



iUNGO

Progetto Riduzione Costi D'Acquisto: Categoria di Spesa Trasporti - Logistica



Lewitt Associati

www.lewitt.it /info@lewitt.it

Modena, 28 marzo 2012

iUNGO

L'IMPATTO DI UN PROGETTO DI RIDUZIONE COSTI (1)

- Perché è importante un progetto di riduzione dei “costi indiretti - non core” tra i quali quelli di trasporto in outsourcing?
 - ✓ ...Perché **umentare** vendite e ricavi è **sempre più difficile**
 - ✓ ...Perché ogni azione di riduzione costi d'acquisto ha un **impatto diretto** sulla redditività aziendale.

Infatti, a fronte di una riduzione minima del costo totale d'acquisto, la Funzione Commerciale per garantire lo stesso incremento di redditività deve ottenere un elevato aumento di fatturato

- Ad esempio, è più facile incrementare del 20% le vendite o ridurre del 3% i costi di acquisto?

L'IMPATTO DI UN PROGETTO DI RIDUZIONE COSTI (2)

Esempio:

- Una riduzione del costo totale di acquisto di 3 punti percentuali porterebbe ad una crescita del Reddito Lordo (Ebitda) di 1,5 Mln€, di cui 375.000€ per ottimizzazione dei costi di trasporto

Azienda XXX			
Fatturato			€ 50.000.000
Incidenza acquisti su fatturato di cui:	60%	-€	30.000.000
Servizi di trasporti di terzi	3%	-€	1.500.000
Reddito Lordo (Ebitda)	15%	€	7.500.000
Riduzione costi di acquisto di cui:	3%	€	1.500.000
Servizi di trasporti di terzi	0,75%	€	375.000
Incremento del Reddito Lordo (Ebitda) di cui:			20,0%
Servizi di trasporti di terzi			5,0%

- L'incremento di fatturato** per ottenere il medesimo risultato sarebbe rispettivamente pari al **20%** (totale) e **5%** (trasporti di terzi)

LINEE GUIDA PER L'OTTIMIZZAZIONE DEI COSTI DI TRASPORTO IN OUTSOURCING (1)

1. Raccolta e analisi dei dati storici;
2. Definizione del livello di servizio necessario all'impresa
3. Analisi dei potenziali fornitori di servizio
4. Richiesta e analisi delle offerte di servizio
5. Sensitivity analysis e determinazione del Piano dei Risparmi (PdR)
6. Scelta dei fornitori partner per il medio termine

LINEE GUIDA PER L'OTTIMIZZAZIONE DEI COSTI DI TRASPORTO IN OUTSOURCING (2)

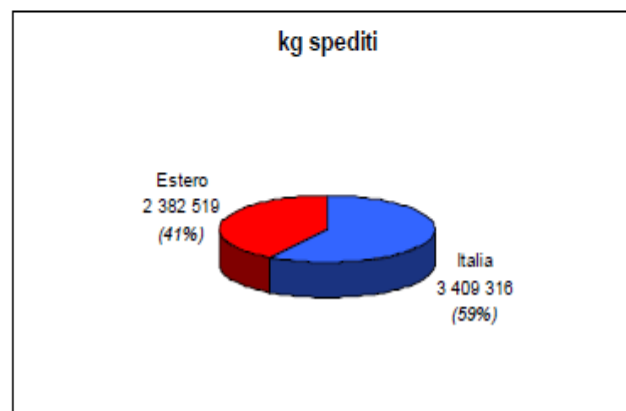
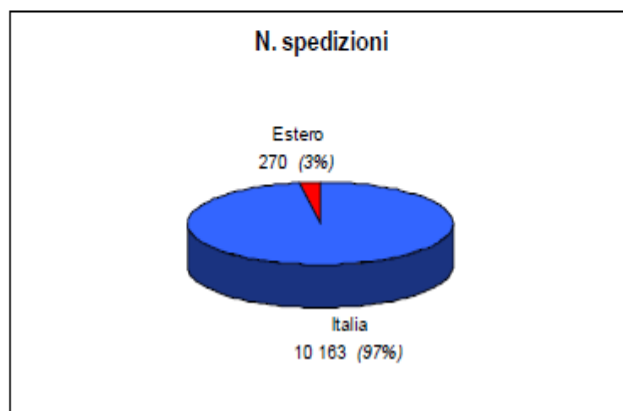
1. Raccolta e analisi dei dati storici:

