

El *downsizing* que se nos viene

La mayoría de las empresas peruanas deberá ajustar (no necesariamente reducir) el tamaño de sus operaciones y de su personal a la nueva normalidad posterior a la pandemia.

Es lo que los académicos desde hace más de 30 años llaman *rightsizing* y *rethinking*.

Rightsizing fue un concepto que se acuñó para corregir los abusos traídos por el concepto de *downsizing*, pues no



Luis Felipe Calderón

Profesor asociado de la Universidad ESAN

se trata necesariamente de reducir (*downsizing*) las empresas, sino de que tengan el tamaño correcto (*rightsizing*). En algunas oportunidades es conveniente disminuir la empresa, otras agrandarla

y en ocasiones aumentar algunas áreas, mientras se reducen otras.

Pero el *rightsizing* tiene que venir precedido de un *rethinking*, de un repensar el concepto del negocio para rediseñar sus actividades.

Esta situación permitiría incluir la tercerización de algunas de sus actividades no esenciales, debiendo allí sí, reducir operaciones (y personal) en esas áreas. Este *rethinking* podría incluir la digitalización de algunos aspectos del negocio, los que realmente lo requieran, pero sin caer en la fantasía que hay que digitalizarlo todo y, peor, creer que solo por digitalizarnos ya habremos solucionado todos nuestros problemas

Este rethinking podría incluir la digitalización de algunos aspectos del negocio que se requiera.

Downsizing.

El *downsizing* es una palabra que terminó siendo usada como un eufemismo para encubrir malas prácticas gerenciales y para enmascarar muchos autoengaños.

Por ejemplo, se recurría al despido indiscriminado de personal (algunas veces personal esencial al negocio) en casos en que, por errores de la gerencia, se había puesto

a la empresa al borde de la quiebra.

En el Perú se usó ampliamente este concepto para justificar el despido de personas y obligar a los pocos sobrevivientes a que trabajen en exceso, sin cobrar horas extras. Cuando la nueva normalidad nos alcance, muchas empresas peruanas recurrirán a los despidos (llamándoles *downsizing*) para intentar que sobrevivan y se recuperen. Más allá de los temas éticos involucrados, es necesario no olvidar que estas destituciones no deberían afectar las actividades esenciales del negocio, su core business, pensando en la recuperación de largo plazo y no solo en la sobrevivencia de corto plazo.