



# Comenzaremos en breve...



Copyright © 2020 Sintec, All rights reserved.



**Sintec**  
CONSULTING

Outperform  
the Future

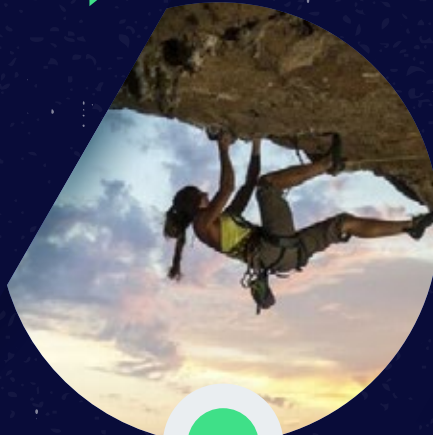
**DIANA  
BUSTANI**  
Socia, Sintec  
Monterrey

# fortaleciendo

**financieramente tu empresa,  
reinventando tu modelo de negocio**



**Impacto del  
COVID-19 en  
los negocios  
de hoy**



**Concepto  
de "Super  
agilidad"**



**Enfoque tradicional  
vs transformacional**



**Recomendaciones  
para iniciar hoy**

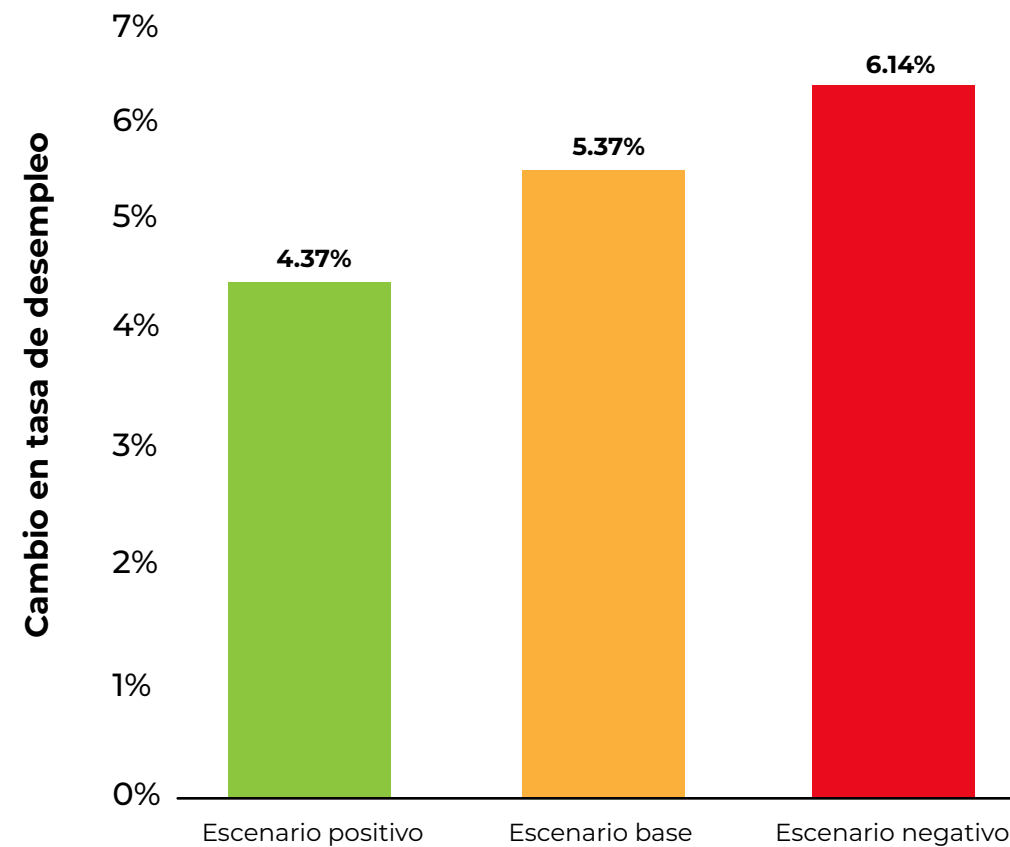
# agenda



## Impacto del COVID-19 en los negocios de hoy



### Incremento esperado en tasa de desempleo



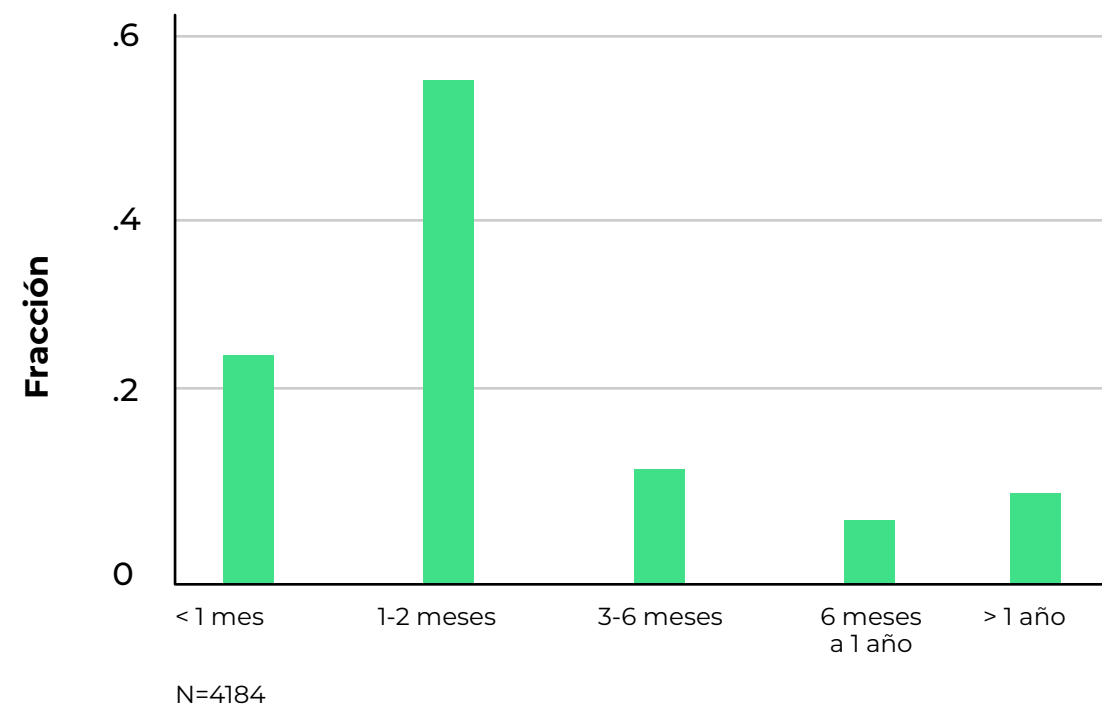
