

ABC, Los costes logísticos en la empresa fabricante de bienes de consumo



Agenda

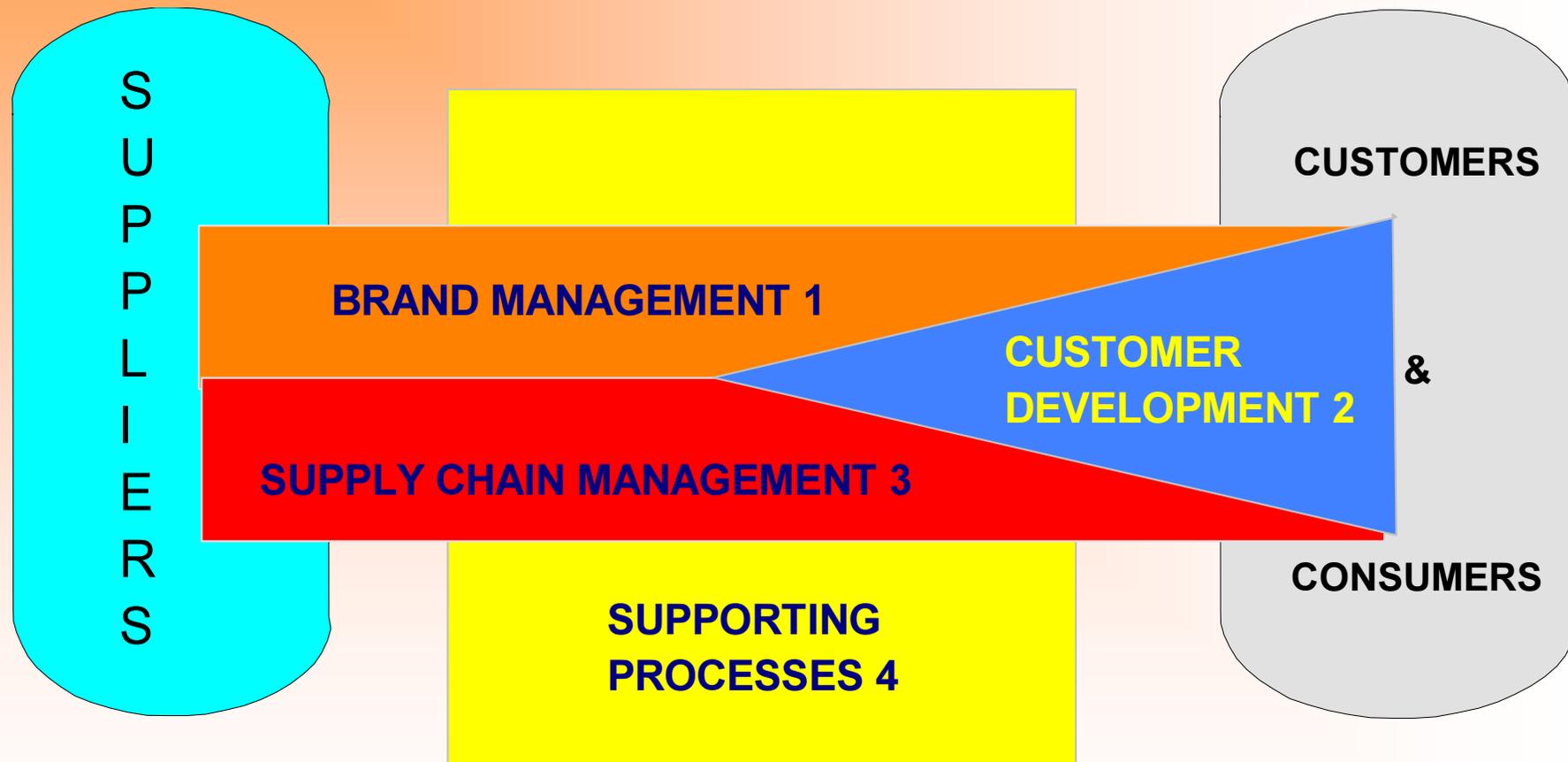
- Quienes somos
- De que vamos hablar
 - Procesos
- Enfoque
 - ECR y ABC
 - ABC como herramienta de gestión
 - Metodología
- Los ejemplos reales
- EL análisis AVA-NAVA
- La conclusión

Quienes somos



- *Lever-Fabergé*
- M€ 357 venta
- 600 empleados
- M€ 86 export
- 15 paises
- 8 categorias
- 1 fabrica

