



Business an **un**usual

Como los innovadores pueden ayudar a sus organizaciones a navegar tiempos inciertos



A menudo hablamos de ayudar a nuestros clientes a innovar ante un cambio sin precedentes. Pero hoy, se siente como las palabras “cambio sin precedentes” ha adquirido un nuevo nivel de seriedad.

Las organizaciones están lidiando con una pandemia nunca vista y una recesión económica global desalentadora. Los cambios resultantes en nuestra vida laboral y personal han sido radicales y rápidos, y solo han agravado el estrés que todos estamos experimentando. Realizar nuestras actividades como siempre o como estábamos acostumbrados (BAU, expresión en inglés “Business as usual”) es cosa del pasado. Hoy nos enfrentamos a los retos más desafiantes que hemos tenido en nuestra vida profesional y personal.

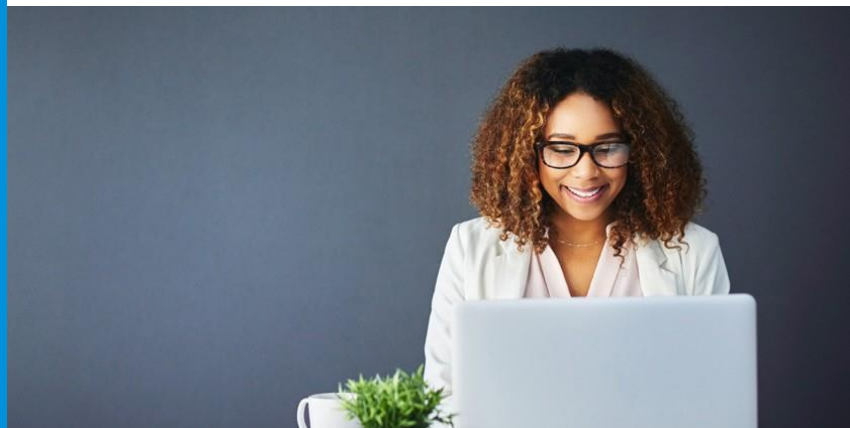
Este es el momento para que los innovadores corporativos lideren. Podemos aportar a la mesa diferentes formas de pensar para ayudar a transformar la forma en que nuestras empresas piensan y hacen negocios, encontrar nuevas formas para apoyar a nuestros compañeros de trabajo y brindar estabilidad a una organización en medio del caos.

En lugar de tener miedo a que se reduzca su personal o presupuesto, o que sus proyectos se prioricen, este es un momento de experimentación. ¿Qué hipótesis podrían estar probando sobre los nuevos modos digitales de interacción, nuevas formas de entregar su producto o servicio, nuevas formas en que los colegas podrían estar colaborando o enseñándose mutuamente nuevas habilidades?

Conectarse con su liderazgo y encontrar oportunidades para entregar respuestas, ideas, experimentos rápidos y resultados ayudará a su equipo y a su organización a medida que hacemos frente a esta situación inusual. Aquí hay algunas ideas sobre donde comenzar:

Entra a la sala virtual:

- **Configure nuevas reuniones virtuales o únase a las que ya están sucediendo.** Si usted y su equipo o programa de innovación están bien establecidos, es posible que ya esté en el medio de la respuesta y tomando decisiones. De lo contrario, averigüe quien está impulsando el esfuerzo y únase proactivamente a sus reuniones. Cuando el camino a seguir no está claro, vale la pena escuchar cada idea y cada voz puede llevar una promesa de esperanza. En muchas organizaciones, la puerta se ha abierto a los experimentos que alguna vez hubieran sido descartados, o a los esfuerzos para probar nuevas herramientas o enfoques digitales.
- **Encuentre oportunidades para demostrar cómo sus recursos únicos, técnicas, ideas y perspectivas pueden crear y probar rápidamente opciones para una toma de decisiones más segura.** ¿Qué activos únicos puede aportar a su equipo de innovación? Puede ser un pensamiento de diseño o una mentalidad de tipo hackathon.
- **Recuerde a su liderazgo que esta es una crisis sin precedentes y que los patrones y enfoques pasados no son confiables.** Un nuevo tipo de problema requiere un nuevo enfoque para su resolución. Muéstrales cómo.