Fuentes: Sintec Consulting



## Impacto del COVID-19 en los negocios de hoy



### Histograma de meses aproximados de flujo disponible



Fuentes: National bureau of economic research

## Impacto del COVID-19 en los negocios de hoy

**Economía en recesión**

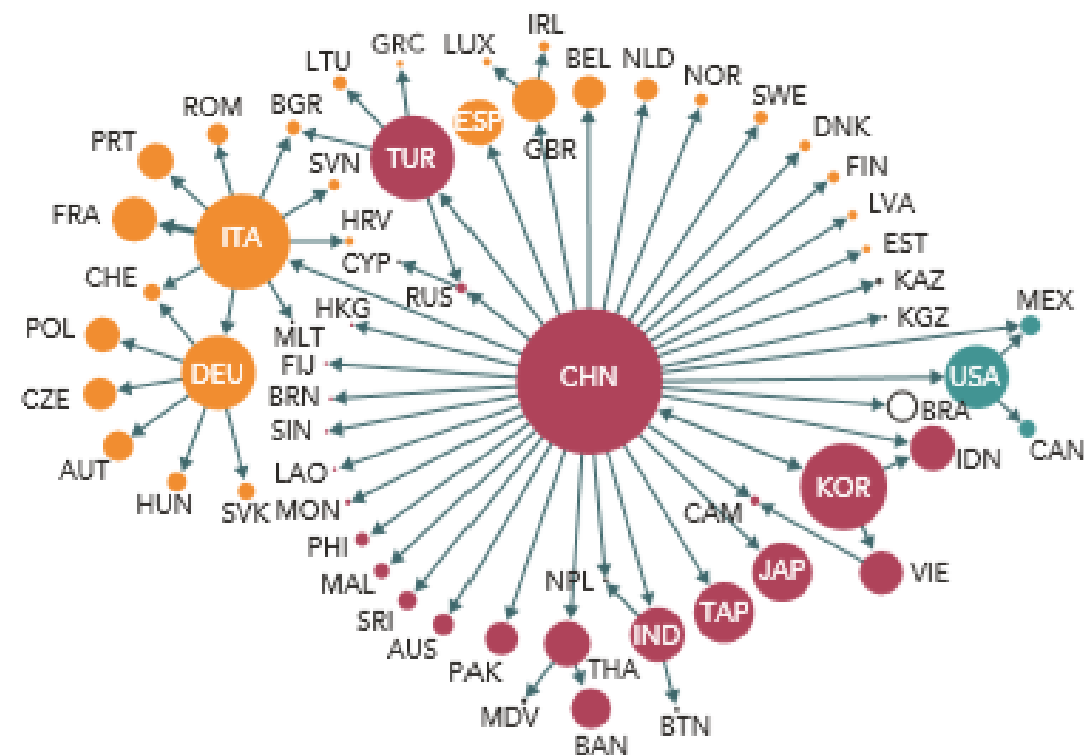
**Despidos masivos**

**Incertidumbre**

**Fragilidad financiera**

**Cadenas de suministro interrumpidas**

## Tres hubs interconectados en la cadena de suministro mundial para textiles



Fuentes: National bureau of economic research  
WTO Global Value Chain Development Report 2019

