

ECONOMÍAS COLABORATIVAS PARA QUE TUS ACTIVOS NO ESTÉN PASIVOS.

Andrés Rivas

Hoy más que nunca, muchas empresas tienen activos que están ociosos o subutilizados. Existen modelos de negocio con economías colaborativas que permiten a las empresas ofrecerlos a terceros para generar ingresos adicionales.

La contingencia derivada del COVID-19 cambió drásticamente los patrones de compra de los consumidores y generó interrupciones en las cadenas de suministro. Las restricciones de distanciamiento social han forzado a industrias enteras a operar con capacidades limitadas, o dejar de operar completamente. Esta situación ha dejado una serie de activos con poca o nula utilización. En este marco, algunas empresas han buscado la forma de aprovechar esos activos, o capacidad sobrada para rentarlos a terceros, y de esa manera obtener ingresos alternativos para mantener sus operaciones y evitar cierres o despidos de personal.

Actualmente, muchas fábricas operan a 80% de capacidad, sin contar fines de semana o días festivos. En Estados Unidos y Europa 1 de cada 4 camiones está conduciendo vacío, y entre los camiones cargados están utilizando alrededor del 50% de su carga. Muchas empresas están evaluando hacer recortes de personal por falta de trabajo para organizaciones que no pueden operar a toda su capacidad.

“ La economía colaborativa desbloquea el valor de los recursos y activos ociosos, impulsada por plataformas digitales intermediarias. ”
Andrés Rivas

La economía colaborativa desbloquea el valor de los recursos y activos ociosos, impulsada por plataformas digitales intermediarias. De esta manera promueve el acceso a los recursos sobre la propiedad. En este esquema el proveedor renta un bien o un servicio de su propiedad que está siendo subutilizado y genera ingresos adicionales por su uso; el cliente se beneficia de pagar sólo por usar ese bien o servicio cuando lo necesita, y la plataforma tecnológica habilita este intercambio y se beneficia económicamente sin necesidad de invertir en activos físicos.

Desde antes de que comenzara la contingencia por COVID- 19 se veía esta tendencia en crecimiento. Sin embargo, la pandemia ha crecido su uso de manera exponencial. Se prevé que los ingresos globales de la economía colaborativa crezcan de 15 mil MUSD desde 2013 hasta 335 mil MUSD en 2025 (CAGR de 29.54%). El 57% de los usuarios en Estados Unidos están dispuestos a renunciar a su propiedad si encuentran ofertas atractivas de renta.

En Sintec, hemos identificado diez frentes para para maximizar el aprovechamiento de activos derivados de la cadena de suministro:



Las opciones de este tipo de modelos son muy variadas. Lo primero que viene a la mente es la renta de almacenes o transportes subutilizados. En este esquema una empresa puede rentar su capacidad excedente de bodegas o de camiones para transportar bienes a otra empresa que no cuente con esas capacidades o las requiera solo de forma temporal. De igual manera se puede rentar maquinaria o equipo que no se está utilizando todo el tiempo a otras compañías que requieren de su uso a escala menor, y que no cuentan con la capacidad o necesidad de adquirir el equipo. Los potenciales beneficios de este tipo de prácticas son claros:



Por ejemplo, una empresa de Monterrey se quedó con bodegas refrigeradas vacías y camiones de transporte parados por la contingencia del COVID-19. Los contratos de renta, y en algunos casos, la propiedad de los terrenos donde se encuentran las bodegas hacían imposible para la empresa deshacerse de esos activos para generar ahorros. Para aprovechar estos recursos y generar ingresos adicionales en un momento en que cada centavo cuenta, la empresa ofreció sus bodegas y sus transportes a otras empresas lo que generó un flujo adicional.

Sin embargo existen otras opciones más “fuera de la caja” que aprovechan el capital humano y tecnológico existente en las empresas. Por ejemplo se pueden rentar los servicios profesionales. Si una empresa cuenta con el personal calificado y las tecnologías para hacer procesos de planeación de demanda, estas capacidades se pueden ofrecer a empresas más pequeñas que no cuentan con esa capacidad, pero necesitan tener una planeación más certera en ciertos momentos clave. Esto es algo que aplicó la empresa Alibaba Group, quien durante la pandemia atendió la sobredemanda con empleados arrendados, provenientes de hoteles y restaurantes, obteniendo agilidad y rapidez para encontrar personal para tareas específicas o para proyectos especializados y con un impacto positivo en costos fijos de nómina.

