerio de Salud.

Esta solicitud, permite la autorización de la operatividad para la producción de bienes y servicios esenciales de actividades permitidas en la primera fase, estos contemplan a los sectores de la minería e industria, construcción, comercio, servicios y turismo.

Sin embargo, en la práctica estos protocolos de sanidad se han convertido en un simple requisito documentario para la apertura de los negocios, incumpliendo claramente las disposiciones contempladas en el documento, que dispone el acatamiento irrestricto de una serie

de pasos y procedimientos en los procesos a nivel operacional para su funcionamiento, sin poner en riesgo la salud de los trabajadores y la prestación de servicio a los clientes y consumidores.

Estas deficiencias, se manifiestan claramente en los sectores de comercio y servicios, incumpliendo las medidas sanitarias con tal de obtener algún rédito económico sin importar las consecuencias.

Es evidente, que, ante estas malas prácticas en sus actividades diarias, están conllevando a presentar riesgos potenciales en la propagación del covid-19, observando claramente la falta de elementos de protección a la salud de los trabajadores, carencia de distanciamiento social que respete el espacio mínimo en el lugar de trabajo, falta de artículos de higiene y desinfección en el manejo de los alimentos hasta el final del proceso.

El protocolo establece, además, que se debe tomar en cuenta la bioseguridad como elemento fundamental durante el proceso hasta la entrega del producto a domicilio. No está permitido aún la atención presencial en los establecimientos, ni mucho menos la venta directa, pero que, no obstante, estas actividades ya se están activando sin la autorización debida, ni mucho menos cuenta con las medidas sanitarias.

La fiscalización y supervisión de cumplimiento de las obligaciones en el ámbito de su competencia corresponde a la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral –SUNAFIL, cuya entidad debe participar activamente realizando operaciones con visitas inopinadas en los establecimientos y lugares de entrega, en coordinación con personal de fiscalización y salud pública de las municipalidades, ministerio público, y entre otras dependencias.

Ahora que se implementa la reactivación económica en su se-

gunda fase, es necesario que los empresarios, reflexionen y actúen con entereza en la aplicación de estas disposiciones y contribuyan a aminorar la propagación del covid-19, que hasta el momento no hay forma de derrotarlo.

La ciudadanía debe comprometerse, a respetar y exigir que se cumpla las medidas de bioseguridad a las empresas y negocios que ofrecen sus servicios en salvaguarda de su salud.

Fuente:

Ministerio de la Producción

¡Cambio Inesperado en la Estrategia!

unahALDÍA/30 de junio del 2020

En el mundo empresarial peruano un tema que está causando polémica y discusión es la decisión que tomaron los altos directivos de la Empresa Alicorp, sobre el cambio de su marca comercial Negrita, dada la coyuntura social que el mundo está viviendo a raíz de la crisis racial en Estados Unidos. Este producto data de varias décadas de existencia y buen posicionamiento entre sus clientes.

Se proyecta que el cambio será efectiva en el primer trimestre del año 2021, para ello pretenden realizar una convocatoria abierta para proponer un nombre que reemplace a esta marca, cuya vigencia ya tiene fecha de caducidad.

Estas decisiones nacen en el contexto actual, cuyas heridas aún están presentes del caso ocurrido del ciudadano afroamericano

George Floyd, muerto en manos de policías blancos si ninguna tolerancia, ni lástima por la vida humana, a razón de ello la población va contra del racismo sistémico impregnado aún en las sociedades modernas que golpea y perpetua las desigualdades.

A consecuencia de estas malas experiencias, las empresas se han visto obligadas a tomar decisiones en el cambio de sus formatos, las marcas e imágenes que proyectaban, muchas de ellas bien posicionadas a lo largo de varios años de trabajo y esfuerzo.

Una de las empresas nacionales que tomó esta delicada decisión es Alicorp, hábilmente descrita en su portal que lo define a la Negrita como una marca inspirada en el aporte de la comunidad afroperuana, a esa gran fusión que es la gastronomía del Perú y, sobre todo a sus postres sabrosos. Desde su origen hace 60 años hasta la actualidad, se ha convertido en una marca de enorme éxito, consumida y querida por miles de peruanos.

Existe un debate en las redes sociales y en el ambiente empresarial, unos a favor y otros en contra sobre este cambio repentino, en opinión de José Wakabayashi, profesor de ESAN, menciona que la empresa corre el riesgo de perder el engagement con su público cautivo, es decir la afinidad que tienen los clientes con la marca, que coincidentemente opina Ximena Vega CEO de Claridad Coaching Estratégico como un error estratégico toda vez que la empresa tomó una decisión visceral, y que los estudios de marca toman tiempo, esfuerzo y dedicación, otros no están de acuerdo con este cambio porque no creen que sea racista.

Pero que realmente está ocurriendo en el mundo, al igual que negrita en el Perú, otras marcas comerciales se han visto en la necesidad de cambiar. El caso del jarabe para panqueques de

Aunt Jemima, de la Empresa Estadounidense Pepsico, quienes decidieron dar un giro en su estrategia de imagen con el cambio del logo característico, cuyo origen se encuentra en una canción entonada por los esclavos negros de EE.UU. “Old Aunt Jemina”, y basada en el estereotipo de una “mummuy” (mami en inglés) negra, lo mismo ocurre en el entretenimiento con el retiro de la clásica y emblemática película “lo que el viento se llevó” de la Empresa HBO Max, la razón que la película tiene un contenido racista y establece estereotipos que fomentan las diferencias sociales.

Entonces, pensar desde el punto de vista del marketing, evidentemente todo cambio trae consigo muchas oportunidades y también los riesgos y en el proceso de posicionamiento de marcas conlleva a invertir tiempo, recursos humanos y financieros para lograr el ansiado éxito.

En el caso de la Negrita tuvieron que evaluar además la sostenibilidad del producto en una sociedad cada vez más sensible a hechos de esta naturaleza.

Fuente:

Diario el Comercio

Gestión: Economía y Negocios

Medidas radicales y decisiones rápidas

unahALDÍA/07 de julio del 2020

La salida de la cadena Paris en el Perú, del empresario alemán-chileno Horst Paulmann, fundador y presidente del holding Cencosud, la mayor cadena de retail en Latinoamérica supone un movimiento estratégico hacia la consolidación en sus operaciones en países con mayor presencia y rentabilidad caso de Argentina, Brasil, Chile y Colombia.

Las causas de la salida de París en el Perú han sido los efectos de la pandemia del covid-19, ocasionando el golpe final frente a una agonía que venía padeciendo por la falta de posicionamiento en el mercado. Adicionalmente la competencia de las dos grandes cadenas de empresas coterráneas Falabella y Ripley y la peruana Oeschle, a pesar de que la empresa estuvo activa hace ya más de 7 años, con presencia de 11 tiendas a nivel nacional. Los inicios fueron auspiciosos a partir del año 2013, con un ambicioso plan de inversiones que al paso de los años se fueron diluyendo.

Esta salida constituye para muchos una decisión estratégica y un viraje hacia la rentabilidad del negocio en un sector muy competitivo con alta capacidad de inversión y la magnitud con la que se mueve, enfocando claramente la priorización de operaciones en otros rubros más rentables que maneja la compañía caso de supermercados Wong y Metro y el e-commerce.

Es evidente que estas movidas causan detrimentos para algunos y también genera oportunidades para quienes continúan en el mercado haciendo que la competencia sea la más beneficiaria.

Según la memoria anual del 2019, las ventas generadas por

Paris en el Perú alcanzaron una cifra de US\$ 106.361 millones, que equivale al 1.1% de los ingresos totales de Cencosud, y al 10.4% de los ingresos del holding en el Perú.

La participación en el mercado según la empresa consultora Euromonitor al cierre del año 2019, ascendió a 8.3%, mientras que Falabella contaba con un 46.5%, Ripley con 27.6% y Oeschle con 11%.

Las lecciones que nos deja en el ambiente académico de la salida del mercado de París deben suponer una reflexión de cuán importante es analizar el posicionamiento en el mercado y estudiar las características intrínsecas que nos permitan asegurar el éxito y la viabilidad económica de una empresa.

Es importante tener claro cuál será el posicionamiento que quiere llegar a conseguir en el mercado, respecto a la competencia de productos y marcas. Es fundamental lograr el posicionamiento de mercado correcto. Es necesario conocer al detalle a la competencia para alcanzar un lugar estratégico en el mercado.

La tarea de posicionamiento debe constar de tres aspectos fundamentales: identificar un conjunto de ventajas competitivas sobre los cuales cimentar la posición; seleccionar las ventajas competitivas correctas y elegir una estrategia global de posicionamiento (Oporta, Torres y Castillo, 2018).

Es trascendental plantearse estrategias de posicionamiento frente a la competencia para ello se deberá explotar las ventajas competitivas y atributos que nuestra marca, comparándolas con las marcas competidoras.

Referencias:

Semana Económica

¡Crisis, genera cambios en los hábitos de consumo!

unahALDÍA/14 de julio del 2020

La incertidumbre de la presencia de un virus que amenaza la vida en las personas ha generado pánico en el país y como resultado días antes de la declaratoria de cuarentena la población entró en un estado de shock histórico provocando que las personas realicen compras impulsivas e innecesarias, acaparando alimentos y productos de toda índole. Era irreal ver como la población en su desesperación por adquirir un producto se enfrentaban entre ellas con tal de alcanzar su objetivo, siendo curioso que el papel higiénico representada el producto con la más alta demanda por razones de especulación de desabastecimiento durante el periodo de la cuarentena, otros de los productos fueron los de primera necesidad y artículos relacionados con la higiene.

Posteriores a la medida, las personas salieron a realizar sus compras con restricciones y con el nerviosismo instaurado en ellos, haciendo largas colas en los supermercados, tiendas de abastos, farmacias, bancos y otros relacionados que permanecía autorizados en su funcionamiento. Para reducir el riesgo de contagio se recomendaba evitar las constantes salidas y con ello invitó a hacer una evaluación de los hábitos de consumo y priorización.

La presencia del coronavirus, ha cambiado por completo los hábitos de consumo, no solamente en la adquisición de productos de primera necesidad, sino además la necesidad de adaptación a adquirir productos y servicios que contemplen su funcionalidad y permitan realizar su desenvolvimiento habitual. No obstante, estas

compras ahora son muy planificadas, lo hacen en el menor tiempo, con el mínimo contacto posible y guardando con todas las medidas sanitarias.

El comportamiento del consumidor pos-COVID-19 estará sujeta a la experiencia vivida durante el confinamiento, ya no será el mismo, por más que se supere la crisis sanitaria y se llegue a la normalidad, nuestros hábitos de consumo están y habrán cambiado, habrá una desconfianza de parte del consumidor que estará habituado a seguir las medidas de protección y a los lugares de compra, ganará la proximidad de los locales comerciales y tiendas por la cercanía a nuestros hogares, en muchos de los casos ya no estaremos sujetos a la fidelidad de las marcas y tiendas que habitualmente concurríamos. Tomará mayor importancia la adquisición de productos y servicios vía online, sorteando hábilmente el e-commerce y delíverys.

Entender que elementos intervienen en los hábitos de consumo está el hecho de analizar los factores internos los llamados también “consumer insight”, que representan la realidad del consumidor basado en sus vivencias, reflexiones, creencias, comportamientos, necesidades o deseos, que nos permitan acercarnos y conocer mejor a nuestros clientes. Por otro lado, analizar los factores externos que influyen en los hábitos de consumo como los diversos medios on y off line, los influencers, testimonios de clientes y tendencias actuales que influyen en las decisiones de compra.

En el lado empresarial, este cambio de comportamiento de compra de los consumidores también exigirá cambios en su estructura operacional, las estrategias para llegar a los clientes serán obsoletas y requerirán adaptarse a nuevos escenarios que exige la nueva realidad, si realmente quieren sobrevivir en un mercado cada

vez más cambiante y exigente, muchas de las empresas quedaron exiliadas en el pasado al no generar las ventas. Asimismo, se forjarán nuevas empresas para cubrir nuevas oportunidades de negocio, y sobrevivirán las que han sabido reinventarse reaccionando con mayor rapidez durante este tiempo.

COVID-19 invita a reinventarse

unahALDÍA/21 de julio del 2020

Tarde o temprano las empresas incluso las más exitosas se quedan sin espacio para crecer. Ante esta cruda realidad se ven obligados a reinventarse y las posibles consecuencias son nefastas para cualquier organización que no tome esta decisión a tiempo. “La mala noticia es que el tiempo vuela. La buena noticia es que eres el piloto”- Michael Altshuler.

La presencia del coronavirus en el mundo impactó seriamente la salud de la población e hizo lo mismo en el sector empresarial y como consecuencia la economía mundial está pasando sus peores momentos e incluso superando la crisis financiera del 2008. Estos efectos continúan marcando un antes y después.

Líderes empresariales están navegando un rango amplio de problemas desde cómo manejar sus empresas dentro de este nuevo escenario, mantener a sus empleados y clientes sanos, apuntalar efectivo e incrementar liquidez, reorientar operaciones, y sortear complicados programas de protocolos de salud.

No obstante, las disposiciones del ejecutivo no favorecieron significativamente a lograr la reactivación económica esperada y

como consecuencia, los empresarios se enfrentan a un futuro nada prometedor en el que será difícil llegar a generar ventas a niveles antes de la pandemia.

Si esta crisis no es una razón para reinventarse; ¿entonces cuando? Los empresarios peruanos están en esta posición y se han visto obligados a tomar decisiones, cambiando drásticamente el modelo del negocio que venían desempeñando, con la intención de al menos captar una fracción del mercado. Sin embargo, esta estrategia de iniciar algo nuevo corre el riesgo de no lograr los resultados esperados, toda vez que se ha formulado en una etapa de crisis y en un momento estacional por las dificultades en cumplir sus obligaciones en el corto plazo y las necesidades urgentes que demanda la propia actividad.

Según, el vocero de la Asociación de Empresas Familiares en el Perú Enrique Pajuelo "...el 30% del total de las empresas han tenido que cambiar radicalmente de rubro durante el estado de emergencia". Habría que tomar en cuenta que de estos negocios; ¿cuántos tendrán la oportunidad de ser sostenibles y logren consolidarse en la captación de clientes y generar ganancias? o simplemente serán un dato estadístico de una aventura producto de los efectos de la pandemia y premiada con la desaparición en el mercado.

En un mundo donde la velocidad y su respuesta puede ser la clave del éxito o la razón del fracaso, observamos a muchas empresas que han cambiado el giro del negocio, algunos se reinventaron, y otros han recuperado sus modelos de negocio desde sus inicios, respondiendo claramente ante esta situación. Ejemplos como la conocida tienda comercial Platanitos, expendedora

de venta de calzados y ropa pasaron a formar la fila de venta de insumos gastronómicos y alimentos mediante el uso de su nueva plataforma online: platanitos food; Rustica, la popular cadena de restaurants se convirtió en una serie de minimarkets ofreciendo productos de primera necesidad; la cadena hotelera Casa Andina se reinventaron alquilando sus habitaciones independientes; el Grupo AJE se reinventó con el ofrecimiento de sus productos en tiendas virtuales, así como la empresa de pastelería y panadería San Antonio franquearon al negocio de venta de productos de primera necesidad recuperando así sus orígenes.

Evidentemente, el mercado exige cada vez más la capacidad de reaccionar a tiempo, innovando constantemente los productos o servicios, fortaleciendo las estrategias con propósitos definidos y acciones que permitan lograr el triunfo en los negocios.

Es importante tomar en cuenta que los que conducen las organizaciones deben ser personas proactivas, con habilidades empresariales y de liderazgo en tiempos difíciles, que les permitan tener la capacidad de reaccionar en los momentos de esta naturaleza, adaptando sus estrategias y planes conducentes a la toma de decisiones oportunas.

¡Autosuficiencia! China para el Mundo

unahALDÍA/28 de julio del 2020

Las economías del mundo están siendo sometidos a una prueba sin precedentes debido a la pandemia provocada por el Covid-19. En una crisis de salud como la que se está atravesando, el comercio internacional es fundamental para salvar vidas y asegurar medios de subsistencia.

Es muy importante mantener la cooperación internacional para incentivar a que el comercio se dinamice, pero ¿qué sucede cuando las puertas de la importación y exportación se cierran parcialmente o totalmente? Este es un nuevo escenario; ni los mejores estadistas o economistas lo han pronosticado en ninguno de sus modelos económicos, pero se vivió hace 5 meses atrás. Entre fines de febrero, marzo y abril de este año, las grandes economías incluyendo el Perú, optaron por cerrar fronteras y limitar el tránsito interno para evitar o reducir el riesgo de contagios.

El coronavirus, castiga duramente a China en enero y febrero, cuando se reportaban nuevos casos por miles en un solo día. La respuesta del gobierno chino fue de imponer un cierre total en la provincia de Wuhan, lugar de origen de la pandemia, cancelando el transporte interprovincial y ordenando a la ciudadanía a estar en casa y con ello poniendo en pausa el comercio y negocios en casi todos los sectores económicos del país. Medidas drásticas como estas tienen duras consecuencias en el comercio, las cadenas de suministro pueden ser destruidas y poner en riesgo la seguridad alimentaria mundial.

No obstante, esta China no es la que sufrió crisis de hambruna

como en siglos anteriores, la moderna China posee nuevas tecnologías, riqueza y ha venido trabajando por décadas para mejorar seguridad alimentaria; ha invertido en la década pasada con recursos de más de 10 billones de dólares adquiriendo semillas mejoradas. Esa inversión realizada al parecer ha aminorado los efectos del coronavirus, que pudo ser catastrófica y con graves consecuencias.