## Cambios en el consumidor



## Impacto del COVID-19 en los negocios de hoy

### the new **NORMAL**

**Necessities Swift**

**Own & Control**

**Relationships & Interactions**

**Maturity & Mentality**

**Appreciation Drift**

**Longer Pleasure Delay**

## Patrones y tendencias



Industria de retail paralizada



E-commerce México: +500%



Preferencia por productos con empaque y embalaje





## Impacto del COVID-19 en los negocios de hoy

Nuevos  
consumidores  
segmentos  
y nichos

Cadena de  
suministro y  
operaciones

Talento  
y formas  
de trabajar

Trans-  
formación  
digital



**Unilever**  
Prioriza productos  
de mayor tamaño  
durante el  
coronavirus



**UPS**  
Auge en la  
entrega a  
domicilio, pero los  
envíos comerciales  
se desploman



40 empresas  
de HORECA "prestan"  
su fuerza laboral  
a **HEMA**  
(supermercado  
Alibaba)



**RAPPI**  
Entregas con  
robots para  
eliminar contacto





## Adaptación

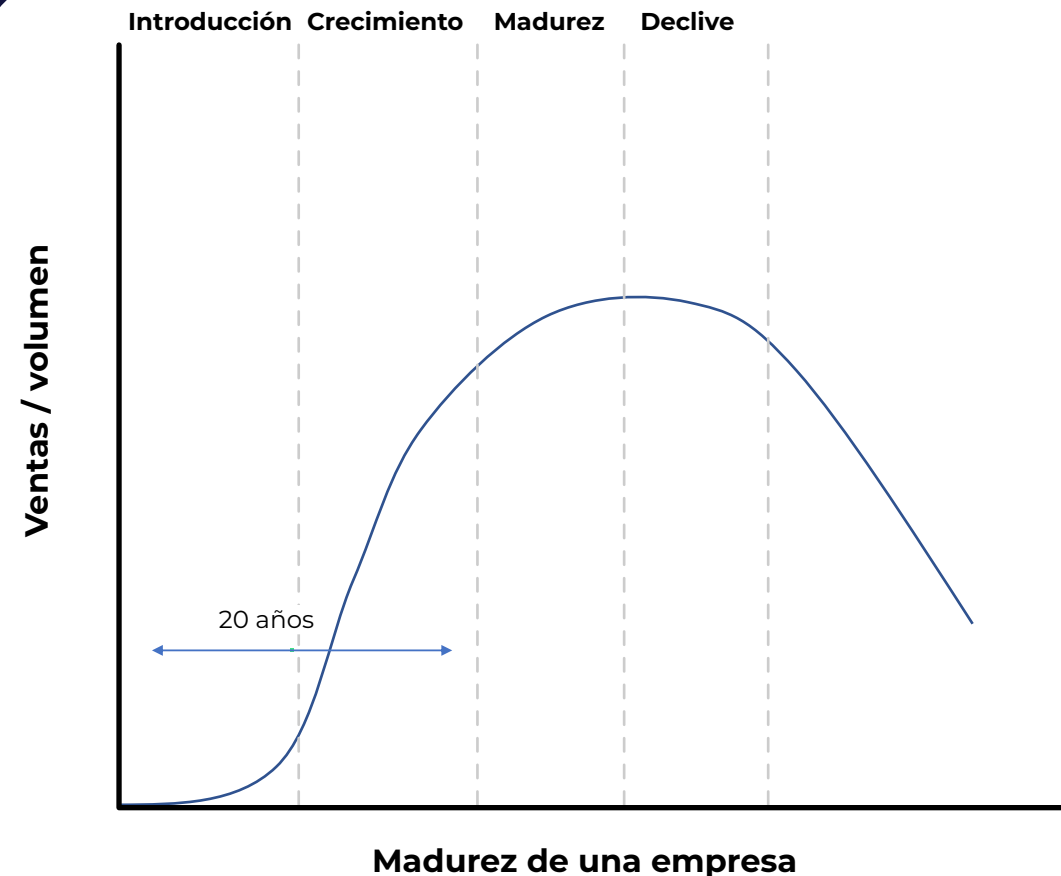
Las empresas que navegan mejor por estas olas de disrupción a menudo tienen éxito porque invierten en sus segmentos principales de clientes y anticipan sus comportamientos




**El nuevo concepto de "Super Agilidad"**



## Span de tiempo

La creación de nuevas ofertas o productos asciende y el tiempo de crecimiento se acorta (ej. Growth hacking)



-  Innovar modelo de negocio
-  Nueva tendencia o tecnología
-  Business as usual





