



www.base-se.com.ar

ALTERNATIVAS DE REDUCCION DE COSTOS

Dr. Esteban Babino

Índice



Introducción

Análisis de costos

Acciones para reducir costos

Conclusiones

ALTERNATIVAS DE REDUCCION DE COSTOS

iProfesional.com

El área financiera de las empresas se "reinventa" ante los embates de la crisis



Por el contexto internacional, **los ejecutivos de finanzas buscan reducir costos**, formas de cobertura de su caja en moneda dura y alternativas de crédito

Según una encuesta realizada por la consultora McKinsey, en marzo último, entre 591 ejecutivos de finanzas de todo rango de sectores y regiones, **los mayores desafíos** consisten en prever los resultados del negocio para los períodos siguientes (31%), **implementar medidas de ahorro de costos** (27%) y liberar efectivo del capital de trabajo (18%).

El ejecutivo de finanzas enfrenta dos problemas complicados para resolver:

- 1- No encontrar cobertura para su caja en moneda dura y tener que tomar la pérdida de las devaluaciones que se van produciendo.
- 2- No encontrar crédito, ya que el mercado de capitales está reducido y los bancos no prestan a largo plazo y, por lo tanto, **tener que reducir sus gastos**.



ALTERNATIVAS DE REDUCCION DE COSTOS

iProfesional.com

Bajar costos y frenar inversiones:

La gran mayoría de los encuestados por McKinsey reportaron un claro énfasis en la reducción de costos: reducir los de tipo operativo (81%) y poner foco en bajar costos en las revisiones de desempeño (65%). Se trata de reducir toda la gama de gastos, sobre todo los asociados a ingresos no seguros: desde tomar menos café, reducir los viajes empresariales, los servicios externos, la capacitación del personal, hasta el más duro, que es echar personal, informaron las fuentes consultadas.

Los ejecutivos coincidieron en que **despedir personal es una decisión complicada**, ya que cuando la crisis pase se tendrá que tomar personal en el mercado para de vuelta preparar e invertir en ellos", advirtió Prgich. Los ejecutivos estimaron que **tras la salida de la crisis permanecerá el continuo esfuerzo de la reducción de costos (52%)**, un gerenciamiento mas ajustado del capital de trabajo (48%), un mayor foco en la operatividad y el gerenciamiento financiero y de riesgo (43%).

- ✓ Introducción
- ✓ Análisis de costos
- ✓ Acciones para reducir costos
- ✓ Conclusiones



ALTERNATIVAS DE REDUCCION DE COSTOS



- ▶ ✓ Introducción
- ✓ Análisis de costos
- ✓ Acciones para reducir costos
- ✓ Conclusiones

Acerca de cómo enfrentan la crisis los países de la región...

"La crisis de 2002 les enseñó a los empresarios argentinos que reducir la dotación puede tener un costo enorme, en términos de recursos humanos calificados, cuando retorne el crecimiento. Por eso tratan de resistir esa opción y aparecen otras alternativas de reducción de costos", sostuvo Cristian Marzik, gerente de Human Capital de Ernst & Young Argentina. "

En la Argentina, las empresas "no solo cancelaron fiestas de fin de año, eventos y regalos. También pusieron en práctica decisiones que van desde la reducción de posgrados hasta la implementación de los beneficios de Work Life Balance o los descuentos para empleados en grandes cadenas de negocios", dice Marzik, quien afirma que es imperioso analizar la estructura de compensaciones.

Por su parte, Eduardo Perelli, de la división Impuestos de M&E de Argentina, recordó que muchas empresas optan por financiarse con la postergación de las obligaciones de la seguridad social, al poder pagar hasta en 12 cuotas. El especialista se refirió también a las acciones del gobierno local frente a la crisis, básicamente la moratoria previsional, la de regularización del empleo y el Plan de Promoción del Empleo Registrado.

"En general es una normativa excelente, pero se ha enfocado más al blanqueo que a una política de Recursos Humanos y creación de empleo que podría ser un buen estímulo para las empresas".



ALTERNATIVAS DE REDUCCION DE COSTOS

- ▶ **✓ Introducción**
- ✓ Análisis de costos
- ✓ Acciones para reducir costos
- ✓ Conclusiones

Para qué? Para incrementar la rentabilidad de los accionistas; Para mantener la cuota de mercado; Para sobrevivir...

Por qué? Porque una estructura de costos eficiente puede ser una fuente de ventaja competitiva. Las mejoras de costos estructurales se traducen en importantes ahorros y mejoras que brindan a la Empresa un factor diferenciador ante la competencia. También puede ser una barrera de entrada para mantener o ampliar la cuota de mercado ganada.

Cómo? A través de una cultura de reducción estratégica de costos.

