

# Como el ave fénix, resurgiendo de las cenizas, año 2020

Después de la pandemia del COVID 19



TITO *G*ONZALEZ

MAYO DEL 2020

Este documento, guía para empresarios, gerentes y directores, se ha elaborado con el objeto de contribuir en el proceso de ajuste y adaptación ante la difícil situación económica generada por la pandemia del COVID 19, que afecta al sector productivo.

Ante el hecho solo queda reaccionar de la mejor manera, por lo que se hace necesario replantear la forma tradicional de dirigir y organizar los negocios, rompiendo paradigmas que permitan encontrar alternativas de solución, y, ante todo, nuevas oportunidades

## DERECHOS DE USO Y REPRODUCCIÓN

Se autoriza la reproducción y/o la publicación parcial o total del documento, por canales electrónicos, de forma audiovisual o impresa, a través de cualquier medio, haciendo mención siempre del Copyright © Tito González, siempre y cuando se haga buen uso del documento sin realizarle modificación alguna y sin que se busque lucro por parte de terceros.

El documento tiene su registro de autor, por **Tito González S,**  
ante la DIRECCION NACIONAL DE DERECHOS DE AUTOR

## Índice – Tabla de contenido

<b><i>Como el ave fénix, resurgiendo de las cenizas que deja el COVID 19</i></b> .....	4
<b><i>El efecto Fénix: el resurgir de las cenizas</i></b> .....	10
<b>La metáfora del Ave Fénix.</b> .....	10
<b>PASOS PARA EL RESURGIMIENTO DE LAS CENIZAS.</b> .....	12
<b>PRIMERA FASE. MIRESE EN EL ESPEJO.</b> .....	13
1- Pase la página del duelo lo más ligero posible.....	13
2- Fortalezca su interior.....	13
<b>SEGUNDA FASE: ANALISIS DE LA EMPRESA Y DEL MERCADO.</b> .....	14
1- RECONOCIMIENTO BASICO DE LA EMPRESA.....	14
1. El objeto del negocio.....	14
2. Evaluación de cada uno de los procesos.....	14
3. Revisar presupuesto y particularizarlos en cada uno de los procesos.....	15
2- ANALISIS DEL CLIENTE Y DEL MERCADO.....	16
3- DISEÑO Y TOME LAS DECISIONES DE UNA NUEVA ESTRATEGIA.....	16
o El trabajo desde casa.....	17
o Procesos para independizar.....	17
o Nuevas alternativas para atender a los clientes.....	18
4- REALICE EL MAPA DEL RESURGIMIENTO.....	20
• <b>La negociación con empleados y proveedores.</b> .....	20
• <b>Defina y encargue al personal de apoyo y control.</b> .....	20
• <b>Replantee la estructura jerárquica y otros sistemas.</b> .....	21
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES FINALES.</b> .....	21

Contiene otro documento complementario:  
**El trabajo desde casa tiene sus reglas.**

Con la cantidad de 17 paginas

# ***Como el ave fénix, resurgiendo de las cenizas que deja el COVID 19***

---

*Esta no es la primera crisis de la economía mundial que afecta al sector empresarial, y tampoco será la última*

---

El sector productivo, para ser más claro, las empresas y lógicamente empresarios con su clase trabajadora, a través de la historia han sufrido múltiples situaciones que los ha enfrentado a dificultades que lograron desequilibrar la estabilidad financiera, poniendo en riesgo las economías locales y mundiales.

Las guerras mundiales que generaron situaciones muy complicadas y que alcanzaron a afectar mercados importantes, como también los enfrentamientos bélicos focalizados que impactaron a los países enfrentados, y por reflejo a sus vecinos y a otros países con quienes se desarrollaban intercambios comerciales.

Desde la edad antigua, hasta los tiempos presentes, no han faltado las epidemias y hechos graves que diezmaron a poblaciones enteras, y que además de causar el pánico en las gentes, ha dejado devastación y afectaciones a los sistemas productivos, algunos con un grado más exigente en su recuperación.

Pandemias y epidemias no son los únicos asuntos que perjudican a la economía mundial y las regionales, puede originarlo otros asuntos como es y ha sido la incertidumbre política, los golpes de estado, las recesiones económicas y cambios radicales que obedecen a tendencias y a la misma evolución necesaria y normal de la época.

Colombia no ha sido ajena a suertes como esa, algunos derivados por eventos que causaron gran revolución y crearon caos interno, y entre tantos de ellos que podrían ser citados, hay uno que vale la pena recordar, y que en su tiempo fue llamado como la gran crisis económica, debido al desconcierto y el desajuste que generó en todo el sector productivo nacional de la época, la apertura económica del año 91 bajo el gobierno de César Gaviria Trujillo, consecuencias que en solo su fase inicial duró más de 10 años.

La apertura causó el cierre y el colapso económico en miles de empresas chicas y grandes, algunas siendo absorbidas por emporios económicos más colosales con sistemas agresivos que aún continúan su estrategia de crecimiento y expansión.

Era de esperar que, entre las consecuencias generadas por la oleada de cambios, cierres y reestructuraciones, quedara un gran grueso de empleados cesantes que tuvieron que buscar una nueva alternativa para generar su ingreso. Fueron miles de personas que se vieron abocadas a una negociación y a la búsqueda de otros sistemas independientes para mantener su estabilidad mínima financiera esperada en sus núcleos familiares.

En aquella época se realizaban constante y simultáneamente procesos de reestructuración empresarial, en los que también se atendían y liquidaban a centenares de empleados, a la vez que fábricas y empresas iniciaron procesos de venta de activos y adecuaciones organizacionales con una mayor tercerización y la adaptación de nuevas tecnologías.

Anecdóticamente, se decía en las calles que la época era una excelente oportunidad para fabricar y vender pañuelos, porque había cientos y miles de empresarios y de trabajadores dedicados a llorar por la situación tan lamentable en que se encontraban, sin hacer nada para levantarse.

La diferencia hoy no radica en que nos enfrentamos a una pandemia de alcance mundial que ha puesto en jaque a toda la economía global, el factor diferenciador es la misma globalización que ha permitido la propagación de manera exponencial, y a un ritmo más acelerado tocando regiones a las que antes era difícil alcanzarlas, pero el efecto es el mismo que otras condiciones críticas a través de la historia, inclusive menos agresivas.

