

Sputnik 4
ETAPA 4

OPTIMIZACIÓN DE COSTOS

EL VIAJE DEL
EMPRENDEDOR
2020

Temuco, Chile.
Agosto 2020



**TEODORO
WICKEL**
DE LA UNIVERSIDAD
DE LA FRONTERA

XOWORK

**EL VIAJE DEL
EMPRENDEDOR**
CORFO



DIRECCIÓN DEL PROYECTO

Manuel Hidalgo Zambrano

Subdirector Vinculación con el Medio CFT Teodoro Wickel.

Juan José Gutiérrez

Director Kowork Chile.

COORDINADOR GENERAL

Nicolás Jara

Ingeniero Proyectos Vinculación con el Medio CFT Teodoro Wickel.

AUTORÍA Y RECOPIACIÓN DEL KIT COMPLEMENTARIO

Mario Adriasola Muñoz

Marcelo Peña Lamilla

EQUIPO TÉCNICO Y COLABORADORES

Carlos Leyán

Pamela Salazar





OBJETIVO

Profundizar en los conocimientos del área Finanzas, según lo dispuesto en la Etapa 4 del Viaje del Emprendedor de CORFO, específicamente en qué consiste la estructuración de procesos y optimización de recursos de la empresa.

CONTENIDO REQUERIDO

- Conceptos básicos del proceso de compra.
- Conceptos de costos y gastos de la empresa.
- Planificación de presupuesto.
- Optimización de recursos de la empresa.

APRENDIZAJE ESPERADO

Capacidad de reconocer sus procesos, ya sea para un servicio o producto. Ambos requieren conocer cómo los procesos involucran costos y cómo optimizarlos.

Etapas de compra e identificar un buen proceso de compra, disminuir el riesgo de sobre las mismas, sobre stock, entre otras variables.

Conceptos de costos y gastos de una empresa (costos variables y fijos, diferencia entre gasto y costo), además de tipos de gastos y costos respectivamente.

Crear un plan de presupuesto inteligente que permitirá a la persona emprendedora¹ optimizar recursos de su empresa.

¹ En este texto, consideramos una redacción inclusiva para referirnos de forma homogénea en femenino y masculino, por ejemplo “el/la emprendedor/a”. Sin embargo, con el objetivo de facilitar la lectura, hemos decidido- conservando el mismo espíritu de inclusión- mantener en algunas partes el uso del genérico masculino, mas los temas están dirigidos a todas las personas emprendedoras, independiente de su género.



OPTIMIZACIÓN DE COSTOS

1. CONCEPTOS BÁSICOS DEL PROCESO DE COMPRA.

El proceso de compras es fundamental a la hora de establecer las relaciones clave con nuestros proveedores mediante las cuales podremos crear nuestro producto o prestar nuestro servicio de una forma óptima.

Durante este proceso, la negociación en compras es una de las herramientas más importantes a desarrollar para llevar a cabo con éxito la adjudicación final de un proveedor que suministrará de materia prima o de servicios a nuestra startup o empresa. Esta negociación forma parte del **proceso global de compras** y constituye la última etapa de dicho proceso antes de la adjudicación final.

A continuación vamos a conocer las fases que desarrollan dicho proceso de compras cuyo objetivo debe conducir a que tanto empresa como proveedor consideren que han salido ganando en la colaboración mediante una estrategia win-win, es decir, ambos ganan, manteniendo así una relación basada en la confianza.

1.1 Esquema del proceso de Compras

El proceso de compras está formado por toda una serie de etapas que se inician cuando un departamento determinado de una empresa detecta una necesidad de un bien o servicio a adquirir en el exterior y que culmina con la finalización contractual con el proveedor que finalmente se seleccionó. Como veremos, este proceso es largo y complejo, y conlleva una serie de fases para su correcta realización que a continuación vamos a analizar.

1.2 Operaciones Previas

Cuando un determinado departamento de una empresa detecta una necesidad de un bien o servicio que se ha de adquirir externamente se inicia el proceso de compra dentro de la organización.

Desde dicho departamento se han de establecer inicialmente las necesidades y los requisitos que cubrirán estas necesidades con el fin de realizar una compra eficiente, asegurando un buen servicio o producto a un coste mínimo.