Seguimiento de los costos. No se trata de implementar acciones una sola vez, ni tan sólo de controlar los desvíos mensuales, sino de complementar esto con el replanteo continuo de los procesos. Muchas iniciativas de reducción de costos recaen en medidas reactivas que lo único que logran es una solución a corto plazo.

Qué dicen los empresarios? Cuatro de cada cinco coinciden en que las estructuras de costos eficientes constituyen una fuente de ventaja competitiva a largo plazo, **sin embargo, menos del diez por ciento consideró que había aprovechado al máximo la reducción de gastos en la que se había centrado** (Fuente: encuesta de KPMG).

ALTERNATIVAS DE REDUCCION DE COSTOS

▶ **✓ Introducción**

- ✓ Análisis de costos
- ✓ Acciones para reducir costos
- ✓ Conclusiones

Clasificaciones de Costos

Existen diversas clasificaciones de costos en función a su vinculación con el producto, a su relación con la actividad, a su incidencia en el precio, a su identificación, al área que los genera, a la posibilidad de su descentralización, a su magnitud, etc:.

Cada autor realiza su propia categorización, detallando a continuación las más frecuentes:

- ✓ Costos directos e indirectos;
- ✓ Costos fijos, semifijos y variables;
- ✓ Costos primarios y compuestos;
- ✓ Costos operativos y de estructura;
- ✓ Costos cuantificables y ocultos;
- ✓ Costos de producción, administrativos, comerciales, logísticos,...;
- ✓ Costos internos, tercerizables y externos;
- ✓ Costos estratégicos y no estratégicos;
- ✓ Costos relevantes y secundarios

Estas categorizaciones son útiles para comenzar y entender el estudio de los costos relacionados.

Índice

Introducción

 **Análisis de costos**

Acciones para reducir costos

Conclusiones

Enfoques para el Análisis; Consideraciones

- ✓ Identificar los principales costos en orden a su magnitud (80/20): productos sustitutos, concentración de proveedores, fuerza de negociación, incidencia de la mano de obra, posibilidad de tercerización, automatización de procesos.
- ✓ Analizar los drivers que impactan en la matriz de costos: subcontratos, depósitos, fletes, comisiones, costos laborales, materia prima; condiciones de pago; lugar de entrega, packaging, mix de artículos y/o disponibilidad de los factores de producción.
- ✓ Observar las variables externas que inciden en las variaciones del costo: tipo de cambio, aumento de precios de productos sustitutos; mayor demanda de materia prima de la competencia.
- ✓ Evaluar la naturaleza de cada costo en función del proceso operativo actual y atendiendo a las posibles modificaciones futuras del circuito productivo: replantear el fundamento de las tareas y considerar otras alternativas para lograr los mismos fines.
- ✓ Revisar los costos directos, ya que de ellos se derivan los beneficios incrementales;
- ✓ Repasar los costos fijos y de estructura, ya que determinarán un menor costo por absorción;
- ✓ Revisar el Presupuesto de Ventas. Puede que los costos asociados no tengan una relación apropiada, ya sea en exceso o en defecto, con los ingresos esperados.

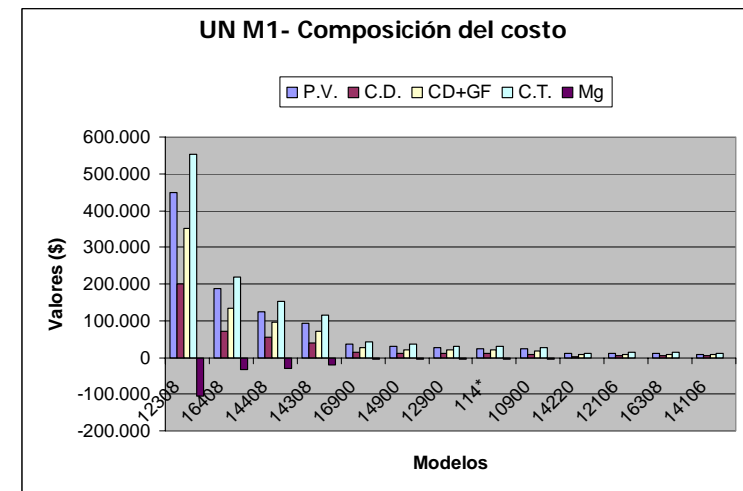
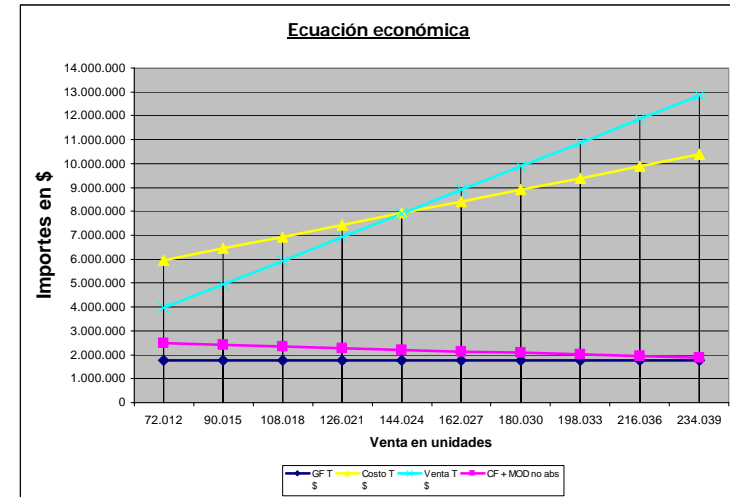
ALTERNATIVAS DE REDUCCION DE COSTOS