Nunca se imaginaron cerrar todas las fronteras. El alimento almacenado en cada lugar duraría por cierto tiempo, y una vez que se agota; ¿qué sucedería? Es ahí cuando los gobiernos pasan por la prueba de fuego, de qué inversiones hicieron antes de la llegada de la pandemia, como medidas de prevención para afrontar y aminorar impactos de este tipo.

China dispuso subsidiar la agricultura para su reactivación, e invierte en tecnología incluyendo drones y vehículos automatizados que pueda mantener las líneas de distribución sin el contacto humano. El gobierno proveyó de materiales y equipos de protección de salud, para que las personas que se dedican a la agricultura puedan continuar con sus labores y no permitan que la cadena de suministro de alimentación sufra alguna disrupción. Es interesante ver que incluso en ese país donde el comercio electrónico domina el mercado, ha demostrado aún mejor apoyo.

Las disrupciones del comercio interno e internacional podrían desencadenar pánico en mercado de alimentos y este a su vez generar escasez de suministros. China implementó a inicios de la entrada en cuarentena creando el “green channel” o canal verde para todos los productos agrícolas frescos y ha prohibido la implementación de cercos no autorizadas. En ese momento, no se esperaba que la disrupción sea severa en el corto plazo en tanto el suministro de

alimentos fue suficiente y sus niveles permanecían estables.

Muchos de los países en el mundo optaron en copiar las medidas tomadas por China para afrontar la pandemia, incluyendo al Perú, que dispuso la declaratoria de estado de emergencia a mediados del mes de marzo del año en curso.

¡Resurrección! en tiempos de pandemia

unahALDÍA/04 de agosto del 2020

Hace algunas décadas, diversas empresas en el mundo eran consideradas gigantes en la industria tecnológica en una era sin precedentes que forjaban respeto y transmitían una imagen de negocios exitosos caso de General Electric, Motorola, Nokia, Kodak, Blockbuster y en otras, éstas ampliamente estudiadas en las universidades y programas de negocios, sin imaginar que éstas en la actualidad ya no representan lo que algún día fueron y olvidadas en el baúl de los recuerdos, por las malas decisiones de sus principales ejecutivos que conllevaron al fracaso y en muchos de ellos incluso a la bancarrota sin poder avizorar los riesgos que se presentaban en un entorno cambiante.

Esta falta de previsión evidentemente tiene su origen en que las organizaciones no toman de debida importancia de estudiar las tendencias en los mercados, la competencia, el ingreso de nuevos actores en la industria y hay una excesiva confianza al estar en la cúspide que no permite visualizar los escenarios y aflora la dejadez, el conformismo, la indisciplina y la improvisación.

Muchas de ellas en su intento de salir de la crisis fallaron

sus estrategias al pensar en el momento sin tener capacidad de reaccionar a tiempo con estrategias ambiguas, conllevando a un lento fracaso ineludible, cuyos procesos no estuvieron acordes a las exigencias operacionales, la carencia al no innovar productos, omitir prioridades en investigación y desarrollo, planes de inversión sostenidas.

Hoy simplemente recordado y analizado en su intento de comprender las causas y desaciertos que conllevaron a estas circunstancias y cuyas lecciones permiten a las nuevas escuelas virar y adaptarse a un entorno dinámico y poner en alerta todas las estrategias para alcanzar el objetivo de trascender y consolidarse en el mercado.

Kodak un claro ejemplo que ha llevado a esta empresa de ser símbolo americano que producía y lograba ventas exitosas con productos relacionados a la fotografía, recordar los famosos films, imprentas, tintas, soluciones de software y demás, en un momento pasó de ser el icono empresarial líder tecnológico a una situación catastrófica por causas diversas que disminuyeron su capacidad de respuesta frente al ingreso de nuevos competidores que promovían cámaras digitales declarándose en bancarrota a finales del 2012.

Hoy surge una nueva oportunidad en sus intentos de lograr resurgir, amparado en los beneficios otorgado por el gobierno de los Estados Unidos en su intento de reactivar su economía frente a la crisis del covid-19, que se encuentra en recesión por la disminución vertiginosa del PBI, promoviendo créditos a empresas en situación de riesgo por medio de la aplicación de la Ley de Protección a la Defensa.

Empresa que logra acogerse a este beneficio y se reinventa

creando para ello una división que gira desde la fotografía a los medicamentos, accede a un préstamo de US\$ 765 millones dólares para financiar el lanzamiento de Kodak Pharmaceuticals, que consistirá en la producción de componentes farmacéuticos activos, materiales necesarios para combatir el coronavirus, amparándose en su profunda experiencia en la fabricación de productos químicos y aprovechar su vasta infraestructura. El gobierno con esto apuesta hacia la industria nacional y evita depender de una fuerte concentración de fabricación China y en menor medida de la India.

Estas segundas oportunidades no suelen darse a menudo y requieren ajustar estrategias para sacar el máximo provecho y no incurrir en las decisiones erróneas en el pasado. Para llevar esta transformación las empresas deben adaptarse a los cambios radicales en el entorno e impulsar continuamente innovaciones, desde la gobernanza de la empresa formulando estrategias de cambio que permita garantizar de manera flexible y transparente.

Kodak tiene un desafío que afrontar, al cambiar su modelo de negocio, cualquiera fuera el resultado de esta iniciativa, el mundo está mirando con expectativa y seguirá siendo estudiado por generaciones en el ambiente empresarial.

La contienda: David vs Goliat

unahALDÍA/11 de agosto del 2020

¿Cuánto cuesta realmente crear una marca? ¿Cuánto tiempo toma posicionar la marca y sea reconocida mundialmente?, aunque no sea un bien que podamos palpar, la marca de una empresa es un bien intangible y puede ser muy costoso. Muchas de las empresas pagan sumas extraordinarias por posicionar su logotipo que está representado en una marca.

Conlleva a analizar, lo ocurrido hace poco las decisiones ejercidas por la compañía Apple de demandar a la empresa Super Healthy Kids que representa a la aplicación de servicio Prepear al usar el logotipo personificado con una pera argumentando que éste se asemeja a la icónica manzana de la marca, la cual puede provocar confusión entre los consumidores, al confundir entre los usuarios peras con manzanas por el diseño similar entre sus atributos y que el consumidor común crea que Prepear está afiliado o respaldado por Apple, nuevamente pone en evidencia este tipo de conflictos de competencia que se está siendo muy recurrente en el ambiente empresarial.

Esta exclusión y retiro del logo solicitado se encuentra en los tribunales canadienses y actualmente está siendo noticia en el ámbito de los negocios, aun cuando esta empresa no esté ligado al rubro tecnológico, sino al de servicio alimentario con la entrega de recetas y comestibles personalizados a su público.

Entender la razón de la disputa, nos conlleva a analizar que realmente es el logotipo de una organización, se dice que ésta es un elemento de diseño fácilmente reconocible y reproducible, que a

menudo incluye un nombre, símbolo, colores específicos o marca registrada, que es una representación rápida y visual del mensaje y la posición de una marca que ayuda a comunicar y representar un negocio. En cuanto a la protección del logotipo es necesaria cuando, el mismo es popular y goza de carácter distintivo, el registro impide que otras empresas puedan utilizarla y está protegido mediante el registro de una propiedad industrial (registro de una marca).

Entonces, surgirá nuevos competidores con logos similares, donde los líderes de las organizaciones tienden a actuar de inmediato pues al no tomar una acción de este tipo, puede afectar la imagen de la marca que ha sido construida a lo largo de muchos años de posicionamiento. En un mundo competitivo, a diario se crean nuevas empresas y estas pequeñas empresas muy innovadoras, tratan de utilizar lo que ya existe en el mercado.

Es bueno analizar este tipo de casos en el ámbito de los negocios en la que en algún momento podamos estar en frente de una situación similar como una lucha sin precedentes entre David y Goliat.

En un mundo dinámico donde las noticias se hacen virales en instantes puede ser inevitable la imagen que se proyecta al público, que está expectante en todo momento por las circunstancias del conflicto y en la gran mayoría de los casos tomen partida al solidarizarse con algunos de ellos y que puedan influir en lo posterior en su capacidad y decisión de compra.

Es innegable que las empresas que se consideren vulnerables desde el principio, logren conservar aún su ímpetu de lucha a no rendirse, más al contrario envían mensajes a las grandes corporaciones que al acosar a los pequeños negocios tienen graves

consecuencias y altísimos costos.

Está en manos de las autoridades de competencia en declarar fundado o no esta controversia, pero nos enseña la importancia de velar el logotipo que está representado en la marca, la cual transmite la esencia de los negocios y los valores que representa en las organizaciones.

Referencia:

Entrepreneur

Relaciones: cambios influencia global

unahALDÍA/18 de agosto del 2020

Antes de la pandemia, en China se concentraban más de 250 mil empresarios extranjeros que vivían administrando sus operaciones comerciales en sus respectivas empresas. Ese número no incluía a las familias de su entorno, empleados, independientes, y otros. Al comenzar la pandemia muchos de ellos se vieron obligados a regresar a sus países de origen, posteriormente pasado el tiempo ahora no pueden retornar al país asiático debido a las restricciones implantadas para evitar la propagación y contagio del coronavirus.

Estas restricciones establecidas se suman que ahora se requiere invitaciones especiales para el ingreso al país antes de considerar en la compra de pasajes, sobre este último se ha incrementado los costos de tickets de vuelo llegando a costar hasta los quince mil dólares americanos desde San Francisco hasta Shanghai, como reportaría en United Airlines a julio del 2020.

Sumados a los problemas geopolíticos entre Estados Unidos

y China en la lucha de la aplacar el déficit comercial en ambos países. El presidente de la Cámara de Comercio Americano en Shangai, Ker Gibbs mencionaría que “perder a una gran parte de la comunidad americana de negocios en China va a ser perjudicial en las buenas intenciones de ambos países”. Estados Unidos estaría perdiendo influencia y sufriría económicamente si esta comunidad americana de negocios se reduce a niveles ínfimos permanentemente.

No obstante, China es el primer país a nivel internacional que creció económicamente desde el comienzo de la pandemia, en el segundo trimestre el PBI creció en 3,2% en comparación al periodo anterior del 2019, después de una severa caída en el primer trimestre de este año.

No está muy claro, desde cuando abrirá sus fronteras y permita el ingreso de empresarios en todos los sectores económicos, aún no se tiene la confianza hacia ciudadanos americanos, donde se reportaría el contagio a niveles exorbitantes en dicho país.

Otros de los motivos son las constantes acusaciones que describen el origen del virus, nombrándolos “el virus de China” o “Virus Chino”, creando en los ciudadanos americanos una repulsión por los ciudadanos de origen asiático.

Por otro lado, la Unión Europea empezó a abrir fronteras desde junio a países que tienen bajo porcentajes de infección y tienen la intención de dejar entrar a nacionales. Este tipo de intenciones demuestra que las relaciones de China con países de la Unión Europea al parecer no están en deterioro comparado al sentimiento de las relaciones con Estados Unidos.

De acuerdo al gobierno chino, más de 410 mil conciudadanos han sido atrapados en el país del norte, hasta el presente están

buscando formas de retornar a su país, las escuelas de educación superior optaron por la enseñanza virtual para evitar el contagio del coronavirus, sin embargo, se puso restricciones en estudiantes internacionales sobre las horas de enseñanza virtual no serían considerado para mantener su estatus de visa de estudiantes. Ellos deberían asistir a clases presenciales, complicando así aún más las relaciones entre ambos países.

Este mes es considerado crítico, a partir del mes de setiembre se debe iniciar con el nuevo año escolar, y si no hay claras alternativas para retornar al país asiático, muchos de los empresarios americanos no regresaran y ello solo incrementa las malas relaciones entre ambos, como consecuencia se reduciría el comercio, tecnología y la influencia global de estados unidos.

Fuente:

Wall Street Journal

Gestión de Riesgos

unahALDÍA/25 de agosto del 2020

Riesgo; los profesionales en áreas de economía, estadística, negocios y científicos de comportamiento humano tienen sus propias definiciones; sin embargo, riesgo es tradicionalmente definido en términos de probabilidades de poner a una persona o empresa en peligro. En relación a los negocios el riesgo es la probabilidad de ocurrencia de pérdidas.

La información que se provee a la alta dirección debe provenir de una prolijidad en el acceso y manejo de ésta, mediante

un análisis riguroso que aminore efectos producto de una mala decisión y consecuentemente genere costos y gastos innecesarios a la organización. Reducir el riesgo o grados de incertidumbre es un trabajo fundamental, pues al no saber con certeza o aproximación cifras que sean coherentes ponen en peligro las operaciones.

Para alcanzar la efectividad se requiere manejo de riesgos con la utilización de herramientas estadísticas, financieras, contables y demás, a través de la proyección de escenarios, árbol de toma de decisiones, y entre otras metodologías cuantitativas, así como cualitativas matrices de riesgos, siguiendo para ello una sesión de monitoreo de riesgos, cuyos parámetros se inicia con las actualizaciones del plan de respuesta, matriz de riesgo, estrategia y finalmente del registro de riesgos. Es imperante entender que los riesgos emergen en cualquier momento y es por ello debemos estar alerta e identificarlos oportunamente.

En el proceso de la gestión de riesgo se debe de considerar tres elementos fundamentales: la planificación, ejecución y monitoreo. Estos elementos forman un círculo que constantemente se va renovando y retroalimentando. Bajo cualquier escenario en mayor o menor medida está sujeta a eventos inciertos y necesita ser acompañada en este proceso mediante la observación y medición para la toma de decisiones asertivas.

Entonces, ¿cuál es fundamento al planificar una respuesta a los riesgos?, la planificación nos permite ser eficientes, es decir el costo de gestionar los riesgos ha de ser menor al costo de impacto de su materialización, con ello aquellos riesgos identificados con un nivel bajo o medio bajo no superarían un análisis costo beneficio, por tanto, no se priorizan en el plan de respuesta.

En el ambiente empresarial el deseo de los ejecutivos de trabajar con «un número», de conectar una cifra promedio, es fácil. Pero comprendamos que cada vez que se utiliza un promedio para representar una cantidad incierta, lo que se consigue es distorsionar los resultados porque ignora el impacto de las variaciones que son inevitables. Los promedios inevitablemente desfiguran y agravan la contabilidad, las ventas, la planificación de la producción, y otras actividades que conllevan a errores sistemáticos.

Hoy en la actualidad, dado los escenarios imprevisibles que se presentan, los ejecutivos están tomando importancia en actuar sobre una gama de números relevantes como una distribución en lugar de un valor promedio. Para ello emplean herramientas estadísticas que estiman las distribuciones de una amplitud de variantes, desde los precios de las acciones en el mercado, la demanda de ventas de juguetes de fiestas navideñas y hasta la demanda de electricidad en el verano. El uso de software para identificar el defecto está tomando prioridad en las organizaciones, simulando la incertidumbre, generando miles de valores posibles para un escenario determinado.

Fuente:

Harvard Business Review

Legado que trasciende

unahALDÍA/01 de septiembre del 2020

La partida de uno de los grandes íconos en la industria cinematográfica como fue Chadwick Boseman, quien a los 43 años dejara de estar presente por una enfermedad terminal que venía padeciendo desde hace algunos años, cayó de sorpresa a nivel mundial, que hace poco interpretaba al célebre héroe Black Panther, a través de sus magníficas actuaciones rompía estereotipos e inspiraba a todas las personas a alcanzar sus sueños.

Hace recordar, a uno de los grandes del mundo empresarial que, a inicios del año, dejó también de existir, recordado por muchos por haber transformado y quebrado paradigmas gerenciales, llevándolo a una compañía al éxito y aún todavía es referente en las escuelas de negocios por sus actuaciones empresariales.

El Ex - CEO, Jack Welch que transformó a General Electric en más de dos décadas de liderazgo desde una compañía no muy conocida a una empresa global, hasta su retiro voluntario en el año 2001, había logrado transformar los 12,000 millones de dólares de valor de mercado a más de 410,000 millones de dólares, cerrando un millar de acuerdos de compraventa y considerado por la revista Fortune, el directivo más relevante del siglo XX.

Su legado gerencial, ha sido implantar un modelo de dirección promoviendo en que las empresas deban ser ágiles para tener éxito. Ideando para ello una “curva vital” en que dividía a los directivos empresariales en tres categorías: un 20% destinados a aquellos que poseían actitudes proactivas “lentos de pasión comprometidos con hacer que las cosas sucedan”; un 70% a aquel grupo que consideró

“esencial en la compañía y que anima al primer grupo”, y el restante 10% pertenecían a los otros miembros de la plantilla gerencial. Los improductivos tenían la puerta abierta.

Definía que la “estrategia es simplemente la asignación de recursos. Estrategia significa tomar decisiones claras sobre cómo competir. No puedes ser todo para todo el mundo, no importa el tamaño de tu negocio o lo profundo que sean tus bolsillos”.

Su liderazgo a nivel corporativo consistía en tomar decisiones a una precisión tal que para muchos era reconocido por sus habilidades ejecutivas, no cabía media tinta se ganó el sobrenombre “neutrón Jack”, por un estilo directo y polémico, dejó lecciones inspiradoras “a los buenos líderes les gusta ver crecer a sus empleados. El día que temas que son mejor que tú, entonces habrás fracasado como líder.”

