

“Efectos del Covid-19 en las operaciones empresariales y la superación de su impacto en la prestación del servicio de consultoría. Caso Wayna Colombia”.

Paola Andrea Arias Sora¹

¹ *Egresada no graduada. En desarrollo de trabajo de grado para optar por el título de Profesional en Negocios Internacionales en la Universidad Santo Tomas – Seccional Tunja.*

paola.arias@usantoto.edu.co

Resumen

Desde la aparición del virus Covid-19, las medidas que los gobiernos adoptaron para frenar su esparcimiento han sido perjudiciales para la economía global. “Se ha interrumpido gran parte de las actividades productivas, primero en Asia y posteriormente en Europa, América del Norte y el resto del mundo, y ha habido cierres generalizados de fronteras” (Banco Mundial, 2020, referenciado por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2020, p. 2). Las medidas tomadas por los gobiernos hicieron que el desempleo se disparara a nivel mundial. Así mismo el consumo de bienes de primera necesidad ha aumentado, mientras otras industrias se contrajeron al verse reducida la demanda de productos y/o servicios no esenciales. “Las palabras ‘transformación’ e ‘innovación’ pasaron de generar expectativa a posicionarse como conceptos generalizados que acompañan de manera inherente a toda empresa o nuevo emprendimiento” (Portafolio, 2021, párr. 1). El presente artículo tiene como objetivo describir la manera como Wayna Colombia enfrentó la emergencia sanitaria por el virus Covid-19 y los efectos que ésta tuvo y continúa teniendo en las operaciones de las empresas, lo que a su vez impactó la forma de prestación de los diferentes servicios de consultoría que ofrece esta MiPyme e hizo que transformara y adecuara muchos de sus procesos en favor de crecer como empresa y cumplir a sus clientes tanto internos como externos.

Palabras clave: consultoría, Covid-19, operaciones, transformar, impacto, adecuar, servicios, innovación, kaizen, liderazgo

Abstract

Since the appearance of the Covid-19 virus, the measures that governments have adopted to stop its spread have been detrimental to the global economy. “Much of the production activities have been interrupted, first in Asia and later in Europe, North America, and the rest of the world, and there have been widespread border closures” (World Bank, 2020, referenced by the Economic Commission for Latin America and the Caribbean [ECLAC], 2020, p. 2). The measures taken by governments caused unemployment, which was already on the rise, to skyrocket globally.

Likewise, the consumption of essential goods has increased, while other industries contracted as the demand for non-essential products and/or services was reduced. “The words ‘transformation’ and ‘innovation’ went from generating expectations to positioning themselves as generalized concepts that inherently accompany every company or new venture” (Portafolio, 2021, para. 1).

The purpose of this article is to describe the way Wayna Colombia faced the sanitary emergency caused by the Covid-19 virus and the effects it had and continues to have on the operations of the companies, which in turn impacted the way of providing the different consulting services offered by this MiPyme and that made it transform and adapt many of its processes in order to grow as a company and meeting its internal and external clients’ needs.

Keywords: consultancy, Covid 19, operations, transform, impact, adapt, services, innovation, kaizen, leadership

Introducción

Desde el comienzo de la pandemia todos los sectores del mundo han tenido que enfrentarse a numerosos retos sanitarios, logísticos y económicos. Las organizaciones han tenido que reaccionar a dichos retos y reinventarse para poder continuar con sus operaciones, lo que ha conllevado a un cambio importante de mentalidad a nivel empresarial. Según indican algunos portales económicos “muchos líderes y directores también se han visto retados a replantear la dinámica de los procesos para constituir una cultura disruptiva” (Portafolio, 2021, párr. 2).

El impacto del Covid 19 implicó grandes pérdidas para las empresas. En un entorno donde las industrias tuvieron que recurrir a la reestructuración de varios de sus procesos debido a que las restricciones de salud y el confinamiento ocasionaron la interrupción o ralentización de sus procesos logísticos y el aumento de las cargas laborales para los empleados, recurrir a nuevos métodos de trabajo fue un elemento clave en la recuperación de las empresas. Analizando algunos de estos nuevos métodos podemos encontrar el uso de la tecnología como elemento revolucionario en los sectores donde antes no se usaba. Varios de los sectores que usaban medios de trabajo tradicionales vieron como sus pérdidas eran mayores que aquellos sectores donde se usaba el trabajo remoto y el internet para potenciar sus productos y servicios. Para Martínez Buenrostro (2021) “Fue en este momento cuando las empresas entendieron la importancia en el impulso del e-commerce y el impacto que éste genera” (p. 1), y fue así que diversos sectores e industrias tuvieron que replantear sus estrategias para superar los efectos de la pandemia en sus operaciones.

En cuanto a las empresas de consultoría como lo es Wayna Colombia; también se vieron afectadas por las medidas sanitarias para contrarrestar los efectos del Covid 19, ya que la logística en la prestación de sus servicios se vio impactada debido a las restricciones, puesto que

la investigación de campo, el desplazamiento y análisis de primera mano de los problemas o las necesidades de las empresas y/o particulares que necesitaban de sus servicios se vieron limitadas.

El presente artículo de reflexión se realizó con base en revisión de fuentes bibliográficas varias y dentro del marco de experiencia como practicante en Wayna Colombia; realizando una labor investigativa con el ánimo de analizar la realidad de una MiPyme como Wayna y realizar aportes a la misma desde el ámbito académico.

Reflexión

Es preciso recordar en primer lugar en que consiste la mencionada pandemia del Covid 19. La OMS (Organización Mundial de la Salud) en su cronología de actuación indica que “La Comisión Municipal de Salud de Wuhan (provincia de Hubei, China) notifica un conglomerado de casos de neumonía en la ciudad. Posteriormente se determina que están causados por un nuevo coronavirus” (Organización Mundial de la Salud [OMS], 2020, párr. 1), lo que conllevó a la publicación de medidas de prevención para evitar un brote mayor. Lamentablemente debido a la naturaleza del virus, las medidas de prevención no fueron suficientes para evitar la expansión del mismo, lo que se convirtió un problema de salud a nivel mundial y que llevó al confinamiento de gran parte de la población del planeta por medio de disposiciones como la cuarentena.

En el sector empresarial las afectaciones monetarias fueron millonarias, pero también la forma de trabajo en cada una de sus áreas tuvo un cambio radical en algunas y un proceso de adaptación en otras; todo lo anterior dependiendo del tipo de industria, empresa, producto o servicio ofrecido y la modalidad de trabajo. Todos estos cambios permitieron garantizar la continuidad de las labores, la generación de empleo y la continuación de la satisfacción de los clientes.

En cuanto a las operaciones logísticas de las empresas, las cadenas de distribución de diversas industrias son de las más afectadas, ya que tanto proveedores como consumidores en diferentes sectores han tenido que detener sus actividades debido al aislamiento y el cierre de fronteras. Forbes indica que en el caso de las cadenas de suministro “Para su buen desempeño se requiere que los procesos de producción, mercadeo, operaciones, distribución, finanzas y servicio al cliente estén bien alineados, algo que no ocurre ahora como consecuencia del impacto del Covid-19” (Velasco et al., 2020, párr. 2), lo que ha afectado enormemente a sectores como el agrícola y el industrial; situación que requirió mejoras y colaboraciones en los procesos de distribución de materias primas y productos terminados para reducir al máximo la transmisión del virus.

A nivel nacional, según Rosmery Quintero, “Las micro, pequeñas y medianas empresas representan 96% del tejido empresarial, aportan 40% al PIB, generan más de 17 millones de empleos y representan 9,8% de las exportaciones nacionales” (Monterrosa Blanco, 2019, párr. 1), lo que refleja la importancia que las Mipymes tienen para la economía del país, así como la magnitud de las afectaciones que un problema de salud mundial acarrea en un sector tan significativo tanto para el desarrollo nacional como para miles de personas que dependen laboralmente de su estabilidad.

En este contexto, Wayna Colombia es una MiPyme colombiana que ofrece servicios de consultoría empresarial y gestión del talento humano encaminados a la creación de estrategias y metodologías que permitan posicionar Startups, Mipymes, y Pymes; enfocándose hacia el cumplimiento de sus metas. Dentro de los servicios que presta esta consultora se encuentran: La Consultoría Empresarial donde se realiza asesoría especializada con el fin impulsar el desempeño y crecimiento de la organización cliente, Capacitaciones que buscan mejorar la eficiencia del

equipo de trabajo de la organización cliente para incrementar los índices de productividad, Integraciones Corporativas en cuanto a organización de eventos y creación de experiencias en la organización cliente, Marketing digital para la implementación de las actividades digitales necesarias para impulsar el negocio cliente, y por último el Diseño web para el desarrollo y la optimización de la estrategia digital del cliente.