De que vamos a hablar - Procesos I

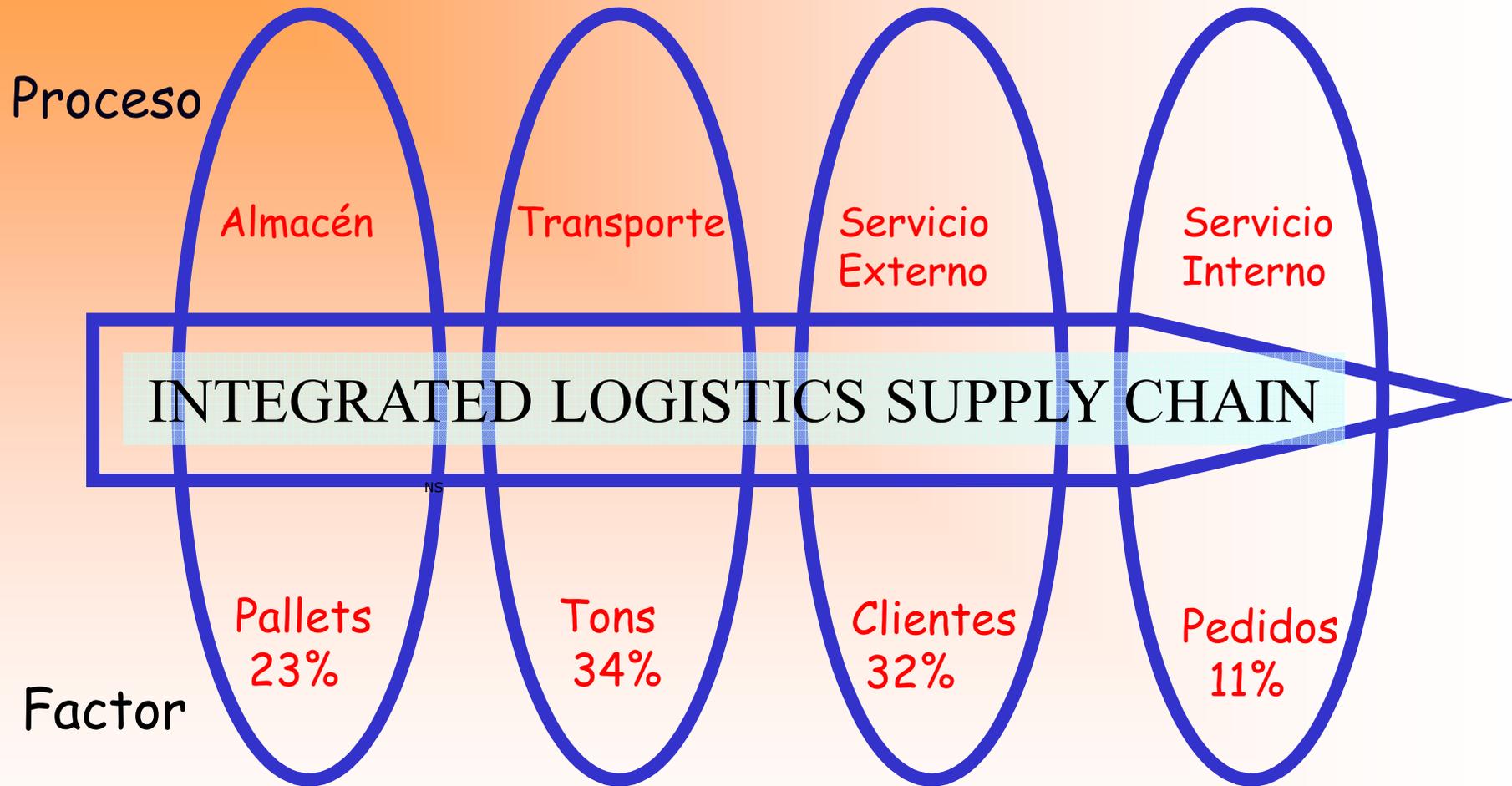


Autor: José-Luis Galiana



Fecha: 21/09/2004

De que vamos hablar- Procesos II

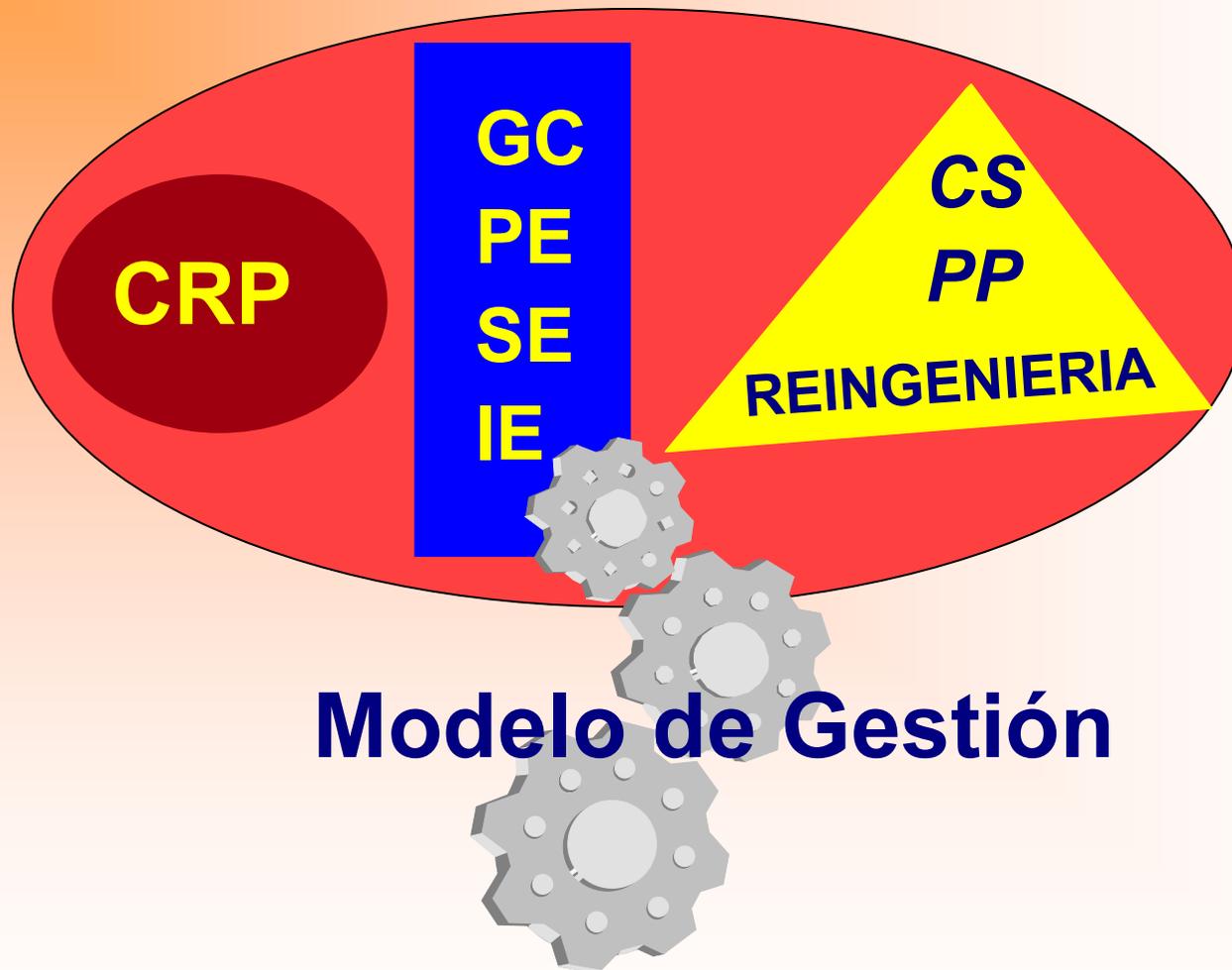


Autor: José-Luis Galiana



Fecha: 21/09/2004

ECR y el Modelo de Gestión



Modelo de Gestión

ABC

Una herramienta de gestión



Autor: José-Luis Galiana

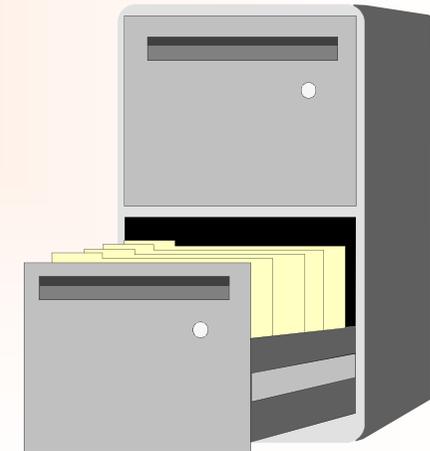


Fecha: 21/09/2004

CONTABILIDAD

Enfoque tradicional

- La contabilidad tradicional clasifica los gastos por naturaleza, y cuando los trata analíticamente los reparte en función de los departamentos en que se generan o de los productos que se fabrican
- La división de costes se plantea de acuerdo al doble criterio:
Directos-Indirectos
Fijos-VARIABLES



Gestión basada en el coste de las actividades

- ABC busca conocer de una manera objetiva los costes asociados a la realización de las actividades involucradas en los procesos de negocio.
- Las aplicaciones identificadas para el enfoque ABC
 - Reducción de costes
 - Análisis estratégico de rentabilidad
 - Mejora de los indicadores de gestión



Conceptos ABC

■ ACTIVIDAD

- Una tarea llevada a cabo en la organización

■ "COST DRIVER"

- Un factor que determina la carga de trabajo y esfuerzo requerido para llevar a cabo una actividad. En definitiva u hecho que implica incurrir en costes

■ RECURSO

- Cantidad de bienes de la empresa comprometidos en la realización de una actividad

■ OBJETO DE COSTE

- Elemento que ocasiona el coste

■ OPCION DE SERVICIO

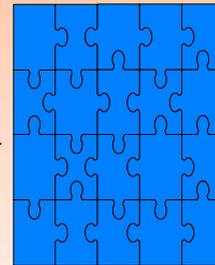
- Alternativa para la realización de una determinada actividad con el cliente