Ante esta situación, tan real como el hecho de que usted amigo lector hoy aún está respirando, solo quedan dos alternativas: Sucumbir o resurgir.

Hipotéticamente, es igual a que si usted sufre un accidente o una enfermedad que lo deja en una situación no esperada, no pensada, desconocida y a su vez incapacitante, por lo que le quedan dos alternativas: Uno: Negar la realidad, no aceptarla y terminar asumiendo la posición de derrota clásica de los que deciden sentirse víctimas; o Dos: Aceptar la realidad y buscar un nuevo camino para continuar con su vida, así le obligue a realizar nuevos planes diferentes a los que anteriormente se tenían, con el fin de retomar un destino.

El panorama actual generado para las empresas y que ponen en riesgo la economía nacional dada la posible recesión económica en la que usted y su empresa quedarán inmersos, puede terminar en un círculo crítico, es más que seguro que toque que empezar a replantear nuevos escenarios posibles que le permitan recuperarse de la afectación, o aprovecharse de la coyuntura para crecer y beneficiarse del cambio.

---

*Para evitar quedar encerrado cuando las puertas conocidas se nos cierran, es pertinente e indispensable, agudizar el pensamiento y los sentidos, con el propósito de hallar en el menor tiempo posible la salida, así sea emprendiendo alguna ocurrencia a la que antes no nos hubiéramos atrevido. Siempre hay luz al final del túnel, la que se hace visible solo para aquellas personas que tengan el vehemente deseo para encontrarla.*

---

El físico alemán Albert Einstein, aseguró que **“la crisis es la mejor bendición que puede sucederle a las personas y a los países, porque la crisis trae progresos”**. No estaba equivocado, y menos a él me atrevería a contradecirle.

Todas las adversidades, así como las crisis, tienen su lado bueno, pues ella presenta coyunturas aprovechables, a la vez que estimula para que se abran o se creen nuevas oportunidades como alternativa del cambio.

Son las mismas dificultades las que posiblemente por necesidad, hacen que las personas estimulen su hemisferio creativo en busca de alternativas viables: **“Es aquí donde nace la inventiva, los descubrimientos y se diseñan excelentes estrategias”** ... **“Quien supera la crisis, se supera a sí mismo sin quedar superado...”** expresaba Einstein, quien también manifestaba que: **“Es en la crisis donde aflora lo mejor de cada uno, porque sin crisis todo viento es caricia”**.



*Mañana será otro día, y cuando se mire  
hacia atrás, y muchos podrán  
agradecer lo que sucedió, porque  
después del COVID 19, fue el principio  
de su éxito: El Resurgir de las cenizas.*

Es normal que cuando se vive una rutina característica de un estado de confort, es decir, cuando en la empresa quien toma decisiones esta de plácemes atendiendo como grabe solo las dificultades cotidianas, al presentársele una situación como la actual, confinamiento o cuarentena que implica el cierre de las actividades productivas de manera provisional, obligándole a soportar los costos fijos básicos sin poder mantener el flujo de caja que le permita responder con sus compromisos de crédito y pago, las cosas son traumáticas, es un estado de angustia sin que se le haga el duelo.

Pero a pesar de todo lo que está aconteciendo, observamos como muchas de tantas empresas han logrado mantenerse, y otras están replanteando su sistema organizacional y productivo para continuar en el mercado. Acuden a nuevas estrategias, al apoyo tecnológico, a la gimnasia financiera y la reconversión empresarial que tan solo es ROMPER CON PARADIGMAS OBSOLETOS.

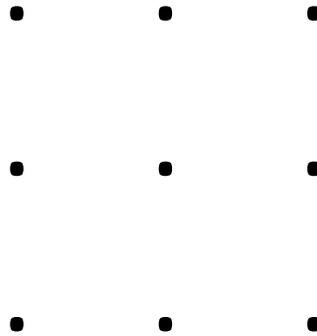
Abrir la mente para solucionar los problemas internos desde afuera; ver las cosas con una nueva óptica a como se ha estado observado.

---

*Libérese de los paradigmas,  
aprenda a desaprender, para  
aprender cosas nuevas*

---

Recuerde la prueba de los nueve (9) puntos equidistantes entre sí, que deben ser unidos solo con cuatro líneas rectas de manera continua (sin levantar la mano).



Este acertijo nos permite entender que cuando se cambia de mentalidad y las cosas se ven de diferente óptica, los problemas que creíamos mayores, son simplemente pruebas que permiten ser superadas. Se trata entonces de agudizar los sentidos y despejar la mente.

El peor problema que ciega la razón y nubla la creatividad, es el estado de confort, sentirnos demasiado bien en lo que hacemos y como lo hacemos, por eso, cuando de manera abrupta se nos crea una necesidad, y más si esta nos pone en estado de alerta, al igual que el instinto de sobrevivencia, *fluyen las ideas*.

Anecdóticamente traigo a colación algunas conversaciones en las que se nota que los paradigmas son más fuertes que la razón, es decir, son convertidos en arquetipos dogmáticos, verdades absolutas que no admiten tan siquiera una hipótesis o una supuesta consideración:

*En un encuentro con educadores, rectores escolares, maestros y administradores educativos, hace algunos años me atreví a lanzar una idea: —Trabajemos en el diseño de la escuela virtual, donde los educandos no necesiten acudir a un claustro de manera regular, sin mayor presencia ante sus educadores.*

*—¡Imposible! Inmediata respondieron. Y agregaron —Es una idea totalmente absurda, eso no se puede. —De manera enfática lo dijeron dando por terminada la discusión de tan descabellada propuesta.*

*Por más que intenté mostrarles el cómo y las maneras para que no se pierda la esencia educativa, además de insistir en que eso traía excelentes e inmensos beneficios para los educandos y las familias, en cuanto a los mismos costos escolares y en la relación padre hijo, propuesta en la que también expuse el beneficio que se alcanzaba en asuntos relacionados con el ambiente, cualquier argumento presentado era inmediatamente rebatido con un rotundo, no se puede.*

*Lo mismo me sucedió en un foro de emprendimiento, en el que, con especialistas en desarrollo empresarial, manifesté sobre una manera de ablandar o aplanar las empresas*

