El entorno es sólo una plataforma para la acción

Política de Empresa
Mayo, 2020

Profesores José Antonio Dávila y Luis Antonio Paredes

Lo que se veía venir…

Recorrido

Pasado — Presente — Futuro

¿Cómo llegan? **¿Qué han hecho?** **¿Qué alternativas?**

¿Cómo llegan?

Rentabilidad

Creación de **riqueza económica** que es producto de una cierta inversión

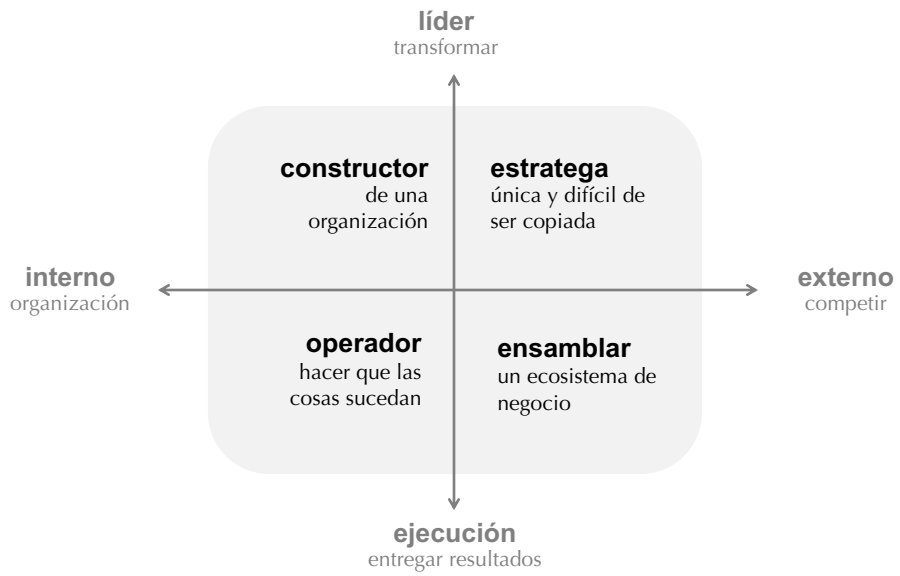
Competitividad

Posibilidad de **competir**; de ser elegido por un cliente entre **otras opciones**

