



COVID

ADÁPTATE, PERO SIN IMPROVISAR

Rodrigo Garrido

¿Existe una fórmula para superar una crisis?

La situación que vivimos actualmente ha obligado a las empresas a dar el salto al mundo digital, para algunas ha implicado continuar por un camino conocido, pero para muchas otras, ha implicado un salto gigante que, en muchos casos, los ha hecho no poder cumplir la promesa de valor hacia los clientes.

La pandemia ha dejado a muchas empresas en una posición adversa. No obstante, existen organizaciones que se han visto beneficiadas con la situación, lo que se ha reflejado, por ejemplo, en un incremento en su demanda o en minimizar la caída en comparación a sus competidores más cercanos al reinventarse de una manera diferenciada para servir a sus clientes.

Estas empresas “ganadoras” las podemos observar en dos grupos: el grupo por contexto y por preparación. Las ganadoras por contexto son fáciles de identificar pues son aquellas que han sido catalogadas como “esenciales”, como los supermercados, o aquellas que por la cuarentena han incrementado su base de clientes o el consumo de sus productos, como los servicios de entretenimiento en casa, los productos de limpieza, las ventas en línea, entre algunos otros.

Las ganadoras por preparación son un grupo peculiar: son aquellas empresas que, a pesar de estar en situaciones menos favorecedoras, han sabido salir adelante por contar con las competencias necesarias para transformar su modelo de negocio de manera ágil y competir en un mundo digital, al mantener o, en muchos casos, solo mejorar la propuesta de valor hacia sus clientes. Desafortunadamente, son muy pocas las empresas que integran este segundo grupo.

De acuerdo con el INEGI, solo el 4.3% de los negocios en México tuvo operaciones en línea el año pasado, este porcentaje incluye negocios B2C y B2B; si vemos únicamente a empresas que se enfocan en el mercado B2B, este número es aún más bajo.

¿Qué ocurre con el resto? Estas empresas buscan sobrevivir y adaptarse como pueden a esta nueva situación. Si bien con esfuerzos loables, muy pocas de ellas lo están logrando, pues lo hacen de manera desestructurada, improvisada y sin considerar la propuesta de valor hacia sus clientes.

Esto podemos verlo en diversas tiendas físicas minoristas y mayoristas, algunas de talla internacional, que han invertido mucho en desarrollar una marca de confianza y están haciendo esfuerzos, en muchos casos mal ejecutados, para adaptar su negocio a las ventas en línea.

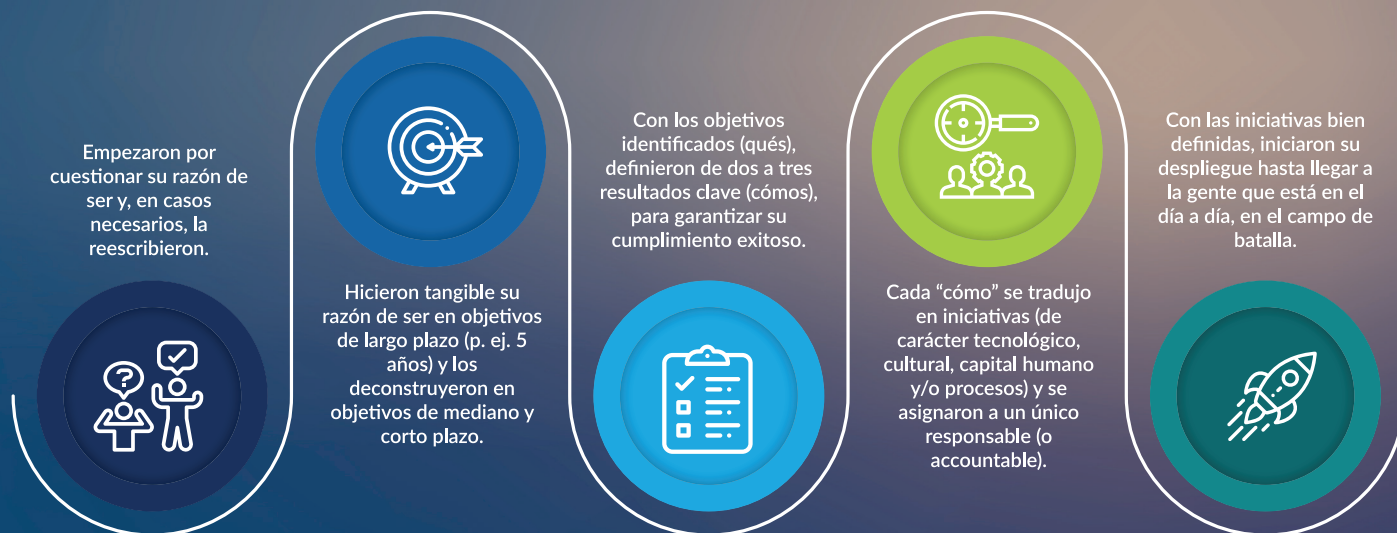
Observamos a estas empresas buscando vender sus productos a través de redes sociales y servicios de mensajería instantánea, como Facebook, Instagram o WhatsApp. Los clientes ven los productos en estas redes, intentan ponerse en contacto con el negocio, muchas veces sin éxito, depositan dinero y cruzan los dedos esperando recibir la mercancía con la puntualidad y calidad esperada. En muchos casos pagando un sobre precio por gastos de envío y sin la posibilidad de poder regresar el producto. Muy alejado al estándar que han establecido empresas como Amazon.

