

CONSEJOS PARA ENFRENTAR LA CRISIS

Alberto Calva-Mercado

Director General de Acus Consultores, S.C.
acalva@prodigy.net.mx // www.acus.com.mx

No hay duda que nos acercamos, o estamos entrando, o ya entramos, a un periodo de dificultad para los negocios y por lo tanto para el empleo. Podemos llamarle crisis, o simplemente desaceleración, pero lo importante es que esto implicará falta de venta en las empresas, falta de liquidez para la cobranza, y por lo tanto los empleos sufrirán y el ingreso personal es posible que baje en muchos casos.

¿Qué se puede hacer en un momento de crisis como éste? Seguramente no hay nada novedoso. En general, en cualquier momento de dificultad se deben cuidar los mismos aspectos. Pero vale la pena retomarlos y pensar en ellos.

CONSEJOS PARA LA EMPRESA

Podríamos decir que la empresa debe cuidar cinco grandes puntos:

1. Mantenerse cerca del cliente. Si bien, éste siempre es un principio básico en los negocios, ahora se vuelve fundamental si se quiere mantener el negocio a flote. En los negocios nos podemos dar muchos lujos, menos perder a los clientes. Y hay algo que es cierto, es más fácil mantener a un cliente actual que conseguir uno nuevo. Los clientes son los que nos dan todo: trabajo, más trabajo, y finalmente utilidad y flujo para la empresa. Es imposible vivir sin ellos. Hoy más que nunca hay que mantenerse cerca del cliente. ¿Qué implica esto?

Mantenerse cerca del cliente no solo implica atenderlo. Es importante no perder contacto con él, pero sobre todo entender sus necesidades y requerimientos, para cumplirlos a satisfacción. Por otro lado, debemos ser capaces de anticiparnos a sus necesidades para que antes de que tenga oportunidad de buscar a otro proveedor, nosotros ya estemos ocupando ese lugar. Lo más importante es volverse indispensable para el cliente, que no pueda vivir sin uno.

Algo muy importante es tener un interés real y sincero sobre el cliente. Esto implica estar pensando en cómo resolver sus problemas, en cómo encontrar el satisfactor necesario para el cliente, aún si eso no nos incluye a nosotros. Es decir, si para solucionar el problema del cliente

hay que traer a alguien más que tiene la habilidad u ofrece el bien o servicio requerido y nosotros no, no dude en hacerlo aunque de momento tenga que hacerse a un lado. Al final de cuentas tendremos a un cliente que nos buscará desesperadamente porque somos un solucionador de problemas para él, y no nos vislumbrará como alguien que simplemente quiere vender sus productos a costa de lo que sea. Debemos cuidar la supervivencia y crecimiento de nuestros clientes. Del éxito de ellos depende el nuestro.

2. Ser novedoso. La cantidad de productos y de empresas con los que estamos compitiendo, es innumerable y cada día aumenta más. Y si esto no fuera todo, la competencia del exterior se agrega a la lista. ¿Cómo competir? Solo queda una alternativa, ofrecer un mejor bien o servicio a través de ser más novedoso. ¿Qué es lo que no ofrecen los demás qué yo si puedo? Para esto hay que ser realmente novedoso, o no habría forma de desplazar a otros. Y como todos estarán pensando en esto, es necesario que este proceso de novedad se mantenga, o la diferenciación de nuestro bien o servicio se perderá.

Por otro lado, asegúrese de que el cliente percibe su novedad como algo útil, como algo necesario. Si el cliente no lo percibe así, no importa entonces que tan interesante considere su diferenciación, si el cliente no percibe el valor agregado entonces no sirve de nada.

3. Tecnología de punta. Es claro que en una época de crisis invertir en tecnología puede parecer un tanto ilógico, sin embargo, recuerde que si no hace esto corre el riesgo de quedar fuera de la jugada en poco tiempo, además de que cuando repunte la economía (si es que esto sucede algún día) no tendrá con que competir. Tecnología de punta no solo implica tener las máquinas más eficientes del mercado, sino más importante, tener los procesos productivos y administrativos más eficientes. Y más importante aún, contar con la gente más preparada. Se ha preguntado alguna vez, ¿que tan antigua es su inversión en activo fijo? ¿Cómo está la tecnología en equipo de sus competidores, tanto nacionales como extranjeros? ¿Cuánto y en qué debería estar invirtiendo? ¿Qué tan competitivos realmente son sus ejecutivos? ¿Son mejores, iguales o peores que los de empresas similares tanto en el país como en el extranjero? Tener a la gente valiosa, a la que puede aportar algo al negocio, se vuelve un proceso crítico en estos momentos.

4. Cuidar costos y gastos. ¿Sabe exactamente dónde están sus costos y sus gastos? ¿Puede justificar cada uno de estos conceptos? ¿Cuál es el beneficio que le da cada uno de ellos? ¿Que tan buena es su información contable al respecto? Si no tiene un sistema contable confiable, simplemente no cuenta con información de su negocio, y por lo tanto, no tiene control sobre de él. Cuide mucho en qué está gastando, trate de eliminar aquellos aspectos que no generan valor a la corporación.

Para el éxito de un negocio no se ha inventado aún el "hilo negro". Simplemente, tiene que ingresar más por ventas que lo que paga por costos y gastos. O aumenta el ingreso o cuida el egreso, o bien, logra ambas cosas.