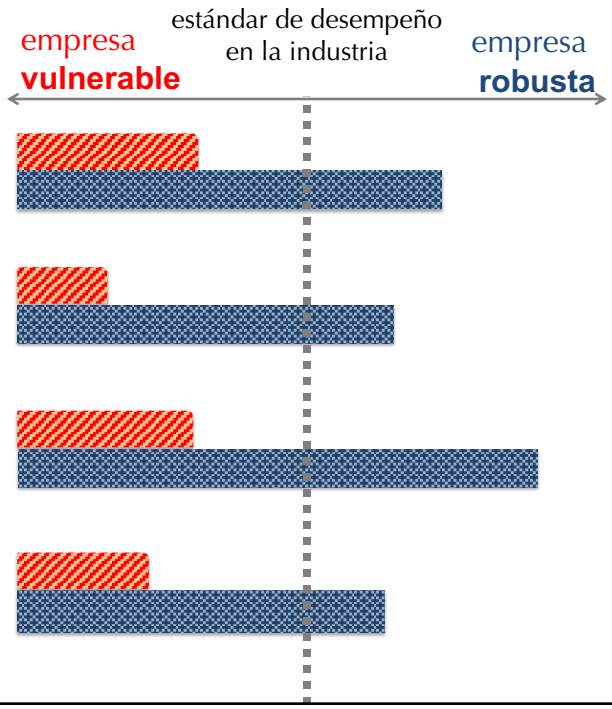
Permanencia

Ubicación de **espacios de mercado** con potencial económico de **largo plazo**

Cosechas lo que sembraste



habilitador de la empresa

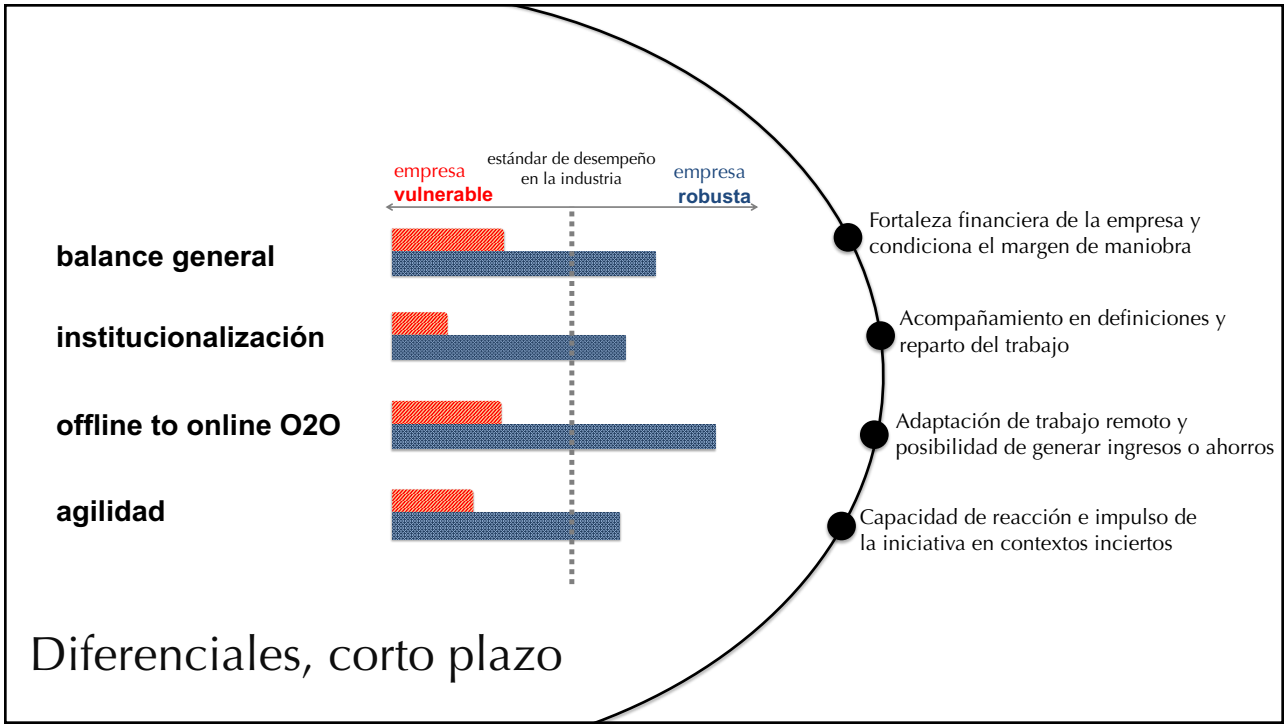


Hacer estrategia
Horizontes de crecimiento
Incorporación de tecnologías digitales
Abordaje competitivo e innovación sostenible
Componente de internacionalización

Construir organización
Principios de governanza corporativa, bien la empresa
Equilibrio y armonía el poder, la iniciativa y el dinero
Estructura robusta, el mejor *management* posible
Negocio rentable y económicos sanos

Ejecución
Vivencia de valores y propósito de la organización
Orientación a detectar, desarrollar y multiplicar liderazgo
Excelencia operativa centralidad en cliente
Agilidad, aprendizaje y experimentación

Ensamblar ecosistema
Abordaje congruente y justo con stakeholders
Capacidad de convocar y asegurar alianzas
Capacidad orquestación
Disposición a co-crear y compartir



¿Qué han hecho?

