

## ELIMINAR GASTOS, que no crean valor

### CONCEPTOS BASICOS.-



Parece en muchas empresas agotado el recorrido de la contención del gasto, de su optimización o quizás lo que puede ser más recomendable, el estudio de eliminar alguno que todavía anclado en la empresa, no crea valor.

Este breve estudio, pretende resumir nuestra casuística desarrollada

desde hace años en múltiples empresas, y en lo que nos parece : la mayoría con éxito.

“Siempre que veas un negocio próspero, piensa que quizás un día, alguien tomó una decisión valiente “

### NUESTRO METODO DE TRABAJO.-

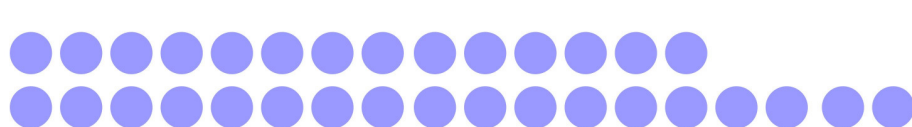
Establecemos mediante las siguientes fases, un programa de trabajo que produce efectos inmediatos en las compañías:

1. Implicación de la Dirección en el proyecto
2. Consenso con el Equipo base de esta necesidad
3. Nombramiento de responsable del proyecto
4. Estudio, localización y ponderación de la estructura actual de gastos
5. Análisis pormenorizado de cada línea de gasto considerada que no es proporcional con el valor que crea
6. Diseño de agenda para la implementación gradual de las eliminaciones y objetivación de las acciones a tomar
7. Control y seguimiento mediante Comité, mensual al menos

### PREGUNTAS BASE Y NUCLEOS DE TRABAJO.-

Veamos los conceptos base y después explicaremos cada uno pormenorizadamente:

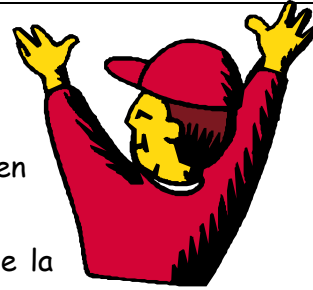
1. ERRORES Y DESPILFARROS
2. DETERMINACION DEL UMBRAL DE RENTABILIDAD Y LA CAPACIDAD DE ABSORCION DE LA ACTUAL CARGA ESTRUCTURAL
3. SIMPLIFICACION DE CIRCUITOS
4. PARETO
5. ¿ESTE GASTO FIJO PUEDE SER VARIABLE?
6. ATAQUE DIRECTO E INDIVIDUAL A CADA GASTO



## 1 - ERRORES Y DESPILFARROS.-

Es básico en nuestra empresa, conocer, y si no arbitrar los medios para saberlo de

- Los costes de la NO calidad, medido en euros
- Los costes de los ERRORES, igualmente medido en euros
- Las áreas de DESPILFARRO, porque recordemos que la producción de una empresa, por ejemplo, significa SIEMPRE = producción óptima + despilfarros



## 2 - DETERMINACION DEL UMBRAL DE RENTABILIDAD.-

Importante conocer "a priori" en cada Compañía, el volumen mínimo de negocio, que requiere una carga de estructuras concretas.

Determinando esto y lo que es más importante, nuestra distancia habitual con nuestras cifras cotidianas de ventas, nos ayudará a concretar escenarios cuando "nuestro equipo comercial" pudiera pinchar en pedidos firmados.

Debería ser una cifra indicada en el presupuesto anual, creemos obligadamente.

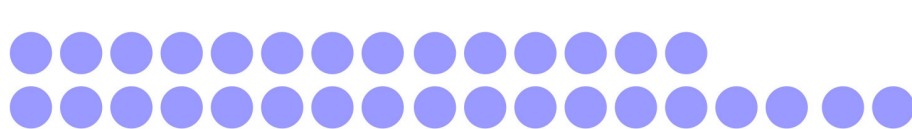
Ello finalmente nos ayudaría a priorizar en la gestión de nuestras cargas estructurales.

