

A portrait of Oscar Lozano González, a middle-aged man with grey hair and a goatee, wearing a dark suit, white shirt, and a blue patterned tie. He is looking directly at the camera with a slight smile. The background is a blurred office setting with a blue overlay.

**Oscar Lozano
González**
*Socio Director
Sintec*

live webinar

LIDERAZGO y gestión empresarial **EN TIEMPOS DE CRISIS**

23 de abril, 2020

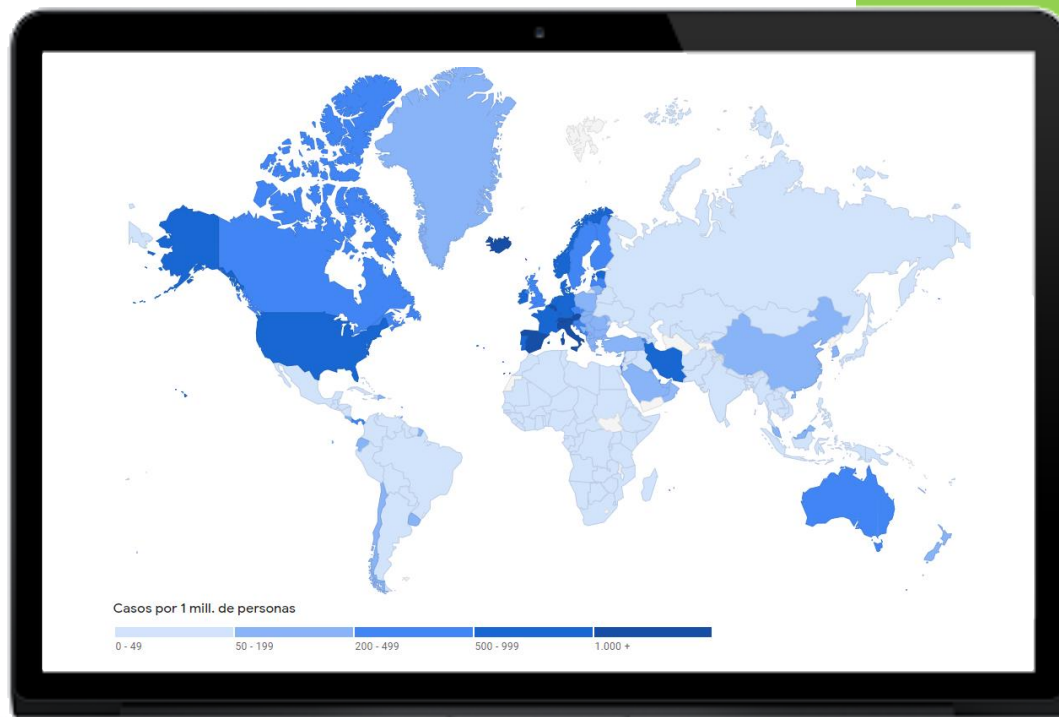


Sintec
CONSULTING

*Outperform
the Future*

La crisis de salud por el Covid-19 está dando paso rápidamente a una crisis económica de severa magnitud

Copyright © 2020 Sintec, All rights reserved.



Recortes o paros en producción



Interrupciones en la cadena de suministro



Reducción demanda industria no esencial




Depreciación de moneda en países emergentes





Distanciamiento social (*home office*, paros)

