



## Reducción de costos sin sacrificar plazas de trabajo

*Por: Manuel Castillero  
Analista del CNC*

El panorama económico mundial y las perspectivas para los próximos años, plantean el reto de optimizar los recursos para las empresas, en un escenario donde el crecimiento económico mundial se recupera lentamente, esperándose un incremento de la producción agregada global que apenas alcanzará el 3% para los años 2016 y 2017.

Los países latinoamericanos y otras economías en desarrollo son los menos favorecidos según las proyecciones, debido a su alta dependencia de materias primas, baja productividad, inflación persistente, salida de capitales, volatilidad de los tipos de cambio, elevados costos de financiamiento, entre otras causas, que requieren de acciones o políticas bien diseñadas e implementadas, a manera de evitar una indeseable recesión profunda en la región.

Aunque las expectativas de Panamá son optimistas, con las mejores proyecciones de crecimiento de la región, no hay que perder de vista la vulnerabilidad implícita del país ante el solo hecho de una disminución considerable del ritmo de crecimiento económico, que puede derivar en una menor generación de empleos y en algunos casos hasta despidos, en un escenario donde muchas empresas no estén preparadas para optimizar sus procesos productivos, especialmente las intensivas en mano de obra.

Esta situación se plantea porque una disminución del ritmo de la actividad económica se traduce en una menor dinámica de la demanda agregada de bienes y servicios en la economía, afectando los niveles de ingresos por ventas (flujos de caja) y la creación de nuevas empresas, por la disminución de márgenes en algunos casos, mientras que en otros rubros pueden generarse incluso pérdidas, en el evento de que no se efectúen los ajustes necesarios.

Los ajustes a los que se hace referencia, tienen que ver con el entorno de la empresa y con el interior de la misma, donde las decisiones inherentes al entorno involucrarán a los clientes y proveedores, mientras que las relacionadas a lo interior tienen que ver con su operación o funcionamiento.

Dentro de las decisiones internas de las empresas para reducir

costos y mantener flujos de cajas positivos, una de las opciones más frecuentes son los despidos, ya que se interpretan como una reducción directa de los costos, sin tomar en cuenta que se puede estar rompiendo un eslabón importante en el proceso productivo y

en consecuencia limitando la capacidad de producir u obtener un producto de calidad, y por ende recibir menores flujos por ventas.

La pregunta que se hace entonces es: ¿Dónde debo reducir los costos sin afectar la producción y la calidad del producto?, y la respuesta naturalmente no es trivial, sin embargo se pueden señalar algunas recomendaciones para que el ajuste en los costos de la empresa no termine o comience por la reducción del personal, lo que dejaría sin ingresos a las familias (usualmente las más vulnerables) y eventualmente podría acentuarse la contracción en el ritmo de la actividad económica por menor circulante y menor cantidad de transacciones en el mercado.

En primer lugar, los recortes de gastos deben iniciar en aquellas áreas que no son críticas para el negocio, planificando la restitución de las mismas a futuro si es necesario. La otra acción es la reducción de insumos, materiales o procesos que tienen poco impacto sobre el producto final y que probablemente no son determinantes para la calidad que espera el cliente. Es vital que tanto los administradores como el personal estén conscientes de la situación y en la medida de sus posibilidades sacrificar temporalmente parte de sus beneficios, así podrán ser parte de la solución mientras la situación mejora, por tanto, es importante informar de inmediato a toda la organización.

Finalmente, no se debe perder de vista que toda crisis trae consigo nuevas oportunidades, las cuales serán aprovechadas en la medida que el modelo del negocio sea orientado hacia lo correcto y que las mejores decisiones se tomen oportunamente.