## Adaptación

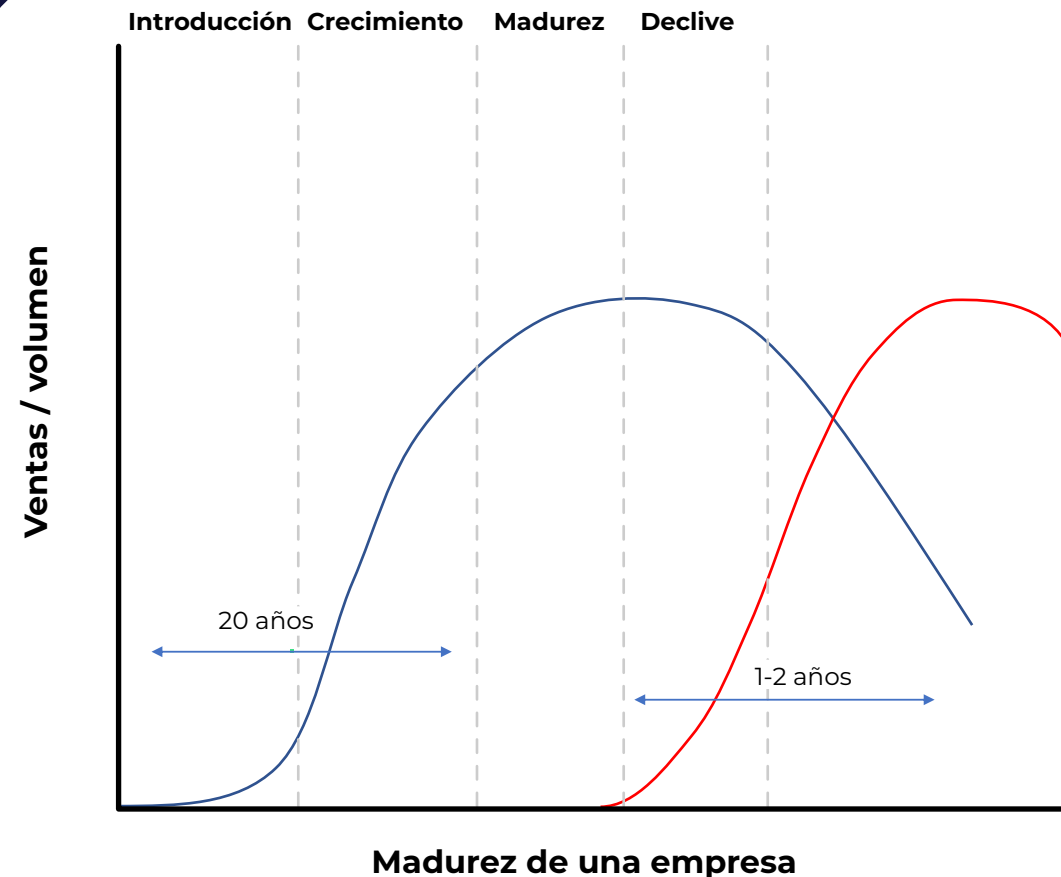
Las empresas que navegan mejor por estas olas de disrupción a menudo tienen éxito porque invierten en sus segmentos principales de clientes y anticipan sus comportamientos




**El nuevo concepto de "Super Agilidad"**



## Span de tiempo

La creación de nuevas ofertas o productos asciende y el tiempo de crecimiento se acorta (ej. Growth hacking)



-  Innovar modelo de negocio
-  Nueva tendencia o tecnología
-  Business as usual





## Adaptación

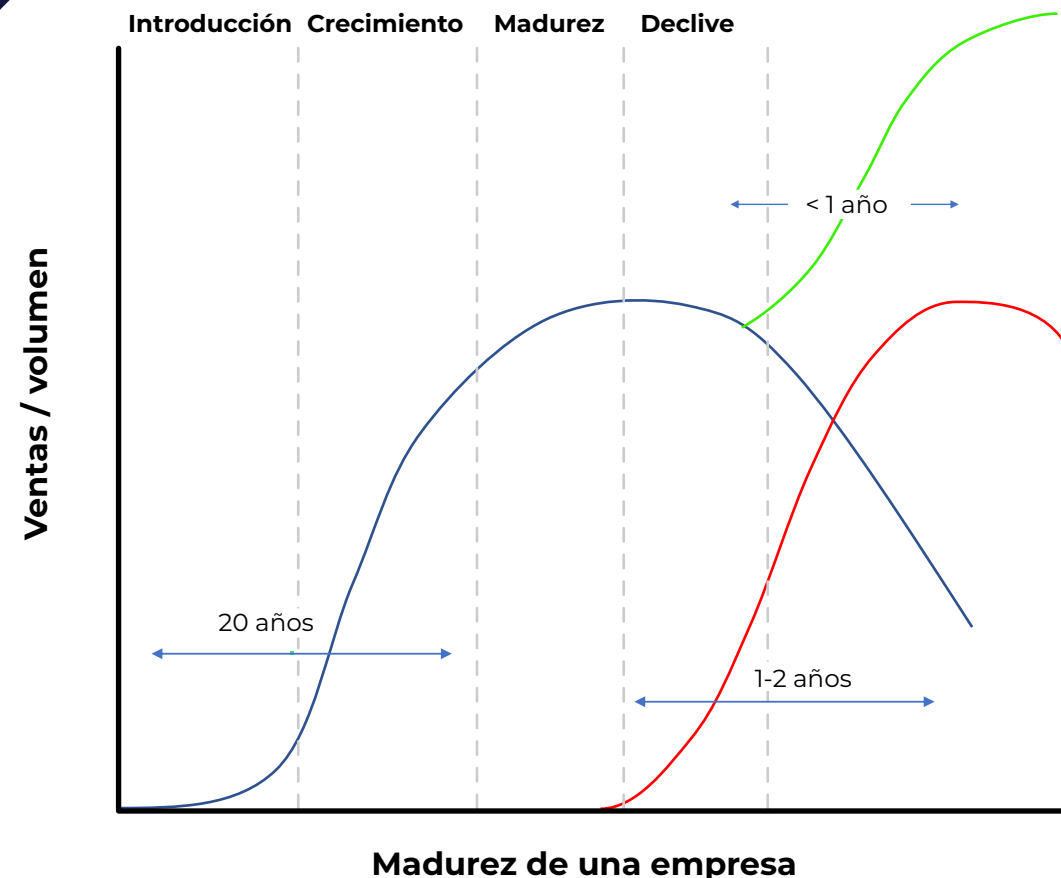
Las empresas que navegan mejor por estas olas de disrupción a menudo tienen éxito porque invierten en sus segmentos principales de clientes y anticipan sus comportamientos