Wayna Colombia como empresa en crecimiento enfrentó varios retos derivados de las dificultades presentadas por la pandemia global.

Teniendo en cuenta lo expuesto anteriormente, en el presente documento se reflexiona sobre cómo Wayna Colombia enfrentó la emergencia sanitaria por el virus Covid-19 desde 3 ámbitos y como superó los retos y el impacto que este virus tuvo en la prestación de sus servicios de consultoría, abarcando esto desde 3 ámbitos: En primer lugar, la Confrontación del Covid 19 por parte de Wayna Colombia así como sus cambios y reestructuración; en segundo lugar, el uso de la tecnología por parte de Wayna como medio de apoyo y adaptación al cambio; y en tercer lugar, el papel del liderazgo y una buena labor de consultoría en el enfrentamiento de la crisis.

Confrontación del Covid 19, Cambios y Reestructuración

Primeramente; se debe mencionar que el Covid 19 afectó a todas las industrias a nivel mundial. Desde grandes multinacionales y entidades financieras hasta las medianas, pequeñas empresas y los emprendedores independientes. Si bien es evidente que las pérdidas para muchos de los sectores, especialmente para aquellos como el sector logístico y comercial fueron enormes; el reto de sobrevivir a una crisis sanitaria manteniendo a flote los diferentes negocios, sus empleados y sus utilidades forzaron a la mayoría a realizar cambios estructurales y de modo de trabajo, para de esta manera poder sortear la complejidad de la situación.

Si bien la pandemia ha causado afectaciones a las diferentes industrias, el sector de la consultoría se ha podido mantener a flote. “El impulso que han experimentado las organizaciones a la hora de optimizar sus procesos de negocio y apostar por la transformación digital, ha contribuido a mantener los ingresos de las consultoras a un nivel similar al del año anterior” (González, 2021, párr. 3); ya que las consultoras alrededor del mundo y en Colombia han ayudado a otras empresas a la implementación de herramientas como el big data, el almacenamiento de información en la nube, la automatización de los procesos y la promoción de productos y servicios a través de medios no tradicionales, permitiendo que quienes realizan dichas implementaciones puedan mantener un volumen de trabajo y de negocio rentables en medio de la crisis; y por consiguiente esto ha hecho que la demanda de consultorías se mantenga estable.

En el caso de Wayna Colombia esto significó que la gestión de actividades del equipo de trabajo y de los clientes se hiciera de manera no presencial, y que se implementaran cambios como el uso de portales transaccionales para sus finanzas, así como el uso de la creatividad para promover sus servicios; lo cual requirió un gran esfuerzo para maximizar los recursos disponibles y potenciar el trabajo en equipo, en pro de superar la crisis de la mejor manera posible.

En este contexto, una de las mejores referencias en cuanto a optimizar los procesos en los negocios y en las industrias, es el método Kaizen, cuya implementación puede verse en varios de los cambios realizados por Wayna Colombia en sus procesos para enfrentar los retos de la pandemia en sus servicios de consultoría.

Para poder entender esta implementación de algunos de los elementos del Kaizen en Wayna Colombia, primero se debe entender que es este y cómo funciona.

Expertos indican que “El Kaizen, de origen oriental, rompe con el sistema occidental en el sentido de que el objetivo son pequeñas mejoras, no profundas innovaciones. Los cambios aportados son mínimos y continuos y no requieren una inversión sustancial” (50Minutos, 2016, p. 12). En este sentido, en la práctica el Kaizen consiste en la adaptación de procesos existentes para mejorar la eficiencia, dando uso a diferentes herramientas y donde es necesario que todo el personal de la empresa realice las actividades designadas con el fin de lograr mejoras en el rendimiento a un corto plazo. La aplicación del método Kaizen requiere un trabajo en equipo continuo, teniendo reuniones constantes para revisar los avances y proponer nuevas ideas para llegar a una mejora en la productividad y las condiciones de trabajo. Teniendo en cuenta las dificultades presentadas por la pandemia, el uso del Kaizen fue fundamental para dar mayor eficiencia a los procesos de Wayna Colombia tanto internos (manejo de contabilidad, finanzas, trabajo en planeación de proyectos y desarrollo de publicidad) como externos (contacto con los clientes y manejo de sus necesidades).

Por consiguiente, Wayna Colombia en primera instancia detectó cuáles eran las áreas mayormente afectadas por los impedimentos derivados de la pandemia del Covid 19, y que necesitaban una mejora rápida para no dejar que los efectos fueran lo suficientemente graves como para afectar las operaciones de la empresa. En este proceso se encontró que las reuniones físicas del personal en las instalaciones de Wayna no eran posibles debido a las restricciones sanitarias; por lo cual el teletrabajo se convirtió en la mejor opción; pero, este método de trabajo trajo consigo sus propios inconvenientes: La imposibilidad de desplazamiento físico hacía que el contacto tanto con clientes de Wayna como entre los mismos empleados fuera limitado, lo que representó un problema a la hora de coordinar las funciones de cada parte del equipo, la comunicación y discusión de planes y objetivos con los clientes, y la transmisión de información

entre todas las partes involucradas, de acuerdo a cada servicio que ofrece Wayna. Entonces fue evidente que se necesitaba un cambio en la estructura de trabajo de Wayna.

La Organización Internacional del Trabajo [OIT] (2020) indica que hay varios motivos para la reestructuración de una organización “En particular en respuesta al descenso de la coyuntura económica, la naturaleza cambiante de la actividad comercial, los nuevos métodos de trabajo, las nuevas tecnologías, las nuevas inversiones, y las fusiones y adquisiciones, y para reducir los costos” (p. 2), lo que conlleva a que empresa u organización deba adaptarse a nuevos métodos y herramientas de trabajo, de tal manera que no afecte a sus empleados y que pueda posicionarse de una mejor manera en un mercado cambiante. En lo que concierne a la consultoría empresarial, la prestación de sus servicios se vio afectada por la pandemia y al igual que la mayoría de los sectores económicos, las consultoras se vieron obligadas a cambiar sus métodos de trabajo al Home Office y la utilización de herramientas tecnológicas de comunicación que antes no usaban para poder comunicarse con sus clientes.

Dentro de las estrategias de reestructuración, los directivos de Wayna Colombia, en cabeza de su representante legal, Jorge León, realizaron una división de objetivos para cada área con el fin de que cada miembro y equipo parte de esa área implementara de manera individual y colectiva las mejoras necesarias, de tal manera que de manera común se contribuyera a una mejora general de la situación de la empresa.

En el análisis inicial de la situación, se evidenció que, al ser una empresa en crecimiento, necesitaba una diversificación de sus proyectos para lograr un incremento en clientes y ventas; así como potenciar sus servicios para lograr en conjunto mayores ingresos. Por tal motivo, la junta directiva y coordinador de área plantean como proyectos centrales a trabajar: Una campaña de Crowdfunding de ejecución acorde a los servicios prestados por Wayna y, la Gestión de la

Importación de licores a Lima con la filial Wayna Perú y fortalecimiento del Marketing Digital de Wayna.

En primer lugar, se realizó una división de las tareas en unidades de trabajo, donde cada miembro del equipo tenía responsabilidades específicas que contribuyeron a un objetivo común de esa área. Los proyectos vinculados a cada área se dividieron en:

En cuanto a lo comercial: Una Campaña de Crowdfunding y el Proyecto de Importación de Licores a Lima (Perú). En el área de marketing los proyectos realizados consistieron en el fortalecimiento de los servicios de marketing y el acompañamiento a los clientes de Wayna Colombia. Dentro de cada área se establecieron tareas específicas para cada miembro del equipo:

En el área comercial, parte del equipo se dedicaba a la lluvia de ideas para la campaña de Crowdfunding, la selección de la idea y la planificación de la misma en cuanto a horizonte del proyecto, costos, tiempos y plataformas de recaudación.

En cuanto al Proyecto de Importación de Licores a Lima, se trabajó en asociación con la Nueva Licorera de Boyacá y donde otra parte del equipo se dedicó a realizar un análisis del mercado peruano, la Investigación de la Normativa, requisitos sanitarios y de comercialización, así como la realización del costeo de todo el proyecto y proyección de ventas.