Dentro de las operaciones previas a realizar podemos determinar las siguientes:

Identificar las necesidades: Se trata de determinar las necesidades que presenta la empresa o el departamento solicitante a través de la especificación técnica recogida en un documento en el que se describen, de forma detallada y estandarizada, los requerimientos mínimos para la creación, documentación, adquisición, uso y evaluación del producto/servicio que cubrirá dichas necesidades.

Seleccionar el producto específico: En este punto, partiendo del documento de especificación técnica, se trata de determinar el producto/servicio específico que mejor se ajuste a las necesidades



descritas. Quienes compren deben conocer desde el primer momento, y con el mayor detalle posible, las características, los datos y las funcionalidades de los productos/servicios a adquirir.

Asignar un equipo de compra: Una vez se tengan bien definidos los requisitos y los productos/servicios necesarios, es importante asignar la tarea de compra a un equipo profesional que se encargará de administrar el proceso de compra, incluyendo finalizar la lista de especificaciones técnicas requeridas para el producto y el proceso de solicitud de cotización y realización del contrato. Si la empresa cuenta con un departamento de compras, éste será el encargado de llevarlo a cabo. Si no es así, esta operación puede ser subcontratada a empresas o profesionales que se encargan de todo el proceso.

Por otro lado, es importante destacar la importancia de la integración del plan de compras y aprovisionamientos de la empresa en el plan de ventas del proveedor con el objetivo de reducir el coste de las mismas.

Establecer las condiciones de entrega: Se trata pues de establecer las condiciones en las que se llevará a cabo la entrega o suministro del servicio, tales como envase, embalaje, documentación necesaria, plazos y **costo**. En el caso de que el proceso se realice con proveedores de otros países es muy importante determinar de manera correcta los documentos de internación, o acuerdo de comercio internacional, que se adapte mejor al producto/servicio y tipo de compra internacional.

1.3 Investigación del mercado

Una vez que la empresa ha identificado las necesidades y determinado los requisitos **mínimos y máximos** del producto/servicio a adquirir es hora de realizar una investigación del mercado existente.

Se trata, pues, de investigar y analizar los diversos tipos de productos/servicios que cubren la necesidad junto con sus proveedores para identificar el modelo más óptimo al mejor precio.

Dentro de los factores y variables a analizar en la investigación tendremos en cuenta los más importantes para cubrir las necesidades previamente descritas:

Disponibilidad y existencia de proveedores en el mercado. Será conveniente estudiar si es mejor disponer de uno o varios proveedores a la vez.

Situación geográfica de los proveedores. Es importante tener en cuenta los costos de transporte en función de la localización geográfica del proveedor, así como su cultura y características, de tal forma que podamos seleccionar a los proveedores que mejor se adapten a las condiciones de la empresa.

Desarrollo de proveedores, de tal forma que la empresa colabora con los proveedores para que estos puedan entender las necesidades reales de la empresa y buscar conjuntamente las alternativas más óptimas para cubrir las mismas, asegurando así las fuentes de suministros de cara al futuro.

Capacidad de almacenamiento de la empresa. Es necesario determinar la capacidad de almacenamiento existente en la empresa, la cual limitará en gran medida el volumen de compras a realizar en cada momento. En determinados casos es posible negociar con los proveedores la compra en su totalidad y mantener en las instalaciones del proveedor la materia prima hasta su consumo por parte de la empresa.



Tipo de proveedor. Puede ser especialista o genérico. En función del producto/servicio a adquirir habrá que tener en cuenta si es mejor adquirirlo a través de un distribuidor genérico o bien a través de un proveedor especializado en ese tipo de producto/servicio abaratando así el coste de la compra.

Tamaño de la empresa. En última instancia, el tamaño de la empresa pueda condicionar la decisión de compra teniendo en cuenta la capacidad actual y a mediano plazo del proveedor, así como lo importante que puede ser nuestra empresa contar con éste. Si nuestra empresa está considerada como uno de los mejores clientes del proveedor esto redundará en un mejor servicio y atención.

1.4 Preselección de Proveedores

La siguiente fase del proceso de compra consiste en realizar una primera preselección de proveedores que puedan cumplir las necesidades especificadas y previamente definidas con los criterios que se hayan establecido en el documento de requisitos técnicos y según los datos recogidos en la investigación del mercado.