Reality Check



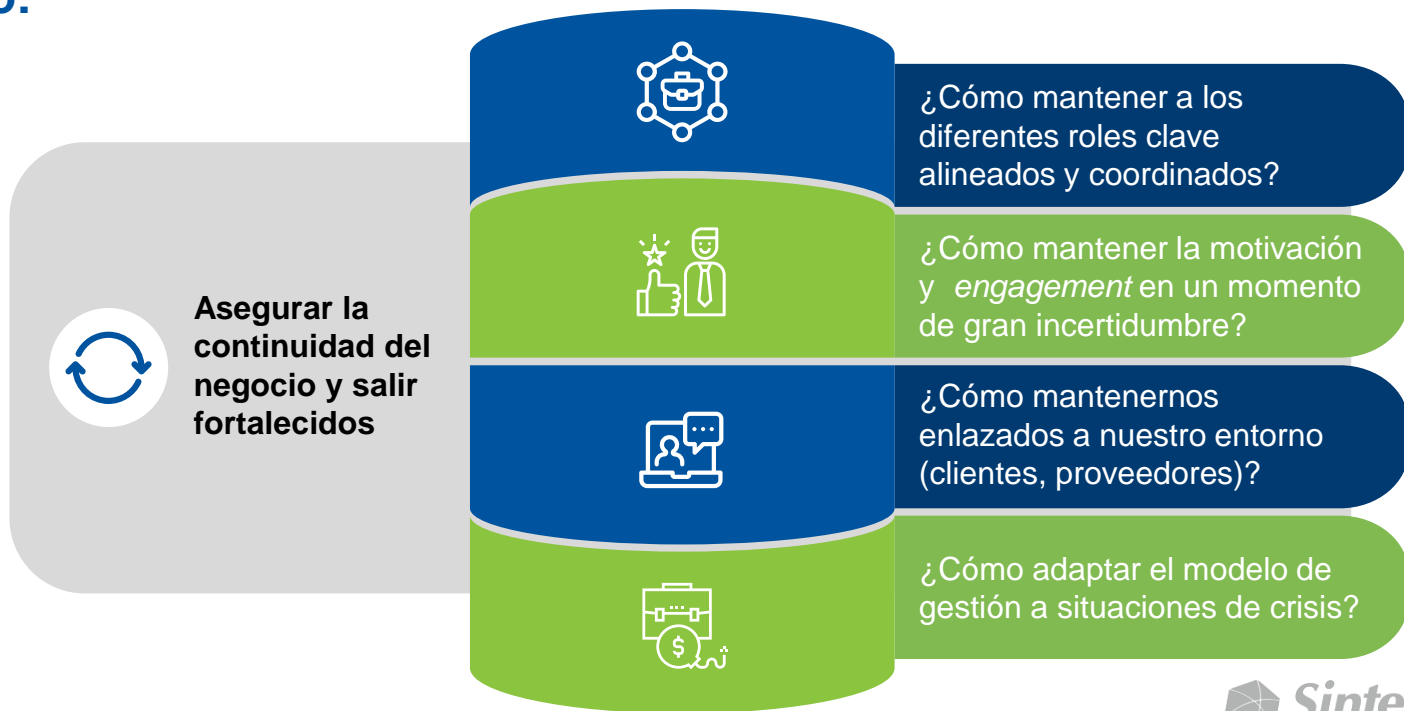
Recesión, va ser profunda e incierta, afectando gravemente el empleo y el poder adquisitivo.

Recuperación, va ser lenta por la pérdida de poder adquisitivo y la desconfianza de la gente a continuar su vida normal.



Relevancia, una vez que haya pasado la contingencia, vamos a estar en una realidad diferente a la de hace tres meses. El reto es como mantenernos relevantes frente a nuestros clientes.

Ante esta situación de contingencia, las empresas se enfrentan a cuatro desafíos fundamentales en términos de liderazgo y gestión para asegurar la continuidad del negocio:



7 Elementos para fortalecer el liderazgo y la gestión empresarial en épocas de crisis e incertidumbre



Activar el “*emergency mode*” en el modelo de gestión



Modelo de gestión “*business as usual*” no aplica más



No solo basta con transferir a la modalidad virtual nuestro modelo de gestión

Cada elemento
del modelo se
tiene que ajustar:

1



Indicadores

Identificar los **KPIs más relevantes** para nuestra **nueva realidad**.

- **Ejemplo:** Empresas de retail que no venden productos esenciales y negocios de alimentos deben voltear a ver KPIs relacionados a la venta y distribución en línea

2



Rutinas/ Interacciones

Rediseñar las rutinas para identificar **temas prioritarios** y **descartar no prioritarios** para coyuntura actual. Habilitación de **planeación en ciclos más cortos** (diario, semanal) y **decisiones ágiles**

3



SLAs

Diseñar **SLAs de urgencia** que soporten temas prioritarios

- **Ejemplo:** Disminución de tiempos de respuesta de equipos de TI.

Activar el “*emergency mode*” en el modelo de gestión



Gestión frecuente y puntual pero
sin caer en el *micromanagement*



Empoderamiento a los equipos en
decisiones que tienen que ver con
la seguridad de empleados,
clientes, proveedores...

