



La Transformación: Un Imperativo Estratégico en el Panorama Empresarial

La realidad es el cambio constante. Esto no es nuevo. El siglo XX fue una época de grandes cambios, donde nacieron las grandes empresas y las compañías multinacionales. La posibilidad de comunicarse y de viajar y la necesidad de trabajar posibilitaron que esto fuera posible.

Hoy, el mundo de los negocios se mueve a una velocidad nunca vista. En gran parte se debe al avance de la tecnología, los cambios en los hábitos de los clientes y una competencia global cada vez más fuerte. En este ambiente tan dinámico, transformarse no es una opción, es necesario para seguir existiendo. **Adaptarse, innovar y hasta cambiar por completo el modelo de negocio es planificar estratégicamente y anticipar los cambios antes que sea tarde.**

¿Por Qué Debería Pensar en Transformar Mi Empresa?

La transformación no es una sola cosa; **se adapta al desafío que tengas**. Para que veas lo importante que es, te invito a pensar en algunas empresas que antes eran muy grandes e influyentes, pero que desaparecieron por no querer cambiar o por no ver lo que venía:

- **Kodak:** Un gigante mundial de la fotografía. Inventaron el rollo de película (¿los más jóvenes saben qué es eso?) y hasta la primera cámara digital en 1975. Al final, la empresa quebró en 2012, vendiendo patentes y activos valiosos por menos de 25 millones de dólares. ¿La razón principal? Miedo a competir consigo mismos, a "comerse" su propio negocio de películas.
- **Blockbuster:** Un error muy conocido fue rechazar la oferta de Netflix de comprarse por solo 50 millones de dólares en el año 2000. Se dice que el CEO de Blockbuster "los echó de la sala a carcajadas". **Blockbuster terminó desapareciendo bajo una deuda enorme de más de mil millones de dólares**, declarándose en bancarrota en 2010.
- **BlackBerry:** Fue pionera en los dispositivos móviles, creciendo muy rápido y dominando el mercado de 1999 a 2007. Pero BlackBerry **"ignoró" al iPhone cuando salió, pensando que era solo un "teléfono mejorado con juegos para gente más joven"**. Las ventas de BlackBerry cayeron drásticamente un 95% de 2008 a 2012, y el valor de sus acciones se desplomó de 138 a 6,94 dólares. Su parte del mercado en EE. UU. bajó al 7.3% en noviembre de 2012. Al final, dejaron de fabricar smartphones.

Estos casos nos recuerdan que **no hacer nada suele ser la decisión más cara**.

Ejemplos Buenos de Transformación

Ahora, te muestro algunos ejemplos de empresas líderes que decidieron cambiar mucho, reinventando cómo funcionaban, usando la tecnología digital y poniendo al cliente primero. Así lograron seguir teniendo éxito y liderar el mercado:

- **Netflix:** Empezó como una empresa de alquiler de DVD por correo. Su idea fue innovadora y revolucionaria: ofrecer un plan de suscripción con alquileres ilimitados y sin multas por atraso. El cambio grande en su negocio fue en **2007, cuando lanzaron su servicio de streaming**, que permitía ver contenido al instante. Su estrategia: "comerse" su propio negocio de DVDs antes de que lo hicieran otros, atacándose a sí mismos, antes de que lo otro lo ataque.
- **Apple:** Pasó por momentos financieros muy difíciles y perdió mucha confianza en el mercado antes de que Steve Jobs regresara en 1997. La vuelta de Jobs fue clave y desató una serie de **innovaciones que cambiaron la industria tecnológica**. El lanzamiento de productos como el iMac, iPod, iPhone y iPad fueron fundamentales. El iPhone, en particular, redefinió el teléfono, haciéndolo parte central de la vida diaria. La estrategia de Apple se basó en que el hardware y el software funcionaran perfectamente juntos, en centrarse en lo que el usuario sentía y en un diseño minimalista que se veía en todo: los productos, los empaques, la publicidad y hasta sus tiendas (Apple Stores "gran parte el éxito"). Esto creó un ecosistema potente, conectado y muy atractivo.

Cómo Vivir Transformándose: El Caso Argentino

En Argentina, sabemos mucho de transformarnos. En nuestro país hemos pasado por todo tipo de situaciones. Nuestros empresarios son los mejores "pilotos de tormenta" que existen. Hiperinflaciones, devaluaciones, golpes de estado, gobiernos desastrosos, corrupción descontrolada, solo por nombrar algunos problemas que vivimos.

Los últimos 20 años (con una leve excepción de cuatro) vivimos en una incertidumbre constante. Cualquier empresa que quería importar algo, ya sea para vender o para producir, tenía que cumplir con muchísimos trámites y requisitos que dificultaban cada paso. El costo de importar se multiplicaba por las ineficiencias y las trabas burocráticas. Un claro ejemplo fue la compensación de importaciones, que te obligaba a exportar un dólar para poder importar uno.

Transformarse fue cuestión de vida o muerte.. Nuestra "**viveza criolla**" (que ya está muy desarrollada) encontró en la inflación un gran aliado. **La inflación tapaba cualquier ineficiencia**, porque podías poner precios a los productos que incluían "posibles problemas". Mientras tanto, costos como la electricidad, el combustible, el gas, y el transporte, casi no cambiaban por la gran cantidad de subsidios. También los costos de alquileres e incluso sueldos, que en el mejor de los casos se actualizaban cada dos o tres meses. Y por supuesto el dólar atrasado que permitía pagar, a quienes podían conseguirlo, a un valor completamente irreal.

Pero vivir así es imposible, y tarde o temprano, alguien tendría que pagar ese derroche. Hoy, muchas empresas se encuentran con negocios donde los números no cierran. Extrañan el contexto que les daba la inflación. Los márgenes de ganancia se han reducido mucho y ahora los precios deben permitir vender los productos. Muchas empresas tuvieron que bajar sus precios para subsistir. Las estructuras de las empresas también tuvieron o deberán hacerlo que adaptarse (o deberán hacerlo) a esta nueva realidad.

En este contexto, la TRANSFORMACIÓN no es solo necesaria, sino vital. Entender este nuevo juego que propone el país y el mercado, y hacerlo rápido, será la diferencia entre seguir funcionando o achicarse o peor, dejar de existir.

El Rol del Liderazgo en la Transformación

Las transformaciones requieren que el diagnóstico sea correcto y que los líderes tomen la delantera y guíen el cambio. Pero los líderes solos no pueden con una tarea tan grande. Necesitarán que su equipo esté alineado con la estrategia. Deberán ser claros y, aun en las decisiones difíciles, tener una actitud de acompañar, escuchar y apoyar. **El éxito o el fracaso de una transformación dependen de que las decisiones sean claras, a tiempo, estratégicas y compartidas.** Y sobre todo, sin perder la esencia y los valores que hicieron grande a la empresa.

Te pregunto, ¿estás listo para dar este paso? En Physis, estamos para acompañarte en el proceso. Tenemos la experiencia de haberlo hecho, el conocimiento y el equipo que puede ayudarte a que este paso sea posible y más suave.

Contactanos para poder conocernos y contarte como podemos asesorarte y acompañarte.

Fernando Ferreyra

CEO.

Physis.

Email: fferreyra@physisconsulting.com.ar

Tel: 011 59567488