

OFRECIDO POR | ERA GROUP

Cuando reducir costes ya no basta: la nueva gestión del gasto empresarial

Desde 1992, ERA Group es una consultora global especializada en optimización de costes, que acompaña a empresas de distintos sectores en la mejora de su eficiencia y rentabilidad

En apenas cinco años, las empresas han tenido que afrontar una sucesión de crisis que ha alterado sus prioridades. La pandemia puso a prueba las cadenas de suministro; la guerra en Ucrania disparó los precios de la energía y las materias primas, y la inflación derivada de ambas crisis continúa presionando los márgenes. La pregunta que se plantean ahora muchos directores financieros no es únicamente dónde pueden recortar gastos, sino cómo detectar con antelación los riesgos que pueden volver a tensionar sus cuentas.

De cara a 2027, esta capacidad de anticipación puede ser todavía más relevante. Más que esperar a que un cambio en los precios, en la demanda o en las condiciones de suministro impacte en la cuenta de resultados, las compañías pueden empezar a trabajar desde ahora con escenarios de estrés, revisar sus principales partidas de gasto y detectar qué costes podrían tensionarse en un entorno menos favorable. La anticipación permite así ganar margen de maniobra y tomar decisiones antes de que la presión sobre los márgenes obligue a reaccionar con urgencia.

Muchas compañías saben que existe margen de ahorro, pero sus equipos internos no siempre disponen del tiempo, la especialización o la información de mercado necesarios para materializarlo. Es en ese punto, entre identificar una oportunidad y ejecutarla, donde se sitúa la actividad de ERA Group. La compañía cuenta con una red internacional de alrededor de 1.000 consultores especializados en optimización de más de 40 categorías de gasto y está presente en más de 60 países.

“Nuestro trabajo empieza donde termina el tiempo del equipo interno del cliente”, explica Mehdi Alaoui, socio consultor de ERA España. “No entregamos informes de diagnóstico que acaban en un cajón: devolvemos capacidad de acción y resultados concretos.”

Concierne a cualquier empresa

El potencial de ahorro no depende tanto del tamaño de una empresa como de su estructura y de cómo gestiona sus compras. En una pyme familiar, el principal obstáculo puede ser la falta de tiempo y de capacidad negociadora frente a proveedores con los que existe una relación de confianza. En empresas más consolidadas, las oportunidades pueden quedar ocultas entre el crecimiento del número de proveedores y contratos o la falta de equipos especializados en determinadas categorías.

En las compañías con presencia internacional, la complejidad aumenta por el número de sociedades, monedas y jurisdicciones. Parte del ahorro



ERA Group

“Sin ahorro demostrable, no hay honorarios. Es así de sencillo y así de exigente para nosotros”

puede encontrarse en la coordinación entre filiales que negocian por separado servicios o suministros que podrían abordarse conjuntamente. Para las filiales locales de grandes grupos, además, existe el reto de comparar sus costes con referencias globales sin disponer siempre de los recursos necesarios para hacerlo.

Los proyectos desarrollados por ERA muestran esta diversidad. Una empresa conservera familiar cántabra con cerca de 1.400 empleados, plantas en España y Perú y presencia comercial en 44 países, superó el millón de euros de ahorro anual, un 26% de media, tras dos años de trabajo con ERA. En otra empresa, filial de una multinacional de bricolaje, el ahorro anual alcanzó el 22% en categorías como telecomunicaciones y transporte marítimo. Por su parte, un hospital de referencia en Barcelona lleva más de 15 años trabajando con ERA y ha acumulado varios millones de euros de ahorro en más de veinte categorías de gasto.

La especialización, clave

Uno de los elementos diferenciales de ERA es la amplitud de conocimiento especializado que concentra su red. La compañía cuenta con

expertos en más de 40 categorías de gasto: energía, telecomunicaciones, seguros, logística y transporte, materias primas, *packaging*, gestión de residuos, mantenimiento y gases industriales, material médico y de laboratorio, trabajo temporal, seguridad e impuestos locales, entre otros.

Para una compañía resulta difícil mantener internamente especialistas en cada una de estas áreas. El planteamiento de ERA consiste, precisamente, en aportar ese conocimiento cuando es necesario, con equipos especializados que analizan cada partida y buscan oportunidades de mejora allí donde pueden existir.

“Las empresas nos contratan como expertos para optimizar muchos de sus gastos, al igual que contratan de forma recurrente otros servicios profesionales. Nosotros proponemos las opciones de ahorro y el cliente decide”, explica Javier Martín, socio consultor de ERA España.

La IA cambia las reglas

La inteligencia artificial está introduciendo una nueva variable en los servicios profesionales, también en la forma de analizar los costes. Mientras algunos modelos tradicionalmente vinculados a la facturación por horas empiezan a poner mayor énfasis en el valor y los resultados obtenidos, ERA lleva más de tres décadas vinculando sus honorarios al ahorro conseguido. La compañía ha incorporado herramientas de *spend analysis* y *benchmarking* para analizar la estructura de gasto y contrastarla con referencias de mercado. La tecnología amplía así la capacidad analítica de sus especialistas sin exi-

Mehdi Alaoui (izq.) y Javier Martín, socios de ERA España

DATO CLAVE

+40
categorías de gasto cubiertas: desde energía y telecomunicaciones hasta seguros, logística, *packaging*, materias primas o gestión de residuos, entre otras

MÁS INFORMACIÓN



eragroup.com

gir al cliente que desarrolle internamente toda esa infraestructura.

Una red global, un impacto local

ERA España forma parte de la red internacional de ERA Group, una estructura que permite a sus equipos acceder a referencias de mercado, información comparativa y especialistas de distintas categorías de gasto en diferentes países. “Un cliente nuestro no se beneficia solo del conocimiento del equipo de ERA España que trabaja con él: se beneficia del conocimiento acumulado de más de 1.000 consultores en 60 países”, subraya Mehdi Alaoui.

Esta dimensión internacional cobra especial relevancia para compañías que gestionan sus costes y cadenas de suministro con una perspectiva global. La posibilidad de coordinar proyectos en varios mercados bajo una misma estrategia permite abordar categorías de gasto que trascienden las fronteras de cada filial y comparar condiciones entre distintos países.

Un proceso medible

El modelo parte de una auditoría de las distintas partidas de gasto, continúa con el análisis de alternativas y la negociación con proveedores y termina con la implementación y el seguimiento de las medidas acordadas. Los honorarios se establecen como un porcentaje del ahorro obtenido, verificado durante un periodo previamente acordado con el cliente.

El cliente mantiene el control sobre las decisiones y sobre los proveedores que finalmente utiliza. El objetivo es identificar oportunidades de mejora y convertirlas en resultados medibles, sin trasladar al equipo interno toda la carga de análisis y negociación. Al mismo tiempo, cada proyecto busca dejar capacidades instaladas en la organización, mediante la transferencia de metodología, conocimiento y herramientas que permitan al equipo interno mantener y ampliar las mejoras alcanzadas. De este modo, el modelo no se limita a generar ahorros puntuales, sino que contribuye a desarrollar una cultura de mejora continua y de gestión eficiente de los recursos. La metodología y el conocimiento transferidos permiten que la identificación de oportunidades y la disciplina de ahorro se incorporen progresivamente a la forma habitual de gestionar la empresa.

En un entorno en el que los márgenes siguen sometidos a presión, la gestión de costes deja así de ser únicamente una respuesta ante una desviación presupuestaria. Para muchas empresas, se convierte también en una forma de anticipar riesgos y liberar recursos para concentrarlos en su actividad principal.