

Empezaremos este capítulo con una frase de Séneca:

“Si no sabes hacia dónde se dirige tu barco, ningún viento será favorable.”

Si alguna vez has ido en barco, habrás podido ver que constantemente están comprobando el rumbo que llevan para no desviarse de su camino. En el mar, desviarse un grado en un momento determinado puede hacer que si salimos desde Oporto acabes en República Dominicana, siendo nuestro destino final original Boston. Esa desviación de miles de kilómetros puede deberse a ese cambio de rumbo de un solo grado al inicio de la navegación.

Si seguimos con la analogía de los barcos, todos llevan cartas náuticas, que indican el lugar donde se encuentran, la profundidad, localización de puertos y costas por ejemplo. En nuestro caso este mismo mapa nos servirá para saber dónde estamos, a dónde queremos llegar y qué camino y posibles obstáculos tendremos por el camino.

Este camino debe ser el que cada uno de nosotros decida, no el que otra persona decida por nosotros. Suena a evidencia pura, pero en ocasiones nos dejamos llevar por “qué deberíamos hacer”, o hacia dónde nos dicen que deberíamos ir, lo que es un tremendo error. Como veremos en el capítulo 10, nuestro negocio debe de tener una esencia, misión, visión y valores que son propios de cada uno de nosotros. Por este motivo, la decisión estratégica va a depender de estos cuatro factores que son tuyos, es decir de ti, y es de las pocas cosas que no se debe delegar nunca.

EL USO DE MATRICES PARA LA TOMA DE DECISIONES

Para elaborar este mapa, podemos apoyarnos en las matrices de las que disponemos. La principal razón para su uso a la hora de tomar cualquier decisión en nuestro negocio, se debe a que nos basaremos en información objetiva y lógica, y no en supuestos. Los supuestos, sospechas u opiniones, al ser subjetivas y estar basadas en nuestra creencia del momento, puede que nos hagan tomar una mala decisión.

Por este motivo, las matrices son recomendables realizarlas en equipo o con ayuda externa. Primero porque cuantas más cabezas pensantes haya trabajando en ellas, mejores ideas surgirán. En segundo lugar, nuestro equipo o la ayuda externa tendrá una visión más objetiva de nuestro negocio, que al fin y al cabo es nuestro “bebé” al que pocas veces miraremos con ojos críticos.

Existen muchas matrices en el mercado, para diferentes procesos. En este caso, las más sencillas, fáciles y aplicables a nuestra clínica diaria son las siguientes.

MATRIZ DAFO

Nos permite conocer en qué punto estamos. Con ella determinaremos las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de nuestra clínica, negocio o marca personal. Nuestro consejo es empezar siempre por las cosas positivas (Figura 6.1):

- Fortalezas: qué te hace único/a, cuál es tu propuesta de valor, qué servicios son los que más valoran tus clientes.
- Oportunidades: qué posibilidad de expansión tenemos, cómo podemos desarrollarnos.
- Debilidades: aquí hay que hacer un ejercicio de autocritica para determinar cuáles son nuestros fallos, qué no se nos da bien, qué servicio no estamos sacando adelante.
- Amenazas: qué ocurre en nuestro sector, qué servicios externos existen, qué aspectos negativos externos existen.

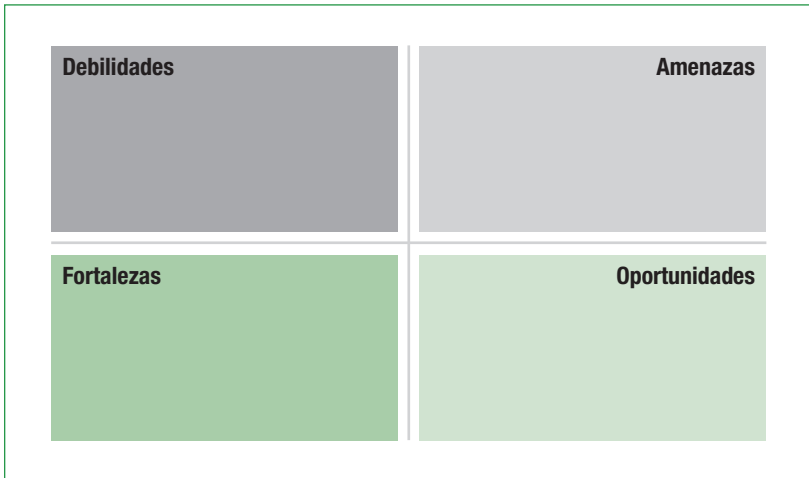


Figura 6.1. Matriz DAFO.