Esta preselección se realiza a través de un proceso de solicitud de información, **request for information (RFI)**, a los potenciales proveedores que se hayan identificado en la fase de análisis a través de un cuestionario estandarizado de preguntas. Los objetivos de esta fase son planificar el concurso y la homologación de proveedores, solicitando a los mismos, información a través de un cuestionario que nos permita comparar ofertas de una forma estandarizada y sencilla a través de los requisitos mínimos y máximos fijados en el documento de requisitos.

- Cada potencial proveedor que quiera optar a presentar una oferta para cubrir las necesidades descritas deberá aportar la siguiente información:
- Información económica y financiera de la empresa. Balances y cuentas de resultados de los últimos tres años para conocer su evolución.
- Plan estratégico del proveedor, con el fin de valorar si la estrategia del potencial proveedor está alineada con nuestra empresa permitiendo construir una relación win-win.
- Política de recursos humanos. Se determinará el número de personal fijo, su estructura y organigrama, así como los planes existentes en esta área.
- Política de Responsabilidad Social Corporativa. Planes en RSE y proyectos en los que colabora con la Comunidad si los hubiera.
- Capacidad de suministro actual y grado de ocupación. Se trata de conocer la capacidad real actual y la futura.
- Información sobre sus clientes actuales. Proyectos actuales en cartera y próximas entregas.
- Cuestionario de solicitud de información o RFI. En el mismo, cada pregunta se corresponderá con las necesidades elaboradas por la empresa, y se responderá mediante texto libre, mediante “sí” o “no”, con una valoración numérica o bien con una respuesta elaborada según se indique. El proveedor podrá añadir cualquier comentario que considere pertinente para matizar la respuesta.

Como hemos indicado anteriormente, este proceso RFI nos permite comparar propuestas de una forma estandarizada y sencilla a través de los requisitos mínimos y máximos fijados en el documento



de requisitos, descartando aquellos proveedores que no cumplan con dichos mínimos y máximos fijados, y obteniendo como resultado un listado de potenciales proveedores.

2. PETICIÓN DE OFERTAS: REQUEST FOR PROPOSAL

En esta fase se lleva a cabo una actividad más detallada de comprobación y análisis mediante la solicitud y recepción más concreta de precios, plazos, tarifas y condiciones económicas a todos aquellos proveedores que superaron la fase anterior de **RFI**.

La solicitud de propuestas se canaliza a través del documento **Request for Proposal (RFP)** donde la empresa indica, en detalle, las necesidades y los requisitos técnicos recogidos en fases anteriores con el fin de cerrar el proceso de compra con la adjudicación final del proyecto.

Mediante el RFP los proveedores podrán informar a la empresa de los plazos, precios, formas de pago, tecnologías concretas que aplicarán en el desarrollo del producto/servicio, planificación e hitos a cumplir, gestión de incidencias, plan de pruebas y puesta en marcha o entregas.

En algunas ocasiones las empresas y sobre todo las startups, según el tipo de servicio o producto a proveer, necesitan menos información de la indicada anteriormente, por lo que no es necesario realizar todos los pasos anteriores descritos. Mediante un proceso más simple denominado **Request for Quotation (RFQ)** se solicita directamente un precio por cantidad a comprar de un determinado producto o mercancía, priorizando el factor precio por encima del resto de factores a la hora de tomar la decisión de cuál será el mejor proveedor. El RFQ se desarrolla por medio de pliegos técnicos y en la decisión, por lo general, tiene mayor peso el análisis cuantitativo de la propuesta económica o de precios de los proveedores.

Como resultado de este proceso, la empresa solicita cotizaciones a los diferentes proveedores preseleccionados recibiendo distintas ofertas y presupuestos para la compra final.

3. NEGOCIACIÓN Y SUS FASES

En esta fase se realiza la negociación final con el proveedor o con los proveedores seleccionados que han obtenido la mejor calificación en el proceso RFP. Su objetivo es aclarar cualquier tipo de duda que pueda existir, garantizar que dichos proveedores han entendido perfectamente las necesidades de la empresa, y negociar los aspectos contractuales sobre precios, cantidad, entregas, calidad, incidencias, etc., que quedarán recogidos en el contrato de compraventa.



La técnica de negociación constituye una herramienta fundamental para la empresa con el fin de asegurarse unas condiciones óptimas en el contrato con el proveedor, manteniendo eso sí una relación win-win donde ambas partes salgan ganando. Esta técnica de negociación presenta una serie de pasos que son importantes de entender para ponerlas en práctica.

