

SECCION: ANALISIS Y CALCULOS FINANCIEROS

El manejo de los gastos de operación

- Personal integrado
- Servicio externo
- Importancia y necesidad

La difícil situación que atraviesa actualmente la micro, pequeña y mediana empresa nos obliga a reflexionar sobre el desarrollo de este sector productivo. Tal es el caso de las negociaciones y el mejor aprovechamiento de los recursos utilizados en el desempeño de nuestra actividad preponderante.

En este sentido, revisten especial importancia los costos y gastos de operación empleados para cumplir con los objetivos de nuestra empresa, y al mismo tiempo aprovechar con mayor utilidad los recursos a nuestro alcance.

Dentro de los gastos y costos de operación tenemos a los servicios generales de la empresa, en los cuales no se es experto y, por tanto, se les debe dedicar cierto tiempo para su total implantación; tiempo distribuido en la planeación, organización, dirección y control; en realidad, como se mencionó anteriormente, no constituye este proceso la principal actividad de la empresa y, por lo tanto, no medimos ni observamos su rendimiento adecuado y productivo. Una modalidad de estos servicios son:

C.P. Ernesto Vallet Haces

Contador Público por la UNAM. Cuenta con varios cursos en auditoría operacional y administrativa tanto en México como en el extranjero. Ha sido Catedrático en la UNAM y en varias universidades del país. Actualmente realiza despacho administrativo para el control de empresas y asesoría externa en el área de transportes, inmobiliarias, alimentos y servicios de limpieza.

C.P. Hugo Gasca Bretón

Contador Público egresado de la Facultad de Contaduría y Administración de la UNAM. Director Corporativo del Grupo Gasca.

- Servicios de vigilancia.
- Servicios médicos.
- Servicios de limpieza.
- Servicios de mantenimiento.
- Servicios de jardinería.
- Servicios de comedor.
- Servicios de mensajería.

Entre otros casos específicos de servicio.

Existen dos formas para implantar uno o varios de estos servicios en nuestra empresa, la primera sería con personal integrado a la nómina, es decir, interno, y la segunda,

contratar empresas especializadas en cada uno de los servicios necesarios, es decir, servicio externo.

Para decidir entre el desarrollo interno o externo de los servicios generales debemos analizar las ventajas y desventajas que tendría cada opción: la importancia y la necesidad del servicio, reflejándose éste siempre en la productividad y competitividad de la actividad principal de la empresa.

Por ejemplo, es inobjetable que el servicio de vigilancia resulta más barato contratarlo de una policía auxiliar que viene entrenada y equipada, a que una empresa capacite y equipe a sus elementos de seguridad.

En la mayoría de las ocasiones en que las empresas dan la prestación de servicio médico a sus empleados, resulta mejor contratar un consultorio médico que establecer uno en la propia empresa, ya que debemos tomar en cuenta el lugar y el instrumental necesario para su desenvolvimiento, entre otras cosas.

Las empresas que tienen comedor para empleados han optado por concesionar su operación a una persona externa, evitando así la difícil tarea de capacitar personal y el contratiempo de comprar los suministros necesarios para la alimentación diaria del personal.

Recientemente han surgido empresas de mensajería que cada vez son mejor cotizadas en el mercado por ser mayor el número de clientes que recurren a su

servicio, ya que resulta más económico pagar el servicio que vigilar que el personal propio no se distraiga en el desarrollo de este trabajo.

Casos más especiales son los que resultan de limpieza, mantenimiento y jardinería en nuestra empresa, pues quizá merecen un estudio más detallado; en los casos de jardinería y mantenimiento tendríamos que apreciar la frecuencia con que se utilizan. Parece lógico pensar en que si su requerimiento es esporádico es conveniente su contratación externa y quizás en el caso de ser totalmente continuos podrían operarse con personal propio. En el caso particular de la limpieza es diferente, ésta se hace a diario y generalmente con un número de personas que puede ser significativo para la empresa, además por su costo de operación podemos considerarlo como contratación externa.

A continuación presentamos un ejercicio de los gastos y costos de operación de una empresa cuando utiliza servicios externos y cuando lo hace con su propia intendencia:

Se trata de una empresa que necesita 10 elementos diarios. Después de haber realizado un estudio de área y particularidades de servicio.

	Empresa externa	Intendencia interna
Mano de obra	N\$ 600.00	N\$ 750.00
Prestaciones	180.00	250.00
Materiales y equipo	150.00	200.00
Administración	150.00	150.00
Utilidad	120.00	0.00
Total	N\$ 1,200.00	N\$ 1,350.00

En el ejercicio podemos observar que representa mayor costo el personal interno que la contratación externa y todavía hay que añadirle las ventajas de no contratar antigüedad y exigir calidad. Lo anterior, multiplicado por 10 personas, representa un ahorro de N\$1,500.00 por mes de operación.

Ustedes se preguntarán el porqué de las diferencias de costo, por experiencia se ha apreciado que el personal de limpieza de una empresa es mejor pagado que el que trabaja externamente, este incremento tiene una variación superior del 20% al 25% y, en consecuencia, las prestaciones son mayores y más aún cuando por medio del sindicato tiene ingresos adicionales, en el caso de materiales y equipo, la empresa externa obtiene más economía y hasta descuentos por el volumen que se compra y por la especialización que se va obteniendo.

Los gastos generales, en el mejor de los casos, los consideramos iguales, ya que en empresas externas se cuenta con un equipo de control de personal y de operación, pero en el caso interno, Recursos Humanos o Administración tienen dentro de sus funciones regular esta operación, lo que puede representar en muchas ocasiones un costo mayor.

Por último, expondremos 10 razones de peso y de pesos para contratar servicios generales externos.

1. La empresa no adquiere responsabilidades laborales, de manera especial en plazas de sindicato que unen o apoyan a sectores primarios de la empresa: es decir, reduce la nómina y se concreta a la actividad de la compañía.

2. La empresa se libera de la responsabilidad de antigüedad del personal de servicio, así como de posibles demandas laborales y los gastos que éstas representan.

3. Simplifica el trabajo de recursos humanos en su contratación y desarrollo.

Evita la carga administrativa de nóminas y pagos de impuestos.

4. Se tiene la enorme posibilidad de cambiar personal de un momento a otro con sólo avisar a la compañía de servicio sobre inconvenientes que se presentan sin tener los problemas que esto en términos normales conlleva.

5. Los servicios generalmente implican la compra de suministros de trabajo, una empresa especializada puede obtener mejores condiciones debido a que opera con más clientes, respecto a calidad y precio.

6. De igual manera, las empresas de servicio invertirán en equipo al mismo tiempo que la empresa contratante deja de invertir en objetos no involucrados directamente con su operación.

7. Otro aspecto importante se refleja en el momento en que los directivos de la empresa disponen su tiempo productivo en forma directa para vigilar las operaciones complementarias de servicio, olvidándose de las funciones básicas de la empresa.

8. Es más fácil exigir calidad y cumplimiento de su servicio a una empresa profesional que a un grupo de personas que operan internamente y, en caso de incumplimiento, rescindir los servicios de contrato de un profesionalista o empresa de servicios, que despedir a personas de nómina dentro de la empresa. Además, se vuelve más práctico contratar a otra empresa de servicio que los sustituya.

9. Tomando en cuenta que son empresas creadas para dar servicio, es normal pensar que la calidad del trabajo es superior que con nuestro personal.

10. Revisando los puntos económicos importantes, debemos pensar que resulta más práctica la contratación externa que la propia, como pudimos observar en el ejercicio anterior. 