



## Indra, IBM y Everis pujan por gestionar las áreas no estratégicas de Naturgy

COMENTARIO DE TEXTO

<http://www.expansion.com/empresas/2018/12/11/5c0fa43ae5fdeac8368b457a.html>

08/04/2019 10.50

La energética activa su gran plan para reducir 500 millones en costes anuales y lanza un concurso para externalizar la gestión de decenas de servicios no esenciales. El plan de Naturgy es el más ambicioso planteado en España para el 'outsourcing' de procesos. El ganador será el gestor principal de decenas de servicios, desde la TI a la limpieza.

Naturgy, la tercera mayor energética española, ha convocado un concurso entre los grandes del sector tecnológico para que identifiquen servicios 'non-core' (no estratégicos ni del negocio esencial) de la empresa y propongan medidas para reducir costes.



El grupo, presidido por Francisco Reynés, contratará después a una o varias de esas empresas para que se encarguen de la gestión de esos servicios. Fuentes del sector de externalización empresarial indican que Indra, IBM y Everis son las mejor posicionadas en la puja de este contrato, que se da por hecho que será multimillonario.

Naturgy quiere materializar de esta forma uno de los pilares de su plan estratégico: la reducción de costes corporativos. El plan contempla reducir gastos operativos (opex) en 500 millones de euros anuales, para pasar desde los actuales 2.500 millones de euros hasta los 2.000 millones de aquí a 2022, es decir, una reducción total del 20%.

Con todo, esta cifra es meramente orientativa, porque el ajuste podría ser mayor. En términos porcentuales, el gran objetivo es que los costes operativos, que ahora suponen más del 38% del margen bruto total se reduzcan para el final del periodo, es decir en 2022, hasta situarse, como mucho, en el 30%.

Este proceso de ajuste es lo que Naturgy bautizó con el nombre genérico de "optimización", que suponía uno de los cuatro pilares en los que dividió su nuevo plan estratégico. Este plan, presentado en junio, contemplaba entre otras cosas "revisar de extremo a extremo" todos y cada uno de los procesos de control de la empresa, además de implantar "criterios reforzados y más estrictos para gastos e inversiones".

Los servicios 'non-core' van a suponer una gran porción de ese plan de ajuste de costes. El adjudicatario o adjudicatarios del contrato de externalización de gestión de servicios deberá identificar actividades que se puedan realizar de forma más eficiente y por menos dinero. Una de



las palancas deberá ser la digitalización. No necesariamente se requerirá externalizar plantilla o despidos, pero si reformular todo tipo de procesos de trabajo y relación con subcontratas. Naturgy ya tiene un plan de bajas incentivadas y rotación de contratos al margen.

## Ámbito mundial

El plan es global. Es decir, afecta a la matriz y a decenas de filiales de Naturgy diseminadas por varios países, y por lo tanto, atañe a miles de empleados.

Por eso el reto es enorme. Es la primera vez que una empresa acomete una externalización masiva de servicios internos de golpe, adjudicándosela a una sola empresa, o grupo muy reducido de empresas.

## Rupturista

En esto, como en otras iniciativas, Naturgy puede abrir un nuevo camino para otras compañías. El plan estratégico del grupo está siendo enormemente rupturista en el sector energético, con planteamientos innovadores y, en algunos casos, incluso revolucionarios, como el pago del dividendo. Naturgy ha roto el esquema tradicional de fijar el dividendo como un porcentaje del beneficio ('pay out'). El grupo ha optado por fijar pagos concretos, al margen del resultado

En la gestión de deuda, ha reducido de golpe más de 3.000 millones de euros eliminando tesorería o líneas de crédito ociosas de la empresa. En costes, ha implantado un sistema de revisión y aprobación para cualquier gasto que exceda los 30.000 euros. Todo ello dentro de una nueva estructura directiva en la que ya no existe un comité directivo como tal, sino cuatro grandes áreas (las que generan dinero), con un ejecutivo al frente de cada una que, además de gestionar su propia cuenta de resultados, reporta directamente al presidente.