En el área de marketing, por una parte, algunos miembros del equipo gestionaban el acompañamiento a los clientes de Wayna como la Organización Mi Película es estar en Paz, ayudando a este cliente con su proyecto de Mercado Online Cultural y la distribución de material de cine para abordar conversaciones de paz en diferentes territorios del país.

La CEPAL indica que “En el contexto del COVID-19 el teletrabajo destaca como una modalidad que atenúa el impacto de las medidas de contención de la expansión del virus en el funcionamiento de empresas e instituciones” (Weller, 2020, p. 12), ya que en lugar de realizar

despidos en los lugares de trabajo debido a las medidas de confinamiento, el enviar a los empleados a realizar home office asegura a las empresas la continuidad de las labores en un entorno seguro, además de la reducción de costes relacionados con el trabajo en la oficina.

Acorde a esto, Wayna en segundo lugar, estableció medios y tiempos de comunicación efectivos dentro del marco de trabajo del teletrabajo para lograr mitigar la falta de comunicación directa presencial y realizar una organización más efectiva de las labores, los cuales serán explicados a detalle en otro apartado. En consecuencia, se establecieron los siguientes canales de comunicación: Correo electrónico para compartir la información necesaria, WhatsApp para consultas y video llamadas para revisar los avances de cada proyecto. Debido a la virtualidad los horarios no eran fijos, por lo tanto, se establecieron días específicos para el envío y revisión de cada tarea y avance. Este mismo método de trabajo fue aplicado con los clientes de Wayna Colombia (Mi Película es estar en Paz y la Nueva Licorera de Boyacá). Todo lo anterior con el objetivo de ser flexibles sin dejar de lado la puntualidad y la responsabilidad de cada parte del equipo en la consecución de cada objetivo.

En este punto, es de destacar que la gestión de la calidad jugó un papel importante en todos los procesos anteriormente mencionados por lo que es preciso denotar la importancia de la aplicación empresarial del método Kaizen en este ámbito, como lo afirma la literatura especializada.

La gestión de la calidad aspira a centrarse en la mejora de la calidad en una cadena de producción, algo indispensable para sacar ventaja a sus competidores y conservar su clientela. En el modelo de calidad total (Total Quality Management, TQM), utilizado por el método Kaizen, todos los empleados se implican con el fin de aproximarse a la calidad

perfecta, lo que llamamos cero defectos. Desean perfeccionar continuamente sus outputs, incluso si la herramienta original ya es eficaz. (50Minutos, 2016, p. 18)

Es por esto que el compromiso de cada uno de los miembros del equipo de Wayna Colombia fue fundamental para lograr esta calidad a nivel interno que se reflejó en la satisfacción de los clientes de Wayna; puesto al haber división de tareas, fue posible la gestión de los clientes y sus necesidades por medio de servicios personalizados para cada uno, como se mencionó en los casos de Mi Película es estar en Paz y la Nueva Licorera de Boyacá.

En ambos proyectos también se usó el Método Kaizen, aplicando cada una de las etapas de su desarrollo, como se explicará a continuación, con base en “La Filosofía del Kaizen: Pequeños Cambios con Grandes Consecuencias” y la explicación de dichas etapas de desarrollo en los proyectos:

Primera etapa: Es el llamado ‘análisis preliminar’ donde se detectan los aspectos a mejorar en los procesos que necesitan optimización, así como las causas de dichas situaciones. La literatura especializada indica que “Tras la identificación de las causas y de los puntos que mejorar, hay que hacer una lista detallada de la situación actual” (50Minutos, 2016, p. 28). Al realizar dicho análisis preliminar es posible establecer los parámetros de medición de cada uno de los aspectos, los cuales se compararán en la etapa final del proceso. En el caso de las consultoras, los puntos críticos a analizar pueden ser la cantidad de servicios ofrecidos y/o proyectos en marcha, los costos relacionados y la efectividad de las actividades de promoción de los servicios ofrecidos.

Wayna Colombia realizó un análisis preliminar previo que permitió llegar a consolidar los proyectos ya mencionados como las posibles soluciones a los aspectos mejorables de la empresa.

Como primera medida, se analizó que los clientes actuales de Wayna no eran lo suficientemente variados como para ser rentables en el largo plazo, pues al ser una empresa en crecimiento, necesitaba una diversificación de sus proyectos para lograr un incremento en clientes y ventas; así como potenciar sus servicios para lograr en conjunto mayores ingresos, una expansión del área de influencia de la empresa y nuevas formas de financiación que no dependieran exclusivamente de los pagos realizados por los clientes actuales.

Por consiguiente, en primer lugar, se estableció que para expandir el área de influencia de la empresa era necesario realizar un trabajo conjunto con una entidad lo suficientemente robusta como para apoyar las actividades de Wayna dentro del marco de un proyecto conjunto, y así es como nace la idea de la Exportación de Licores a Lima con la ayuda de la filial Wayna Perú y en trabajo conjunto con la Nueva Licorera de Boyacá.

En segundo lugar, se estableció que para obtener nuevas formas de financiamiento era necesario crear un proyecto que permitiera recoger los respectivos fondos para su ejecución, de tal manera que se ejercía un trabajo de emprendimiento, uno de los pilares de Wayna Colombia y eso también ayudaría al fortalecimiento de su imagen como consultora. Así pues se estableció que la mejor opción para llevar a cabo lo anterior era a través de la Ejecución de una idea de Crowdfunding, cuya idea final consistió en entregar de manera gratuita a diferentes ancianatos seleccionados del Departamento de Boyacá paquetes con calzado artesanal relajante que reemplace el calzado de plástico, que aparte de ayudar al descanso de las personas mayores, ayuda a familias campesinas y emprendedores artesanales que tienen como sustento el realizar dicho calzado; igualmente contribuye al cuidado del medio ambiente. Adicionalmente al proveedor del producto seleccionado(a) se le realizará un plan de Marketing Digital al proveedor y/o productos, posterior a los resultados del estudio de mercado.

En tercer lugar, se estableció que para potenciar sus servicios necesitaba de realizar mejoras en el marketing digital en las redes sociales de Wayna para aumentar el tráfico en las mismas.

Segunda etapa: El objetivo de esta etapa es establecer los equipos de trabajo que realizarán las acciones de mejora requeridas, puesto que los trabajadores son quienes conocen de primera mano los procesos que necesitan mejoría ya que ellos son quienes realizan las tareas. Según expertos “Grupos de empleados o de trabajadores que se reúnen para hacer una tormenta de ideas para debatir y proponer ideas de mejora de los procedimientos” (50Minutos, 2016, p. 31). En el caso de las consultoras empresariales los trabajadores implicados pueden variar; desde el gerente de la consultora, pasando por el equipo contable, el equipo de marketing, así como el equipo que reúne y analiza la información, hasta el departamento jurídico en caso de ser necesario.

En esta etapa, el líder del equipo Wayna Colombia, estableció los grupos de trabajo para cada uno de los proyectos, con su respectiva división de funciones. Así mismo en cada grupo de trabajo cada uno de los miembros del equipo daba ideas para lograr los objetivos. Por ejemplo, en el Proyecto de Exportación de Licores, se debatió sobre la mejor forma de obtener la información de las leyes de importación y la comercialización de licores en Perú para realizar los costos del proyecto. En el caso del Crowdfunding, el paso más importante para el desarrollo del proyecto fue la lluvia de ideas por parte de los miembros del equipo correspondiente, puesto que de esa lluvia de ideas se realizó la selección de la idea final para la planificación del proyecto. En el caso del marketing digital, parte del equipo se dedicaba a planear las ayudas digitales y la otra parte a ejecutarlas en las redes sociales de Wayna.

Tercera etapa: Esta etapa se denomina ‘Aplicación y cálculo de los resultados’, donde de manera puntual se realizan las modificaciones necesarias a los aspectos previamente analizados y se compara frecuentemente los resultados percibidos con el objetivo que se planteó inicialmente al implementar el método Kaizen. En este punto “Los equipos aportan directamente los cambios necesarios para las mejoras esperadas en los procedimientos. Es importante medir la evolución y el impacto de los cambios para eventualmente volver a clasificarlos” (50Minutos, 2016, pp. 31-32). En el caso de las consultoras los aspectos más relevantes para implementar las acciones de mejora son los métodos de recolección y análisis de información para que sean más ágiles y eficaces, además de las estrategias de promoción de los servicios para que tengan un rango de visibilidad mayor en el público

Para el caso de Wayna Colombia, en la realización de las actividades de cada proyecto, se fueron notando las falencias presentadas y que necesitaban corrección. En el Proyecto de Exportación de Licores, se pudo determinar que la obtención de información se estaba viendo retrasada por falta de comunicación con el equipo de Wayna Perú, lo que retrasaba la compilación para el costeo del proyecto y retrasaba la presentación de los resultados.

