

SEAMLESS NO ES LO MISMO QUE EFFORTLESS

Horacio Gómez

Lograr una excelente experiencia es una cosa, mantenerla y continuar mejorándola es otra aún más difícil.

La palabra *seamless* cada vez se pone más de moda en el argot de los negocios y sobre todo en el **servicio al cliente**. La traducción directa es “sin costuras”, pero también significa “impecable”. En términos de servicio al cliente, significa que las cosas están tan bien conectadas que no se puede ver lo que las mantiene juntas (como si no tuvieran costuras). Un servicio *seamless* elimina cualquier **punto potencial de frustración** para los clientes. En este sentido, los clientes nunca deben hacer mucho esfuerzo o trabajar muy duro para comunicarse con la compañía, para satisfacer sus necesidades, para resolver un problema o para brindar retroalimentación.

Sin embargo, este nivel de facilidad no aplica a aquellos que trabajan para la compañía. En este sentido *seamless* no significa *effortless* (o sin esfuerzo). Para lograr una experiencia impecable para sus clientes, todas las áreas de la compañía deben trabajar muy duro y colaborar intensamente para cumplir con las necesidades del cliente.

Un ejemplo muy tangible de esto es cómo ha ido mutando el nivel de servicio de las pruebas de COVID-19. ¿Recuerdas al principio de la pandemia cuando era difícil y muy caro conseguir hacerte una prueba coronavirus? En algunos laboratorios privados era necesario hacer una cita y solo en ciertas localidades, y en los centros de prueba municipales, tenías que hacer una larga fila desde temprano, solo para que te dijeran que “Ya se acabaron las pruebas de hoy” o “no tienes suficientes síntomas”. Ahora en muchos laboratorios privados puedes hacer una fila corta en tu auto, y alguien te hará la prueba rápidamente sin necesidad de bajarte, sin tantas preguntas y a un costo mucho más accesible. Los resultados los recibes en tu correo electrónico en 30 minutos.

Este nivel de mejoría en el servicio de las pruebas de COVID-19 se ha dado gracias a el desarrollo de pruebas más baratas y rápidas, y al esfuerzo de un equipo dedicado que ha encontrado la forma de optimizar sus procesos para atenderte en tu auto, obtener los resultados de manera rápida y enviarlos a tu correo electrónico de manera automatizada. Detrás del equipo que ves en el centro de pruebas hay una grande y compleja colaboración entre el personal que aplica las pruebas, los laboratoristas que las procesan, el equipo de TI que se encarga de que el envío a tu correo ocurra de forma rápida, y todo el equipo que se asegura de tener un abasto suficiente de pruebas para cada ubicación.

Otro gran ejemplo de esto es el caso de Walmart y las implementaciones que han hecho para lograr una excelente experiencia al cliente a través de **omnicanalidad**. Los clientes de Walmart tienen múltiples puntos de contacto con la empresa quien tiene todos sus sistemas de atención interconectados; sus clientes llegan a la tienda, usan la App en su celular donde pueden estar revisando los productos que hay en tienda, en todo momento están conectados con el punto de venta. Existen quioscos donde pueden hacer *self check out* y pagos sin contacto para limitar las interacciones entre asociados y clientes. También es posible realizar su pedido online y recogerlo en el punto de entrega sin tener que entrar a la tienda.

Este nivel de interconectividad se logra a través de una escucha activa de las necesidades y expectativas de los clientes, acompañado de un plan de despliegue estratégico comenzando con pruebas piloto en ciertas localidades y haciendo un *roll out* posterior. Nada de esto sería posible sin la coordinación de un equipo dedicado a hacer que todo esto suceda. Detrás de estos grandes resultados hay equipos con gran dedicación a su labor.

UN TRABAJO CONSTANTE

Lograr una experiencia *seamless* para el cliente es una cosa, mantenerla y continuar mejorándola es otra aún más difícil. Como líderes en los negocios debemos estar siempre conscientes del esfuerzo que se requiere para mantener un nivel de servicio impecable, de las largas horas y a veces sacrificios que son necesarios para lograrlo.

Para ello también es necesario poder habilitar a los empleados con herramientas que apalanquen el desarrollo de **cadena de suministro ágiles y digitales**, de esta forma se tienen las capacidades de empoderar a los colaboradores en la toma de decisiones apoyados de la obtención de datos e *insights* en tiempo real, así como la agilización de los procesos de esta.