**El nuevo concepto de "Super Agilidad"**



## Span de tiempo

La creación de nuevas ofertas o productos asciende y el tiempo de crecimiento se acorta (ej. Growth hacking)



-  Innovar modelo de negocio
-  Nueva tendencia o tecnología
-  Business as usual

**El nuevo  
concepto de  
“Super  
Agilidad”**

**AVIO INTERIORS**



AVIO  
INTERIORS 

Empresa italiana de  
interiores de cabina de  
aviones y asientos de  
pasajeros

Rappi lanza piloto para  
hacer entregas de pedidos  
con el fin de evitar el  
contacto persona-persona

**Rappi**



**RAPPI**

**COVID-19** podría  
cambiar el diseño de la  
oficina COVID



## El nuevo concepto de “Super Agilidad”

Enfoque de abajo hacia arriba para complementar los esfuerzos de arriba hacia abajo

Las respuestas rápidas y coordinadas requieren un **liderazgo de arriba hacia abajo**.

Pero adaptarse al cambio impredecible, con dinámicas distintas en diferentes comunidades, también requiere una toma de **iniciativa descentralizada**.

### Habilita la toma de decisiones ágiles:

- 1 Equipos multi-disciplinarios (agile squads)
- 2 Planeación y gestión de proyectos en ciclo 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)



**“ A CRISIS IS  
A TERRIBLE  
THING TO  
WASTE ”**

*-Paul Romer*



***Reformas  
gubernamentales***



***Infraestructura  
pública***



***Sistema de  
Educación***



***Nuevos modelos  
de negocio***

*El  
verdadero  
norte...*



### **SOBREPASAR**

este periodo:

- ¿Cómo optimizar mis costos?
- ¿Cómo minimizar las pérdidas?

*El reto se  
divide en dos:*

### **REINVENTARTE**



- Cuestionar el modelo de negocio
- Adaptar de la estrategia a las nuevas necesidades

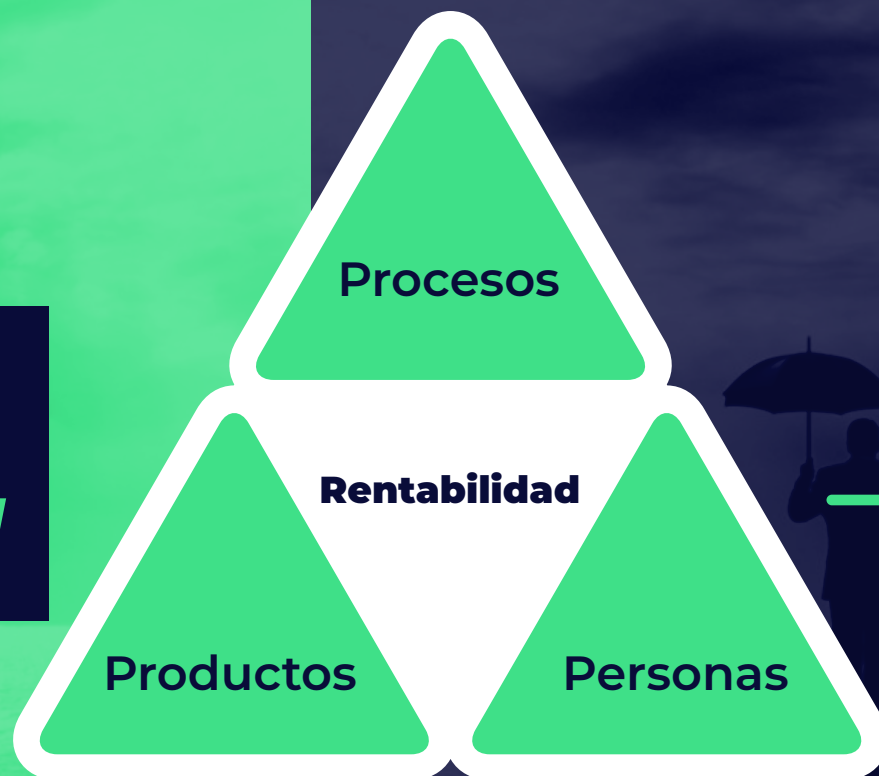
*¿En dónde  
estoy?*

*¿A dónde  
quiero ir?*

*¿Cuáles  
son los  
trade-offs?*



## Enfoque tradicional vs transformacional



Beneficios  
\* 10% a 15%  
**Gastos administrativos**  
\* 4% a 8%  
**Costo de ventas**



Empoderamiento  
Engagement  
Colaboración

Retar el modelo actual  
Benchmarking  
Alineación operativa  
Gasto inteligente



Beneficios  
\* 12% a 25%  
**Gastos administrativos**  
\* 5% a 12%  
**Costo de ventas**