3.1 Pasos técnica de negociación.

- **3.1 Contacto inicial con el proveedor.**

El establecimiento inicial de contacto con el proveedor busca crear una relación de colaboración desde el primer momento y para ello se debe:

- **Crear un clima adecuado iniciando una conversación**, teniendo en cuenta las particularidades de la cultura del país donde se desarrolle dicho contacto y cuidando el entorno para que éste sea óptimo.
- **Establecer las reglas del juego** desde el inicio, indicando los objetivos, prioridades, y agenda de negociación.
- **Realizar una exploración inicial previa a la negociación** para conocer a las personas que participarán en el proceso, cargos que ocupan, tiempo del que se dispone antes de tomar la decisión, calendario y puntos a tratar en cada sesión.

- **3.2 Presentar las ofertas.**

Se trata de presentar la oferta de producto/servicio de forma detallada por parte del proveedor destacando los aspectos más importantes de la misma y las ventajas competitivas que esta presenta.

De esta forma, la empresa compradora puede conocer de primera mano la oferta y confirmar o detectar si es cierto lo que en esta (RFP) se indicó.

- **3.3 Proponer y negociar concesiones.**

Como sabemos, los objetivos de la empresa y del proveedor son contrapuestos por naturaleza: uno quiere pagar lo mínimo posible consiguiendo lo máximo y el otro quiere cobrar lo máximo ofreciendo lo mínimo posible al menor coste. Pero la relación ha de basarse en el binomio win-win en el que ambos ganan para garantizar una buena relación a lo largo del tiempo, por lo que será necesario negociar las concesiones por ambas partes para llegar a un buen acuerdo.

3.4 Cierre de la negociación.

Una vez que se han realizado las concesiones oportunas y que los objetivos de proveedor y empresa compradora se cumplen, se produce la etapa final de la negociación: el cierre del acuerdo.

En dicho acuerdo quedarán plasmados los elementos que son verdaderamente relevantes para ambas partes, así como las condiciones acordadas, relativas a plazos, precios, entregas, cantidades y todas aquellas características que son importantes para el comprador y el vendedor tales como: garantías, actuación en caso de incumplimiento de alguna de las cláusulas y resolución de conflictos.



4. ADJUDICACIÓN DEL SUMINISTRO

En última instancia y después de haber alcanzado un acuerdo en el proceso de negociación, se formaliza la adjudicación del suministro del producto/servicio mediante un contrato de compraventa donde se recogerán todas las características legales y aspectos tratados en la negociación.

Esta es, por tanto, la última fase del proceso de compra como resultado del análisis exhaustivo y detallado de las diferentes propuestas recibidas y la negociación final con los proveedores seleccionados.

5. CONCEPTOS DE COSTOS Y GASTOS DE LA EMPRESA

¿Cuál es la diferencia entre gastos y costos en los negocios?

A continuación explicaremos en profundidad en qué se diferencian y cómo debes aplicar el concepto de gasto y costo en tu negocio.

En palabras generales, un gasto es la disminución del patrimonio de una empresa, es decir, una salida de dinero. En cambio el costo es el desembolso que una empresa realiza para la fabricación e productos o la prestación de sus servicios.

5.1 Gastos

Los gastos pueden ser fijos o variables, operacionales o no operacionales. El único requisito para ser considerado como gasto es que debe ser para el desarrollo de las actividades normales de la empresa.

Existen los gastos operacionales y no operacionales. Los denominados operacionales corresponden a cualquier salida de dinero que signifique un beneficio para el negocio y que con esto, haya un ingreso. Por ejemplo, los gastos administrativos (honorarios, papelería o capacitaciones para los trabajadores) o los que tengan que ver con ventas, como la publicidad o promoción.

Por otro lado, los gastos no operacionales son aquellos que no garantizan un ingreso de dinero a la empresa, pero que son vitales para su funcionamiento, como , por ejemplo, el pago de impuestos.

Ahora, los gastos fijos están asociados con lo que la empresa tiene que pagar, independientemente del volumen que venda. No importa cuánto venda o si no vende durante un período, el caso es que tendrá que pagar igualmente esos ítems. Algunos ejemplos son: el gasto de luz, agua, arriendo de oficina o transporte.

Contrario a lo anterior, un gasto variable es aquel que es impredecible en el tiempo, o cuyo monto puede variar en semanas, meses o años. Por ejemplo: mano de obra, la materia prima de producción.