*saliendo de sus activos directos y de los grandes costos laborales y locativos, fortaleciéndola en la creación de grandes agrupaciones integradas por muchos micro emprendedores, que, bajo unos lineamientos y patrones de diseño, calidad y estándares compartidos, remplazarán a las empresas grandes.*

*Al igual que en la otra reunión, saltaron los asesores financieros y los mismos directivos de empresas, e igualmente representantes de gremios y otras agrupaciones, señalando la idea como descabellada.*

*En el tamaño de la empresa está determinado por la suma de sus activos, maquinas, locales, vehículos, inventarios y más asuntos que integran sus muebles e inmuebles, así que no hay razón para no tenerlos. Fue una de las respuestas.*

*Además, no se puede correr el riesgo para que la idea, marca y las partes del producto objeto de la empresa, sean encargadas para que se produzcan por separado y a la distancia, pues la falta de control puede ser su fracaso.*

*Agregué a la idea de que se establecería una especie de alianza o coalición empresarial con contratos especiales de garantía y seguridad entre las partes con los micros, creando a su vez una estrategia que permitiera una operación coordinada, fluida y ágil, basada en resultados para el crecimiento y beneficio de todos. Inclusive, las mejoras y la expansión se redistribuían entre todos los que conformaban la cadena horizontal y vertical.*

*Traté de colocar ejemplos entre ellos la fabricación de los aviones, pero a pesar de mis argumentos e interés por lograr su atención, se atrevieron a decir que era muy diferente el caso de la Boeing al nuestro. Nuestra cultura nacional no lo permite, mientras que en USA, Europa, inclusive en la China y Japón las cosas son diferentes.*

*—Esa idea la dejaremos para analizarla después- así cerraron a propuesta.*

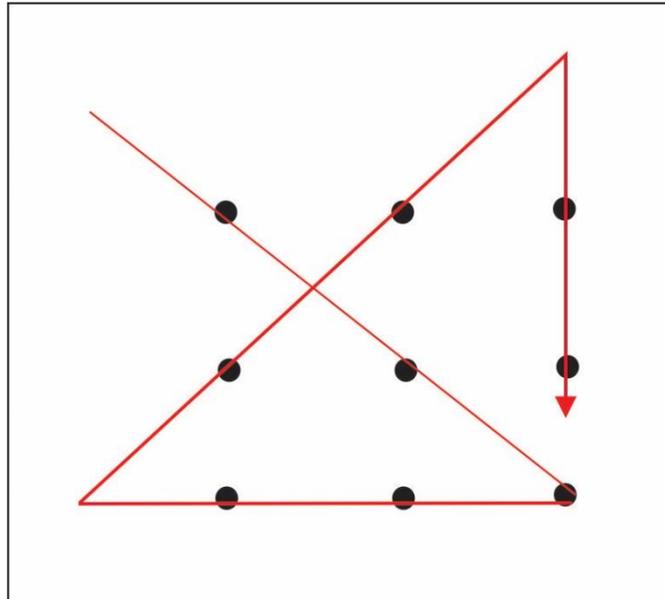
Con lo que está sucediendo ahora en el mundo entero, estamos presenciando como medida de choque y por presión, la implementación de la prueba piloto de la educación virtual, la que con el tiempo será cada vez más eficiente y mejorada. Lógicamente aún hoy hay mucho por ajustar, primero la mente de los educadores para que se flexibilicen al cambio, luego su preparación y formación en el manejo de los sistemas tecnológicos que con los que ya existen se puede hacer mucho, y en el desarrollo de las guías educativas en formatos electrónicos integrando la manera para la evaluación del aprendizaje.

No ha de faltar el que se le atraviesa a la idea indicando que el compartir al igual que las actividades lúdicas y deportivas que son esenciales para el desarrollo social e integral de los niños y jóvenes, no puede ser compensado con lo virtual, y teniendo la razón, tampoco puede convertirse en el obstáculo para no hacerlo, hay nuevos sistemas y se pueden programar los encuentros para algunas actividades, todo tiene su lado si lo buscamos.

En cuanto a lo empresarial, aquella idea puesta en la mesa, toma fuerza hoy junto con otras que la imperiosa necesidad está presionando para que a floren.

Un mejor uso de la tecnología, el teletrabajo que es muy específico, y el trabajo en casa o llamado originariamente "in house" como globalmente se le denomina, que son dos cosas totalmente diferentes, ya empieza a plantearse, el cual requiere de sistemas de control, apoyo y coordinación para que sea efectivo.

Inclusive las mismas tiendas o locales comerciales que poco a poco estaban siendo remplazados por la venta online que ahora permitirán desarrollar ideas más creativas como el paseo por la tienda virtual, con probadores inclusive, lectores de etiquetas y más detalles sin necesidad de desplazamiento.



*Resolvamos el ejercicio anterior para que usted comprenda de mejor forma lo que se le ha estado indicando:*

*“Todo es cuestión de abrir la mente. Libérese de los convencionalismos, salgase de los límites que le ha puesto las ideas y a la misma vida”.*

## ***El efecto Fénix: el resurgir de las cenizas***



Así como hay semillas que en medio de un desierto se resisten a morir, usted debe imitarlo

Tanto las organizaciones como las personas están expuestas a la posibilidad de experimentar algún suceso traumático o de cambio fortuito a lo largo de la vida. Más, no obstante, pese a toda la angustia, daño o sufrimiento, ¿hay algo que se puede hacer al respecto?

### **La metáfora del Ave Fénix.**

La mitología griega nos ofrece una leyenda sobre la existencia de un ave conocida con el nombre de Fénix, la que poseía la extraordinaria capacidad de, una vez llegada su muerte, arder hasta consumirse, para posteriormente resurgir, renaciendo nuevamente de sus propias cenizas.

Se le agregaba a la leyenda que las lágrimas del ave, además poseían poderes curativos.

Desde la psicología, la metáfora ilustra lo que se conoce con el nombre de *crecimiento postraumático*, dando cuenta de los cambios positivos que las personas pueden llegar a vivir tras haber experimentado un hecho traumático.