Se enfocó en la agilización de la burocracia, dando la plena confianza a sus gerentes a que realicen los cambios necesarios de mejora y que con ellos alcancen los resultados beneficiosos para la compañía.

A pesar de haber transcurrido varios años desde su retiro la compañía de GE, ha venido sorteando múltiples dificultades y perdiendo el liderazgo que en un momento estuvo en la cúspide mundial, de ahí radica su trascendencia y el reconocimiento por su valiosa contribución mientras estuvo a cargo.

Nuevamente pone en alerta, cuán importante es la elección del ejecutivo quien lidere la organización, esta persona debe tener las competencias necesarias para conducir y llevar por las sendas del éxito, teniendo presente que cualquier decisión que tome afectará en buena forma o negativa a todos sus miembros, quienes confiarán plenamente en su capacidad de liderazgo y visión empresarial.

Al igual que ambas figuras, desde sus propios espacios han logrado abrirse camino en un mundo competitivo, destacando por sus actuaciones y logrando éxitos, dejando un legado de inspiración por su abnegado trabajo y disciplina, a las actuales y futuras generaciones.

Fuente:

CNBC

IEB

Power Influencers

unahALDÍA/08 de septiembre del 2020

La constante de las empresas en buscar continuamente canales que les permita dar a conocer su portafolio de productos y/o servicios hacia consumidores potenciales, está permitiendo en la última década la activa participación de los influencers, quienes cumplen un rol fundamental en el proceso de las estrategias de marketing en los medios digitales.

Estos llamados influencers, están en presentes en todos los ámbitos de la sociedad, son personas que cuentan con cierta credibilidad sobre temas particulares y su presencia en las redes sociales pueden ser prescriptores para promocionar una marca en especial.

Las empresas que buscan a través de los influencers, para muchos en opinión de los especialistas es observar el nivel de “su audiencia y alcance; su confianza, su autenticidad y su poder e

innovación”. El tener que comunicar por medio de estas personas quienes han logrado crear un contenido de gran valor en las redes sociales, significa una buena oportunidad para atraer audiencias de una manera más natural y positiva.

Se valora cada vez más la importancia de elegir al influencer que les permitan representar a sus marcas a través de valores, no solamente en base al número de seguidores que pudiera tener o las características demográficas presentes.

Sugieren algunos especialistas que esta relación no solamente se dé por momentos esporádicos, sino que a partir de ella se pueda generar lazos fuertes y duraderos y que posteriormente se convierta en embajadores de marca, por la transparencia e imagen que se proyecta, acompañado en todo momento por estrategias definidas de relaciones públicas.

En el común devenir en el mercado, hay una variada opción de prescriptores de marca desde celebridades influencers con miles de seguidores a microinfluencers o usuarios de las redes sociales, quienes cuentan con menos de cinco mil seguidores pero que son importantes en generación de valor hacia objetivos estratégicos y que éstos continuamente están en el ambiente de transmitir contenido a una audiencia cosmopolita en la social media.

Es evidente que hoy en día existen diversas aplicaciones en el mundo digital donde los influencers tienen su activa participación, el caso de Instagram que a través de este espacio pueden compartir productos con publicaciones multimedia e impulsar marcas, TikTok formato característico y popular entre los usuarios que por medio de vídeos cortos son las más descargadas en el mundo, así como otras diversas aplicaciones que permiten en mucho de los casos

sincronizar publicaciones con otras cuentas, y las redes sociales que son plataformas interesantes para promocionar productos a un alcance mayor de lo esperado.

En el caso del Perú existe un dato interesante según el IPM, el 72% de la población peruana tiene acceso a un teléfono con internet?, pasan aproximadamente 9,2 horas diarias navegando en internet, permite con ello a acceder a diferentes redes sociales y aplicaciones y se está al tanto de las personas que publican todo tipo de información por medio digitales es decir que son consumidores la gran mayoría de contenidos a través de ellas.

Es innegable, que el influencers elegido por las empresas deba representar e identificarse con los valores organizacionales para tener una coherencia con el mensaje que se desea transmitir y que su público asimile con facilidad la promoción de estos productos y que a la postre se convierta en una decisión de compra. Será necesario realizar con anterioridad una profunda investigación para aprovechar al máximo las aptitudes que eviten errores durante el proceso de comunicación en las campañas publicitarias.

Fuente:

IPM

Management Society

Inflexión Estratégica

unahALDÍA/15 de septiembre del 2020

Hasta qué punto en las organizaciones no poseen la capacidad de virar en sus estrategias, ese es una reflexión que en muchas de ellas se preguntan a la hora de presentarse múltiples dificultades y registrar malos resultados.

La gran mayoría de las organizaciones están acostumbradas a seguir operando mecánicamente sin rumbo definido en sus estrategias de negocio y en muchos de los casos no existe esa claridad que les permita reorientar y afrontar con decisión esas dificultades. En muchos de los casos se cumpliría la afirmación que promueve Philip Kotler “Quien tiene buena reputación sigue haciendo más de lo mismo, por inercia. Al final solo una crisis o una pérdida de cuota le hace examinar qué ocurre de verdad”.

Las razones evidentemente son múltiples, en primera instancia pasaran por el tema de tener una mentalidad cerrada por quienes lideran las organizaciones, por el no entendimiento de la dinamicidad con el que se mueve en el mundo empresarial, la carencia de contar con la información clara y precisa que conlleve a tomar decisiones oportunas, analizar continuamente las variables que se presentan en el entorno, la eternidad de poder que no permite la sucesión de generaciones más proactivas y preparadas al cambio, a nivel interno se presentará la falta de una coherencia en la agilidad de procesos, la burocracia en sí misma, carencia de una cultura organizacional que le permita alcanzar mayor productividad, y entre otros aspectos.

No obstante, será fundamental reconocer e interiorizar en primera instancia que se estuvo haciendo mal que conllevó a

que las organizaciones no muestren estos resultados, a partir de ella se debe enfocar a tomar decisiones drásticas virando hacia un nuevo escenario con una actitud de cambio y compromiso a poder realizarla. Estas decisiones deberán tomar las personas que conducen las organizaciones utilizando en forma eficiente sus recursos conducentes a cumplir con las políticas y metas delineadas.

La labor fundamental de la alta dirección deberá consistir en poder influenciar estas estrategias hacia los miembros de la organización y lograr el compromiso de todos los integrantes que a través de sus espacios deba contribuir y estar compenetrado con las estrategias para el logro de los objetivos.

Otro de los puntos importantes habrá dejado la experiencia ganada al margen de los malos resultados, esto permitirá tener una base de no incurrir nuevamente en ese camino, sino por el contrario sacarle el máximo provecho y estarán en ventaja sobre muchos.

Cualquier estrategia que se plantee amerita correr el riesgo y es la labor de la alta gerencia en buscar continuamente información del entorno y el comportamiento interno que les permita tomar decisiones con efectividad y minimizar los riesgos.

Rompiendo techo de cristal

unahALDÍA/24 de septiembre del 2020

La semana pasada se marcó un hecho histórico en el sector financiero estadounidense, el anuncio anticipado en la designación de parte del banco de inversión del Citigroup de Jane Fraser como su próxima directora ejecutiva a partir del próximo mes de febrero del año 2021, en razón de la pronta jubilación de Michael Corbat actual CEO de la compañía.

Jane Fraser, es una ejecutiva bancaria de 53 años originaria de Escocia, con estudios en Cambridge en Economía, cuenta con un MBA en una de las prestigiosas Escuelas de Negocios en la Harvard Business School, cuyos antecedentes laborales provienen al haber desempeñado cargos ejecutivos en Goldman Sachs y socia en una de las consultoras más reconocidas McKinsey & Company.

La importancia radica, al considerarse que el sector financiero es una de las industrias altamente dominadas por el género masculino y el anuncio refleja un claro giro estratégico en los negocios en respuesta de la capacidad de las mujeres de estar preparadas para asumir cargos de alta responsabilidad, toda vez que el grupo del CITI, después de la crisis financiera del 2008, se recuperó y vio un aumento en sus niveles de ingresos netos de US\$ 7,000 millones a US\$ 20,000 millones durante el periodo del 2012 al 2019.

Este anuncio traduce un cambio de pensamiento global en las duras estructuras que aún se mantiene incólumene con esquemas tradicionales, marcando un hecho sin precedentes y da un claro mensaje hacia la industria en brindar oportunidades a líderes del género femenino.

La toma de decisión del CITI, causó revuelo en la industria bancaria que aún mantenían la coraza de guiarse en la elección de sus principales ejecutivos por varones, a pesar que hubo intentos fallidos en tomar estas iniciativas a través de JPMorgan, que en su momento generaba cierta expectativa en realizar cambios en su línea ejecutiva, incluso se voceaba la promoción de dos damas con alto potencial, sin embargo como era de esperarse esta se diluyó hasta el punto de no ceder la posición por parte del CEO Jamie Dimon.

Este hecho en la designación no se esperaba aún y prácticamente rompió estereotipos a nivel del techo de cristal financiero, un reconocimiento no oficial de una barrera generada en los últimos años, que afecta a las mujeres y a miembros de grupos minoritarios. Esta barrera invisible no permitía que mujeres accedieran a puestos importantes en las organizaciones y pudieran avanzar hacia la línea ejecutiva o al C-level, cargos dominados a integridad por hombres, incluso ser considerados por Wall Street como Boy's Club o Club de varones.

Evidentemente en las actuales circunstancias de la presencia de la pandemia mundial se habla de ser agentes de cambio, teniendo en cuenta que muchos de los modelos de negocios están poniéndose a prueba y muchas de ellas están quedando en el pasado o se están reinventando para mantenerse activos a la nueva realidad. Entonces surge la gran inquietud en la industria si continuar con la línea gerencial tradicional, liderada únicamente por varones o dar las mismas oportunidades a las mujeres cuya capacidad no está en discusión.

Fuente:
Forbes
Gestión

Mirando al horizonte

unahALDÍA/29 de septiembre del 2020

Ser líder en una organización merece constantemente ser crítico en lo personal y profesional, poner a prueba las capacidades y competencias que se ha logrado y estén acordes con la exigencia que demanda la realidad, encaminados a los lineamientos, calidad y capacidad de respuesta.

No basta solamente poseer un cargo ejecutivo o que se llegue a lo más alto jerárquicamente en una organización, sino que continuamente se ponga los pies sobre la tierra, ser consientes en todo momento que cualquier cargo depende del desempeño y está en contante riesgo de ser relegado por uno más hábil y con espíritu de competencia.

Para ser líder, se requiere cultivar a diario prácticas saludables, ganar experiencia en el día a día, cualquier desafío por más complejo que sea es sumamente valioso, la cual nos dará la posibilidad de tomar decisiones independientemente del resultado, se habrá ganado cierta ventaja competitiva en relación a los otros, experiencia que en el futuro será fundamental para afrontar situaciones con madurez y decisión.

Es hidalgo reconocer en el momento oportuno, si tenemos que realizar un cambio de estrategia o virar 180° si es posible, si no se está en el camino correcto y a partir de ella reorientar metas y objetivos. Tomar esta actitud de cambio es una encrucijada por algunos ejecutivos, quienes reacios a los cambios ponen en riesgo la orientación y la salud de las empresas u organizaciones. La historia nos ha demostrado que a la falta de reacción y cambio en la estrategia

trae consigo letales consecuencias.

El ejecutivo de hoy, debe ser un profesional que se adapte continuamente al cambio, debe reflejar seguridad, confianza, capacidad en hacer las cosas correctas, pensando en el parabién organizacional, sin triunfalismos, ni vanagloriarse de éxitos efímeros que no conllevan a nada, por el contrario, pensar en que muchas de las personas dependerán de las decisiones que tome y deberá afinar contantemente sus estrategias y reflejos.

Es innegable que en el mundo de los negocios está virando contantemente, rompiendo en su paso esquemas tradicionales y la hegemonía que representa el eje en el mundo en la actualidad está perdiendo espacio, cumpliendo ese adagio de que nada es absoluto, todo es relativo y hay muchos que se perfilan a lograr posicionarse en el centro de la atención por el que se mueven los países y los negocios.

Esta exigencia pone a prueba la capacidad de respuesta de los ejecutivos en las empresas, muchos de ellos han perdido el vigor que reflejaban en sus inicios, que inspiraban liderazgo y motivación, ahora pueden estar cayendo en el error de saberlo todo y no darse cuenta que el mercado es dinámico y a la vez difícil de predecir. Este es una buena oportunidad para el sector privado, los ejecutivos muestren sus habilidades de liderazgo y lideren el cambio que el país necesita, poniendo el hombro y haciendo que las cosas ocurran.

A raíz de la pandemia, el mundo de los negocios ha cambiado drásticamente y de esta crisis algunos buenos ejecutivos saldrán airosos, pero habrá otros que se verán afectados y vencidos al no ser capaz de responder a esta realidad. Entonces surgen algunas interrogantes: ¿cuál será el impacto de esta realidad en los actuales ejecuti-

vos? ¿qué innovaciones educativas estarán promoviendo las escuelas de negocios a los futuros líderes?, evidentemente responder a cada una de las interrogantes ameritará analizar a profundidad, pero en la etapa de formación estas instituciones educativas deban enfocarse en el fortalecimiento de aptitudes y actitudes con pensamiento crítico y analítico, flexibilidad para responder ante crisis de esta naturaleza y demostrar resultados a través del liderazgo.

¡Ser eficaz o eficiente!

unahALDÍA/06 de octubre del 2020

En los negocios ambos términos son usados frecuentemente y a veces suelen confundir más que para aclarar las cosas, ante cualquier confusión, es mejor detenerse un momento y preguntarse: ¿qué significa ser eficaz o eficiente?, o mejor dar un paso hacia adelante y preguntarse ¿qué es mejor: ser eficaz o ser eficiente?, analizando por el lado de los negocios, uno de ellos estará altamente ligado a generar ingresos y el otro es importante para lograr el crecimiento.

Entonces, como un líder de una empresa o dueño de un negocio, se tiene que buscar formas que nos permitan generar ingresos o utilidades y a la misma vez documentar procesos y sistemas y hacerlos más eficientes.

La historia nos muestra en los diversos acontecimientos esos términos han sido utilizados y para muchos aún todavía es difícil de asimilar y plantear estrategias basados en ser eficientes o eficaces. Algo práctico que permita diferenciarlos, es lograr identificar cuál

de ellos permite ver el incremento de ingresos o la generación de ingresos de forma más económica.

Identifiquemos a que se refieren conceptualmente ambos términos, primero ser eficaz hace relación a la capacidad de lograr el efecto que se espera haciendo las cosas correctas para producir los resultados que se desea, en cambio la eficiencia será la capacidad de lograr ese efecto con el mínimo de recursos posibles, en el menor tiempo y de una forma consistente.

El manejo adecuado de los recursos en las organizaciones orientado a alcanzar los resultados con menor costo de alguna medida hace relación a la eficiencia, sin embargo, en este punto habría que evaluar en cuanto tiempo se ha alcanzado y cuan significado habrá sido.

En cambio, si al utilizar los recursos pensando en alcanzar los resultados en el menor tiempo posible sin considerar los costos a que se incurre estaremos practicando la eficacia, sin duda este sería el camino ideal para seguir esta estrategia, sin embargo, hay que cuantificar los costos que se ha generado para llegar al resultado. Las organizaciones a veces no pueden darse el lujo de realizar mayores gastos debido a las múltiples necesidades presentes.

¿Entonces que hacer?, bajo estas circunstancias, se tiene que tener claro que ambos son primordiales y van de la mano, es necesario para ser eficaces, tengamos la capacidad de ser eficientes, es decir se tiene que utilizar mejor los recursos a menores costos posibles practicando la eficiencia para lograr alcanzar la eficacia. En ocasiones la realidad nos exige a ejecutar planes en el menor tiempo y alcanzar resultados que demanda el mercado y esto permite a la dirección establecer estrategias frente a las exigencias cortoplacistas.

A diario las empresas plantean sus estrategias desde la perspectiva de la eficiencia pues una vez que se ha logrado ganar el mercado, crear una marca, tener una clientela suele ser más fácil alcanzar la eficacia. Por otro lado, existirán muchas empresas o negocios que han sido opacados y sacados del mercado por la falta de reacción inmediata que requería ser eficaces. La eficiencia reduce costos, pero es la única defensa en contra del competidor. En cambio, crear constantemente nuevas metas y lograrlos eficazmente, permitirá crecer y entrar en nuevos mercados.

Peligrosidad de gente tóxica

unahALDÍA/13 de octubre del 2020

¿Hasta qué punto el nivel de comportamiento negativo de algunas personas se convierte en un problema?, responder a esta interrogante puede ser complejo y delicado, que, si no se trata a tiempo, puede generar implicaciones en el desempeño laboral y desmotivación frente a trabajadores productivos.

Describir gente toxica, no significa que las personas en su integridad lo sean, sino está relacionado al nivel de comportamiento que genera toxicidad frente a los demás y es importante saber reconocer y tomar acciones correctivas.

Los comportamientos tóxicos más frecuentes que se presentan son: dramatizar su vida personal o generar aún más dentro del ambiente laboral, tratar de controlar o manipular a otros para beneficio propio, criticar destructivamente a los demás, demostrar celos y envidia, ser pesimistas y negativas, expresar constantemente su descontento y mala fortuna, carencia de voluntad de reconocer

malos comportamientos y buscar ayuda a profesionales o personas que los quiere y desean lo mejor de sí.

Basado en esta descripción, la pregunta es ¿cómo reconocer ese comportamiento negativo en un ambiente laboral?, el empleado tiene que desarrollar estrategias para saber examinar este tipo de conductas y aplicarlas para potenciar sus habilidades y responsabilidades.

