



**DOCUMENTOS PLANNING**

Publicación periódica coleccionable

## **LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL EN MOMENTOS DE RECESIÓN**

**Por Carlos Alberto Mejía C.  
Consultor /Gerente**

En los momentos de dificultades económicas y de deterioro en los resultados, es frecuente que las empresas modifiquen sensiblemente su conducta para asumir posiciones defensivas que les ayuden a sobrellevar las adversidades del mercado y a minimizar los impactos negativos en sus estados financieros. Con frecuencia, inclusive, se abandona por completo la estrategia y se ingresa en una especie de “economía de guerra”.

Todos los países atraviesan por los momentos de dificultad de corta o larga duración en el tiempo. La recuperación de la dinámica económica previa, puede tardarse hasta dos y tres años. ¿Qué hacer entonces?, en momentos de recesión, ¿es hora de revisar la estrategia de la compañía?

**La estrategia de cada empresa es una decisión que se toma por anticipado sobre cuál va ser el escenario donde nos vamos a mover y, dentro de él, cómo va a obrar la compañía.**

En esencia, por razones de peso, en el pasado se decidieron los mercados y productos donde se deseaba participar, los sistemas de producción que se iban a adoptar, la estructura de organización y los medios de distribución que se pretendía utilizar, entre otros elementos. Es decir, la empresa previamente definió su posicionamiento estratégico y su esquema competitivo, sobre qué quería ser y cómo lo iba a lograr.

Muy seguramente los planes estratégicos que están en marcha al momento de la recesión fueron contruidos para un escenario más exigente y competido que el de los años previos, pero bajo la idea de una economía dinámica y creciente. En realidad, nadie piensa en una recesión, aunque la historia demuestra que sí suceden, lo más que frecuentemente pensamos es en un menor crecimiento.

Lo invitamos a revisar los fundamentos de su estrategia para saber qué debe cambiar ante un escenario recesivo y muy agresivo:

**El proceso de globalización indujo a muchas empresas a un proceso reconversión para tecnificarlas y modernizarlas y ser capaces de competir nacional e internacionalmente con menores márgenes en sus negocios, los cuales se deberían compensar con eficiencia y productividad, para poder mantener su rentabilidad. Si es así, ese es el camino correcto.**

[www.planning.com.co](http://www.planning.com.co)

Calle 33A No.76-141 TEL: (574) 4120600 Fax 4131095 Medellín - Colombia



LA ESTRATEGIA  
DEL CONOCIMIENTO

Las empresas en varios países reaccionaron muy bien al estímulo de la apertura e internacionalización de las economías, modernizando sus sistemas de producción, reentrenando su gente, explorando mercados internacionales, fomentando alianzas estratégicas, adelgazando sus compañías.

## ¿QUÉ DEBE CAMBIARSE ENTONCES EN SU ESTRATEGIA?

**La respuesta es que no debe cambiar su estrategia, salvo que su compañía sí este en una verdadera crisis donde tendrá que adoptar fórmulas de supervivencia y de emergencia. Por el contrario, su estrategia debe profundizarla aún más, y si todavía no tiene estándares de desempeño comparables a los de competidores internacionales, debe seguir trabajando para lograrlo.**

El proceso de globalización de las economías no dará marcha atrás, se avanzará en él cada día más. Es un imperativo histórico para las economías conformar zonas de libre comercio e integración económica. La competitividad y agresividad de los mercados continuará con su paso firme. Además, los fenómenos de recesión lo único que agregan es más urgencia en ser productivo y eficiente para superar momentos de adversidad.

Por cierto, todo tipo de empresas pueden esperar ver deteriorados sus resultados durante una época de recesión. No piense que en su caso no va a ser igual. Eso es una recesión, un retroceso en la dinámica de la economía que afectará a unos más que a otros, pero a todos de alguna manera.

Aún así, hay ciertas cosas que su compañía puede hacer para desarrollar mejor su estrategia en momentos recesivos. Es hora de cuidar mejor sus clientes. En cualquier sector, pensar en crecer el número de clientes en un ambiente de alto riesgo no es tarea fácil, pero pensar en defender sus clientes actuales, manteniendo su fidelidad y profundizando su relación con ellos, es indispensable en tiempos difíciles. Como decían los abuelos: "mejor malo conocido que bueno por conocer".

¿Cómo esta el servicio en su empresa, qué tan eficiente es la entrega de sus productos, la información, cuántos reclamos o deserciones tiene?. **La clave en momentos difíciles es aplicarse a fondo al mantenimiento de los clientes, dándoles atención comercial y servicio amable en forma permanente, para realzar su fidelidad. Hay que invertir en ellos para conservarlos, posiblemente con precios, pero mucho más con servicio y cumplimiento.**

Internamente la empresa debe seguir trabajando sus estrategias de mejoramiento humano, tecnológico y operacional, explorando mercados en otros países, alianzas estratégicas, desarrollo de productos para la época de "vacas gordas", etc., es decir, no dejar caer la guardia, que el futuro también hay que comprarlo desde ahora. Lo anterior, sin perjuicio de tener lo mejor de su gente comercial dedicada a la labor de mantenimiento y acrecentamiento de la relación con sus clientes actuales, para preservar su fidelidad y evitar que el mercado agresivamente se los "trague".

Normalmente, unas pocas cosas suelen ser la clave para alimentar la fidelidad de sus clientes. ¿Cuáles son en su compañía? Esto dependerá del tipo y características de sus clientes, sus productos y sus sistemas de servicio y distribución. En recesión, es la hora de afinar más sus estrategias de servicio, más que de lanzar grandes innovaciones o campañas de crecimiento en nuevos clientes o penetrar nuevos mercados. Los niveles de riesgo se elevan demasiado en una época recesiva.

No pierda su estrategia, consérvela, pero adáptela al momento actual mejorando el servicio. No le pierda el paso a su futuro, pero administre mejor su presente.

Planning S.A.

Copyright © Planning S.A. Todos los derechos reservados.

## Acerca de Planning

Si desea conocer más sobre este tema, [pulse aquí](#)

Planning S.A. es una empresa privada colombiana que proporciona servicios especializados de consultoría e investigación, elabora publicaciones sobre estrategia y desarrolla y comercializa modelos de planificación y evaluación de la gestión, dirigidos a satisfacer las necesidades de la dirección superior.

### Servicios

Si desea conocer más sobre nuestros servicios de asesoría y sistemas de inteligencia, pulse en cualquiera de los links:

- [Consultoría](#)
- [Sistema de Inteligencia Monitor](#)
- [Sistema de Inteligencia Planner](#)
- [Otras publicaciones](#)

### Recomienda a un amigo

Si usted desea que alguien más reciba esta publicación, [pulse aquí](#), para entrar a la página de referidos.



Si quiere cancelar su suscripción, [pulse aquí](#), y será removido de nuestra base de datos.

[www.planning.com.co](http://www.planning.com.co)