En este contexto cabe resaltar que el sector de la investigación de mercados ha sido muy afectado por la pandemia debido a las restricciones al trabajo de campo, pero para algunos expertos “Se vislumbra una gran oportunidad para el afianzamiento de metodologías basadas 100% en la tecnología, donde se observa un desarrollo y crecimiento en la aplicación de investigación digital (Online) que aporta fortalezas y beneficios para los clientes finales” (Centro de Investigación de Mercados [CIM], 2020, párr. 1), lo que quiere decir que por ejemplo para las entidades que prestan servicios de consultoría como el caso de Wayna Colombia y que requieren investigación para recolección y análisis de datos e información para sus clientes, la utilización

de herramientas tecnológicas puede representar mayor efectividad y reducción de costos en los procesos, lo cual es prometedor, pero también se debe tener presente que la completa funcionalidad de la investigación digital depende de una buena capacitación de los grupos de trabajo, así como una buena implementación de las herramientas y equipos tecnológicos adecuados.

Además, como señala Ray Poynter, investigador con cuarenta años de experiencia en la investigación de mercados, la innovación y los negocios “La investigación cara a cara tiene que ser reducida, ahora tendrá que cambiar a la investigación online (incluyendo los dispositivos móviles) y, se reducirá el trabajo en oficinas y aumentará el Home Office” (Poynter, s.f., Sección Consecuencias 2020), Wayna Colombia tuvo que aplicar un método de comunicación más directa que por correo electrónico, buscando el contacto telefónico de una persona referente en Lima que facilitara la información de manera más rápida, puesto que dadas las circunstancias, un trabajo de campo era casi imposible de llevar a cabo para recolección de datos, , así tuvo que realizarse en el caso de Wayna Colombia; realizando encuestas de forma digital con la ayuda de Google Forms, Google Analytics, enviando las encuestas desde Colombia por medio de grupos de WhatsApp y Facebook.

Por otra parte, la recolección de datos, se realizó haciendo uso de las herramientas online disponibles como Instituto nacional de vigilancia de medicamentos y alimentos (INVIMA) para el caso de Colombia, y para Perú la Dirección General de Salud Ambiental (DIGESA), la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT), Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) y adicionalmente páginas de apoyo como ProColombia y MyPeruGlobal (Consultora de Comercio Exterior y Negocios Globales).

En cuanto al Proyecto de Crowdfunding, al ser un proyecto regional la recolección de información fue de manera más sencilla, pero la limitación de desplazamiento en el trabajo de campo no permitió que se recogieran todos los datos necesarios para dar mayor precisión al proyecto; por lo que se recurrió a buscar bases de datos lo mayormente actualizadas posibles para poder tener los datos más cercanos a la realidad.

Cuarta etapa: Esta etapa se conoce como ‘Feedback’ y es donde se realiza un análisis de los resultados obtenidos luego de la implementación de las mejoras. Es la última etapa del proceso, donde “El equipo se reúne de nuevo y hace un balance global a partir de los resultados observados” (50Minutos, 2016, p. 32); por lo tanto, es la etapa donde se define si las mejoras implementadas fueron sustanciales y suficientes para mejorar los procesos analizados y alcanzar los objetivos propuestos.

Para el caso de Wayna Colombia, cada uno de los equipos de Wayna Colombia se reunió para analizar los avances y resultados de cada proyecto para analizar la eficacia de las mejoras aplicadas en la consecución de los proyectos.

Uso de la Tecnología como Medio de Apoyo y Adaptación al Cambio

Por otro lado, la mejora continua no solo se logra implementando diferentes formas de trabajo, sino buscando nuevas oportunidades de mejora, las cuales no siempre están predispuestas en la empresa. Por lo tanto, para Wayna Colombia fue necesario el buscar nuevas oportunidades para implementar sus servicios de consultoría para mejorar el panorama general de la empresa.

En la búsqueda de nuevas oportunidades, se encontró que el mercado de Wayna Colombia debía expandirse, por lo que el uso de los medios tecnológicos fue clave en dicha búsqueda y desarrollo de oportunidades. En un ambiente donde predomina el uso de las

herramientas tecnológicas disponibles y los hábitos de consumo se han volcado al e-commerce, algunos portales de negocios indican que “La logística juega un papel importante porque de ello depende que las empresas cuenten con una alta capacidad de respuesta y así evitar este tipo de inconvenientes que ponen en riesgo la imagen y reputación de la marca” (Conexión ESAN, 2020, Sección Falta de capacidad de respuesta, párr. 3).

El cambio de medios tradicionales a métodos innovadores ha sido progresivo a lo largo de varias décadas; pero en los últimos años ha tomado vuelo su uso, especialmente en el área empresarial, donde ha sido de gran importancia y ayuda para establecer mejores relaciones y comunicación entre clientes y empresas. En Colombia el uso de la tecnología ha incrementado el comercio electrónico debido a la simplicidad en medios de pago y a la comodidad del no desplazamiento ya que el confinamiento hizo que los consumidores adquirieran mayormente sus productos a través de internet. El Director de la revista Portafolio señala que “De acuerdo con un informe del Ministerio de las TIC y de la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico (CCCE), en abril, primer mes de la cuarentena, el e-commerce se incrementó en un 73 por ciento” (Miranda Hamburger, 2020, párr. 4), y en cuanto al ámbito empresarial indica que “Tampoco se puede dejar de lado la necesidad de apoyo y asesoría a las MiPymes para que transformen y adapten sus modelos de negocios y ventas para incorporar los canales digitales” (Miranda Hamburger, 2020, párr. 12).

Teniendo en cuenta estos datos, y como se mencionó en apartados anteriores, Wayna Colombia de manera interna tuvo que usar varios medios tecnológicos para poder cumplir con sus objetivos. Así mismo, los clientes de Wayna Colombia tuvieron que hacer uso de los mismos para comunicarse con el equipo. Pero, como una empresa no puede quedarse en la zona de confort para siempre y debe buscar nuevas oportunidades que le permitan crecer, como ya se

mencionó anteriormente, el equipo de Wayna usó la tecnología como medio de comunicación y atracción de nuevos clientes para sus servicios de consultoría.

Primariamente, y tal como indican algunos autores, “Es importante enfocar los problemas antes de examinar las alternativas, lo que se quiere conseguir, los resultados futuros y los recursos que hay que utilizar o conservar” (Curina Cucchi y Grassi, 2016, p. 64).

Para una empresa de consultoría es importante que sus servicios se den a conocer no solo a empresas, sino también por emprendedores que necesitan de su ayuda; y por eso se hace necesario que la información sea asequible a un mayor público objetivo a través de una estrategia de marketing diferenciadora.

La empresa de software Marketo define el Inbound Marketing como “Una estrategia que utiliza muchas formas de marketing improvisado (marketing de contenido, blogs, eventos, SEO, redes sociales y más) para crear conciencia de marca y atraer nuevos negocios” (Valdés, 2019, como se cita en Labrador et al., 2020, p. 202), lo que significa que las empresas deben no dedicarse e invertir en encontrar a los clientes, sino que se deben concentrarse en llamar la atención de los clientes hacia la empresa para que ellos por sí solos se interesen en la misma y en sus productos y/o servicios.

El equipo de Wayna Colombia encontró que uno de los mayores problemas de la consultora era la falta de visibilidad en redes sociales y falta de marketing promocional de los servicios ofrecidos, por lo que era difícil llegar a nuevas audiencias que se interesaran en los mismos. Utilizando el ya mencionado método Kaizen, luego de establecer los puntos a mejorar, se estableció que la falta de publicaciones y actividades llamativas en las redes era la causa del problema.

Autores indican que las empresas se están adaptando a un modelo de marketing no tradicional y donde aplican nuevos métodos para relacionarse con sus consumidores. Por ejemplo, “Instituciones educativas reemplazando las clases presenciales por clases y cursos online o con alternancia, Profesionales independientes ofreciendo consultoría a distancia y Tiendas físicas explorando las redes sociales y transfigurando su modelo de negocio” (Labrador et al., 2020, p. 200), ya que estamos en tiempos donde es importante conectar con los clientes para poder generar mayor ‘engagement’ entre estos y la marca y/o empresa, y así poder lograr una relación estable entre los dos; lo que se traducirá en mayor rentabilidad para las empresas y mayor satisfacción para los consumidores. En el caso de la consultoría empresarial lograr esto significa lograr una relación incondicional con los clientes a los cuales asesora.

