

## THE NEW N.O.R.M.A.L.

Diana Bustani, Horacio Gómez y Bárbara Guzmán



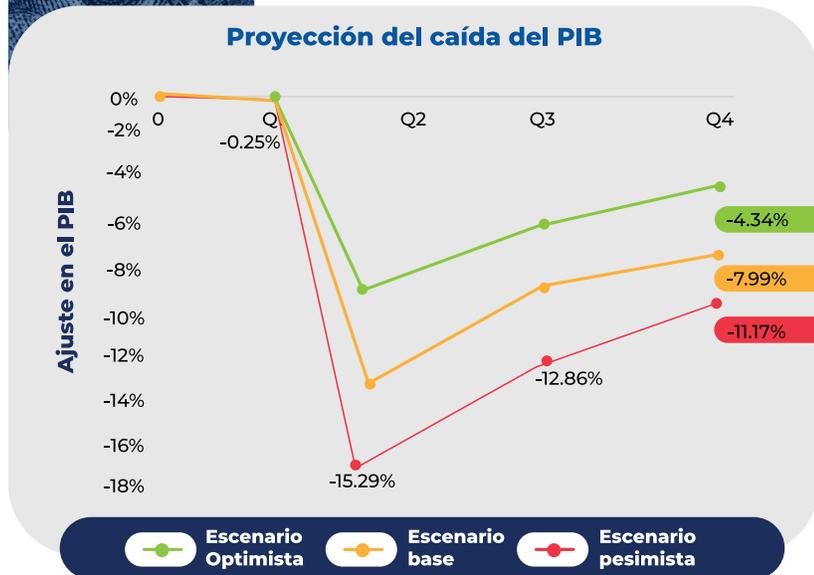
**La única certeza que tenemos ante la pandemia del Covid-19 es que las cosas van a cambiar, y van a cambiar a largo plazo.  
¿Qué podemos hacer frente a los cambios?**

Nos encontramos en medio de un evento sin precedentes. La pandemia del Covid-19 ha puesto al mundo en una situación de distanciamiento social que ha tenido efectos disruptivos en la economía y las cadenas productivas. Conforme avanza esta situación, y mientras esperamos una vacuna, o un tratamiento, para salir de aislamiento, vivimos momentos de incertidumbre. Lo único de lo que tenemos certeza es que las cosas van a cambiar, en el corto y largo plazo.

El equipo de consultores de Sintec ha hecho predicciones basadas en modelos económicos avanzados, para estimar los efectos de la pandemia en México. En la gráfica se muestran los escenarios optimistas, base y pesimistas. En el escenario optimista se estima una baja del PIB de -4.34%, En el escenario pesimista, estima una baja de hasta -11.17%. Para más información sobre estas predicciones te invitamos a descargar nuestro [Reporte Completo: From Facts to acts: La nueva realidad después de la pandemia.](#)



### Proyección de escenarios para México, 2020



## ¿CÓMO SERÁN LOS CLIENTES?

Ante estos escenarios hemos identificado una serie de cambios en los patrones de consumo del mercado. Estos los hemos definido como el New N.O.R.M.A.L.

# t h e n e w N O R M A L

# N

**Necessities Swift.** Las prioridades de los consumidores han cambiado. Lo que antes considerábamos importante, como el entretenimiento y los lujos, ha dado lugar a un enfoque en salud e inocuidad (que muchos dábamos por hecho). En este nuevo normal habrá más enfoque en tener inocuidad de grado hospitalario en nuestras actividades del día a día. Las tendencias en prendas de vestir se enfocan en confort y propiedades antibacteriales. Las oficinas tendrán menos.