Una relación laboral es tóxica, si se observa que el profesional está emocionalmente afectado por el drama que se genera, posee temor de estar rodeado de este tipo de individuos, siente cansancio y malestar al interactuar con esta gente, está siendo atrapado por el ambiente.

Entonces, ¿cómo podemos manejar la situación de lidiar con personas de este tipo en ambientes laborales?, el buen profesional trabaja por el bienestar de la organización, para ello tendrá que aprender a usar técnicas para evitar las malas influencias que provienen de los comportamientos nada favorables de algunos trabajadores.

Entre las estrategias están: el de no permitir ser atraído por el drama que se ha producido, la toxicidad de otra persona no es acerca de uno mismo, es acerca de ellos. No vale gastar energía frente a estas personas, se debe establecer fronteras claras, el profesional decide hasta qué punto puede ceder y en qué punto es mejor alejarse, no permitir que ellos consuman su valioso tiempo y destruyan su optimismo. La negatividad de estas personas tóxicas es contagiosa y no contribuye a una salud física y mental.

¿Y qué hacer cuando la toxicidad proviene de arriba?, en ocasiones los profesionales están entre la espada y la pared, porque

puede ocurrir que el que conduce la organización sea tóxico, las estrategias que puede encaminarse son: limitar la interacción; construir una fuerte y positiva relación laboral con otros profesionales, generar ambientes más positivas y optimistas con compañeros que no son tóxicos, dejar que el trabajo hable por sí mismo, un buen trabajo y desempeño laboral, con buena actitud no podrá ser arruinado por estas circunstancias.

Es necesario para propiciar este cambio, se tiene que tener políticas claras y establecidas por quienes conducen las organizaciones, orientados a brindar oportunidades en un ambiente laboral agradable, a fin de que el trabajador se sienta seguro y comparta mejor sus ideas.

Toma de decisiones efectivas

unahALDÍA/20 de octubre del 2020

¿Qué razones existen para poderse examinar, que descubra las capacidades desarrolladas en la vida profesional, hacia la consecución de toma de decisiones efectivas?

El analizarse continuamente, es uno de los desafíos que afrontan los ejecutivos competitivos, logrando en todo momento demostrarse que a través de sus decisiones y comportamientos estén en la línea correcta.

Realizar este tipo de ejercicios, a menudo conlleva a que las personas influyentes logren ejercitar momentos de autoanálisis y motivación con el compromiso de hacer que las cosas ocurran para el logro de las metas y objetivos.

No obstante, salta a la vista, que las decisiones tomadas en momentos trascendentales requieren un análisis profundo y que éste a la altura de las circunstancias.

Es importante en ese momento ser analítico, dejar de lado la carga emocional y enfocarse en los hechos, tener toda la información, para luego hacer un análisis comparativo donde se enliste pros y los contras de la situación.

La habilidad principal de líderes es la de resolución de problemas, y la toma de decisiones que permita aligerar la complejidad del problema.

Tomar decisiones con cierto grado de lo emocional en un momento dado suele cobrar factura cuando se está en el proceso y evidentemente trae consigo desaliento por no haber sido razonado y analizado a profundidad y sólo queda proseguir con una actitud de salir airoso por la responsabilidad asumida.

Estas prácticas en algunos casos se hacen muy comunes y son influenciadas generalmente por el entorno o por la circunstancia de quererse destacar.

Es necesario poner límites y dejarse de influenciar por los demás, para reflejar un grado de madurez, coherencia, ser claro y directo, toda vez, que cuando ocurra nuevamente este tipo de circunstancias se debe preguntarse ¿Qué tanto aportará las decisiones que tomemos por el bien de la organización?, si la respuesta es positiva entonces habrá que desarrollar una estrategia que permita alcanzar los objetivos o caso contrario dejar de lado, porque esto ameritará una carga que quizás será difícil asimilarla en el tiempo y los costos que conllevará en ella.

Al igual que uno de los grandes gurús del management Peter

F. Druker afirmaría, que “sólo tienen éxito quienes se conocen a sí mismos: sus puntos fuertes, sus valores y cómo logran sus mejores resultados. La única forma de descubrir los puntos fuertes, consiste en realizar un análisis de las propias experiencias o feedback”.

El saber reconocer sobre nuestras limitaciones nos permitirá comprometernos hacia un cambio, ponerlo en valor las oportunidades que podamos aprovechar con una actitud proactiva y alcanzar los sueños, con entusiasmo, coraje y capacidad de realizarlas.

Además, permitirá asumir un rol expectante y trascendental en las aspiraciones personales y de grupo, al afrontar con mayores probabilidades de éxito diversos obstáculos presentes en el día a día.

En el mundo de los negocios, se requiere desarrollar habilidades de toma de decisiones efectivas, medir el impacto, dejar de lado las emociones, enfocarse sobre los hechos basados en información, generando el menor riesgo hacia la consecución de resultados.

En busca de la felicidad

unahALDÍA/27 de octubre del 2020

Los seres humanos tenemos la capacidad de adaptarnos al ambiente que nos rodea. Los exitosos lo hacen más fácilmente e incluso buscan el beneficio de ese cambio. Y de manera cómo trabajen en lograr sus objetivos, estos son los ganadores.

Cambiar de actitud, en lugar de ser reactivos a ser activos, nos permite expresar mejor las ideas en los medios digitales que ahora están en plena efervescencia por las conocidas circunstancias.

El uso de estas plataformas digitales ahora se da con mayor

prioridad, permitiendo a las personas canalizar sus mejores estrategias al hacerse conocido y buscando una especie de escape frente al stress de su actividad cotidiana.

Con la puesta en práctica, de sus mejores dotes de comunicación, habilidades y muchas dosis de ingenio y creatividad, están logrando compartir contenidos de una variada índole, desde los más desarrollados hasta los más sencillos.

Lo interesante de esta adaptación, es que permitió reorientar el foco de atención a los medios digitales en lugar de los medios tradicionales, donde en algún momento la televisión o la radio, generaba tanta expectativa en sus diferentes programas y entretenimiento.

Hoy en día en todas las edades, se está generando la sensación de ser partícipe en las aplicaciones de Tik Tok, Snapchat, Instagram, Facebook y entre otros. Éstas al igual que muchas otras están cumpliendo un rol fundamental en lograr almacenar gran cantidad de información y atender a un público muy exigente, que está ávido de buscar cualquier otro elemento distintivo de innovación de productos que ofrecen estas aplicaciones y a través de ellas expresar con lo mejor saben hacerlo.

Los formatos ajustados y contenidos de videos de corta duración, disponibles en estas aplicaciones, está permitiendo dar a conocer a muchas personas, en su afán de lograr popularidad y fama, utilizar todos los medios y recursos disponibles que está a su alcance, lograr cautivar a un público crítico y exigente.

La recompensa por esta abnegada labor son los numerosos seguidores que logran influenciar y en muchos casos alcanzan a capitalizar con ser embajadores de marcas importantes.

Los medios de señal abierta contantemente dan a conocer a través de sus reportajes, a las sensaciones del momento los tiktokers más populares, uno de ellos hace algunas semanas presentaron a un joven procedente de la provincia de Canas- Cusco, Andrés Soto, quien se hizo muy popular en los medios digitales, compartiendo sus historias y vivencias con contenidos andinos, aún presentes en la vida cotidiana en las poblaciones de las zonas altoandinas e infravaloradas por algunos.

Al igual que Andrés, existen muchos que se abren paso en este proceso de hacerse conocido, sorteando dificultades de cara a conquistar y lograr generar comentarios efusivos y halagadores que les permitan aún seguir en ese camino con entusiasmo e ímpetu de alcanzar el sueño.

Esto nos debe enseñar, que al igual que las personas realizan todos los esfuerzos posibles en lograr alcanzar sus objetivos, las empresas de manera similar deben de actuar con el ímpetu de salir adelante y buscar la excelencia empresarial.

Abrirse camino a las oportunidades es un desafío constante, no debe dejarse de lado el comportamiento del entorno y se debe fortalecer continuamente las capacidades internas de la organización.

Resiliencia en los Negocios

unahALDÍA/03 de noviembre del 2020

Visionar estratégicamente, un ejercicio que deban realizar los ejecutivos de manera continua en las organizaciones, en busca de capitalizar oportunidades y reducir riesgos, frente a escenarios nada previsibles como las actuales circunstancias.

Las empresas, durante la presencia de crisis, se ven obligados a responder de manera inmediata con decisiones y estrategias claras y definidas. Sin embargo, en los últimos acontecimientos se ha visto ciertas deficiencias en su capacidad de respuesta, desprovistos de poseer planes de contingencia que permitan al menos sostenerse y sortear dificultades propias de la organización. Agobiados por la falta de liquidez para el cumplimiento de sus obligaciones en el corto y mediano plazo, sufrieron una crisis existencial, al no poder superar esta dificultad y consecuentemente en algunos casos se declararon en bancarrota por pérdidas económicas y anunciando a través de los medios, los procesos de liquidaciones.

Este es una gran preocupación, que conlleva a reflexionar en el que las empresas deban tomar mayor interés y protagonismo, en asumir responsablemente la labor de aminorar riesgos, mediante la implementación de departamentos especializados que permitan analizar escenarios. Insumos importantes a la hora de tomar decisiones y plantear estrategias en base coherente al manejo de información especializada.

Es innegable, que estos departamentos de riesgos en el sector financiero están más implementados por la naturaleza de las actividades empresariales, en el que se encargan de aminorar

impactos a nivel crediticio, que responda a evitar colocaciones de fondo que incrementen los niveles de morosidad o incobrabilidad de las inversiones u ausencia de cumplimiento de obligaciones a terceros.

Esta interacción, deba ser analizada por el equipo especializado y discutida a través de un diálogo permanente con la alta dirección, buscando la identificación de riesgos potenciales, a través del establecimiento de procesos sistemáticos del manejo de la información.

Es necesario, que la alta dirección bajo sus competencias deba explicitar con el monitoreo continuo de los eventos del entorno, asegurando una comunicación fluida y eficaz a nivel interna y externamente, mantener una relación estrecha con los proveedores, acreedores y clientes.

No obstante, además para tener resultados, se debe comprometer a toda la organización. Será fundamental la labor que ejerza los ejecutivos, en lograr cohesionar y liderar responsablemente por el bienestar de los trabajadores y sus familias.

Saber reconocer, que se tuvo malas estrategias, con decisiones equivocadas, incurriendo en errores empresariales, permitirá realizar un análisis retrospectivo, identificando los puntos neurálgicos a corregir y que a partir de ella servirá de base para afrontar con mejores decisiones en eventos de este tipo. Es necesario comprender que el futuro por las condiciones de imprevisibilidad que representa, se tenga que superar nuevamente, requiriendo en los ejecutivos su máxima expresión en habilidades y destrezas.

Superada la crisis, se espera que las empresas no incurran nuevamente a situaciones desesperantes como las presentes, no

caigan nuevamente en la complacencia y permanezcan inactivas para el próximo evento que se presente, sino al contrario se adapten y aprovechen las oportunidades, con fortaleza y respaldo a nivel estratégico, operativo y financiero.

Mirada Perspicaz al Emprendimiento

unahALDÍA/10 de noviembre del 2020

La alta vulnerabilidad laboral, en que no existe en la mayoría de los casos la posibilidad de continuar de forma permanente en las organizaciones, son una de las causas, que estimula a las personas a la iniciación de un emprendimiento y que permita la obtención de ingresos por este medio.

En ocasiones, esta decisión no nace de una debida planificación, sino que se realiza en un momento de reacción, frente a las necesidades urgentes en obtener ingresos, sin tomar en cuenta aspectos mínimos que les permita consolidarse y proyectarse responsablemente.

Es necesario tomar en cuenta, que cualquier iniciativa que se tenga que cristalizar amerita cierta inversión y poner en riesgo este capital mínimamente deberá ser analizada objetivamente, estudiando el giro del negocio en el que se desea incursionar y operar.

Es sabido, que en el país existe una alta mortalidad de emprendimientos, que incluso no superan los 3 años de operatividad. Las causas en cierta medida provienen en la etapa de crisis, en la que se vio como alternativa hacia la obtención de ingresos.

Influida en algunos casos, por la opinión del núcleo familiar,

amistades o el entorno de los negocios, que surgen continuamente y están presentes a la vista, más allá de la capacidad que se observa, no reflejan si realmente están en la senda correcta y generen rentabilidad.

A medida que va operando la actividad emprendedora, se dan cuenta de que el negocio no es tan rentable como se pensaba, éstas probablemente se den por múltiples razones, aunque parezca disímiles es necesario contar con al menos conocimientos previos del negocio al que se emprende.

Es esencial, conocer o apoyarse con personas capacitadas en temas de manejo contable y financiero, aspectos tributarios, gestión administrativa, comercialización y ventas y entre otros.

En lo posterior, tendrán la capacidad disuasoria de tener que analizar, evaluar y tomar decisiones, si amerita continuar con el emprendimiento o caso contrario desistir frente a ella.

Existen también, aquellos emprendimientos que a partir de las crisis han logrado identificar oportunidades y posicionarse en el mercado a través del tiempo, analizando cada uno de los aspectos importantes desde su nacimiento o durante el proceso de operatividad, han logrado habituarse y ordenarse corrigiendo prácticas de manera responsable, muchos de ellos son actualmente casos de éxito.

El Perú, sigue siendo un país netamente emprendedor en la etapa temprana, continúa liderando en América Latina, ocupando el cuarto lugar con mayor intención de emprender y el octavo lugar en el mundo, según el ranking 2019 de Global Entrepreneurship Monitor (GEM), más allá de estas posiciones, se debe buscar la forma de que superen el periodo de mortandad para consolidar las iniciativas más jóvenes.

El Estado, a partir de sus políticas debe estar orientado en atender las necesidades de estas iniciativas empresariales, facilitando los medios y las disposiciones adecuadas, poniéndose en lugar de los emprendedores y no aplicando medidas contrarias, que no contribuyen al desarrollo de estos negocios, que tienen serias dificultades en su larga travesía de mantenerse en el mercado.

Esgrimiendo los retos de Sagasti

unahALDÍA/17 de noviembre del 2020

Todo hace indicar, que el inquilino de la casa de Pizarro será Francisco Sagasti, quien tendrá que asumir en los próximos 8 meses, un gobierno de transición de cara hacia la próxima elección presidencial.

Mas allá de este objetivo, tendrá una labor urgente en la elección de los titulares de los pliegos ministeriales, quienes deberán de representar a una amplia base y que posterior a su juramentación, deberán de empaparse de lleno al sector que representan, tomando decisiones en el plazo más breve y evitando que la curva de aprendizaje sea mayor.

Por los antecedentes de Sagasti, quien tendrá la ardua labor de superar la crisis política, económica y social en el país, posee una larga trayectoria profesional durante sus 76 años de vida, quien en opinión de muchos entendidos al parecer tiene las mejores posibilidades de establecer puentes conducentes a perfilar mejor la situación que se vive actualmente, dentro de su experiencia profesional ha sido investigador en temas de formulación de políticas en el campo de la

ciencia, tecnología y desarrollo.

Desempeñó diversas funciones en el ámbito público y privado, participó en el Banco Mundial a través de la división de planeamiento estratégico, sucesor principal de los departamentos de evaluación de políticas y relaciones externas, congresista, profesor universitario de las prestigiosas universidades, editor de libros y artículos académicos.

Sin duda, estos laureles que le acompaña en su hoja de vida, deberán cumplir con las expectativas de tomar las riendas del país, en un momento de difícil situación, generada por las malas decisiones del congreso, que prácticamente pusieron en vilo a toda una nación, cansada de la clase política que ha perdido credibilidad.

Esperemos, que su último mensaje emitido, no quede sólo en palabras y que su ideal de unificación en el país, sea concretizado con las acciones conducentes hacia la próxima elección presidencial en el bicentenario.

Deberá de asumir grandes retos que actualmente están presentes, desde la consolidación de la economía, recuperación de los empleos, sortear la caída de las proyecciones del PBI, afrontar con éxito la problemática que aun latente de la pandemia del covid-19, promover transparencia institucional, evitar malas prácticas, generar confianza y liderazgo.

Además, dar la tranquilidad a los mercados, toda vez que el manejo de la incertidumbre a nivel de riesgo país, no se ha movido como se especulaba, según el último reporte de la del banco de inversión JP Morgan hasta el presente el Perú alcanzó los 1.19 puntos porcentuales, siendo el país con más bajo índice de la región a pesar de presentarse los acontecimientos políticos ya conocidos.

El país espera salir de la crisis y quienes asuman el poder en este momento, tienen la ardua labor de proyectar entendimiento de la situación actual y saberse ubicar, al ser un gobierno interino, ésta no deba promover grandes cambios estructurales, sino que debe ejercer todo lo necesario a fin de que la sociedad en su conjunto puede elegir libremente a sus futuros representantes.

Perfilando al Congreso Internacional

unahALDÍA/24 de noviembre del 2020

A un día de celebrarse el III Congreso Internacional de Investigación e Innovación, promovido por la Universidad Nacional Autónoma de Huanta, en conmemoración de la Semana Nacional de la Ciencia 2020 - CONCYTEC, que congregará a investigadores de talla nacional e internacional.

Evento que representará un hito trascendental de cara a conocer los avances y resultados de investigaciones en las áreas multidisciplinarias y las tendencias en las circunstancias actuales, conducentes a encaminar esfuerzos en la búsqueda constante de soluciones ante los problemas e incentivar la generación de nuevas investigaciones.