5.2 Diferencia entre Costos y Gastos



La diferencia entre costo y gasto es que el primero indica la inversión necesaria para producir un producto en particular; y por otro lado, el gasto es el desembolso de dinero que se hace para realizar cada una de las actividades que se necesitan para la producción de dicho producto.

6. PLANIFICACIÓN DE PRESUPUESTO

Uno de los errores más comunes de quienes emprenden, incluso entre aquellos que llevan varios años operando un negocio, es no elaborar presupuestos. La razón está en el desconocimiento, la falta de atención o la sencilla creencia de que será suficiente con “vender mucho”. Pero lo cierto es que los pronósticos financieros son una herramienta clave para una administración sana y sostenible.

Un presupuesto obliga a elaborar un panorama de la empresa en los próximos meses, a entender mejor qué resultados está dando y a tomar las mejores decisiones. Y la habilidad de establecer metas de ingresos, costos y ganancias es una de las principales virtudes de una persona emprendedora exitosa.

En definitiva, un presupuesto bien hecho mide la capacidad de crecimiento de la empresa, te dice cómo asignar los recursos y te ayuda a saber si el capital con el que cuentas o el que estás levantando será suficiente.

La ventaja de un presupuesto es que puede ser tan sencillo o complejo como tú lo decidas, de acuerdo a la etapa de desarrollo del negocio. Ya sea que lo elabores en una hoja de papel o emplees algún formato como Excel, lo importante es que incluya:

- Proyección de ventas o ingresos
- Proyección de los costos totales necesarios para alcanzar ese nivel de ventas o ingresos
- Proyección de ganancias o pérdidas (como resultado de las dos cifras anteriores)
- Total acumulado de ganancias o pérdidas proyectadas a través del tiempo (durante un periodo determinado)

Esto probablemente lo estás vinculando con un flujo de efectivo. Solo para aclarar: un presupuesto permite anticiparse, en cambio, un flujo de efectivo se utiliza para registrar los movimientos.

6.1 Calcula tu oportunidad

Vamos a tomar como ejemplo un presupuesto mensual. La primera cifra que debes calcular son las ventas estimadas. Con la proyección de ingresos podrás identificar los factores determinantes de la demanda de tu producto o servicio.

Para determinar este número, es recomendable hacer **una investigación y así obtener datos** como:

1. Oportunidad de venta de tu producto y/o servicio
2. Mercado meta



3. Competencia directa e indirecta
4. Precio promedio del producto y/o servicio en el mercado

Así podrás calcular cuánto podrías vender con base en la demanda de tu producto y/o servicio, su disponibilidad en el mercado y cuánto está dispuesto a pagar el consumidor por él. Asegúrate de tener en cuenta tres escenarios: ventas altas, moderadas y bajas.

En cuanto a la proyección de costos, es importante saber cuántos recursos necesitarás invertir para sostener las ventas o ingresos del mes.

Los costos (fijos y variables) que deberás incluir en este apartado son:

1. De compra o producción del producto y/o servicio
2. De comercialización
3. De entrega
4. De ventas.
5. Marketing
6. De administración y operación

El siguiente paso en un presupuesto mensual es determinar la ganancia o pérdida. Sin importar el giro o el tiempo que tenga operando, un negocio siempre presentará épocas de bonanza y de “vacas flacas”. Y en el caso de un emprendimiento que recién inicia, generalmente los primeros meses hay pérdidas. Por eso, es tan importante contar con un presupuesto, pues así estarás lista/o para enfrentar cualquier escenario.

“Una empresa no vale por sus fierros, sino por su capacidad para generar ingresos y, sobre todo, flujo de efectivo”.

En ese sentido, resulta vital calcular cuánta liquidez es capaz de generar tu negocio, es decir, cuánto cobrarás efectivamente del total de ventas para cubrir sin problemas los gastos y pasivos en el corto, mediano y largo plazo.

Una vez concluidas las tres proyecciones, obtendrás un panorama general de cómo se podría comportar tu negocio en un periodo determinado de tiempo. Por ejemplo, podrás determinar cuándo se podría alcanzar el punto de equilibrio y cuándo se empezarían a generar ganancias.

Esto te permitirá ajustar tus estimados de ingresos o costos -en caso de ser necesario-, o determinar si hará falta hacer una nueva inversión.



