

XLIV Asamblea Anual



CONSECOMERCIO AL DÍA

PUBLICACIÓN OFICIAL, número 32, mayo 2014

La empresa ES **Venezuela**

Tema Central: Situación actual del comercio

Consecomercio inició el año con reportes sobre la actividad que indican escasez, bajos inventarios y la incertidumbre relacionada con el poco acceso a la divisas

Entorno Legal: Apuntes sobre la Ley Orgánica de Precios Justos

Estrategias de negocios para ambientes inestables

El éxito de las empresas en ambientes inestables depende de la naturaleza de la incertidumbre que enfrentan: desde un futuro predecible hasta la total ambigüedad. Para encarar la incertidumbre es necesario imaginar diferentes escenarios, estudiar sus impactos sobre el negocio, formular estrategias para cada caso y desarrollar una organización flexible que pueda **adaptarse rápidamente a los cambios en el entorno**



■ **Daniel Velásquez**

Profesor de posgrado de la UCAB

Según el ingeniero Daniel Velásquez, profesor de posgrado de la UCAB y asesor de negocios de la firma PI Consultores, de cada 10 empresas creadas en Venezuela solo una continúa operando después de 3 años y medio (GEM, 2011). Muchos emprendedores, catedráticos, cámaras empresariales, y expertos en economía y negocios creen que la principal razón de los fracasos es la inestabilidad del entorno venezolano. Una clave para triunfar en un medio inestable es utilizar herramientas gerenciales que se adapten a la situación del país, la industria en que se compite, la naturaleza de la competencia y las necesidades de los consumidores. Estas herramientas gerenciales coadyuvan a desarrollar estrategias para el éxito, que permiten navegar las turbulentas aguas del ambiente venezolano.

Una clave para triunfar –dice– en el entorno inestable de Venezuela es identificar el grado de incertidumbre asociado con el negocio, para escoger las herramientas adecuadas en cada caso. Adicionalmente, las estrategias deben ser flexibles para adaptarse a los cambios impredecibles y sorpresivos del ambiente.

El enfoque tradicional de la planificación estratégica supone que es posible modelar el futuro de cualquier negocio y minimizar la incertidumbre para tomar decisiones estratégicas que garanticen el éxito de la compañía. En este proceso se subestiman los grados de incertidumbre. Cuando hay mucha incertidumbre, las herramientas tradicionales no permiten modelar el futuro y son de poca o ninguna ayuda. Tampoco permiten aprovechar las oportunidades ni enfrentar las amenazas en una situación determinada.

Expresa Velásquez que, según Courtney, Kirkland y Viguiere, existen cuatro grados de incertidumbre para modelar el escenario del negocio: un futuro predecible, futuros excluyentes, serie de escenarios relacionados y un cuarto grado de incertidumbre de ambigüedad total.

“Hay que identificar las variables clave que determinan cuál escenario puede ocurrir, tratar de influir sobre ellas para lograr el escenario más conveniente y tener planes para cada caso. Muchos gerentes en el país no identifican el grado de incertidumbre que enfrenta su negocio y por ello no utilizan las herramientas adecuadas y terminan perdiendo la confianza. Identificar el grado de incertidumbre es más un arte que una ciencia, ya que depende del emprendedor, el punto en el que está el producto o servicio en su ciclo de vida, la industria, el país, la naturaleza de la competencia y las exigencias de los consumidores.

Emprendimiento vs incertidumbre

“Muchos venezolanos creen que no se puede emprender en el país porque las condiciones del entorno son inhóspitas. No discuto que eso sea una realidad; sin embargo, eso no es excusa para no tomar el control y aprovechar oportunidades. Es muy cómodo quedarse paralizado responsabilizando a los factores externos de la situación”, señala Velásquez.

Asegura que hay otro grupo de venezolanos que ha escogido actuar proactivamente al desarrollar estrategias para afrontar las adversidades, y al ejecutarlas han encontrado mecanismos para defender los valores del mercado y salir adelante. Ellos no están quejándose todo el día de que las cosas están mal, sino que asumen la responsabilidad por el desempeño de la empresa, en vez de atribuirlo a

los avatares del entorno, lo cual constituye un factor fundamental del éxito. Tienen los ojos abiertos para ver las oportunidades que traen los cambios y les sacan provecho a las debilidades de sus competidores con un optimismo inteligente o racional han podido navegar las aguas turbulentas del entorno venezolano y desarrollar competencias para aprovechar las oportunidades y minimizar las amenazas. Este tipo de actitud, junto con la formulación e implantación de estrategias bien definidas que vinculen los productos y servicios con las necesidades de los clientes es clave para el éxito en entornos complejos.

Estas empresas –advierte- entienden que las grandes oportunidades se presentan en el caos, la incertidumbre, la falta de información, los cambios, la confusión y la inestabilidad. Los emprendedores que creen que no se puede ser exitoso en Venezuela porque el entorno es inestable deben tener en cuenta que en un entorno con información casi perfecta en el que se pueden anticipar los escenarios futuros, la rentabilidad es mucho menor y la competencia es tenaz; es decir, no es fácil emprender ni tampoco sobrevivir.

La mayoría de las empresas exitosas en Venezuela evalúa su entorno, conoce sus competidores, escucha a sus clientes para entender sus necesidades y desarrolla una oferta basada en sus requerimientos. Estos negocios escogen los segmentos de mercado adecuados, identifican sus competencias fundamentales para dedicarse a actividades que los diferencien.



MERCOSUR
TU CASA DE BOLSA

Mercosur Casa Bolsa, S.A.
RIF J-30455414-1

Crecimiento y Desarrollo Económico a Través del Mercado de Valores

Usted nunca ha participado del mercado con tanta facilidad.

Registro electrónico más conveniente del mercado para operaciones en divisas SICAD II

¡Inicie su registro electrónico ahora! www.mercosur.com.ve

Conveniente Desde cualquier lugar y a cualquier hora puedes iniciar el registro online.

Accesible Libre de obstáculos. Diseñado para que lo hagas de una manera segura, confortable y autónoma.

En tan solo pocos pasos y rápidamente podrás contar con tu cuenta de corretaje bursátil que te habilitará como participante demandante u oferente de operaciones de cambio en divisas a través del Sistema Cambiario Alternativo de Divisas SICAD II (Según convenio cambiario No. 27).



0500-MERCOSUR

Las inversiones realizadas en el mercado de valores están sujetas a las fluctuaciones del mercado y por tanto, no se garantiza rendimientos futuros. Los recursos invertidos en cualquier operación a través del mercado de valores, no están garantizados por Fogade u otro Organismo público o privado y están sujetos a riesgo, el cual puede materializarse en pérdida total o parcial de la inversión. Publicidad autorizada por la Superintendencia Nacional de Valores.