De igual manera, se puede vender big data de las grandes empresas que ya cuentan con la tecnología y el expertise para cosecharla y analizarla, de manera que otros jugadores puedan sacar conclusiones y tomar mejores decisiones con la misma; como lo hace HITACHI, quien desarrolló una plataforma para compartir Big Data útil para la ciudad de Copenhague. Este tipo de acercamiento permite monetizar la información y contar con mayor eficiencia en planificación de redes de distribución y de transporte.

Poner en práctica este tipo de modelos no es algo que se hace sencillamente de un día para otro. Se debe tener cuidado para satisfacer al cliente sin poner en riesgo el core del negocio. Sintec Consulting recomienda:

1. Evaluar cuidadosamente cómo se aplica el modelo para asegurar que los ingresos superen a los costos.
2. Establecer un sistema de administración del trabajo o de la renta de bienes para que contablemente no se generen confusiones, y que los trabajadores que brindan servicios a terceros no pierdan enfoque en su trabajo core y al mismo tiempo cumplan con lo establecido con el nuevo cliente.
3. Revisar el marco legal. Es imperativo considerar los riesgos que los modelos de la economía compartida pueden generar. Por ejemplo, en la renta de bodegas, ¿qué pasaría si se quema la bodega mientras parte de ella esta rentada a un tercero?

Para asegurar el éxito de estos esquemas es importante contar con un aliado experto en la materia, y nadie como Sintec Consulting en estos casos. Contamos con un profundo entendimiento de las cadenas de suministro y por consiguiente podemos ayudar a tu empresa a determinar el potencial de ingreso de rentar activos o capacidades subutilizadas. Conocemos profundamente el mercado en diferentes industrias y podemos ayudarte a tomar una decisión informada sobre la viabilidad, costos, precios, y benchmarks. Además contamos con una metodología para evaluar las posibilidades de mercado, determinar las mejores opciones con precios competitivos, e implementar los procesos y planes de negocio para hacerlo realidad. Estamos seguros de que éstos modelos funcionan porque hemos ayudado a empresas manufactureras, de bebidas y de consumo masivo, entre otras, a poner en marcha estas economías colaborativas para generar ingresos adicionales. Es hora de capitalizar tus activos para que no se queden pasivos.

Referencias:

H3B Connected. (2020) Hitachi Insight Group creates Copenhagen City Data Exchange. <https://www.h3bconnected.com/hitachi-insight-group-creates-copenhagen-city-data-exchange/>

Velázquez, Karina. (2018) México y Brasil, a la delantera en el mercado de Big Data: Frost & Sullivan. <https://marketing4ecommerce.mx/mexico-y-brasil-a-la-delantera-en-el-mercado-de-big-data-frost-sullivan/>

World Economic Forum. (2016) How can digital help logistics be more sharing? <http://reports.weforum.org/digital-transformation/cutting-costs-through-sharing-logistics-assets/>

Gesing, Ben. (2017) Sharing economy logistics. Rethinking logistics with access over ownership. https://www.dhl.com/content/dam/downloads/g0/about_us/logistics_insights/DHLTrend_Report_Sharing_Economy.pdf

Cooke, James A. (2011) Sharing supply chains for mutual gain. <https://www.supplychainquarterly.com/articles/511-sharing-supply-chains-for-mutual-gain>

Acerca del autor



Andrés Rivas

Director de Estrategia de Operaciones, MTY
andres.rivas@sintec.com

Cuenta con más de 21 años de experiencia en proyectos relacionados a inversiones de capital e infraestructura, optimizaciones de cadenas de suministro y transformaciones organizacionales orientadas a lograr la excelencia operativa. Ha trabajado con clientes como Heineken, Softys, Arca Continental, DeAcero, Grupo Bimbo y Grupo Pisa en México, Latinoamérica y Europa. Recientemente Andrés ha desarrollado capacidades en clientes relacionadas a las prácticas de industria 4.0 como son analítica avanzada y el desarrollo de soluciones digitales que le permitan a los clientes desarrollar análisis prescriptivos.

CIUDAD DE MÉXICO / MONTERREY / BOGOTÁ / SÃO PAULO / SANTIAGO DE CHILE

www.sintec.com
informes@sintec.com