## Preguntas:

En relación con el texto responde a las siguientes preguntas:

- 1- ¿Podrías explicar qué se entiende cómo plan estratégico de la empresa y aplicarlo a la del texto? ¿En qué consiste el dividendo de una empresa? ¿Se debe repartir o no entre los accionistas? Si no se reparte ¿a dónde se debe aplicar?.
- 2- ¿En qué consiste el *outsourcing* y qué finalidad tiene?, ¿Cuándo se debe acudir a esta práctica en la vida de una empresa? ¿Cuáles son las actividades de una empresa de este tipo a las que se puede aplicar esta práctica o proceso? Explica las ventajas e inconvenientes de esta práctica.
- 3- ¿Qué impacto tendrá en el Balance de Situación de Naturgy la práctica del *outsourcing*?:
- 4- En relación con los costes de la empresa, ¿puedes identificar cuales pretende optimizar la empresa y por qué?



**ECONOMÍA**

**TEST**

1. Si en el mercado de un bien existe exceso de demanda, el precio
  - a) tenderá a bajar
  - b) se mantendrá estable
  - c) tenderá a subir
  - d) necesitará de algún tipo de regulación estatal
  
2. Al aumentar la renta de los consumidores la curva de demanda de mercado del bien "X"
  - a) se desplaza hacia la derecha si el bien "X" es normal
  - b) se desplaza hacia la derecha si el bien "X" es inferior
  - c) no se desplaza
  - d) gira sobre su punto medio
  
3. Si la elasticidad precio de la demanda de un bien es **0,5**, cuando el precio del bien se doble
  - a) la cantidad demandada aumentará un 50%
  - b) la cantidad demandada disminuirá un 50%
  - c) la cantidad demandada disminuirá un 100%
  - d) la cantidad demandada disminuirá un 200%
  
4. ¿Cuál de los siguientes gastos públicos se considera un gasto de transferencia a las familias?
  - a) salarios pagados a los profesores de los institutos
  - b) pagos realizados a una empresa constructora de una autovía pública
  - c) prestaciones abonadas a los desempleados por los Servicios Públicos de Empleo
  - d) pago del alquiler de un edificio usado por un organismo público a su propietario
  
5. En una economía un año determinado el PIB real era de **900** mientras que el PIB nominal era de **1000**. El deflactor del PIB sería
  - a) 90,0
  - b) 111,1
  - c) 100,0
  - d) 11,1
  
6. Si el IPC aumenta, podemos afirmar:
  - a) la inflación aumenta
  - b) hay deflación
  - c) la inflación disminuye
  - d) hay inflación



**PROBLEMA**

Los datos siguientes provienen de la Encuesta de Población Activa realizada en España y corresponden a los segundos trimestres de los años 2007 y 2018.

	<u>2007</u>	<u>2018</u>
<b><u>Población de 16 o más años</u></b>		
Hombres	18523,7	18884,1
Mujeres	19211,2	19951,9
<b><u>Población Activa</u></b>		
Hombres	12875,7	12202,2
Mujeres	9478,4	10631,9
<b><u>Población Ocupada</u></b>		
Hombres	12083,3	10528,3
Mujeres	8497,7	8815,7

Fuente: INE. EPA 2ºT. Datos en miles de personas

Calcule e indique en una tabla como la que aparece a continuación:

- La población desempleada por sexo para los dos años (0,5 p.)
- Las tasas de actividad y de desempleo para hombres y mujeres por separado para los dos años. Comente los resultados. (1,5p.)