**En dos años, 33% de estadounidenses trabajarán remotamente, en vez del 4% actual.**

# O

### **Own and Control.**

Los consumidores quieren tener control sobre aquellas personas y bienes que entran a su espacio personal. Han cambiado sus hábitos de consumo hacia “hazlo tú mismo” vs contratar a alguien que lo haga por ti. Esto se muestra en la cocina, en decoración del hogar, hasta en el ejercicio. Con este nuevo set de prioridades, los consumidores se alejan de los lujos y banalidades, y mantienen las cosas sencillas y a su alcance.

**32% aumentará los alimentos hechos en casa sobre los de restaurantes.**

# R

### **Relationships and Interactions.**

Los sistemas de interacción a distancia están teniendo un boom, y continuarán utilizándose para relaciones laborales y personales. La realidad virtual, las redes sociales, y los sensores de distancia serán parte de nuestras actividades diarias. En los sitios de conveniencia prevalecerán los separadores físicos para crear barreras al contagio del Covid-19. Ante la prevalencia de la interacción digital, todas las generaciones, desde niños, hasta adultos mayores han ido adoptando la digitalización.

**La realidad virtual aumenta 25% la inmersión sobre una videoconferencia.**

# M

### **Maturity and Mentality.**

Los consumidores hemos cambiado de prioridades, poniendo la salud y el bienestar como la número 1. Nuestras rutinas de higiene personal se han fortalecido y nuestros códigos de vestimenta se han relajado. Aunque la división entre el hogar y la casa se ha ido erosionando, el enfoque en balance trabajo/familia se vuelve cada vez más importante. Con este nuevo enfoque en salud, también tenemos una mayor apreciación de la labor de los trabajadores de salud.

**75% dará más prioridad a hábitos saludables**

# A

**Appreciation Drift.** Nuestra forma de apreciar la vida también ha cambiado. Las actividades que dábamos por hecho antes de la cuarentena se han vuelto más importantes. Tenemos mayor apreciación por la naturaleza y el entretenimiento en vivo. Estamos más enfocados en experiencias más profundas, que en los lujos y banalidades.

**80% reanudará inmediatamente actividades que no pudo hacer durante la cuarentena**

# L

**Longer pleasure delay.** Con este nuevo orden de prioridades, hemos aprendido a retrasar el placer. Los consumidores hoy están más enfocados en el ahorro y gastan menos en artículos que no son de primera necesidad. La incertidumbre económica nos ha llevado a ser más cuidadosos con los riesgos financieros.

**21% reducirá o postergará su gasto en lujos. 74% priorizarán el ahorro**



## IMPLICACIONES DE LOS CAMBIOS DE CONSUMO PARA LAS EMPRESAS

En Sintec hemos identificado estas tendencias en los consumidores, pero ¿qué implicaciones tienen en el mundo empresarial? Para sobrevivir la pandemia y mantenernos relevantes en el largo plazo, debemos adaptar nuestros modelos de negocio a este nuevo **N.O.R.M.A.L.**

Para ello, Sintec te recomienda enfocarte en 4 puntos importantes:

1. **Clientes**
2. **Cadena de Suministro**
3. **Organización**
4. **Digitalización.**

# 1

### Nuevo Mundo - Nuevos y Únicos clientes

Es momento de cambiar la forma en que atendemos a nuestros clientes. Para conquistarlos, es imperativo contar con una excelente *Customer Experience*. Para abrir nuevos mercados, o atender las necesidades cambiantes de nuestros mercados existentes debemos revolucionar la experiencia del cliente, tanto en espacios físicos, como digitales. En los espacios físicos el enfoque debe ser en inocuidad y seguridad. En los espacios digitales, se deben optimizar las plataformas para que la experiencia del cliente sea fácil, segura

Los cambios en las necesidades de los clientes nos obligan a innovar en la forma en que los atraemos, rediseñando canales y campañas de *marketing*. Debemos también anticiparnos a sus necesidades, pronosticando como nunca. Para ello es imperativo el uso de analítica avanzada, de manera que podamos correr escenarios más precisos, más rápidos, y hacerlo con más frecuencia. Esto dictará nuestras nuevas formas de operar el negocio, en términos de precios, segmentación de clientes y KPIs.