La mayoría de las organizaciones tienen solo un 20% de visibilidad de sus cadenas de suministro, en comparación con el 70% al 90% necesario para abordar los puntos clave de volatilidad donde los ingresos y los costos están en riesgo

HORACIO
GÓMEZ,
Socio Sintec



Existen algunas barreras que dificultan la digitalización de la cadena. Las compañías deben contar con patrocinio constante de la alta dirección, destinar recursos necesarios para el despliegue de tecnología y gestionar adecuadamente el cambio en la organización para que la adopción de la transformación digital de la cadena sea exitosa. Para lograrlo, la compañía debe considerar:

- Apoyo del equipo ejecutivo para habilitar el funcionamiento de proyectos, especialmente del CEO y el CFO
- Alinear a la organización para la adopción del cambio: mejores prácticas y desplegar nueva tecnología
- Automatizar las tareas repetitivas, liberando tiempo para toma de decisiones estratégicas y de análisis
- Asegurar la medición precisa de datos en tiempo real con habilitadores digitales
- Establecer flujos de trabajo estandarizados
- Integraciones de canales y plataformas como una sola fuente de verdad
- Integración de tecnologías maduras de siguiente generación
- Diseñar la evolución de las responsabilidades y las habilidades requeridas de la fuerza de trabajo, así como los planes de capacitación y desarrollo para adoptarlas

Adicional a lo anterior, debemos saber reconocer constante y consistentemente el trabajo de nuestros colaboradores, y no estar ahí solo para señalar problemas y regañar cuando las cosas no salen bien.

Quizás no con tanta frecuencia, a los clientes también es bueno recordarles el esfuerzo que toma cumplir con sus necesidades. Esto nos ayuda a generar mayor apreciación por el producto o servicio que brindamos a ellos y genera un mayor sentido de valor en la relación. Lo importante en esta instancia es hacerlo de manera inteligente, que este recordatorio no suene a una queja, sino a un reconocimiento del valor de tu producto. DHL nos recuerda sutilmente todo lo que conlleva asegurar que un paquete llegue a su destino a tiempo en algunos de sus comerciales en televisión y GE nos muestra lo difícil que es desarrollar una mesa para rayos x. En estos comerciales se resalta que el esfuerzo que estas compañías aplica es 100% para satisfacer a sus clientes.



DATOS CONTUNDENTES

Implementar cadenas de suministro ágiles con ayuda de tecnología, no solamente ayuda a garantizar un servicio *seamless*, sino que trae consigo numerosas ventajas para la compañía:

- Las cadenas de suministro digitales ayudan a lograr tiempos de respuesta frente cambios en la demanda 35% más rápidos. Además, un incremento en márgenes operativos de entre 40% y 110%.
- Las empresas con cadenas de suministro world-class tienen 15% menos costos que el promedio de la industria y 13% mayor precisión en la entrega. Además, pueden esperar en promedio una tasa anual de crecimiento de 3.2% en su EBIT.
- Es necesario contar con la tecnología adecuada para habilitar los procesos, aquellos que no cuentan con los habilitadores necesarios pierden hasta 68% de productividad.
- Las compañías con procesos ineficientes pierden entre 20 y 30% de sus ingresos.
- Las empresas con cadenas de suministro con capacidades digitales avanzadas tienen 2x más incremento en ingresos y en reducción de costos, sobre los de capacidades digitales incipientes.

Brindar un servicio *seamless* a nuestros clientes, claramente no es una tarea fácil, y requiere muchísimo esfuerzo dentro de las compañías. Los líderes que se atreven a evolucionar su cadena de suministro, proporcionan habilitadores para mejorar sus procesos y que además reconocen estos esfuerzos en sus empleados pueden motivar a sus equipos a mantener el servicio impecable y a mejorarlo. Los clientes que conocen el esfuerzo detrás de un servicio impecable tienden a tener más lealtad y apreciación del valor que genera la compañía. A nivel interno y a nivel externo, la clave del servicio *seamless* es la toma de decisiones ágiles acompañados del reconocimiento de un gran trabajo bien hecho.



Acerca del autor



Horacio Gómez,
Socio Monterrey
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.

Referencias:

- Whiteside, Janey (2020). Reimagining Store Design to Help Customers Better Navigate the Omni-Shopping Experience. <https://corporate.walmart.com/newsroom/2020/09/30/reimagining-store-design-to-help-customers-better-navigate-the-omni-shopping-experience>
- Ball, Bryan. (2018) Supply Chain Brain– Aberdeen Next Gen Supply Chain Planning <https://www.supplychainbrain.com/articles/30929-aberdeen-next-gen-supply-chain-planning?v=preview>
- Williamson, Cory. (2020) Forbes – The Supply Chain Of The Future Isn't Afraid To Pivot <https://www.forbes.com/sites/corywilliamson/2020/09/01/the-supply-chain-of-the-future-isnt-afraid-to-pivot/?sh=3f13c47145e4>
- Council of Supply Chain Management Professionals (2020) Supply Chain Management https://cscmp.org/CSCMP/Research/CSCMP/Develop/CSCMP_Research.aspx?hkey=71f66c98-ac10-47cb-b976-fd548f92438f
- Gómez, Horacio (2020) Sintec – Olvídate de la estrategia, es hora de ser «EXTRAtégico» https://sintec.com/p_innovador/olvidate-de-la-estrategia-es-hora-de-ser-extrategico/
- Cano, Israel (2020) Sintec – No es magia, es Digital Supply Chain https://sintec.com/p_innovador/no-es-magia-es-digital-supply-chain/

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

www.sintec.com
informes@sintec.com