Más allá de la realización de este evento de trascendental es bueno analizar y reflexionar ¿que conlleva a investigadores en su mayoría docentes a compartir sus investigaciones con el mundo académico?

Responder a esta interrogante llevaría a discusiones agotadoras, en la sencillez es una aspiración que todo investigador

anhela a participar en un congreso de relevancia internacional, que genera expectativa desde el momento de la convocatoria y pone en aprietos a más de uno con el fin de estar presente y no quedarse en el camino.

En otros tiempos, antes de ocurrencia la pandemia del covid-19, en la mayoría de los casos la presencialidad era fundamental en eventos de esta naturaleza y más aún cuando se lograba participar con delegaciones numerosas, teniendo que planificar detalles mínimos a fin de no tener dificultades durante el traslado y participación y a la vez una oportunidad de entablar relaciones interpersonales con investigadores en su ámbito de interés, en forma directa e intercambiar conocimientos y generar expectativas futuras en la concreción de proyectos de investigación.

Hoy en día, los escenarios han cambiado y nadie predijo con certeza el impacto que iba a ocurrir, que prácticamente escaparon el control en la humanidad, haciendo un recuerdo que una vez más, se está sujeto a la ocurrencia de eventos impredecibles y exige el desarrollo de estas actividades en entornos virtuales en salvaguarda de la salud y evitar el contagio a consecuencia del covid-19.

Evento que conllevará a la participación en las ponencias centrales de investigadores internacionales de alta trayectoria científica procedentes de países como Francia, España, Guatemala, Venezuela y Perú, en cuya temática está orientada a promover la investigación e innovación y la participación con ponencias simultáneas de investigadores nacionales.

Una vez más la comunidad universitaria de la UNAH, estará presente en el congreso internacional a desarrollarse durante los días 25, 26 y 27 de noviembre del presente año y por primera vez de

manera virtual y emitida al ciberespacio a través de sus plataformas oficiales.

Finalmente, con las expectativas de investigación, aunar esfuerzos en estar presente y a la vez dejar precedente que es fundamental la labor investigativa que promueva difundir y debatir el conocimiento científico generado en la universidad y sobre los alcances en la sociedad.

Sagasti endeudando al Perú

unahALDÍA/10 de diciembre del 2020

Recientemente causó cierta extrañeza la decisión del gobierno en anunciar la emisión de los “bonos centenarios”, endeudando al Perú por un tiempo de 100 años, cuyo plazo de vencimiento de pago está prevista a cumplir en el año 2121.

La emisión de estos bonos por un monto total de 4,000 millones de dólares a una tasa inferior al 4% anual, causa cierta controversia, toda vez que se da en momentos en que el país pasa por una etapa de crisis política en su historia.

Ampararse en los buenos índices macroeconómicos que el Perú ha estado registrando en las últimas décadas, ha logrado tener el respaldo en los mercados internacionales, logrando colocar bonos por periodos de 12, 40 y 100 años. Este mecanismo se da con la finalidad de otorgar endeudamientos a Estados que realicen emprendimientos de cara a reactivar la economía después del golpe de la pandemia del coronavirus.

Luego de la turbulencia política que vivió el país es días previos, Sagasti toma esta decisión controversial, mirando quizás

con prospectiva optimista en la reactivación económica que el país requiere, luego de las decisiones económicas poco acertadas de Martín Vizcarra, destituido por actos presumibles de corrupción en el pasado y la renuncia de Manuel Merino.

Analizando las razones del respaldo que posee el País, se esgrime que una parte el Perú posee un bajísimo nivel de endeudamiento público, alcanzado un rango del 27% del PBI y además se suma a las tasas de interés inferiores a niveles básicos de 0,25%, algunos analistas aseguran que en la emisión de bonos no hay riesgo y que esta recaudación traduce una inyección fiscal necesaria para la reactivación de la economía, toda vez que en el año 2020 ha registrado una caída del 13%. Además, existe proyecciones optimistas del Banco Mundial que prevé un crecimiento anual para el Perú en el año 2021 del 7,6%.

Según el Ministerio de Economía y Finanzas, los fondos recaudados se destinarán a cubrir financieramente los gastos relacionados con la prevención y contención del covid-19, autorizando esta entidad mediante el D.S. 349-2020. La emisión incluye operaciones de tres bonos siendo la primero el endeudamiento por un lapso de 100 años cuyo vencimiento se dará en julio del año 2121 por 1,000 millones de dólares; otro de 1,000 millones de dólares cuyo vencimiento esta prevista en el año 2032 y finalmente otro por 2,000 millones de dólares que vence el año 2060.

La controversia se da en momentos del actual gobernante, quien es transitorio de cara a las elecciones próximas, tomara esta decisión de endeudar al país, en opinión de analistas mencionan que cualquier deuda que contravenga por un periodo largo y que compromete al país en las futuras generaciones, no deba realizarse

de un gobierno por mera coyuntura política.

Endeudar a un país por larguísimo periodo, ésta deba estar debidamente analizada y pensada bajo los intereses nacionales y buscar otros mecanismos que no representen mayores efectos a las generaciones venideras.

Pertenecer al club de los bonos centenarios para Sagasti y compañía, estas no deberían de representar un ejemplo de países que actualmente no ofrecen credibilidad económica y se encuentran en dificultades caso México y Argentina.

Soluciones de pago innovadoras

unahALDÍA/15 de diciembre del 2020

Una vez más, se comprueba ante la crisis, sale a flote la innovación, en el Perú existe un vasto potencial en brindar soluciones que faciliten las necesidades de la población.

A raíz de la pandemia, donde se corre el riesgo de contraer el virus por la manipulación de dinero, surge como alternativa la billetera digital, que es uno de los medios que se pudieron establecer y llamar la atención entre los consumidores, llegando a ser los más utilizados entre las personas, que toman el debido interés de prevenir y protegerse de los efectos adversos.

La billetera digital, es uno de los medios de pago más eficientes a la hora de realizar transacciones comerciales, pagos diversos a servicios u otra índole, diversas empresas actualmente están incursionando en este apasionante mundo digital, siendo la representativa, la plataforma de una Billetera Móvil Digital (BIM), cuyo nivel de suscriptores alcanza los 100 mil establecimientos afiliados a nivel nacional.

En que consiste realmente esta iniciativa de billetera digital, en realidad permite realizar transacciones comerciales de compra y venta de productos sin la necesidad de usar efectivo desde cualquier celular inteligente.

Previendo la manipulación constante del dinero en físico, se evita de correr el riesgo de ser el medio de contagio del virus y facilita la modernización de negocios que incursionen al mundo digital, que puedan cobrar sin contacto directo con sus clientes, sino por del código QR, ofreciendo rapidez, confiabilidad y seguridad.

Además, logra que las personas se bancaricen y de esta forma utilicen este historial en favor de su récord crediticio que les sirva para acceder a préstamos financieros.

Dinamizar el sector empresarial, logrando que los negocios pequeños alcancen un nivel expectante en el mundo digital y administren eficientemente sus recursos, no solamente con este tipo de plataformas, sino que trabajen con entidades, realizando diversas operaciones financieras.

Este tipo de plataformas, administran gran cantidad de datos, que facilitan la vida diaria de muchas personas, e incluso el Estado a través de sus canales respectivos, está utilizando estos medios en la emisión y destino de los bonos, para el alcance de la población beneficiaria.

A BIM, Lukita y PLIN (perteneciente a BBVA), se le suma las ya conocidas Tunki y Will (de Interbanck), Yape (de BCP) y de varias Startups Peruanas como Máximo.

Afiliarse a una de ellas es rápido y sencillo, solo se requiere registrarse, descargar el aplicativo y contar con un celular inteligente con número telefónico valido del titular.

La transformación digital en los negocios en el Perú ya es una realidad, y ésta avanza a pasos firmes de cara a dinamizar aún más en las operaciones financieras, teniendo como dato interesante, que, de acuerdo a encuestas realizadas por Ipsos Perú, el 84% de la población urbana en el Perú cuenta con un teléfono inteligente, pero solamente de éstos el 47% tiene un producto financiero.

Negocios: Lecciones de la pandemia

unahALDÍA/22 de diciembre del 2020

Durante el periodo de la pandemia, las empresas se vieron seriamente afectadas, registrando pérdidas en la mayoría de los casos, no obstante, en el presente al menos se tiene cierta esperanza en su recuperación al finalizar el año 2020.

A menudo se habla en los ambientes de los negocios, que las organizaciones deben estar a un paso adelante, pensar y anticipar estratégicamente, poseer capacidad de respuesta y evitar en lo posible que se generen pérdidas ante crisis de esta naturaleza.

No se logra entender, el porqué de la falta de capacidad de sus líderes en lograr maniobrar con éxito estas desavenencias y cuyos efectos ha ocasionado pérdidas significativas. Como era evidente muchas de estas empresas antes de la ocurrencia de la pandemia, registraron cifras alentadoras e incluso muchos de ellos estuvieron en su etapa de consolidación y ampliación en el mercado.

Escuchar a través de los medios tradicionales, que muchas de estas empresas, se declararon con sorpresa en quiebra y anunciaron liquidaciones producto de la carencia en no poder cubrir sus obligaciones en el corto plazo, la falta de atención y cumplimiento de pago con sus proveedores y acreedores y lo más delicado con su propio personal.

Es difícil concebir, que, ante la problemática, muchas de ellas no estuvieron a la altura de las circunstancias y se dejaron simplemente vencer, no entendiendo que en los negocios afrontar este tipo de dificultades es a menudo y que requiere su plena atención.

Ante la presencia de circunstancias desfavorables, deba ser un

momento clave para la organización a fin identificar y aprovechar al máximo las oportunidades, lograr ventajas competitivas. Este mensaje muy pocas empresas lograron entender, poniéndose manos a la obra a partir de sus propias fortalezas y debilidades, sorteando y adaptándose sacando lo mejor de sí.

Otras en cambio han tenido la oportunidad de tomar decisión, de cambiar sus modelos de negocio y reinventándose hacia negocios más productivos.

Lecciones sabias que deja la pandemia en el ámbito de los negocios, responder en forma oportuna, planificando con antelación que eviten riesgos, implementar acciones que fortalezcan las tecnologías de información, asimilación de que el cambio es inminente y requiere preparación.

Además, deberá de pensar prospectivamente, que moldee el futuro a largo plazo, tomando en cuenta en su formulación, planeación y toma de decisiones, incluyendo los medios cualitativos y cuantitativos, que apoyen a monitorear claves e indicadores de los escenarios futuros.

Es fundamental que la alta gerencia esté comprometida con los suyos, asuma el rol de liderazgo, visione estratégicamente, y estar plenamente convencido que, al liderar una organización, amerita asumir responsabilidad y exigencia, capacidad de responder con estrategias definidas, llevando el timonel del éxito, apoyado con los demás quienes pondrán el hombro a paso firme.

Monetización: ¿verdad o falso?

unahALDÍA/29 de diciembre del 2020

A menudo se observa, en diversas aplicaciones la presencia de influencers, youtubers, tiktokeros, intagramers que hacen denodados esfuerzos en dar a conocer una serie de contenidos y en ocasiones inverosímiles con tal de alcanzar popularidad y fama.

Se da a entender o al menos esa es la percepción, que, al llegar a cierto límite de seguidores, estas empresas logran reconocer a sus fieles seguidores, con el otorgamiento de presentes. Mas allá de este efímero acto de demostración, está la inquietud de conocer a ciencia cierta, qué hay detrás del aspecto económico.

Es, ¿verdad o falso? que, al llegar a un cierto grado de notoriedad y reacción del contenido, expresado a través de videos cortos, se logre monetizar, este es una interrogante que aún queda en suspicacia.

A pesar de las múltiples manifestaciones, de los que alcanzaron este supuesto nivel, la mayoría tratan de dar respuestas ambiguas y muchos de ellos no convencen si realmente es así o solamente queda en la mera especulación.

Se dice, que se tenga que lograr una cantidad exorbitante a nivel de seguidores, un grado elevado de interacción, al igual que los me gusta o los llamados corazones, y cantidades de posts. Alcanzar los niveles de interacción traducidos en ratios, pueda ser desafiante. Para algunos analistas mencionan que la media de interacción deba estar alrededor del 20%.

Entonces, ¿dónde se genera la monetización esperada?, según estos especialistas se traduce a través de las publicaciones, que se

da en el patrocinio y cuanto más atractivo y cantidad, se obtendrá ingresos considerables.

Al poner un ejemplo, en TikTok, señalan que una persona “Y”, con 13 millones de seguidores, 300 millones de likes o corazones, 474 post, una ratio de interacción de 4.64%, se estima que alcanzaría ingresos que van en promedio de 8,000 a 14,000 dólares americanos, estas cifras aproximadas, pueden estar sujetos a que el influencer deba realizar campañas combinadas con paquetes completos de promoción a través de diversas aplicaciones en la social media.

Aun todavía existe, cierto grado de secretismo, sobre si realmente se logra monetizar y cuáles son los rangos que se maneja, para que los miles de seguidores tengan la posibilidad de acceder a estos beneficios, al margen de dedicar tiempo, esfuerzo y recursos en crear contenidos que logren generar impactos en su público objetivo.

Mas allá del entretenimiento, existe la suspicacia si realmente vale la pena exponer la vida privada y a que costo, y tener al menos la posibilidad de trascender o caso contrario será simplemente una estrella fugaz, en el que solo quedó en espejismo que una vez brilló y que luego ha sido reemplazado por otra.

Al final, el que queda de alguna manera, animado, es el público que consume contenidos de toda índole y a la vez es una forma de salida en su actividad rutinaria. Siendo estos medios en las sociedades actuales un nuevo estilo de pasatiempo de todos los días.

El cambio es inminente.

unahALDÍA/05 de enero del 2021

Los diversos acontecimientos que se presentan en el mundo de los negocios, exigen a las empresas tener la capacidad suficiente de dar respuesta y en muchos de los casos sujetarse a los cambios que se presentan en ella, este es una realidad inminente, si se desea prosperar, caso contrario se arriesga en la propia sobrevivencia.

Analizar el entorno es fundamental y necesario, diversas empresas han tenido experiencias desagradables cuando no tomaron la debida importancia y actuaron soslayadamente.

Las organizaciones deben entender que el cambio es continuo, sino se logra entender este concepto básico se tendrá serias dificultades a la hora de afrontar mayores retos y exigencias que exige un mundo competitivo.

Mas allá de los conceptos, se debe de plasmar en planes y acciones, debidamente definidas y orientadas a alcanzar los objetivos estratégicos, en cuyas funciones recae en la alta dirección, quienes tendrán la responsabilidad y la labor de trazar y llevar por el cause correcto o tener la capacidad suficiente de virar en caso de presentarse dificultades.

Este cambio de timonel, se dará con mayor eficacia, si realmente se compromete la alta dirección y promueva un lenguaje claro y conciso a la hora de abordar problemáticas presentes en el entorno.

Analizar con detenimiento cada uno de ellos, permitirá conocer de cerca situaciones no controlables y en mucho de los casos tengan un alto grado de efecto que pueda generar pérdidas

económicas u otras en cambio serán predecibles y puedan manejarse mediante una administración inteligente.

Entonces, ¿cómo responder ante la crisis?, en los estudios realizados de Starbuck, Greve y Hedberg, hacen hincapié que los periodos de mucho éxito pueden hacer que las empresas creen programas que reducen la sensibilidad a sus ambientes. También afirman que los mismos procesos que conducen al éxito son los que siembran las semillas del fracaso.

Las crisis son tan difíciles de manejar cuando se ha desatado, que la mejor manera de “responder” a ellas es evadiéndolas, y los autores presentan varias sugerencias para hacerlo. La primera consiste en evitar los excesos, sobre todo el exceso de racionalidad. La segunda es estar dispuesto a reemplazar a los mandos altos, sobre todo si estos no son capaces de ver que se necesitan cambios drásticos. La tercera es tener conciencia que las hipótesis implícitas, propias, de cuestionarlas en la medida de lo posible. La cuarta es que las empresas deban experimentar con carteras de cosas nuevas, mientras todavía son opulentas; cuando están en crisis, quizá no haya recursos disponibles.

Las empresas que comprenden bien sus entornos y logren adaptarse a ellos lograrán prosperar; en caso contrario afrontarán periodos de crisis, muchas de las empresas que en un momento fueron líderes aprendieron esa lección de manera amarga, es necesario contar con los pilares necesarios para su sostenimiento y fortaleza.

Estrategias vs tácticas

unahALDÍA/12 de enero del 2021

En el ámbito empresarial, estos dos términos, en varias ocasiones causan confusión, al ser dos conceptos muy relacionados, y a la vez importantes en su aplicación y la exactitud en poner en relieve la dirección correcta.

Es necesario analizar en principio, el término de “estrategia”. Éste tiene sus orígenes en las raíces militares, viene del vocablo griego “strategos” que significa “un general”, en un contexto amplio significa “planificar la destrucción de los enemigos en razón del uso eficaz de los recursos”. El estratega, ante la presencia de un conflicto, creaba y desarrollaba, las estrategias adecuadas, para enfrentar a sus eventuales oponentes.

Es evidente, en los ambientes empresariales va más allá de lo militar y se enfoca en alcanzar competitividad, donde una estrategia está racionalmente planificada, determinada de metas y objetivos, distribuye adecuadamente sus recursos y tiene un plan de acción que ponga en práctica todo lo descrito.