Teniendo en cuenta lo anterior, se estableció la necesidad de encontrar la forma de atraer nuevos clientes a la consultora, Wayna Colombia realizó una lluvia de ideas para establecer las mejores opciones para mejorar dicha situación. De esa lluvia de idea resultaron 2 importantes ideas:

El primero para realizar podcast en Instagram TV desde la página de Wayna Colombia con diferentes contenidos tanto informativos como educativos con el fin de promover los servicios de Wayna relacionados con los temas propuestos en los podcasts y conectar con los emprendedores, con temas tales como inteligencia emocional, patentes de invención, la nueva ley de emprendimiento, y el liderazgo. Estas publicaciones iban acompañadas de post informativos relacionados con empresa, marketing, el método Canva, etc.; todo lo anterior con el ánimo de ser más cercanos a los clientes y atraer la atención de los clientes potenciales con información útil de manera interactiva.

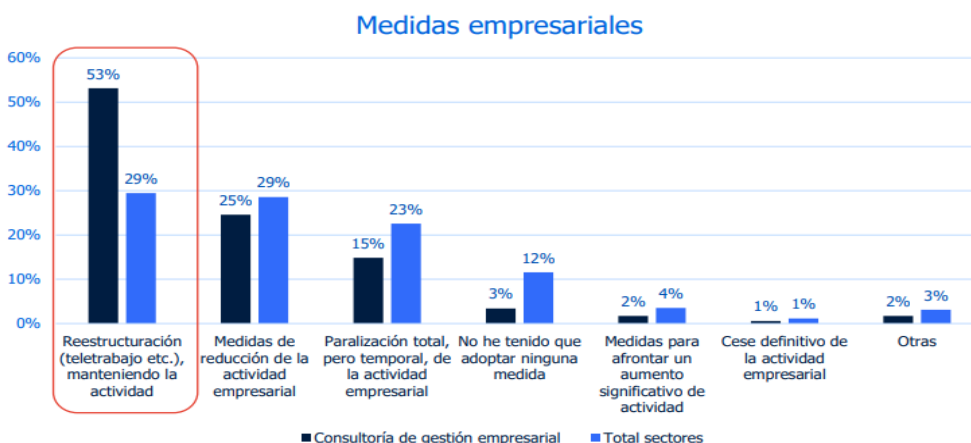
El segundo proyecto consistía en un concurso de asesoría gratuita a realizar en la plataforma Facebook en la página de Wayna Colombia con los objetivos de dar a conocer Wayna y sus servicios, así como generar tráfico al Facebook de la empresa, ganar nuevos seguidores y consecuentemente aumentar el número de clientes para los servicios que ofrece Wayna y la base de datos de posibles futuros clientes.

“La tecnología impacta a toda la cadena de valor de la industria y un pastel tan grande que cortar necesita de la ayuda de una consultora” (Cadenas, 2021, párr. 4), por lo tanto en el contexto actual, la labor de una consultora es guiar a las empresas de su entorno a ser más eficientes y a manejar las herramientas tecnológicas modernas; y ya que Wayna tiene como uno de sus propósitos ser útil a su comunidad, al juntar las herramientas disponibles puede aportarle soluciones de principio a fin a sus clientes actuales y futuros.

Según Randstad Research a la pregunta, ¿Qué tipo de medidas ha tenido que adoptar tu empresa para afrontar la situación extraordinaria provocada por el coronavirus? un 53% debió hacer una reestructuración de trabajo, como se muestra en la Figura 1.

Figura 1

Medidas empresariales



Nota. Tomado de *Consultoría de Gestión Empresarial* por Randstad Research, 2020, p. 6

En este sentido, Weller (2020) señala que:

Una de las transformaciones del trabajo facilitadas por la digitalización es el teletrabajo que, en ocasiones, ha sido fomentado no sólo por su potencial papel en el ámbito laboral, sino también por su posible contribución a una mejor conciliación entre el trabajo y la vida familiar, la descongestión del tráfico urbano y la descontaminación correspondiente.

(p. 12)

Por consiguiente, en una era donde la tecnología está presente en prácticamente todas las operaciones logísticas y comerciales; debido a la importancia que representa en cuanto a eficiencia y productividad, el uso de sus medios permitió a las empresas alrededor del mundo y de Colombia, la reducción de los efectos por el impacto del Covid 19 en sus operaciones y la satisfacción de sus clientes y consumidores.

Por esta razón, Wayna Colombia hizo uso de estas herramientas no solo para potenciar sus servicios, sino para lograr la satisfacción de los clientes que ya tenía consolidados. Este aspecto es muy importante puesto que, en medio de la crisis, la labor de las consultoras como Wayna Colombia fue muy importante para las empresas que necesitaban consejos en tiempos difíciles.

Según Amado Ramos, responsable de servicios financieros de Minsait Business Consulting, e Ignacio Mariscal, consejero delegado de Reale Seguros “La carrera de las compañías hacia la excelencia para ofrecer cada día mejores resultados y servicios a sus clientes requiere de una gestión empresarial en continua revisión” (Cadenas, 2021, párr. 1), y en este sentido el papel de las consultoras en cuanto a su aporte en información, conocimiento y seguridad a los clientes a quienes asesora depende de que éstas estén actualizadas de manera

adecuada y operen de una manera correcta y eficiente para que le puedan brindar esa certeza a sus clientes.

Según el DANE, “Donde las economías más débiles que aún estaban en proceso de crecimiento, (como Colombia), el reto es aún más grande, debido a que las pequeñas y medianas empresas (PyMES) generan aproximadamente el 67-80% de los empleos formales en Colombia” (Labrador et al., 2020, p. 200), por tanto, Wayna Colombia tomó en cuenta algunas consideraciones brindadas por firmas consultoras reconocidas en cuanto a gestión empresarial de la crisis, ya que al ser una empresa que aún está en crecimiento es más vulnerable que grandes empresas que tienen la capacidad de sortear las crisis con mayor éxito y menos dificultades debido a su robustez.

En este sentido, si bien Wayna es una consultora per sé cuya labor en medio de la pandemia fue ayudar también a otras empresas clientes; al ser una Mipyme, su manejo y enfrentamiento a crisis también necesitaba de soporte, por lo que tuvo en cuenta algunas recomendaciones externas para manejar sus procesos.

Firmas como Kantar sugieren que:

Lo ideal es encontrar rápidamente las acciones para cambiar el mindset de la empresa, que tiene que ver con poner a las personas primero, o sea suspender las preocupaciones comerciales y pensar en cómo se sentirán sus clientes, cuáles son sus ansiedades y preocupaciones, qué ayuda necesitan y cómo van a esperar que responda su marca. (Coneo Rincón, 2020, párr. 9)

Esto puede resumirse en una estrategia de fidelización donde el cliente es el centro, pero donde a la vez se da prioridad a como se sienten los miembros del equipo de trabajo; dando lugar

así a un ambiente colaborativo y donde todos se benefician mutuamente tanto de las buenas prácticas como de los buenos resultados.

En este aspecto, la dirección de Wayna Colombia fue muy diligente en hacer sentir a sus clientes externos como parte de una familia y no solo como una fuente de ingresos. Por ello, siempre se estuvo al tanto de la situación por la que estaban atravesando cada uno de los clientes de la empresa, como estaban sus integrantes, realizando preguntas y contactos casuales por medios como WhatsApp; de esta manera los clientes se sintieron apreciados y tuvieron más confianza en la empresa. En cuanto a los clientes internos de Wayna, es decir el equipo de trabajo; la comunicación fue constante, compartiendo las dificultades que se iban presentando en el desarrollo de las labores, y siempre se llevó una relación cordial donde el líder siempre fue empático con las situaciones que atravesaba cada uno.

Por su parte, EY dice que “El pensar a largo plazo permite que las empresas puedan subsistir financiera y operacionalmente durante y después de la crisis” (Coneo Rincón, 2020, párr. 10), lo que nos da a entender que para que una empresa y sus procesos sean productivos y rentables, las medidas, correcciones y/o procedimientos propuestos no se deben encaminar a resultados volátiles, sino a la constancia en el tiempo, lo que dará lugar a mejores escenarios tanto en el presente como en el futuro.