En los archivos adjuntos de esta sección, podrás descargar un formato de un presupuesto sencillo que te puede ayudar a organizarte.

Ingresos y gastos		AÑO : 2.020												
ITEMS	TIPO	ENERO	FEBR.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.	TOTALES
1	Cowork	Gasto	\$120.000	\$120.000	\$120.000	\$120.000	\$120.000	\$120.000	\$120.000	\$120.000	\$120.000	\$120.000	\$120.000	\$1.440.000
2	Ventas Producto 1	Ingreso		\$300.000	\$300.000	\$300.000	\$400.000	\$400.000	\$400.000	\$400.000	\$500.000	\$500.000	\$500.000	\$4.000.000
3	Ventas Servicio 2	Ingreso				\$200.000	\$200.000	\$200.000	\$200.000	\$200.000	\$200.000	\$200.000	\$200.000	\$1.600.000
4														
5														
6														
7														
8														
9														
10														
11														
12														
13														
14														
15														
16														
INGRESOS				\$300.000	\$300.000	\$500.000	\$600.000	\$600.000	\$600.000	\$600.000	\$700.000	\$700.000	\$700.000	\$5.600.000
GASTOS		\$120.000	\$120.000	\$120.000	\$120.000	\$120.000	\$120.000	\$120.000	\$120.000	\$120.000	\$120.000	\$120.000	\$120.000	\$1.440.000
RESULTADO		-\$120.000	-\$120.000	\$180.000	\$180.000	\$380.000	\$480.000	\$480.000	\$480.000	\$480.000	\$580.000	\$580.000	\$580.000	\$4.160.000

7. OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS DE LA EMPRESA

Los gastos (y costos) importan, y mucho. El dinero bien gastado otorga capacidad operativa, innovación, crecimiento y progreso. Pero también son una carga, reducen el beneficio, pueden generar deuda y, fuera de control, ponen en riesgo el proyecto empresarial.



Es muy importante saber cómo optimizar gastos en una empresa. Sin el control adecuado es muy difícil prosperar. Esta mentalidad hay que integrarla desde el principio. De hecho, al iniciar un negocio, son lo primero que hay que optimizar.

A continuación, te presentamos una lista de “formas” para optimizar los gastos en una empresa

Para conseguir un mejor resultado en la optimización de gastos y costos hay que trazar una línea estratégica y afrontar con determinación todos los cambios necesarios.

La contribución del personal de la empresa es decisiva. Hay hábitos de trabajo y resistencias que puede ser difícil cambiar, pero es imprescindible motivar a todos para alcanzar una mayor eficacia operativa.

Este es un listado de medidas para optimizar gastos y controlar los puntos más críticos de una empresa.

7.1 Elaborar un presupuesto de gastos

El presupuesto es la guía clave para reducir gastos y costos. Es importante tener una referencia para evaluar las acciones y revisar los resultados. Éste debe ser realista, definiendo perfectamente las vías de ingreso y reconociendo todos los gastos. Implica:

- La comprensión de los gastos, origen y funcionalidad
- Posición estratégica: medidas de planificación, revisión y control.
- Adjudicar responsables en cada área y hacer evaluaciones mensuales o trimestrales para corregir desviaciones.

7.2 Optimizar las compras

El núcleo central de los gastos y costos son las compras de bienes y servicios. Hay que evaluar las necesidades reales y mejorar los criterios de compra y la selección de proveedores. Se puede ahorrar bastante dinero:

- Revisando acuerdos con los proveedores y buscando alternativas.
- Negociando mejores precios, descuentos y plazos de pago.
- Definiendo la política de compras en un marco más global y sin intermediarios.
- Colaborando con otras empresas con necesidades comunes de suministros y servicios para crear sinergias. La unión hace la fuerza.

La optimización de recursos, no debe analizarse exclusivamente desde la mirada de “ahorro de costos”, sino que también desde la maximización de beneficios.



