

Análisis y acciones para la mejora de la eficiencia en la estructura de una empresa, basándose en la reducción de costes fijos actuando con una supresión o una reprogramación de las actividades que

Pág. 79

computables en el cálculo de los honorarios variables bastará la aceptación por parte de EMPRE SA de la racionalidad de la propuesta, acordada en la reunión final del grupo de orientación, independientemente de cuándo esta vaya a implantarse

8.1. Modalidad Fija

1 consultor análisis actividades **Se considera la asistencia al 50% de las reuniones del Grupo de Orientación en sede de EMPRE SA**

Honorarios			
Concepto	Nº de horas	€/ hora	Importe total
FASE 1	60	70	4.500
FASE 2	50	70	3.750
FASE 3	70	70	5.250
TOTAL Honorarios			13.500
Otros gastos			
	Cantidad	Precio unitario	Importe total
Avión ida y vuelta	3	250	750
Dietas	3	25	75
TOTAL Otros gastos			825
SUBTOTAL			14.325
IVA (16%)			2.292
TOTAL			16.617



8.2. Modalidad flexible

1 consultor análisis actividades **Se considera la asistencia al 50% de las reuniones del Grupo de Orientación en sede de EMPRE SA**

Honorarios	Nº de horas	€/ hora	Importe total
FASE 1	60	48	2.880
FASE 2	50	48	2.400
FASE 3	70	48	3.360
TOTAL Honorarios			8.640

Otros Gastos	Cantidad	Precio unitario	Importe total
Avión ida y vuelta	3	250	750
Dietas	3	25	75
TOTAL Otros gastos			825

Honorarios flexibles

	% Ahorro rpto coste	€ por punto	Importe total
Caso A	Entre 0 y 5,5%	500	1.250 (Caso 2,5%)
Caso B	Entre 5,5% y 10%	400	4.000 (Caso 10%)
Caso C	Más del 10%	350	6.300 (Caso 18%)
		SUBTOTAL	TOTAL
CASO A		10.715	12.429
CASO B		13.465	15.619
CASO C		15.765	18.287



La elección de una modalidad de presupuesto u otra depende de EMPRE SA. En caso de optar por la modalidad flexible, se deberán identificar los ahorros potenciales antes de definir la implantación de los resultados (Posterior a este estudio), para poder imputar el tanto por ciento a los honorarios según el porcentaje expuesto.



Conclusiones

El desarrollo del presente proyecto ha expuesto la metodología adecuada para analizar las actividades que se desarrollan en la compañía, así como calcular sus costes asociados y los FTE's que las realizan. También ha servido para proponer a EMPRE SA un filtro de actividades a analizar más en detalle así como exponerle una serie de propuestas de mejora.

La metodología de trabajo se ha basado en:

- Una metodología propia de análisis de actividades / tareas / costes / acciones de mejora.
- Análisis fundamentados en datos cuantitativos y desde una perspectiva de independencia.
- Propuestas y recomendaciones orientadas a la puesta en práctica.
- Opiniones contrastadas con los Directores de la compañía.

Para diferentes situaciones se han aplicado metodologías diferentes en función del ámbito a analizar, así como criterios comúnmente aceptados empresarialmente.

Una gran ventaja del estudio ha sido que se han detectado una serie de 10 actividades cuyo coste total, de 591.620,38 € (un 60,91% del total), debe ser revisado por considerarse excesivo así como poco contribuyente al beneficio. Es decir, un 15% de las actividades discrecionales (de un total de 58) suponen un coste de casi el 61% del total.

En cuanto a las actividades fundamentales, se ha considerado oportuno proponer a la compañía un estudio detallado del departamento de ventas (UN) sin seccionarlo por zonas territoriales para hacerlo más equiparable a los otros departamentos. También se han detallado 12 actividades (de un total de 62) que son de tipo A en el análisis ABC que deben ser tratadas con detalle puesto que suponen un 65,50% del total de coste.

Las conclusiones de las diferentes fases se han ido indicando al final de cada capítulo, para mayor facilidad y comprensión del lector, pero a nivel global debe comentarse que el estudio forma parte de un gran proyecto que incluiría el plan de implantación de mejoras. En este proyecto de implantación de mejoras, que se recomienda llevar a cabo en el menor tiempo posible transcurrido el análisis de actividades, se debe analizar y aprobar la propuesta de actividades excedentes presentada, así como profundizar y decidir las opciones adicionales, ya sean subcontratación de actividades, descentralización...