Los seres humanos poseemos la capacidad de adaptación y sobreponernos ante la adversidad y, en muchos casos, salir fortalecidos de la misma. Es por esto que se hace

frecuente que ante situaciones aversas las personas desarrollen nuevas habilidades, fortalezcan su carácter personal con algo que antes no conocían de ellos, y que encuentren oportunidades y nuevas alternativas que les permite superar las dificultades en que se encuentran inmersos.

---

## *Lo que no me mata, me hace más fuerte*

---

*“Lo que no me mata, me hace más fuerte”* adaptación de la frase del filósofo alemán Friedrich Nietzsche, que sirve para ilustrar el éxito de un concepto relativamente reciente en la psicología: La Resiliencia.

Aunque existen varias definiciones, puede decirse que resiliente es la persona capaz de sobreponerse a las adversidades volviendo a ser el que era antes de sufrir el revés. Esta afirmación es objeto de muchos ensayos por escritores y psicólogos, e inclusive por personas que han desarrollado libros con el mismo nombre: *Lo que no me mata, me hace más fuerte*.

Por esta misma razón existe la llamada “hipótesis de la adversidad”, la cual señala que las personas necesitarían en su vida adversidades, problemas e incluso traumas para alcanzar así los máximos niveles de fortaleza y desarrollo personal.

Si bien esta hipótesis parece algo exagerada, nos encamina hacia la idea de que ninguna persona sabe lo que es capaz de soportar y hacer hasta que se expone a ello, hasta que no vive una determinada situación, pues es probable que, al no haber vivido algo parecido, nunca haya tenido la oportunidad de descubrir dentro de sí mismo esas fortalezas ocultas.

Aplica a la conducta humana, a su personalidad, y trasciende en el desarrollo empresarial, pues son personas las que deben tomar las decisiones que permitan solucionar y hacerles frente a los eventos que tienen a la empresa en situación de crisis, y que ellos como dueños siendo los directamente responsables, están sintiendo y padecen la angustia que pesa sobre sus hombros.

A veces la vida nos da un vuelco sin avisarnos y nos muestra nuevos y exitosos caminos.

Nuestra realidad puede cambiar drásticamente poniendo en juego el auto control, la capacidad de reflexión y análisis, el potencial creativo y la astucia más la actitud para decidirnos a nuevos caminos que antes no conocíamos o que por su complejidad en ellos no nos atrevíamos.

Las adversidades nos empujan a redescubrirnos y reinventarnos, por eso en vez de pelear y desgastarnos en la queja constante y el negativismo, vale la pena de manera inmediata, cambiar el chip para reacomodar lo que de otra forma puede sucumbir y caer al precipicio.

***Es más que auto motivación y fe, se requiere Resiliencia***

## PASOS PARA EL RESURGIMIENTO DE LAS CENIZAS.

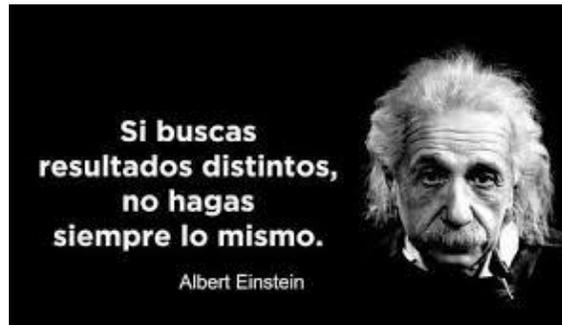
Como el Ave Fénix.

A continuación, se detallan diferentes pasos que permitirán hacer de la crisis una oportunidad y superar efectos económicos negativos que deja el COVID19

Para ello es necesario de manera inmediata y en primera línea, atenderse a sí mismo, lo personal, y sin mayor demora empezar en la evaluación, análisis y replanteamiento estratégico del sistema empresarial, abarcando la redefinición del enfoque del negocio, la estrategia a seguir y el nuevo sistema de administración, pues hay cambios obligatorios que son requeridos para poder hacerle frente a una situación nueva y compleja, que, si no se atiende con inteligencia, puede llevar al fracaso.

Para encontrar la solución que permita superarse económicamente en un estado incierto, es necesario hacer replanteamientos de fondo y forma nunca antes pensados, pero ante una realidad traumática, con situaciones coyunturales, nuevas ideas son la alternativa y oportunidad de un éxito asegurado.

Sin más dilación del asunto, y con la intención de presentar el paso a paso, lo dividiremos en tres fases:



**PRIMERA FASE: Mírese en el espejo.** Atiéndase a sí mismo, supere el trauma, los temores y alivie su dolor. Haga la psicoterapia que requiere, pero no se contemple demasiado, el tiempo apremia y si no hace de forma rápida lo debido, el agua le puede llegar al cuello.

**SEGUNDA FASE: Realice un análisis general del negocio o la empresa.** Haga un análisis detallado de la empresa, reinvéntela, aproveche para hacer una evaluación que lo lleve a una reestructuración.

Parta de elementos tan simples como el objetivo del negocio, lo que buscaba y esperaba ser, no necesariamente lo que es ahora y luego defina una estrategia para mantener empresa, no la empresa, es decir, no el mismo sistema que existía, posiblemente ese ya no se puede mantener, y se hace obligatorio replantear el modelo de negocio.

**TERCERA FASE: Póngase en marcha lo más pronto posible.** Haga lo de la araña, empiece a tejer y siga tejiendo para que la telaraña crezca y se fortalezca. Recuerde que mientras usted piensa el cómo alistarse para iniciar la marcha, sus competidores ya lo están haciendo.

Aquí aplica una ley de sobrevivencia y no es la de Charles Darwin de que solo los fuertes podrán llegar primero, en esta situación son los más estatutos e inteligentes, los innovadores y aquellos que tengan la capacidad de superarse a sí mismo y también de romper con los paradigmas y costumbres obsoletas que deben de quedarse en un pasado.

## **PRIMERA FASE. MIRESE EN EL ESPEJO.**

### **1- Pase la página del duelo lo más ligero posible.**

Es a usted mismo al que le corresponde darse el ánimo y valor que requiere. No se quede en la fase negativa buscando culpables o cultivando más lamentaciones. Cuidado con ponerse la daga en el cuello, no se vuelva negativo porque entonces esa realidad que le abraza se convierte en un remolino tormentoso lleno de pronósticos malignos.

