



KETY JÁUREGUI
Ingeniera industrial*

COSTOS Y TALENTO HUMANO

En tiempos de recortes de personal no se debe perder de vista qué garantiza la sostenibilidad de una empresa.

●● Octubre marca en muchas empresas el inicio de la temporada de elaboración de presupuestos para el siguiente período fiscal. Y junto con esta tarea, bajar los costos parece ser una demanda insoslayable.

●● De acuerdo al Deloitte's First Biennial Global Cost Survey Report 2017, la reducción de costos es una práctica normal en las organizaciones. Especialmente en Latinoamérica, algunos ejecutivos señalan que su objetivo es reducir más

del 20%, lo cual origina que sea una de las regiones más desafiantes en este tema.

●● La gestión de costos muchas veces deja de ser una herramienta o una forma de lograr un objetivo y pasa a ser el objetivo en sí mismo, de manera que el medio se transforma en el fin.

●● No hay cosa más contraria a la estrategia que perder el sentido. Esto conduce, por ejemplo, al despido de personal altamente capacitado y con experiencia, para con-

tratar a colaboradores “más económicos”, que quizá por su falta de competencias terminan generando un mayor costo (por ejemplo, reprocesos, más pérdidas, más mermas) o impactos negativos en la relación con los grupos de interés, lo que genera insatisfacción, reclamos y conflictos.

●● Se olvida lo obvio: la reducción de costos busca hacernos más rentables y esto es el producto de una ecuación, no solo una reacción.

●● Las empresas, con una ver-

dadera filosofía de gestión de costos, se mueven por el principio de optimización y de eficiencia, son conscientes de que no tratan de gastar menos sino de invertir mejor y de involucrar a los actores en la creación de valor compartido.

*** La invitada de hoy es directora de la maestría de O&DP en la Universidad ESAN.**

El Comercio no necesariamente coincide con las opiniones de los articulistas que las firman, aunque siempre las respeta.