

Eduardo Martínez Abascal



Mejorar la competitividad: menos gastos generales (IV)

Somos poco competitivos, es decir vendemos caro, y claro, nos cuesta vender. Si vendemos caro es porque producimos caro o porque tenemos demasiados gastos generales. Ya hemos hablado en artículos anteriores de la falta de productividad: dedicamos demasiadas horas a producir, quizá por falta de planificación adecuada. Hoy hablaré de los gastos generales.

Por gastos generales entiendo todos aquellos que no son gastos directos de producción y ventas: viajes, comunicación, servicios profesionales externos, salarios por tareas administrativas o de la alta dirección, alquileres, luz, agua, etc. En teoría, estos gastos son fijos; es decir, si aumentan las ventas un 20%, los gastos generales no deberían aumentar un 20%, ya que no necesito un 20% más de contables, de directores generales, de servicios profesionales externos, etc para vender un 20% más. La realidad histórica muestra, sin embargo, que esto no es así. Los gastos generales acaban subiendo casi tanto como las ventas, y a veces más. ¿Y por qué? Pues porque cuando hay vacas gordas todo el mundo en la empresa lo nota, y se acaba gastando mucho y se mira poco el euro gastado. Además, en vacas gordas todo el mundo suele subir precios y todo nos sale más caro. El resultado final es que, cuando llega la crisis, los gastos fijos son enormes y una pequeña bajada de ventas nos lleva a pérdidas. Es lo que se conoce como "estructura muy pesada y poco flexible".

Mi impresión es que la mayoría de las empresas españolas han reducido sus gastos generales muchísimo desde 2008 hasta hoy. La razón es clara, no hay dinero para pagar. También es cierto que con la crisis todos los proveedores de servicios profesionales venden más barato y, por tanto, tenemos un cierto ahorro de costes.

Pero siempre se puede afinar un poco más, sobre todo si no hay más remedio porque las ventas no se recuperan. Me comenta un amigo, buen empresario, cito casi textual: "He repasado todos los contratos que tenemos firmados y que suponen pago, desde el agua hasta el mantenimiento de ordenadores, alquileres, cámaras de seguridad, auditores, seguros... etc. No te lo crearás, pero tenemos más de 150 contratos, para una empresa que factura 20 millones de euros. Bastantes no son necesarios y otros se pueden rebajar".

Pues me parece buen proceder. Quizá el ahorro no será muy grande, pero este proceder introducirá entre el personal de la empresa la mentalidad de ahorro y de mirar cada euro gastado. Además de que, como dice el refrán: "un grano no hace granero, pero ayuda a su compañero".

Profesor del IESE

UN INCENDIO EN LA TUBERÍA DE EVACUACIÓN DEL AIRE OBLIGA A DESALOJAR EL ESTABLECIMIENTO Y A REUBICAR A UNOS 210 HUÉSPEDES. PROPIEDAD DE OMEGA CAPITAL Y ORIENT-EXPRESS, NO REABRIRÁ ANTES DEL VIERNES.

El humo obliga al Hotel Ritz a tomarse vacaciones

Y.Blanco. Madrid

El verano trae golpes de calor, pero no de buena suerte al Hotel Ritz. Al menos, en los últimos años y ni siquiera en uno tan especial como éste, en el que conmemora sus 100 años de vida. La diosa de la fortuna no sonríe al emblemático establecimiento madrileño, que en la madrugada del lunes se vio obligado a reubicar a sus huéspedes en otros hoteles como el Palace o el Villa Real y a cerrar sus instalaciones después de que un incendio destruyese el cableado eléctrico.

La causa pudo ser una chispa en la tubería de evacuación del aire que conecta la cocina con la chimenea. Aunque los bomberos extinguieron rápidamente el fuego, el humo destruyó los cables de electricidad y teléfono, lo que obligó a reubicar a unos 210 clientes en otros hoteles debido al humo.

Perfectas condiciones

"El establecimiento está en perfectas condiciones y, gracias a los generadores de energía, ya hay luz en una parte", afirmó ayer Marcelo Moschani, director de Marketing del Hotel Ritz. El establecimiento, de cinco estrellas y 167 habitaciones, permanecerá cerrado, como mínimo, hasta el viernes y los huéspedes que tuvieran una reserva



En la imagen, ayer, los clientes dejan el Hotel Ritz camino a otros establecimientos. / A.Heredia (El Mundo)

Aniversario

● En 2003, Omega Capital y Orient-Express compraron el Hotel Ritz por 125 millones. El pasado verano, los empleados fueron a la huelga tras el despido de 17 personas.

● Este año, el emblemático establecimiento festeja sus 100 años de vida y prepara una ambiciosa reforma.

serán redirigidos a otros hoteles de categoría similar.

Ésta no es la primera vez en la que el Hotel Ritz se enfrenta a circunstancias difíciles durante la época estival. Hace un año, los empleados del primer alojamiento de lujo que se abrió en Madrid fueron a la huelga para protestar por el despido de 17 trabajadores (de una plantilla de unos 260).

Desde 2003, el hotel pertenece a partes iguales al fondo de inversión español Omega Capital (propiedad de Alicia Koplowitz) y el grupo hotelero Orient-Express. En 2008, último ejercicio disponible, el

establecimiento registró unas pérdidas de 4,6 millones y su cifra de negocio se situó en 29,95 millones, con un fondo de maniobra negativo por 90 millones. Según señala el auditor, PricewaterhouseCoopers, se debe a que la compañía incumplió los *covenants* de un préstamo hipotecario de 78,7 millones.

Entre los planes del hotel, figura una reforma de las instalaciones, que ha sido retrasada *sine die* por los dueños. El proyecto, del arquitecto Rafael de la Hoz, incluye la recuperación de la bóveda de cristal, entre otras mejoras.

renfe viajes.com
Sea cual sea tu viaje.

HOTELES - VACACIONES - COCHES DE ALQUILER
ENTRADAS - PRECIO MÍNIMO GARANTIZADO

EL TIEMPO				ESPAÑA				EUROPA				MUNDO											
MÁXIMA	MÍNIMA			Ciudad	Máx.	Mín.	Condiciones	Ciudad	Máx.	Mín.	Condiciones	Ciudad	Máx.	Mín.	Condiciones	Ciudad	Máx.	Mín.	Condiciones				
36	16			A Coruña	23	16	Nuboso	Sevilla	37	22	Despejado	Ámsterdam	31	24	Despejado	Londres	26	17	Nuboso	Buenos Aires	14	3	Despejado
				Barcelona	29	24	Despejado	Tenerife	28	21	Nuboso	Berlín	30	15	Nuboso	Moscú	33	21	Lluvioso	México	25	12	Lluvioso
				Bilbao	24	17	Nuboso	Toledo	38	23	Despejado	Bruselas	30	15	Nuboso	Praga	25	13	Nuboso	Miami	33	27	Nuboso
				Madrid	37	23	Despejado	Valencia	32	24	Nuboso	Estocolmo	26	18	Despejado	Roma	29	20	Nuboso	Nueva York	34	24	Nuboso
				Málaga	32	24	Nuboso	Valladolid	34	18	Despejado	Ginebra	33	18	Despejado	Viena	29	16	Despejado	Rabat	25	17	Nuboso
				P. Mallorca	31	23	Nuboso	Zaragoza	36	21	Despejado	Lisboa	28	18	Nuboso	Zurich	31	17	Despejado	Tokio	35	25	Nuboso



91 209 32 50
www.gilmar.es

Buscamos locales comerciales en rentabilidad en Madrid para nuestra cartera de clientes.