
EL PLAN DE REDUCCIÓN DE COSTOS Y GASTOS.

Por: Extracto del artículo publicado por el Mtro. Víctor M. García Padilla en la revista Franquicia y Negocios.

Estamos por terminar el año y es un buen momento para empezar hacer el "corte de caja" de algunas de nuestras actividades económicas. Todos esperamos que los resultados de las operaciones comerciales, productivas, y financieras hayan generado los beneficios que se esperaban. Por lo tanto, es oportuno hacer un alto para revisar lo que hicimos y para planear lo que podemos hacer en el futuro.

Una de las formas de incrementar el valor es obtener los mayores rendimientos con respecto al esfuerzo invertido para lograrlo. En este sentido la estrategia de costos es parte fundamental.

Recordemos que una estrategia es un conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado fin, y que un costo es el sacrificio o esfuerzo económico que se debe realizar para lograr un objetivo. Por lo tanto, la estrategia de costos es el conjunto de acciones que se realizan para controlar los costos relacionados con toda la actividad económica. No se trata solamente de gastar menos, sino se trata de gastar de manera correcta.

Para establecer una estrategia de costos es necesario conocer dónde estamos y sobre todo dónde queremos estar; cuál es el nivel de costos actual y cuál es el deseado. Por otra parte, cuáles son las acciones que debemos tomar para alcanzar los objetivos propuestos, quiénes serán los responsables de llevarlas a cabo y cuáles son los indicadores de gestión y desempeño.

El proceso de diseño y ejecución de una estrategia de costos implica cuatro etapas:

- 1.- Identificación de los costos actuales.
- 2.- Objetivo de costos.
- 3.- Acciones y responsables.
- 4.- Indicadores y seguimiento.

Identificación de los costos actuales.

Primero debemos conocer cuáles son los costos de la organización y su importe. Podemos clasificar los costos de acuerdo al tipo de actividad, si se utilizan para la producción de bienes y servicios o se utilizan para mantener la operación de la actividad económica, es decir, los gastos. Es importante que exista una clara identificación del costo y la actividad relacionada que lo origina, y de los costos con el ingreso que puede generar. Este es una muestra de algunos conceptos de costos y gastos.

Costos de producción de bienes o servicios

- Materia Prima.
- Mano de obra.
- Gastos indirectos (depreciación del equipo, mantenimiento, etc.)

Gastos de operación (comercialización, venta y administración)

- Materia Prima.
- Mano de obra.
- Sueldos
- Comisiones sobre ventas
- Regalías
- Publicidad
- Fletes
- Honorarios profesionales
- Papelería
- Teléfono

Gastos financieros

- Intereses.
- Comisiones bancarias.
- Perdida cambiaria

Después de identificar cada uno de los costos relacionados con su actividad, ahora debe conocer cual es el importe que durante el presente año tiene cada uno de ellos. Si obtiene información de años anteriores esto le dará mayores perspectivas de análisis, ya que puede iniciar un estudio de tendencias y comportamiento de los costos en el tiempo. Revise las cifras detenidamente y analice la congruencia que tienen los importes con los beneficios que se están obteniendo.

Utilice su sistema de contabilidad para obtener la información apropiada, esto no implica necesariamente que tenga un gran sistema automático de registros contables. El sistema de control y registro que tenga, por muy sencillo, debe generar por lo menos la información referente a los costos y gastos en forma ordenada y clasificada según las características de la propia actividad. Si el sistema no es capaz de proporcionarle esta información, entonces este es uno de los conceptos de costos que se tienen que revisar.

Objetivo de costos

El objetivo de costos implica asignar un importe a cada concepto de la actividad económica. Determine de manera detallada cual es el monto asignado para materia prima, mano de obra, costos indirectos y gastos de operación. Considere medir la diferencia del objetivo con el nivel actual de costos y obtenga el porcentaje correspondiente. Esto le permitirá manejar de manera más sencilla el seguimiento de los objetivos. Por ejemplo, usted puede decir que los costos de materia prima considerando los niveles de producción durante el próximo año, tendrán que ser 5% inferiores a lo que se consumió durante este año. O que los gastos de comercialización y promoción se incrementaran en 10% debido a la estrategia comercial que se está planteando. El establecer un objetivo cuantificable no deja lugar a dudas de lo que se requiere.

Acciones y responsables.

Establezca claramente que se espera de cada uno de los responsables. Pídeles que le digan como pueden aportar con ideas propias al logro de la labor. Los colaboradores conocen de manera detallada los procesos en los que están asignados, y frecuentemente tienen algunas ideas de mejora que se pueden aprovechar. Cuando una persona ha participado en el desarrollo de un plan o de una estrategia, esto le genera una sensación de inclusión que le motiva a su cumplimiento.

Indicadores y seguimiento.

Es recomendable asignar ciertos indicadores a cada actividad que permitan conocer el grado de avance y cumplimiento de las acciones. El responsable tendrá que actuar para que la planeación se convierta en acción y ésta en resultados. Las reuniones de seguimiento y evaluación son necesarias para identificar situaciones que estén impidiendo o retrasando el desarrollo del proceso.

El éxito en la implementación de una estrategia de costos está basado en la objetividad con la que se especifiquen los objetivos y acciones. Recuerde que este puede ser un proceso que se puede llegar a convertir en parte de la cultura organizacional de su actividad. Empieza como un plan o una idea y después se convierte en una forma de actuar casi natural.

Para leer el artículo completo o para mayor información comuníquese con nosotros. En INCADE tenemos una metodología probada para el control y reducción de costos y gastos.

Para cualquier comentario estoy a sus órdenes en: incadesc@hotmail.com.