Henry Mintzberg, uno de los grandes conocedores y famosos autores del management define la estrategia como el “patrón de una serie de acciones que ocurren en el tiempo”, y a la vez reflexiona y concibe la estrategia en el contraste del análisis y acción, como algo fundamentado en las intenciones estratégicas. No obstante, es posible concebir la estrategia como una serie convergente de las medidas que ha tomado la empresa.

En cambio, la “táctica” se refiere a un “conjunto de acciones con el fin de cumplir los objetivos específicos que están contemplados dentro de la estrategia, éstas son puntuales y tienen una meta

delimitada”. Habitualmente, las estrategias están presentes en todos los niveles, desde la participación de grandes organizaciones como el gobierno hasta los negocios. Entonces, cabe preguntarse si las estrategias existen en todos los niveles, ¿en qué difieren éstas de las tácticas?, estas últimas surgen en cualquier nivel.

Son los realineamientos de corta duración, ajustables y asumen la acción y la interacción que las fuerzas contrarias usan para lograr metas específicas después de contacto inicial. La estrategia define una base continua para enfocar esos ajustes hacia propósitos más ampliamente concebidos.

El comportamiento de una estrategia legítima es por lo general necesaria cuando las acciones potenciales o las respuestas de un contrincante inteligente pueden afectar de manera sustancial el resultado deseado, independientemente de la naturaleza global de las actividades propias de la empresa.

Las estrategias son emprendidas en la mayoría de los casos en el más alto nivel de las organizaciones competitivas, en la cual, se proyecta hacia un resultado a posteriori claramente definido y decisivo.

No obstante, estos términos están intrínsecamente interrelacionados y son fundamentales en el proceso en encaminar hacia los objetivos y son auditables, con la rigurosidad de exige en las actividades propias hacia un logro mayor. Mas allá de lo que representa ejerce compromisos de los actores en permitir dinamizar y encaminar hacia los resultados.

Las organizaciones siguen estos patrones y conllevan a una integración general sobre la ruta de las estrategias y visualizan en el afán de alcanzar niveles de competencia.

Decisiones: intuición o análisis

unahALDÍA/19 de enero del 2021

La toma de decisiones es una actividad de todos los días, que amerita afrontar riesgos y dificultades e implica evaluar y elegir opciones, con el objetivo de alcanzar mejores resultados y de manera oportuna.

Es evidente, ante estas situaciones, se presentan en las organizaciones ciertos niveles de incertidumbre, al carecer elementos de juicio y valor que acompañen en la seguridad de hacer lo correcto. Esgrimir la posibilidad de entendimiento sobre estas acciones, por parte de los ejecutivos o personas que tienen la responsabilidad de llevarlas a cabo, es una tarea difícil y en algunos casos presenta niveles de complejidades mayores durante las decisiones.

Entonces, ¿que pone en manifiesto a los ejecutivos a tomar decisiones sobre una problemática o estrategia?, éste es una interrogante continua que se presenta, independientemente si estas decisiones están por el cauce correcto o no, pero cuyas acciones deba estar promovida con respuestas oportunas.

En el proceso de las decisiones, los ejecutivos toman partida bajo dos distintas formas, por un lado, cuando está supeditada por la intuición, es decir por la experiencia que haber manejado escenarios de este tipo o juicios de valor acumulado y que a partir de ella permita tomar acciones en momentos de importancia y rapidez.

Por otro lado, existe la toma de decisión con el uso del análisis o la razón, ésta supeditada al manejo de la información, cuanto más informado se esté, existe la posibilidad de tener todos los elementos de juicio necesarios a fin de alcanzar que las decisiones sean eficaces

y minimicen los errores.

Las decisiones ejercidas a través de la intuición, se da a menudo en actividades rutinarias que no requiere mayor análisis y responde a la exigencia de rapidez, por medio de la experiencia acumulada.

No obstante, muchos de los ejecutivos toman partida por este medio en decisiones de mayor complejidad, pero que sin embargo es contraproducente, ésta conduce a una gran probabilidad de cometer errores, por la falta de información y análisis a mayor detalle.

El análisis, mediante el manejo de la información es sumamente importante en el proceso de toma de decisiones, ayudan a minimizar los posibles errores que se puedan cometer y en cuyas decisiones se den de manera objetiva, examinando con detenimiento los aspectos positivos y negativos y las distintas aristas que se presenten en las problemáticas y retos empresariales, buscando en todo momento información veraz y confiable y extraer de ella datos cuyo valor es de suma importancia e imprescindible.

Si bien es cierto, que ambas son necesarias, uno más que la otra, pero que éstas deban estar acompañadas con responsabilidad y eviten generar decisiones incorrectas, que representen pérdidas económicas y conlleve a una crisis existencial nada aconsejable en las organizaciones.

Estas, a su vez deban estar acompañadas de actitudes proactivas y de cambio, que exige el mundo de los negocios y supeditadas a la dinamicidad que representa el sector, tomando por delante la responsabilidad de conducir una organización en la que los miembros dependen de las decisiones de éxito o fracaso que tomen sus líderes.

Instrumento financiero novedoso

unahALDÍA/26 de enero del 2021

En los últimos años, las entidades del sector financiero, han venido adaptándose y logrando innovaciones significativas en sus múltiples productos, muchas de ellas destinadas a otorgar liquidez inmediata a las empresas, mediante mecanismos de financiamiento, librándolas de costosos y engorrosos trámites de cobro, permitiéndoles mayor flexibilidad en sus créditos.

La novedad, es con el uso del denominado “factoring sostenible”, si bien es cierto, este mecanismo ha venido utilizándose continuamente en su primigenio, sin embargo, dada las condiciones actuales se va innovando y desarrollando con múltiples opciones.

Inicialmente, ¿en qué consiste el factoring?, en realidad se trata de un mecanismo de financiación a corto plazo, por el que una entidad financiera adelanta los cobros a un negocio o también llamado factoraje, es una alternativa de financiamiento que se orienta de preferencia a pequeñas y medianas empresas y consiste en un contrato mediante el cual una empresa traspa el servicio de cobranza futura de los créditos y facturas existentes a su favor y a cambio obtiene de manera inmediata el dinero a que esas operaciones se refiere, aunque con un descuento.

Es decir, cobrar con antelación el importe de las deudas, puede suponer de gran importancia y ayuda hacia diversas empresas, esto es posible gracias a la herramienta, no solamente conlleva a la operación en si misma sino a las múltiples opciones que se presentan durante el proceso, asesoramientos comerciales entre otros servicios que también son importantes en materia de acompañamiento.

Es necesario tomar en cuenta, que al acceder a este tipo de

mecanismos las empresas están supeditadas a los cobros de intereses y comisiones que se tenga a lugar por la entidad acreedora. Este método beneficia con liquidez a las micro, pequeñas y medianas empresas que venden bienes o prestan servicios a empresas grandes cuyas facturas tienen un plazo de cobro de hasta 30, 60, 90 o 120 días.

Entonces, ¿por qué la inclusión de la sostenibilidad ante este tipo de mecanismos?, supone en todo caso mejorar las condiciones en función a la calificación de la sostenibilidad. Esta evaluación que evidentemente es realizada por una consultora externa tiene en cuenta el comportamiento de la empresa en el ámbito medioambiental (emisión de GEI, consumo energético y entre otras), todas ellas sumadas a la problemática del cambio climático y en apoyo a los lineamientos de los objetivos de desarrollo sostenible (ODS).

En el país, casualmente esta modalidad está siendo aplicada y liderada por la entidad financiera BBVA, que está otorgando líneas de crédito a proveedores clave de TASA, empresa peruana líder en la producción de ingredientes marinos de alta calidad y valor agregado perteneciente al grupo BRECA, conglomerado originado en el Perú, por un valor de US\$ 15 millones de dólares americanos, bajo condiciones preferenciales con la condición de que cumplan con estándares de gestión responsable y sostenible. Se estima más de 130 firmas serán los beneficiarios directos.

Existe la tendencia en los sectores económicos de impulsar la agenda de la sostenibilidad, a través de compromisos de clientes, otorgándoles beneficios que ayuden a desempeñar sus actividades en el día a día.

Fuente:

BBVA

Decisiones controvertidas

unahALDÍA/02 de febrero del 2021

Las decisiones tomadas desde el ejecutivo, causan controversias en la población, ante las medidas sanitarias dispuestas a cumplir el confinamiento debido a la propagación del covid-19, para muchos esta determinación no se ajusta la realidad o en su defecto han sido tomadas de manera apresurada.

La mayoría de la población en su afán de buscar respuestas, tratan de esgrimir y entender esta determinación y consideran que se dieron en una etapa crítica y bajo presión de ciertos intereses de algunos sectores que exigían incidentemente mayor presencia y protagonismo por parte del gobierno, ante esta coyuntura sanitaria.

La preocupación es evidente por parte de los microempresarios quienes representan más del 90% de la actividad económica en el país, hacen manifiesto sobre el riesgo que genera este tipo de paralizaciones, toda vez que actualmente estuvieron en proceso de reactivación económica en sus actividades y muchas de ellas cumpliendo sus obligaciones de pago en el corto, mediano plazo, contraídas antes de la pandemia y que han logrado refinanciarse con sus acreedoras con la esperanza de que las actividades sean sostenidas y se vuelva a la ansiada normalidad.

Pero, sin embargo, nuevamente se pone en alerta y obliga a las empresas a cumplir con una serie de disposiciones y acaten la paralización en nueve departamentos, sólo se permite operar actividades esenciales, está ocasionando que este sector se retrotraiga y pase momentos críticos, sin la esperanza operar con normalidad.

Mas allá del tema de cumplimiento de obligaciones, es

evidente que este sector mueve gran parte de la actividad laboral, los especialistas estiman que la contribución está por alrededor del 70%, con las medidas adoptadas se corre el riesgo de que muchos de los trabajadores pasen a formar la larga lista de los desempleados.

Esperar las medidas que se adopten en materia laboral, está aún lejos de producirse, no existe aún, una clara evidencia que al menos se sustente y pueda aminorar los efectos de esta decisión.

Es conocida, que una gran mayoría de los microempresarios no han tenido la posibilidad de acceder a los beneficios que han sido otorgados por el gobierno anterior, a través de programas como Reactiva Perú y FAE – Mype, declarándose penosamente muchas de ellas en situación de quiebra de sus negocios, pese de haberse ganado con mérito propio y con la esperanza de lograr consolidarse a través del tiempo.

Estas controvertidas decisiones ponen en tela de juicio, si realmente se logrará frenar el avance del coronavirus o en su defecto simplemente será en cumplimiento repetitivo de experiencias pasadas, cuyas estrategias han sido erróneas logrando ocasionar pérdidas económicas, aumento del desempleo, falta de confianza en la población con sus autoridades.

Al igual que se toman con hidalguía estas decisiones, también se espera que deba estar acompañadas con estrategias definidas en salvaguarda a los intereses de la población, actividades comerciales, cuya reactivación económica deba promoverse en el plazo más corto.

No obstante, los aciertos y desaciertos en estas decisiones, al final serán reflejadas en los resultados y juzgadas por la historia, más aún cuando se está en una etapa de transición cuya legitimidad aún es divergente.

Dicotomía formulación/implantación

unahALDÍA/09 de febrero del 2021

El problema principal proviene de los dogmas organizacionales en poder definir las estrategias que marquen una ruta, en la cual se ciña las esperanzas hacia la consecución de los objetivos y metas.

Para lograr resultados a menudo surge divergencias a través de las creencias organizacionales en la que el desarrollo de las estrategias debe ser separado con claridad de la implantación de la estrategia. Teniendo en cuenta que la formulación se da en los niveles altos de la organización, en cambio la implantación se da en la parte operativa o en la base donde se implantan las estrategias convertidas en acciones.

En términos coloquiales, para que funcione esta separación deba cumplir dos condiciones: primera, que el formulador disponga la suficiente información y segunda, que el mundo se inmovilice durante la implantación o al menos que los cambios sean predecibles a fin de no incurrir en lo posterior en la reformulación.

Entonces, en circunstancias donde todo es dinámico y de cambio, constantemente las organizaciones requieren plantear estrategias nuevas, es evidente que toda imprevisibilidad contraerá carencia de información inmediata que le permita al formulador tener todos los elementos de juicio para plantear estrategias sólidas y en contraparte, también resultará muy difícil tener sentido de circunscribirse a la implantación de la estrategia, toda vez, que la estrategia no refleja a los cambios que ocurren en su entorno.

No obstante, esto conlleva destruir la dicotomía, precisamente cuando la estrategia deba ser cambiada, esto se logra entendiendo

lo siguiente: primero que el formulador implanta, es decir que el poder este concentrado en los altos niveles, no solo para generar estrategias, sino asimismo para implantarlas paso a paso y de manera personalizada. En donde el estratega entra en contacto cercano y personal con la situación que se presenta, de tal manera que esté debidamente informado y a la vez permita controlar la implantación durante el proceso, posteriormente tenga a bien reformular éstas en caso fuera necesario.

Por otro lado, los implantadores formulan, es decir que el poder está concentrado en la parte operativa o en la base, donde se muestra la información en el día a día. En donde las personas realizan acciones individuales al estar en contacto directo con las diversas situaciones que se generan, como en el caso de abordar a clientes nuevos y desarrollar productos u otras inherentes, que al final esto genera un patrón en la que surgirán las estrategias a partir de ellas.

Entonces, sustenta el hecho que dé en la parte operativa se gesta innovaciones, donde fluyen las iniciativas que posteriormente son tomadas en cuenta por los administradores de mandos medios, quienes hacen la labor de integrarlas, frente a otras iniciativas, que posteriormente logren alcanzarlas y tener un nivel de aceptación por parte de los ejecutivos.

Por consiguiente, éstas deban promover la generación de iniciativas que posteriormente se plasmen en estrategias. Es conocido que los ejecutivos disponen de decisiones con mayor rapidez que la segunda, en la que se requiere procesos más lentos de revitalización.

Finalmente, ambas se caracterizan por la capacidad de

aprender, que es la esencia de las configuraciones empresariales e innovadoras.

Trampas Estratégicas

unahALDÍA/16 de febrero del 2021

Las empresas tienden a ser presas de omisiones en poder reconocer sus implicaciones estratégicas en la etapa de transición, frente a niveles de percepciones o excesiva capacidad de sobrellevarlas.

Estas discrepancias se dan, en que las empresas tienden a desarrollar percepciones nada favorables de sí mismas o de su capacidad. Por tanto, en ésta existe una percepción excesiva de “somos los líderes de la industria”; “a los clientes les proporcionamos un mejor servicio “. Es evidente que este tipo de estrategias de la alguna medida reflejan supuestos implícitos que conforman la base de las estrategias.

Otro hecho se presenta, en el caso de encontrarse entre la espada y la pared, cuya problemática se da desde la transición hasta la madurez, en ese sentido ésta culmina a partir de la existencia de márgenes que en el pasado se hizo a fin de que esta estrategia fuera viable.

También, suele presentarse la “trampa del efectivo”, en cuyas inversiones se da a partir de lograr atención en materia de inversiones para participar en un mercado maduro. Está claro que el efectivo sólo se debe invertir en un negocio ante la expectativa de poder retirar más adelante. Esta trampa generalmente se da cuando las empresas no tienen una posición sólida en el mercado.

No obstante, la que está relacionada en prestar mucha atención a los ingresos en el mercado maduro, en lugar de prestar

mayor atención a la rentabilidad, generalmente este tipo de trampas se da en una etapa de madurez donde se enfrentará disminución de utilidades, no así en la etapa de crecimiento donde existirá mayores probabilidades de obtención de beneficios.

Lograr ceder con mucha facilidad la participación en el mercado en favor de las utilidades en el corto plazo, traduce a que muchas de las empresas caen en tratar de intentar mantener la rentabilidad de un pasado reciente, a expensas de la participación en el mercado.

La existencia de resentimiento y una reacción irracional ante la competencia de precios, se da al negarse en poder asimilar que las estrategias de precios se dan muy a menudo y es necesario poderla aceptar como prácticas inevitables.

Los cambios que se dan en la participación de la industria utilizando diversas técnicas y métodos en la generación de contratos con los distribuidores serán necesarias e ineludibles. Esto generará un nivel de resentimiento frente a una reacción irracional ante los cambios en las prácticas de la industria.

En la etapa de madurez, significa que es más difícil que surjan nuevos productos y aplicaciones, la cual estará supeditada a la adecuación que cambie el objetivo de la actividad innovadora, con el fin de dar atención preferencial a la novedad y al ajuste de precio.

Recurrir a la “alta calidad”, como una justificación para no enfrentar los movimientos agresivos en relación con los precios y a la presencia de competidores. En muchas de las ocasiones esta característica puede ser un punto fuerte y fundamental para una empresa.

OKR: metodología de gestión

unahALDÍA/23 de febrero del 2021

En un mundo cambiante, donde cada vez exige la necesidad de utilizar metodologías que permitan alinear a los miembros de la organización a alcanzar niveles de productividad y a sentirse satisfecho por el trabajo realizado.

Resulta importante y beneficiosa, y brinda condiciones favorables, a fin de afrontar con éxito desafíos en las distintas actividades y disciplinas. Una de ellas es por medio de la utilización de OKR (objectives and key results), que significa objetivos y resultados clave, que es una metodología de gestión, que permite orientar a todos los integrantes de la organización en torno a un foco común y alcanzar las metas de una forma más rápida y eficiente.

