



EN PORTADA

La pyme ante la crisis: dónde meter la tijera

En tiempos donde la crisis económica "arrecia" todos los expertos recomiendan aquello de "apretarse el cinturón". La respuesta es clara: sí, pero de dónde recortar.

Py mes, autónomos y microempresas son uno de los colectivos más asfixiados por la situación de difícil coyuntura económica y, aunque ésta les ha obligado en muchas ocasiones a tomar medidas drásticas que acaban en expedientes de regulación de empleo y ajustes en sus plantillas, los expertos aseguran que hay otras formas de hacerlo, que hay "de dónde sacar". Una de las lecciones básicas de la microeconomía dice que el beneficio de una empresa es igual a ingresos menos gastos. La ecuación parece sencilla aunque a nadie se le escapa que en los años donde la crisis económica muestra su peor cara no es fácil llevarla al terreno de lo tangible.

Desde muchos sectores, se insiste desde hace meses en que "todos debemos apretarnos el cinturón". Hasta el propio Gobierno aprobaba hace semanas un plan de ajuste para reducir costés. Al margen del contenido del mismo y su efectividad futura en las cuentas del Estado, lo cierto es que en tiempos de adversidad hay que sacar la tijera.

¿Es el descontrol de gastos la principal debilidad de las pymes?

Muchos afirman que sí, otros que no. Desde los ámbitos de las consultorías destacan que nin-

guna empresa puede permitirse tener expertos en todas las materias, porque simplemente no es rentable, por lo que recomiendan el asesoramiento de expertos fiscales y en optimización de costes que pueden aportar conocimiento y tiempo necesario para llevar a cabo aquellas estrategias que se acomodan mejor a las necesidades de la empresa.

Las pymes en parte están de acuerdo en lo que al asesoramiento se refiere. CEPYME destaca que cualquier asesoramiento es bueno y mucho más si viene de profesionales como son los asesores fiscales y tributarios. Otro cantar es responder a la pregunta de si el descontrol de gastos es la principal debilidad de las pymes. "La respuesta es no", asegura el presidente de CONAE, Salvador García Torrico. "El problema no son los agujeros negros, el problema es el paro, la pérdida de poder adquisitivo de los clientes; la bajada del consumo con la consecuencia de la reducción de las ventas de productos y servicios; la falta de liquidez y de crédito; la desconfianza y la situación financiera, que ha hecho que el dinero esté más cómodo generando di-

nero en la especulación que en la producción, concediendo préstamos a microempresarios y autónomos, quienes realmente son los que crean empleo y riqueza en todo el tejido social".

Sea o no sea éste el foco principal de la extrema debilidad de muchas de nuestras empresas, todos coinciden en que hay que atacar este contexto económico adverso, también desde el lado de los costes. "Lo que está cristalino es que una crisis como ésta, como dicen los marineros, cuanto más viento, menos vela", apunta el presidente de CONAE. Como recomendaciones, asegura que a todo autónomo y microempresario puede ayudarle el afinar las compras, no producir un stockaje excesivo, elegir los clientes, con el fin de no aumentar los ratios de impagados y mantener una buena línea de profesionalidad, de calidad de productos y servicios. "Es el momento de ser competitivos e innovadores, a la vez



Desde los ámbitos de las consultorías destacan que **ninguna empresa puede permitirse tener expertos en todas las materias**, porque simplemente no es rentable



que prudentes. Tenemos que ser competitivos, no sólo en el precio, sino en todo lo que rodea al producto o servicio", añade.

Muchas pymes, autónomos y microempresarios ya se han puesto manos a la obra y dan toda clase de recetas que pasan desde los más mínimos gastos de una economía doméstica a verdaderos ajustes presupuestarios con consultorías detrás de la supervisión de los mismos. En cualquier caso y con independencia de la fórmula escogida, los economistas apuntan tres métodos a seguir a la hora de que una empresa ponga en marcha una estrategia de reducción de costes.

1. **Análisis de tendencia:** revisar comparativamente los gastos que se han producido en los meses anteriores poniendo énfasis en aquellos que experimentan variaciones o cambios importantes, ya sea porque experimentan incrementos o por lo contrario, porque disminuyen.
2. **Justificación:** Hacer un ejercicio de realizar un presupues-

Una de las lecciones básicas de la microeconomía dice que el beneficio de una empresa es igual a ingresos menos gastos.

to sólo en base a los gastos. A partir de ahí, a nivel individual o a través de las personas responsables del departamento realizar una justificación de cada gasto con detalle. De esta manera, se pueden detectar errores claros de gestión de costes y poner remedio. Además, se recomienda preguntarse ¿es necesario este gasto? ¿puede reducirse?

