

» Tips Empresariales

POR ROBERTO CABRERA *

¿Optimizando costos o falsas economías?

La optimización de costos tiene el objetivo de bajar los costos apropiados mediante cambios operativos y organizacionales que harán que el negocio sea viable a largo plazo. En KPMG recomendamos ocho puntos importantes que se deben considerar, en la colaboración pasada vimos los cuatro primeros:

- 1. No se asuste con el panorama total.** Beneficiarse de los principios de ingeniería que permiten obtener más con menos recursos.
- 2. Pensar en pequeño también puede ser útil.** Reestructure de forma que pueda ser lo más eficiente posible. A veces lo complejo o elaborado no es lo mejor para la empresa. Piense en pequeño, piense en simple.
- 3. Comparta la pena.** Transmita un mensaje sólido y congruente 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?

Enseguida veremos los siguientes cuatro puntos:

- 5. MOTIVE A LA FUERZA DE TRABAJO.** Los tiempos difíciles representan una oportunidad única de crear y mejorar la confianza, así como de demostrar que todos están trabajando en equipo para hacer las cosas. Si el personal sabe que se cuenta con una estrategia a largo plazo, es más probable que resista las dificultades a corto plazo.
- 6. ADMINISTRE CON INTELIGENCIA EL NÚMERO DE EMPLEADOS.** Deshacerse de personal no siempre es la mejor estrategia, y se puede hacer de manera deficiente. Si los recortes de personal no se coordinan y comunican debidamente, es posible que el personal se distraiga y carezca de enfoque y motivación. Un enfoque más estratégico podría ser considerar una reducción salarial del 5% y un programa de trabajo flexible.
- 7. LA TECNOLOGÍA NO SIEMPRE ES LA RESPUESTA.** Los gerentes que buscan mejorar la eficiencia a menudo se aferran a soluciones tecnológicas. Sin

embargo, una compañía química global que realizó un proyecto piloto para mejorar la eficiencia encontró que 60% del valor generado procedió de nuevos procesos de trabajo. Este hallazgo llevó al grupo a elevar sus metas, a veces hasta en un número de tres dígitos.

8. ASEGÚRESE DE CUMPLIR. En el pasado, los negocios se han fijado metas de reducción de costos muy modestas y no las han cumplido. Las metas de los directores de finanzas pueden venirse abajo si no se sigue la pista de los beneficios de las reducciones de costos. El costo debe estar siempre en la agenda porque consiste en fomentar un servicio de mejor calidad y mejores procesos.

En estos momentos críticos en los que se dificulta especialmente tener la certeza de que se están administrando de manera eficaz y eficiente los costos, la optimización de costos busca lograr que la gente realice mejor las cosas, de forma más inteligente y con mayor eficiencia para asegurar la permanencia de la empresa en el tiempo.

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



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	Jul-09	Ago-09
Asegurados IMSS/1	14,178	13,887	13,918
Permanentes	12,569	12,245	12,253
Eventuales	1,609	1,642	1,665

	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

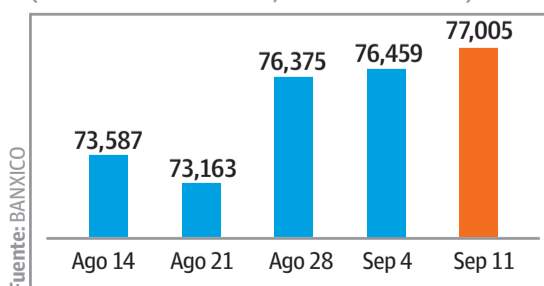
INFLACIÓN (%)			
	Dic-08	Jul-09	Ago-09
Mensual	0.69	0.27	0.24
Acumulada	6.53	1.55	1.79
Anual	6.53	5.44	5.08

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.

Ingresan divisas

(Reservas internacionales, millones de dólares)



Fuente: BANXICO

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	Sep-4	Sep-11
Reserva bruta	95,302	82,887	83,733
Pasivos de corto plazo	9,861	6,429	6,727
Reserva neta	85,441	76,459	77,005

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