



**ASESORAMIENTO ECONOMICO
Y
CONSULTORIA EMPRESARIAL**

Los retos que afronta la empresa

11 de enero de 2021

INTRODUCCIÓN

Emprender, ser empresario, nunca ha sido una tarea fácil, sino todo lo contrario. Y, como veremos a continuación, los grandes cambios que estamos experimentando provocan que el reto resulte, incluso, cada vez más complejo.

Pero, a pesar de todo, nuestro país necesita cada vez más de empresarios capaces, eficaces, creativos, que asuman ciertos riesgos y que generen empleo y riqueza. En fin, que colaboren en el desarrollo de nuestra economía y en el bienestar social.

LOS RIESGOS A LOS QUE SE ENFRENTA EL EMPRESARIO

La actividad empresarial obliga a gestionar multitud de situaciones de riesgo, en las que hay que tomar decisiones importantes, y en algunos casos urgentes.

A los riesgos previsibles (posible disminución de la demanda, modificaciones en los gustos de los consumidores, rotura de la cadena de suministros, conflictos laborales, etc.), deben sumarse los riesgos inciertos (como, por ejemplo, posibles cambios legislativos o aparición de nuevas tecnologías).

Los teóricos de la economía de la empresa vienen manejando, desde hace ya unos años, lo que consideran un cambio de paradigma del modelo económico, y ello teniendo en cuenta dos factores determinantes: la **evolución tecnológica** constante y la creciente **globalización de la economía**. Esta última definida en cuatro características: *Volatilidad, Incertidumbre, Complejidad y Ambigüedad* (VUCA por sus siglas en inglés).

Pues bien, a todo lo anterior, en 2020 se ha añadido un riesgo inesperado y de todo punto imprevisible: **la irrupción de la pandemia**.

La aparición de la pandemia, su amenaza sobre la salud de la población y sus consecuencias sobre la economía, han provocado que **la volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad hayan llegado a la máxima expresión hasta ahora conocida**.

Sin embargo, a nuestro entender, la pandemia, cuando afrontamos la tercera década del siglo XXI, no va a modificar los grandes desafíos de la empresa. Más bien puede acelerar fenómenos que ya estaban ocurriendo, en algún caso, y, en otro, puede obligar a reformular dichos desafíos o, incluso, posponerlos un poco en el tiempo.

LA PLANIFICACION EMPRESARIAL A CORTO, MEDIO Y LARGO PLAZO

Teniendo en cuenta la situación actual, sería de cierta ingenuidad que el empresario se centrara solo y exclusivamente en los retos estratégicos de la empresa. Creemos que sería más oportuno establecer tres horizontes temporales diferentes: El corto, el medio y el largo plazo, engarzando en este último la estrategia de la empresa.

Debemos tener siempre presente que las medidas necesarias a corto y medio plazo no deben entorpecer nunca la estrategia de la empresa. Más bien deben fortalecerla, asegurando los cimientos y la pervivencia de la empresa.

✓ **El corto plazo: asegurar la supervivencia de la empresa**

Preservar de los efectos de la pandemia a los integrantes de la empresa y al resto de los grupos de interés, en especial los clientes y los proveedores.

Asegurar la liquidez

- renegociar deudas y compromisos (alquiler, suministros, financiación)
- acceder a las ayudas establecidas por las diferentes administraciones
- reducir costes, sin afectar a la estrategia a largo plazo

✓ **El medio plazo: primar la resiliencia frente a la eficiencia**

Reformular la cadena de suministros, para tener alternativas tanto de empresas suministradoras como de países de origen.

Transformación digital: potenciar el teletrabajo, el comercio online, y todos los temas de ciberseguridad que ambas actividades comportan.

✓ **El largo plazo: incorporar las nuevas tendencias que demanda la sociedad a la estrategia y a la cultura de la empresa**

Responsabilidad social.

Sostenibilidad.

Digitalización.

LA PLANIFICACION, UNA NECESIDAD TAMBIEN EN LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

Los tres planos temporales de la planificación no son exclusivos de la gran empresa. También la mediana, la pequeña y la microempresa, a su escala, deben incorporarlos.

Muchas de las grandes empresas que en la actualidad lideran el mundo, empezaron como una microempresa “en un garaje”, como se suele expresar en el mundo anglosajón.

Entendemos que, sin olvidar los planos temporales a corto y medio plazo, y los grandes desafíos que la pandemia del COVID nos está planteando, **el empresario debe trabajar en la redefinición de su estrategia, incorporando las tendencias que a nivel mundial parecen imparables.**

✓ **La responsabilidad social**

La exigencia de una mayor responsabilidad social de todos los actores de la economía se ve reforzada precisamente por shocks disruptivos como el que la pandemia está ocasionando.

Un creciente número de consumidores va a incluir en su proceso de decisión no sólo los valores tradicionales (calidad, precio), sino también el impacto que la empresa tiene en la sociedad.

Factores como respeto al medio ambiente, cadena de valor homologada con proveedores con condiciones dignas para sus trabajadores, planes de igualdad y diversidad, están siendo cada vez más valorados y progresivamente incentivados por las administraciones, ya sea con bonificaciones fiscales o como condición para acceder a licitaciones públicas.

