

1 de octubre de 2002

Representante del cliente  
Vicepresidente y *Controller*  
Compañía X  
Línea de dirección 1  
Línea de dirección 1

Estimada Chris,

Consideramos muy positiva la reunión que tuvimos con usted el pasado jueves para hablar de sus planes para poner en práctica la nueva iniciativa de reducción de costes en la Compañía X. Nuestro equipo de Sloan espera trabajar pronto con Compañía X para evaluar el nuevo plan de reducción de costes y sus efectos en la estrategia a largo plazo que ya está en marcha. Esta carta de acuerdo sintetiza cómo entendemos nosotros el proyecto, presenta nuestra opinión acerca de las dificultades que afronta Compañía X, resume las funciones y responsabilidades y describe nuestra posición.

### **Antecedentes de Compañía X**

Compañía X ha presentado un fantástico historial de creación de valor gracias a la potenciación de sus cualidades y al crecimiento de su actividad. Sin embargo, recientemente ha afrontado tiempos difíciles, con una economía ralentizada, un aumento de los costes y una competencia cada vez mayor, factores éstos que contribuyen a un crecimiento de ritmo lento. Al mismo tiempo, Compañía X ha emprendido con entusiasmo estrategias de sistemas a largo plazo para potenciar la actividad diaria. Tanto las dificultades económicas como las nuevas estrategias de administración exigen una nueva apreciación de las “reglas del juego”. A pesar de este entorno tan complicado, Compañía X ha prometido a los accionistas un crecimiento continuado de los beneficios y una subida de los dividendos por acción del 13% en 2002.

Para cumplir esta promesa va a ser necesaria una política de ahorro de costes muy activa –de niveles no alcanzados hasta ahora– y la implantación en la cultura de la empresa de un nuevo modo de contemplar los costes a fin de sostener el ahorro y mantener la estrategia.

El marco temporal es urgente; instada por la necesidad de lograr un ahorro en 2002/2003 y de transformar con rapidez la cultura hacia una orientación proactiva encaminada al beneficio que refleje los objetivos de los accionistas,

Compañía X ha anunciado que su plan para mejorar el rendimiento financiero incluye:

- Revisar las partidas nacionales de gastos administrativos y generales para intentar reducir los costes y reinvertirlos en potenciar las ventas y los beneficios.
- Reducir los gastos de capital en mercados que atraviesen importantes baches económicos.

En resumen, la iniciativa de reducción de costes será un factor clave para mantener la imagen pública de Compañía X.

### **EXIGENCIAS DE LA PUESTA EN MARCHA DEL PROYECTO**

Ejecutar la iniciativa de reducción de costes conllevará algunas dificultades, entre ellas:

- Mantener el ahorro actual sin debilitar las iniciativas de estrategia a largo plazo.
- Crear una mentalidad de “planificación” en el seno de la tradicional cultura de improvisación de la empresa.
- Poner en práctica el plan en todas las funciones y regiones.



## CALENDARIO DE REUNIONES Y COMPROMISOS IMPORTANTES

Compromiso / Reunión	Finalidad	Fecha	Responsabilidad
Reunión inicial	Presentación del equipo Sloan y el personal clave de Compañía X	14 Oct. 2002	Equipo Sloan y Compañía X
Entrega de datos financieros	Compañía X facilita al equipo Sloan cualquier dato relevante	15 Oct. 2002	Compañía X
Reunión y autorización de turnos de entrevistas	Determinación de los sujetos que serán entrevistados y su papel	20 Oct. 2002	Equipo Sloan y Compañía X
Informe sobre el avance del proyecto	Presentación informal sobre los progresos y conversación sobre los aspectos nuevos	15 Nov. 2002	Equipo Sloan
Adelanto de la presentación de conclusiones y recomendaciones	Da a los patrocinadores implicados en Compañía X una oportunidad de revisar nuestras conclusiones antes de que se presenten a la dirección	30 Nov. 2002	Equipo Sloan
Presentación de conclusiones y recomendaciones	Presentación de las conclusiones al equipo directivo	15 Dic. 2002	Equipo Sloan

### CONFIDENCIALIDAD

Conocemos la importancia fundamental de la confidencialidad para Compañía X. Así, en el equipo de Sloan, a fin de tener en cuenta la preocupación de la empresa por este aspecto, nos comprometemos a:

- Preservar la confidencialidad de la información que se nos proporciona y de los asuntos que tratemos, tanto durante la marcha del proyecto como una vez finalizado.
- Omitir en todas las presentaciones e informes el nombre de la empresa y los de los empleados.
- Garantizar que todo lo tratado en las entrevistas con los empleados se mantiene en el anonimato.

Le rogamos nos haga saber si hay otras medidas de confidencialidad que le gustaría que observásemos.

Nos entusiasma la perspectiva de trabajar a su lado en la puesta en marcha de este importante proyecto y de ayudar a Compañía X a obtener el ahorro necesario para financiar su nueva estrategia de crecimiento y aumento de dividendos. Si tiene alguna duda, póngase en contacto con el Miembro 1 del equipo en el teléfono (555) 555-5555.

Atentamente,

Miembro 1 del equipo  
Miembro 2 del equipo  
Miembro 3 del equipo  
Miembro 4 del equipo  
Miembro 5 del equipo  
Miembro 6 del equipo

---

Mediante la firma de la presente carta, me comprometo, en nombre de Compañía X, a facilitar al equipo de Sloan el acceso necesario para la ejecución del proyecto descrito en los párrafos anteriores.

---

Representante del cliente, Vicepresidente

Fecha \_\_\_\_\_