Modelos ágiles de trabajo  
Transformación digital



## Punto de partida: EL MERCADO



**Nichos de consumidor:**  
nuevos mercados por descubrir

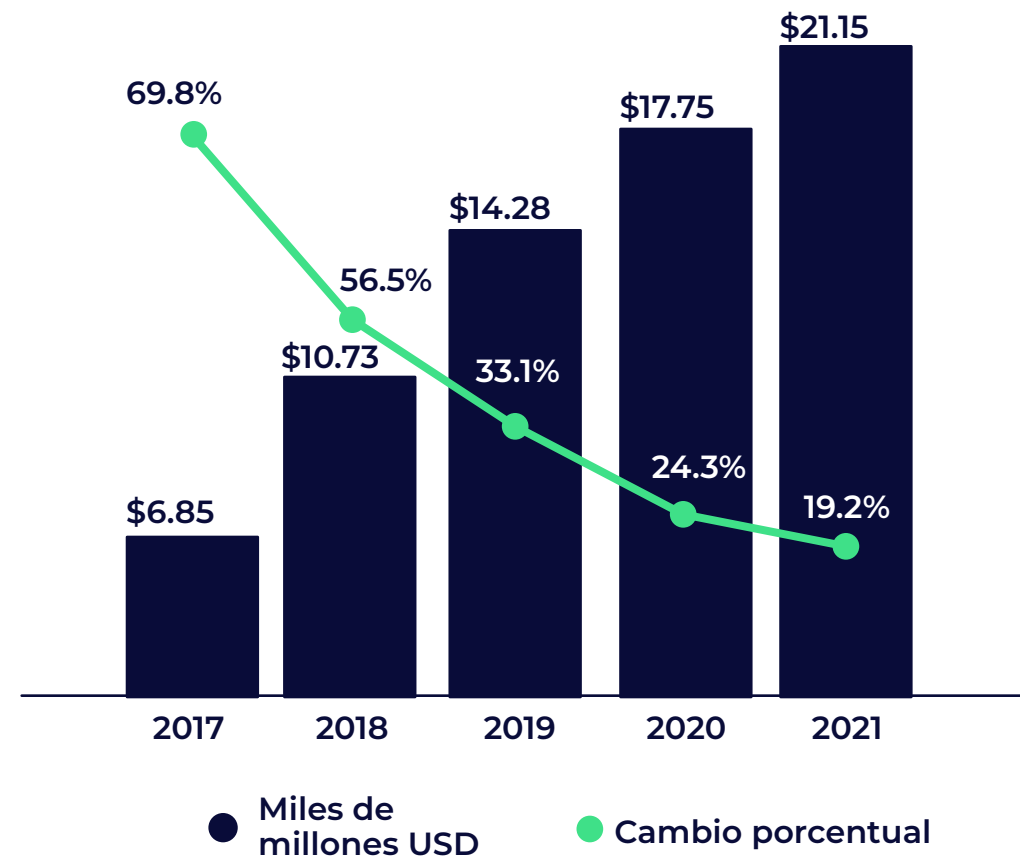


**Cadena de suministro:**  
D2C is King



**Transformación digital:**  
automatización con un toque humano.

## Ventas directas a consumidor ecommerce (US 2017 - 2021)



## Partimos en tres acciones

1

**Retar la estrategia y  
modelo operativo**  
Cuestiona tu modelo  
de negocio, ¡hazlo  
más competitivo!

2

**Performance**  
No sólo se trata de  
ahorrar sino de *gastar  
inteligentemente*

3

**Inversión**  
Utiliza los ahorros  
para invertir  
inteligentemente en  
iniciativas de mediano  
plazo



1

**Retar la  
estrategia y  
modelo  
operativo**



Anticipa las  
tendencias y  
comportamientos  
del consumidor  
e identifica las  
necesidades



Define un modelo  
de negocio “ideal”  
empezando de cero



¿Qué elementos del  
modelo actual se deben  
mantener?  
¿Qué elementos se  
deben eliminar?  
¿Qué elementos se  
deben de crear?

# 1

## Retar la estrategia y modelo operativo

La única manera de sobrevivir y prosperar en un mercado en constante cambio, es ser el causante de la disrupción.

La **super agilidad** de estos cambios en el mercado y consumidor abre una oportunidad: **Cuestionar el modelo operativo actual.**

