



**REDUCCIÓ DE COSTOS**  
Oriol Amat, UPF

# Reducció de costos

- 1. Introducció**
- 2. Tècniques basades en el disseny organitzatiu**
- 3. Tècniques basades en els pressupostos**
- 4. Tècniques basades en la gestió de costos**
- 5. Millora del compte de resultats**
- 6. Millora de l'eficiència del balanç**
- 7. Claus de l'èxit en la reducció de costos**



	<b>Wok</b>	<b>Sector</b>
<b>Benefici net / Vendes</b>	<b>9,16%</b>	<b>-1,90%</b>
<b>Número empleats</b>	<b>28</b>	<b>6,62</b>
<b>Coberts servits</b>	<b>162.435</b>	<b>16.032</b>
<b>Despeses personal per empleat (€)</b>	<b>12784</b>	<b>21433</b>
<b>Nº coberts / Nº empleats</b>	<b>5801</b>	<b>2422</b>
<b>Ingrès mig per cobert (€)</b>	<b>11,19</b>	<b>12,46</b>



**EN CASO DE DEJAR EXCESO DE COMIDA HABRÁ PENALIZACIÓN DE 6 € POR PLATO**

Menú mediodía de Lunes a Viernes 9,50 € - Noche 10,50 €\* - Fin de semana y festivos 11,95 € - Infantil de 3 a 7 años 5,95 €

\*Viernes noche precio menú fin de semana

## 2. Tècniques basades en el disseny organitzatiu

### - Revisar control intern i manual de funcions

- 66% frauds són d'empleats (US Small Business Administration, USA, 2008)

### - Centres d'excel·lència

### - Fusionar/segregar empreses

### - Centres de responsabilitat:

Costos, ingressos, beneficis, inversió

Oportunitats per a la reducció de costos:

- Localitzar costos
- Tècniques de repartiment conductistes
- Incentius als suggeriments de reducció de costos

### 3. Tècniques basades en els pressupostos

- Pressupost Base Zero
- Per a estalviar 1.500 milions d'euros en 2009 (10% de costos totals).
- Congelar la retribució de tots els directius.
- La columna vertebral del pla: Oficina de seguiment de despeses i inversions.
- Tot és revisa euro a euro.



---

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Vendes	43.653	36.490	37.206	40.292	51.045	55.080	55.923	61.711	49.032
B° net	1.025	1.952	2.020	2.414	3.120	3.124	3.188	2.711	2.712

---

# 4. Tècniques basades en la gestió de costos

- Comparar amb els millors-Benchmarking
- Eliminar una part de l'empresa
- Sistema de costos de qualitat
- Cost objectiu
- Renegociar
- ABC-ABM
- Subcontractar
- Reenginyeria de processos

