

10 CONSEJOS PARA EMPRESARIOS ACTUALES



3E

MODELO
DE GESTIÓN PARA
EL EMPRENDIMIENTO



RAÚL
SALGADO



Durante estas últimas semanas, se han incrementado el volumen de pequeños emprendimientos como consecuencia del aislamiento social obligatorio en que nos encontramos. Muchas familias han decidido aventurarse en el hermoso mundo de los negocios motivados por diferentes razones: pérdida de trabajo, reducción de su jornada laboral, reducción de sueldos, imposibilidad para movilizarse fácilmente, entre otras razones.

Con muchas ganas en estos cuatro meses han aprendido diferentes oficios en cursos virtuales y cada día aprenden a utilizar de forma más eficiente las redes sociales. Algunos ya se atrevieron a invertir en publicidad virtual y otros lo harán en las próximas semanas.

Las restricciones para movilizarse libremente no representan una barrera que los detenga, mediante contactos recogidos en la red o recomendaciones de su círculo de referencia están construyendo una cadena de suministros que les permita ofrecer los productos o servicios en el tiempo esperado. Cada vez es más común encontrarnos con el mensaje “Facebook que todo los sabes ...”, donde muchas personas buscan encontrar diversos productos o servicios para hacer negocios.

Los peruanos somos muy aguerridos y no nos dejamos amilanar por situaciones como esta. Cada día nos reinventamos, intentamos crecer y apoyar a la familia, buscamos recursos para emprender y si en el

camino nos topamos con un problema, encontramos la manera de resolverlo, si no podemos conseguirlo, lo inventamos. Esta es una pequeña descripción del valor de las personas que formamos este lindo país.

Hoy vivimos tiempos de cambios: Cambió el estilo de vida, las modalidades de trabajo, de estudios y por supuesto cambió la forma en que gestionamos los negocios. La preocupación del empresario deja de centrarse en sus locales físicos y la propuesta tradicional, ahora está enfocado en identificar la nueva propuesta de valor para el cliente. En esta línea de ideas nos encontramos con algunos consejos que serán de mucho valor para que su nueva propuesta de negocio sea mucho más potente.

1 MIRADA ESTRATÉGICA

Uno de los problemas principales de los empresarios actuales es enfocarse en el día a día sin mirar más allá en el tiempo, la gran mayoría se preocupa por alcanzar sus objetivos a corto plazo y desarrollan su estrategia pensando en alcanzar estos resultados.

La mayoría piensa que el mercado mantendrá las mismas condiciones en el tiempo y los clientes seguirán manteniendo los mismos gustos y preferencias. Si el empresario continúa pensando así se encontrará muchos pasos atrás de aquellos que entienden que deben modernizar su propuesta empresarial.

Los empresarios de éxito tienen una visión mucho más amplia y entienden que el mercado cambia constantemente. Aquella receta de éxito empresarial hoy, va a cambiar en los próximos años: Los avances tecnológicos, los cambios en los hábitos y costumbres, las innovaciones que llegan permanentemente, la posibilidad de intercambiar bienes a nivel mundial, entre otros factores, nos muestran claramente que la propuesta empresarial debe ser diferente. Es prioridad para el empresario de hoy ver como se moverá la empresa en el futuro, estar muy atento a la información y predecir comportamientos de mercado.

2 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

En la misma línea de ideas del punto anterior vemos que todo empresario busca ofrecer un producto o servicio que logre conquistar a los clientes. Algunos se esfuerzan en ofrecer una receta especial, otros apuestan por el servicio de excelencia, algunos quieren dar un paso más y piensan en la experiencia. Sin embargo, son pocos los que logran este objetivo y ante este primer revés algunos se desalientan y abandonan este mundo empresarial.

Otros en cambio, trabajan con mucha actitud pensando que pronto los clientes llegarán y en algunos casos acertarán. Lo cierto es que en la mayoría de los casos no basta una propuesta que nace de la experiencia de la empresa ...debe validarse en el mercado.