Consejo de Administración
Dirección Deneral

repartirse el trabajo y la responsabilidad

Gobierno ⟷ **Dirección**

Negocio 24x7

Acceso – *servir* | **Dedicación – *resolver***

Reacción inmediata

Replantear **Prioridades**
Visibilidad de económicos y data crítica
Mensaje la **Viabilidad** de la empresa

Continuidad de **Operaciones**
Homologar estrategia **Comunicación**
Habilitar alternativas de **Fondeo**

Control de las **Variables de Liquidez**
Reestructura equipos y encargos (corto plazo)
Proponer **"Frameworks"** abordar *stakeholders*

Armado de **Escenarios** de viabilidad
Diálogo y **Monitoreo** toda la cadena de valor
Excelencia en cash flow management

Gobierno de la Empresa
Consejo

Director de Empresa

Estructura Directiva
EMPRESA

Decisiones difíciles

Objetividad – *Rumbo*

Disposición a encarar ¿abandonar?
Umbral de **Capitalización** de los socios
Remover **Obstáculos** a viabilidad

¿Management adecuado?
Salud – Viabilidad – Trabajo
Definir **acciones y posturas** stakeholders

"…Si parece propuesta de febrero 2020, ya va mal…"

Creatividad – *empatía*

Repensar el negocio **Desde sus Fundamentos**
Las **"Horribles Listas"** recortes vs escenarios
Interacción con **Proveedores y Clientes**

Pedido ayuda y liderazgos emergentes
Blindar la seguridad de colaboradores;
Asignar recursos a **Nuevas Oportunidades**

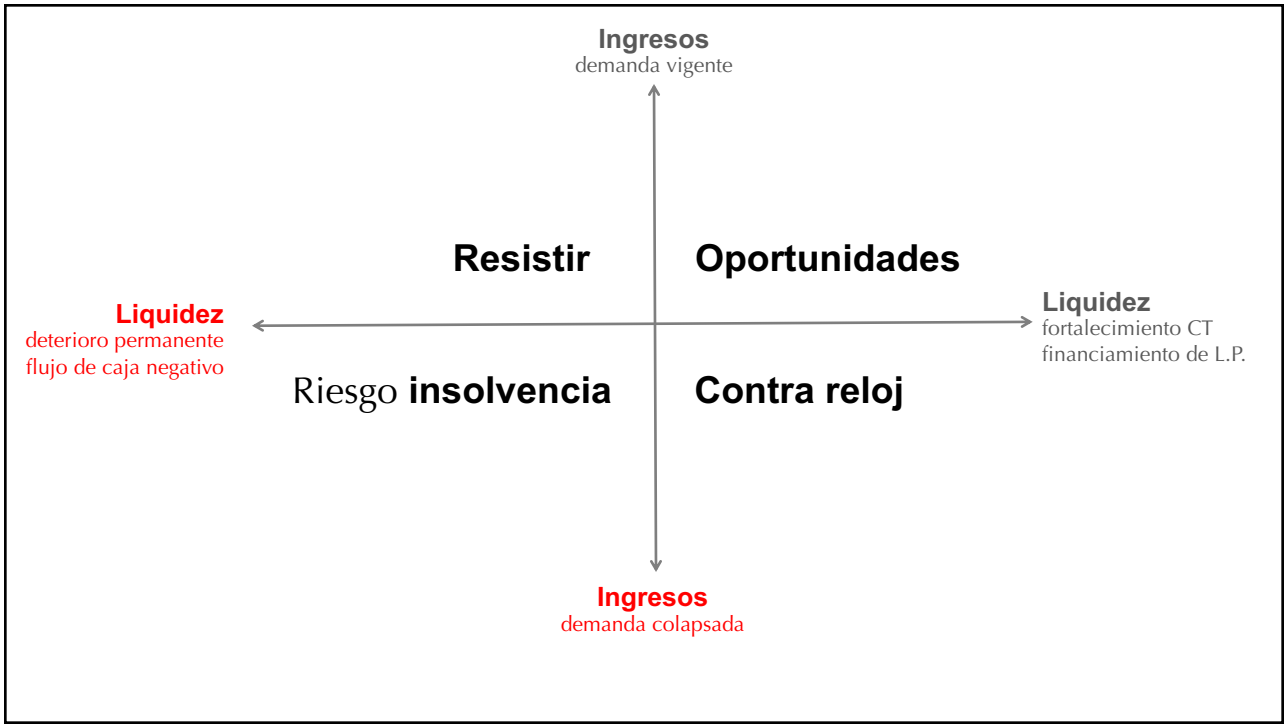
"…puedes estar en la lista de alguien más…"

