

» **Tips Empresariales**

POR ROBERTO CABRERA ●

# ¿Optimizando costos o falsas economías?

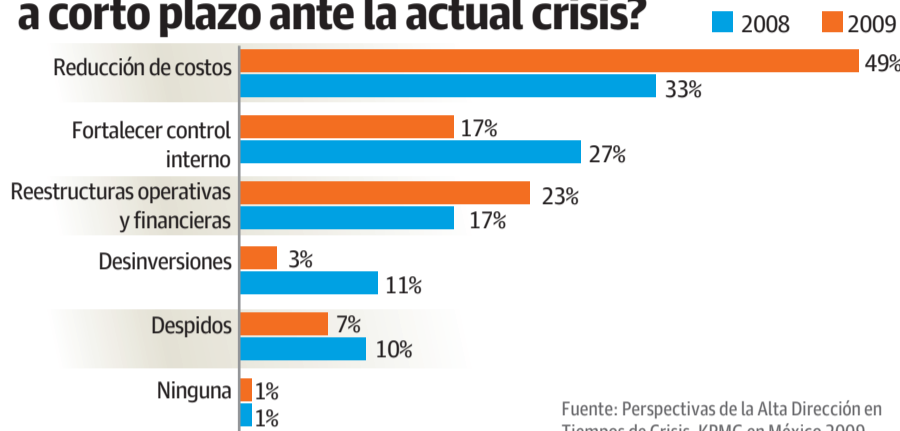
En estos momentos críticos de la historia corporativa, es difícil estar seguros de que los costos se están administrando de manera eficaz y eficiente. La clave no consiste en reducir costos, sino en optimizarlos.

Se trata de lograr que la gente realice mejor las cosas, de forma más inteligente y con mayor eficiencia. El objetivo es bajar los costos apropiados mediante cambios operativos y organizacionales que harán que el negocio sea más viable a largo plazo, por lo que es importante considerar los siguientes ocho puntos, veamos hoy los cuatro primeros:

**1. No se asuste con el panorama total.** Se trata de utilizar los principios de la ingeniería inversa; usted resuelve en dónde necesita estar y luego analiza y ve cómo llevarlo a cabo. En otras palabras, piense como alguien que está empezando un negocio - determine a qué precio necesita vender su producto o servicio y trabaje hacia atrás. Es necesario reinventar su modelo de negocio a fin de poder competir con los nuevos rivales. Pregúntese si su modelo de negocio es correcto y si es posible simplificarlo.

**2. Pensar en pequeño también puede ser útil.** Muchas personas creen que complicar las cosas las hace más sofisticadas. Todo lo contrario, puede llegar a entorpecer el funcionamiento de la empresa. Debemos simplificar los procesos: fusionar departamentos, reestructurarlos de tal manera que se vuelvan más eficientes y aporten mayor valor a la empresa.

## ¿Qué acciones ha tomado o tomará a corto plazo ante la actual crisis?



Fuente: Perspectivas de la Alta Dirección en Tiempos de Crisis, KPMG en México 2009.

● Socio a Cargo de la Práctica de Servicios de Asesoría en Riesgos, de KPMG en México



**3. Comparta la pena.** Es bueno para la moral si el personal ve que la administración de alto nivel también está padeciendo o limitándose. Esta forma de liderazgo transmite un mensaje sólido al personal y a los inversionistas.

**4. Vea más allá de su grupo de colegas.** Es fácil imitar las estrategias para reducción de costos de sus rivales, ¿pero son las más efectivas para su negocio? Se deben buscar ideas sobre costos fuera del grupo tradicional o de otras industrias, formular preguntas más importantes y que impliquen un mayor reto, así como buscar comparaciones alternativas, en lugar de simplemente buscar reducir costos.

La optimización de costos debe ser una acción permanente dentro de las empresas; sin embargo, es en tiempos como los que ac-

tualmente estamos viviendo donde se convierte en una de las prioridades clave en las compañías.

Optimizar costos no es lo mismo que reducirlos, es una acción enfocada a hacer eficiente el funcionamiento de la empresa no recortar en un 10% el presupuesto del próximo año. La optimización de costos da a las empresas la oportunidad de romper paradigmas y buscar nuevos procesos de negocio que mejorarán el desempeño de la empresa.