Los empresarios de éxito entienden que la única forma de encontrar ventajas competitivas de valor es acercándose a los clientes para recoger información de relevancia para el negocio. Deben recoger información referida a sus gustos y preferencias, hábitos, nivel de satisfacción actual, frecuencia de compras, brechas de satisfacción, entre otros datos que le permitan tomar decisiones con menor riesgo.

En el escenario actual es imprescindible hacerlo, vivimos un momento de adaptación a un nuevo estilo de vida y cambio en la forma de percibir la calidad desde el punto de vista de los clientes.

3 INNOVACIÓN COMO VENTAJA COMPETITIVA

Durante los últimos años, vemos una falta de creatividad en la gran mayoría de negocios. Los nuevos emprendimientos, creados con una dosis de innovación pronto dejan de ser únicos, inclusive cuando tienes una receta de éxito que te separa de los competidores.

En poco tiempo otros emprendedores adaptan tu idea a sus propios negocios ofreciendo productos y servicios similares al tuyo. Al final, el volumen de clientes que tenías se reparte entre todo este grupo de propuestas parecidas a las tuyas.

En este momento la mayoría recurre y busca nuevas propuestas, tratando de mantenerse en el negocio ¿Qué pasaría si nos evitamos todos estos problemas? y nos planteamos el firme propósito de buscar alternativas innovadoras desde la construcción de nuestro negocio: validamos con los clientes sus gustos y preferencias, nos tomamos un tiempo para mirar la competencia y empezamos a construir los productos y servicios innovadores que sean más importantes para nuestros clientes. Es más, tomamos este proceso como parte de nuestra rutina empresarial.

¡EL RESULTADO LOS SORPRENDERÁ! Cuando los competidores vean que tu negocio es exitoso y busquen imitarlo ustedes tendrán una nueva propuesta innovadora que seguirá sorprendiendo a los clientes y asegurarán el éxito de su negocio.

4 COMPARARSE PARA MEJORAR

Muchas empresas creen que el éxito del negocio se centra en tener un buen producto o servicio. Sin embargo, con el transcurrir del tiempo se dan con la sorpresa que los clientes dejan de llegar. En este momento se preocupan y empiezan a buscar una razón.

Lo lógico es mirar primero a la competencia y observar que estrategia de negocio utilizan. Si con esta estrategia atraen clientes, la mayoría la copian pensando que está acción traerá de regreso a sus clientes. En algunos casos lo lograrán. Sin embargo, nunca llegarán todos los que atendían, algunos prefirieron quedarse con la empresa competidora, porque ellos, además de tener un buen producto o servicio ofrecen otros beneficios de valor para el cliente: beneficios por sus compras, una atención personalizada, entre otras acciones que suman. Este proceso de compararse con los competidores se llama Benchmarking.

Un empresario de éxito, entiende que esta es una herramienta que debe adaptar a su negocio de manera permanente, por tanto, podrá realizar los cambios necesarios con la rapidez que el cliente exige. De esta manera podrá superar a la competencia continuamente.

Esta herramienta permite identificar las características donde sobresale la empresa para utilizarlas como ventaja competitiva, permite además conocer las oportunidades de mejora para poder identificar aquellas que sean de valor para el cliente y pueda invertir en su fortalecimiento para lograr superar sus expectativas. Utilizar continuamente esta herramienta, puede llegar incluso a predecir comportamientos del mercado, manteniendo una ventaja competitiva.

5 EL MIX DE SERVICIO

Muchas empresas creen que el servicio es sinónimo de atención al cliente y centran sus esfuerzos en tratar de realizarlo de la mejor manera. Sin embargo, cuando este negocio empieza a crecer y el volumen de clientes empieza a exigir más, se dan cuenta que la atención al cliente pasó a un segundo plano. No basta recibirlos con una sonrisa, ahora deben entregar su producto a tiempo, y cuando logran transformar su negocio, atendiéndolos adecuadamente en el tiempo esperado aparece un nuevo problema, los espacios de atención están llenos y ahora los clientes exigen un ambiente adecuado para tomarse el trabajo de esperar.