" Siendo en muchas ocasiones y claramente el gestor de la empresa, un guerrillero habitual, que se crece con el castigo,..... debería quizás recordar entre sus habituales : agilidad necesaria, rapidez en decisiones y en la acción, y cambios drásticos de ataque a retirada o al revés, la olvidada en ocasiones : ORGANIZACIÓN DE LA RETAGUARDIA : LOS GASTOS Y LA REVISION DE SU NECESIDAD EN UNA ECONOMIA

## 3 - SIMPLIFICACION DE CIRCUITOS.-

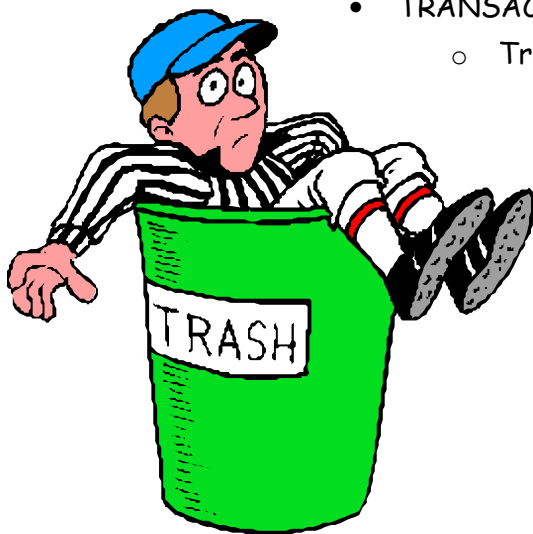
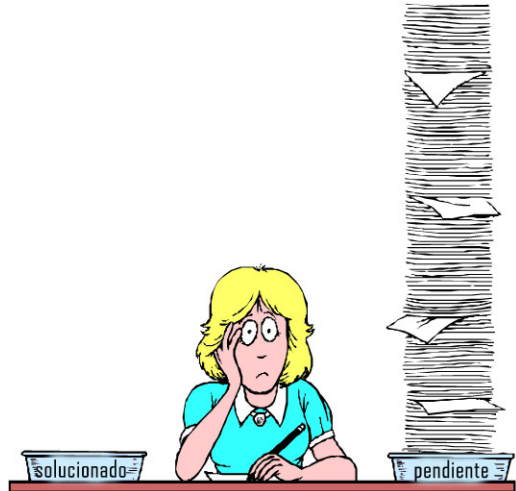
Muchas veces, creemos que hacer más con menos, consiste básicamente en hacerlo más deprisa. error.....

Si hacemos lo mismo que veníamos haciendo hasta ahora, si nuestros procedimientos son iguales, pero lo hacemos más deprisa, más acelerados, lograremos quizás tontamente, no solamente llegar al mismo sitio que antes llegábamos, sino además con algún error producto de las nuevas prisas.



Una fórmula de reducir gastos muy efectiva, suele ser :

- QUITAR LA BUROCRACIA RESIDENTE
  - Quizás la no innovación en sistemas, o la nula investigación en el estudio de la parafernalia documental actual, dilatada en el tiempo haya podido hacer una burocracia excesiva
- ELIMINAR PAPELES
  - Procedimiento drástico : desenchufar la impresora
  - Conozco personalmente una empresa cuyo consumo de papel + toner + tiempos empleados por los empleados en ir a la impresora + tiempos empleados en archivarlo + mantenimiento de la impresora + espacios ocupados, representaba al inicio de nuestra visita = 0, 78% de las ventas
- ROMPER EL FAX
  - Definitivamente
- INNOVAR EN PROCESOS
  - Estudiar nuestros procesos actuales tanto de producción, administrativos como de cualquier índole, que permita con la ayuda e ideas del equipo que trabaja en el día a día, y sobre todo con imaginación, innovar simplificando, y como consecuencia reduciendo costes
    - TRANSACCIONES QUE NO CREAN VALOR
      - Trabajar sobre ello, y averiguar esos trabajos, que después no añaden nada
        - Ejemplo : En una empresa visitada, se generaban impresos unos 25 / 30 folios al día, para la Dirección, que ésta apilaba porque no tenía tiempo habitualmente para leerlos



- **MARCAMOS EL MISMO DATO EN 2 / 3 SITIOS**
  - Incluyo en 7 lugares diferentes de informes, encontramos en una empresa.
  - Es decir se marcaban los datos al ordenador, en un montón de sitios e informes dispares, con ánimo de controlarlo mejor
  - La tendencia clara : un dato marcado en un sitio debe servir automáticamente para el resto de informes o ubicaciones de información
  - El resto, es equivocado, y se trata claramente de un despilfarro

#### 4 - PARETO.-

Todos sabemos que el 20% de nuestra actividad, suele generar el 80% del BAI (Beneficio antes de Impuestos)

Y al revés el 80% de nuestra actividad diaria, suele obtener como resultado el 20% del total del beneficio de la Compañía.

Ello podría querer decir, que entre éste último tramo, podrían haber conceptos eliminables y que no afectarían sustancialmente al beneficio o al resultado esperado de nuestra gestión.

¡ Hay que ir a por ellos! Y dinamitarlos.....