Esquema del modelo ABC

RECURSOS



ACTIVIDADES



drivers

OBJETOS DE COSTE



Identificación de actividades

Preparación de pedidos



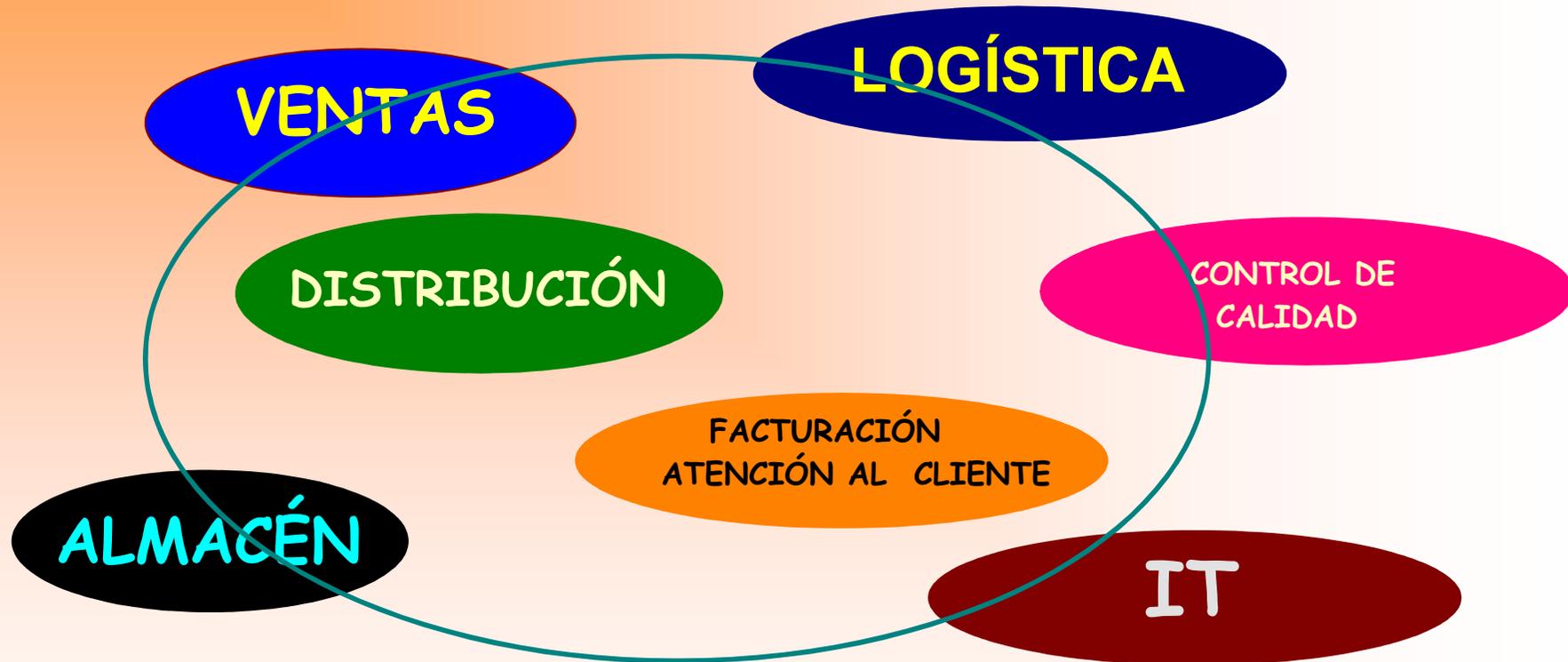
Autor: José-Luis Galiana



Fecha: 21/09/2004

Alcance del trabajo

Funciones de la empresa



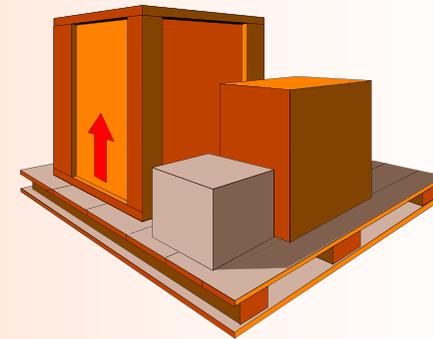
SE DETERMINAN AQUELLOS PROCESOS ASOCIADOS CON EL SERVICIO AL CLIENTE, DESDE LA TOMA DE SU PEDIDO, SU PREPARACIÓN, ENVÍO, FACTURACIÓN Y ATENCIÓN DE INCIDENCIAS

Criterios de reparto de costes

Drivers utilizados I

■ ALMACENAJE

- Propio - Volumen
- Terceros - Volumen
- Canarias - Volumen/Peso



■ MANIPULACIÓN

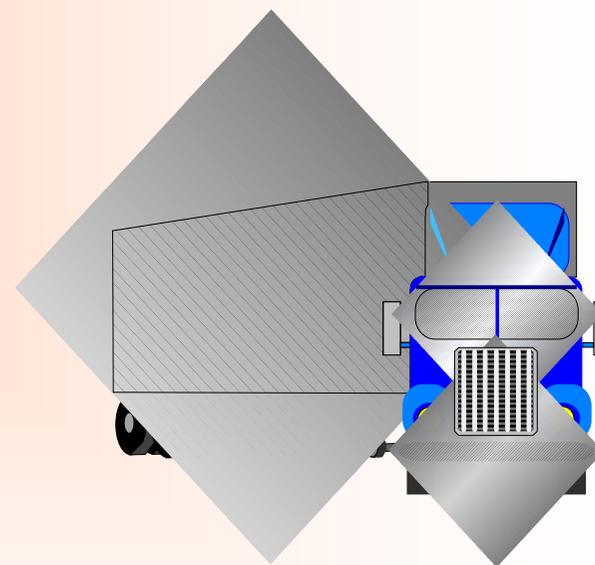
- Propia y Terceros - 50% N° cajas / 50% N° de líneas
- Administración - N° de pedidos
- Preparación pedidos - 50% N° cajas / 50% N° de líneas
- Preparación Canarias - Volumen/Peso
- Cargos plataformas - Directamente al causante

Criterios de reparto de costes

Drivers utilizados II

■ TRANSPORTE / DISTRIBUCIÓN

- Interno - Peso
- Canarias - Volumen/Peso
- Directos a clientes - Peso
- Distribución regional - Peso
- Distribución Canarias - Peso
- Pool de paletas - N° de paletas



Criterios de reparto de costes

Drivers utilizados III

- **SERVICIO CLIENTES**
 - 75% - N° de pedidos
 - 25% - N° de líneas
- **IT**
 - Cifra de ventas
- **CONTROL DE CALIDAD**
 - N° de cajas
- **GASTOS DISTRIBUCIÓN**
 - 75% - N° de cajas
 - 25% - N° de líneas