Se relevante:

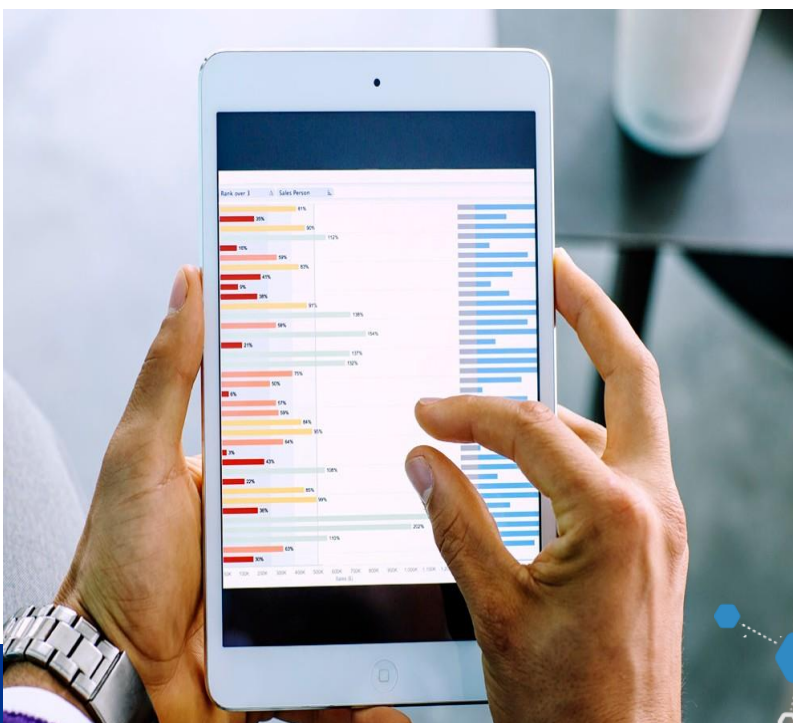
- Si sus actividades y su cartera ya estaban bien alineadas con el negocio y varios líderes, **aproveche este conocimiento y esta red personal para identificar rápidamente los riesgos, desarrollar respuestas factibles y activar el personal para ejecutar.**
En esta situación, usted ya ha sido invitado al grupo de trabajo.
- Si su programa de innovación se distanció deliberadamente del núcleo para proporcionar una mayor libertad para explorar nuevas oportunidades, acepte que esta misión está en espera por el momento y canalice sus talentos a las tareas en cuestión. En esta situación, es posible que necesite invitarse al grupo de trabajo o incluso configurar el grupo de trabajo usted mismo. Trabaje con alguien para comprender las operaciones y los riesgos principales, solicite estar a cargo de uno de los problemas más complejos/inestables y trabaje incansablemente para resolverlo. Te congratias con tus pares líderes cuando lo hagas.

Sea un innovador virtual:

- **La transición al trabajo virtual es difícil para muchos.** Reúna y comparta las mejores prácticas para hacer su trabajo y colaborar de forma remota.
- **Piense en los desafíos con los que sus clientes pueden estar luchando en este nuevo mundo virtual,** y si alguna de sus soluciones internas podría ayudarlos a avanzar.
- **Organice ejercicios y sesiones de Design Thinking para generar ideas, lluvia de ideas y desarrolle opciones de respuesta.** En este momento hay muchas más incógnitas que conocimiento.
- Si forma parte de una red global, **aproveche sus experiencias** y sesiones virtuales de Lluvia de ideas.
- **Organice demostraciones y exhibiciones de nueva tecnología** (internas y externas) tocará inspirar nuevas ideas sobre el trabajo virtual en equipo.
- **Utilice la creación rápida de prototipos** para probar rápidamente la conveniencia y viabilidad de nuevos conceptos.
- **Facilite efectivamente las reuniones virtuales de liderazgo para llegar rápidamente a un consenso sobre las acciones.** Educar a otras partes del negocio sobre cómo pueden hacer lo mismo.

Comunicar:

- **Su CEO y otros líderes están luchando con la forma de administrar la toma de decisiones y los equipos remotos.** Anticípese a sus ansiedades (probables flujos de efectivo, cadenas de suministro, servicio al cliente, planificación de contingencias, disrupciones de la fuerza laboral, etc.) y conéctese con ellos para comprender sus prioridades. Ofrezca sus puntos de vista y explore como puede ayudar.