# IKEA: Productes de qualitat, funcionals i a preus baixos

## I+D

- Cost objectiu
- Disseny funcional i reducció de costos
- Homogeneització

## Logística

- Empaquetat pla

## Compres

- Relacions ll.t. amb proveïdors
- Mínim rebuig de materials

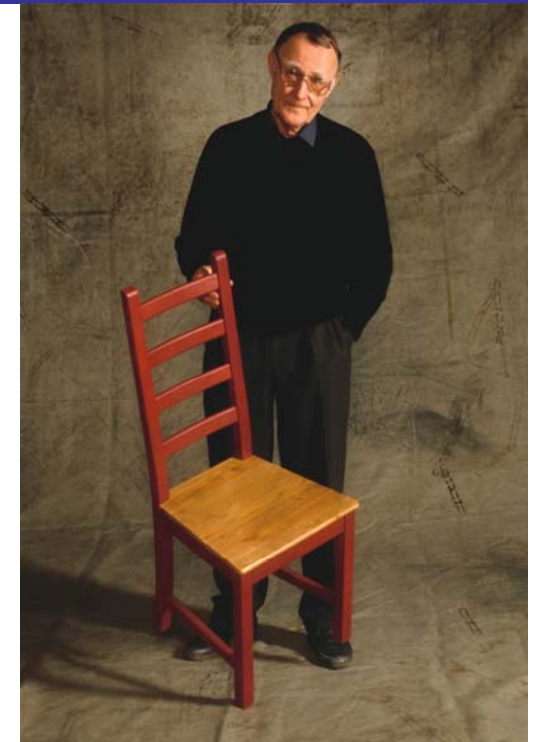
## Vendes

- Botigues en zones barates

## Menys burocràcia

## Relació amb el client

- El client posa temps
- Cerca producte
- Transport i muntatge



habitat 



**easyJet.com**

**Com poden oferir uns preus tan baixos? ABC-ABM**

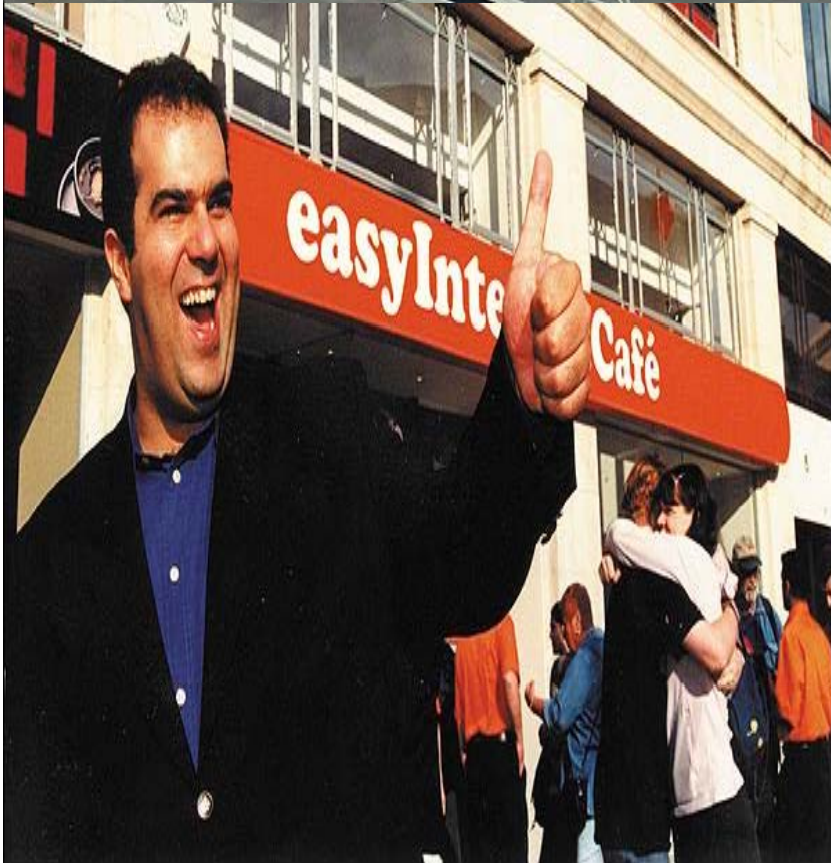
**Activitat**

**Valor**

**No valor**

**Reenginyeria  
Externalitzar**

**Eliminar**





# easyHotel



## easyGroup

Stelios' private holding company that owns the **easy** brand & licenses the following brand names:

.....  
**easyJet.com**

**easyCar.com**

**easyHotel.com**

**easyBus.co.uk**

**easyVan.com**

**easyOffice.co.uk**

**easyCinema.com**

**easyHolidays.co.uk**

**easyAir-tours.com**

**easyFlights.co.uk**

**easyBags.com**

**easyGym.co.uk**



**easyPizza.com**  
simply delicious & delivered

# 5. Millora del compte de resultats

<b>Ingressos</b>	<b>Vendre més per baixar cost unitari</b> , llogar espais sobrants
<b>-Costos variables</b>	Planificació de comandes, <b>reducció components, integració</b> , estandaritzar productes, <b>economies d'escala</b> , contractes a llarg termini, <b>re negociar, cooperació</b> , vendre residus...
<b>Marge brut</b>	Eliminar productes no rendibles...
<b>-Cost de personal</b>	Salari virtual, reduir jornada, vendre vacances, estalvi moviments innecessaris, que el client faci una part dels processos...
<b>-Lloguers</b>	<b>Re negociar</b> , teletreball, compartir llocs de treball...
<b>-Viatges</b>	<b>Reduir viatges, teleconferència</b> ...
<b>-Comunicacions</b>	<b>Skype, revisar contractes</b> ...
<b>-Energia</b>	<b>Reduir actius, termòstats, temperatura, apagar</b> ...
<b>-Material oficina</b>	<b>Sense papers</b> , consultores de reducció de costos...
<b>-Neteja, manteniment</b>	<b>Reduir actius</b> ...
<b>-Publicitat</b>	Internet, revisar rendibilitat...
<b>-Amortitzacions</b>	<b>Reduir actius</b> , llogar...
<b>-Cost financers</b>	<b>Reduir actius, capitalitzar</b> , re negociar condicions, llogar...
<b>-Impost societats</b>	Planificació fiscal, desgravacions...
<b>Benefici</b>	



Corporación Alimentaria Guissona, S.A.



CAIXAGUISSONA

*Benvinguts al banc sense comissions*

SeAGui

bonArea  
GOLF P & P

# Model de negoci d'integració



buffet LIBRE 11 a 24 h. 4€  
De 8 a 24 h. 365 dies al año 3€



## **6. Millorar l'eficiència en el balanç**

- Actiu no corrent eficient**
- Comprar en temps de recessió**
- Reducció d'existències (just in time, kanban, produir mentre es transporta, reducció espai de magatzem...)**
- Credit management**
- Cash management**

# 7.Claus de l'èxit dels plans de reducció de costos

**Estudi de E&Y (2009):**

7 de cada 10 empreses fracassen en el pla de reducció de costos.

- **Claus d'èxit:**

**Sempre cal reduir costos**

**Google 2009: Vendes +19%, Costos -3%**

**Recolçament de la direcció general**

**Incentivar suggeriments**

**Escoltar al client**

**El que no es mesura no existeix: hi ha que demostrar resultats**

**Es molt important que el pla sigui realista i es mantingui en el temps**

# Límits en la reducció de costos