- ✓ Introducción
- ✓ **Análisis de costos**
- ✓ Acciones para reducir costos
- ✓ Conclusiones

Enfoques para el Análisis; Situación

- ✓ ¿Analizamos la ecuación económica para determinar el punto de equilibrio?
- ✓ ¿qué tan lejos estamos del nivel de ventas necesario para cubrir los costos?
- ✓ ¿en qué nivel de ventas, con el actual mix de productos, cubrimos los costos directos?
- ✓ ¿Cómo es la composición del costo por producto o modelo?
- ✓ ¿Qué modelos conviene producir?

Nota: Cambiar el mix de productos puede implicar un cambio en la estructura de costos y de los valores a absorber.



ALTERNATIVAS DE REDUCCION DE COSTOS

✓ Introducción

✓ Análisis de costos

✓ Acciones para reducir costos

✓ Conclusiones

Enfoques para el Análisis; Preguntas

- ✓ ¿Qué productos cubren los costos directos? ¿y cuáles absorben los costos indirectos de fabricación? ¿y cuáles cubren también los gastos de estructura?

UN A1	P.V.	C.D.	CD+GF	C.T.	Mg1	Mg/Vta	Mg2	Mg/Vta	Mg3	Mg/Vta
421	32,55	19,99	29,97	44,51	12,56	39%	2,58	8%	-11,96	-37%
520	32,55	22,48	32,46	46,99	10,07	31%	0,09	0%	-14,44	-44%
423	32,55	18,62	28,60	43,13	13,93	43%	3,95	12%	-10,58	-33%
UN P1	P.V.	C.D.	CD+GF	C.T.	Mg1	Mg/Vta	Mg2	Mg/Vta	Mg3	Mg/Vta
4308	40,95	21,95	34,50	52,79	19,00	46%	6,45	16%	-11,84	-29%
4310/s	86,10	42,76	69,16	107,61	43,34	50%	16,94	20%	-21,51	-25%
621	190,80	123,25	181,75	266,96	67,55	35%	9,05	5%	-76,16	-40%
605	98,88	78,16	108,47	152,63	20,72	21%	-9,59	-10%	-53,75	-54%
UN M1	P.V.	C.D.	CD+GF	C.T.	Mg1	Mg/Vta	Mg2	Mg/Vta	Mg3	Mg/Vta
14408	234,30	106,41	178,24	282,88	127,89	55%	56,06	24%	-48,58	-21%
14220	471,45	106,69	251,22	461,77	364,76	77%	220,23	47%	9,68	2%

