

Impacto de la reclusión en los objetivos y organización de las empresas



EMILIO ONTIVEROS

EMPRESAS

MÁS COMPROMETIDAS Y FLEXIBLES

Los confinamientos asociados a la pandemia han acelerado algunas tendencias en la actividad empresarial observadas tras la crisis de 2008. El denominador común de todas ellas es la extensión de la digitalización en la dirección de conseguir un mayor conocimiento de las preferencias de los consumidores y organizaciones empresariales más ágiles y flexibles.

Impact of lockdown on the objectives and organization of companies
MORE COMMITTED AND FLEXIBLE COMPANIES

The lockdowns associated with the pandemic have accelerated some trends in business activity observed after the 2008 crisis. The common denominator of all of them is the extension of digitization in the direction of achieving a greater understanding of the preferences of consumers and business organizations more agile and flexible.

Keywords: company, company function, business organization, digitization, consumer preferences, platforms.

A S



Palabras clave:

empresa, función de la empresa, organización empresarial, digitalización, preferencias de los consumidores, plataformas





La pandemia y la reclusión asociada están teniendo unas consecuencias económicas cuyo calado es difícil anticipar, además de las ya estremecedoras evidencias sobre la vida y el bienestar de las personas. Para verificar la severidad de estas últimas no hace falta que esperemos a la difusión de los registros oficiales de contracción del crecimiento económico en el mundo, de las elevadas tasas de mortalidad empresarial, del ascenso del desempleo o del galopante nivel de endeudamiento público y privado. Más allá de esas evidencias estadísticas, las respuestas de los agentes económicos a la situación creada permiten anticipar alteraciones también de gran significación en algunas dimensiones estructurales del propio sistema económico. Serán las que tengan un mayor impacto sobre la empresa, desde la redefinición de su función objetivo hasta la alteración de los patrones de comercialización o de organización, las que ocupen la atención de las notas que siguen.

Propósitos revisados

Cuando recibimos las primeras señales de propagación del virus no estaban completamente superadas las secuelas de la crisis desencadenada en 2008. Una sensación de vulnerabilidad persistía todavía en las actitudes de los agentes económicos, desde las familias hasta las administraciones públicas, pasando desde luego por las empresas. La percepción de que el sistema debía mejorar

aspectos esenciales como la distribución de la renta y de la riqueza, la generación de externalidades como la creciente destrucción del planeta o la excesiva “financiarización” de las economías, no dejaba de ganar respaldos, también institucionales. “Resetear el capitalismo” había sido el enunciado tecnomediático que sintetizaba el ánimo de amplios sectores, no todos provenientes de colectivos antisistema. Quizás las propuestas con una dimensión más cercana a los fundamentos del sistema provinieron de las instituciones empresariales. En el ambiente sobrevolaba la conveniencia de eso que se ha dado en calificar como un “nuevo contrato social”.

En agosto de 2019, la organización Business Roundtable, a la que pertenecen los principales ejecutivos de las mayores 181 empresas estadounidenses, renunciaba a la defensa de la unicidad del objetivo de la empresa en la maximización de la riqueza de sus accionistas. No le concedía preeminencia alguna frente a otros tres propósitos (la atención a la comunidad, a los trabajadores o a los clientes) que reconocía compatibles con el tradicional.

Las inequívocas proposiciones de Milton Friedman en 1970, en su libro *Capitalismo y libertad*, que habían servido de fundamento a la dirección de empresas desde entonces, quedaban obsoletas. Antes, la British Academy había publicado los *Principles for Purposeful Business*, en gran medida inspirados en el trabajo del profesor de administración de empresas de la universidad de Oxford Colin Mayer, *Prosperity*. El World Economic Forum

Cuando recibimos las primeras señales de COVID-19 no estaban completamente superadas las secuelas de la crisis de 2008

difundió el denominado *Manifiesto de Davos 2020* en el que también se apela a la multiplicidad de objetivos empresariales y, en definitiva, a la búsqueda de una mayor legitimidad social de la empresa. También a fundamentar lo que se ha dado en denominar el “*stakeholder capitalism*”.

Otras formas de contestar algunas de las implicaciones de la obsesión por el cortoplacismo, como el deterioro del medioambiente ya habían determinado que importantes empresas financieras como BlackRock, hubieran establecido la sostenibilidad como criterio preferente en su selección de carteras de inversión.

Esa convergencia en tan poco tiempo no era una casualidad, sino la verificación de que el sistema necesitaba recomponer aspectos fundamentales para sobrevivir. La prioridad para fortalecer esa otra forma de capital, el reputacional. La gran difusión que está

teniendo el trabajo de la profesora de Harvard Rebecca Henderson, *Reimagining Capitalism*, constituye otro exponente de esa creciente confianza en la capacidad de cambio de las empresas para salvar el mundo, una vez asimiladas las experiencias de las tres últimas décadas.