OKR, Iniciará con la delimitación de los objetivos y que posteriormente a través de los resultados clave, permitirán medir los avances, si realmente se está logrando alcanzar los objetivos o no, con la disposición de tareas que serán aquellas actividades mediante las cuales se completa cada uno de los resultados clave.

Para que OKR, sea verdaderamente efectiva, la metodología, se deben plantear objetivos y resultados clave lo suficientemente ambiciosos, como para que llegar al 100% sea prácticamente imposible de alcanzar.

Los elementos que consta el sistema de OKR y que forman parte para sus diversas aplicaciones, consisten primeramente en plantearse el propósito la cual reside en el por qué se hacen las cosas para lograr la excelencia. Objetivos, son el qué, se quiere conseguir a lo largo del tiempo para contribuir a que se haga realidad el propósito.

Resultados clave, son el cómo lograr conseguir los objetivos a través de una serie de acciones que ayudarán en el proceso. Tareas, son los resultados clave llevadas a la agenda. Superpoderes, son una serie de recomendaciones que hacen los creadores de OKR a fin de ayudar a aplicar correctamente el sistema. CFR, conversaciones, feedback y reconocimiento. Cultura, ayudan a cambiar a la organización. Liderazgo, consiste en la implicación de los líderes en el proceso.

Las aportaciones de OKR, también está involucrado en las personas, para lograr objetivos más amplios, como lo son las empresas. Si se logra ayudar a cada persona a cumplir sus objetivos, toda la organización saldrá beneficiada, por lo tanto, se estará dando vuelta al modelo tradicional, en lugar de que sea la empresa la que decide cuáles son sus objetivos y los de sus trabajadores, ayudará a las personas a decidir cuáles son sus fines y cómo a través de ellos se pueden lograr los objetivos comunes.

Desde el enfoque de OKR de abajo hacia arriba, en un modelo común, consiste en el que un trabajador para lograr ser directivo y logre formar parte de la toma de decisiones, ésta ascienda e influya en la estrategia de la empresa, en cambio mediante ésta metodología permite que cada persona defina sus propios objetivos de mejora o los nuevos logros que quiera alcanzar con su actividad, para que una vez que haya comprobado, logre transmitirla a toda la organización, lo defina que para alcanzar los resultados ésta deba iniciar a partir de plantearse objetivos ambiciosos claros y precisos.

Fuente: OKR

Administrar los cambios

unahALDÍA/02 de marzo del 2021

A menudo se presenta eventos en las que las organizaciones deban de asumir decisiones estratégicas para hacer frente a los cambios, que es importante a tomar en cuenta, con el propósito de lograr el éxito frente a ellas.

Apoyarse en los pasos o las estrategias que se deba de realizar, bajo la presencia de este tipo de situaciones, logrará afianzar los objetivos y metas organizacionales.

Para Richard Daft, connotado líder académico y consultor en temas organizacionales, propone un proceso de cinco pasos fundamentales para que los cambios en las organizaciones tengan éxito: en primer lugar, hace hincapié de que alguien en la organización debe detectar en principio la necesidad de cambio, para ello se deben de apoyarse con reunir información útil que provengan de fuentes internas y externas. Conocer a clientes, competidores, leyes, decisiones de tribunales, reglamentos, tendencias de los consumidores y población trabajadoras serían el caso de fuentes externas.

A nivel internas, a los empleados y la información obtenida a través de los controles financieros caso de pérdidas asentadas en estado de ganancias y pérdidas. Al estudiar esta Información los miembros de la organización logren detectar una laguna entre los resultados reales de la empresa y los resultados esperados, lo que definiría la necesidad de un cambio.

Posteriormente, algún miembro de la organización tiene que generar una idea, que conlleve a la forma en que deba de realizarse

ese cambio organizacional, de la misma manera ésta deba apoyarse por medio de información de fuentes internas y externas, teniendo algunos ejemplos el caso de las externas, serían los proveedores, las agrupaciones de profesionales que está relacionados a que quizás otras empresas de la misma industria hayan podido resolver un problema que afecta a la empresa, los asesores y las áreas que presenten investigaciones en ellas incluidas el departamento de investigación y desarrollo. Las internas serían la creatividad y la inventiva de los miembros de la empresa.

Una vez que se ha logrado estos dos pasos, el tercero es lograr el proceso de la adopción, que es la adecuación de la idea y la necesidad detectada. Una vez adoptada la idea del cambio se pasa a la aplicación, es decir que el personal de una empresa debe aplicar la idea y lograr que los demás miembros de la organización logren realizarla también.

Finalmente, en el proceso, para lograr reforzar la adopción y la aplicación, la empresa debe comprometer sus recursos, seriamente, es decir tanto humanos como financieros y el tiempo que conlleve a ella. No obstante, las personas deban comprometerse a ponerlo en práctica y que se realice el cambio esperado a las condiciones de la realidad.

Estos cinco pasos ayudan de sobremanera a las organizaciones a entender que para lograr resultados se requiera manejar estrategias de cambio, es evidente que todo proceso de cambio requiera tiempo, inversión y aprendizaje continuo. Ésta última en el proceso pueda que las organizaciones cometan errores inevitables, que conlleven a pérdidas económicas, incluso la mejor idea que tenga potencial de desarrollarla sencillamente fracasará si no está apoyado con el

compromiso y sustento de recursos necesarios para cristalizar el esfuerzo.

Coopetencia en los Negocios

unahALDÍA/09 de marzo del 2021

El entorno dinámico que promueve las distintas actividades empresariales en el mundo, cada vez más, exigen a las empresas generar nuevas alternativas de negocios, a fin de alcanzar objetivos comunes, enfocando en lograr oportunidades en nichos de mercado específicos.

Es evidente, en la propia necesidad las empresas se planteen estrategias para mejorar sus productos y/o servicios, disminuir costos, afianzar su presencia y lograr ventajas competitivas, que le hagan ser diferentes en comparación a los demás. Estas medidas en ocasiones no logran promover procesos que les permitan competir en los mercados que participan.

En esa orientación, de generar estrategias a nivel de cooperación – competencia, constituyen nuevas alternativas a fin de lograr alcanzar a formar alianzas con diversos competidores y a partir de ella, aumentar sus niveles de capacidades en la búsqueda constante de generar negocios. Estos niveles de cooperación – competencia, son denominadas coopetencia.

La característica primordial a través de la coopetencia es que las empresas entran a un nuevo escenario con una dinámica de relaciones empresariales a nivel estratégico, dejando de lado la competencia tradicional en el que ambas buscan desesperadamente diferenciarse uno con respecto al otro en un mercado altamente

competitivo.

A través de la unión estratégica, se traduce a la necesidad de cubrir necesidades en nichos de mercado definidos, con el apoyo de un nivel de especialización alcanzada en ambas partes, a fin de coexistir esfuerzos en un beneficio común y alcancen ventajas competitivas frente a las demás, iniciando acciones colectivas con sus competidores, generando expectativa y valor en el mercado.

En esta generación de valor competitivo, se deriva de esfuerzos conjuntos fortalecidos con el conocimiento previo, experiencia, disponibilidad de recursos y capacidades relevantes. La competencia de las empresas trata de explorar recursos adquiridos a través de la cooperación en función a sus conocimientos y su capacidad de absorción para utilizarlos a futuro como ventaja competitiva.

En tal sentido, la cooepetencia en términos más amplios "...se produce cuando dos empresas cooperan en algunas actividades de negocio, a la vez que compiten entre sí. Por lo tanto, los elementos de cooperación y competencia están presentes. Esto significa, que dos empresas podrían cooperar coordinando sus operaciones de compra y aprovisionamiento de servicios, al mismo tiempo que están compitiendo en las áreas de fabricación y comercialización" (Morris, Kocak y Ozer, 2007, p.36).

Estas experiencias hoy en día se pueden visualizar con diversos casos, que han logrado identificar oportunidades, tomando en cuenta experiencias particulares de empresas que no lograron enfocar adecuadamente sus estrategias y se vieron mermados en pérdidas económicas en la búsqueda constante de poder diferenciarse con los demás.

El aspecto colaborativo, se incide en las industrias de la

aeronáutica, electrónica, automoción, donde toma relevancia redes multifuncionales promovidos por actividades de colaboración y competición entre empresas. En el ámbito nacional, se tiene las empresas ligadas a los servicios en el transporte comercial, buscando nuevas formas de hacer negocio, el caso gastronómico promueve características singulares por el nivel de experticia y oportunidades generadas en la cadena.

Fuente:

Journal of Small Business Strategy.

Lecciones de la quinta disciplina

unahALDÍA/16 de marzo del 2021

Desde la década de los 90's, en el que se publica la obra maestra “la quinta disciplina” de Peter Senge, hasta la actualidad aún sigue vigente el pensamiento estratégico en las organizaciones.

A partir de patrones de razonamiento nuevos y más amplios, en las cuales tengan la capacidad de nutrirse las organizaciones con aspiraciones colectivas y la participación de personas, que estén predispuestas a un aprendizaje continuo, logrando capitalizar innovaciones a mayor velocidad que sus rivales, cuyas ideas guardan relación con la concepción de la estrategia.

Senge, identifica hábilmente cinco disciplinas para aprender, que son la base de la organización que aprende. Éstas se inicia a partir de la existencia de una primera disciplina denominada “dominio personal”, es decir, “la disciplina para aclarar y ampliar

constantemente nuestra visión personal, para enfocar nuestras energías, para desarrollar la paciencia y para ver la realidad en forma efectiva”, el objetivo es alcanzar un nivel en que la organización y de la persona, desarrollen su plenas capacidades, donde la idea del dominio personal serán generadoras de competencias y éstas deben mantenerse frescas, actualizadas y entusiastas.

Los “modelos mentales”, la segunda disciplina, donde prácticamente “los supuestos profundamente arraigados, las generalizaciones o incluso los cuadros o las imágenes que influyen en nuestra comprensión del mundo y en nuestra forma de actuar”, este se traduce en que los miembros de la organización tomen en cuenta y que interioricen de manera reflexiva que tienen modelos mentales y que deben tener mayor apertura, predisposición y capacidad reflexiva en lograr interpretar con mayor eficiencia los acontecimientos en el mundo.

La tercera disciplina, es la “creación de una visión compartida”, en el que se logre tener “la capacidad para compartir una visión del futuro que queremos producir”. Ésta promueve en lograr mayor participación y un compromiso auténtico en lograr alcanzar resultados bajo una actitud creíble y sostenido.

Ante la disyuntiva de encontrar individuos muy hábiles en las organizaciones, pero que éstas de manera colectiva son un fracaso, se promueve la cuarta disciplina de “aprendizaje en equipo”, en ella enfoca la capacidad de la organización para aprender está limitada por la capacidad de sus equipos para aprender, porque “la unidad de aprendizaje fundamental de las organizaciones modernas son los equipos, y no las personas”. Es evidente para alcanzar este nivel se requiere un constante diálogo y a partir del entendimiento y los

objetivos ingresen a pensar de manera conjunta y obtener resultados satisfactorios.

Finalmente, esta deba ser apoyada con la quinta disciplina que lo llama “lógica del sistema”, en el que la idea de que las organizaciones representan patrones enteros compuestos por partes interrelacionados. Éste último es fundamental porque desempeña un rol integrador con la finalidad de constituir un grupo coherente de teorías y prácticas, las cuales deben estar íntegramente conectadas entre la organización y los diversos sistemas.

Fuente:

Senge, P.M. (1990). *The fifth discipline: the art and practice of the learning organization*. Nueva York; Doubleday/currency).

Negocios Sostenibles

unahALDÍA/23 de marzo del 2021

En las últimas décadas en la generación de negocios, hay una expectativa y cambio en las necesidades humanas en la sociedad, cada vez más comprometida contra el cambio climático y la preocupación del medio ambiente y el aprovechamiento racional de los recursos naturales.

Es evidente, ante la justificación del desarrollo económico de las naciones, se esté enfocando de manera equivocada el uso de los recursos naturales como si fueran ilimitadas, cuando en realidad ocurre todo lo contrario, gran parte son recursos escasos y no renovables, que exige su explotación de manera responsable y emplaza a los grupos de interés a tomar en cuenta.

Ante esta situación, actualmente se está enfocando hacia la sostenibilidad, en el que los procesos productivos en la elaboración de productos, se ajusten en lo social y ambiental y determinando su importancia en la cadena de valor, acompañadas como es evidente en lo económico que de “per se” es propia de las organizaciones empresariales.

Se promueve emprendimientos, con ideas sociales y ambientales, identificando soluciones ante mercados exigentes y competitivos, mediante el ajuste y definición de sus modelos de negocio que contribuyan con criterios claros de compras y consumo responsable, al favorecer productos y servicios que generen beneficios ambientales.

Particularmente, en la atención y cuidado que se tiene con la sostenibilidad integrándola en toda la cadena productiva, desde los aprovisionamientos de materias primas de origen sostenible hasta el proceso productivo, que busca ser mucho más eficiente energéticamente y menos agresivo con el medio ambiente.

Las destrezas y motivaciones de los emprendedores sostenibles son distintas a de un emprendedor convencional, ya que buscan el triple beneficio; equilibrar la economía, lo social y ambiental a través de su comportamiento emprendedor. En esa conexión de las ideas involucran el valor y la obtención de resultados financieros positivos.

La búsqueda de oportunidades sostenibles es amplia, existen negocios que muchas de ellas son transversales, el caso de la tecnología que optimizan los procesos en las empresas en todos los sectores económicos.

Otra de las formas de identificar negocios sostenibles es logrando innovar modelos de negocio pasando del producto

a servicio, en lugar de ofertar el producto se enfoquen en el funcionamiento de ella y la experiencia generada, enmarcada bajo el entendimiento del modelo de la economía circular, ya no el simple hecho de usar y tirar, sino su reutilización por darle una vida útil extrema.

Las tendencias actuales en negocios sostenibles son diversas, por ejemplo: cadenas de suministro sostenibles, implica realizar esfuerzo por parte de las empresas en cambiar el tradicional planteamiento acerca de los desperdicios que generan, tomando la responsabilidad de eliminarlos reintroduciéndolos en el proceso productivo.

Tecnología como facilitador de la sostenibilidad, el apoyo de la tecnología para que actúe como facilitador a diferentes niveles, fomentando así la sostenibilidad; economía de confianza, pilar fundamental para la generación de modelos de negocio sostenibles; reciclado de recursos humanos, actualmente las empresas comienzan a plantearse la recuperación de trabajadores que previamente han formado parte de la empresa, y con los que estaban satisfechos.

Emisión de bonos sostenibles

unahALDÍA/30 de marzo del 2021

Diversas naciones en el mundo se unen para promover estrategias de colocación de bonos sostenibles, como medida de financiamiento o re-financiamiento de deuda de proyectos verdes, sociales y sostenibles en el marco de las ODS.

En el contexto internacional, Estados Unidos, China y Europa, actualmente son impulsores del floreciente panorama en el mercado de deuda que vienen apalancando diversas iniciativas ambientales y en cumplimiento a acuerdos verdes bajo el esquema de una taxonomía financiera sostenible.

Estas iniciativas, se dan dentro del marco del crecimiento y el desarrollo del mercado de deuda y el compromiso de los países en hacer frente al cambio climático, vinculando éstas a los planes de recuperación alineadas a los objetivos del desarrollo sostenible.

En el Perú, la participación también se suma de las diversas firmas. Una de las contribuciones tangibles se da por intermedio del acceso a viviendas a través del bono verde, registrándose las aptas alrededor de 60,543 viviendas, según reporte del diario El peruano, dentro de las estrategias de apoyo a proyectos sostenibles, cuyos impactos de estas viviendas eco-amigables estarán destinadas a nivel nacional.

Las cuales se podrán adquirir con el beneficio del Bono Mivivienda Sostenible, denominado bono verde, según reporte del Ministerio de Vivienda, Construcción y (MVCS). Este beneficio por medio de este formato esta valorizado por cinco mil soles, que ayuda a poner la inicial para la vivienda sostenible.

Los bonos sostenibles son instrumentos bastante versátiles. De acuerdo con la Asociación Internacional de Mercados de Capitales, estos se utilizan para financiar tanto proyectos sociales como medioambientales. Está claro que, durante el periodo de enero a noviembre del 2020, se lograron entregar 4.502 bonos verdes, los cuales representan una inversión de 23 millones de soles.

COFIDE, Banco de Desarrollo del Perú, instancia que emiten bonos sostenibles. Hay que tener en cuenta que el mercado de capitales se encuentra atraído principalmente hacia bonos (sostenibles, verdes, sociales, entre otros), éstas últimas, están interesados los inversionistas en adquirir instrumentos financieros que logren impactar directamente en beneficio de la sociedad.

El bono que promueve COFIDE, asciende un total de 144 millones de soles al cabo de los tres años a una tasa de corte del 1.84%. Pero ¿cómo funciona este instrumento? COFIDE, en su calidad de banco de segundo piso, administrará los fondos y los distribuirá a través de la banca comercial. Las instituciones o empresas interesadas en acceder al fondo para emprender proyectos tendrán que acercarse a estos bancos para su respectiva evaluación.

Estos fondos serán destinados a cubrir plantas de tratamiento de aguas residuales, vehículos alternativos y apoyo a Mipymes”. En opinión del Ejecutivo “son obras que benefician a la sociedad y el medio ambiente, lo cual puede favorecer a las empresas que deseen realizar acciones de responsabilidad social y también a inversores que estén buscando la oportunidad de invertir en el futuro del país”.