ALTERNATIVAS DE REDUCCION DE COSTOS

✓ Introducción

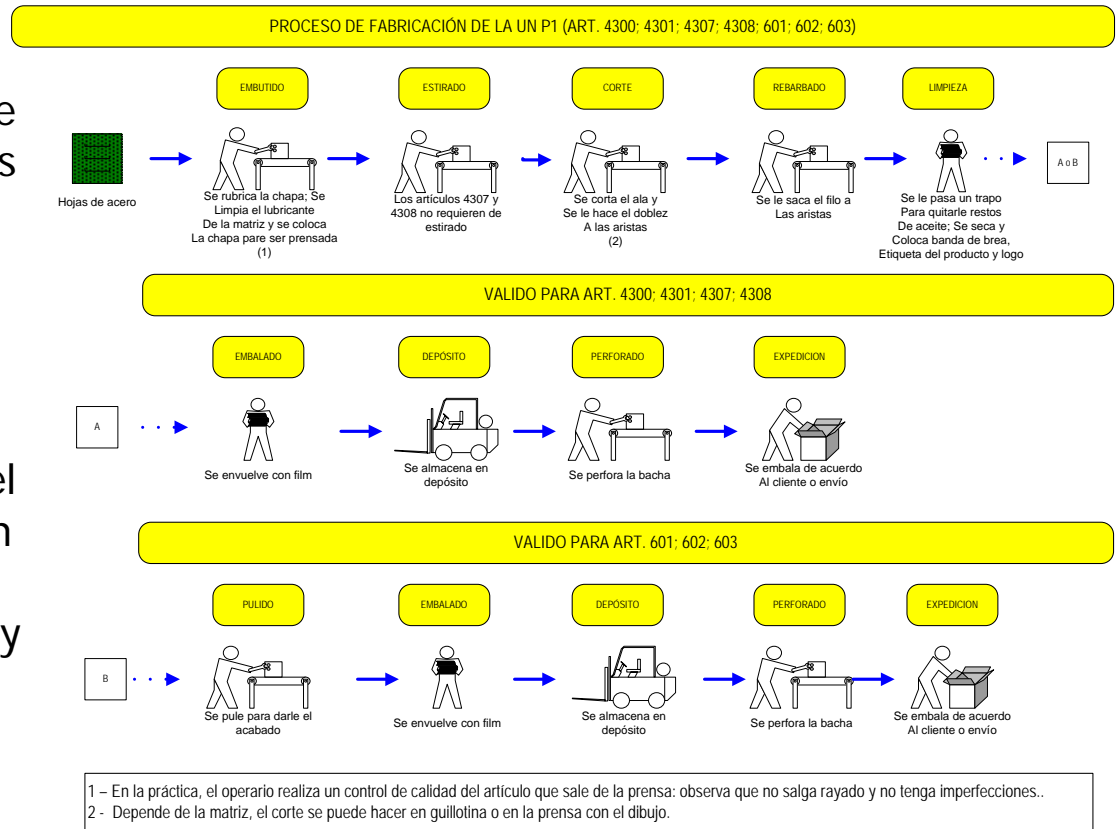
✓ Análisis de costos

✓ Acciones para reducir costos

✓ Conclusiones

Enfoque para el Análisis; Relevamiento

- ✓ Es preciso conocer en detalle cada una de las tareas en las que se descompone de proceso de fabricación para analizar dónde están las oportunidades de mejoras.
- ✓ Comúnmente, las mejoras provienen de un rediseño del lay out, de la automatización de procesos, de la incorporación de tecnología y de la subcontratación de servicios.



ALTERNATIVAS DE REDUCCION DE COSTOS

✓ Introducción

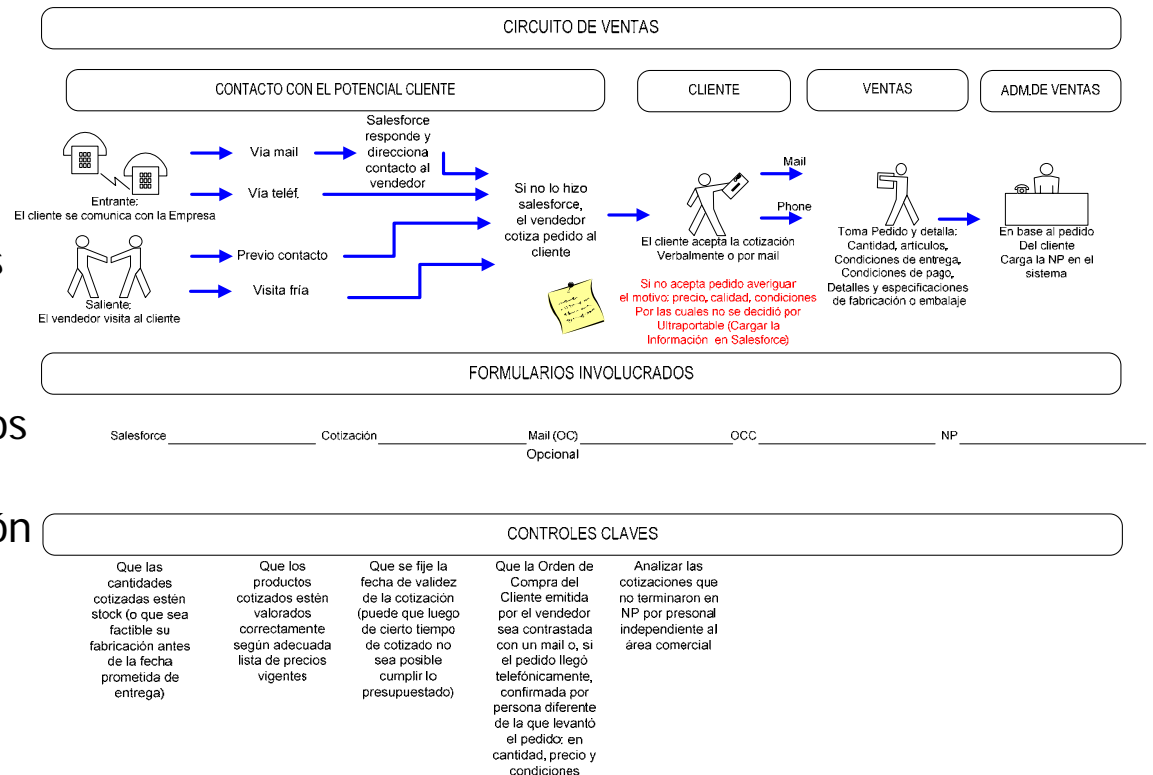
✓ Análisis de costos

✓ Acciones para reducir costos

✓ Conclusiones

Enfoque para el Análisis:

- ✓ Es conveniente trazar la relación entre tareas, información y controles.
- ✓ Las tareas derivan en datos que se ingresan en el sistema o en formularios.
- ✓ Los controles y seguimientos de la performance de las tareas se medirán en función de los datos disponibles.
- ✓ El análisis de datos para la toma de decisión se convierte en información.