Tampoco se quede estático o a la deriva como la hoja del árbol que viaja en la corriente de un riachuelo sin saber dónde va a parar, sin tener voluntad para detenerse ni destino.

Acepte la realidad, las lamentaciones y el llanto no cambian las cosas ni proponen soluciones.

El tiempo no puede detenerse ni tampoco reversarse, pero lo que usted haga o deje de hacer hace la diferencia, es su responsabilidad y de nadie más asumir la postura del desafortunado empresario que terminó arruinado, o la de alguien que buscó salidas y logró superar empinadas barreras que otros no pudieron o no lo intentaron.

Evite la compasión, y esquite hacer parte de grupos de personas que estando en situaciones similares se buscan entre sí para conformar algo así como el Club de los lamentos, en el que terminan absorbiendo el poco positivismo que pudiera quedarle.

### **2- Fortalezca su interior.**



De manera inmediata busque en usted mismo la fuerza interior para cambiar el chip, no necesita asistir a un seminario de superación ni tampoco devorarse cantidad de libros de auto ayuda, la propuesta es muy sencilla, se levanta o se queda en el suelo, es decisión de cada uno, pues si te quedas tirado te pasaran por encima, si te levantas continuas el camino así sea aporreado y lesionado, pero reanudas con tus sueños.

Haga una ligera remembranza de su vida y traerá recuerdos de que todo en la vida nunca ha sido fácil, algunas veces le tocó que implorar, luchar, avasallar, sudar y hacer esfuerzos agotadores para obtener lo que quería.

Posiblemente usted padeció alguna enfermedad delicada que logró vencer hace algunos años, también ha tenido pérdida de seres queridos como fracasos financieros, y todo eso fue superado quedando solo en el recuerdo. Así que es momento de formularse la siguiente pregunta: ¿Por qué razón lo que me está pasando hoy tendría que ser la última jugada?

Permita que la fuerza y el valor venga de usted mismo, de su interior, usted es capaz si lo desea con vehemencia y se si se lo cree y propone. Auto motive y no permita que otros corran más ligero que usted porque cuando quiera reactivarse ya puede ser tarde y pierde la carrera.

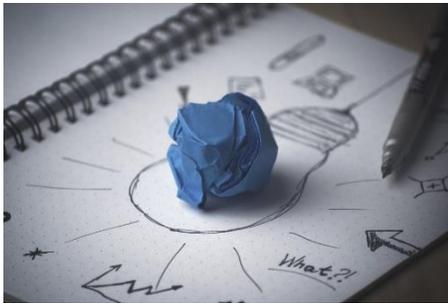
No espere que le ayuden, ni tampoco un golpe de suerte y menos busque la aprobación de los demás, las palmaditas en la espalda ahora no son necesarias, recuerde, si usted lo quiere, lo desea, se la cree y se lanza, estoy seguro que lo alcanza.

## **SEGUNDA FASE: ANALISIS DE LA EMPRESA Y DEL MERCADO.**

### **1- RECONOCIMIENTO BASICO DE LA EMPRESA.**

Realice un análisis en detalle que le sirva para tomar las decisiones:

1. **El objeto del negocio.** ¿Cuál es el objeto real del negocio? Aquí se trata de establecer lo que se llama el ADN de la empresa. ¿Qué es la empresa en sí? Algo que puede ser muy diferente a lo que se estaba haciendo. En muchas ocasiones las empresas terminan haciendo diversos procesos que siendo complementarios y afines a su objeto inicial, confunden y congestionan el negocio, inclusive llegan hasta el punto de que no se tenga claro la esencia del mismo.



De esta forma se define realmente lo que es la empresa: Una fábrica y ¿de qué?, ¿una comercializadora, productora, intermediaria, prestadora de servicios, etc.? Se trata de definir qué es exactamente la razón de ser del negocio.

Es preciso anotar que, en el caso de una fábrica, por ejemplo, de prendas de vestir, el concepto es demasiado amplio y ambiguo, porque una cosa es que se autodenomine como fábrica de prendas de vestir femeninas, y el negocio es diseñar y crear moda, la cual bien la puede hacer directamente o con terceros, para luego disponer de los productos y colocarlos en los canales de venta.

El ejemplo anterior muestra una ligera definición de lo que es en si una empresa. Podría ser que sea una compañía dedicada específicamente a la confección de terceros, y no diseñe ni tenga marca propia, actúa como taller de confección a gran escala, y aparentemente es una fábrica de prendas de vestir. En este caso es una empresa de manufactura de la confección para terceros.

Entre una y otra, aunque están en el mismo sector y pueden definirse como lo mismo, pero no son iguales, se complementan y pueden actuar de manera unida.

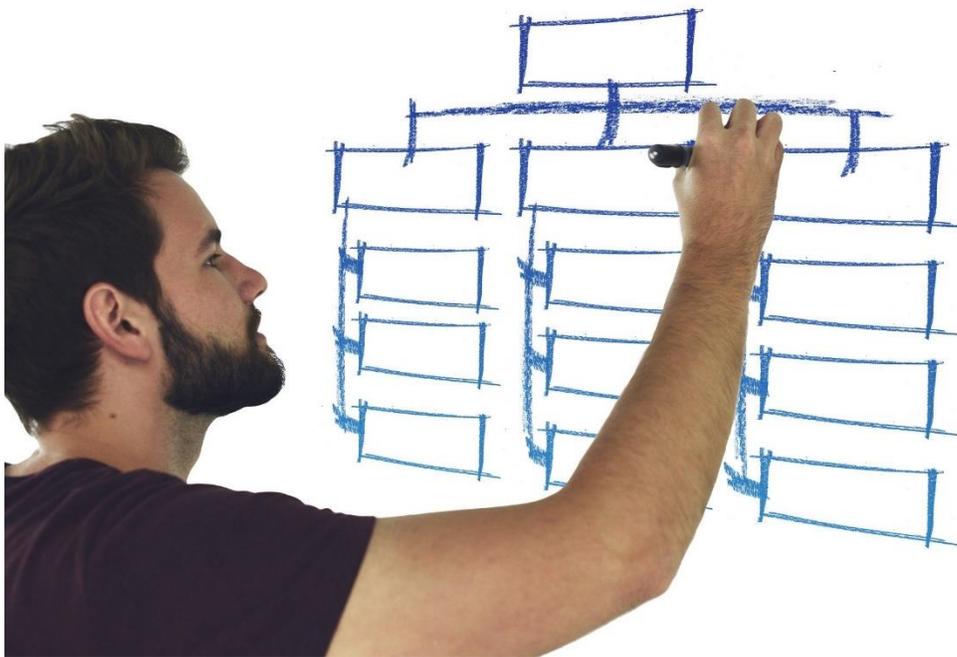
Lo que se pretende es definir realmente lo que es la empresa en sí, no lo que se hace ni lo que creen ser, definiendo entonces un propósito específico que adquiera mayor sentido en el mercado y permita el diseño de una estrategia elástica (adaptable y flexible) para su propósito comercial.