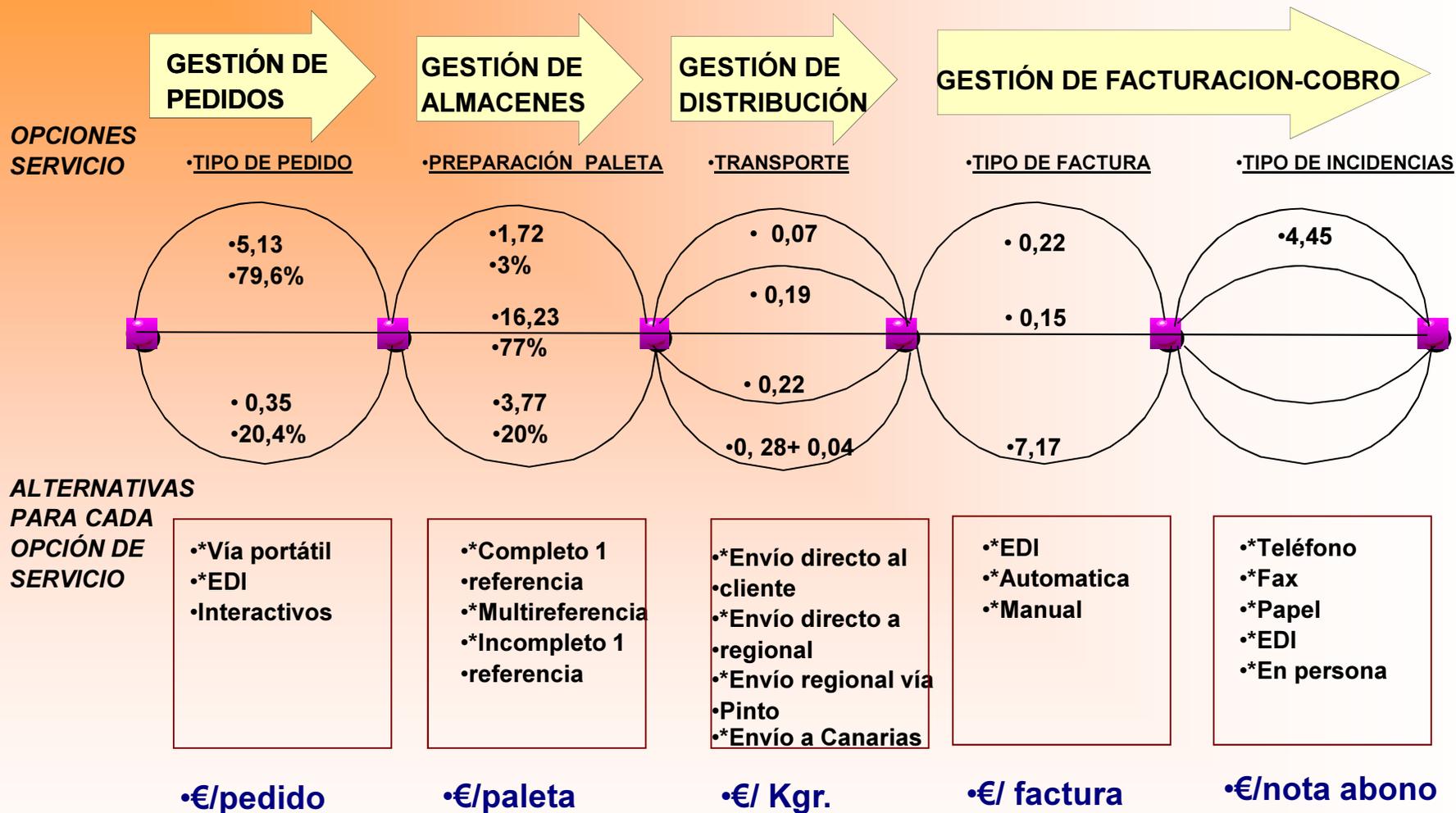
Criterios de reparto de costes

Drivers utilizados IV

- VENTAS (Toma de pedidos)
 - 50% Cifra de ventas
 - 25% N° Pedidos
 - 25% N° Lineas