Nota: Identificar y eliminar los datos que no serán tenidos en cuenta en el proceso ya que los mismos son causantes de costos ocultos: de procesamiento, de transacción y de archivo.

ALTERNATIVAS DE REDUCCION DE COSTOS

✓ Introducción

✓ Análisis de costos

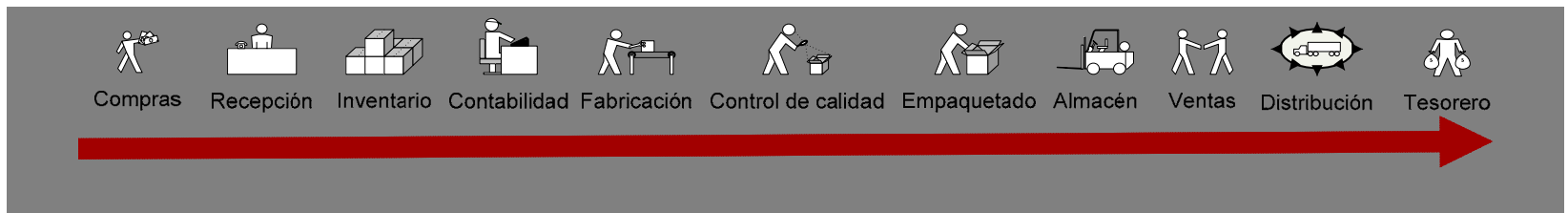
✓ Acciones para reducir costos

✓ Conclusiones

Enfoque para el Análisis:

- ✓ Usualmente se le pide a cada gerente un objetivo de reducción de costos que se basa en un porcentaje.
- ✓ Pero pocas veces se analizan en forma integral el circuito de generación de los costos a nivel de procesos.

CUENTAS	ADM.	COM.	lyD	PROD.	LOGIST.
Sueldos mensuales	15.100,00	19.500,00	7.900,00	19.200,00	5.800,00
Jornales	0,00	0,00	0,00	14.000,00	0,00
Horas extras al 50%	0,00	0,00	250,00	3.000,00	300,00
Horas extras al 100%	0,00	0,00	0,00	1.200,00	0,00
Cargas sociales	3.500,00	8.500,00	1.700,00	9.500,00	1.400,00
Beneficios al personal	400,00	800,00	0,00	3.400,00	300,00
Sindicato	150,00	350,00	90,00	2.120,00	60,00
Uniformes de trabajo	0,00	0,00	0,00	560,00	400,00
Materiales y combustible	0,00	800,00	0,00	3.740,00	0,00
Papelera y utiles	500,00	100,00	150,00	580,00	180,00
Energia	650,00	150,00	200,00	6.690,00	110,00
Comunicaciones	380,00	1.560,00	270,00	780,00	300,00
Impuestos, tasas y sellos	5.700,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Fletes	0,00	120,00	0,00	560,00	5.560,00
Gastos bancarios	120,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Gastos de diseño	0,00	0,00	2.800,00	0,00	0,00
Gastos de sistemas	500,00	100,00	200,00	900,00	100,00
Honorarios profesionales	5.000,00	3.000,00	1.000,00	8.000,00	0,00
Ingresos brutos	0,00	4.500,00	0,00	0,00	0,00
Comisiones por ventas	0,00	13.000,00	0,00	0,00	0,00
Comisiones por cobranzas	0,00	2.500,00	0,00	0,00	0,00
Intereses	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
...					



Este enfoque permite detectar oportunidades para mejorar tiempos, simplificar tareas, consolidar operaciones, en definitiva: optimizar costos = generar ahorros.