Digitalización extensiva

Pero las mutaciones empresariales también están teniendo lugar en ámbitos más cercanos a la organización, la mayoría de ellas como consecuencia de las experiencias que la propia pandemia está aportando. El denominador común a casi todas está referido a la influencia de la digitalización.

Es un hecho que estos meses de confinamiento han contribuido a quemar etapas en la aceleración del uso ►►



En el ambiente
sobrevolaba la
conveniencia
de eso que se
ha dado en
calificar como
un “nuevo
contrato social”



de las tecnologías digitales, en la manifestación de su polivalencia funcional. También en los distintos subsistemas de la gestión empresarial. Genéricamente, la pandemia ha contribuido a la aceleración de la virtualización de las organizaciones, tratando de disponer no solo de las ganancias de eficiencia asociadas, sino de una mayor propensión a la generación de innovaciones. La consecución de una mayor celeridad en los procesos decisionales y, no menos importante, un mayor acercamiento a las preferencias de los clientes, son los principales impulsos.

La pandemia y el confinamiento han alterado la demanda de bienes y servicios. Desde luego, en la concreción material de las transacciones comerciales, potenciando aún más el comercio electrónico, pero también han generado cambios en las preferencias de los consumidores. Quizás más relevante que el crecimiento en el volumen transaccional del comercio electrónico es la extensión del número de clientes que han acabado familiarizados con el canal. La extensión a franjas superiores de edad, a municipios rurales y a una mayor diversidad de productos es una de las transformaciones difícilmente reversibles. A ello también están contribuyendo la obligada adopción de ese canal por un número creciente de oferentes, incluidos comercios de proximidad, de forma que la hegemonía del comercio electrónico ya no quede necesariamente en los grandes operadores tradicionales.

Los avances en la analítica de datos y en la inteligencia artificial han

encontrado en la reclusión, en la sensibilidad hacia la salud de los consumidores, justificaciones adicionales para el acercamiento, el rastreo más estrecho de las preferencias y de los hábitos sobrevenidos. Ambas tendencias, como la mayoría de las comentadas estaban más que insinuadas antes, pero el impulso generado por la reclusión ha sido considerable.

El nuevo entorno creado por la prolongación de la pandemia y sus consecuencias económicas han obligado a las empresas a asumir definitivamente que la inercia es una mala compañía. La renovada complejidad exige en mayor medida que antes organizaciones flexibles, menos dependientes de las estructuras piramidales y más amparadas en redes de colaboración. Se están ensayando nuevos modelos de organización que faciliten decisiones más rápidas y participativas, propiciadoras de la canalización de la energía y el talento de más personas.

Algo más que un ensayo general ha sido la extensión en diversos sectores económicos del trabajo remoto al que ha obligado el confinamiento. De la experiencia ya se están deduciendo cambios de cierta significación en las organizaciones. En primer lugar, la extensión de los trabajos híbridos, presenciales y virtuales, la adopción de prácticas propias de las economías de plataformas y del funcionamiento en red. El aumento de los profesionales autónomos, no vinculados a una sola empresa, la existencia de varios clientes por profesional, son rasgos que ya estaban más que in-

sinuados. Una de las consecuencias de ese distanciamiento será la pérdida de relevancia del espacio físico, especialmente en las empresas de servicios. La experiencia de estos meses también ha revelado que compartir tareas, decisiones, no exige hacerlo con la misma ubicación, incluso en el mismo país. De ello surgen nuevos retos para la gestión de los recursos humanos en una dimensión verdaderamente global.

Un elemento que contribuirá, sin duda, a esa extensión transversal de las tecnologías digitales es la preferencia concedida por la Comisión Europea a la inversión en digitalización. La magnitud de los recursos asignados por el fondo *NextGenerationEU* da cuenta de las oportunidades que se abren a las empresas en este ámbito: un tercio de los 750.000 millones de euros de las inversiones de ese fondo tendrán como destino la digitalización. La exigencia de fomentar la colaboración público-privada ampara esas expectativas de diseminación de la tecnología entre las empresas de cualquier tamaño. Un fundamento para que, en economías como la española, de excesivo dominio de las pequeñas empresas, las ventajas derivadas de las transformaciones comentadas se traduzcan en mayor prosperidad.

Bibliografía

- Henderson, R. (2020): *Reimagining Capitalism. How Business Can Save the World*. Londres, Penguin Business.
- Mayer, C. (2018): *Prosperity*. Oxford, Oxford University Press.
- Ontiveros, E. (2019): *Excesos. Amenazas a la prosperidad global*. Barcelona, Editorial Planeta.

