



Nº 5 - NOVIEMBRE DEL 2011

[www.gesiem.es](http://www.gesiem.es)

Las empresas estamos continuamente interactuando con nuestro entorno corporativo: clientes, posibles clientes, proveedores y acreedores.

¿Para qué? Para crear valor. Para que nuestros productos o servicios sean más conocidos, para que se reconozca la calidad de nuestro trabajo, para promocionar la seriedad y la eficacia de nuestra empresa.

Y si esto es importante siempre, lo es aún más en tiempos difíciles.

Agradeceremos cualquier comentario, sugerencia, aportación,... que nos hagáis llegar.

Contacto: [asinval@gesiem.es](mailto:asinval@gesiem.es)

## ¿CÓMO CREAR VALOR EN TIEMPOS DIFÍCILES?

El poder de mercado de nuestra empresa es el resultado de un conjunto de factores:

- lo atractivos que sean los productos o servicios que ofrezcamos
- la fuerza de los competidores que venden productos o servicios similares
- la competencia nuestros empleados y empleadas
- la eficiencia de nuestra publicidad (folletos, página web, e-mails, redes sociales, periódicos y revistas, radio, televisión,...)
- nuestro potencial económico.

En tiempos de recesión todos estos aspectos se ven retocados de una manera fundamental:

- los clientes modifican su comportamiento de compra
- los competidores pueden reducir drásticamente los precios
- los posibles compradores se sitúan así en un posición de ventaja sobre los vendedores
- se recortan y/o se encarecen las posibilidades de financiación

Ante este panorama es fundamental que sepamos posicionarnos adecuadamente para no irnos al garete rápidamente. Las grandes corporaciones tienen un gran potencial económico, trabajan a largo plazo y pueden asumir riesgos que nos están totalmente vetados a las pymes. Nuestro margen de maniobra es totalmente distinto. Nosotros necesitamos, como mínimo, sacarnos nuestro jornal y cubrir gastos. Por debajo de este umbral estamos jugando a endeudarnos y a arruinarnos.

## **1) La reducción de costes.**

Los recortes de costes pueden ir encaminados a solucionar errores que se han cometido en el pasado o para adaptarse a la nueva realidad competitiva.

El hecho de reducir costes no rebaja el valor de nuestra empresa. Al contrario: hacer más con menos, evitar gastos innecesarios, controlar cada una de las partidas de gasto, es indicativo de que estamos conduciendo bien nuestro negocio.

Reducir costes significa ajustar los gastos de personal a las necesidades reales de la empresa. No se pueden mantener puestos de trabajo que no sean rentables. Hay que amortizar o hay que reasignar tareas o responsabilidades para que toda la plantilla disponible esté trabajando en cosas útiles para el desarrollo de la empresa.

Reducir costes significa ajustar las compras y los gastos en función de las ventas. Acumular existencias o mantener recursos inactivos... porque “siempre se ha hecho así” es preparar el desastre.

Reducir costes significa oponerse a las comisiones excesivas que pretenden cobrar los bancos (por ingresar un talón, por enviar una transferencia, por la renovación de las tarjetas, por la renovación de las líneas de crédito, por la negociación de efectos o pagarés, por los mantenimientos de cuenta, por el uso de datáfonos,... o los intereses que pretenden embolsarse si vas a pedir un préstamo).

Reducir costes significa controlar los gastos corrientes (teléfono, luz, agua, combustible, reparaciones de vehículos o maquinaria, hoteles, comidas, ...).

Reducir costes significa aprovechar al máximo todos los recursos de que dispone la empresa.

Reducir costes es concretar que inversiones o gastos son imprescindibles para el desarrollo y el crecimiento de la empresa a medio y a largo plazo.

Reducir costes es compartir proyectos o gastos con otras empresas o profesionales del sector para promocionar en común productos o servicios, o también para trabajar conjuntamente en determinadas áreas.

## **2) Optimizar la productividad.**

Cuando se habla de productividad lo primero que se nos ocurre es en “trabajar más”, “trabajar más rápido”, ....

Pero esto es sólo el aspecto cuantitativo. La cantidad de trabajo realizado es muy importante. Una empresa que no tenga capacidad de respuesta o que tenga una respuesta excesivamente lenta tendrá muchas dificultades para mantenerse en una sociedad que todo lo quiere para ayer.

Optimizar la productividad es que cada persona de la plantilla sepa lo que tiene que hacer, cómo tiene que hacerlo y que lo haga bien.

Optimizar la productividad es crear un entorno de colaboración y de implicación corporativa que evite comportamientos insolidarios, culpabilizadores o pasotistas.

Optimizar la productividad es saber aprovechar al máximo las distintas capacidades de cada componente de la plantilla, valorando su trabajo y potenciando su actividad en aquellas áreas en las que se haya mostrado más eficiente.