Considerando esto, todas las medidas de adaptación y cambio en varios de los procesos de Wayna Colombia están encaminados a que sean aplicados de manera constante; de tal forma que se consiga una mejora día a día y la empresa siga prosperando en el futuro.

El Papel del Liderazgo y una Buena Labor de Consultoría en el Enfrentamiento de la Crisis

Teniendo en cuenta todo lo anteriormente mencionado, en cuanto a gestión empresarial de la crisis, todas las estrategias y métodos no son suficientes sin el aporte del capital humano, el cual es fundamental para lograr los objetivos, pues el ser humano es el ente pensante. Por ende, dentro de cada una de las organizaciones es necesario contar con personas dispuestas a trabajar para la consecución de los objetivos propuestos, por lo tanto, es importante tomar en cuenta las habilidades de equipo y liderazgo necesarios para tal fin.

Como aspirante a Profesional en Negocios Internacionales y practicante en el área Logística y Comercial de Wayna Colombia, estas habilidades fueron parte importante del aprendizaje y ponerlas en práctica dentro del equipo de trabajo de Wayna para lograr el desarrollo de los proyectos fue clave en todo el proceso, por lo tanto, explicar estos conocimientos y su aplicación en Wayna Colombia como practicante y futura profesional es muy importante.

De acuerdo a José Manuel Revuelta, Country Manager de Enel Perú, existen tres características importantes en un líder:

Por un lado, la autocrítica personal para reconocer los potenciales sesgos emocionales propios a la hora de analizar las situaciones y la consecuente toma de decisiones, lo que les hará ser precavidos. Por otro lado, la capacidad de crear redes de decisión ágiles formadas por personas referentes en los distintos ámbitos de decisión y con perfil proactivo. Por último, la capacidad de desarrollar un liderazgo fuerte, pero participativo, caracterizado por la cercanía y la empatía. (Revuelta, 2020, párr. 8)

Lo anterior permite que se cree un ambiente donde la toma de decisiones y de igual manera la responsabilidad y el éxito de un proyecto o un proceso no dependa solo de una persona, sino del trabajo conjunto de un grupo de personas con un objetivo en común. Además,

se crea un ambiente propicio para realizar críticas constructivas que permiten crecer a las personas y por ende lleva a la prosperidad de una organización.

Desde otra perspectiva, Melanie Amaya, CEO de Amayaco menciona que: “Como nunca, los líderes deben ser agentes de cambio positivo y saber auto liderarse, reinventarse y acompañar a sus equipos a transitar con éxito la crisis” (Semana, 2020, párr. 1). Esto significa que los líderes en tiempos complejos necesitan tener buena inteligencia emocional para con sus compañeros, generar más empatía en las situaciones que cada miembro del grupo exprese, así como crear confianza con su equipo de trabajo por medio de una óptima comunicación bien sea de manera presencial o por medios tecnológicos.

Tomando como referencia la anterior información, es preciso mencionar que Leonardo León, representante de Wayna Colombia y quien actuó como líder en todo momento de cada uno de los procesos, es la representación de las características anteriormente mencionadas; no solo siento una excelente persona, sino que también un excelente líder; siendo proactivo, con un liderazgo participativo, donde tomó siempre en cuenta las opiniones de cada uno de los miembros de los respectivos equipos a la hora de tomar decisiones y asignar tareas, usando en su mayoría un lenguaje informal pero respetuoso que permitió sentir cercanía con él y trabajar de una manera mucho más cómoda. Así mismo, su labor en ayudar a reinventar Wayna Colombia fue esencial; siendo una líder que motivó a cada uno de los miembros del equipo en sus actividades, estuvo pendiente día a día de que todo estuviera marchando bien y además se preocupaba por el entorno personal de sus colaboradores, lo que logró un trabajo armonioso y motivado.

Según Cardona (2000), se pueden distinguir tres tipos de liderazgo relacional, las cuales dependen del tipo de relación que tiene el líder con un colaborador y el porqué de su interacción:

El Liderazgo Transaccional que se define por una relación de influencia de tipo económico, el Liderazgo Transformador que se define por una relación de influencia de trabajo, y el Liderazgo Trascendente, el cual es definido por una relación de influencia de contribución. (p. 7). Teniendo en cuenta estos conceptos, el tipo de liderazgo adoptado por Jorge León, líder de Wayna Colombia, fue el Liderazgo trascendente, puesto que los miembros del equipo, como colaboradores no solo interactuaron con él por motivación extrínseca, es decir por motivos económicos, sino también por motivación intrínseca, es decir por motivos laborales y al mismo tiempo por motivación trascendente, es decir por motivación de contribución, en el caso del equipo de Wayna Colombia, contribución a los emprendedores que Wayna quería ayudar por medio de sus servicios; sentimiento que fue transmitido a todo el equipo; lo cual reflejó la gran labor de Jorge León como un líder completo.

Así pues, de acuerdo a Lunn et al. (2020):“Clear statements of a desired collective behavior that is in the group interest, articulated by leaders and repeated by others are beneficial” (p. 4), lo que quiere decir que la labor de un líder es indispensable para transmitir de manera clara a su grupo de trabajo conciencia colectiva que favorezca los intereses de todos los miembros del equipo y de tal manera el ambiente de trabajo sea el deseado por todos, lo que conllevará a un buen desarrollo de trabajo y por consiguiente buenos resultados.

Por último, pero no menos importante, todo el proceso de cambio, adaptación y aplicación de consejos y diversas estrategias de mejora y uso de herramientas tecnológicas desembocó en un buen servicio de consultoría que Wayna Colombia realizó para con sus clientes tanto antiguos como nuevos, del cual fui parte y testigo durante todo el proceso de práctica.

En este contexto es importante destacar que aparte de todo el análisis que se ha venido desarrollando, parte importante de los buenos resultados y las mejoras implementadas por parte

de Wayna Colombia fueron parte de un buen desarrollo de su labor de consultoría aplicando sus principios en la mejor de las maneras, teniendo en mente la satisfacción de los clientes.

En este marco Ramírez de Lopez y Hurtado Restrepo (2018) indican las reglas de oro de la consultoría: La Ética, que se basa en la transparencia y el comportamiento ético en todas las actuaciones; el Crecimiento, ya que todo proceso de consultoría debe dar como resultado el crecimiento y el desarrollo de las personas, los equipos y la empresa como un todo, satisfaciendo necesidades y agregando valor a las organizaciones; el Servicio ya que la consultoría es una actividad de servicio, de apoyo y ayuda a las personas donde la generosidad en el conocimiento, la información y la disposición de recursos garantiza el logro de los resultados; y la Co-construcción puesto que la responsabilidad del proceso es compartida entre cliente-consultor, comprometidos ambos en la construcción de soluciones, donde la relación es bidireccional y se fundamenta en el gana-gana. (pp. 44-45)

En este sentido, Wayna Colombia, aplicó estas reglas en el día a día de sus labores, dónde líder y equipo de trabajo siempre fueron honestos el uno con el otro sobre las dificultades presentadas en la realización de las actividades, así como los avances obtenidos en cada proyecto ya mencionado. Así mismo, los proyectos realizados por Wayna Colombia no solo tuvieron motivación económica, sino que también fueron enfocados en apoyar a los pequeños emprendedores en la solución de sus problemas en cada consultoría o en el caso del Proyecto de Crowdfunding, con el ánimo de ayudar a la comunidad. Por último, la relación con los clientes siempre fue transparente y ambas partes contribuyeron mutuamente para la consecución de cada objetivo propuesto.