En conclusión, el servicio no es sólo atender eficientemente, está integrado por un conjunto de elementos que buscan generar una experiencia inolvidable. Desde pequeños detalles, como la música, la iluminación, el aroma que perciben los clientes hasta procesos complicados en la organización que permiten que logren atenderlo en el menor tiempo posible.

El empresario entiende en este momento que debe buscar el mix de servicio que sea más adecuado para el cliente, algunos negocios tendrán mayor enfoque en la atención, otros en cambio, buscarán la rapidez en la entrega de productos y otros se preocuparán por brindar una experiencia a los niños. En fin, cada empresario debe proponer una estrategia de negocio que debe estar acompañada por una adecuada estrategia de servicio.

Cuando el producto y servicio se encuentran integrados es cuando el cliente recibe la mejor experiencia, convirtiéndolos en fans.

6 RAPIDEZ DE RESPUESTA

Cuando realizamos un diagnóstico a nuestros clientes, encontramos información valiosa: por un lado, vemos las cosas positivas del negocio y por otro, aquellas que necesitan mejorarse.

Dentro del listado de percepción de valor del cliente es común encontrar la calidad de producto y servicio como aquellos elementos más valorados. Sin embargo, existen otros elementos que podrían tener mayor peso en la decisión de compra.

Es imprescindible que el empresario esté muy atento a todo lo que gira alrededor de esta experiencia, porque en cualquier momento los gustos y preferencias de sus clientes pueden cambiar y evaluar otras alternativas.

Para un negocio con una receta de producto y servicio ideal que actualmente satisface plenamente a sus clientes, pronto entenderá que como parte de su propio crecimiento no tendrá la rapidez en la entrega de sus productos, ocasionando malestar en los clientes.

Es probable que en este mismo escenario no pueda resolver los problemas de los clientes, porque se encuentra enfocado en la operación del negocio. Quizás no pueda ver cómo se comporta la competencia y prepararse para enfrentar el ataque comercial. O tal vez, si lo pueda ver. Sin embargo, no tiene la organización preparada para responder este ataque a tiempo.

El empresario de éxito, alista a su organización no sólo para presentar una oferta de producto y servicio ideal, la prepara para tener una capacidad de respuesta rápida, entiende que el mercado cambia

permanentemente y debe identificar el momento para poder adaptarse a estos nuevos satisfactores.

Debe además estar organizado para responder los ataques de la competencia muy rápido, de esta manera nuestros clientes evaluarán brevemente otra alternativa. El empresario de éxito entiende, que muchas veces debe sacrificar perfección por rapidez, porque en toda batalla comercial quien llega primero a la mente del consumidor gana. Luego con la rapidez de respuesta integrada en su ADN empresarial logra una perfección innovadora, superando las expectativas de los clientes.

7 MARKETING DE REFERENCIA

La mayoría de emprendedores piensa que la mejor forma de vender es desarrollando campañas de publicidad, invierten mucho tiempo y dinero buscando encontrar el mejor mix de medios que permite llegar de manera eficiente a los clientes. En algunas ocasiones descuidan el enfoque que deben colocar en el equipo de ventas, en aquellas personas que reciben a los clientes, recogen sus inquietudes y les brindan soluciones a sus problemas.

El enfoque estratégico debe ser integrado, dirigiendo un conjunto de acciones específicas para cada herramienta de comunicación. En el caso de la publicidad para atraer potenciales clientes a la empresa y en el caso del equipo comercial llevar el negocio a los clientes potenciales y acompañarlos de un conjunto de beneficios que sirvan como alternativas en caso exista alguna objeción. De esta manera se cerrarán la mayor cantidad de ventas.

Qué pasaría si les contáramos que existe una estrategia adicional mucho más poderosa que las mencionadas, donde el empresario inclusive puede lograr grandes cosas sin invertir recursos financieros. La mayoría diría ¡Es imposible! Están intentando decir que van a vender... sin vender.