MATRIZ TOWS

Una vez rellena la matriz DAFO, utilizaremos la matriz TOWS para realizar el análisis interno y externo de tu negocio y determinar las estrategias a seguir (Figura 6.2):

- Estrategias SO (FO) - Utiliza las fortalezas para aprovechar las oportunidades.
- Estrategias ST (FD) - utiliza las fortalezas para evitar las debilidades.
- Estrategias WO (DO) - utiliza las oportunidades para disminuir tus debilidades.
- Estrategia WA (DA) - minimiza las debilidades para evitar las amenazas.

Debemos centrarnos en las partes centrales del negocio, donde se encuentran las oportunidades y amenazas. Para potenciar unas y minimizar las otras.

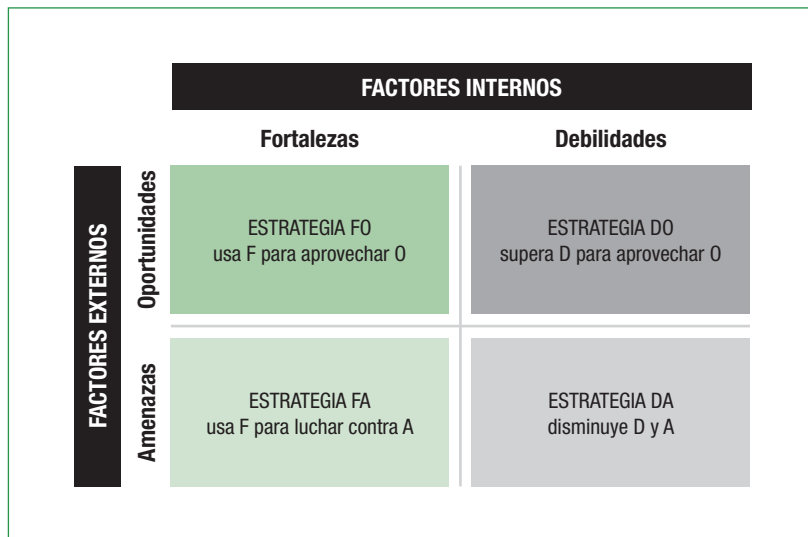


Figura 6.2. Matriz TOWS.

OBJETIVOS Y PLAN DE ACCIÓN

Con estas estrategias conseguirás:

- Aprovechar al máximo tus puntos fuertes.
- Minimizar tus debilidades.
- Obtener provecho de tus oportunidades.
- Gestionar tus amenazas.

Estas matrices no se deben realizar únicamente al inicio del negocio, sino que se deben repetir cada cierto tiempo, para mantenerlas actualizadas. Así evitaremos estancarnos en el proceso de mejora continua y el camino a la excelencia.

Una vez determinadas las estrategias que vamos a llevar a cabo en nuestro negocio, nos marcaremos objetivos para cada una de ellas. Debemos recordar que estos objetivos deben ser SMART

- S - eEspecíficos. Deben definirse de manera concreta y detallada.
- M- Medibles. Deben poder medirse de forma objetiva. Ya sabemos que lo que no se mide no se puede mejorar.

- A- Alcanzables. Deben ser alcanzables, un objetivo no realista puede dar lugar a la frustración.
- R - Retadores. Deben suponer un reto. Los humanos nos movemos por la motivación, si un objetivo no supone un desafío, no será lo suficientemente motivador para hacer que nos pongamos manos a la obra.
- T - acotados en el Tiempo. Debe existir un marco temporal que determine cuándo tiene que estar cumplido el objetivo, para crear una sensación de urgencia que ayudará a la motivación.

¡Y recuerda! Una vez hayas alcanzado tu objetivo, celébralo. Si no celebramos nuestros logros, nuestra mente no considerará que el objetivo está cumplido al no haber recibido una felicitación. Así que al mismo tiempo que determinas tu objetivo SMART, apunta al lado qué harás para celebrarlo cuando lo consigas.

El siguiente paso, una vez determinados los objetivos marcados, para llevar a cabo las estrategias internas y externas debemos desarrollar el plan de acción o plan de marketing que veremos en el capítulo 8.