Implementar un Comité de Contingencia



Equipo Directivo complementado con roles relevantes a la situación, y con el apoyo de equipos ágiles multidisciplinarios



Objetivos principales son salvaguardar el bienestar de empleados, clientes y proveedores así como asegurar la continuidad del negocio



Sesiones diarias para monitorear cualquier cambio relevante en la situación (tanto externa como interna)

Implementar un Comité de Contingencia

Comité centraliza la toma de decisiones sobre cuatro aristas clave*:



Capital Humano



Mercado / Clientes



Operación



Planificación financiera



Comité de Contingencia a su vez centraliza la comunicación interna y externa



Diseño de Dashboard con indicadores relevantes (seguridad, comerciales, operativos y financieros)

***Se debe empoderar a los equipos para decisiones que tienen que ver con la seguridad**

Planeación de Diferentes Escenarios de la Crisis

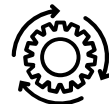
Mesas de trabajo multi-disciplinarias (con mandos medios) para planeación de escenarios post-pandemia en 4 aristas:



Capital Humano



Mercado / Clientes



Operación



Planificación financiera



Planes 3/6/9



Planes en los distintos escenarios serán presentados a Comité de Contingencia para su aprobación



Los planes deben de considerar entre otros temas: regreso escalonado de la operación, oportunidades y amenazas en términos de mercado, estrategias financieras

Habilitar la toma de decisiones ágiles



Continuar con el *business as usual* (esperar a revisar KPIs al fin de mes, o incluso al cierre de semana) nos pone en riesgo de ser rebasados por la situación y por la competencia



Para poder habilitar la toma de decisiones ágiles, debemos de incorporar a nuestros modelos de gestión los elementos de las metodologías ágiles:

- 1 Equipos multi-disciplinarios (agile squads)
- 2 Planeación y gestión de proyectos en ciclos cortos (scrum) con entregas diarias
- 3 Utilización de simulaciones y proyecciones y datos en tiempo real para tomar decisiones rápidas y *data-oriented*
- 4 Adaptación a circunstancias cambiantes (día a día)
- 5 Empoderamiento del *frontline* en aquellas decisiones críticas en torno a la seguridad (empleados, clientes, proveedores)

Habilitar la toma de decisiones ágiles

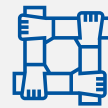


Hoy más que nunca, la tecnología y la analítica son los habilitadores clave para construir escenarios y tomar decisiones *data-oriented* (*Smart forecasting*)



Para el punto anterior, es importante cuidar el tema de seguridad de la información que se comparte tanto interna como de clientes en las diversas plataformas

Mantener la cultura de la empresa y el espíritu de equipo “vivos”



You can be closer tan ever

Empatía del liderazgo empresarial



Motivar al equipo a dar el máximo: son tiempos para que todos estemos en modo *full capacity*

A través de la comunicación promover optimismo y no desaprovechar una buena noticia, un logro, para celebrarlo



Mantener la cultura de la empresa y el espíritu de equipo “vivos”

El liderazgo de la empresa debe de innovar para no perder el sentido de comunidad y de pertenencia. Algunas acciones que se pueden llevar a cabo son:



Habilitar espacios virtuales para convivencia (que le gente comparta su experiencia, rutinas, buenos prácticas para enriquecer la mente durante el confinamiento, etc.)



A través de comunicación a través de correos o redes sociales y pláticas One on One de los líderes con su gente, hacer hincapié en que nadie está solo, que seguimos siendo parte de un equipo



Transmitir optimismo en todo momento



Sintec.
CONSULTING

*Outperform
the Future*

Mantener y expandir el *networking*



Its time to reconnect with old friendships and make new friends



Mantenerte enlazado con tu entorno: con clientes, proveedores, *peers* de otras industrias, gobierno y hasta competidores



Los desafíos que vivimos son comunes, y en conjunto con una red de contactos nutrida se pueden identificar buenas prácticas, oportunidades o riesgos que una vez pasada la crisis pueden traer beneficios mutuos

Sacar aprendizajes y reinventarnos

“A crisis is a terrible thing to waste”
Paul Romer



Existen diversos aprendizajes que podemos sacar de una situación así y que podrían representar beneficios hacia el mediano-largo plazo:

1

Aprender a implementar esquemas de trabajo remoto (parcial o total) para ciertas funciones no operativas con ahorros potenciales en uso de oficinas y aumento en satisfacción del empleado

2

Incorporación de metodologías ágiles a nuestros modelos de gestión para una toma de decisiones proactiva

3

Fortalecimiento de modelos de operación (por ejemplo las empresas Retail y de alimentos con sus canales digitales)