Cancele aquellas actividades que no sean esenciales u otras interacciones que no sean críticas. Es probable que suceda una de dos cosas: no se involucrarán mentalmente si asisten, y pueden llegar a molestarse por no captar las prioridades.

— **Conéctese con su equipo, cara a cara (por video), explique el cambio en las prioridades y como pueden ayudar.**

Trabaje a través de reasignaciones para garantizar la claridad y la urgencia, y calmar las preocupaciones sobre la salud de la organización o el futuro del equipo.

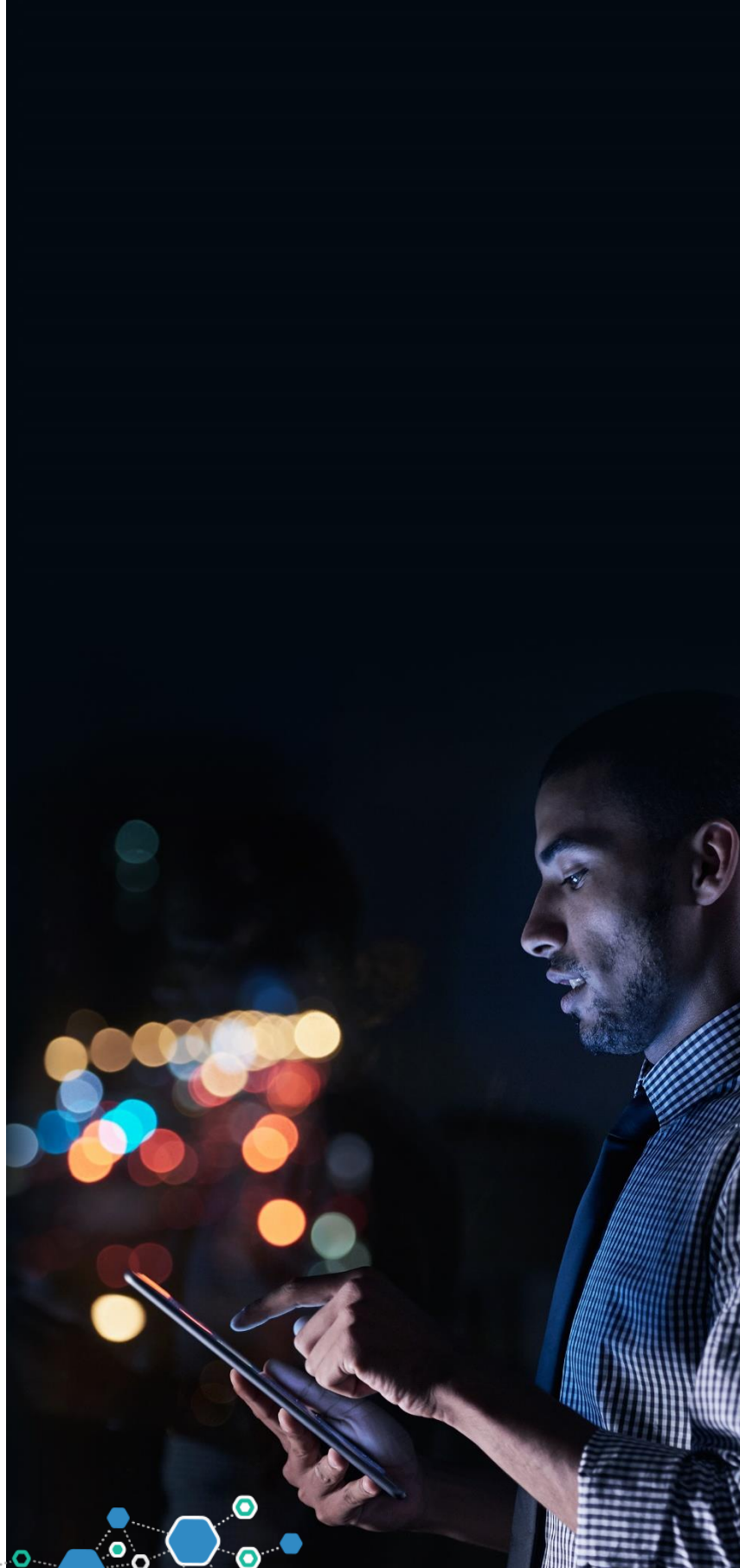
Manténgase informado/sea informativo:

— **Las situaciones inestables requieren un flujo constante de información para actuar.**

Sin embargo, tales circunstancias pueden generar más ruido que señal. Actúe como filtro para otros líderes, seleccionando de una amplia red pero produciendo un resumen sucinto de las tendencias clave que afectan sus decisiones.