PERFIL DE COSTE GENERAL



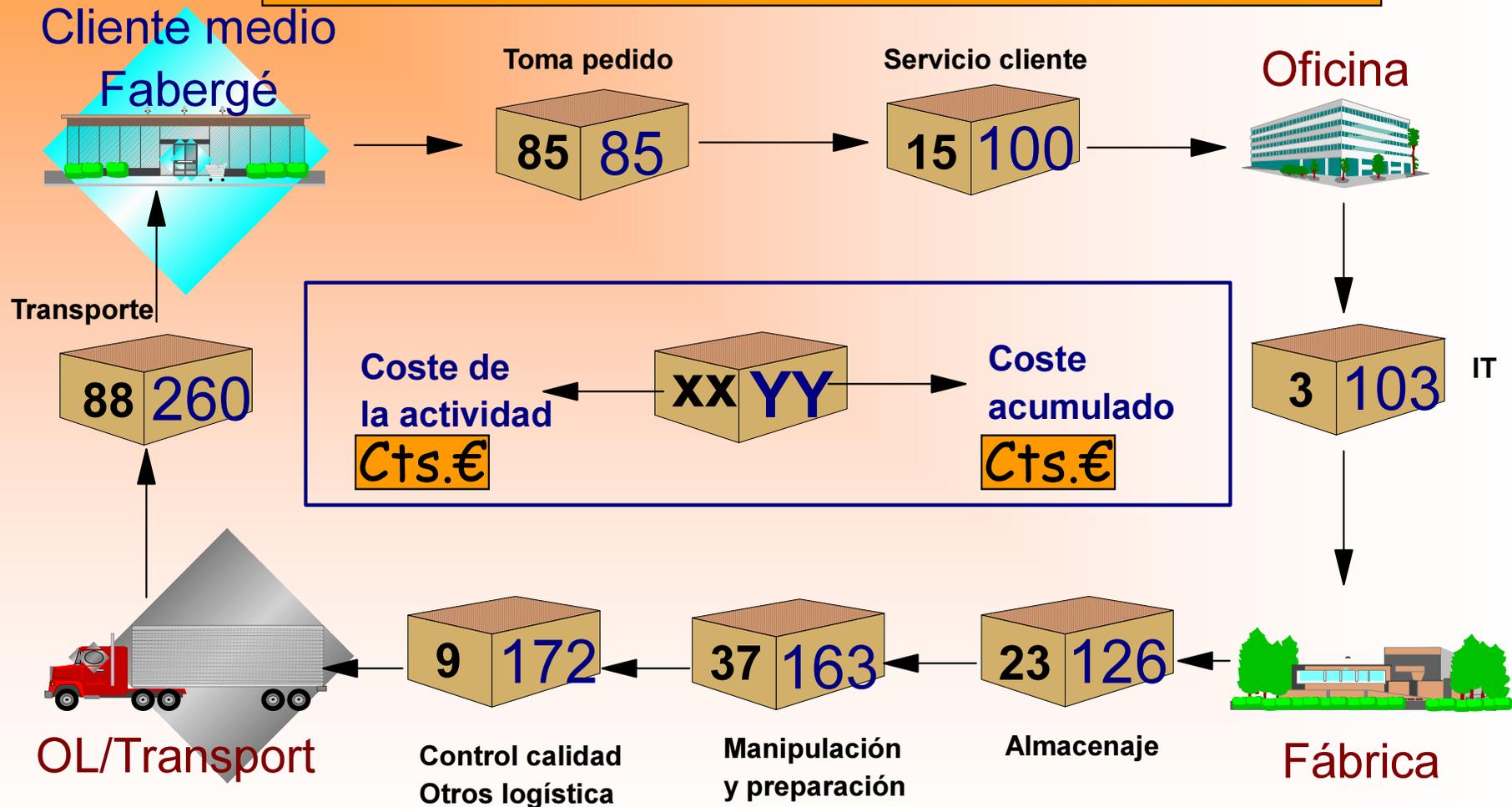
Autor: José-Luis Galiana



Fecha: 21/09/2004

EJEMPLO PROMEDIO COMPAÑÍA

Céntimos de € por caja servida



Autor: José-Luis Galiana

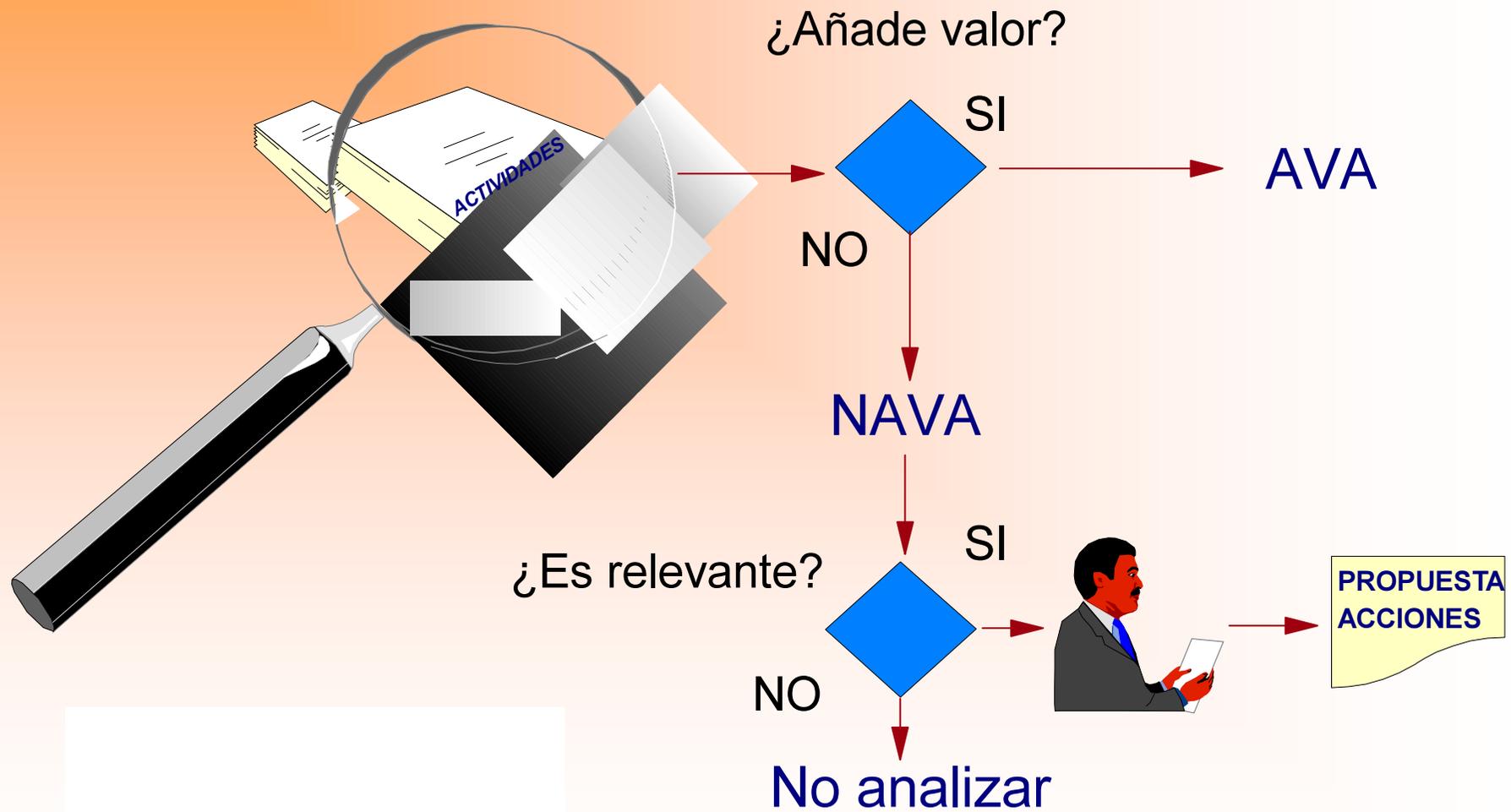


Fecha: 21/09/2004

ESQUEMA MODELO AVA-NAVA

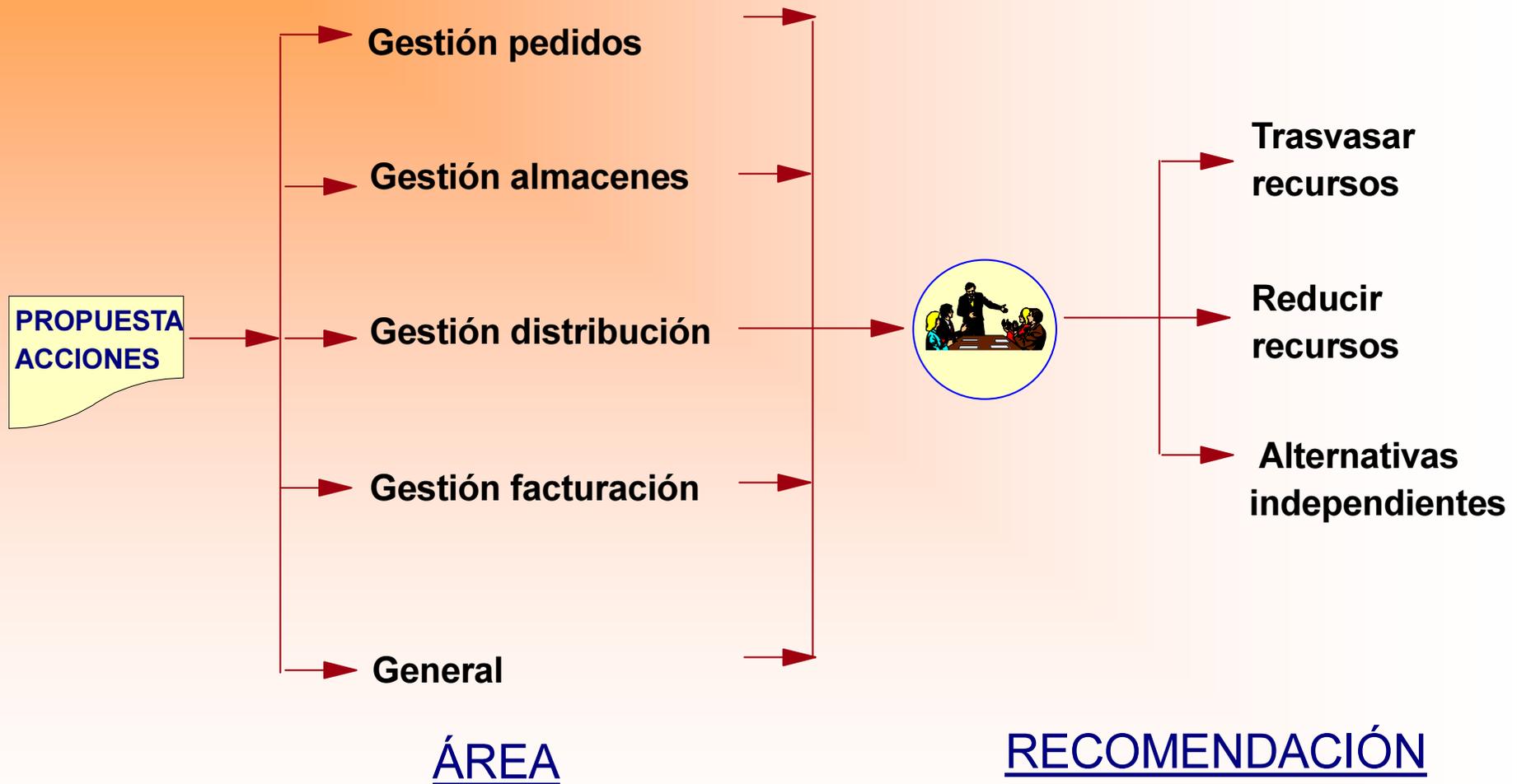


PROCESO DE IDENTIFICACIÓN DE ACTIVIDADES



ANÁLISIS DE ACTIVIDADES

Propuesta de acciones