2. **Evaluación de cada uno de los procesos.** De modo detallado realizar un análisis de cada uno de todos los procesos de la organización, para definir cuáles son los que impactan directamente, es decir, identificar los misionales, con los de apoyo (operativos y administrativos).

Esto permite identificar cual o cuales de ellos son los que están directamente relacionados con el objeto en si del negocio, a la vez que se reconocen los de apoyo o complementarios.

Como ejemplo, si se es una empresa editorial, ella tiene una cantidad de procesos internos: ventas, corrección de textos, diagramación editorial, asesoría editorial y registro de autor, acopio de insumos y materias primas para impresión, taller de impresión, proceso de corte y refile, encuadernación, sistema de empaque y embalaje, servicios administrativos y financieros, mensajería y cobros, más otros como vigilancia, cafetería, secretarías, almacenamiento y archivo, vehículos para compra de insumos y entrega de pedidos, mantenimiento general, etc.

Podemos ver que hay muchas áreas y procesos dentro de la empresa, pero solo unas pocas están directamente relacionadas con el objeto del negocio, ser editorial, las otras apoyan y complementan en la eficiencia, y permiten cerrar todo el círculo dentro de la misma compañía, pero muchos de ellos podrían ser atendidos por terceros o empresas satélites.



### 3. Revisar presupuesto y particularizarlos en cada uno de los procesos.

Se inicia por hacer un análisis de los estados de cartera y compromisos adquiridos por la empresa, de forma tal que le permita establecer un panorama de la situación del negocio con respecto al cumplimiento de compromisos adquiridos (pagos y recaudo). Tenga en cuenta que esto comprende el presupuesto mensual fijo y lo relacionado con lo operacional, más la proyección de otros compromisos inclusive impuestos, préstamos y más.

Como siguiente paso haga un análisis de los costos de operación por cada proceso. Es decir, cuanto le cuesta a la empresa cada uno de los procesos teniendo en cuenta: Personal que interviene, recursos que se requieren, hasta el costo del mismo espacio asignado para la ubicación del mismo y para otros asuntos relacionados con el personal, archivo, tránsito y más que causa dicho proceso.

Para hacer más fácil la indicación, evalúe si no existiera ese proceso cuanto se ahorraría la empresa, así el proceso sea necesario.

Realice a su vez un inventario total de los activos de la empresa, y cada uno de ellos asígnese a cada proceso anteriormente identificados. Se trata de inventariar todos y cada uno de los activos, maquinas, utensilios y herramientas relativos a cada proceso.

Se es preciso, para establecer el costo de área, o el valor por metro cuadrado por cada proceso, realice un plano de distribución de la planta, y cuantifíquela en metros cuadrados y porcentaje por cada proceso que intervenga. El valor o costo de la planta, en cuanto arriendo y/o su equivalente, asígnelo a cada proceso. En este punto hasta interviene el parqueadero y las zonas comunes, sociales y jardines.

¿Cuál es el valor por metro cuadrado de los parqueaderos asignados para clientes, empleado, zona de carga y descarga?, inclusive identifique el que corresponde a jardines y lucimiento, que tiene un costo de mantenimiento adicional que ya debe aparecer en servicios generales.

## **2- ANALISIS DEL CLIENTE Y DEL MERCADO.**

De manera alterna puede estarse realizando un análisis en detalle del mercado y la clientela, en cuanto a la cantidad, la ubicación por zonas, regiones o sectores y otros asuntos que defina la línea del negocio, agregando los porcentajes que representa cada uno, la zona y la región y otros aspectos que cada negocio por su particularidad requiere.

Tenga en cuenta también otros aspectos como la frecuencia de compra, las formas de pago, los tiempos de cartera, las motivaciones de la demanda y más aspectos propios de un análisis del comportamiento del mercado y de la clientela, que serán clave para la toma de decisiones en el diseño de la estrategia que permitirá el resurgir de la empresa.

## **3- DISEÑE Y TOME LAS DECISIONES DE UNA NUEVA ESTRATEGIA.**

Para diseñar la nueva estrategia de la empresa, asuma un papel diferente, no la mire desde adentro, despójese de sus humanos sentimientos que lo ponen a dudar cuando siguen aferrados a las costumbres y a las consideraciones que causan tristeza y abatimiento.

Asuma una posición desde arriba, totalmente como si fuera externo y va a dar el concepto sobre una empresa en la que usted no tiene absolutamente ningún interés o vinculo filial ni histórico.

Para sacar adelante esta estrategia el empresario y/o directivo, también debe cambiar el Chip, es decir, requiere de madurar y reinventarse en el asunto administrativo, superando ese indebido concepto de considerar que la eficiencia se logra solo cuando hay trabajo presencial que pueda ser controlado. El empresario o gerente moderno entiende que se

paga por metas, por resultados, por gestión realizada que se puede valorar con bitácoras, reportes, logros y éxitos, entre ellos con las respuestas de clientes y de proveedores.

Tradicionalmente, estábamos acostumbrados a una estructura de trabajo basada en el cumplimiento de horarios, más no de metas. Primaba la permanencia en el puesto sobre la eficiencia. El trabajo por objetivos, la implementación de metodologías ágiles y nuevos modelos de liderazgo más horizontales, harán que las empresas sean más eficientes y más rentables; además hacen que los colaboradores sean más flexibles y reaccionen de mejor manera a una crisis. Las empresas deben entender que el propósito no es tener colaboradores que solo cumplan con sus ocho horas, sino que sean eficientes y que estén 100% comprometidos con los objetivos y la estrategia del negocio.