Así mismo, Ramírez de Lopez y Hurtado Restrepo (2018) enumeran los errores en la consultoría, y desaciertos que se presentan por parte de los empresarios y de las directivas, que

nos alejan de la obtención de los resultados esperados. Dentro de estos errores se encuentran: “No aclarar expectativas”, “No asignar tiempo a la consultoría”, “No permitir que se involucre a las personas de la organización”, “No comprometerse ni asumir responsabilidades”, “No cumplir con las tareas asignadas” y “No cumplir los cronogramas” (pp. 68-70). Así pues, Wayna Colombia contrarrestó al mínimo la ocurrencia de estos errores para ofrecer soluciones de calidad a sus clientes, teniendo presente no cometer los desaciertos citados con anterioridad, realizando las siguientes acciones: Wayna fue muy claro con sus clientes en cuanto a las expectativas de cada uno de sus proyectos, y de igual manera los clientes, especialmente la Nueva Licorera de Boyacá desde el inicio dejaron claro los resultados esperados. Ambas partes acordaron las respectivas responsabilidades y compromisos para llevar a cabo el proyecto a buen término. Además, tanto Wayna Colombia como sus clientes crearon espacios de reunión para las actividades respectivas de cada consultoría, lo que incluye la programación de zoom meetings, y fechas límite para la entrega de información, avances y resultados. Teniendo en cuenta las dificultades de comunicación por las restricciones del Covid 19, como consultora trató de involucrar a la mayoría de personas de cada organización (cliente) con la que trabajó en las consultorías, de tal manera que se pudiesen alcanzar los resultados esperados por cada una de ellas, en especial con Mi Película es estar en Paz y la Nueva Licorera de Boyacá, los cuales además cumplieron con las tareas que les fueron asignadas en sus respectivas consultorías y en la información que se les solicitó para poder ayudarlos en sus labores. Por último, debido a la dificultad en comunicación como se mencionó en un principio, los cronogramas de desarrollo y entrega de algunas de las actividades se vieron alteradas, pero gracias a la colaboración de todos, los impases pudieron ser superados y actividades atrasadas fueron re-agendadas en el menor tiempo posible.

Además, Ramírez de Lopez y Hurtado Restrepo (2018), enfatizan las actividades que debe realizar el consultor durante el proceso de la consultoría para realizarla de una manera exitosa, las cuales son: “Desarrollo de la relación con el cliente”, “Identificación de necesidad”, “Planeación de la solución”, “Ejecución del proyecto”, “Evaluación de los resultados” y “Cierre del proyecto” (p. 74).

Para finalizar puede decirse que Wayna Colombia ha llevado a cabo cada una de las etapas de la consultoría; con la Organización mi Película es estar en Paz, de inicio a fin: y en el caso del Proyecto de Importación de Licores a Lima, desde el desarrollo de la relación con el cliente, en este caso la Nueva Licorera de Boyacá, posteriormente la Identificación de la necesidad, la cual aquí era en primera instancia expandir el mercado de los licores boyacenses y en segunda instancia expandir la zona de influencia de los servicios de Wayna Colombia. Paso siguiente, la planeación de la solución, con una investigación de mercados y costeo del proyecto, ya explicados anteriormente. En último lugar, la ejecución del proyecto, es decir el proceso de importación; y la evaluación de resultados y cierre del proyecto fueron las únicas etapas pendientes de realización, debido a las restricciones logísticas por el Covid 19, para su posterior ejecución en el momento oportuno, teniendo como base toda la información recolectada y los costos elaborados y entregados al líder de Wayna Colombia en un informe final.

De acuerdo a algunos autores “La competitividad de un país está vinculado a la competitividad de sus empresas” (Tabares Arroyave, 2012, como referencian Hoyos Estrada y Sastoque Gómez, 2020, p. 40), y la competitividad de las mismas se basa en todas las estrategias y herramientas que estas apliquen en el desarrollo de sus procesos y los resultados de dichos avances.

Como indica la OIT, “Crisis como la de la COVID-19 suelen traer cambios duraderos e impulsan la innovación. Para las Organizaciones Empresariales, ello significará estar preparadas para desafiar los modelos existentes y saber dónde recibir apoyo externo y plantear nuevos enfoques” (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2021, p. 74), lo que en términos generales indica que en un entorno cambiante que está expuesto a cambios bruscos y crisis, las empresas deben tener un plan para enfrentarlos y no quedarse atrás en un mercado que avanza día a día. En cuanto a las consultoras empresariales, al ser entidades que se encargan de brindar apoyo, estrategias y soluciones a otras empresas y personas, deben ir adecuándose a estos cambios para brindar una excelente asesoría y para ello deben mejorar sus prácticas día a día, realizando capacitaciones constantes a su personal y estando actualizadas en cuanto a nuevas normativas, herramientas y procesos tecnológicos, entre otros elementos necesarios.

Desde la experiencia personal realizando la práctica profesional; cabe destacar que la aplicación de los métodos y herramientas mencionados con anterioridad fueron primordiales en la ejecución de los diversos proyectos de Wayna Colombia, lo que permitió que durante y luego de la realización de la misma se evidenciaran cambios y avances positivos como organización.

En cuanto al trabajo como organización, la implementación del método Kaizen permitió que se pudiera cumplir de la mejor manera con todos los compromisos pactados con los clientes de Wayna Colombia, que el grupo de trabajo realizara sus labores de una manera más eficiente y las tareas asignadas fueran realizadas a cabalidad. El uso de medios tecnológicos facilitó en gran medida la aplicación de los conocimientos adquiridos durante la carrera en las labores como practicante, permitiendo así que desde el ámbito académico se aporte al ámbito empresarial de una Mipyme en crecimiento como lo es Wayna.

En cuanto a los aportes en el área logística y comercial, la realización de un Análisis del mercado peruano y estrategias de introducción al sector de licores allí, desde el ámbito de los requisitos sanitarios y de comercialización, así como el establecimiento de objetivos de ventas para dicho mercado y costeo del proyecto, con la ayuda de herramientas como el Simulador de Costos de Exportación de ProColombia, dejó sentada la base para la continuación y posterior ejecución del proyecto y así impulsar la internacionalización de los servicios de consultoría de Wayna Colombia.

En cuanto al Proyecto de Crowdfunding, se aportó a Wayna desde el ámbito de aplicación de los principios de la administración, específicamente la planeación del mismo para que en su posterior aplicación se pudiese extender el área de influencia de los servicios de consultoría de Wayna en torno al beneficio de la comunidad y el fortalecimiento del emprendimiento tradicional y social, que es uno de los pilares de la empresa.

En el área de marketing, luego de aplicar una estrategia de segmentación donde por una parte se usaron anuncios publicitarios en Facebook; y por otra parte, en Instagram se usaron podcasts informativos acerca de temas de consultoría y empresa; pudo notarse que la cantidad de seguidores e interacciones en ambas plataformas aumentó; lo que traduce un público más amplio en cuanto a los contenidos y servicios de Wayna, lo que a futuro se traducirá bien sea en clientes convertidos o posibles aliados estratégicos; lo que hará que Wayna crezca como empresa.

Conclusiones

Wayna Colombia realizó un trabajo de reestructuración y adaptación, que, si bien no fue enorme, los cambios y estrategias desarrolladas contribuyeron a poder enfrentar la pandemia del Covid 19 en un ámbito donde las MiPymes fueron y son de las empresas más vulnerables en cuanto a estabilidad y opciones de crecimiento en medio de la crisis.

Se puede decir que varios factores influyeron en la superación de los efectos de la pandemia, tales como la aplicación del Método Kaizen en varios de los proyectos y áreas de la empresa; así como el uso de la tecnología, el cual fue fundamental para un desarrollo de las labores en medio del confinamiento y para poder lograr mayor reconocimiento de la empresa en redes sociales; además de la aplicación de un buen modelo de liderazgo que permitió que todo el equipo en las diferentes áreas y proyectos pudiese realizar de la mejor manera sus funciones, motivados y decididos a cumplir de la mejor manera posible con los objetivos propuestos en medio del reto que supuso trabajar desde la virtualidad en proyectos y con personas diferentes.

Puede señalarse que Wayna Colombia pudo enfrentar con éxito los retos e impactos que tuvo el Covid 19 en las operaciones de las empresas en Colombia y en el mundo, y pudo superar los obstáculos que se presentaron tanto para prestar sus servicios de consultoría como en el trabajo interno dentro de la empresa, haciendo uso de las herramientas y métodos ya mencionados con anterioridad; pero, Wayna Colombia también debe tener presente que todo lo aplicado no solo debe quedarse en el momento y debido a la crisis sanitaria, sino que en aras de un mayor crecimiento como empresa, un fortalecimiento de sus servicios de consultoría y la ampliación de su reconocimiento a nivel local y a futuro a nivel nacional e internacional, debe de manera constante en el tiempo continuar con la tarea de innovación y digitalización en sus operaciones; y de igual manera fortalecer aún más la exitosa labor de trabajo tanto con sus clientes externos (antiguos y nuevos) como de liderazgo con sus colaboradores a nivel interno, puesto que el factor humano y la disposición al cambio e implementar todo lo mencionado, no hubiese sido posible de no contar con un capital humano comprometido con la causa.