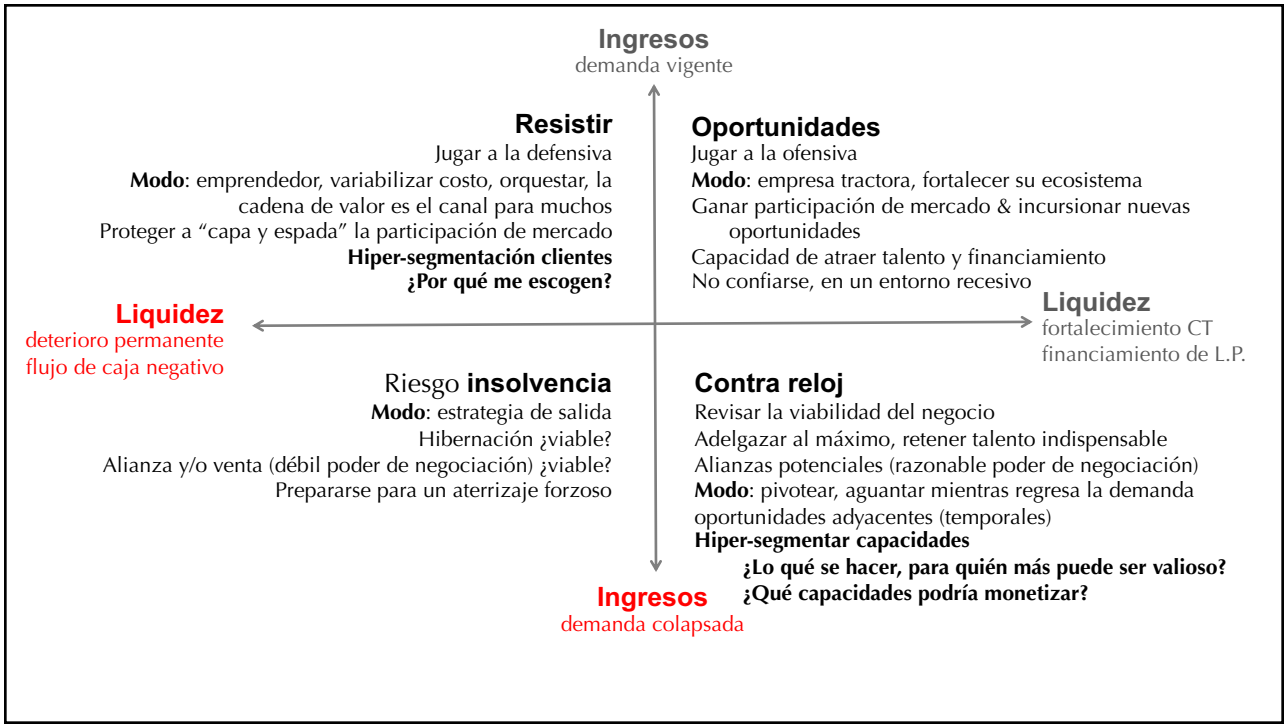
…esto se conjuga en tiempo pasado