El mismo gerente entenderá que no necesita estar caminando de puesto en puesto resolviéndole problemas a cada uno y dando instrucciones por doquier en cualquier momento, las mismas que contribuyen a des coordinar los trabajos.

El nuevo director hace un plan, reparte instrucciones y establece tiempos para verificar gestión y resultados.

- **El trabajo desde casa.** De acuerdo al análisis de procesos, ¿qué trabajos pueden hacerse de forma externa, es decir, in house?

Considere los trabajos o actividades que pueden ejecutarse por sus empleados desde la casa, lógicamente bajo programación y sistemas de reporte.

Entre estos pueden ser algunos secretariales y comerciales, como los financieros y contables, los de carácter legal y otros del asunto administrativo.

Inclusive, hay otros trabajos o funciones que bien pueden ser en casa, si se les entregan las herramientas y los insumos necesarios, bajo un plan de trabajo y una estrategia de suministro y recogida. Por ejemplo: Empaque, etiquetado, diseño y otros de tipo creativo, etc.



- **Procesos para independizar.**

Aunque suene agresivo, si se diseña una buena estrategia, la tercerización es altamente favorable para las partes involucradas.

Se trata de establecer que procesos internos, que hoy hacen parte de la empresa, pueden ser entregados a los mismos trabajadores para que ellos, de forma independiente, ejecuten la labor, bajo sistemas de acuerdo y pago que garantice un ingreso justo y equivalente por un buen tiempo para el empleado.

El análisis del costo que implica tener involucrado un proceso de apoyo internamente en la empresa, permitirá tomar decisiones favorables para tercerizarlo, inclusive llegando a negociaciones donde la misma herramienta o maquinas se entrega a manera

de comodato o préstamo, dependiendo de factores propios de la actividad y de las personas.

Ejemplo: En una empresa diseñadora de moda, los trabajos de estampado, acabados especiales y más pueden ser tercerizados, se le pueden delegar a segundos quienes tienen la posibilidad de crear su propio taller, y servir a la firma bajo tarifas y porcentajes establecidos, y a su vez tiene la oportunidad de crecer como empresa independiente, de acuerdo al interés de emprendimiento de cada persona, antes su empleado.

Lógicamente esto debe realizarse con un ligero acompañamiento que permita enfocarse a ser empresario en lo legal y mental.

En el caso de la circunstancia actual, en la que se recomienda y casi se obliga al distanciamiento social, se puede empezar con pruebas pilotos o ejercicios temporales siempre y cuando la movilidad de las máquinas y herramientas no sean un ejercicio complicado y costoso.

Esta es una alternativa viable y novedosa para la empresa, aliviando su carga y permitiendo que reinicie operaciones, es decir, reduce activos que y por ende costos de vigilancia, mantenimiento, y otros que se demandan, y da un nuevo uso en otras condiciones a la operación de sus máquinas.

Los empleados mismos pueden continuar labores, así sea bajo una nueva modalidad, que lógicamente ante un cierre probable de la firma, o a un despido por quiebra, esta es una mejor idea, que estoy seguro, se convierte en la mejor forma para dar continuidad al sistema productivo, beneficiando a las empresas y sus trabajadores.

Muchos de los procesos de apoyo pueden tercerizarse, entre ellos los de transporte cuando ese no es el objeto del negocio. Tener vehículos propios es un activo de alto costo que se desgasta, se arriesga, se puede parar, requiere vigilancia, seguros, impuestos y más asuntos, por lo que, vendido a un empleado con un acuerdo favorable, puede ser para el la oportunidad que esperaba, y seguirá prestando servicio por contrato.

Igual sucede con los servicios de mantenimiento y otros complementarios de acuerdo a la particularidad de cada empresa, que merecen ser analizados y estructurados bajo nuevas modalidades.

- **Nuevas alternativas para atender a los clientes.**

No todas las empresas están listas para el trabajo remoto, sea por un tema de infraestructura, accesibilidad a la información o por falta de conocimiento por parte de colaboradores e inclusive de gerentes, propietarios y directores. La brecha en la llamada alfabetización digital es un reto al que las empresas pueden darle la vuelta mediante la formación y una exigencia con conciencia de que el conocimiento es una ventaja competitiva, algo que está hoy al alcance de todos.

Es de anotar que el trabajo remoto trae un importante reto para la cultura organizacional de cualquier empresa, más en tiempos de crisis y de cambios en los que estamos comprometidos.

Para ajustarse a ellos se requiere la evaluación de los sistemas tecnológicos requeridos para establecer la forma de interacción constante de todos los que de manera remota integran la organización, y el contacto para con clientes y proveedores.

Se requiere más que un sistema telefónico tradicional, es indispensable sistemas que faciliten mantener condiciones de comunicación permanente, claras y eficientes entre todos los que componen la organización.



Para ellos se diseña una estrategia, liderada por un experto o conocedor de la materia, que monte en el menor tiempo posible el sistema, que pueden ser softwares que se comercializan o programas licenciados, que ayuden en la trasmisión, archivo, seguridad, difusión, etc. de información, datos y documentos.

Igual se usan sistemas que permitan de manera interactiva proceso de formación, entrenamiento, comercialización y venta inclusive, más otros, entre ellos difusión del SGSST, reglamento y más, a la vez que se puedan realizar teleconferencias y otras formas de contacto ajustadas a las tendencias y los estilos actuales, por lo que requiere un buen uso y apoyo de las redes y el diseño de estrategias y ambientes online agradables e impactantes, además de fáciles de procesar para facilitar el contacto y la comercialización entre otros.

Hoy la tecnología y los programas están al alcance de todos haciendo que la tarea sea mucho más fácil, lo único que se requiere es tomar la decisión de usarla y perder el miedo que causa el no tener el control directo de los asuntos

En este punto surgen otras propuestas alternativas que rompen con los esquemas y paradigmas, como puede ser el no esperar a que el cliente nos busque, sino llegar donde el cliente se encuentra. Es el caso del micro tendero que decidió adecuar y usar

la camioneta y llevar su tienda a los lugares donde están sus clientes, previas llamadas para indicar horarios y fechas que se estacionará al frente de ellos.

También puede suceder que se modifiquen los canales tradicionales de venta y se diseñen nuevas propuestas.

