



Raimon Serrahima Formosa

Consultoría y Formación

Dirección financiera de la empresa

raimon.serrahima.com

www.serrahima.com

Profesor en:

BES laSalle

Business
Engineering
School

Universitat Ramon Llull

UOC

Universitat Oberta
de Catalunya

INSTITUTO INTERNACIONAL DE POSGRADO

Miembro de:

aeca **ACCID**

Planificar y comunicar: así de fácil.



Que estamos inmersos en una crisis económica y financiera de las que marcan la historia ya no es una noticia.

Todos lo sabemos.

Cada empresa está enfrentando la situación a su manera.

Pero hay algo que seguro hace más fuertes a las que están consiguiendo buenos rendimientos:

“Toda la plantilla sabe cuál es la situación y qué esfuerzos se espera de cada uno”

¡Sólo eso!

También podíamos haber dicho ¡Casi Nada!

Permítanme un ejemplo real.

Se trata de una empresa que en 2005/07 desarrollaba su actividad (digamos fabricante de envases) básicamente en casa (90%), es decir, 50% en Cataluña, 40% resto de España, 10% espacio europeo.

Estalla la crisis, la empresa no se distingue por su tecnología punta ni procesos avanzados ni nada especial, ...es decir, una empresa “normal”.

Si tiene una cierta ventaja, el empresario siempre dijo que un apalancamiento excesivo no entraba en su manera de ser. Así que la crisis le coge con un cierto músculo financiero, su endeudamiento no alcanza el 50%.

2008 se cierra con unos resultados aceptables

2009 empieza feo y se observa una tendencia negativa que si no se corrige llevará a resultados negativos. De hecho, a pesar de todo, 2009 se cierra con pérdidas, aunque

Raimon Serrahima Formosa
raimon.serrahima.com

Dirección financiera de la empresa www.serrahima.com



Licencia Creative Commons: Reconocimiento - NoComercial - CompartirIgual (by-nc-sa): Debe reconocerse la autoría. No se permite un uso comercial de la obra original ni de las posibles obras derivadas, la distribución de las cuales se debe hacer con una licencia igual a la que regula la obra original.



Raimon Serrahima Formosa

Consultoría y Formación

Dirección financiera de la empresa

raimon.serrahima.com

www.serrahima.com

Profesor en:

BES laSalle
Business
Engineering
School

UOC Universitat Oberta
de Catalunya

INSTITUTO INTERNACIONAL DE POSGRADO

Miembro de:

aeca ACCID

podríamos decir testimoniales o insignificantes.

2010 recupera ventas y lo que es más importante, incrementa ventas ¡Respecto 2007!

Se cierra el ejercicio con beneficios. Esta recuperación le cuesta margen, pero recordemos que el rendimiento es rotación por margen, así que a pesar de perder margen, al aumentar la rotación, ha aumentado el rendimiento.

2011 la empresa continúa creciendo, ¡Si creciendo! Y cerrará el ejercicio con beneficios.

¿Qué hicieron bien?

En el segundo trimestre de 2009, al observar que las ventas caían y se alejaban del presupuesto se preparó rápidamente un **plan de contingencia** que se activó antes de las vacaciones de verano.

Punto 1 diferencial: Si, son un bicho raro, no sólo planifican, sino que controlan el cumplimiento del presupuesto en el día a día. Además cuando se desvían “en exceso” rápidamente revisan y corrigen.

El plan de contingencia hablaba de abrir nuevos mercados, urgentemente en Europa y poco a poco en el resto del mundo. Pero para poder recuperar ventas y ampliar mercados era necesario que la totalidad de la plantilla se esforzara especialmente.

Punto 2 diferencial: Se preparó un **plan de comunicación** interna en el que se explicaba la situación real de la Compañía. Sin tapujos, la situación real. También las estimaciones de futuro para la economía en general y para la industria en concreto.

Se presentaban 2 escenarios.

1, - Seguir como hasta entonces: implicaba pérdida progresiva de ventas y en consecuencia necesidad reducción de actividad productiva. Antes o después habría que reducir personal, etc.

2,- “Si esperas resultados distintos, no repitas las mismas acciones” (A.Einstein). Todos a empujar y vamos a salir a vender hasta donde haga falta. Habrá que esforzarse en producir aún mejor para ser más competitivos. Hay que conseguir que nuestros vendedores puedan garantizar plazos de entrega especialmente interesantes con un control de calidad a

Raimon Serrahima Formosa
raimon.serrahima.com

Dirección financiera de la empresa www.serrahima.com

Pag.2



Licencia Creative Commons: Reconocimiento - NoComercial - CompartirIgual (by-nc-sa): Debe reconocerse la autoría. No se permite un uso comercial de la obra original ni de las posibles obras derivadas, la distribución de las cuales se debe hacer con una licencia igual a la que regula la obra original.



Raimon Serrahima Formosa

Consultoría y Formación

Dirección financiera de la empresa

raimon.serrahima.com

www.serrahima.com

Profesor en:

BES laSalle

Business Engineering School

Universitat Ramon Llull

UOC Universitat Oberta de Catalunya

INSTITUTO INTERNACIONAL DE POSGRADO

Miembro de:

aeca ACCID

prueba de bombas.

Mensaje básico: **Todos somos un equipo y si uno falla, fallamos todos.**

Obviamente, un mensaje complementario fue hay que esforzarse en seleccionar adecuadamente los clientes (también con análisis de solvencia) pero su ubicación geográfica ya no es un problema. Iremos a buscar los clientes donde estén aunque sea en la otra punta del globo y les venderemos un BUEN producto en el que nos implicaremos todos al 100%.

Ya sabemos qué pasó en 2009, 2010 y la previsión para 2011.

Como factor añadido, el ambiente que se respira en la empresa no es el mismo que uno ve habitualmente.

No parece tan difícil copiarles el método.

Entonces ¿Por qué no lo hacemos?

Y seamos honestos con nuestra respuesta, no busquemos excusas.

Me gustaría que se animara Usted a participar con sus comentarios. ¿Qué opina? ¿Cómo se ha adaptado su Compañía a la situación actual? ¿Están comunicando a la plantilla cuál es la situación y que se espera de cada uno?

Muchas gracias por su colaboración.

Saludos

Raimon

Última revisión: 28 de noviembre de 2011.

Raimon Serrahima Formosa
raimon.serrahima.com

Dirección financiera de la empresa www.serrahima.com



Licencia Creative Commons: Reconocimiento - NoComercial - CompartirIgual (by-nc-sa): Debe reconocerse la autoría. No se permite un uso comercial de la obra original ni de las posibles obras derivadas, la distribución de las cuales se debe hacer con una licencia igual a la que regula la obra original.