El mundo B2B, no es la excepción. Existen empresas que están improvisando portales web para dar información a sus clientes o incluso montando *call centers* donde el servicio deja mucho que desear, por falta de indicadores, procesos, cultura y herramientas adecuadas.

Si bien las intenciones son buenas, este tipo de acciones están erosionando la confianza de los clientes, en muchos casos de manera irreparable. Aunque algunos de ellos entenderán la situación extraordinaria que estamos viviendo y tendrán un poco de paciencia con sus compañías favoritas, otros la perderán, considerando que existen empresas que sí han sabido adaptarse a las nuevas condiciones de mercado. La clave aquí es adaptarse sin improvisar.

¿CÓMO HACERLO?

Es importante regresar a los básicos de tu negocio, recordar la razón de ser y la promesa de valor hacia los clientes. La mayoría de las empresas que han triunfado, ya sea antes o durante la situación de crisis, hicieron algo parecido a lo siguiente:



Un despliegue exitoso habilita que cada colaborador sepa cómo su actuar diario impacta a los grandes objetivos estratégicos siempre teniendo presente al cliente y garantizando el éxito de la empresa.

Si bien son solo cinco pasos, lograrlos puede significar múltiples retos, en función de la organización esto podría tardar varios años o si pensamos en una versión acelerada de esto, de una manera ágil, a corto plazo, si la situación lo requiere. Lo más importante es hacerlo de una manera estructurada, partiendo por asegurar los elementos vitales del ejercicio y al mantener la mente en la promesa hacia el cliente.



No es necesario improvisar, ya existen herramientas para todos los presupuestos y tamaños de empresa. También existen metodologías o combinaciones de ellas, aplicables a cada contexto.

Rodrigo Garrido

En Sintec nos especializamos en ayudar a las organizaciones a cumplir con su propuesta de valor hacia sus clientes, de una manera rentable y diferenciada. Hemos apoyado a cientos de nuestros clientes a reinventarse de una manera ágil, pero estructurada, para salir ganadores ante cualquier adversidad y muy importante, sin improvisar.

Referencias:

Cantillo, Paulo. Excelsior, 23 Mar. 2020. <https://www.excelsior.com.mx/nacional/comercios-no-estan-listos-para-venta-online-retos-por-covid-19/1371653>



Rodrigo Garrido

Director de Consultoría, CDMX
rodrigo.garrido@sintec.com

Es director de consultoría responsable de la región de Centroamérica y Caribe. Cuenta con más de 15 años de experiencia, incluyendo puestos de liderazgo en industria y más de 30 proyectos de consultoría de negocios. Sus áreas de expertise incluyen Planeación y Despliegue de la estrategia, Proyectos de Eficiencia Operativa y Organizacional, Estrategia Comercial, Cultura y más recientemente Transformación Digital. Se ha desempeñado en las industrias de Telecomunicaciones, Banca, Servicios Logísticos, Consumo, Retail, Manufactura y Agropecuaria, entre otras. Cuenta con un MBA del IPADE Business School, un diploma en Negotiation Mastery de Harvard Business School y es Licenciado en Sistemas de Computación Administrativa egresado del Instituto Tecnológico de Monterrey.

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

www.sintec.com
informes@sintec.com