Se aceleró dos años la adopción del e-commerce:

El **91%** de quienes lo conocieron en la pandemia continuarán usándolo.

El **80%** de los consumidores se enfocarán en hábitos más saludables.

# 2

### La cadena de suministro se extiende

Hoy más que nunca, las cadenas de suministro deben ser más transparentes y más locales. Con la incertidumbre del cumplimiento de órdenes en las cadenas internacionales, debemos contar con opciones confiables y cercanas para satisfacer las necesidades de nuestro mercado, que cada vez será más complejo y granular. Para ello se necesita una colaboración intensa entre clientes y proveedores con abastecimiento estratégico y de alto compromiso. Debemos contar con trazabilidad de todas nuestras órdenes y redes de distribución más íntimas. Necesitamos un enfoque más local para abastecer nuestras operaciones y disminuir el riesgo de disrupción en la cadena de suministro y el riesgo financiero por el tipo de cambio. Vemos incluso el crecimiento del B2C, con diferentes tamaños de entregas.

# 3

## Nuevas personas, nuevas formas de trabajar.

Nuestras organizaciones han cambiado drásticamente de la noche a la mañana, pero muchos de estos cambios estarán aquí para quedarse. El trabajo remoto es uno de ellos, que presenta nuevos retos en la gestión de talentos. Al regresar a la oficina habrá nuevos líderes que emergen de la situación de crisis y también un cambio en prioridades en términos de competencias. Habrá mayor enfoque en las *soft skills*, como adaptabilidad, autogestión, flexibilidad, liderazgo virtual, creatividad y madurez.

Las nuevas formas de trabajar también traen consigo esquemas más flexibles y dejan en la mesa la posibilidad de continuar haciendo *home office*. Esto nos obliga a cambiar las métricas de desempeño y a diseñar plantillas de trabajo remoto. Disminuirán los viajes de negocio, a favor de las videollamadas.

En las oficinas para los nuevos líderes necesitaremos contar con espacios más amplios, separadores físicos entre las personas, señalizaciones de distancia adecuada, y mayor ventilación natural. Se buscarán procesos de limpieza automatizada y se favorecen las puertas sin contacto.

Debemos innovar en cultura organizacional. El distanciamiento social ha cambiado nuestra forma de trabajar y debemos buscar maneras de mantener o aumentar el *engagement*, aun trabajando con equipos de manera remota. Los procesos para monitorear indicadores ahora deben incluir más fuertemente cohesión y lealtad a la empresa, para sustituir la supervisión directa y en persona.

Los empleados estarán más enfocados en asuntos de salud, en particular, en la forma en que la empresa procura cuidar de los suyos, física y emocionalmente. Con el cambio al *home office*, el balance entre la vida laboral y la vida familiar ha cambiado, en muchos casos, el espacio físico que los divide ha cambiado y esto presenta retos en la salud emocional de los trabajadores.

**El trabajo en casa puede incrementar alrededor de 28% la productividad.**

**Tres horas más, la jornada laboral pandémica ha borrado el equilibrio entre la vida laboral y personal.**

# 4

## Digital como nunca y al máximo

Llegó el momento de la culminación de la transformación digital. Independientemente de la etapa en que se encuentre tu empresa en esta transición, es momento de realizarla. Los *retailers* deben migrar a la omnicanalidad, manteniendo sus espacios físicos, y conectándolos transparentemente a los digitales. Los consumidores continuarán buscando opciones de compra digitales, y es imperativo que su experiencia en estos canales sea confiable, fácil y segura. Sin embargo, conforme empecemos a salir más, el enfoque en los canales presenciales estará en limpieza y seguridad en la experiencia de compra.

Esta migración a transacciones digitales trae consigo más información disponible sobre nuestros clientes. Tenemos la oportunidad de tener “big catches” en un océano de “big data”. Sin embargo, para hacerlo, necesitamos contar con procesos más eficientes para generar insights del consumidor.