La respuesta existe y tiene un nombre que tal vez conozcamos: Marketing de referidos o boca a boca. No existe mejor vendedor que nuestros propios clientes. Si la empresa se preocupa por desarrollar una estrategia que supere las expectativas del cliente y además motive la difusión entre su círculo de referencia habrá logrado alcanzar la receta del éxito.

En termino de eficiencia en ventas. la publicidad es el medio que menos vende porque su estrategia se centra en atraer cliente, no en convencerlos. Es muy limitada porque no tiene capacidad de respuesta.

La fuerza de ventas es más efectiva que la publicidad porque permite presentar argumento ante objeciones del cliente. Sin embargo, muchas veces no termina de convencer.

En el caso del boca a boca, al ser el propio cliente quien recomienda la empresa y al contarle a su grupo de referencia. donde la relación se basa en la confianza tendrá mayor respuesta que las estrategias anteriores. Si su testimonio es tomado por algunos miembros y es repetido en nuevos círculos de amigos, pronto tendremos una comunicación viral.

8 ENFOQUE COMO MIRADA ESTRATÉGICA

Uno de los errores más comunes en los emprendimientos se presenta cuando creen que deben estar mirando todas las actividades del negocio. Sienten que nadie puede hacerlo mejor que ellos y hacen suyo el refrán: "El ojo del amo engorda el ganado".

Si bien es cierto, al iniciar el negocio las actividades son reducidas, se necesita transmitir esa pasión que el emprendedor posee en la recepción y atención de clientes. Cuando el negocio empieza a crecer vemos que el empresario debe tomar una importante decisión, elegir a personas adecuadas para encargarse de las diferentes áreas de la empresa. De no hacerlo, el negocio absorberá todas sus energías en tratar de gestionar de manera eficiente el negocio y perderán el enfoque en aquello que realmente es importante: El crecimiento y la consolidación a largo plazo.

El empresario exitoso, se rodea de las personas adecuadas y las empodera para realizar las acciones propias de cada área, mientras que él se enfoca en las actividades estratégicas, busca recursos para apostar por nuevos emprendimientos, se preocupa por estrechar lazos con los clientes, está buscando nuevas oportunidades para crecer en ventas, tiene una mirada constante en la estrategia de los competidores, supervisa el rumbo que toma la organización y los dirige en base a información correcta y oportuna, entre otras actividades de valor para el negocio. En fin, el trabajo sigue siendo arduo, pero enfocado en un bien mayor ¡LA CONSOLIDACIÓN DEL NEGOCIO A LARGO PLAZO!

Si un empresario se dedica la mayor parte del tiempo a observar la operatividad del negocio, estará dejando pasar importantes

oportunidades en el mercado. Además, se concentrará en ser mejor en aquello que hace hoy, sin pensar que tal vez mañana los clientes prefieran algo diferente. El mundo está cambiando y la forma de hacer negocios también. Acercarnos a los clientes y predecir aquello que necesitan, nos pondrán un paso más adelante y nos permitirá apuntar nuestra estrategia a superar sus expectativas.

9 FIDELIZACIÓN CRM

Uno de los retos más grandes para todo empresario es lograr que sus clientes retornen habitualmente, pasando de ser clientes temporales a clientes comprometidos con la propuesta que se ofrece. En otras palabras, fidelizarlos con la empresa.

Las estrategias para alcanzar este objetivo son variadas. Sin embargo, la gran mayoría son planteadas sin recoger ninguna información seria del comportamiento de sus clientes. Es decir, desde la posición del empresario. Es más, la gran mayoría de veces se ejecutan sin ser validadas por sus consumidores. Este actuar puede ocasionar un problema en vez de un beneficio.

El empresario de éxito entiende que la única forma de superar las expectativas del cliente es predecir su comportamiento. Para lograrlo debe contar con suficiente información que le permita proyectar modelos de comportamiento.