4

Robustecimiento de capacidades tecnológicas

5

Aumento en la resiliencia de la cadena de suministro

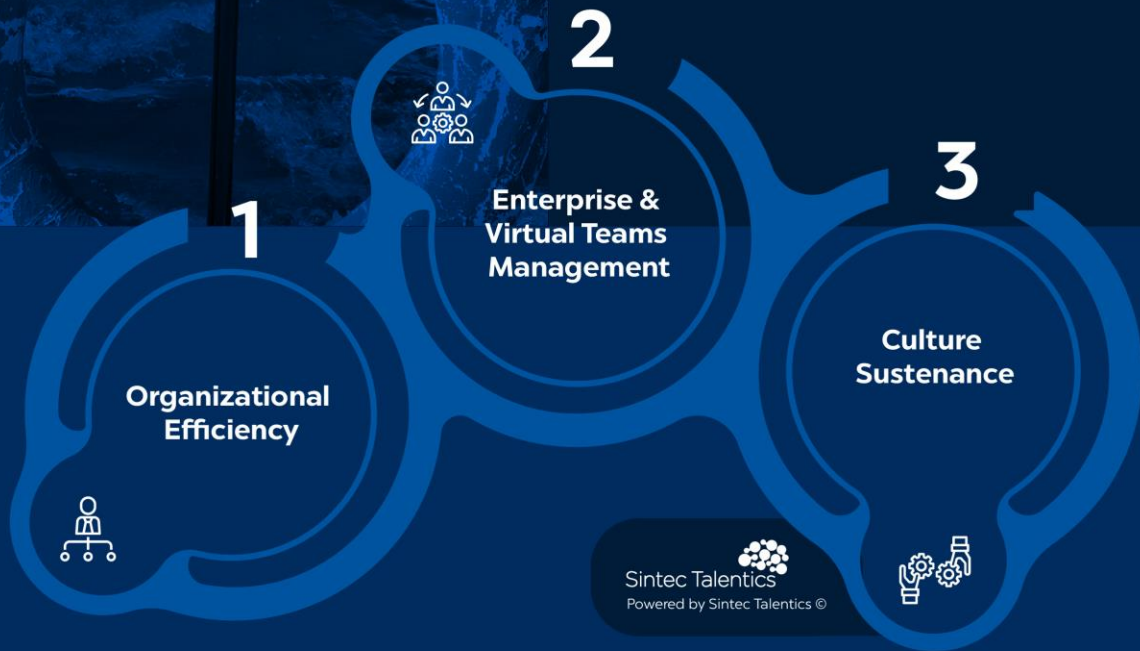


Éstos aprendizajes nos podrían hacer más competitivos para cuando llegue la “nueva realidad” y aumentar nuestra resiliencia a futuras crisis

ORGANIZATIONAL CRISIS MANAGEMENT

- La contingencia que vivimos, derivada del COVID-19, está obligando a las empresas a replantear sus estrategias y a tomar decisiones que les ayuden a asegurar la continuidad de sus negocios.

Como **trusted advisor**, en Sintec nos sumamos a este esfuerzo a través de un diagnóstico ágil que nos permita identificar oportunidades en 3 ejes organizacionales clave:



Nuestro entendimiento del contexto actual complementado con nuestra experiencia en proyectos de transformación organizacional y mejores prácticas del mercado en diversas industrias, nos permite generar recomendaciones y accionables para el corto, mediano y largo plazo.



Sintec
CONSULTING

Outperform
the Future

Contáctanos
www.sintec.com
informes@sintec.com

Copyright © 2020 Sintec, All rights reserved.

Oscar Lozano
González
oscar.lozano@sintec.com

Q&A

Gracias y
buena suerte.



Sintec
CONSULTING

*Outperform
the Future*

Síguenos en Redes Sociales para que no te pierdas nuestros próximos webinars:



From facts to acts: La nueva realidad después de la pandemia

Horacio Gómez
y Diana Bustani

30 de abril

Renovación y transformación del negocio: Zero-Based Performance

Diana
Bustani

7 de mayo

Panel de expertos: ¿Cómo se ha adaptado la industria de Telecomunicaciones?

Rafael
Rodríguez

14 de mayo

Productos Industriales

Horacio
Gómez

21 de mayo

Misión: Adaptabilidad

Cecilia
Vargas

28 de mayo

