

Reestructurar la empresa para sobrevivir a la crisis financiera

El escenario económico mundial y local está cambiando radicalmente y las compañías argentinas no son ajenas a ello. Las empresas locales tienen que reorganizarse para ser competitivas en este nuevo contexto.

Hoy frente a una amenaza de recesión mundial y crisis local, se presenta nuevamente la necesidad de reestructurar las empresas para ser competitivas y rentables. En los '90s las reorganizaciones de empresas se volvieron mala palabra. Resizing, downsizing, turnaround, salvataje de empresas, y otros términos se hicieron famosos. Estos sistemas en muchos casos eran aplicados para reducir costos sin considerar sus efectos negativos. La alternativa es una herramienta que tenga como objetivo el incremento de la rentabilidad y no solo la reducción de gastos. **La Reorganización Pro Mercado** focaliza el uso de recursos en la generación de valor a bajo costo y la mejora el ambiente laboral.

La caída de demanda a nivel global debido a la crisis financiera y del consumo local a causa de la inflación y la incertidumbre ya se empezó a ver en algunos mercados. Algunas empresas redujeron horas extras o dieron asueto a su personal. Muchas pierden mercado ante el incremento de costos y la llegada de productos importados a menor precio.



El objetivo de la reestructuración (RPM) es dar **mayor valor a los clientes con la menor cantidad de recursos**

posible, lo cual significa una mayor rentabilidad. Ante una caída de la demanda e incremento de la competencia es importante mejorar la oferta al cliente. Para lograr este objetivo es fundamental conocer los factores de valuación del consumidor y sus hábitos de consumo. Esta información se complementa con un estudio FODA que considera todos los aspectos de la empresa y del entorno del comprador. Partiendo de estos conocimientos se pueden desarrollar productos y servicios altamente competitivos, perfeccionar el modelo de negocio y optimizar el uso de los recursos de la compañía.



En algunas empresas se asignan recursos con fines que no generan valor a la oferta final o cuyo aporte es menor al costo. Un análisis minucioso de la estructura de costo permite eliminar dichos gastos o reasignar recursos a actividades más rentables.

La RPM coordina los recursos de la empresa con un objetivo común generando una mayor sinergia, obteniendo mayores ingresos por tiempo o dinero utilizado para lograrlo. En muchas empresas las actividades de los distintos sectores se encuentran totalmente disociadas y algunos casos

unas restan a otras. Es frecuente que un cliente se pierda por una falla en la facturación y aún en debido al error de una recepcionista. No importa si el área operativa y comercial hicieron bien sus tareas, cualquier error en otro sector que afecte al cliente, lo animará a optar por la competencia.

Una correcta asignación de responsabilidades y funciones puede no solo incrementar la rentabilidad, también mejora sustancialmente el ambiente laboral y con ello la productividad del personal. Las asignación de objetivos tradicionales muchas veces generan confrontaciones entre ejecutivos de la compañía, ruido que se transfiere hacia los mandos medios y bajos, enviando las relaciones laborales.

Cada sector industrial necesita una organización particular, y dentro de él cada empresa deberá ajustar su estructura en función de sus clientes y estrategia de diferenciación. La

innovación de procesos se plantea en estos tiempos como una ventaja competitiva de las empresas. Esto es aun más importante en empresas de servicio o aquellas que hayan decidido diferenciar su oferta para impedir la commoditización de sus productos.



Conclusión

Los tiempos cambian, hoy los clientes (empresas o consumidores finales) exigen algo más que calidad de producto o servicio. La reducción de la demanda transferirá el poder al consumidor, el cual exigirá más por su dinero. Las empresas necesitan mejorar su oferta para no caer en la competencia de precio y optimizar sus estructuras de costos para incrementar su rentabilidad.

Transformamos empresas en rentables

Artículos Relacionados

Gestión de la Complejidad Por Pablo F. Abram

Gestión de Incertidumbre Por Pablo F. Abram

Estos y otros artículos se pueden leer en <http://www.paconsultores.com.ar/Recursos.htm>

