

La pandemia impulsa el desarrollo de nuevos modelos de negocio

INFORME PWC/ El 80% de los directivos reorganizará sus empresas en los próximos tres años disparando la inversión en digital, ciberseguridad y ventas. Pondrán especial énfasis en las cadenas de suministro.

P. Bravo. Madrid

La crisis económica derivada de la pandemia del coronavirus está empujando al conjunto de las empresas a desarrollar nuevos modelos de negocio para poder impulsar sus ingresos en un contexto cada vez más digitalizado. Es una de las principales conclusiones del informe *Restructuring for growth*, elaborado por Strategy&, el área de consultoría estratégica de PwC.

Según el estudio, elaborado a partir de una encuesta realizada a 250 ejecutivos de compañías internacionales pertenecientes a once sectores de actividad, el Covid-19 está impulsando las transformaciones empresariales y se prevé que esta actividad tome un fuerte impulso en el corto y medio plazo.

Objetivos

Las reorganizaciones que se avecinan tienen dos grandes objetivos, de acuerdo a la encuesta. Por un lado, persiguen crear nuevos modelos de negocio digitales y por otro, hacer cada vez más resistentes las cadenas de suministro y la operativa de las empresas ante eventuales crisis futuras. En este contexto, las empresas confían en aumentar entre un 10% y un 15% sus inversiones en digitalización, ciberseguridad y en las áreas de ventas para impulsar el crecimiento de sus ingresos.

Se trata de una situación ra-

CRECIMIENTO

El 60% de los directivos encuestados por Strategy&, la consultora estratégica de PwC, espera que las condiciones económicas mejoren en el corto plazo y el 50% de ellos pronostica que sus compañías elevarán los ingresos en 2021.

Las empresas prevén recortar costes entre un 4% y un 11% en áreas susceptibles de digitalización

dicalmente distinta a la vivida en la crisis financiera de 2008, cuando el desplome del consumo y las dificultades para acceder a fuentes de financiación provocaron que las empresas tuvieran que tomar medidas encaminadas, casi exclusivamente, a recortar el gasto y no a empujar los ingresos, como despidos, recortes en los órganos ejecutivos, revisión a la baja de los contratos con proveedores o reducción de forma discrecional de los gastos, entre otras.

Entre las prioridades actuales de los directivos, destaca el desarrollo de nuevos modelos

PRIORIDADES ESTRATÉGICAS DE LAS EMPRESAS EN 2021

En porcentaje.

	Medidas dirigidas a impulsar el crecimiento	Medidas dirigidas a recortar el gasto
Desarrollo de nuevos modelos de negocio	51	
Rediseño de la estrategia empresarial	37	
Crecimiento orgánico en nuevos mercados	28	
Inversión en nuevas capacidades	27	
Rediseño del modelo operativo para el futuro	23	
Fortalecer las capacidades de ESG	17	
Fortalecer la cultura de trabajo	13	
Formación de la plantilla	9	
Mejoras de eficiencia		35
Acelerar la digitalización		22
Reestructurar la cartera de negocios		21
Transformar los mecanismos de trabajo		13

Expansión

Fuente: Strategy&/PwC

de negocio, factor que han subrayado el 51% de los encuestados, por delante del rediseño de sus estrategias (37%); del crecimiento orgánico en nuevos mercados (28%); de la inversión en nuevas capacidades (27%); y del replanteamiento del modelo operativo del futuro (23%). El estudio también revela que apenas el 25% de las compañías, es decir una de cada cuatro, ha comenzado ya a reorganizar su negocio, mientras que muchas otras aún están en fase inicial de análisis.

Estos procesos de transformación supondrán un cambio

significativo en las preferencias de inversión de las compañías y sus centros de coste.

“Podrían conllevar reducciones de plantilla y ajustes presupuestarios, pero limitados a aquellas funciones consideradas menos críticas para el futuro”, reza el informe. En este sentido, las corporaciones que han participado en el estudio tienen previsto reducir sus costes entre un 4% y un 11% en este tipo de funciones, especialmente en áreas de costes fijos operativos susceptibles de digitalización y otras como el inmobiliario, a la vista de los nuevos modelos de

teletrabajo flexibles.

Optimismo

Los directivos encuestados son optimistas sobre la evolución de la coyuntura internacional en los próximos doce meses, dado que el 60% espera que las condiciones económicas mejoren. Además, un 50% prevé que sus compañías suban los ingresos en 2021 y proyectan un crecimiento acelerado en el futuro.

El informe también aborda las razones que explican las menores perspectivas de crecimiento de la Unión Europea (+3,4%) frente a Estados Uni-

dos y China. El bloque comunitario, además de haber comenzado más tarde con la campaña de vacunación, está mucho más expuesto a sectores muy golpeados por la pandemia como son el turismo y la industria de la automoción.

“En Europa existe una creciente necesidad de reestructuración y transformación, especialmente en las industrias más afectadas por la pandemia, como el transporte de pasajeros, los viajes y la hostelería, así como en el entretenimiento y los medios de comunicación”, concluye el informe de Strategy&.

Inversión en ESG para potenciar el crecimiento

Entre las recomendaciones a las que hace referencia el informe elaborado por Strategy& –el área de consultoría estratégica de PwC– para las empresas que quieran resurgir con fuerza tras la pandemia destaca la inversión en digitalización y en ESG, dos áreas clave para impulsar el crecimiento. El informe también destaca la necesidad de revisar las prioridades estratégicas actuales de las empresas para definir sus modelos de negocio en el futuro, analizando las palancas que impulsan el crecimiento en cada uno de los sectores de actividad. Además, incide en que las plantillas de las empresas tienen que estar involucradas en el proceso de cambio y deben ser una parte importante de la transformación de las compañías.

“La transformación de las empresas no implica destrucción de empleo”

ENTREVISTA BERNAT FIGUERAS Socio responsable de Strategy& en PwC

P.B. Madrid

En una conversación telefónica con EXPANSIÓN, Bernat Figueras, socio responsable de Strategy& en PwC, reconoce que la digitalización y las mejoras de eficiencia de las empresas a las que alude el informe realizado por la consultora pueden provocar reducciones de personal en determinadas compañías, si bien subraya que estos dos factores, así

como la globalización de procesos, “no implican necesariamente la destrucción de empleo”.

“En un entorno de optimismo y de crecimiento económico, el empleo no se

“El acceso a la financiación ayuda a que las compañías y el ‘private equity’ realicen operaciones de M&A”

va al fondo del mar. No se destruye, sino que se recoloca en otras empresas que nacen y que quieren ganar tamaño al amparo de estas iniciativas de crecimiento y oportunidades económicas”, dice el experto. “Uno de los grandes problemas a los que nos enfrentamos en el sector de los servicios profesionales y en otro tipo de empresas es la captación de talento”, expone Figueras,

que es “optimista” respecto a las perspectivas económicas de España siempre que se respete el actual “marco jurídico y fiscal”.

Otro factor al que hace referencia el directivo para acelerar la transformación de las empresas y que no aparece en el estudio son las operaciones corporativas.

“El acceso a la financiación ayuda a que tanto las compañías como el *private*



Bernat Figueras, socio responsable de Strategy& en PwC.

equity realicen operaciones de M&A (fusiones y adquisiciones, en inglés), que tienen sentido cuando se trata de capturar capacidades y nue-

vos negocios que son estratégicos y ayudan a ganar mercado de un modo en el que orgánicamente hubiera sido más difícil”, concluye.