En nuestra próxima colaboración, en dos semanas, completaremos estos ocho puntos que los empresarios deben tomar en cuenta para lograr optimizar costos de forma eficiente, en beneficio de su compañía y permanencia en el tiempo.

asesoria@kpmg.com.mx

## Indicadores Económicos

PRODUCCIÓN			
	2008	I-2009	II-2009
PIB (Var. % anual)	-1.6	-8.0	-10.3
Agropecuario	3.3	1.5	1.1
Industria	-4.2	-9.8	-11.5
Servicios	-0.9	-7.6	-10.4
	2008	May-09	Jun-09
IGAE (Var. % anual)	-2.4	-11.0	-8.1
Agropecuario	15.8	-6.2	3.1
Industria	-5.9	-11.5	-10.6
Servicios	-1.8	-11.0	-7.6

EMPLEO Y DESEMPLEO			
	2008	Jun-09	Jul-09
Asegurados IMSS/1	14,178	13,871	13,887
Permanentes	12,569	12,251	12,245
Eventuales	1,609	1,619	1,642

	Dic-08	Jun-09	Jul-09
Tasa desocupación	4.3	5.2	6.1
Tasa de subocupación	7.3	8.9	7.9

	IV-2008	I-2009	II-2009
Tasa desocupación	4.3	5.1	5.2
Tasa de subocupación	6.2	8.0	11.1

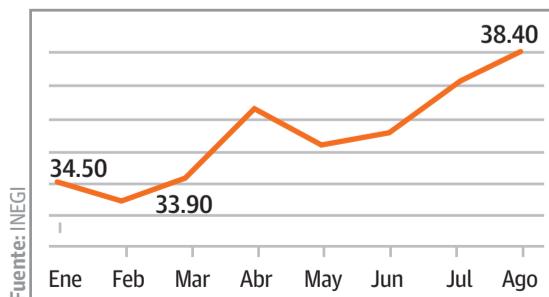
INFLACIÓN (%)			
	Dic-08	Jun-09	Jul-09
Mensual	0.69	0.18	0.27
Acumulada	6.53	1.28	1.55
Anual	6.53	5.74	5.44

FINANZAS PÚBLICAS			
	2008	I-2009	II-2009
Balance público /2	-7.9	-38.3	-94.6
Ingresos públicos	2,860.9	649.0	1,332.2
Petroleros	1,054.6	183.0	389.2
No petroleros	1,806.3	466.1	942.9
Tributarios	1,207.7	319.7	584.3
No tributarios	598.6	148.4	156.1
Gasto público	2,872.6	696.3	1,436.1
Programable	2,210.2	536.0	1,106.5
No programable	662.4	160.3	329.5
Deuda neta /3	2,843.2	3,628.0	3,650.4
Interna	2,332.7	2,424.9	2,536.1
Externa	510.5	1,203.1	1,114.3
Deuda externa bruta /4	56.9	83.9	86.1

2/ Miles de millones de pesos.  
3/ Saldos en millones de pesos.  
4/ Saldos en miles de millones de dólares.

### Mejora el ánimo

(Índice de confianza del productor, puntos)



Fuente: INEGI

BALANZA DE PAGOS/5			
	2008	I-2009	II-2009
Cuenta Corriente	-15,806	-3,382	454
Ingresos	342,726	61,539	64,523
Egresos	358,532	64,921	64,069
Cuenta de Capital	24,309	-1,220	-3,498
Pasivos	32,917	4,210	5,554
Endeudamiento	7,986	-1,914	811
Inversión extranjera	24,931	6,125	4,744
Activos	-8,608	-5,431	-9,052
Errores y omisiones	-1,065	-1,995	-1,634
Reserva internacional	7,438	-6,597	-4,678

RESERVAS INTERNACIONALES/6			
	Dic-08	Ago-21	Ago-28
Reserva bruta	95,302	78,887	82,746
Pasivos de corto plazo	9,861	5,723	6,372
Reserva neta	85,441	73,163	76,375

EXPECTATIVAS ECONÓMICAS			
	Dic-08	Jul-09	Ago-09
Crecimiento 2009	0.11%	-6.93%	-7.19%
Crecimiento 2010	2.40%	2.54%	2.85%
Empleo 2009 /7	81,000	-658,000	-619,000
Empleo 2010 /7	370,000	213,000	252,000
Inflación 2009	4.56%	4.38%	4.25%
Inflación 2010	3.79%	3.90%	4.01%
Dólar 2009	12.84	13.48	13.22
Dólar 2010	12.87	13.42	13.33

5/ Flujos en millones de dólares  
6/ Saldos en millones de dólares  
7/ Trabajadores asegurados en el IMSS