3. **Presupuesto futuro:** A partir de lo que hemos visto, debemos elaborar un presupuesto de costes e irlo revisando de forma puntual para observar si se cumplen objetivos o si hay variaciones. Es muy importante el seguimiento a la hora de controlar los gastos e

incluso se recomienda el mismo semanal o mensualmente.

Empezando por poco: ahorrar en pequeñas cosas

La Unión de Consumidores de España hace una serie de recomendaciones para que a nivel familiar y en el ámbito de la pequeña empresa podamos ahorrar en tiempos de crisis. Son consejos que si bien no nos garantizan grandes montantes de dinero van en la dirección de conseguir al largo plazo "desahogarnos" un poco.

Pasan por controlar el consumo energético, la cantidad de desplazamientos o por escoger uno u otro operador de telecomunicaciones. Precisamente este sector junto con el eléctrico





EN PORTADA / CRISIS, DONDE METER LA TIJERA

► puede suponernos un recorte atractivo de nuestros gastos a partir del mes de julio, fecha en la que entra en vigor la nueva subida del IVA por la que se incrementa el tipo impositivo del 16% al 18%, régimen por el que se gravan este tipo de productos.

■ Las compras:

Todo pequeño negocio debe tomar en cuenta una serie de consejos a la hora de realizar sus compras o adquirir sus productos y materias primas, aunque es verdad que a veces, no hay mejor forma que negociar con los proveedores, comparar y elegir. De cualquier forma, desde la UCE recomiendan una serie de pautas que pasan por pagar en efectivo y no con tarjetas para controlar mejor los gastos; realizar un presupuesto previo y elaborar una lista de compras adaptada a nuestro modelo de negocio y a nuestras necesidades.

■ Automóvil y combustibles

Los coches de empresa son en muchas ocasiones una fuente creciente de gastos y aunque sea necesario su uso, siguiendo una serie de consejos se pueden lograr pequeñas mejoras en estas "huchas sin fondo". Por ejemplo, en lo que se refiere al seguro, deberíamos informarnos de todos los precios y condiciones de las compañías a nivel particular y de



Las operadoras de telecomunicaciones están inmersas en una verdadera guerra de precios por ofrecer las mejores condiciones en telefonía e Internet.

empresa. En cuanto a los combustibles, existen estaciones de servicio que ofrecen sistemáticamente gasolina más barata. Con este simple gesto podemos ahorrar más de 4 euros por depósito de gasolina y cerca de 2,5 euros por el de diesel. A la hora de conducir, desde la UCE aconsejan una serie de claves para consumir menos combustible mientras hacemos uso de nuestro vehículo. Entre ellas, destacan el comprobar la presión de las ruedas de su vehículo, intentar evitar los atascos, circular de manera uniforme sin acelerones ni frenazos, repos-

tar cuando no haya un calor excesivo para evitar la evaporación del combustible o compartir vehículos cuando sea posible.

■ Telefonía e Internet

Las operadoras de telecomunicaciones están inmersas en una verdadera guerra de precios por ofrecer las mejores condiciones en telefonía e Internet a un precio más económico. En lo que a ADSL se ocupa, los precios oscilan entre los 26,62 euros al mes hasta los 50,12 euros, prácticamente el doble. Y los móviles prácticamente siguen la misma línea. Con la llegada de las OMV (Operadores Móvil Virtual) y operadoras de bajo coste, los precios de las tarifas bajan de forma constante. La diferencia puede suponer, según los expertos, ahorros de 10,80 euros por cada hora que hablamos.

■ Productos financieros

A veces, la mejor opción en tiempos de crisis no es la inversión, y por tanto el riesgo, sino el ahorro. Las cuentas de ahorro nos permiten que en momentos difíciles como el que nos encontramos, podamos poner nuestro dinero depositado en una de ellas y sin riesgo, podamos conseguir hasta un 6% de beneficio. En cuanto al crédito también hay que comparar puesto que los intereses pueden oscilar entre un 5% y un 20% dependiendo de la entidad financiera. Las nuevas líneas de crédito ICO destinadas a pymes pueden ser la mejor opción a la hora de conseguir financiación.