Para satisfacer a estos clientes, ya sea en espacios físicos o en *e-commerce*, nuestra cadena de suministro debe agilizarse a través de la automatización de procesos. Esto permite que los equipos de cadena de suministro se enfoquen en decisiones estratégicas y pierdan menos tiempo en análisis.

La automatización aumentará en todos los aspectos de la empresa, pero principalmente se buscará disminuir el contacto entre personas y entre personas y objetos que puedan estar contaminados. Esto afectará particularmente la última milla en las cadenas de suministro y más fuertemente a la logística inversa, con los retornos de mercancía a los almacenes.

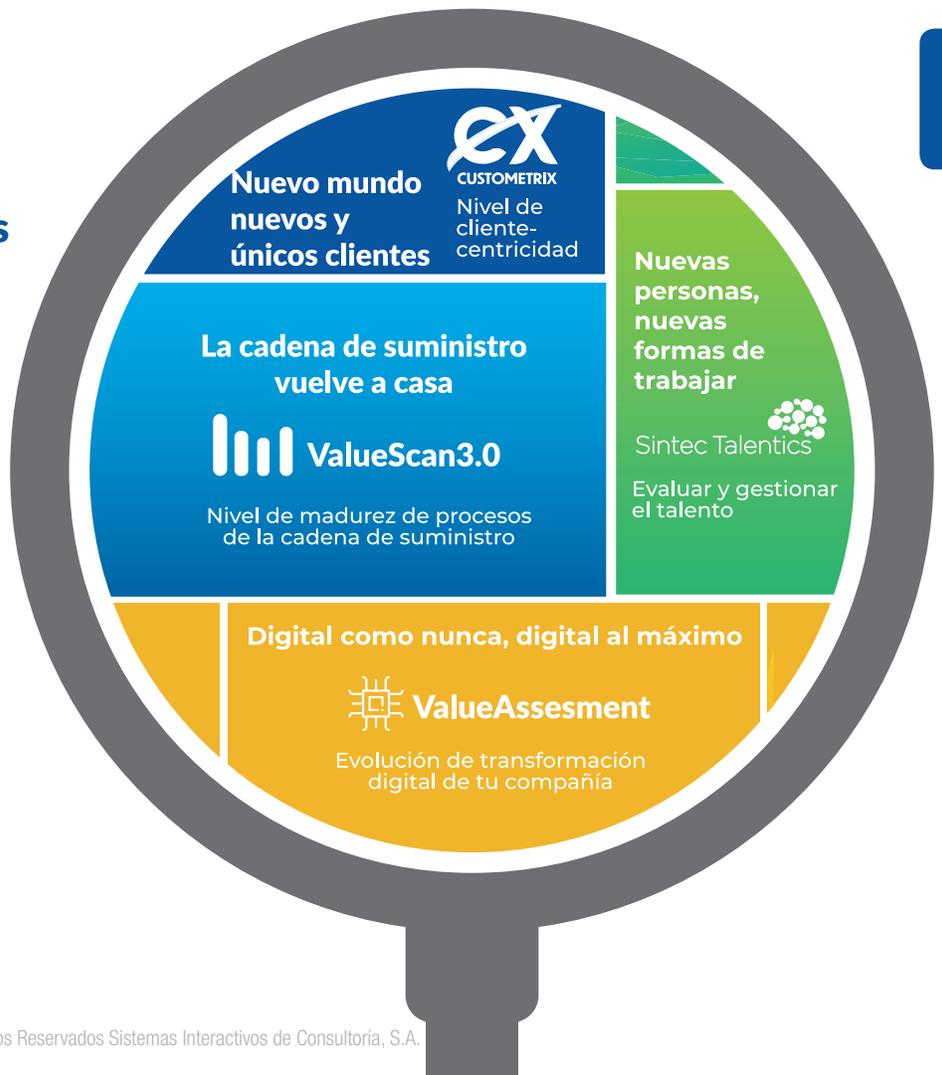
El aumento en el trabajo remoto trae retos en términos digitales de brindar herramientas para habilitar equipos virtuales de alto desempeño. Los empleados deben contar con equipos y herramientas capaces de mantener su productividad y de disminuir el riesgo en ciberseguridad en el hogar. Veremos un aumento en herramientas de *blockchain* y encriptación.

