

# DEL CORONAVIRUS AL SUPER REBOTE



Cuando la situación se normalice (y se normalizará) y tras sortear los inmensos retos de la crisis en el corto plazo para sobrevivir, veremos en el mercado dos tipos de compañías.

Las primeras habrán esperado el final de la crisis para adaptarse a la nueva realidad y saldrán con toda la fuerza posible a recuperar el terreno perdido. Las segundas, se habrán preparado juiciosamente para que, ante la reactivación, estén listas para competir en unas condiciones de juego que de seguro serán diferentes.

Cuando la emergencia nos de una tregua, todas las empresas sobrevivientes (que esperamos sean la mayoría) verán sin duda un rebote en su desempeño. Pero el segundo tipo de empresas verán esa recuperación venir más rápido e incluso podrán ver su posición competitiva mejorar de manera radical.

Un ejercicio muchas veces ejecutado en física es el de lanzar dos bolas al tiempo, digamos una de tenis encima de una de baloncesto. La bola de tenis rebotará con 16 veces más energía si rebota en la bola de baloncesto comparado a si lo hiciera directamente en el suelo. A esto se le llama **SUPER REBOTE**. De igual manera en el ocaso de la crisis por la pandemia, la mayoría de las empresas que sobrevivan rebotarán , pero aquellas que logren anticiparse y estar encima de sus competidores, rebotarán con una velocidad e impacto significativamente mayor.

“la mayoría de las empresas que sobrevivan rebotarán , pero aquellas que logren anticiparse y estar encima de sus competidores, rebotarán con una velocidad e impacto significativamente mayor”

Si bien es cierto que en los próximos días las agendas deberán continuar ocupadas con temas relacionados a operar en condiciones adversas, planes de continuidad, flujo de caja y supervivencia en general, también es importante dedicar tiempo a prepararse para el momento de la reactivación.

El escritor japonés Haruki Murakami escribió: *“El dolor es Inevitable. El sufrimiento es opcional”*. Así que sin desconocer la magnitud del problema que enfrentamos y las implicaciones que tendrá en la continuidad futura de muchas empresas, deberíamos como empresarios optar por darle igual importancia a la necesidad de salir de este complejo período

con acciones concretas y listas para implementar una vez las circunstancias nos lo permitan, y empezar a confiar no solo que lo perdido se podrá recuperar, sino también que podemos transformar este golpe en una oportunidad para impactar positivamente las perspectivas futuras de crecimiento.

Muchas piezas continuarán en movimiento durante las próximas semanas e ingenuo sería pensar que llegaremos el plan perfecto de manera fácil. Los siguientes tips pueden contribuir a incrementar la calidad de ese plan, el tiempo necesario para prepararlo y sobre todas las cosas, ayudarnos a que el plan de hecho se prepare y el momento del rebote no nos tome desprevenidos.

# TIP 1

**ASIGNE TIEMPO EN LA MAÑANA PARA TRABAJAR EN SU PLAN.** La compleja dinámica de lidiar con una crisis, hace que entre llamadas, conferencias, correos, noticias y distracciones (sobre todo para quienes trabajan desde casa) el tiempo sea insuficiente para atender todo lo que hay que atender. Trate de asignar un tiempo fijo cada día (1 hora de ser posible) para trabajar en su plan de **SUPER REBOTE**. Y trate de hacerlo como primera cosa en la mañana para que su mente no esté saturada aún por las noticias ni por los múltiples incendios que seguramente tendrá que apagar durante el día.

## CONVIERTA EL HUECO GENERADO DURANTE LA CRISIS COMO EL MINIMO OBJETIVO DE SU PLAN.

Varias guías se han publicado para calcular el hueco que la crisis generará en las empresas. Por difícil y ambigua que parezca esta tarea, es importante hacerlo. Trate por ejemplo calculando las ventas perdidas por un número de días sin facturación y otro número de días con ventas por debajo de su promedio. En ambos casos sea muy pesimista. No se desgaste por tener un número perfecto pero sí uno que refleje tanto la severidad de la crisis como también el hecho de que la situación en algún momento se normalizará. Utilice ese número como referencia para establecer el objetivo de su plan.

# TIP 2

# TIP 3

**DEFINA LOS CAMBIOS QUE SUFRIRÁ SU INDUSTRIA COMO CONSECUENCIA DE LA CRISIS.** Algunos de los cambios implementados durante la crisis en la manera que los productos son comercializados o los servicios son prestados, desaparecerán paulatinamente. Pero otros se quedarán. Piense por ejemplo el rol que jugarán los domicilios en muchos sectores, la aceleración del comercio electrónico y el uso de la tecnología en el sistema de salud y la comunicación en general. Intente definir si en la post-crisis la manera como sus clientes esperan recibir sus productos o servicios será objeto de una importante disrupción y trate de anticipar cuáles son las medidas necesarias a implementar para estar al nivel de las nuevas expectativas.

**GENERE UNA LISTA DE POTENCIALES ACCIONES, PRIORICELA Y PLANEELA.** Con la participación de otros actores de impacto en su empresa que conozcan bien la operación, genere una lista de posibles alternativas para alcanzar los objetivos del plan. Privilegie en principio la cantidad sobre la calidad, pues entre más ideas más probabilidad de que algunas sean viables y relevantes. Luego prioricela usando como criterios su factibilidad, la complejidad para ejecutarlas y el aporte que pueda tener para el plan. Elimine aquellas ideas poco relevantes o muy difíciles de ejecutar. Para alimentar este proceso, piense en aquellos proyectos que había pospuesto antes de la crisis, canales o clientes que aún no atiende, medidas tomadas por las autoridades o apalánquese en sus conclusiones sobre los cambios inminentes en su industria, pero también haga uso de aquellas herramientas que en el pasado ya le funcionaron (Ofertas, planes de incentivo a clientes, alianzas, etc.). Luego prepare el plan detallado de acción para implementar dichas iniciativas y re prioricela teniendo en cuenta cuáles se pueden ejecutar casi de manera inmediata.

# TIP 4

# TIP 5

**COMUNIQUE Y HAGA A EMPLEADOS Y CLIENTES PARTE DEL EXITO DEL PLAN.** Comunique su plan a todos los que de una forma u otra participarán en su ejecución. Esto incluye empleados, proveedores, clientes e incluso en algunos casos su familia. También busque la manera de compartir parte de los beneficios financieros del plan (Por ejemplo un porcentaje de las ventas o ahorros generados) con aquellos que más esfuerzo tendrán que poner o con aquellos de quienes dependerá más el éxito y la implementación. Esto les dará una motivación extra e incluso les invitará a generar ideas adicionales para alcanzar el plan.

La situación que estamos viviendo no tiene precedente y cualquier cálculo sobre el impacto que tendrá sobre nuestros negocios e incluso sobre nuestras vidas, bien puede quedarse corto. Como escribiera Yuval Noah en su más reciente artículo en el FT, "Esta tormenta pasará. Pero las elecciones que tomemos ahora pueden cambiar nuestras vidas en los años que vendrán".

Confiamos que nuestros gobernantes tomarán las medidas necesarias para ayudar a una pronta y justa recuperación, pero ocupémonos ya en crear para nuestros negocios un plan que nos permita recuperar lo perdido y por que no, mejorar nuestra competitividad en el futuro. Enfoquémonos sí en sobrevivir, pero también preparémonos no solo para rebotar sino para **SUPER REBOTAR**. Con suerte en unos años recordaremos este coronavirus como el responsable del éxito de nuestras empresas.