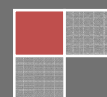




# Relanzar Empresas en Crisis



Andalucía Emprende, Fundación Pública Andaluza  
**CONSEJERÍA DE EMPLEO,  
FORMACIÓN Y TRABAJO AUTÓNOMO**

| INDICE                                    | PÁG |
|---|-----|
| ANALIZA TU EMPRESA                        | 3   |
| SELECCIONAR CLIENTES Y PRODUCTOS          | 4   |
| CAMBIANDO ESTRATEGIA                      | 4   |
| LA INNOVACIÓN COMO RESPUESTA              | 4   |
| REPLANTEAR LA ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA  | 5   |
| CONTROL DE GASTO, INVERSIONES Y MOROSIDAD | 5   |
| MEJORAR EL ATRACTIVO HACIA LOS CLIENTES   | 6   |
| LAS VENTAS MARCAN LA PRODUCCIÓN           | 6   |
| REDUCCIÓN COSTES DE COMPRAS               | 7   |
| CONCLUSIONES                              | 8   |
| BIBLIOGRAFÍA                              | 9   |



## **RELANZAR EMPRESAS EN CRISIS**

---

La situación económica actual ha reducido drásticamente el nivel de ingresos de las empresas. Muchas de ellas, debido a la asfixia económica se ven obligadas a cerrar. Sin embargo, antes de llegar a esta situación, se pueden aplicar algunas de medidas que nos ayuden a salvar la empresa.

### **ANALIZA TU EMPRESA**

El primer paso consiste en analizar la situación financiera, ya que de esta forma tendremos una visión cuantitativa del problema y veremos si con los activos se podrá hacer frente a las deudas y superar esta difícil situación.

Debemos estudiar sus estados financieros, composición de su deuda bancaria y comercial, todas las fuentes de financiación bancaria con las que trabaja una empresa, lista de proveedores y clientes, etc...

Pero también hay otros activos, tanto tangibles como intangibles, cuyo análisis también es fundamental: posicionamiento en el mercado, recursos humanos, I+D+i,, etc.



## **SELECCIONAR CLIENTES Y PRODUCTOS**

Ante un cambio en el entorno económico, es probable que existan clientes y productos que no sean rentables. Seleccionar a los buenos clientes y fidelizarlos, además de elegir únicamente los productos que sean estratégicos, son tareas fundamentales para ahorrar dinero y garantizar la viabilidad de la empresa a largo plazo.

## **CAMBIANDO ESTRATEGIA**

Los aspectos estratégicos adquieren un carácter fundamental, sobre todo en la situación actual, en los que se hace vital elegir bien hacia donde nos queremos dirigir. Concentrar los esfuerzos de la empresa hacia el conjunto de actividades que realiza y que la caracterizan, definen y diferencian en el mercado. Por el contrario habría que reducir peso de aquellas actividades que no sean estratégicas para el futuro de la empresa.

Es muy importante no copiar lo que hacen otras empresas. Las buenas prácticas de otros, no tiene porqué darnos buenos resultados, ya que nos encontramos en otro momento y entorno distinto al de nuestros competidores. Todas las empresas no son iguales.

## **LA INNOVACIÓN COMO RESPUESTA**

La crisis actual ha reducido la demanda a niveles históricamente bajos. Y las preferencias de los consumidores también han cambiado: ganan fuerza los productos a bajo coste, las



marcas blancas, etc. La única alternativa que les queda a las empresas es innovar para adaptarse a estas nuevas exigencias, involucrando a la plantilla en los retos de la compañía y situando al cliente como protagonista del negocio.

## **REPLANTEAR LA ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA**

Ahora más que nunca se hacen necesarios cambios en la estructura de la empresa. Primero un análisis de los puestos, teniendo presente el mantenimiento del talento dentro de la empresa. Pero además un cambio en la estructura de mando, eliminando los filtros innecesarios y propiciando cambios en la mentalidad de los dirigentes, de modo que acepten la nueva situación y se agilice la toma de decisiones cruciales para el futuro de la entidad.

Otro punto recomendable es consultar e informar a todos los grupos de interés: empleados, proveedores, etc. Además de reunirse con los distintos jefes de departamentos, de modo que conozcamos su opinión. No hay mejores consejos para combatir la crisis que los que nos otorgue nuestro propio personal. Saben mejor que nadie como funciona su espacio de trabajo y cómo se puede optimizar su funcionamiento.