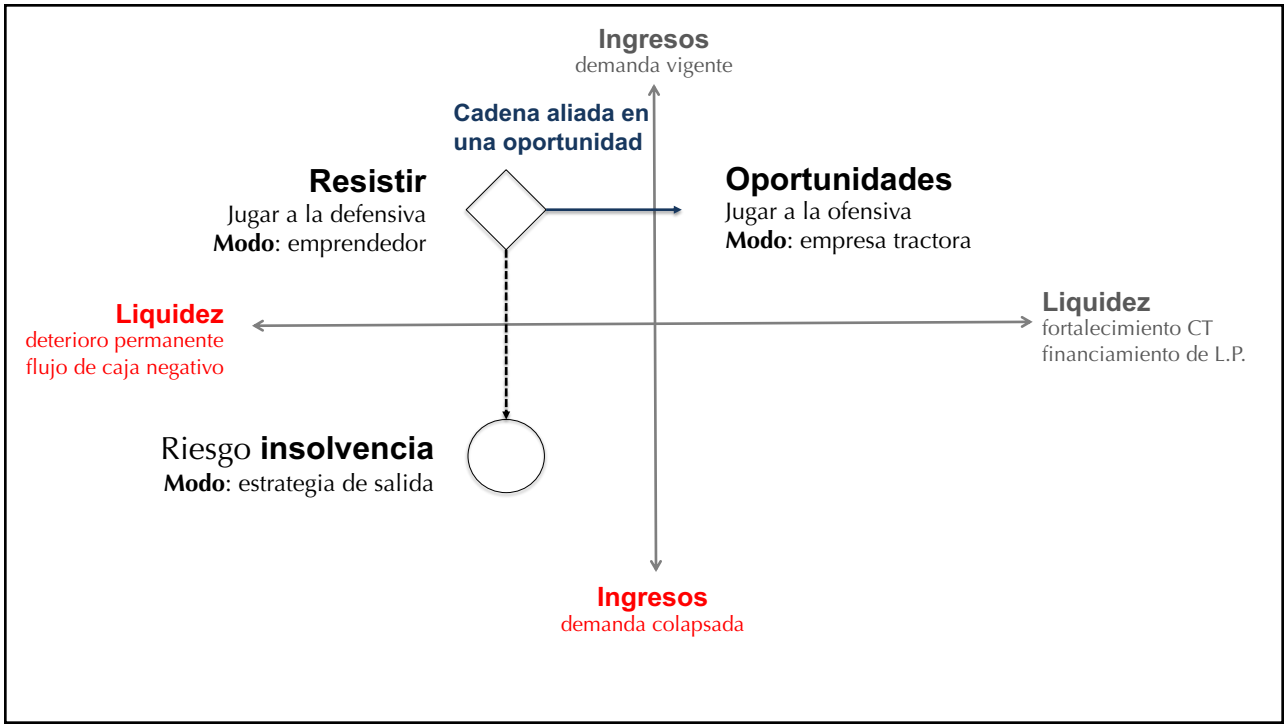
… ha sido extenuante

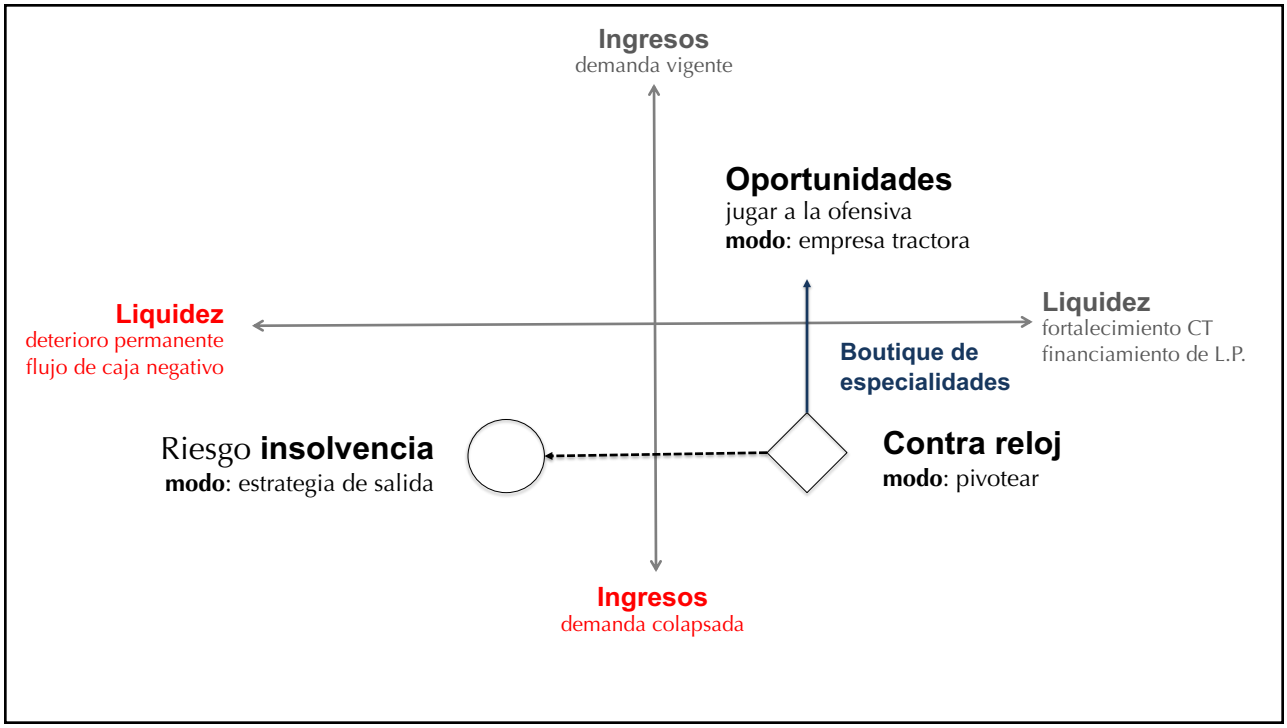