#### **4- REALICE EL MAPA DEL RESURGIMIENTO.**

- **La negociación con empleados y proveedores.**

La tarea más importante de todas, es diseñar la estrategia y crear el discurso para plantear la negociación con empleados, clientes y proveedores, aunque hay que iniciar con la obligatoria negociación con acreedores para extender plazos y crear alivios inclusive emocionales.

La tranquilidad de un acuerdo concertado es un alivio, lógicamente si se tiene la estrategia para cumplir con ellos.

La negociación con empleados y proveedores se hace apoyado por datos, estadísticas y el diseño detallado de los acuerdos, evitando que sea una propuesta improvisada que no se dirige a ningún lado, y que presente vacíos que generen dudas e incertidumbre.

Toda propuesta de negociación considera una razón o motivo, un objetivo, beneficios sociales, emocionales y rentables y un sistema.

La forma de presentación de la propuesta es crucial, por eso debe apoyarse por sistemas visuales además en horarios y ambientes oportunos y adecuados.

Ella debe contener una razón o motivo que origina a que se diseñe una nueva estrategia y lleve a la propuesta. También debe considerar los beneficios y la ganancia desde lo social o personal y las económicas, con una prospección o proyección del acuerdo, definiendo a su vez las garantías, el apoyo que se ofrece, el mismo acompañamiento y orientación, además de otros asuntos que se relacionan directamente para que cada proceso de haga de la mejor manera y genere los mejores resultados beneficiando a las partes comprometidas.

- **Defina y encargue al personal de apoyo y control.**

Para esta nueva idea es pertinente tener personas encargadas que ayuden por grupos o procesos en la implementación, la supervisión y, sobre todo, que den apoyo para poner en marcha la nueva estrategia.

Para esto se requiere tener definido los sistemas tecnológicos y todo lo que haría parte de la documentación y aspectos legales.

Es importante que los encargados tengan un perfil especial, no solo experiencia y conocimiento del proceso, se requiere que sean buenos líderes, que se identifiquen por su asertividad y por su capacidad de enseñar y apoyar a las personas para que desarrollen habilidades y actitudes que les permita ser eficientes.

- **Replantee la estructura jerárquica y otros sistemas.**

En la nueva estrategia cambian muchos aspectos, desde la forma de selección, reclutamiento y contratación que ya será más virtual que presencial, los reportes de gestión, la verificación de calidad y otros asuntos como la capacitación, las citas de descargos, la forma de pago que será totalmente electrónica, hasta la manera de dirección y mando.

El jefe de talento humano y la gerencia modificaran la forma de relacionarse y la creación de planes para cumplir con las instrucciones de hábitos saludables y seguridad en el trabajo, así como para crear una cultura organizacional favorable.

Los procesos de motivación, así como las actividades de bienestar cambian, el sistema del distanciamiento que pasará a ser practica regular de muchas empresas y en muchos procesos, exigirá nuevos métodos de motivación y vigilancia emocional de sus empleados o personal vinculado, que son objeto de otro documento que complementa el presente.



## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES FINALES.**

Pensar que volveremos a como estábamos antes, no solo es difícil asegurarlo, es un absurdo pensarlo, porque de esta situación surgirán excelentes ideas que no vale la pena desmontarlas, la nueva estrategia se convertirá en un beneficio para todos los involucrados.

La situación por la que atravesamos hoy nos permite reflexionar sobre los actuales modelos de negocio en todos los sectores, lo hemos visto con los oficios religiosos de diversas iglesias y la misma medicina. Tuvimos una semana santa virtual con la comunión espiritual, nuestro médico nos atiende por tele consulta, los grupos musicales

graban desde sus casas de manera individual, los maestros ya no usan pizarra sino pantallas, e inclusive celebramos fiestas interconectados por un chat o sistema de video llamada.

Personalmente creo que difícilmente volvería a un super mercado, en el que me tocaba que buscar parqueadero exponiendo me rayaran el carro, hacer filas largas para poder pagar, y lo peor es que iba a comprar tres o cuatro cosas, pero al caminar por todos esos stands terminaba antojándome y salía con carro lleno de cosas que no necesitaba.

Hoy el domicilio me lo cobran, pero me ahorra tiempo, desgaste de carro, posibilidad de antojarme y lo mejor, de esta forma también contribuyo para no quemar combustible fósil y estoy dando trabajo a una persona que quizás hace rato lo estaba buscando.

El calentamiento global, cambia las modas, el crecimiento de la inseguridad estimula mejoramiento de tecnologías para protección de los bienes y de las personas, y así es que evoluciona y se modifican las cosas.

Que lastima decirlo, pero parece que hay veces hemos necesitado desastres para corregir conductas, para mejorar en sistemas de monitoreo para prevenirlos y estar delante de ellos.

En estos momentos estamos ante un evento no grato que ha creado un remesón demasiado duro al sector productivo mundial, afectando muchas de las economías, por lo que solo queda superarlo y beso se logra con el resurgimiento de empresas que lo podrán hacer, en la medida que se adapten a las nuevas condiciones que aparecieron después del hecho del que ahora todos lamentamos.

  
TITO GONZALEZ  
Consultor organizacional.

Caleño. Realizó estudios de filosofía en la Universidad del Valle, iniciando su trayectoria laboral en la industria de la publicidad, para luego vincularse en la docencia en diferentes entidades educativas de nivel superior. Se ha desempeñado como conferencista y asesor prestando servicios en varias empresas nacionales y multinacionales, tanto en el sector privado y público. Esto le ha permitido obtener un valioso conocimiento entorno a los temas ejes de su filosofía: el ser y su complejidad humano/social a partir de los principios y valores que dan fundamento a la vida personal y de los negocios.

Ha publicado algunos libros y artículos relacionados con el asunto organizacional retomando casos de su experiencia, abordando también temas sociales y relativos al ser y la vida, dando origen a una novela corta titulada "Creí haber vivido"

*Si esta interesado en ampliar el tema, o entrar en análisis detallado para su caso específico, no dude en contactarnos:*

[www.titogonzalez.net](http://www.titogonzalez.net)  
[gerencia@titogonzalez.net](mailto:gerencia@titogonzalez.net)  
CALI – COLOMBIA