## **CONTROL DE GASTOS, INVERSIONES Y MOROSIDAD**

Un estudio riguroso donde aparezca cada euro que se gasta o que nos deben, así como la rentabilidad que ofrecen nuestras inversiones, es fundamental para tomar las mejores decisiones. A continuación, plantear una estrategia de control de los mismos, eliminando



aquellos que sean prescindibles. La gestión presupuestaria, el control de costes, etc. son herramientas básicas para este objetivo.

Se hace necesario refinanciar la deuda con entidades financieras y acreedores. Además, gestionar adecuadamente el circulante mediante productos clásicos como la póliza de crédito y el descuento comercial, así como productos más sofisticados como el factoring y el confirming.

## **MEJORAR EL ATRACTIVO HACIA LOS CLIENTES**

Ser competitivos, pero sin engañar a nadie. Esa es una premisa fundamental a la hora de vender nuestros productos. Si algunos clientes nos informan que pueden obtener un producto prácticamente idéntico al nuestro, pero a un precio menor, es necesario estudiar el caso. Aprende cómo nuestro competidor consigue esa posición en precios, la percepción de valor de los clientes, e intenta adaptarlos en la medida de lo posible.

Si no puedes igualar precios, ofrece otros beneficios como: ampliar la garantía, período de prueba o un producto de mejor calidad.

## **LAS VENTAS MARCAN LA PRODUCCIÓN**

En la situación actual de crisis, las ventas han sufrido fuertes caídas. Por tanto, es vital adaptar la capacidad productiva a la nueva situación, con la mayor celeridad posible.



Una vez hecho esto, se debe optimizar la productividad, estudiando continuamente el proceso productivo e identificando aquellas actividades que no añaden valor y pueden ser realizadas de otra manera; formando, adiestrando e incentivando a todo el personal para el correcto desempeño de sus funciones, etc.

## **REDUCCIÓN COSTES DE COMPRAS**

Gran parte de los ingresos por ventas de los productos fabricados, se destinan a pagar los costes de los materiales y/o servicios necesarios para su producción. Se convierte, por tanto, en un objetivo importante la reducción de estos costes, y por consiguiente, un aumento de la competitividad y de la cuenta de resultados.

Una óptima gestión de compras, constituye un nuevo centro de beneficio en la empresa. La aplicación de herramientas informáticas, mejorar la negociación con proveedores, etc. puede mejorar considerablemente el importe de las compras.

## **CONCLUSIONES**

Lo primero es aceptar que se acerca un problema. No se trata de una tarea fácil. La actitud de algunos directivos consiste en esperar a que esa situación mejore por sí sola, pero la lectura negativa de esa actitud es que la empresa saldrá debilitada de esa situación.

Una vez detectada la crisis, hay que actuar con rapidez. Hacer autocrítica y revisar bien qué se puede estar haciendo mal en la gestión de la empresa. A partir de ahí, diseñar y aplicar un plan de “supervivencia” o “relanzamiento” lo antes posible. Este paso es fundamental para salir de situaciones difíciles. No hay que olvidar factores como la actitud



de los directivos o el compromiso de los socios o accionistas.

Este plan debe contener 3 pilares básicos. En primer lugar, la reorganización, de activos, de modo que sean lo más eficientes y eficaces posibles. En segundo lugar, rediseño de los procesos, aplicando el principio de mejora continua, eliminando los recursos que no aportan valor añadido. Y por replantear el negocio, para diferenciarnos de la competencia.

## **BIBLIOGRAFIA**

- NAVARRO, EDUARDO. *¿Quieres salvar tu empresa?*. Ediciones Gestión 2000. 2009.
- MARIN HOYOS, ÁLVARO. *¿Cómo recuperar su empresa?*. Grupo Editorial Norma. 2002.
- LEGORBURO CONSULTORES. *Decálogo para un reflotamiento*. 2011
- Emprendedores ([www.emprendedores.es](http://www.emprendedores.es))
- Diario de actualidad jurídica de Lex Nova ([www.lexdiario.es](http://www.lexdiario.es))
- Cinco días ([www.cincodias.com](http://www.cincodias.com))
- Expansión ([www.expansion.com](http://www.expansion.com))