5. Inversiones selectivas. Las épocas de crisis es donde se hacen los grandes negocios. Sin embargo, antes de llevar a cabo una inversión, revise bien lo que está haciendo. ¿Efectivamente es una buena inversión? ¿Cómo va a ayudar en la generación de utilidades de la corporación? ¿Cuánto valor generará esa nueva inversión? ¿Cómo va a financiar la nueva inversión? ¿Cómo se ve el flujo necesario para cubrir con la nueva inversión? Si se ve una buena oportunidad, no lo dude. Después de todo, los negocios consisten en tomar riesgos, de otra forma, simplemente no habría negocios.

CONSEJOS PARA LA PERSONA

Podríamos decir que la persona debe cuidar cinco grandes puntos:

1. Cuidar el trabajo. En este momento algo muy difícil puede ser obtener un trabajo. Lo último que puede permitirse es a perder su empleo actual. Sobretodo, si en general está bien. Reflexione antes de pensar en entrar en conflicto con su empleador, o antes de renunciar porque cree que hay otras alternativas buenas en otros lados. Lo que ahorita va a escasear son precisamente las alternativas de empleo, ya que las empresas limitarán las nuevas plazas y los desempleados serán muchos. Siempre un buen empleo es "oro molido", ahora lo será más. Es posible que incluso tenga que sufrir un recorte en su ingreso personal. Siempre será mejor esto, aunque no nos agrade, que quedarse sin empleo y por lo tanto sin ingreso.

Para cuidar el empleo hay que ser parte de la empresa. Entienda y adopte los principios de la empresa. Manténgase en armonía con la organización, a todos los niveles y en todas las áreas. Realice su trabajo con eficiencia y con responsabilidad. No critique a la empresa y mejor trate de mejorarla con su trabajo. Busque nuevas oportunidades de negocio para la empresa y por lo tanto para usted.

2. Producir valor agregado. Debe revisar lo que está haciendo y asegurarse de que está generando valor agregado para el negocio. En este momento, lo que más se estará buscando es mantener a aquellos que colaboran con la generación de utilidades y prescindir de aquellos que solo son un gasto y no generan valor. Pero no solo generar valor es importante. También cuide que esta acción se documente y que se sepa que es usted quien genera el valor. Olvídese de la modestia y asegúrese de que genera valor, de que esto se mide, y de que esto se sabe en la organización, sobretodo por la persona indicada.

Producir valor agregado implica que su trabajo ayuda a generar más utilidades. Puede producir valor si detecta nuevos mercados o clientes para la empresa, o bien si genera más venta a los clientes actuales. Puede producir valor si puede producir con menos recursos, es decir, de forma más eficiente. Produzca más con lo mismo, o bien, encuentre los insumos más baratos para hacer la misma producción.

3. Actualización y capacitación. Aunque pueda parecer ilógico, mantener un proceso de actualización y capacitación puede ser importante en este momento. No olvide que lo que usted sabe y lo que aplica de ese conocimiento en el negocio es su tecnología. En un mundo competido, en un periodo de crisis donde sobra gente y falta tecnología, usted tiene más posibilidades de mantenerse en su trabajo y de lograr las promociones si tiene el conocimiento que la empresa requiere.

No olvide que la capacitación es un proceso lento que toma mucho tiempo. Debe empezarlo ahora, si no lo ha hecho, para que le empiece a dar frutos lo antes posible. ¿Cuántas horas de capacitación tomó el año pasado? ¿Cuánto tiempo de capacitación recibe en promedio cada mes?

Capacitarse no solo es tomar cursos y seminarios, sino también leer libros y revistas sobre nuevas tecnologías y nuevos puntos de vista del ámbito de negocios.

4. Cuidar el gasto. Siempre le hemos insistido en mantener una relación o contabilidad personal sobre sus gastos. Esto simplemente tiene por objeto que tenga la información de en que gasta. Cuide mucho en qué está gastando, trate de eliminar o reducir aquellos aspectos que no son importantes.

Finalmente solo hay dos formas de que le sobre dinero: o gana más o gasta menos. Lo primero es difícil en una época de crisis. La segunda es la que estamos proponiendo.

Es posible que nunca vea reducido su ingreso y no tenga que reducir su gasto. Pero de cualquier forma puede ser importante que esté preparado para cualquier posible situación.

5. Inversiones selectivas. Antes de llevar a cabo una inversión, revise bien lo que está haciendo. No comprometa su ahorro total en esa aventura. Analice bien si va a tomar un crédito para la compra. No solo las condiciones de tasas están cambiando, sino que en un momento dado puede ser que su ingreso sufra una reducción y entre en dificultades para el pago del crédito. Por otro lado, puede ser un buen momento de comprar, ya que los precios están castigados y hay muchos que requieren de dinero. Sea selectivo.

“Consejos para enfrentar la crisis”

Alberto Calva-Mercado

Octubre de 1998

**CUADRO
CONSEJOS PARA ENFRENTAR LA CRISIS**

Para la persona	Para la empresa
1. Cuidar el trabajo actual	1. Mantenerse cerca del cliente
2. Generar valor	2. Ser novedoso
3. Actualización y capacitación	3. Tecnología de punta
4. Cuidar el gasto	4. Cuidar costos y gastos
5. Inversiones selectivas	5. Inversiones selectivas

< F I N >