Ya no es anecdótico que determinados fondos y sociedades de capital riesgo inviertan sólo en empresas con un claro compromiso social y con apuesta decidida por la sostenibilidad.

✓ La sostenibilidad

Un sistema se considera SOSTENIBLE cuando satisface las necesidades de la generación presente sin hipotecar las posibilidades de que las generaciones futuras puedan satisfacer las suyas.

El movimiento “verde” parece imparable.

La eficiencia energética es a la vez una necesidad global y una oportunidad para la empresa. La mera adecuación de los edificios produce una rebaja considerable en la factura energética, añadido a que hoy en día la calefacción y refrigeración de los edificios producen el 37% del CO2 que emitimos a la atmósfera.

La sustitución de las fuentes de producción y consumo de energías limpias gozan cada vez más de incentivos por parte de las administraciones, con un impulso muy importante a través de los fondos que la Unión Europea pone a disposición de los países a través del Instrumento Europeo de Recuperación, que en el caso de España está dotado con 140.000 millones de euros.

✓ La digitalización

En cuanto a la digitalización, la pandemia y las medidas para combatirla, en especial el confinamiento, la distancia social y el teletrabajo, han supuesto un avance fundamental en el uso de las ya mal llamadas nuevas tecnologías por parte de la población en general.

Se calcula que España, en menos de dos meses, el avance en el uso de medios digitales ha sido el que se había calculado para los próximos cuatro años y medio.

Sectores de la población que ya habían decidido que los avances tecnológicos no eran para ellos porque les superaban, han utilizado, por vez primera y después habitualmente, aplicaciones de videoconferencias para mantener el contacto con su entorno familiar y personal, y el comercio online para satisfacer una gran variedad de necesidades.

El teletrabajo y el comercio online han recibido un impulso que los van a convertir en actores muy relevantes en el futuro.

España goza de una infraestructura de primer nivel de fibra óptica, que hoy en día puede estar infrautilizada pero que posibilita un crecimiento inmediato de las actividades digitales de las empresas y los particulares.

El **Plan España Digital 2025**, lanzado en julio de 2020, prevé un volumen de inversión pública y privada de en torno a **70.000 millones de euros**.

Este plan contempla, entre otros objetivos, los siguientes:

- Cobertura del 5G: Pasar del 30% actual al 100%.
- Personas con competencias digitales básicas: Avanzar del 57% al 80%.
- Contribución del comercio electrónico en las pymes: Pasar del 10% al 25%.

La digitalización ya no es una opción, sino una actividad central en la cadena de valor de las empresas, que abarca muchos ámbitos: teletrabajo, preselección de personal por vías telemáticas, reuniones a distancia, optimización de los viajes y desplazamientos, adquisición de insumos, ventas, cobros y pagos, manejo de los datos, optimización de la información, y ciberseguridad, como aspectos más destacables.

Todo ello se une al hecho de que **España ya está claramente por encima de la media europea en lectura de noticias digitales, consumo de vídeos y música y participación en cursos online**.

Sin embargo, al mismo tiempo nos situamos por debajo de la media en el uso de la banca online y la compraventa por internet, lo que augura un potencial de crecimiento de estas actividades muy en la línea de lo esperado por el Plan España Digital 2025.

Por tanto, creemos que el rediseño estratégico en las empresas de cómo relacionarnos con nuestros clientes, proveedores y trabajadores, se convierte en una necesidad trascendental.

CONCLUSIÓN

La implantación de un modelo de responsabilidad social corporativa verdaderamente integrado en la estrategia y la cultura de la empresa, la apuesta por la sostenibilidad y la digitalización como un elemento común al negocio son

desafíos, pero también oportunidades para la empresa en este principio de la tercera década del siglo XXI.

Como acicate a estas necesidades estructurales, junto a los Presupuestos Generales del Estado, se ha publicado el **Real Decreto-ley 36/2020**, para la ejecución del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, que pivota, fundamentalmente, sobre los **140.000 millones de los fondos europeos** otorgados a España, a través del Instrumento Europeo de Recuperación “*Next Generation EU*” para el periodo 2021-2026, fondos que van a priorizar la recuperación económica, acelerando la transición ecológica y digital.

Este Real Decreto-ley establece, fundamentalmente, los mecanismos de la Administración para la programación, presupuestación, gestión y ejecución de las actividades financiadas con fondos europeos.

Se prevé que los fondos empiecen a llegar a mediados de este año, 2021.

Estaremos, como siempre, atentos a los desarrollos normativos posteriores que vayan concretando los mecanismos a establecer para la selección de proyectos y la asignación y distribución de los fondos.

En CASTRILLO podemos acompañarle en el diseño e implantación, a su medida, de estos modelos, optimizando su estructura, sin dejar de lado los aspectos legales y fiscales, así como los incentivos a los que pueda acceder en forma de subvención o de financiación de las diferentes administraciones, empezando por la Unión Europea, a través del Instrumento Europeo de Recuperación “*Next Generation EU*”, puesto en marcha como consecuencia de la pandemia.

Como siempre, estamos a su disposición. No dude en consultarnos.