### Reconoce las barreras de cambio:



Arquitectura y procesos rígidos



Falta de propósitos compartidos



Objetivos desvinculados

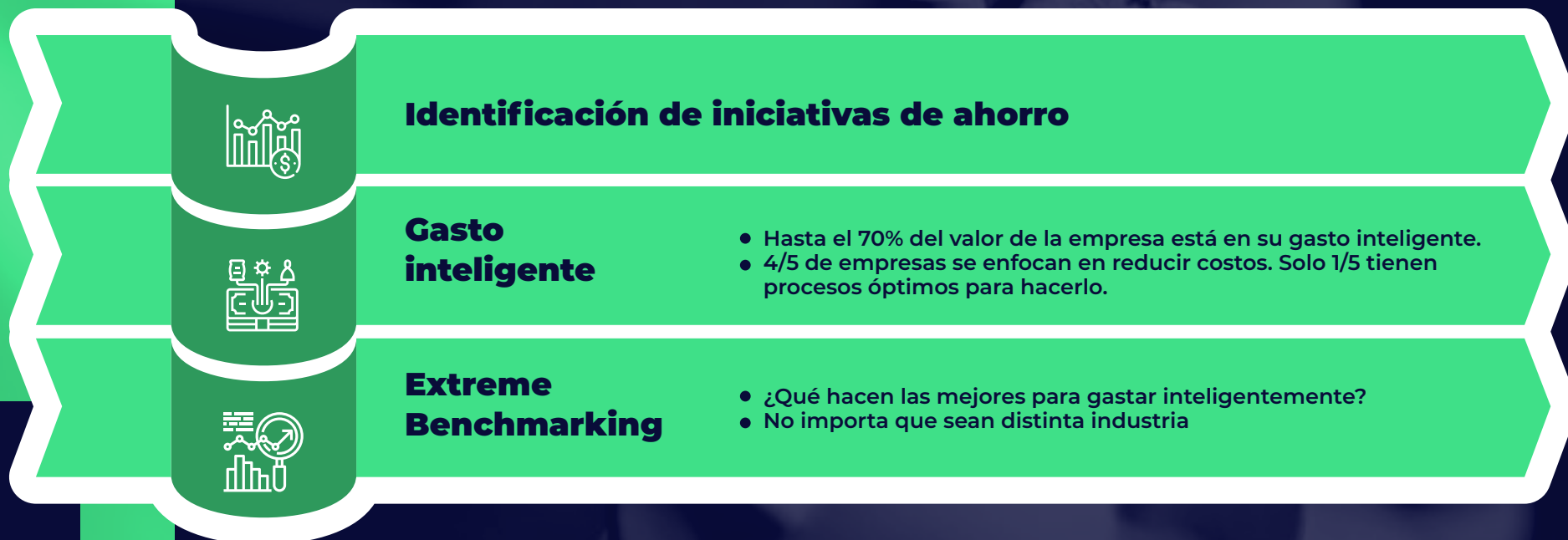
## Master Kong (China)

- **Modelo actual:** grandes retailers offline
- **Cambio:** desarrollo de canal e-commerce y tiendas pequeñas.
- **Habilitadores:** pronosticación y cadena flexible.
- **Logro:** Capacidad de suministro 3x que sus competidores.

