

PYMES EN CUARENTENA: Experiencia para el futuro  
**PATAGONIA PRODUCTIVA- CONSTRUYENDO ESPERANZA**

**SINTESIS DEL ENCUENTRO**

Moderadores Sebastián Estevez Ulrich / Guillermo Contreras

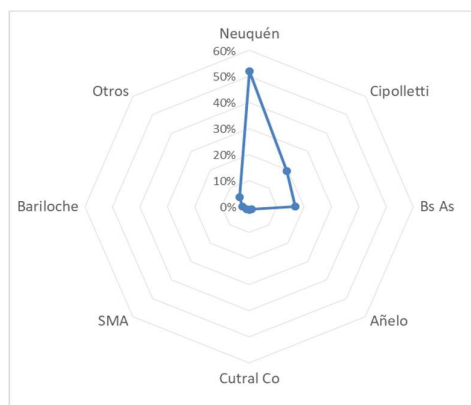
Panelistas: Gonzalo Echegaray (Economía / Oportunidades)  
Bettina Poma (Liderazgo / Recursos Humanos)  
Santiago Gallucci (Incertidumbre / Creatividad)



Link de Video: <https://youtu.be/WDmhLVOjyU>

Fecha 22/04/2020

Participantes 57 personas



**FRASES DESTACADAS DE LOS PARTICIPANTES: (textual)**

- Se ven bien a nivel personal y familiar pero con incertidumbre y sin ayuda empresarial/profesional. Las reservas se agotan
- Como re pienso mi negocio a la calle? Venta online? Delivery? esto no es lo mío.
- No se puede hacer nada si no sobrevivimos? Cómo me re convierto?
- Está muy difícil cobrar, es muy probable que se corte radicalmente la cadena de cobros/pagos. No encuentro forma de afrontarlo.
- Uno puede hablar y el otro puede no entender. Mis empleados no entienden que tengo cerrado hace 40 días. Cómo pago los sueldos? cual es la ecuación que tengo que hacer para saber cuánto puedo pagar de sueldos para no bajar algo hoy?
- No puedo decirle a mis empleados “te voy a reducir el salario”. No es justo, ellos no tuvieron la culpa de esta situación y yo tampoco. es desesperante
- El gobierno ofrece ayuda que nunca llega. Es una situación complicada.
- En el banco todos son palos a la rueda.

ESTO VA A PASAR, en lo personal como en lo empresarial y hay que tratar de tomarlo con aplomo.

**PENSANDO PUERTAS A FUERA:**

Hay que imaginar cuales son los posibles escenarios futuros. Me refiero a cuál es la tendencia. Separaría dos momentos de la crisis que se nos viene. El presente, con una crisis económica derivada de la imposibilidad de salir a trabajar libremente y con stock limitados de insumos. Y el siguiente a este, cuando levanten la cuarentena, enfrentemos la crisis económica que ya teníamos en argentina y el NO pago de deuda, ahora en un contexto de crisis económica mundial derivada del impacto de esta pandemia.

Me parece que ese es el escenario en el cual cada uno tiene que pensar su propia situación.

**ES EN LO QUE POR AHÍ ESTAS CHARLAS PUEDEN SERVIR Y NOSOTROS PODEMOS COLABORAR.**

Tenemos que ser objetivos al analizar cómo estábamos en la pre crisis y hacer el ejercicio de pensar donde queremos estar en la post crisis.

**El primer objetivo para una empresa es sobrevivir.**

Creo que deberíamos estar trabajando en pensar que hacer en ambos momentos. Contamos con los recursos que tenemos a hoy. Tenemos que armar un plan A y un B de adaptación, comunicarlo hacia adentro, y hacia afuera.

Alguien decía los otros días “de acá vamos a salir siendo el héroe de muchos y el villano de muchos, pero como entramos no vamos a salir seguro.

Tenemos que trabajar en cuál es el flujo financiero en esas condiciones. Medir plazos promedio de cobro y de pago. Tener la carpeta de crédito actualizada en los bancos. Calificar o ver que te falta para una sociedad garantías recíprocas. En los tiempos que se vienen la reserva de valor va a ser muy importante y gran parte de la rentabilidad va a estar medida por como usen el dinero. Respecto a la gestión de proveedores, gastos e impuestos, hay que priorizar. Hay algunas cosas que no se pagan. Es duro pero debemos avisarles con anticipación y mucho tacto de nuestra decisión.