Debe tener muy claro sus gustos y preferencias, así como su comportamiento habitual. Por este motivo, debe preparar a su organización para recoger la información necesaria que le permita alcanzar este objetivo. La herramienta ideal para este trabajo es el CRM.

Pongamos el caso de una empresa retail que utiliza como estrategia de fidelización la creación de una tarjeta de beneficio. Esta tarjeta es distribuida entre todos sus clientes, quienes al realizar sus comprar deben presentarla. Al momento de realizar la transacción la tarjeta

envía a una base de datos las compras realizadas por este cliente específico.

Con la repetición en las compras se agregará una frecuencia de consumo y se obtendrá la información sobre el volumen de compras y las compras de artículos preferidos. De esta manera, la empresa puede identificar las fechas promedio en que el cliente se acercará al negocio. En caso el cliente no llegue, este sistema puede alertarlo y comunicarse con él para ofrecerle alguna promoción en aquellos productos de mayor consumo, con la finalidad de sorprenderlo, acercarlo a la compañía y superar sus expectativas.

10 ADN EMPRESARIAL

Uno de los retos más grandes para toda organización es lograr la eficiencia operativa, todos lo intentan, sin embargo, sólo algunas empresas logran acercarse. Algunos empresarios dirigen su estrategia organizacional hacia la propuesta de comunicación interna y externa, sin lograr interiorizar el mensaje en el equipo de la empresa. Otros, invierten altos presupuestos en capacitación del equipo, o intenta introducir la tecnología como base operativa. Un grupo más pequeño integra todas las acciones mencionados anteriormente. A pesar del esfuerzo, notan que la organización puede ser mejor.

En este momento se plantean indicadores de eficiencia alineados a la propuesta estratégica, trabajan un plan de negocios acorde a la realidad, distribuyen los recursos financieros adecuadamente, alcanzan un flujo de procesos adecuados. Sin embargo, no logran los resultados esperados. Se observa un clima organizacional débil, donde la desconfianza es compañera de las decisiones empresariales generando procesos excesivos de supervisión y vigilancia.

Los empresarios de éxito, entienden que la base de desarrollo de su negocio inicia desde el momento de la creación de la empresa, es en este momento, donde deben plantearse los valores de la organización y una cultura basada en un ADN empresarial que deben construir. Si lo logran, la organización tendrá muy claro las características de aquellas personas que pasarán a formar parte del equipo. El proceso de selección tendrá claro el perfil y considerará tanto las competencias como las características personales que necesita el negocio para construir una cultura organizacional fuerte.

Con esta estrategia habrá resuelto la mitad del problema, la otra mitad debe trabajarse con una estrategia que integra las funciones de cada equipo con el ADN que la empresa necesita. De esta manera la propuesta de objetivos contiene además de los resultados operativos, un estilo de trabajo que utiliza este ADN empresarial para alcanzar las metas. Esta mixtura entre operación y estilo de trabajo va trasladándose a cada área, dejando muy claro el camino que se debe seguir.

Si la empresa logra reclutar un equipo con un adecuado perfil, y además desarrolla un plan que propone una operación con este estilo empresarial, tendrá una organización enfocada que alcanzará la eficiencia operativa respirando la esencia organizacional. Esta esencia será trasladada a todos nuestros clientes quienes la reconocerán rápidamente y la adoptarán como parte de su estilo de vida.

Estos no son los únicos consejos que podemos brindar, sin embargo, estamos seguros que si se adecuan a vuestra empresa la convertirán en una organización poderosa. Con estos consejos cubrimos varias áreas esenciales: desde el recojo de información de los clientes para desarrollar propuestas innovadoras, el enfoque del líder negocio en aquello que realmente es importante y la construcción del ADN empresarial que creará una cultura poderosa; hasta el uso de herramientas que permiten diferenciarnos y obtener ventajas competitivas de valor, que permitirán asegurar el éxito del negocio en los próximos años.