

EMPRESAS Y NEGOCIOS



Escuela de Negocios y Economía PUCV

Opinión



BERNARDO DONOSO R. Académico Escuela de Negocios y Economía, PUCV

¿Qué especie queremos ser?

El Congreso del Futuro celebrado entre el 14 y el 20 de enero, en su octava versión, se ha convertido en uno de los más relevantes eventos de divulgación científica, en nuestro país y el extranjero. Con seguridad Ud. supo de la noticia y, probablemente, ha visto alguna de las actividades transmitidas. Cuando Chile mira con mayor atención a la ciencia y al pensamiento superior, trata de imaginar el futuro y conoce de cambios que aparecen ante nuestros ojos, este Congreso es una fiesta, como lo insinuó uno de los premios Nobel participantes.

La pregunta clave del encuentro fue ¿Qué especie queremos ser? Las más de 40.000 personas inscritas para estar presentes en los distintos lugares de Chile, y aquellos que lo hicieron a través de streaming, pudieron reflexionar sobre esta pregunta. Todo lo hecho, en este evento colaborativo, quedó disponible para el uso público, para continuar la reflexión y sembrar un sentido de horizontes más amplios. Es necesario destacar que el programa relevó "The Nobel Prize Dialogue", platórico de nuevas preguntas.

Personalmente tengo la convicción que El Congreso del Futuro es una de las grandes actividades que Chile organiza para sí y para la humanidad, con la energía de todos aquellos que un día descubrieron el sentido, tal vez gracias a mentores, y que hoy ponen su convicción y liderazgo al servicio de una gran causa. Este Congreso, más allá de su misión central, deja en mi opinión una lección para otras grandes causas de Chile, si los líderes se unieran como lo hacen para ésta. ❧

bernardo.donosor@pucv.cl



EL OUTSOURCING COMO ALIADO

ADMINISTRACIÓN. ¿Debe una empresa asumir la operación directa de todos sus procesos?

CARLOS UGALDE MORENO
Ingeniero Comercial, PUCV
MBA, PUCV
Magíster en Finanzas, U. de Chile
Académico Escuela de Negocios y Economía, PUCV
carlos.ugalde@pucv.cl

Hay acuerdo en cuanto a las dificultades que reviste el emprendimiento en nuestro país, el acceso a financiamiento bancario o de proveedores, para empresas que no tienen una trayectoria relevante en su mercado, muchas veces coarta contar con recursos que permitan alhajar a la empresa de manera óptima, en maquinarias, logística de distribución, personal, etc. Lo anterior más bien se logra en el mediano y largo plazo, a través de la capitalización de utilidades, y cuando los resultados de la empresa consolidan una posición que las hace más apreciables para los financistas.

Para un emprendedor, que tiene una buena idea de negocios, se puede transformar en un desalentador tormento, cuando se llega a determinar la inversión necesaria para la cadena de procesos asociados a un negocio. Esto tiene que ver en muchos casos, con la arraigada visión de que la empresa debe asumir la operación directa de todos los procesos asociados al producto o servicio que entrega. Lo que es un error.

Cualquier empresa, o proyecto de negocio, debe realizar un análisis de cuáles son las actividades críticas a desarrollar en el "Core" de su negocio, que definen la naturaleza de los servicios que presta, y que no deben ser encargadas a terceros. Esto determinará la estructura de activos críticos que requiere la empresa para operar, y por consecuencia, otras actividades y activos asociados, serían sujeto de ser externalizadas vía outsourcing.

Ejemplos de áreas que comúnmente son manejadas vía outsourcing: transporte, limpieza, administración de personal, asesorías financieras, bodegaje, informática, y un prolongado etc.

VENTAJAS

Una estrategia de outsourcing concebida para iniciar un emprendimiento, se puede considerar una alternativa interesante, considerando las ventajas que de este sistema se pueden lograr:

Menor inversión en activos fijos asociados a capacidad instalada requerida para operar.