■ Electricidad:

Con los recientes aumentos de la tarifa de la luz y con los que se avencinan (del 5% y el 10%), las facturas de los pequeños negocios pueden verse incrementadas de forma considerable. Aquí también es importante comparar precios entre la oferta existente, porque actualmente hay ofertas de compañías en las que al contratar la electricidad ofrecen descuentos que rondan el 10% en las facturas del gas. Además, se recomienda ajustar temperaturas de calefacción y aire





EN PORTADA / CRISIS, DONDE METER LA TIJERA

► acondicionado porque cada grado que subamos o bajemos el termostato, puede elevar nuestra factura entre un 5% y un 7%. Se sugiere además utilizar bombillas de bajo consumo (duran un 85% más), nunca dejar los aparatos eléctricos en "standby", sino apagarlos, porque puede representar un 10% más en nuestra factura.

A por los grandes costes: reducción pero sobre todo, optimización

Comidas, dietas, consumo eléctrico, viajes, combustible... muchas pequeñas y medianas empresas han metido ya la tijera a este tipo de partidas pero la tarea de obtener ese saldo positivo en la cuenta de resultados sigue siendo costosa. No es casualidad que este tipo de gastos sean los elegidos para los recortes. Los recibos del agua, la electricidad, el alquiler, el mantenimiento de oficinas... suponen el destino del 25% de la cifra de negocio de las compañías. De hecho, tal y como apuntan algunos estudios de mercado que maneja Alma Consulting Group, un 65% de las empresas decide, como consecuencia de la crisis, recortar gastos relacionados con telecomunicaciones, suministros de energía, mantenimiento de locales o seguridad.

Sin embargo, el director comercial y de marketing de esta consultora, Juan Antonio Costa, sostiene que es posible optimizar los costes en los que incurre la empresa sin realizar, necesariamente, tijeretazos a diestro y siniestro. Para este directivo, la optimización de los gastos generales es una tarea que requiere un profundo conocimiento de los proveedores del mercado en cada una de las áreas de actividad y de sus prácticas, de forma que se pueda



rentabilizar y obtener las mejores tarifas. En esta línea, Costa señala que para lograr el objetivo de optimización de costes es imprescindible analizar los proveedores que trabajan con cada una de las áreas, cuáles son las condiciones contractuales adquiridas con ellos, y cuáles son las necesidades de nuestra empresa. ¿Resultados? Han logrado entre un 8% y un 54% de éxito en los ahorros analizados. De hecho, la compañía afirma que un plan de acción personalizado de los gastos generales puede reportar unos ahorros de un 12% en electricidad, del 17% en limpieza y superior al 22% en material de oficina.

No es un caso aislado en este tipo de empresas. Francisco Escanelles es director en España de Expense Reduction Analysts (ERA), una consultora experta en

optimización de costes que afirma poder incrementar hasta en un 30% el margen de beneficio de las empresas a las que asesora, especialmente las pymes, aunque el promedio ronda una reducción de costes que superan el 20%.

Escanelles aconseja antes que nada identificar de forma objetiva si realmente se está utilizando el producto o servicio que se necesita o por el contrario rige un criterio como es el de la costumbre, aunque sin perder de vista la calidad. Además, insiste en que siempre debe primar la eficacia y la planificación, a la rapidez. "La rapidez implica improvisación que es contradictoria con una buena gestión de la empresa y por lo tanto con la optimización del gasto", apunta.

¿Y como llevar a la práctica la eficacia? El directivo de ERA responde. "En primer lugar, les aportamos el tiempo que no tienen para analizar en profundidad y de forma objetiva sus costes operativos. Aportamos nuestro conocimiento, analizamos procesos de compra, procesos de gasto, identificamos si la empresa utiliza el producto o servicio más adecuado a sus necesidades, implementamos nuestras recomendaciones y permanecemos con el cliente durante 18 meses, con el objetivo de verificar que todas las partes, cliente y proveedores, están cumpliendo los acuerdos establecidos en nuestros informes".

Ahora bien. La tijera está metida aunque desde el colectivo de micro y medianos empresarios reiteran que la ecuación beneficio= ingresos - costes tampoco puede funcionar si por un lado recortan, pero por otro la situación sigue empeorando. Por ello, las peticiones y demandas de estos colectivos vuelven a concentrarse para gritarse una y otra vez esperando ser algún día escuchadas: verdaderas reformas en el mercado de trabajo, reducción de impuestos, ley de morosidad, beneficios fiscales a las empresas y liquidez en el crédito. Hasta que lleguen, háganse más agujeros por si hay que seguir ajustando el cinturón. □

La tijera está metida aunque desde el colectivo de micro y medianos empresarios reiteran que la ecuación beneficio= ingresos - costes **tampoco puede funcionar si por un lado recortan, pero por otro la situación sigue empeorando**