A continuación te presentaremos algunos tips que permitirán aumentar el beneficio en tus acciones comerciales, con el fin de ser más óptimos:

- **Convertir un cliente ocasional en un cliente recurrente:** Hay muchas razones por las que convertir tus clientes en clientes recurrentes impulsarán rápidamente tus beneficios. Los últimos tienden a gastar más y adquieren productos con mayor frecuencia que los nuevos clientes. Se estima que los compradores satisfechos que repiten y recomiendan la marca son los clientes más valiosos que una empresa podría tener. No solo gastan un 300% más que un cliente normal: son además dos veces más proclives a comprar oportunidades y seis veces más a probar nuevos productos de tu empresa.
- **Descarta los que rinden poco:** Para descubrir cuál de tus productos o servicios deberían ser discontinuados, debes preparar un plan de ingresos v/s costos para cada una de tus líneas de negocio. Esto te permitirá saber cuáles son los beneficios y los gastos que cada uno de tus productos y servicios reporta al negocio.

Una vez hayas contabilizado tus ingresos netos para cada uno de tus productos y servicios, busca:

- **¿Qué productos o servicios te proporcionan el beneficio neto más bajo?** Estos son tus productos y servicios de bajo rendimiento.
- **¿Existen productos o servicios con los que actualmente estés perdiendo dinero?** Estos son tus productos o servicios no rentables o inviables.
- Para estos elementos inviables o de bajo rendimiento, **¿su eliminación conlleva evitar los gastos asociados a los mismos o serían esos costes trasladados a otros productos?**
- Para los productos que no son rentables o tienen un bajo rendimiento, **¿afectaría su eliminación a las ventas del resto de los productos?** Por ejemplo, si los clientes normalmente prueban por primera vez tu empresa mediante la adquisición de productos de bajo rendimiento, pero después te compran productos que producen mayores beneficios, entonces eliminarlos afectaría negativamente a la ventas de otros productos.

De esta forma, revisando el rendimiento de cada producto y servicio, podrías conocer con certeza cuánto contribuyen a alcanzar tu objetivo final, y si será mejor que te centres en aquellos que realmente reportan.

Ofrece productos suplementarios o ventas cruzadas de los productos populares: También puedes concentrar tus esfuerzos en vender a tus clientes otros productos (venta cruzada o "cross-selling") u ofrecerles una opción con algún valor añadido (upselling) cuando estén realizando una adquisición. Esto aumenta el beneficio medio que obtienes por transacción o por cliente.

7.3. Externalizar servicios (outsourcing)

Suele ser mejor externalizar servicios a través de compañías especializadas, con medios y personal adecuado para cumplir las obligaciones administrativas.

Los contratos hay que adaptarlos a lo que cada empresa necesita, descartando modelos estandarizados. Cualquier gestión que cueste más hacerla internamente que contratarla, puede ser externalizada.



7.4 Optimizar los gastos de gestión y evitar multas

El tridente principal en la gestión de cualquier empresa lo forman el área tributaria de Recursos Humanos y la contabilidad empresa. Se puede optimizar a través de:

- **Fiscalidad.** Examinar el marco legal para reducir impuestos y aprovechar las deducciones existentes.
- **Gestión de personal.** Revisar las categorías profesionales y no dejar pasar las bonificaciones en la contratación o en las cotizaciones sociales.

Estar al tanto de la normativa y cubrir estas tareas correctamente evita costes extras y sanciones administrativas.

7.5 Control de cobros y pagos

A la par del presupuesto general es esencial realizar un presupuesto de flujo de efectivo. Incluirá todas las entradas y salidas de efectivo (cobros y pagos) con sus fechas de vencimiento.

Una gestión eficaz de las cuentas por cobrar y pagar, anticipa problemas de liquidez y corrige desviaciones para no sumar deuda en el futuro. Además de ayudar a controlar la liquidez y la solvencia, este presupuesto visibiliza mejor todos los pagos reales.

7.6 Reducir los gastos financieros

Hay que analizar correctamente las necesidades de financiamiento (actuales y futuras) para reconducir la deuda. El coste de algunos préstamos, líneas de crédito, tarjetas y ciertas comisiones son evitables con una gestión financiera más eficaz.

Es muy recomendable diversificar las fuentes de financiamiento. Hoy existen soluciones alternativas (crowdlending) que se deben conocer y probar para superar los sobrecostes de la operativa tradicional bancaria.





7.7 Limitar los gastos y riesgos comerciales

Para ganar margen comercial hay que reducir los costes de las ventas y negociar gastos compartidos en logística y transporte. Otro punto crítico son las disputas comerciales.

Es necesario –y da buena imagen- cumplir las obligaciones contractuales, facturar correctamente y solicitar medios de cobro fiables, como los pagarés. De esta forma, se reducen los no pagos de los clientes.