De cada 7 empresas que intentan transformarse digitalmente, solo 3 lo logran. Durante la pandemia aumentaron **667%** los intentos de ataques cibernéticos.

## ¿Por dónde empezar?

### Define tu punto de partida a través de un análisis de madurez de procesos internos de tu organización

Hacer estos cambios en los modelos de negocio existentes es un imperativo para sobrevivir y para mantenerse después de que pase la crisis sanitaria. Estos cambios no son fáciles ni deben hacerse a la ligera, pero se deben hacer de forma ágil para comenzar a rendir frutos de inmediato. De otra forma, nuestros competidores tomarán la ventaja si han sabido hacer los cambios necesarios a tiempo. Sintec puede ser un valioso aliado en esta transición, para asegurar que tu empresa pueda hacer los cambios necesarios en su modelo de negocio con agilidad y sin imprevisto.



Un agradecimiento especial a **Luis Francisco Mendoza** y **Salim Del Abra** por su apoyo en la elaboración del presente artículo.

### Acerca de los autores



**Diana Bustani,**  
Socia Sintec, MTY  
diana.bustani@sintec.com

Cuenta con un Doctorado en Ciencias Administrativas y Finanzas por parte del EGADE Business School y la Stern Business School en Nueva York, además de una doble titulación, la primera en Ingeniería Industrial y de Sistemas en el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, y la segunda, en Ingeniería Mecánica en la University of Technology de Sydney. Profesora de la Maestría en Finanzas en la UDLAP. Fungió como Directora de la práctica de Transformación Organizacional en Sintec, con proyectos ejecutados en industrias líderes en México, Brasil y Filipinas. Se ha especializado en temas de reestructuración organizacional, gestión del cambio, cultura organizacional, liderazgo, gobierno corporativo, entre otras. Actualmente es Acting Partner en la oficina Monterrey de Sintec Consulting.



**Horacio Gómez,**  
Socio Sintec, MTY  
horacio.gomez@sintec.com

Es Socio responsable de la Oficina Monterrey de Sintec. Sus áreas de expertise incluyen Estrategia de Negocio, Comercial, Mercadotecnia y Desarrollo Organizacional, habiendo ejecutado más de 50 proyectos para empresas líder de múltiples industrias en América Latina.



**Barbara Guzmán,**  
Gerente de Desarrollo Comercial, MTY  
barbara.guzman@sintec.com

Es egresada del Tecnológico de Monterrey de la carrera de Ingeniería Mecánica y Administración y cuenta con una Maestría en Dirección de Empresas (MBA) por parte del IPADE Business School. Cuenta con 5 años de experiencia en el área comercial, planeación estratégica y dimensionamiento de mercado y 2 años en consultoría participando en proyectos en México y Colombia. A lo largo de su trayectoria ha diseñado procesos de planeación estratégica y financiera en industrias de consumo, manufactura y transporte, entre otras.

### Referencias:

Sintec Consulting (2020). "From facts to acts: La nueva realidad después de la pandemia"[https://s3-us-west-2.amazonaws.com/sintec-uploads/wp-content/uploads/2020/05/26112134/White-paper\\_From-facts-to-acts\\_Sintec.pdf](https://s3-us-west-2.amazonaws.com/sintec-uploads/wp-content/uploads/2020/05/26112134/White-paper_From-facts-to-acts_Sintec.pdf)

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

www.sintec.com  
informes@sintec.com