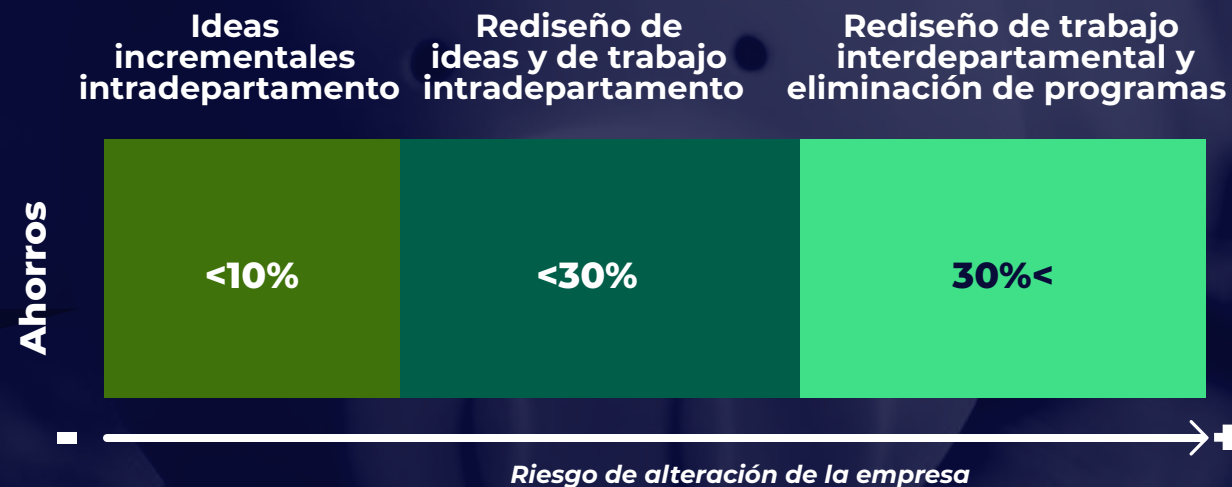


## 2

### Gastar inteligentemente



#### Acciones para gasto inteligente y ahorro:



3

**Invertir**



Definición de inversiones: 50% lo ven como principal obstáculo



Roadmap de implementación

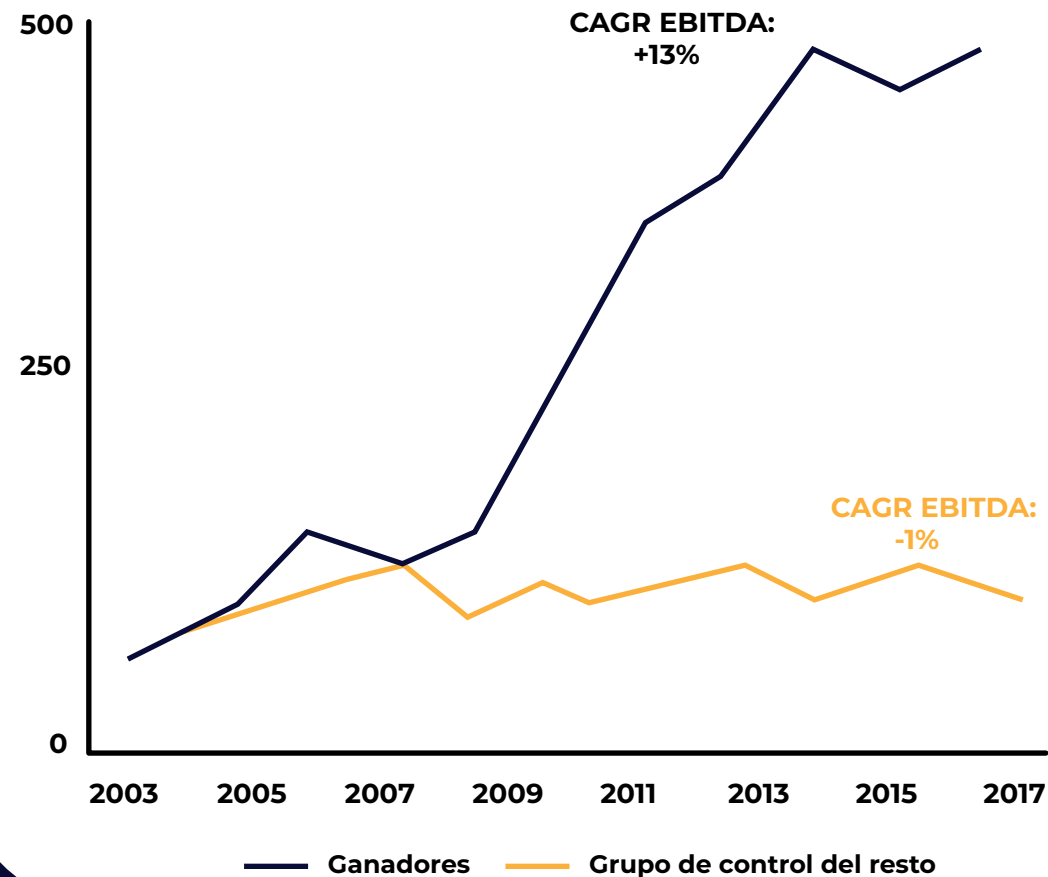


No perder de vista el crecimiento real



Pensar a largo plazo

En la crisis de 2008, empresas ganadoras aumentaron su inversión en R&D 3.9% y redujeron -1% su gasto capital



Fuentes: Gartner

## Cómo ponerlo en práctica

### Crea una cultura de experimentación

- 1 Equipos enfocados a Top Performers
- 2 Concepto prueba y error "super ágil"
- 3 Mentalidad de aceptación del riesgo
- 4 No significa inventar el hilo negro
- 5 Diversifica oportunidades

☆ El 31% de los proyectos serán cancelados.

☆ El 53% tendrá deficiencias.

☆ El 16% serán un éxito

☆ El 50% de los proyectos que fracasan es debido a una mala comunicación interna





## ¿Por dónde empezar?

### Hoja en blanco

### Super Agilidad

### Experimentación

Re-Conoce a  
tu mercado

Reta el Modelo  
de Negocio

Iniciativas  
Desempeño /  
Inversión

Habilitadores

Implementación

01

02

03

04

05



¿Quién es  
mi cliente?



¿Qué buscan  
el día de hoy?



¿Qué premia  
como valor  
agregado?



¿Cual es el  
propósito del  
negocio?



¿Qué necesito hacer  
para satisfacer  
necesidades  
de clientes?



¿Qué están  
haciendo otros, en  
otras industrias y  
geografías?



¿Qué elementos de  
mi modelo actual  
habilitan la nueva  
realidad?



¿Qué elementos  
debo integrar a mi  
nuevo modelo de  
negocio?



¿Cuales son los  
trade-offs?



Financieros  
de iniciativas  
¿ahorro /  
inversión?



Priorización de  
iniciativas  
(beneficio vs.  
complejidad)



Roadmap de  
despliegue  
¿por donde  
empezar?



Definición  
Equipo Semi-  
Autónomo



Modelo de  
Governance



Presupuesto



Medición  
de KPIs



Adaptación /  
Ajustes en  
tiempo real



Definición  
de iniciativas  
go / no-go





**Sintec**  
CONSULTING

Outperform  
the Future

# Q&A

**Contáctanos**  
**[www.sintec.com](http://www.sintec.com)**  
**[informes@sintec.com](mailto:informes@sintec.com)**  
**[diana.bustani@sintec.com](mailto:diana.bustani@sintec.com)**

**DIANA  
BUSTANI**  
*Socia, Sintec  
Monterrey*





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



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

Rafael Rodríguez

14 de mayo

Misión: Adaptabilidad. Respuesta del Sector Bienes de Consumo a la contingencia

Cecilia Vargas

28 de mayo

La nueva normalidad del B2B en productos industriales durante y post pandemia

Horacio Gómez

4 de junio



Gracias y buena suerte.