Una muy buena práctica es juntarte con tus colaboradores, tu equipo de trabajo y rediseñar toda tu actividad sobre la marcha, con sangre, con corazón, con lo que sea pero tienen que tratar de rediseñar y buscar soluciones en el corto, mediano y largo plazo. Esta es una gran oportunidad para empoderar a nuestros equipos de trabajo, naturalmente van a salir nuevos líderes que nos van a sorprender en cómo nos van a acompañar en nuestra tarea el día de mañana.

Hay una frase de la crisis que la usamos mucho ahora en economía que es “toda medida que se tome antes va a parecer exagerada toda medida que se tome después va a parecer insuficiente”

**PENSANDO DE MANERA SECTORIAL:**

Este es un momento de crisis global, es importante pensar también desde un aspecto colaborativo, como sociedad, como actividad económica, como personas y abandonar las mezquindades. Buscar respuestas colectivas. Hoy las cámaras, asociaciones y organizaciones como Red de Negocios son espacios donde canalizar la incertidumbre y buscar información. No dejemos de participar y aportar lo que sabemos o probamos en nuestro negocio. Mi competidor hoy es mi socio para mantener la flotabilidad.

## **PENSANDO COMO LÍDER:**

Como líderes, primero tenemos que trabajar de manera individual. Si estamos enojado difícilmente podamos inspirar a otros a colaborar en un proyecto. Debemos encontrar primero nosotros una motivación, tomar las emociones negativas, trabajarlas y generar un lenguaje, discurso, y emoción positiva. Trasladar el miedo al cambio, inspirar a que el cambio es una oportunidad. Tenemos que tener siempre un norte claro. Y como valor “Cumplir con la palabra”. Las decisiones la tomamos más fácil cuando tenemos un norte.

Hay cosas que no podemos hacer en ningún momento: Primero, “pensar que esto siempre se hizo así” y lo otra es evitar la frase “lo tengo todo en mi cabeza”. Es necesario cuestionar el primero y escribir en papel lo segundo para luego ponerlo a discusión con los colaboradores que consideremos. Tal vez organizados bajo la forma de un Comité de Crisis.

Ir planteando la reconversión de funciones y responsabilidades dentro de la organización. Ahí es donde también está la habilidad del líder para reconocer capacidades, roles y compromisos de parte de los integrantes de su equipo. Implementar los cambios de a poco, paso a paso.

Para empezar a tomar las riendas como líderes de la organización, es importante comenzar a conectarnos con la gente. A partir de ese primer acercamiento contarles cuál es la realidad que vemos, ser sincero, claro e incentivar a la participación. De esa forma quizás cambiar las sensaciones que tienen los demás de nosotros.

Es importante darnos tiempo para pensar, articular una agenda, promover horarios y liderar el cambio de manera más ordenada. Esto se puede trabajar.

En algún momento tenemos que hacer el corte, trabajar con esa información y tomar decisiones. A veces más pensadas y otras más viscerales pero hay que hacerlo, he ir para adelante. Sin información, análisis y criterio las decisiones van a ser únicamente viscerales (no es aconsejable como practica permanente).

Un ejercicio para esto es mirar para atrás. Darse cuenta que hace dos años tenía tres colaboradores y ahora diez, eso quiere decir que hoy somos once las familias que dependemos de lo que estamos haciendo en la empresa.

Somos responsables de liderar este proceso. Tenemos que ser responsables también en el mensaje que estamos dando.

**ESTA SITUACIÓN QUE ESTAMOS VIVIENDO ES CLARAMENTE ES UN DESAFÍO ESTRATÉGICO PARA LA ORGANIZACIÓN.**



**Guillermo Contreras**

Estrategias y Negocios

[ghcontreras@infovia.com.ar](mailto:ghcontreras@infovia.com.ar)

+54 9 11 3695-0498



**Sebastián Estevez Ulrich**

[www.red-de-negocios.com.ar](http://www.red-de-negocios.com.ar)

[sebastian@red-de-negocios.com.ar](mailto:sebastian@red-de-negocios.com.ar)

+54 9 11 3695-0498

**Gonzalo Echegaray**

Echegaray - Fernández  
& Asociados

[gonzalo@efinversiones.com](mailto:gonzalo@efinversiones.com)

+54 9 299 629-7434

**Bettina Poma**

Human Resources Solutions  
(HRS)

[bpoma@consultorahrs.com.ar](mailto:bpoma@consultorahrs.com.ar)

+54 9 299 424-5023

**Santiago Gallucci**

Grupo Gallucci S.A.

[santiago@gallucci.com.ar](mailto:santiago@gallucci.com.ar)

+54 9 299 580-4810

**Rolando Huilinao**

Método Sur  
Investigación de Mercado

[metodosur@hotmail.com](mailto:metodosur@hotmail.com)

+54 9 299 409-9500