

EL APUNTE



JULIO TOVAR
CEO de Sinergía LATAM*

CRECER EN TIEMPOS DIFÍCILES

Las empresas deben hacer una revisión de sus estrategias para lo que resta del año. La metodología SMART puede servir. Si hay crisis, hay oportunidad.

●● En la actual coyuntura turbulenta, las empresas deben revisar lo que han venido haciendo y realizar variaciones al plan anual estratégico. Lo más sensato es que todos los que han elaborado un plan anual realicen los reajustes correspondientes para el período octubre-diciembre 2019, dependiendo de la industria y categoría donde se desarrollen. Es importante analizar los escenarios de lo que sucederá en lo que resta del año y realicen una revisión de sus estrategias.

●● Para revisar las estrategias existe una metodología estadounidense llamada SMART

que plantea básicamente que los objetivos tienen que ser en principio específicos y muy directos, para lo que se quiere lograr (S). Asimismo, medibles (M), debemos ponerle un objetivo numérico, de manera que a fin de año se pueda decir que el objetivo planteado era real o no. Además, tiene que ser alcanzable (A), debidamente estudiado para que los objetivos tengan un sustento económico. Realista (R), pues deberá ser contextualizado en el entorno económico, mirando hacia adentro de la empresa e identificando oportunidades. Y, por último, se debe asignar

un determinado tiempo (T) para alcanzar los objetivos planteados.

●● Luego de aplicada esta metodología, las empresas deben analizar si es un buen momento para crecer o mantener la eficiencia en el gasto (control financiero) hasta finales de año, donde posiblemente cambie o mejore el escenario. Una alternativa, bajo el actual escenario es que si no puede crecer, porque no se tienen los recursos financieros para hacerlo o la industria/sector no lo permite, es mejor por el momento generar eficiencias internas para mantener saludable la

empresa. Se debe interpretar/leer en qué momento se encuentra el mercado y hacer una comparación con la situación actual de la empresa. Es ahí donde se generarán oportunidades y el despliegue de acciones tácticas.

●● Debemos considerar que el momento de crisis no es para todas las empresas. Siempre habrá oportunidad para algunas industrias dentro de este escenario. La coyuntura actual amerita sentarse a revisar el plan anual, revisar los posibles escenarios de acá a fin de año y, si es posible, trabajar el plan enero-diciembre 2020. Lo peor que podemos hacer es pelear o buscar culpables entre los directivos por

“Lo peor que podemos hacer es pelear o buscar culpables entre los directivos por metas incumplidas o reducción de ventas”.

metas incumplidas, reducción de ventas o la situación del mercado. Necesitamos entender que el escenario ha cambiado y que es necesario replantear el plan y recordar que, a pesar del ambiente incierto que vivimos, para muchas empresas pueden haber oportunidades.

* El invitado de hoy es MBA por la Universidad Adolfo Ibáñez (Chile).

El Comercio no necesariamente coincide con las opiniones de los articulistas que las firman, aunque siempre las respeta.



ILUSTRACION: VICTOR ACULAI