

Optimizar en estos tiempos de crisis

En momentos como éste, pocas son las empresas que no ejecutan planes de reducción de costes para eliminar los excesos surgidos de una larga época de 'vacas gordas'. Para el grupo de gestores que están viviendo por primera vez una crisis, esta solución no por antigua deja de ser meñes efectiva.

Reflexionar en profundidad sobre dicha estrategia nos hará ver que frente al consumidor no sirven argumentos tipo: «como estamos en crisis, te reduzco las prestaciones de lo que consumes». Cualquier indicio de una menor calidad en sus servicios servirá para reducir el número de clientes.

¿Qué hay de las estrategias de reducción de costes que otrora dieron tan buenos resultados? La exigencia del consumidor ha cambiado drásticamente con el

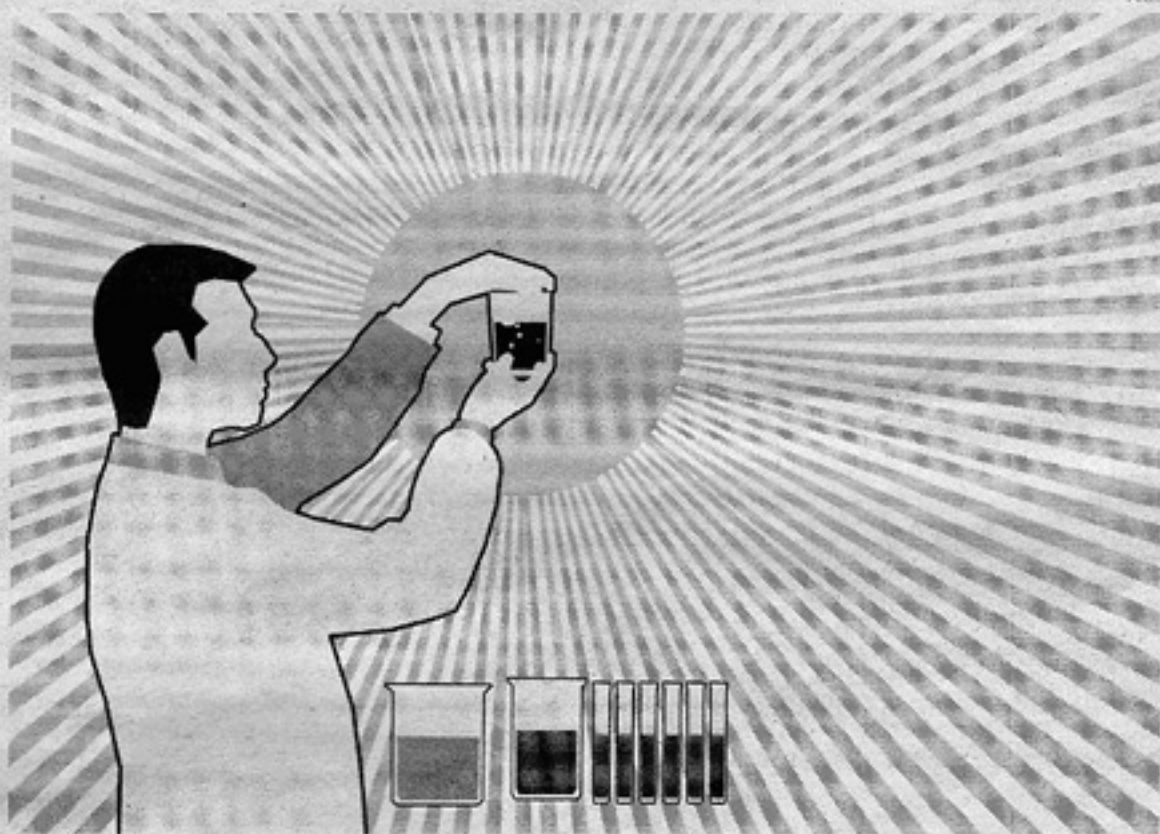
paso del tiempo. Hemos vivido tiempos de euforia comercial y de sobreoferta de servicios, hemos educado a los consumidores a ser exigentes en aquello que consumen y a escoger en base a sus intereses frente a un amplia oferta de mercado. ¿Podemos ahora pensar en cambiar su nivel de exigencia, simplemente porque nuestras empresas están en problemas? No, nadie quiere renunciar a su calidad de vida; al mínimo indicio de reducción, simplemente escojo otra oferta.

¿Qué podemos hacer para seguir siendo competitivos? ¿Qué hay de nuestras estrategias para optimizar y ser más eficientes? En épocas de 'vacas gordas' también los productos tienen exceso de peso. En la carrera competitiva han ido alejándose del valor real y funcio-

nal para el que fueron concebidos y han engordado con sobrespecificaciones que no contribuyen a su valor real. Este aspecto fue descubierto hace tiempo por las líneas llamadas de *low cost* para romper el monopolio aéreo de las

ofrecemos, combinado con el cambio del valor percibido que la evolución social ha generado en el consumidor.

Imaginen que una entidad bancaria nos ofrece una cuenta con la que podemos realizar toda la



HAY QUE OPTIMIZAR CENTRÁNDONOS EN AQUELLO QUE DA VALOR A NUESTRO CLIENTE HOY

aerolíneas convencionales. ¿Qué es más importante, que me trasladen a París en tiempo y hora o que me den de comer a bordo? Las *low cost* no se apoyan simplemente en una reducción de costes, sino que se combinan con un segundo factor clave: el cambio de hábitos del consumidor y en base a él, la percepción del valor real hacia las cosas que consume.

Ahí es donde radica nuestra oportunidad de ser más competitivos, en reflexionar sobre la sobrespecificación de lo que

operativa de nuestro día a día: domiciliaciones, hipoteca, plan de pensiones, mercados, etc. Imagine la percepción de calidad real del cliente al comprobar como han simplificado su vida: menos extractos para leer, menos cartas o páginas web que gestionar, menos visitas a las sucursales, etc. Así, todos están satisfechos porque todos ganan en valor real. En esto consiste la optimización.

No optimizar reduciendo el coste porque dejamos de hacer cosas que dan valor; optimizar porque nos focalizamos en aquello que da valor a nuestro cliente hoy y en su circunstancia real.

Recuerden aquello de *yo soy yo y mi circunstancia*, y la circunstancia siempre cambia. Esa es la dificultad de optimizar hoy, esa es la dificultad de competir hoy. ■