Optimizar la productividad es invertir en formación, es poner los medios para que cada persona de la plantilla pueda desarrollar sus conocimientos y crecer profesionalmente.

Optimizar la productividad es hacer partícipes a los trabajadores y trabajadoras de la

información necesaria para que se sientan partícipes de un proyecto con futuro y componentes de un equipo cuyo valor vendrá dado por el eslabón más débil de la cadena.

Optimizar la productividad es saber elegir a las personas más adecuadas y saber desprenderse de las que no encajan o no quieren encajar.

### **3) Estabilizar e incrementar las ventas.**

Nuestro objetivo fundamental, nuestra meta, tiene que ser asegurar la sostenibilidad de la empresa, encontrar el espacio en que podamos mantenernos y desarrollarnos.

Lo importante no es vender más. Lo importante es vender lo suficiente para que nuestra empresa sea viable.

La situación actual del mercado plantea desafíos distintos a los teníamos en épocas de bonanza económica, pero la solución no está en convertirnos en “tiendas de todo a 1 euro”.

Podemos infringir las reglas clásicas de fijación de precios, podemos hacer ofertas atractivas... pero sin convertirnos en apóstoles del “más barato”.

Tenemos que sabernos vender.

Algunas empresas han adoptado la táctica del caracol: reducir la actividad al mínimo y esperar a que lluevan los pedidos. La espera puede ser letal.

Nosotros apostamos por lo contrario, por plantarle cara a la incertidumbre ensayando nuevas técnicas de venta, controlando los resultados de cada campaña, cambiando métodos y ofertas, en resumen, reinventándonos día a día.

En otras épocas un bajón en las ventas podía cubrirse recurriendo a la financiación. Ahora esa alternativa es cada día menos plausible (el grifo del crédito está cerrado) y menos aconsejable (si no somos capaces de reflotar nuestra empresa con nuestros propios medios no empeoremos la situación endeudándonos hasta las cejas para acabar debajo de un puente).

### **4) Ser más innovadores.**

Necesitamos ser innovadores en dos sentidos: cara a fuera (a los clientes y posibles clientes) y cara a dentro (dotándonos de mejores herramientas para hacer nuestro trabajo).

Hay muchas maneras de atraer a posibles clientes nuevos. Las fórmulas concretas variarán en función de los productos o servicios con los que trabajamos, del ámbito al que pretendamos llegar y de las características especiales que tengan esos posibles clientes a los que pretendemos captar.

Innovación tiene que significar en este terreno básicamente “capacidad de sorprender”. La eficacia o el valor del mensaje que hacemos llegar a través de una página web, de un e-mail, de la presencia en una red social, de un periódico o revista, o presencialmente.... es la fuerza de atracción, el gancho que pueda tener para el público al que va dirigido.

Lo que tenemos que tener muy claro es a quien estamos pretendiendo llegar. Nuestro producto tiene que ser competitivo (sin que sea imprescindible que sea el más barato), tiene que acoplarse a las exigencias del posible cliente (posibilidades de financiación o pago a plazos), y hay que destacar aquellos aspectos que personalizan o diferencian nuestro producto del que ofrecen nuestros competidores.

Respecto a los clientes es más fácil. Ya tenemos un conocimiento previo. Y este conocimiento debe servirnos para orientar nuestras ofertas de nuevos productos o servicios. Los análisis sobre la rentabilidad, variedad de productos o servicios contratados, etc. tienen que orientar nuestra actividad para intentar sacar el máximo provecho comercial.

Cara a dentro, de lo que trata es de determinar las mejoras estratégicas que debemos realizar en herramientas (máquinas, vehículos, software,...) para poder alcanzar los objetivos de la gerencia. Retrasar indefinidamente cualquier inversión puede ser absolutamente suicida.

### 5) Participar en modelos de negocio abiertos.

Desarrollar técnicas conjuntas de marketing, asociarse con otras empresas para defender los intereses del sector en el que estemos trabajando o para vender productos o servicios que nosotros, aisladamente, no podemos, es otra de las alternativas que pueden añadir valor a nuestra empresa.

Los tiempos del “yo me lo guiso, yo me lo como” están cada vez más desfasados. Estar abiertos a soluciones grupales puede ser una buenísima manera de llegar más lejos y de incrementar nuestra presencia comercial.

En cualquier caso, los cinco puntos a los que nos acabamos de referir son los puntales sobre los que debe asentarse el valor comercial de nuestra empresa.

Manos a la obra. Y no dejemos para mañana lo que podemos hacer hoy.



ASINVAL

Programas de gestión comercial



GESIEM  
Gestión integral  
de la empresa

Te ayudamos a:

- \* Mejorar la atención a tus clientes
- \* aprovechar al máximo tus recursos
- \* analizar y tomar decisiones
- \* reducir los costos de gestión
- \* innovar y a crecer

Teléfono : 963971561  
www.gesiem.es      asinval@gesiem.es