Las estrategias de marketing se determinan por cada una de las acciones que vayamos a desarrollar. Para hacerlas más didácticas las hemos diferenciado en tres grandes grupos:

- Estrategia de branding. Esta estrategia se utiliza para posicionarse y construir marca. Debes proyectar las bondades de tu marca. Pero debemos evitar caer en los tópicos de “el mejor servicio de calidad” o “somos los mejores”, porque puede llevar al efecto contrario, ya que las personas que lo lean pueden pensar “¿quién lo dice?”

Las acciones en esta estrategia deben ir encaminadas a mostrar los resultados que le van a beneficiar al potencial cliente, centrándonos en ellos, no en nosotros mismos para evitar el “yoismo”.

Pero, ¿qué es el yoismo? A día de hoy no es una palabra reconocida por la Real Academia de la Lengua Española, pero coloquialmente se reconoce como aquellas personas o entidades que se creen el centro y que piensan que sus soluciones, servicios o productos son más importantes que los de los demás. De hecho, esta forma de hablar puede producir rechazo por lo que se causará un efecto contrario al que queremos con nuestro mensaje.

Las publicaciones o textos deben de hablar sobre tu marca, qué haces, qué resultados obtienen al acudir a ti. La forma de realizarlo es a través de mostrarse, no con mensajes de venta, ya que ese no es objetivo de esta estrategia.

- Estrategia de venta. Con esta estrategia queremos aumentar nuestra facturación, basándonos en la captación de clientes potenciales. Debemos recordar que vender es ayudar, y que solo podemos ayudar a quien confía en nosotros. Por este motivo primero debemos realizar una estrategia de branding para que nos conozcan y confíen en nosotros antes de intentar que alguien quiera acudir a nuestra clínica o contrate nuestro servicio sin que confíe en nosotros. Primero debes ser visible, crear comunidad y luego vender.
- Estrategia para crear comunidad y generar engagement. Con esta estrategia vas a crecer, vas a llegar a más personas y vas a crear comunidad. Las acciones que vamos a realizar irán dirigidas a darnos a conocer, hacer colaboraciones, para así llegar a más personas.

Estas estrategias sirven no solo para la captación de nuevos clientes, sino que nos servirán para fidelizar a los clientes actuales. Una de las peores situaciones a las que nos enfrentamos cuando eres cliente de un servicio es ver que se trata de forma preferente a los nuevos clientes, mientras que a los clientes actuales se les deja en segundo plano.

Las grandes empresas se han dado cuenta de esto y ya se ven anuncios potenciando precisamente el valor que tiene no solo contratar ese servicio, sino los beneficios que se obtienen una vez contratado. A la mente nos puede venir un anuncio publicitario (Figura 6.3) en el que precisamente hablan del valor de contratar un servicio, y que ese valor no es exclusivo del momento de la contratación, sino que posteriormente sigues obteniendo



Figura 6.3. Ejemplo de fidelización.

beneficios. Lo importante en este tipo de estrategias es que realmente esos beneficios posteriores se cumplan, pero no únicamente para las nuevas contrataciones, en este caso, sino para los antiguos clientes que han sido los que te han mostrado esa fidelidad al cabo de los años.

Debemos recordar que en términos económicos, sale más barato mantener a un cliente antiguo que captar uno nuevo. Por este motivo, una de las principales estrategias de marketing que debemos implementar en nuestro negocio, clínica veterinaria o servicio veterinario, es cuidar a los clientes antiguos fidelizándolos. En este caso la estrategia que utilizaremos es la de crear comunidad y engagement.

Como hemos visto, estas decisiones estratégicas deben de ser tomadas por cada uno de nosotros, propietarios de clínicas veterinarias o servicios veterinarios. No son decisiones que debamos delegar a nadie. Son decisiones que van en concordancia con nuestra esencia. Podemos pedir ayuda a la hora de implementarlas, pero nadie más que nosotros sabemos hacia dónde queremos ir con nuestro negocio y nuestra vida.

CHECKLIST

Es tu turno de tomar acción, estos son los puntos clave de este capítulo, revisa que has cumplido con todos:

- Realiza una matriz DAFO de tu negocio. Repítela aunque la hayas hecho en los últimos años.
- Realiza la matriz TOWS con los datos que hayas obtenido de la matriz DAFO.
- Define las estrategias que vas a realizar y márcate objetivos SMART.
- Define qué estrategia de marketing es la que necesitas en este momento para tu negocio.
- Recuerda sí o sí marcarte la estrategia de comunidad para fidelizar a tus clientes actuales.

BIBLIOGRAFÍA RECOMENDADA

<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cl/Documents/consumer-business/cl-cb-nueva-brecha-digital-retail-2016.pdf>