

Capítulo 12

Para poner en práctica. Pág. 355

Almacenes ECI

La resistencia al cambio en un gran almacén

Una cadena de grandes almacenes ECI, que tradicionalmente ha sido la empresa líder del mercado mexicano, lleva varios años perdiendo cuota de mercado y observando con preocupación que sus ventas no solo se han estancado sino que han dejado de crecer.

El equipo directivo de la compañía observa con enorme preocupación la dinámica en la que ha entrado su negocio y trata de cambiar la tendencia. Entre los factores que explican la delicada situación de los grandes almacenes cabe destacar los siguientes:

- Cambios en los hábitos de consumo.
- Crecimiento de la venta por internet.
- La revolución en las formas de hacer la publicidad debido a las nuevas tecnologías.
- El crecimiento de las redes sociales.
- La creciente competencia en sectores específicos,...

Además de estos factores que en cierto modo le vienen dados por los cambios en el entorno, la empresa ECI se ve lastrada por algunos problemas internos; estilo de dirección muy tradicional, escasa atención a las nuevas tecnologías, fuerte carga de personal de avanzada edad y poco motivado y escasa experiencia en la gestión de la enorme cantidad de información disponible sobre sus clientes.

Los responsables de la empresa reconocen que ECI necesita un golpe de timón en la forma de hacer las cosas pero no están muy seguros de cómo gestionar el cambio ¿Por dónde empezar? ¿Cómo definir una nueva hoja de ruta para la empresa? Los problemas son ¿de cambio de estructura organizacional, de tecnología, de personal, o de equipo directivo?

Refleiona:

- De que factores dependerá el tipo de cambio que deberá llevar a cabo la organización?
- Por donde empezar?
- Como definir una nueva hoja de ruta para la empresa?
- Los problemas son:
 - De cambio de estructura organizacional
 - De tecnología
 - De persona
 - De equipo directivo