



OPINIÓN

Jesús Navarro Campos

CEO INNSAI. Experto en tendencias e innovación estratégica

LA INTERPRETACIÓN DEL CONTEXTO ACTUAL

Bankia Forward by Innsai analiza el próximo 4 de febrero el modelo de agricultura en el nuevo escenario tras la crisis del COVID-19 en la jornada 'Agro 2021: Explorando oportunidades en tiempos de crisis'

Si algo es incuestionable hoy, es el tremendo impacto que el COVID-19 ha tenido y está teniendo en nuestra sociedad y economía. Este impacto ha llevado a muchas empresas a focalizar sus esfuerzos en desarrollar acciones operativas que les permitan sobrevivir en este contexto. Pero desde un punto de vista evolutivo, los modelos de negocio no dejan de avanzar, incluso en momentos como los actuales, y desatender esta evolución, desde un punto de vista estratégico, puede tener tremendas consecuencias que se revelarán cuando la actual coyuntura nos haya abandonado.

Porque, si algo hemos podido aprender de todo lo que hemos ido experimentando en el pasado, es que las crisis, como la actual, siempre conllevan cambios en las reglas del mercado, y mientras unos se paralizan o actúan de forma reactiva, otros se anticipan y aceleran esos cambios, dando como resultado la aparición de nuevos líderes de mercado.

Frente a esta situación, ¿cómo debemos actuar? Nuestra recomendación es interpretar correctamente el actual contexto en el que vivimos con el fin de tomar decisiones estratégicas coherentes. Para conseguirlo, proponemos tres orientaciones.

Separar los cambios

En primer lugar, en un contexto como el actual, no queremos restar importancia y urgencia a la necesidad de tomar decisiones y acciones tácticas orientadas a la supervivencia de la empresa, puesto que si la empresa no sobrevive, no habrá futuro que gestionar. Pero esto por sí solo tampoco garantiza que, una vez superada la crisis, nos encontremos en una situación ventajosa para competir.

Y ello es así por dos razones principalmente.

La primera, mencionada con anterioridad, responde al cambio en las reglas del mercado y la aparición de nuevos actores dominantes.

La segunda, porque la actual coyuntura oculta el cambio estructural que el sector de la agricultura venía experimentando como consecuencia del cambio tecnológico y de los cambios demográficos en la sociedad.

En este sentido, surgen las cinco tendencias de innovación que identificamos el año pasado en Bankia Forward y que pueden consultar accediendo a la herramienta Radar Bankia Forward (<https://soluccionaempresas.bankia.es/radar-bankia-forward>).

Es necesario, por tanto, contemplar ambos planos del proceso de cambio: el urgente/coyuntural y el



Polígono industrial La Portalada, en Logroño. Sonia Tercero

«Para garantizar la supervivencia de las empresas, urge tomar decisiones tácticas»

«Los sectores cambian hacia modelos donde el consumidor es el centro del negocio»

«Hay que centrar el foco de atención en las innovaciones de las empresas líderes»

importante/estructural. En otras palabras, es necesario implementar una gestión ambidiestra que equilibre la explotación del negocio con la exploración de oportunidades emergentes.

Visión periférica del negocio

En segundo lugar, cada vez es más evidente que el mundo y los sectores económicos están interconectados y que lo que sucede en uno de ellos tiene implicaciones, tanto positivas como negativas, en el resto.

La principal razón es que los sectores evolucionan hacia un futuro donde el consumidor ocupará el centro del modelo de negocio. Esa posición central convierte al consumidor en el gran conector de actividades: alimentación, movilidad, turismo, moda, salud, ocio... Pero si, además, asumimos que las nuevas generaciones (Generación Y o Millennial, Generación Z y Generación Alpha) no comparten los mismos valores, estilos de vida y hábitos de consumo que las generaciones analógicas que les preceden (Generación X), descubriremos una fuente de enormes oportunidades.

De este modo, un sector de la agricultura necesitado de potenciar los canales cortos de distribución para lograr mayores márgenes comerciales y valorizar en mayor medida sus productos de cara al consumidor puede y debe aprovechar las sinergias que sectores adyacentes (alimentación, turismo, movilidad, salud...) pueden ofrecer. De este modo, se pueden cumplir de manera más eficiente y diferenciada sus retos de innovación.

Centrarnos en la innovación

Por último, debemos tener en cuenta que prácticamente todos los sectores económicos se encuentran inmersos en un proceso de transformación e innovación, cuya consecución traerá consigo un nuevo modelo de negocio. Anticiparnos a ese futuro modelo de negocio supone centrar nuestro foco de observación no en los modelos de negocio actuales, sino en las innovaciones que empresas líderes y/o startups están consiguiendo en esos modelos de negocio.

Estos tres aspectos deben ser tenidos en cuenta en nuestro proceso de exploración de oportunidades del futuro. A esta forma de explorar en Bankia Forward la llamamos 'Una Mirada Diferente' y constituye una apuesta por la innovación y la anticipación estratégica.

Te animamos a que asistas a la Jornada 'Agro 2021: Explorando oportunidades en tiempos de crisis' que tendrá lugar el próximo día 4 de febrero, y donde reflexionaremos sobre las claves del nuevo modelo de negocio de la agricultura en el nuevo escenario.