Wayna Colombia es un ejemplo superación en un entorno cada vez más competitivo, donde solo sobreviven aquellos que logran adaptarse, y su mayor desafío es que a través de todo

lo aprendido pueda consecuentemente a través de la prestación de sus servicios de consultoría aportar las mejores soluciones a otras organizaciones en el presente y futuro.

Es importante recordar que el Método Kaizen debe seguirse implementado, lo que implica que el trabajo realizado durante este tiempo no solo debe seguirse consolidando, sino para poder seguir avanzando y estar lista para enfrentar nuevos retos y/o crisis que se puedan enfrentar en el presente y futuro; debe continuar generando nuevas ideas que permitan mejorar su estructura organizacional y metodología de trabajo, lo que por consiguiente ayudará a expandir y consolidar su mercado.

Los aportes realizados como practicante en Wayna Colombia, por medio de la aplicación de los conocimientos; permitieron fortalecer a esta Mipyme como organización; mejorar sus procesos internos y sentar las bases de nuevos proyectos y más público para sus servicios.

Como futuros Profesionales en Negocios Internacionales, la experiencia de realizar la practica en una MyPime en medio de la pandemia del Covid 19 dejó lecciones sobre cómo enfrentar las dificultades que día a día se presentan en el mundo empresarial y laboral; y como la correcta aplicación de estrategias y el uso de las herramientas disponibles permite generar una experiencia enriquecedora y de aprendizaje para todas las partes involucradas.

Bibliografía

- 50Minutos. (2016). *La Filosofía Del Kaizen: Pequeños Cambios con Grandes Consecuencias*. Lemaitre Publishing. <http://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliotecausta-ebooks/detail.action?docID=4504789>
- Banco Mundial. (2020). *Global Economic Prospects: June 2020*. World Bank. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/33748>
- Cadenas, J. F. (2021, 3 de febrero). El Covid-19 impulsa el papel de las consultoras en la gestión empresarial. *Cinco Días*. https://cincodias.elpais.com/cincodias/2021/02/03/companias/1612333688_805118.html
- Cardona, P. (2000, febrero). *Liderazgo Relacional* [Documento de Investigación] (N.º 412). IESE Business School, Universidad de Navarra. <https://media.iese.edu/research/pdfs/DI-0412.pdf>
- Centro de Investigación de Mercados [CIM]. (2020, 4 de junio). *INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APROPIADA PARA LA CRISIS DE COVID 19*. CIM Investigación. <https://www.ciminvestigacion.com/investigacion-de-mercados-apropiada-para-la-crisis-de-covid-19/>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL]. (2020, agosto). *Los efectos del COVID-19 en el comercio internacional y la logística* (N.º 6). CEPAL. <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/45877>
- Coneo Rincón, M. (2020, 07 de abril). Consejos de las principales consultoras del país para la gestión empresarial de la crisis. *Diario La República*.

<https://www.larepublica.co/empresas/consejos-de-las-principales-consultoras-del-pais-para-la-gestion-empresarial-de-la-crisis-2988953>

Conexión ESAN. (2020, 20 de julio). *Desafíos que enfrenta la logística en tiempos de pandemia.*

ESAN Business. <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2020/07/desafios-que-enfrenta-la-logistica-en-tiempos-de-pandemia/>

Curina Cucchi, C., y Grassi, M. (2016). *El Arte de Dirigir*. De Vecchi Ediciones.

<https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliotecausta-ebooks/reader.action?docID=4528477>

González, E. (2021, 16 de junio). *Las empresas de consultoría mantienen el tipo durante la pandemia.* MuyCanal. <https://www.muycanal.com/2021/06/16/empresas-consultoria>

Hoyos Estrada, S., y Sastoque Gómez, J. D. (2020). Marketing Digital como oportunidad de digitalización de las PYMES en Colombia en tiempo del Covid – 19. *Revista Científica Anfibios*, 3(1), 39-46. <https://doi.org/10.37979/afb.2020v3n1.60>

Labrador, H. E., Suarez, J. J., y Suarez, S. A. (2020). Marketing en tiempos de crisis generado por la COVID-19. *Revista Espacios*, 41(42), 199-206.

<https://www.revistaespacios.com/a20v41n42/20414217.html>

Lunn, P. D., Belton, C. A., Lavin, C., McGowan, F. P., Timmons, S., y Robertson, D. A. (2020).

Using behavioural science to help fight the Coronavirus: A rapid, narrative review.

Journal of Behavioral Public Administration, 3(1). 1-15.

<https://doi.org/10.30636/jbpa.31.147>

- Martínez Buenrostro, A. (2021, 6 de enero). *COVID-19: el gran desafío para la logística en la industria*. Transferencia Tec. <https://transferencia.tec.mx/2021/01/06/covid-19-el-gran-desafio-para-la-logistica-en-la-industria/>
- Miranda Hamburger, F. (2020, 05 de julio). Covid-19 y el e-commerce. *Portafolio.co*. <https://www.portafolio.co/opinion/editorial/covid-19-y-el-e-commerce-editorial-francisco-miranda-542396>
- Monterrosa Blanco, H. (2019, 31 de agosto). Mipymes representan 96% del tejido empresarial y aportan 40% al PIB. *Diario La República*. <https://www.larepublica.co/economia/mipymes-representan-96-del-tejido-empresarial-y-aportan-40-al-pib-2903247>
- Organización Internacional del Trabajo [OIT]. (2020, abril). *Reestructurar con miras a la recuperación y resiliencia en respuesta a la crisis del Covid 19*. (Nota de la OIT). https://www.ilo.org/empent/areas/covid-19/briefing-notes/WCMS_743464/lang-es/index.htm
- Organización Internacional del Trabajo [OIT]. (2021, enero). *Liderazgo empresarial durante la crisis de la Covid 19: Análisis de las actividades de las Organizaciones empresariales durante la pandemia de Covid 19 y siguientes pasos* (1.^a ed.). https://www.ilo.org/actemp/publications/WCMS_766963/lang-es/index.htm
- Organización Mundial de la Salud [OMS]. (2020, 27 de abril). *COVID-19: cronología de la actuación de la OMS* [Comunicado de prensa]. <https://www.who.int/es/news/item/27-04-2020-who-timeline---covid-19>

- Portafolio. (2021, 14 de junio). ¿Cómo mantener las empresas vigentes en tiempos de pandemia?. *Portafolio.co*. <https://www.portafolio.co/negocios/empresas/como-mantener-las-empresas-vigentes-en-tiempos-de-pandemia-552922>
- Poynter, R. (s.f.). *Impacto del COVID-19 en la investigación de mercados en Latinoamérica*. QuestionPro. <https://www.questionpro.com/blog/es/impacto-del-covid-en-la-investigacion/>
- Ramírez de Lopez, S., y Hurtado Restrepo, M. C. (2018). *Consultoría empresarial. Retos, reflexiones y aprendizajes* (1.ª ed.). Ediciones de la U. <http://190.57.147.202:90/xmlui/handle/123456789/2703>
- Randstad Research. (2020, julio). *Consultoría de gestión empresarial: Impacto del Covid-19 en las empresas del sector y horizonte de recuperación*. Randstad. https://www.randstadresearch.es/wp-content/uploads/2021/03/35_Consultoria-de-gestion-empresarial.pdf
- Revuelta, J. M. (2020, 24 de noviembre). LIDERAZGO EN TIEMPOS DE PANDEMIA. *Revista UNO*. <https://www.revista-uno.com/uno-35/liderazgo-en-tiempos-de-pandemia/>
- Semana. (2020, 29 de abril). Liderazgo en tiempos de crisis. *Semana.com*. <https://www.semana.com/management/articulo/liderazgo-en-tiempos-de-crisis/284719/>
- Tabares Arroyave, S. A. (2012). Revisión analítica de los procesos de Internacionalización de las PYMES. *Pensamiento y Gestión*, 33, 67-92. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762012000200004

Valdés, P. (2019). *Inbound Marketing: Qué es, origen, metodología y filosofía*. InboundCycle.

<https://www.inboundcycle.com/inbound-marketing-que-es>

Velasco, N., Villa, S., y Camacho, S. (2020, 09 de abril). ¿Cómo afecta el coronavirus a las operaciones logísticas del país?. *Forbes Colombia*.

<https://forbes.co/2020/04/09/negocios/como-afecta-el-coronavirus-a-las-operaciones-logisticas-del-pais/>

Weller, J. (2020, julio). *La pandemia del COVID-19 y su efecto en las tendencias de los*

mercados laborales. Naciones Unidas. <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/45759>