Mejor capacidad de respuesta ante aumentos en demanda, ya que las limitaciones de producción se trasladan a las actividades Core, no a las externalizadas, estas últimas se deben adecuar en sus estructuras a las necesidades del mandante.

Disminución de gastos fijos, ya que el outsourcing en

general opera como un gasto variable, relacionado a la escala de producción de la firma.

Se pueden lograr mejoras en los costos asociados a las actividades a externalizar.

Soporte externo, que debe solucionar inconvenientes o procesos asociados a estas actividades, de manera directa, y por ende la empresa se enfoca sólo en su Core de negocios.

Por, sobre todo, permite que la empresa se centre en el Core bussines propio.

Dependiendo de las condiciones de pago acordadas, puede ser considerado una fuente de capital de trabajo.

DESAFÍOS

Por supuesto, hay que prever situaciones que pueden resultar poco beneficiosas en una estrategia de outsourcing, dentro de estas hay que tener especial cuidado con:

Se deben escoger proveedores que aseguren un estándar de servicio, la correcta prestación, entendiendo las necesidades de la empresa, y por ende acoplado sus actividades, a las de la cadena de valor de la firma contratante.

Se deben manejar canales de comunicación abiertos y fluidos con las empresas que prestan servicios de outsourcing, a fin de manejar rápidamente cualquier situación que comprometa el correcto desarrollo de las actividades.

Se debe procurar un co-

recto acoplamiento de las actividades, y del personal asociado, a fin de evitar conflictos en los procesos, o bien problemas asociados a las tareas de los intervinientes internos y externos del proceso, asociados a las responsabilidades o tareas delegadas a cada uno de ellos.

Se deben generar políticas de manejo de información sensible, de manera tal de resguardar qué información específica de clientes, no sea mal utilizada por estos terceros, vinculados a la prestación de servicios.

En empresas en marcha, puede implicar una disminución de personal, afectando el clima organizacional, generando incertidumbre en los operarios.

Hay que manejar opciones, por muy buenas relaciones que se tenga con un proveedor de outsourcing, siempre se debe manejar un pool de empresas de respaldo.

RECOMENDACIÓN

Tome en cuenta la posibilidad de aplicar una estrategia de outsourcing en su empresa, más aún si está emprendiendo. Analice los aspectos claves de su negocio, y prevea situaciones complejas que podría implicar el impacto de dicha estrategia. Por, sobre todo, determine las actividades Core de su negocio, tome en cuenta el ciclo actual de su empresa, y su visión futura, a fin de generar acciones que impacten positivamente el desarrollo de su negocio. ❧

libros

¿DESPRESTIGIO EMPRESARIAL? CÓMO RESTAURAR LA CONFIANZA



Con fundamentos sólidos y un lenguaje adecuado, los autores analizan las transformaciones sociales que han modificado la imagen de los empresarios y lo que la ciudadanía espera de ellos.

Profundizan, analizando algunos malos ejemplos empresariales, cuestionando a directivos y dueños de algunas compañías.

La confianza se reconstruye entendiendo el entorno social en que habita la empresa, estableciendo misiones con sentido que trasciendan el imperativo de maximizar la renta en el más corto plazo, adscribiendo a los valores de la empresa e incorporando la responsabilidad social corporativa al modelo de negocio.

Un libro de plena actualidad y que contribuye a la reflexión empresarial. ❧

EDICIONES EL MERCURIO
127 PÁGINAS
\$14.500

web



WWW.MORNINGSTAR.COM

Esta página web es reconocida internacionalmente por la calidad del análisis de los fondos de inversión globales. Sin perjuicio de lo anterior se puede destacar también el diagnóstico financiero de las empresas que realiza, dado que, de preferencia, utiliza datos de los últimos diez años y, a través de esta información, construye ratios de crecimiento, márgenes, cobertura, rentabilidad, apalancamiento y eficiencia para un período relativamente prolongado de tiempo. El uso de esta metodología ha provocado que la calidad de su análisis financiero se destaque por su profundidad y fiabilidad. El acceso a gran parte de esta información es gratuito para el usuario. ❧