ALTERNATIVAS DE REDUCCION DE COSTOS

Índice

Introducción

Análisis de costos



Acciones para reducir costos

Conclusiones

ALTERNATIVAS DE REDUCCION DE COSTOS

✓ Introducción

✓ Análisis de costos

▶ ✓ Acciones para reducir costos

✓ Conclusiones

- ✓ **Evaluar la cadena de valor del producto.** Partir desde la percepción del cliente acerca del servicio, continuar por los embalajes y materiales utilizados para el transporte, reconsiderar la cantidad adecuada de productos por pack y evaluar los materiales para el packaging final. Ejemplo: en una PyMe industrial se pudo reducir en un 40% el consumo de papel corrugado (8% de incidencia dentro del costo directo de MP del producto) sólo evaluando y estandarizando la cantidad necesaria a utilizar. También se evaluaba el reemplazo de papel y la cinta de embalar por film termocontraíble. En determinados juguetes se ha reducido costos con la eliminación de un envoltorio recurriendo a blisters, que se cuelgan fácilmente en expositores; En algunos productos de la industria farmacéutica la cinta de polipropileno impresa sustituyó etiqueta y envoltorio. El caso del reemplazo de los cajones de gaseosas por polietileno termocontraíble es otro ejemplo.
- ✓ **Estudiar la capacidad de carga disponible** para el traslado de nuestros productos, tanto de los vehículos propios como de terceros versus los volúmenes de despacho para determinar los lotes óptimos a trasladar y conseguir un ahorro en la cantidad de viajes realizados;
- ✓ **Acordar con el área de Ventas la factibilidad de la implementación de días de entrega prefijados por zona geográfica a fin de reducir costos de distribución.** No es fácil de implementar cuando el cliente exige una fecha de entrega que difiere de la planificación. En estos casos se sugiere otorgar incentivos –descuentos- para compensar el cambio de fechas coordinando junto a él las fechas de entrega programadas.

ALTERNATIVAS DE REDUCCION DE COSTOS

✓ Introducción

✓ Análisis de costos

▶ ✓ Acciones para reducir costos

✓ Conclusiones

- ✓ Elevar el stock de materias primas. En períodos inflacionarios es una forma de poner en resguardo el capital disminuyendo los costos financieros (si es que el producto es fácilmente realizable). Requisito: disponibilidad de capital y/o acceso a crédito;
- ✓ Acordar alianzas con proveedores. La Empresa garantiza el nivel de consumo colocando una orden de compra anual con entregas parciales y el proveedor asegura fechas de entrega, calidad uniforme y precio cierto: esto reduce el costo de almacenaje fruto de trabajar con entregas programadas, los costos internos administrativos por la menor cantidad de compulsas, y otros costos ocultos derivados de no calidad (menos e-mails, menos autorizaciones, menos muestras, etc.) Aplicable dependiendo del producto y proveedor;
- ✓ Acordar alianzas de compras con otras empresas. Ejemplo: Cooperativas, ACE, Pool de compras;
- ✓ Centralizar las funciones de Compras y Tesorería. Aplicable en Empresas grandes y descentralizadas en donde el flujo de fondos se hace menos visible. Integración vertical;
- ✓ Analizar las fuentes de consumo de energía, el empleo de generadores de energía sustitutos y utilizar los factores de producción de un modo racional. Tal vez, el cronograma de producción optimiza los costos laborales en detrimento de costos ocultos de energía, arranque y parada de máquinas, riesgos laborales por falta de espacio, costos ocultos por falta de calidad, etc
- ✓ Revisar la correcta categorización de la tarifa eléctrica (T1, T2, T3);

ALTERNATIVAS DE REDUCCION DE COSTOS

✓ Introducción

✓ Análisis de costos

▶ ✓ Acciones para reducir costos

✓ Conclusiones

- ✓ **Automatización de procesos, hoy manuales o poco desarrollados.** Sobre todo en los procesos de fabricación que requieren el uso de mano de obra en forma intensiva, hay que evaluar cada una de las tareas que realiza cada operario en busca de optimizar los tiempos de operación. Por ejemplo: automatizar la acción de un operario en el proceso de fabricación de la carcasa de un filtro para autos redujo un 7% el costo de la mano de obra del producto y requirió sólo de la incorporación de un brazo mecánico.
- ✓ **Revisar el lay out.** Diagramar y/o revisar las líneas de producción para reducir las distancias de traslados de materias primas y mercaderías con el objeto de optimizar la productividad de las horas/hombre, reducir la posibilidad de accidentes, disminuir el nivel de ruidos;
- ✓ **Renovar máquinas y equipamiento.** En edificios con sistemas centralizados de calefacción y agua caliente se recomienda realizar estudios para reemplazar las viejas calderas para el servicio de agua caliente por termotanques pequeños y de rápida recuperación. Ello trae aparejado importantes ahorro en el consumo de combustible.
- ✓ **Cumplir con normas de seguridad.** Observar estándares de calidad en la industria, contar con ratios de baja siniestralidad y accidentes son elementos considerados en la evaluación que hacen los brokers de seguros y redundan en mejores costos de las coberturas de riesgo;