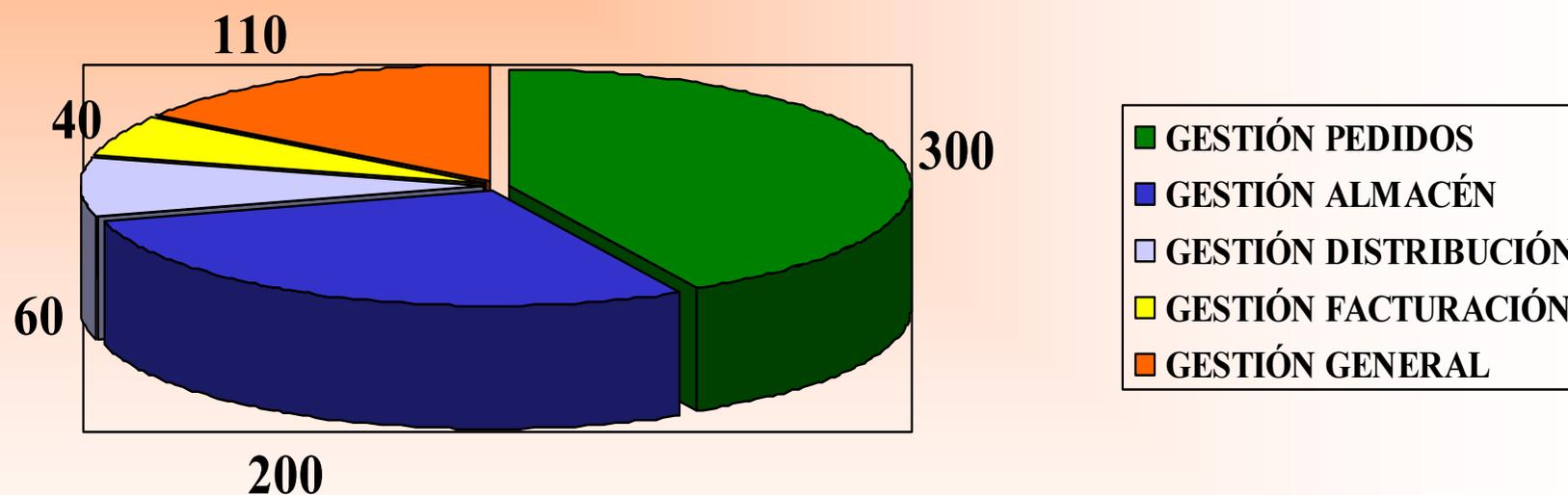
Autor: José-Luis Galiana



Fecha: 21/09/2004

CASO DE ESTUDIO REAL

Ahorros posibles detectados (Valor en 000 €)



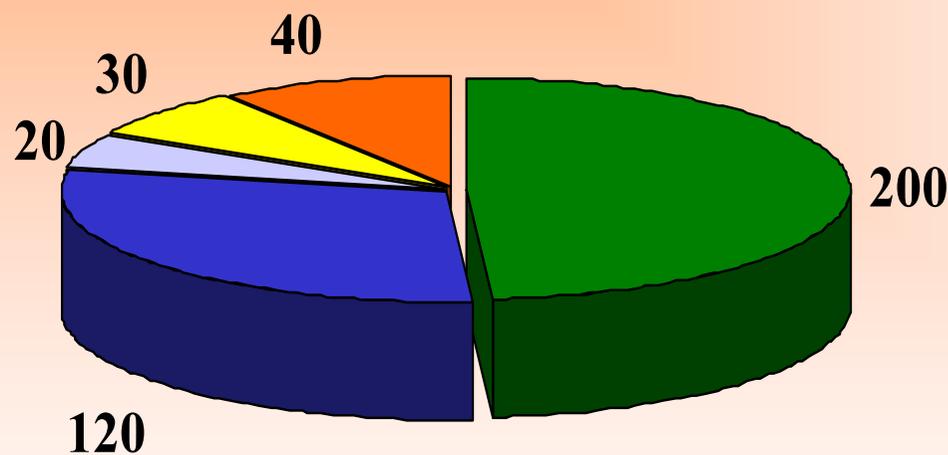
Autor: José-Luis Galiana



Fecha: 21/09/2004

CASO DE ESTUDIO REAL

Ejemplos de acciones adoptadas por área
(valor en 000 €)



- AUTOMATIZACIÓN ENTRADA PEDIDOS
- NO DEVOLUCIÓN
- CONTROL DEL OPERADOR LOGÍSTICO
- SUPRESIÓN PAGOS POR RECIBO
- REDUCCIÓN GRUPOS DE TRABAJO

CONSIDERACIONES FINALES

- Reducir costes es un proceso sin fin que todas las compañías se plantean.
- Reflexionar sobre qué hacemos y cómo lo hacemos.
- Extender este análisis a otras áreas de la Compañía.
- El ahorro no está solo en las actividades NAVA, cualquier actividad es susceptible de replantearse de una forma más económica o mejorarse su rendimiento

FIN

- Muchas gracias
- PyR