Finalmente, las emisiones de estos bonos están alineados con el cumplimiento de los 17 objetivos del desarrollo sostenible (ODS) de la ONU (Naciones Unidas): ODS (1) fin de la pobreza; ODS (8)

trabajo decente y crecimiento económico y la ODS (9) Industria, innovación e infraestructura.

Fuente:

Diario Gestión

Educación Líquida en las Escuelas de Negocio

unahALDÍA/06 de abril del 2021

La presencialidad es los estudios en las Escuelas de Negocio antes de la pandemia en el mundo, era el más común en los distintos programas académicos, posteriormente se ha ido adaptando a las actividades de aprendizaje en remoto, tomando en consideración la participación del alumnado y docentes hacia un campus digital multi-conectado.

La educación ha venido cambiando en las últimas décadas, las cuales se han visto obligados a utilizar diversos medios educativos, modalidades de enseñanza no presencial en forma síncrona o asíncrona, en horarios diversos, siendo lo más importante que los estudiantes logren conseguir aprendizajes y competencias inherentes en el desarrollo de sus asignaturas, independientemente de los formatos que se pueden establecer.

Las Universidades y Escuelas de Negocio, prácticamente suponen un modelo de formación y transformación de la experiencia educativa distinta, según la institución, que ha rediseñado sus cursos con nuevas metodologías, contenidos y materiales académicos.

Es evidente, que estos centros de formación académica

se caracterizan por estar un paso adelante y que dentro de esta necesidad está el proceso de digitalización de la enseñanza y cada vez más con mayor prestandia en las distintas ofertas educativas, con la llegada de la pandemia este proceso aceleró en gran medida programas in/on (in class-online).

Gran parte de los programas estuvieron bajo el formato full-time que constituían el 100% de la presencialidad y en la actualidad están utilizando la condición híbrida en un 80%. Esto bajo un formato de educación líquida que pone énfasis a través de los programas de grado, postgrado y executive education. Los alumnos tienen la posibilidad de conectarse on-line de manera simultánea.

Justificar estos cambios en este tipo de escenarios, mencionaría uno de los influyentes pensadores en los últimos tiempos y considerado padre de la educación líquida Zigmunt Bauman que, “todo cambia de un momento a otro, somos conscientes de que somos cambiables y por lo tanto tenemos miedo de fijar nada para siempre”, acuñaría términos como la educación líquida que definiría el momento actual de la historia, en que las realidades como nuestros predecesores como la educación tradicional se han desvanecido. Hemos pasado a un mundo más líquido, deseoso de novedades y en constante cambio, donde uno de los mayores generadores de cambio es la tecnología.

El conocimiento se genera a mayor velocidad de la que somos capaces de asimilar y aplicar, lo que ha implicado en el sector educativo, cada vez más competitivo, donde surgen nuevos modelos de negocio basado en las metodologías educativas que utilizan la digitalización como vía para la digitalización.

Bajo estos distintos enfoques, es una realidad, que hoy en

día, las Escuelas de Negocio se estén orientándose en el diseño de estrategias educativas que logren alcanzar un nivel de posicionamiento y éxito en sus distintos programas educativos.

Ejecutivo de alto performance

unahALDÍA/13 de abril del 2021

En los actuales escenarios va tomando importancia e interés en las empresas, la iniciativa y motivación de sus ejecutivos en mejorar constantemente sus capacidades humanas y habilidades interpersonales.

Es innegable, que, en este tipo de organizaciones, los ejecutivos están siendo sometidas a múltiples presiones, exigencias en lograr la máxima productividad, eficiencia y evidenciar resultados, capaces de conllevar decididamente hacia la senda del éxito. Ésta consecuentemente trae consigo niveles de altos de ansiedad, tensión y el stress laboral, no obstante, se va convirtiendo en un desafío a superar y posteriormente una vez lograda hacerla una fortaleza en sí misma.

Las capacidades que pueda poseer serán fundamental a la hora de plantear soluciones frente a situaciones difíciles, más allá de tener experiencia en la conducción administrativa a través de la planificación, organización y toma de decisiones, deba poseer actitudes proactivas, firmeza demostrada, aprehensión de cambio, asumir liderazgo y ser un ejecutivo de alto rendimiento en un mundo empresarial competitivo y volátil.

Es evidente, en las decisiones que tome estará siempre en el vilo en una buena decisión o supeditada a los errores, esto dependerá

en gran medida de la capacidad del ejecutivo, no todos son iguales, unos serán más apasionados a asumir riesgos y consecuentemente obtienen resultados producto de ella, en cambio otros asumirán un rol conservador, donde esperan que se desarrollen los eventos para tomar decisiones, en ambos casos es de utilidad e integralmente.

La continua práctica y desarrollo de sus capacidades, les permitirá adquirir habilidades en identificar a tiempo oportunidades con alto potencial para sus organizaciones, en lugar que muchos solo ven dificultades y penumbras, incapaces de revertir situaciones y escenarios nada favorables, en cambio los ejecutivos de este tipo visualizaran todo lo contrario.

Habrán ocasiones en el que todo lo está perdido y que no vale la pena de seguir apostando, sin capacidad de reacción y respuesta que conlleve a evitar pérdidas. Este escenario probablemente es lo más evidente y común, pero se requiere revertirla o buscar opciones ante estas circunstancias, aquí se distinguirá si realmente se está en la capacidad de asumir retos de mayor envergadura, teniendo en cuenta que continuamente las organizaciones buscan activamente personas con potencial de liderazgo y de gestión.

Analizar a estas personas, con actitud desafiante en lograr objetivos es un deleite hacia la competencia, en un entorno dinámico y competitivo donde se exige permanentemente capacidad de respuesta, éstas deban concentrar su trabajo en lograr obtener resultados y aminorar riesgos. Mantener una comunicación en forma efectiva, administrar el tiempo y generar trato igualitario. Los grandes líderes en el mundo lograron aprender a identificar sus capacidades y permitirse estar en la cúspide empresarial.

Finalmente, la necesidad de ofrecer soluciones complejas a

problemas o eventos difíciles y de alta importancia organizativa deban incrementar sus niveles de concentración, mejorar su rendimiento y resultados, alcanzar objetivos, capacidad de toma de decisiones, lograr alcanzar eficacia y eficiencia, inspirar y motivar al equipo y personal.

Depreciación del sol

unahALDÍA/13 de abril del 2021

Dada la coyuntura actual y en el mundo el tipo de cambio de la divisa estadounidense alcanzó los S/ 3.80, registrándose hasta el momento un nivel máximo histórico en el país, existiendo una depreciación del sol frente a la moneda extranjera, lo que significa que existe variaciones en el comportamiento del libre mercado.

Es evidente, que este nivel de fluctuaciones está ligada al entendimiento y comprensión del tipo de cambio, la cual está determinada por el libre mercado, esto quiere decir que cuando existe una abundancia en el mercado de dólares el tipo de cambio tiende a bajar y si ocurre todo lo contrario está al alza, significando el primero la existencia de una apreciación frente al sol.

Mas allá de las denominaciones, la intervención del Banco Central de Reserva de cada país, juega un rol importante en el tipo de cambio, continuamente está al pendiente del comportamiento del mercado cambiario y cuando se observa que el precio del dólar está en caída, se adquiere dólares hasta que la caída no sea violenta y significativa, en lugar la intención es lograr que la caída sea lo más

lenta posible. Si por el contrario ocurre la antítesis, existe un alza vertiginosa en esa instancia el BCR tiene a decidir a vender dólares, hasta que el precio de la moneda americana suba.

Es innegable, que no solamente el T/C, es dependiente del libre mercado, sino que existe otras variables en la que también está supeditado de la oferta y demanda del mercado internacional, que involucra al mercado cambiario, así como al factor especulativo lo que se está prediciendo o pronosticando con respecto a la dirección del dólar.

La coyuntura y el nivel de comportamiento de un país frente a su situación mundial también influyen de manera directa en el tipo de cambio. Es muy importante si un país está en la senda de una situación de estabilidad económica permitirá que el precio de la divisa extranjera se deprecie y por ende ésta afectará la economía externa.

Influyen también, el nivel de actuación de la variación de precios de un país, las tasas de interés éstas frente a un alza o a la baja de los bancos centrales pueden ser constituyentes de ser factores atractivos de capital extranjero por medio de adquisiciones de moneda locales.

Los flujos de capital, ésta en situación de depreciación en el tipo de cambio de un país implicará que se encarecen las importaciones y por ende reduciría el interés en adquirir bienes extranjeros. Por el contrario, las naciones exportadoras se vuelven más atractivas para comprar sus productos.

En las actuales circunstancias que vive el mundo por la presencia de la pandemia del covid-19, está fijando el nivel del comportamiento de las monedas locales y por ende hay una

expectativa en la pérdida de valor de estas monedas, por el contrario, existe al menos un comportamiento muy distinto frente a la moneda extranjera del dólar, en el que existe una alta demanda en adquirir esta divisa, al tener la posibilidad de que la moneda no pierda su valor.

Es evidente, que en todos los mercados la coyuntura política también influye en los mercados, si bien es cierto los mercados no votan, pero si se manifiestan su nivel de comportamiento, teniendo en cuenta que los países viven en un mundo globalizado y que ésta depende de inversiones para crecer, generar empleo y crecimiento.

Pánico coyuntural: BVL (I)

unahALDÍA/04 de mayo del 2021

Ante los acontecimientos que se viene registrando en las últimas semanas, por la incertidumbre electoral, se está alarmando a la población y especulando la caída en la Bolsa de Valores de Lima y afirmando erróneamente, que estas son únicamente dependientes de estas circunstancias y sus efectos.

Es necesario entender, que las bolsas de valores en el mundo son organizaciones públicas o privadas que brinda facilidades necesarias para sus miembros, atendiendo los mandatos de sus clientes, con el fin de que introduzcan órdenes y realicen negociaciones de compra y venta de valores, caso de acciones de sociedades, empresas, bonos públicos y privados, certificados, títulos de participación y una amplia variedad de instrumentos de inversión.

Este tipo de participaciones se orienta a los mercados financieros, que son los agentes deficitarios de recursos financieros,

en cuya participación a nivel de entidades bancarias, empresas, estado, banco central de reserva, ofertan instrumentos financieros el caso de títulos de deuda, letras, bonos a nivel soberano, del tesoro, subordinados, hipotecarios, acciones, etc., a través de la bolsa de valores, con el fin de que los agentes superavitarios, como ahorristas, inversionistas, correctores de bolsa, estados, bancos, administraciones de fondo de pensiones, etc., demanden estos instrumentos a cambio de dinero con la finalidad de obtener una rentabilidad futura.

El funcionamiento de estas organizaciones, para una mejor comprensión, se explica con un caso presentado, ante los hechos suscitados de caídas a consecuencia de presentarse registro de inflación, en el mercado de valores de China, cuando existe ciertas diferencias con respecto a la variación del PBI a ésta se le denomina “desaceleración”, éstos se presentan a menudo por la caída de demanda de los “commodities”, registrado por parte de éste país asiático, procedentes de países como Chile (cobre y molibdeno), Brasil (soya), Perú (agroindustriales y cobre), Colombia (café), Venezuela (petróleo), Bolivia (soya, estaño y plomo), etc.

Es evidente, ante estos eventos de esta naturaleza los gobiernos tienen a implementar una serie de estrategias con el fin de poder reducir sus efectos en la desaceleración de la economía y la posible devaluación de la moneda nacional.

Los inversionistas de todo el mundo, estarán nerviosos ante la volatilidad que puede ocurrir en la bolsa de valores y que de alguna forma al presentarse “desaceleración” que no es más que compradores de acciones, tomen decisiones en salvaguarda de sus intereses que se apresuran a vender sus instrumentos financieros,

ante la posibilidad de ocurrencia de caída y evitar pérdidas, la suma de todos estos movimientos en su conjunto representa la caída en general de la bolsa de valores y como consecuencia, al estar los mercados financieros globalizados traerá consigo sus efectos en los demás.

La existencia de nerviosismo e incertidumbre en el ámbito nacional, para algunos se está presentando producto de la coyuntura actual, según reportes emitidos por la Bolsa de Valores de Lima, en el mes de abril, se registró una caída significativa del 9.6%, ésta caída en opinión de Análisis de Emisores de Intéligo SAB, a Gestión, representan venta de acciones a nivel de inversionistas, retail e institucionales. No obstante, esta caída no se registró en otros sectores económicos, como el caso de la minería, que alcanzó indicadores positivos estando al alza en un 0.64% (cobre, estaño, zinc y oro).

Fuente:

El comercio

Bloomberg

Incertidumbre: calificación de riesgo país

unahALDÍA/11 de mayo del 2021

La actual coyuntura política que vive el país, frente a la circunstancia de decisiones que puedan ejercer entre las dos opciones, en materia de política económica, de alguna medida pueden producir efectos colaterales, frente a escenarios negativos y poner en riesgo su perspectiva estable.

Sobre esa medida, la generación de escenarios que se presenten en un país, influirá a nivel interno y externo frente al nivel de comportamiento del riesgo país, esto es visto a través de la presencia de las empresas calificadoras que evalúan el riesgo crediticio de la deuda soberana emitida por los países, las que están incluidas las empresas e instituciones y cuyo emisión de ratings, sirven como marco de referencia en la que se determina a mayor riesgo, menor probabilidad de que coloquen su deuda a buenos precios.

Al referirse a las calificadoras de riesgo, es entender el nivel de comportamiento de los mercados internacionales, las cuales están expectantes a las circunstancias que se presentan un país, es evidente que en este entendimiento estas buscan la mejor forma de poder transcribir escenarios que no vulneren expectativas en el largo plazo.

Siempre existirá niveles de riesgo en el que se pueda comportar el mercado, para algunos lo más expectante es velar por los intereses de los inversionistas, cualquier coyuntura que refleje inestabilidad traerá consigo nerviosismo por parte de estos y consecuentemente traducirá en la alta volatilidad de los indicadores financieros, éstas reflejadas en el alza de tasa de interés soberanos, variaciones del tipo de cambio y endeudamientos empresariales.

Depender de las evaluaciones que se rigen por partes de éstas, de alguna medida están supeditadas al comportamiento de las naciones en lograr colocar el nivel de inversiones en los países, pero que sin embargo éstas continuamente monitorean escenarios y que alguna manera inducen a que éstas no exista cambios a través de las presiones internacionales en el que pueda ejercer, ese es una política de presión, encasilladas en una mentalidad que difiere del cambio que se pueda ejercer países bajo políticas y escenarios que favorezcan a sus naciones.

Es innegable, que muchas de las naciones están en el vilo de la susceptibilidad de estos escenarios frente a la carencia de solidez financiera y política que se ejerza, con instituciones frágiles y que de alguna forma este dependiente de otros.

En el caso del Perú, la calificadora de riesgo Fitch Ratings, ha incluido dentro de la lista de países cuya situación se definirá en el próximo año al estar hoy con “perspectiva negativa”, lo que significaría la existencia de un deterioro de las perspectivas económico financieras, incluidas otros factores como las tensiones del ejecutivo y legislativo y la inestabilidad presente.

Por su parte, la calificadora de riesgo Moody's, hasta el momento viene manejando perspectiva hacia el país, en la que se viene ejerciendo una política en el manejo macro fiscal accediendo a financiamientos con costos extremadamente bajos, lo cual implica ahorros hacia el fisco nacional y canalizar inversionistas en otras actividades más urgentes.

Es importante resaltar, que hasta el momento el país registra índices positivos de calificación de riesgo, gozando de un grado de inversión, cualquier medida sobre un escenario distinto alteraría en

forma negativa para la economía. Ahí su importancia de requerir que se ejerza una política económica estratégica, que no afecte a los intereses nacionales.

Fuente:

Diario Gestión

Se terminó de imprimir en el mes de junio 2021 en los talleres gráficos del Centro de Producción Imprenta de la Universidad Nacional Autónoma de Huanta Jr. Manco Cápac 497, Huanta. Teléfono 066-797724, Tiraje: 500 ejemplares

Uriel Rigoberto Quispe Quezada

Docente Asociado de la Universidad Nacional Autónoma de Huanta, calificado de Investigador CONCYTEC, Grupo María Rostworowski, Nivel III. Candidato a Doctor en Ciencias Ambientales y Desarrollo Sostenible, Universidad Nacional del Centro del Perú. Magíster en Administración Estratégica de Empresas, Pontificia Universidad Católica del Perú. Candidato a Maestro en Ciencias de Ingeniería Mención en Agronegocios y Comercio Internacional, Universidad Nacional de Huancavelica. Estudios de Negocios en la Universidad Laval, Canadá. Ingeniero Agrónomo, Universidad Nacional del Altiplano. Estudios de Segunda Especialización Profesional en Tecnologías de Información y Comunicación, Universidad Nacional de Huancavelica. Miembro del Instituto de Investigación (UNAH). Investigador Principal y Coinvestigador de Proyectos de Investigación con Recursos - FOCAM. Investigador en Proyectos de Investigación Autofinanciados. Evaluador por pares de revistas científicas indexadas. Sólida experiencia profesional a nivel ejecutivo en instituciones públicas y privadas. Ha desempeñado cargos de índole académico en la Coordinación de la Escuela Profesional de Ingeniería de Negocios Agronómicos y Forestales. Actual director de la Unidad de Admisión de la UNAH. Autor de capítulos de libros. Publicación de artículos de investigación científica. Columnista semanal en el Periódico Digital unahALDIA. Diario Digital Ensartes de Ayacucho. <https://orcid.org/0000-0001-7956-1000>.



ISBN: 978-612-48292-6-0