… vía remota

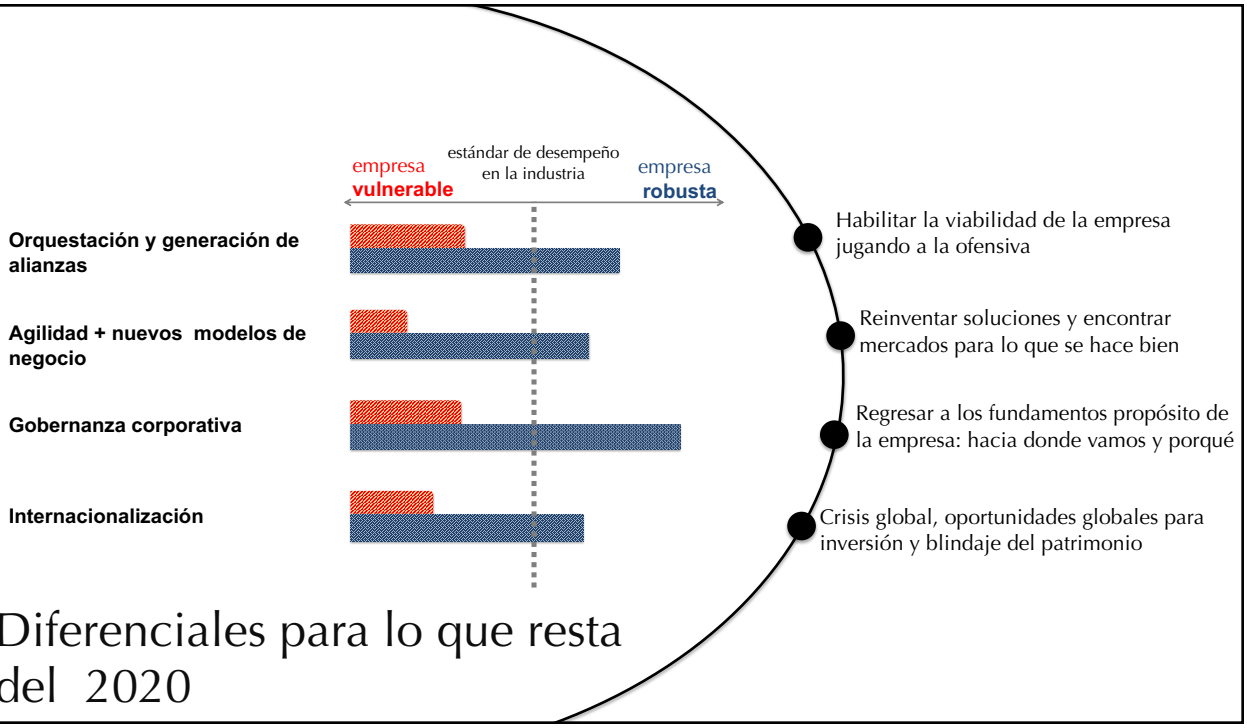
¿Qué alternativas?