	<u>2007</u>	<u>2018</u>
<b><u>Población Desempleada</u></b>		
Hombres	-	-
Mujeres	-	-
<b><u>Tasa de Actividad</u></b>		
Hombres	-	-
Mujeres	-	-
<b><u>Tasa de desempleo</u></b>		
Hombres	-	-
Mujeres	-	-



**ECONOMÍA DE LA EMPRESA**

**TEST**

1. Las principales áreas funcionales de la empresa son:

- e) Producción, recursos humanos, financiera y administración.
- f) Producción, comercial, recursos humanos y financiera.
- g) Producción y finanzas.
- h) Producción, comercial, finanzas y contabilidad.

2.- En el momento de constituir una Sociedad Anónima debe ser desembolsado:

- a) Al menos el 25% del capital suscrito
- b) El 100% del capital suscrito.
- c) El 50% del capital suscrito.
- d) El 75% del capital suscrito.

3. Las pequeñas y medianas empresas se caracterizan por:

- a) Ser más flexibles y adaptables.
- b) Poseer más Patrimonio Neto que Pasivo.
- c) Disponer de mejores posibilidades de financiación.
- d) Ser las que menos venden de su sector.

4.- En relación con las estrategias de crecimiento, un bufete de economistas de Barcelona que abre una sucursal en Madrid, está siguiendo una estrategia de:

- a) Penetración de mercado
- b) Diversificación
- c) Desarrollo de mercados
- d) Desarrollo de productos.

5.- El cociente entre la producción obtenida en un periodo y los factores productivos empleados para alcanzarla es:

- a) La productividad
- b) El valor añadido
- c) La ratio de eficiencia
- d) La cuota de mercado.

6. El marketing estratégico supone llevar a cabo por parte de la empresa:

- a) Un análisis de los recursos necesarios para poner en marcha el plan de marketing
- b) Una decisión sobre los instrumentos de marketing (producto, precio, comunicación y distribución).
- c) Un análisis externo, un análisis interno y diseño de la estrategia de marketing.
- d) Un análisis detallado de las estrategias de la competencia.



7. Una empresa que busca datos en el Boletín Económico del Banco de España está consultando:

- a) Una fuente de información secundaria.
- b) Una fuente de información primaria
- c) Un estudio transversal.
- d) Una fuente de información externa y primaria.

8. La función productiva de la empresa consiste en:

- a) El empleo de factores productivos para la elaboración de bienes y servicios.
- b) En la obtención de inputs a partir de outputs.
- c) En la transformación de outputs a través de una cadena de producción.
- d) En la comercialización de outputs.

9. Dos empresas competidoras fabricantes de automóviles se fijan como objetivo para un determinado mes fabricar 15.000 vehículos. Ambas lo consiguen con igual calidad, pero con costes diferentes. Se puede afirmar que:

- a) Las dos son igualmente eficientes.
- b) Una es más eficiente que la otra.
- c) Ninguna es eficiente.
- d) Una tiene mayor cuota de mercado que la otra.

10.Cuál de los elementos no pertenecen al entorno general

- a) Factor tecnológico
- b) Factores socioculturales
- c) Factores del sector
- d) Factores políticos.

### **PROBLEMA**

Una empresa textil especializada en la fabricación de uniformes para equipos de fútbol se plantea ampliar el negocio a la venta de botas de fútbol, con uso homologado tanto para campos de hierba natural como artificial, que se pueden adaptar a las singularidades del pie de cada jugador. Para el tratamiento del cuero de las botas puede utilizar la misma maquinaria que emplea en la estampación de las camisetas pero necesita decidir si la estructura rígida de las botas la fabrica o la compra a suministradores externos a un precio de adquisición de 20 euros. Sabiendo que el precio medio de venta de cada bota es de 30 euros, que los costes fijos son de 100.000 euros y los costes variables unitarios ascienden a 15 euros. Se pide:

- a.- Hallar a partir de qué número de botas vendidas sería preferible producirlas por la empresa o comprarlas a otras empresas.
- b.- Si la empresa produce 60.000 botas al año, calcular el coste de fabricación propia y el de adquisición.
- c.- Para unas ventas de anuales de 60.000 botas, calcular el beneficio.
- d.- Representación gráfica de los costes de producir y de comprar.