ALTERNATIVAS DE REDUCCION DE COSTOS

✓ Introducción

✓ Análisis de costos

▶ ✓ Acciones para reducir costos

✓ Conclusiones

- ✓ Coordinar con el área de Cobranzas para que en forma previa esté dispuesto el recibo de modo de evitar el costo de un segundo flete. Esto aplica en casos que la cobranza sea contra entrega de la mercadería.
- ✓ Revisar el circuito de información interna para asegurarnos que el cliente esté informado del envío de nuestro flete. Ello implica que el personal responsable de recibir la mercadería esté prevenido acerca de la entrega y la cantidad de bultos que debe descargar y que el personal responsable de entregar el pago esté presente al momento de la llegada del flete. Con esta planificación proactiva se intenta reducir los costos ocultos de flete por esperas innecesarias y evitables.
- ✓ Evaluar el uso y conveniencia de herramientas alternativas de comunicación como radios, para casos de comunicaciones intensivas y fuera de la empresa; software gratuitos como Skype para llamadas de larga distancia; mensajes (MSN) en los casos en que la practicidad así lo requiera.
- ✓ Analizar medios alternativos para hacer publicidad o venta en donde no sólo se debe medir la inversión por contacto sino también la inversión en función al retorno, es decir, en qué medida contribuyó el medio para generar ingresos (claro que para esto es necesario contar con la información desagregada por canal y no siempre es posible).

ALTERNATIVAS DE REDUCCION DE COSTOS

✓ Introducción

✓ Análisis de costos

▶ ✓ Acciones para reducir costos

✓ Conclusiones

- ✓ **Tercerizar el soporte de sistemas.** La especialización y actualización que requieren los profesionales en esta materia junto con la gran demanda laboral torna cada vez más oneroso retener y mantener talentos en IT. En ocasiones, las Empresas sienten una incómoda dependencia hacia este empleado o sector. Actualmente son muchas las empresas que brindan un buen nivel de servicios con asistencia remota on-line para problemas de conectividad, instalación de programas, creación de usuarios, back up, mantenimiento de servidores, firewall, antivirus, etc. La contratación externa de este servicio otorga mayor flexibilidad y autonomía.
- ✓ **Tercerizar el almacenaje, la logística y distribución.** Suele generar importantes ahorros cuando las características del producto, las distancias entre clientes y las condiciones de almacenaje, entre otros factores, lo permiten.
- ✓ **Tercerizar funciones de control.** A menudo estas tareas requieren independencia, objetividad y entrenamiento, como inventarios de materiales, mercaderías, insumos y bienes. Tercerizar estos servicios evita conflictos de intereses internos al momento de reportar faltantes de stock, observaciones, mejoras, etc.
- ✓ **Tercerizar operaciones no estratégicas.** Ejemplo: Liquidación de sueldos; atención y pago a proveedores; o bien, operaciones en las que un prestador es más eficiente y preparado: atención de reclamos vía call center, fletes, cadete, comedor, contratación de personal;

ALTERNATIVAS DE REDUCCION DE COSTOS

✓ Introducción

✓ Análisis de costos

▶ ✓ Acciones para reducir costos

✓ Conclusiones

- ✓ **Tercerización selectiva.** Analizar si no existen tramos de la cadena de producción en donde por complejidad de los procesos, por el grado de aplicación intensiva de mano de obra, por insuficiencia de espacio interno o por falta de renovación tecnológica sea conveniente tercerizar algún tramo de las operaciones que se realizan in house.
- ✓ **Incorporar tareas externas.** Al contrario del punto anterior, evaluar si la empresa está en condiciones de tomar a cargo operaciones que en una etapa previa, ya sea por falta de personal capacitado, por falta de recursos, por encontrarse en etapa de crecimiento debía tercerizar y, con el paso del tiempo y considerando los pronósticos de ventas, conviene asumir como propios en función de estudios de costo de oportunidad que así lo indique. Ejemplo. Vendedores propios con una política comisional adecuadamente fijada puede convenir estratégica y económicamente por sobre vendedores libres que no cuidan la imagen de marca y producto de la empresa. Estas situaciones se tornan evidentes cuando uno de los prestadores de servicios renuevan su flota de distribución, crecen, se expanden a costas del margen que la Empresa resignó.
- ✓ **Organizar el tiempo.** Identificar oportunidades de Centralización de actividades (en la medida que sea posible y no interfiera con la imagen y objetivos de la Empresa). Esto es, centralizar horarios de atención a clientes externos e internos, nos referimos a proveedores, clientes, y otros empleados de la Empresa a fin de reducir costos ocultos difíciles de cuantificar, pero que derivan en economías en la ejecución de las transacciones internas.