— Use su red externa para **examinar rápidamente las ideas internas, y aprenda de las otras fuentes** que podrían adoptarse.

COVID-19 continuará impactando a todos a nivel personal y profesional, y el miedo a la evolución desconocida, la falta de precedentes y los comandos como “lugar de refugio” pueden conducir a la inercia mientras esperamos que la situación pase y a que la claridad retorne. Resista el instinto de poner el progreso en pausa (o en segundo plano) y aproveche el potencial para acelerar la innovación y lograr un cambio real y duradero. Las nuevas capacidades, soluciones, mentalidades y tecnologías que emergen de esta crisis pueden beneficiar a las generaciones venideras.



Nadie discutiría que la crisis que enfrenta nuestro mundo hoy es trágica, y cuando el polvo finalmente se asiente, las vidas y los medios de vida de muchas personas se alterarán permanentemente. Ya Podemos ver los cambios significativos en el comportamiento desde el distanciamiento social que empujan hacia adelante algunas tecnologías y modelos de negocio, mientras se aplastan otros. Aunque el mundo de hoy no tiene precedentes en muchos sentidos, la historia esta plagada de crisis financieras, agitación política, y los actos de Dios que podemos mirar en retrospectiva para comprender mejor que cambios duraderos pueden resultar.

- **La tragedia puede exponer agujeros y forzar la transformación:** La gripe española de 1918 impulsó las innovaciones generales de salud pública. Los ministerios de salud pública se revitalizaron y la medicina socializada comenzó a adoptarse en algunas áreas. Los programas sociales como la Vivienda pública también se hicieron más frecuentes.¹
- **Nuevas actitudes allanan el camino para nuevas innovaciones:** El brote del SARS en 2002–2003 dejó a muchos ciudadanos chinos con miedo de abandonar sus hogares. En cambio, recurrieron a las compras en línea— acelerando el crecimiento de Alibaba, entonces en su infancia.² La crisis financiera de 2008 condujo a una pérdida de confianza en los mercados financieros y la banca centralizada, allanando el camino para el aumento de la criptomoneda.³

1. How the 1918 Flu Pandemic Revolutionized Public Health, Smithsonian Magazine, September 27, 2017

2. China's internet got a strange and lasting boost from the SARS epidemic, Quartz, April 14, 2016.

3. Origin of bitcoin: a brief history from 2008 crisis to present times, Analytics India Magazine, March 3, 2017.

4. "Check please? The "check 21" act and its impact on check fraud claims", Michael J. Weber and Dennis E. McDonnell, Tort Trial & Insurance Practice Law Journal, Spring 2005

La crisis inesperada se aprovechará de inmediato para ayudar a manejar las necesidades inmediatas: después del 11 de setiembre, cuando se detuvieron los Viajes de larga distancia, se adoptaron nuevas regulaciones y tecnologías para permitir depósitos remotos y escaneo digital de cheques.⁴ la tecnología y servicios actuales que eliminan la necesidad de contacto humano han sido rápidamente adoptados por personas de todas las edades, ya que hacen de todo, desde conectarse con sus seres queridos, asistir a la escuela o a una reunión, para comprar alimentos y necesidades. Si esto continúa, parece probable que la tecnología de punta acelere, empujando rápidamente a la corriente principal de drones para entrega de carga liviana, robots autónomos móviles e inteligentes y espacios de trabajo inteligentes.

En medio de la situación actual, Podemos encontrar hechos positivos en el pasado.





Contáctanos



Edgar Vera
Líder de Private Enterprise
egvera@kpmg.com

KPMG en Perú



kpmg.com/pe