



02/08 - Sara Agualeles

Al cabo del año, la cantidad de dinero gastado sin sentido en una empresa puede llegar a ser exorbitado. Las consultorías de ahorro de costes calculan las cifras exactas y proponen métodos que no solo permiten gastar menos dinero, sino que cada euro rinda al 100%.

“Si optimizas los presupuestos, conseguirás dos cosas: o bien ahorrarte dinero, o bien hacer muchas más cosas con la misma cantidad”, explica Giovanni Grillo, director de la división de costes estratégicos de la consultora LowendalMasai.

Su trabajo consiste en la observar cómo se hacen las cosas en una empresa, detectar errores, y corregirlos para conseguir que el dinero de los presupuestos tenga un rendimiento óptimo y cunda como si fuera mucho más. Según su experiencia, “cuando se habla de ahorrar costes, lo primero que piensan la mayoría de las empresas es en los procesos de producción, y en cómo gastar menos en la fabricación, aumentando la productividad, reduciendo el número de operarios, etc.; pero todavía se puede ir mucho más allá”.

En todos los departamentos existen procesos técnicos optimizables, a partir de una correcta gestión de las compras, o de la elección de proveedores. Logística, márketing e incluso informática son áreas que pueden contribuir a la reducción de los costes globales de una empresa, aunque a simple vista parezcan departamentos “intocables”.

Más allá de la creatividad, en márketing hay procesos técnicos optimizables

Márketing

Es el departamento creativo por excelencia, donde las cosas hay que terminarlas rápido y de una manera eficiente porque sus acciones van dirigidas a dinamizar las ventas. En ocasiones las prisas hacen no reparar en que, algunos gastos, pueden resultar excesivos. Partidas presupuestarias como los servicios de impresión de todo tipo de elementos gráficos (que supone de media entre el 10 y el 15% del total), o la producción de copias de materiales en CD o DVD son negociables, y suponen ahorros potenciales de hasta el 90%.

En uno de los casos estudiados por LowendalMasai, “la primera ronda de negociaciones con los proveedores (de impresión gráfica) mostró un ahorro potencial del 52%”. Las soluciones finalmente desarrolladas para este fabricante de telefonía generaron un total de ahorro del 72% en la zona EMEA.

“El problema”, según Grillo, “es que los responsables de márketing no son expertos en negociar este tipo de precios, porque su tarea es la creatividad y el diseño de campañas eficientes”. El departamento de compras de la empresa, sin embargo, “sí puede encontrar proveedores competitivos, cuya estructura de costes permita ahorros importantes”.

Logística

La misión del departamento logístico es que las cosas lleguen a su destino en el momento justo. Ello implica tanto el envío desde el almacén a los distribuidores, como la logística interna para abastecer la empresa de todo aquello que necesita del exterior. Es un departamento complicado y estratégicamente relevante para la empresa, donde un error puede resultar fatal.

“Lo difícil de ahorrar costes en la logística es saber a qué responde exactamente cada gasto, porque muchas veces las tarifas de un proveedor son mucho más caras de lo que puedan parecer sobre el papel”, explica Grillo. Evidentemente, “si no sabes qué te cuestan las cosas, no sabes por dónde empezar a ahorrar”.

Una empresa de cosmética pudo ahorrar un 22% en logística gracias a la optimización de costes

Por ello, toda consultoría en este campo pasa por un trabajo previo de recopilación de datos que permitan saber en qué se va cada céntimo gastado. “Durante algunos meses tomas nota de todos los parámetros logísticos que puedas observar. A dónde van los camiones, cuanta carga llevan, qué tipo de camión es, si han llegado a tiempo, como es el albarán, cuanto se ha pagado, etc. Es un trabajo exhaustivo y complicado que al final permite tener una radiografía exacta de los costes”.

Con estos datos sobre la mesa, los posibles “abusos” tarifarios quedan al descubierto, y se pueden buscar soluciones más competitivas. Si el precio de transportar 50 kilos de material es igual al de mandar 70 porque las tarifas son aproximadas, en muchas ocasiones se está perdiendo dinero porque los camiones van a media carga, lo cual al proveedor le reporta el doble de dinero porque cobrará por un camión entero a dos clientes distintos.

En el caso real de una empresa de cosmética italiana, LowendalMasai detectó que “el análisis de las ofertas recibidas de más de 50 proveedores, al mismo nivel de servicio mínimo actual, evidenció oportunidades de ahorros en base anual de aproximadamente 630.000 €, un 22% del total”.

Informática

Las tecnologías de la información son el sistema nervioso de muchos tipos de negocio. Por tanto, la fiabilidad y eficacia de las maquinarias y las aplicaciones es imprescindible, y a menudo es difícil ahorrar porque la estrategia de seguridad está perfectamente definida en la empresa, y el departamento informático no puede saltarse ni una coma. Pero, una vez más, existen algunas “malas prácticas” que acaban encareciendo sin motivo la factura del departamento.

No necesitamos el mismo ordenador ni el mismo servicio técnico para todos

En este caso, lo más importante es definir las necesidades de cada uno de los trabajadores de la empresa, tanto en cuestión de software, como de hardware. “En empresas con 1.000 ordenadores”, explica Grillo, “uno puede pensar que si los compra todos iguales obtendrá un descuento por volumen, pero con otros métodos se ahorraría todavía más”.

El departamento de Tecnologías de la Información necesita hacer una planificación totalmente ajustada a las necesidades de las personas, que permiten controlar mucho más el gasto. Pero la compra de maquinaria es sólo una parte muy pequeña de la tarea del departamento tecnológico. La mayor parte del gasto en este caso suele venir de las tareas de mantenimiento. Según Grillo, “el coste medio de mantenimiento está en los 30 o 35 euros al mes por ordenador, porque engloba todo lo que sea reparaciones, traslados, manipulación del ordenador, copias de seguridad, etc.”.

Una vez más, se trata de segmentar las necesidades, y estudiar la estructura de costes del proveedor, para identificar qué tarifas interesan en cada caso. “Seguramente no necesito un técnico con tres másters de informática para arreglar un ordenador que sólo se utiliza para el paquete office, pero sí que querremos a este profesional cuando el Presidente tenga un problema informático grave. Hay que pagar en cada caso según lo que realmente necesitamos”, explica Grillo.