Lo mismo hay que exigir a los proveedores. Es muy costoso, en tiempo y dinero, sufrir retrasos, recibir mercancía defectuosa o incorrecta, tener que devolver el material y no poder cumplir los encargos de los clientes.

7.8 Optimizar el inventario

La mercadería parada está muy expuesta al deterioro, rotura u obsolescencia. Además de estas pérdidas, se suman los gastos de almacenaje, limpieza y conservación. Hay que regular los stocks mínimos y máximos de cada producto según su demanda.

Para las existencias más antiguas y de difícil salida hay que buscar soluciones imaginativas o descuentos especiales para recuperar, al menos, parte del dinero y no incurrir en más costes.

A medio plazo, conviene racionalizar la política de producción o re-aprovisionamiento, eliminando aquello que no aporta valor al cliente y adaptándose mejor al mercado.

7.9 Invertir en tecnología

La tecnología no solo ahorra costes, también mejora la eficiencia y la productividad. La operativa en la nube (cloud computing) y las aplicaciones agilizan muchos de los procesos más habituales.

7.10 Flexibilizar los gastos estructurales

La flexibilidad es esencial para adaptarse a los cambios de demanda, los flujos de efectivo y las necesidades comerciales.

Siempre es aconsejable aligerar la organización y analizar si es mejor arrendar que comprar para compensar un exceso de activos fijos (más costosos financieramente).

Para maquinaria, equipos o vehículos, el leasing o renting tiene ventajas tributarias y ayuda a controlar mejor el uso y el coste de los activos.



7.11 Cultivar una disciplina de ahorro en toda la organización

Hay que concienciar, premiar y motivar una participación activa en la búsqueda de soluciones para lograr más con menos:

- Fortalecer la conciencia colectiva hacia hábitos de optimización de recursos.
- Apostar por instalaciones y equipos con eficiencia energética.
- Reciclar y reducir gastos generales y de oficina: papel, teléfono, agua, luz, etc.

7.12 Revisar la estrategia de negocio

La planificación, a mediano y largo plazo, tiene que ir más allá de la reducción de costes operativos. Si hace falta, hay que replantearse también la estrategia, objetivos y metas de la compañía:

Revisar las líneas de negocio y el catálogo de productos y servicios: cómo se puede aportar más valor.

Eliminar las líneas de producción, mercados o clientes improductivos.

Redimensionar los locales de negocio y otros activos fijos.

A continuación, te compartimos una serie de acciones a realizar para optimizar gastos en función del tiempo y el impacto de estas.

Medidas de optimización de gastos (de menor a mayor tiempo de ejecución)		
Acciones rápidas	Operaciones corrientes	Planificación estratégica
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un diagrama de flujos de trabajo y los gastos asociados. • Mejoras directas en los procesos de baja complejidad. • Medidas de planificación marcando ramos de control. • Optimizar las compras. • Control de cobros y pagos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar actividades y procesos. • Eliminar acciones de poco valor. • Implementar servicios compartidos. • Outsourcing para actividades de soporte. • Reducir costes de ventas y riesgos comerciales. • Revisión gastos financieros. 	<ul style="list-style-type: none"> • Unificar procesos basados en un mismo enfoque. • Redimensionar la estructura de la organización: activos fijos, costes estructurales, etc. • Integrar la tecnología en toda la empresa. • Revisar líneas de negocio y estrategias de servicio. • Cultivar la excelencia operativa.



Optimizar no es simplemente reducir gastos. Es un objetivo que debe ir alineado a la estrategia de negocio, sin perjudicar el trabajo de los empleados ni el potencial de crecimiento de la compañía.

La motivación de la dirección para ser más eficientes es el mejor estímulo para impulsar al resto del equipo. La meta es implantar una cultura de mejora continua para alcanzar la excelencia operativa.



Bibliografía

- <https://www.todostartups.com/emprendedores/marketing/el-proceso-de-compras-etapas-y-aspectos-clave>
- <https://www.entrepreneur.com/article/268354>
- <https://www.empresaslogros.cl/blog/cu%C3%A1l-es-la-diferencia-entre-gastos-y-costos-en-los-negocios>
- <https://circulantis.com/blog/optimizar-gastos/>
- <https://business.tutsplus.com/es/tutorials/maximize-business-profit--cms-26766>