ALTERNATIVAS DE REDUCCION DE COSTOS

✓ Introducción

✓ Análisis de costos

▶ ✓ Acciones para reducir costos

✓ Conclusiones

- ✓ **Planificación impositiva.** Es indispensable disponer de estados económicos y financieros proyectados a fin de “anticipar” las acciones más efectivas que, de otro modo, no serían llevadas a cabo. Así, según sea el resultado del ejercicio proyectado, podremos decidir acerca de modificar el cronograma de fechas para: la contratación de servicios, la toma de préstamos, la liquidación de stocks, la suspensión de servicios a deudores en mora y su notificación fehaciente, la entrega de mercaderías, entre otras cosas. También podremos determinar el monto de sueldos y honorarios que percibirá el director para maximizar la tasa efectiva de impuesto a las ganancias a tributar considerando también el costo por las contribuciones sociales. Si fuera el caso de una empresa que afronta intereses por endeudamiento, una forma de reducir costos financieros es a través de la optimización de los flujos de caja. Un modo de lograrlo es mediante un adecuado seguimiento de las posiciones de IVA proyectadas a fin de planificar la compras y fechas de entrega de mercaderías. Otras medidas para optimizar la caja disponible es a través de la reducción de anticipos (RG 327/99), la utilización de saldos de libre disponibilidad, el ejercicio de opción de los directores de aportar bajo el régimen de autónomos.
- ✓ **Planificación productiva.** Observar los picos de demanda para evaluar si los volúmenes adicionales de producción serán cubiertos por mano de obra externa, con nuevo personal o con el mismo personal asumiendo un mayor costo por horas extras.

ALTERNATIVAS DE REDUCCION DE COSTOS

✓ Introducción

✓ Análisis de costos

▶ ✓ Acciones para reducir costos

✓ Conclusiones

- ✓ **Aprovechar subsidios.** Evaluar la conveniencia de los subsidios gubernamentales como créditos con tasa subsidiada, las exenciones impositivas típicas de parques industriales o zonas francas, los beneficios que otorgan algunos municipios o provincias a empresas que invierten en bienes de capital o en procesos de aplicación de tecnología o certificación de normas, etc.
- ✓ **Aprovechamiento del scrap.** Hay quienes encontraron la forma de reciclar el scrap en el proceso productivo, o bien, estudiaron las tareas al punto de lograr el máximo del aprovechamiento de la materia prima. Otras industrias consiguen un valor de recupero o recambio para materiales desgastados, en desuso o bien, para combustibles utilizados en el proceso productivo. Cuando el valor de los desperdicios es demasiado bajo no se consigue un beneficio económico: En esos casos, el ahorro de costos se debe centrar en evitar los gastos de retiro (servicio de volquetes) a través de “reducidores” que retiren en forma gratuita dichos elementos.

ALTERNATIVAS DE REDUCCION DE COSTOS

✓ Introducción

✓ Análisis de costos

▶ ✓ Acciones para reducir costos

✓ Conclusiones

- ✓ Programas SePyMe's y líneas de crédito a empresas destinen los fondos a adquisición de bienes de capital o a programas para aseguramiento de calidad;
- ✓ Régimen de Blanqueo Laboral y Promoción del Empleo L.26.476 (Reducción de las contribuciones patrimoniales);
- ✓ Financiación a través del Estado vía planes de pago de obligaciones impositivas y previsionales;
- ✓ Ley de software
- ✓ Regímenes de promoción por zonas geográficas para reducción de las contribuciones a la seguridad social
- ✓ Cargas sociales a cuenta del pago de IVA
- ✓ Exención de IIBB en el primer año para Pymes (tasa 0%).

ALTERNATIVAS DE REDUCCION DE COSTOS

Índice

Introducción

Análisis de costos

Acciones para reducir costos



Conclusiones

ALTERNATIVAS DE REDUCCION DE COSTOS

✓ Introducción

✓ Análisis de costos

✓ Acciones para reducir costos

▶ ✓ Conclusiones

- ✓ Aplicar, sistemáticamente, una metodología para el análisis y la reducción de costos operativos.
- ✓ Seguir un plan adecuadamente estructurado, que replantee y cuestione todos y cada uno de los conceptos de gastos.
- ✓ Usar tecnología racional y ampliamente probada, utilizando las herramientas más eficaces.
- ✓ Evaluar la relación costo beneficio, comportamiento de los costos según la escala de producción, ecuación del costo, por ejemplo. Solamente después de ello podemos arribar al cálculo del punto de equilibrio y de la optimización de los recursos existentes.
- ✓ Implementar un sistema de gestión y aseguramiento de la calidad provoca el incremento de algunos costos, pero contribuye a disminuir otros.
- ✓ La experiencia recogida en empresas de todos los rubros en todo el mundo demuestra que los costos de la baja calidad son muy altos. La mayoría de los mismos son evitables y sólo sirven para encarecer los bienes y servicios producidos.
- ✓ Apoyar desde la Dirección los proyectos de cambio en este sentido.
- ✓ Decidir. En ocasiones, el costo de la no decisión es mayor al de una decisión errónea.



¡MUCHAS GRACIAS!

Blanco Encalada 3469, piso 7° of. 2
C1430BNC · C.A.B.A.

T: 4547-3913 | info@base-se.com.ar

www.base-se.com.ar