Ingresos
demanda vigente
Resistir
Oportunidades
Liquidez
deterioro permanente
flujo de caja negativo
Liquidez
fortalecimiento CT
financiamiento de L.P.
Riesgo insolvencia
Contra reloj
Ingresos
demanda colapsada


Ingresos
demanda vigente
Resistir
Jugar a la defensiva
Modo: emprendedor, variabilizar costo, orquestar, la cadena de valor es el canal para muchos
Proteger a "capa y espada" la participación de mercado
Hiper-segmentación clientes
¿Por qué me escogen?
Oportunidades
Jugar a la ofensiva
Modo: empresa tractora, fortalecer su ecosistema
Ganar participación de mercado & incursionar nuevas oportunidades
Capacidad de atraer talento y financiamiento
No confiarse, en un entorno recesivo
Liquidez
deterioro permanente
flujo de caja negativo
Liquidez
fortalecimiento CT
financiamiento de L.P.
Riesgo insolvencia
Modo: estrategia de salida
Hibernación ¿viable?
Alianza y/o venta (débil poder de negociación) ¿viable?
Prepararse para un aterrizaje forzoso
Contra reloj
Revisar la viabilidad del negocio
Adelgazar al máximo, retener talento indispensable
Alianzas potenciales (razonable poder de negociación)
Modo: pivotear, aguantar mientras regresa la demanda oportunidades adyacentes (temporales)
Hiper-segmentar capacidades
¿Lo qué se hacer, para quién más puede ser valioso?
¿Qué capacidades podría monetizar?
Ingresos
demanda colapsada


Ingresos
demanda vigente
Cadena aliada en una oportunidad
Resistir
Jugar a la defensiva
Modo: emprendedor
Oportunidades
Jugar a la ofensiva
Modo: empresa tractora
Liquidez
deterioro permanente
flujo de caja negativo
Liquidez
fortalecimiento CT
financiamiento de L.P.
Riesgo insolvencia
Modo: estrategia de salida
Ingresos
demanda colapsada


Ingresos
demanda vigente
Oportunidades
jugar a la ofensiva
modo: empresa tractora
Liquidez
deterioro permanente
flujo de caja negativo
Liquidez
fortalecimiento CT
financiamiento de L.P.
Boutique de especialidades
Riesgo insolvencia
modo: estrategia de salida
Contra reloj
modo: pivotear
Ingresos
demanda colapsada



Diferenciales para lo que resta del 2020

La empresa no es más ni será más, de lo que sea capaz de imaginar su Consejo y alta dirección

Y para ti…
¿Qué sigue?

Honra tu vocación
Implica la responsabilidad de hacer **buen uso de los dones que ha recibido**, multiplicar el capital social y financiero que haya acumulado, que si bien merece disfrutar de sus frutos, es **un legado que debe a los demás**.

Apuesta por la iniciativa empresarial
El empresario es ese agente en nuestra sociedad con la capacidad para movilizar recursos y personas hacia las áreas con mayores oportunidades. **Es la iniciativa, visión y oficio de estas personas**, y no el dinero o el poder derivado de la propiedad lo que genera de riqueza económica y social.

Crea alianzas
La innovación es un juego de equipo. Es sistemático el flujo de información que bosqueja a una normalidad que no tiene nada de normal. Las nuevas oportunidades se estarán generando en un entorno recesivo: **convoca, co-crea, comparte, aprende**. De otra manera, sólo verás pasar la oportunidad.

Reinvéntate
Queremos transformar el entorno, la empresa, la sociedad, pero no queremos cambiar nosotros mismos. **Siguete formando,** esta coyuntura nos lleva al límite. **Más alla de la capacidad de adaptación**, el momento demanda de nosotros actitud de **servicio, solidaridad y la sobriedad**.

Procura a México
Mientras haya libertad económica, para el empresario, el entorno es solamente una plataforma para la acción. **No descuides la responsabilidad** formativa, de influencia y participación que la sociedad civil y la comunidad empresarial tienen **con el país**. Estamos en un momento **crítico en la vida política de México**.