#### 5 - ESTE GASTOS FIJO PUEDE SER VARIABLE.-

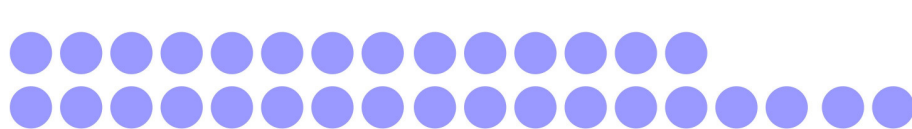
Otro concepto demoledor, transformar los gastos "obligados" de la empresa que soporta, venda o no venda, por gastos variables en función de las necesidades.

Se trata del arte de externalizar funciones que no siendo nuestro núcleo de negocio, podemos subcontratar ganando:

- Profesionalidad y especialidad, ya que se dedicarán a ello con más intensidad que nuestro equipo
- Actualidad, por el mismo concepto anterior
- Se adaptarán a cuando necesitemos sus servicios, y nuestra gestión consistirá en demandarlos en proporción a nuestras necesidades reales y nuestros ingresos



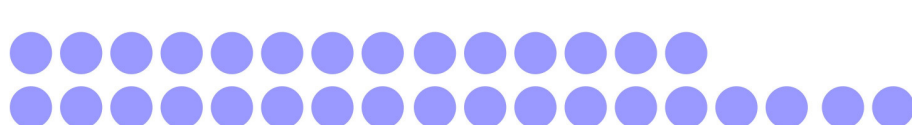
#### 6 - ATAQUE DIRECTO E INDIVIDUAL A CADA GASTO



Los conceptos individualizados, cuando se agrupan ofrecen una masa crítica que trabajándola convenientemente, generan de forma inmediata posibilidades de ahorro u optimización:

- Gastos de personal
  - ¿Podemos volver a estudiar la optimización de pagar más al personal, pero con reducciones en nuestros costes reales?
- Gastos comerciales ¿Están optimizados?
  - ¿Crean valor cada uno de los gastos reflejados?
  - ¿Son generadores de la creación de ventajas competitivas?
  - ¿Ofrecen en su gestión, diferenciación nuestros competidores?
- Bancos
  - Deberíamos tener claro un Mapa bancario, para establecer la ruta deseada
  - Deberíamos poder comparar visualmente, los costes reales, al menos una vez al mes, de cada banco, por ejemplo
  - ¿Controlamos periódicamente sus liquidaciones y cálculos?
  - ¿Optimizamos volúmenes y precios?
  - Negociamos realmente con ellos, o... ¿nos pueden en la relación comercial?
- Grupos especiales de gasto
  - Seguros
    - ¿Tenemos visión conjunta de todas las primas que pagamos y las coberturas correspondientes?
    - ¿Hemos comprobado en el último año, con un competidor de nuestro actual (o actuales proveedores) de este tipo de servicios?
    - Aquí hemos observado en ocasiones reducciones del 50% de las tarifas, incluso en ocasiones con mejora de coberturas
  - Alquileres
    - Dada la crisis observada en los precios del sector inmobiliario, y la bajada de los mismos.. ¿Hemos negociado

"El mayor enemigo del mañana es siempre el ayer. En todo negocio e incluso en toda institución, lo primero que pregunto es ¿qué cosas hay que abandonar para poder construir algo



esta repercusión a la baja en los últimos tiempos en los locales o conceptos que tenemos alquilados?

- Telefonía
  - Nada que añadir a lo que todos sabemos ya de este sector. ☺
  
- Cobertura del riesgo de crédito
  - ¿Hemos comparado ofertas de competidores en el último año con nuestro proveedor habitual?
  
- Eficiencia Energética
  - Vital en conciencia, no solamente reducir el coste de suministros necesarios en nuestra actividad, sino además reducir el impacto medioambiental.
  - Hablemos con un auditor energético, nos sorprenderá.
  
- Importante objetivar un presupuesto anual para el seguimiento de las reducciones y optimizaciones deseadas

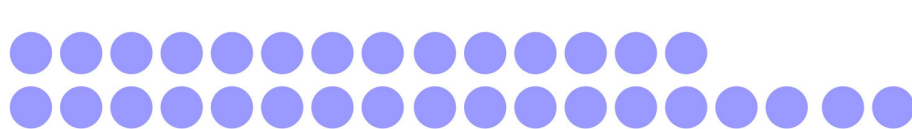
PD.- Como siempre, estaremos encantados de dialogar o claramente discutir sobre los conceptos que no haya descrito bien, o que simplemente tengan abundantes y claras áreas de mejora .

(Me encantará que discrepes..... ☺)

Estoy en [laia@dublino.es](mailto:laia@dublino.es)

Que tengas hoy además, un día magnífico.

LAIA DUBLINO





[www.dublino.es](http://www.dublino.es)