- A. Determinazione del Costo Totale Annuo sostenuto dall'impresa;
- B. Segmentazione del Costo Totale Annuo per singolo fornitore;
- C. Segmentazione del traffico per Tipologia di spedizione (Aerea, Marittima, Camionistica)
- D. Segmentazione del traffico tra out-bound e in-bound;
- E. Segmentazione del traffico per classe di peso;
- F. Segmentazione del traffico per provenienza e destinazione geografica;
- G. Segmentazione del traffico per canale distributivo (es. GDO, DO, Retail)
- H. Segmentazione del traffico per tipologia di unità di carico (carico completo o groupage, pacchi, pallets o container)

LINEE GUIDA PER L'OTTIMIZZAZIONE DEI COSTI DI TRASPORTO IN OUTSOURCING (3)

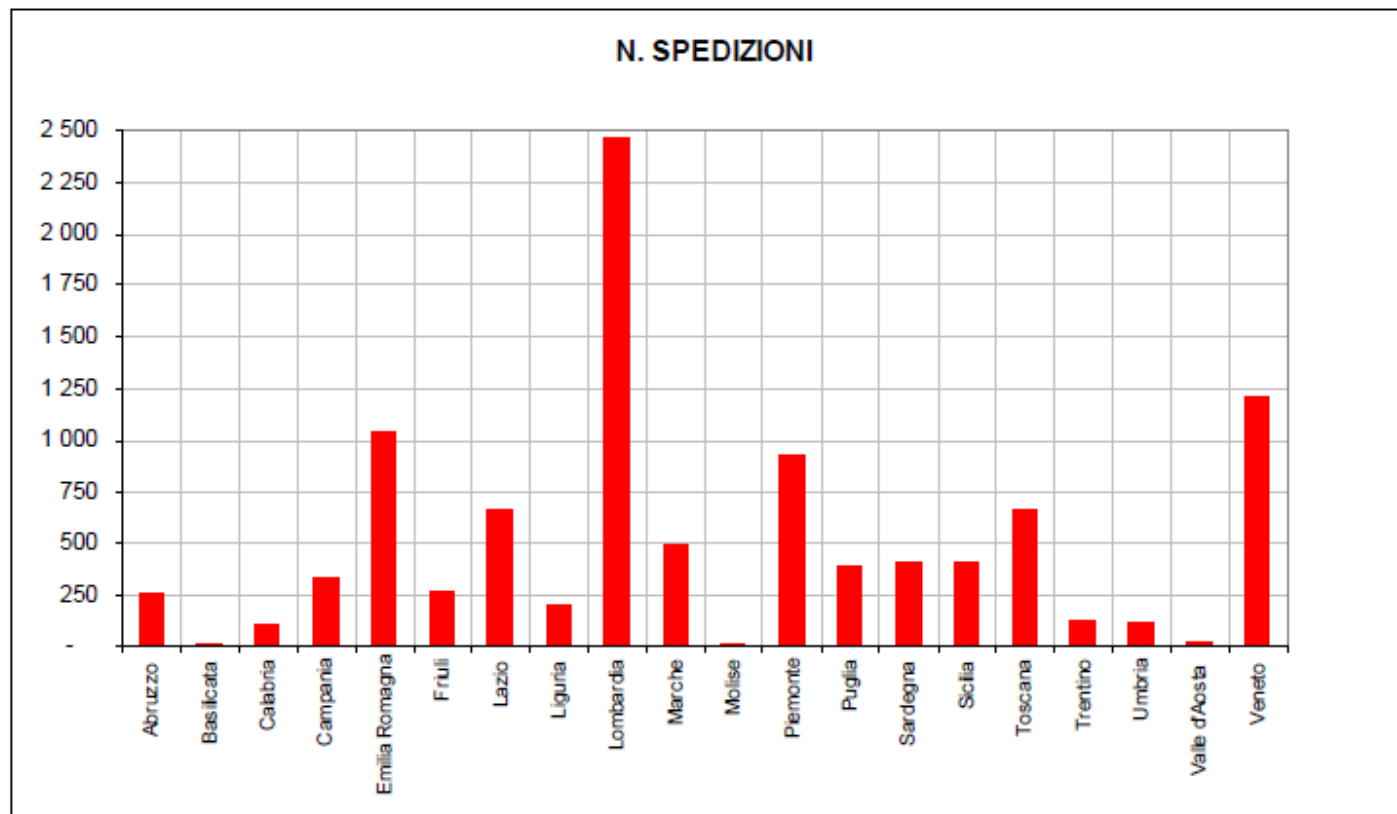
Esempio di segmentazione per **destinazione** e **livello di servizio**:

	spedizioni [n.]	quantità totale spedita [kg]	spedizione media [kg]
Italia	10 163	3 409 316	350
Estero	270	2 382 519	8 824
	10 433	5 791 835	



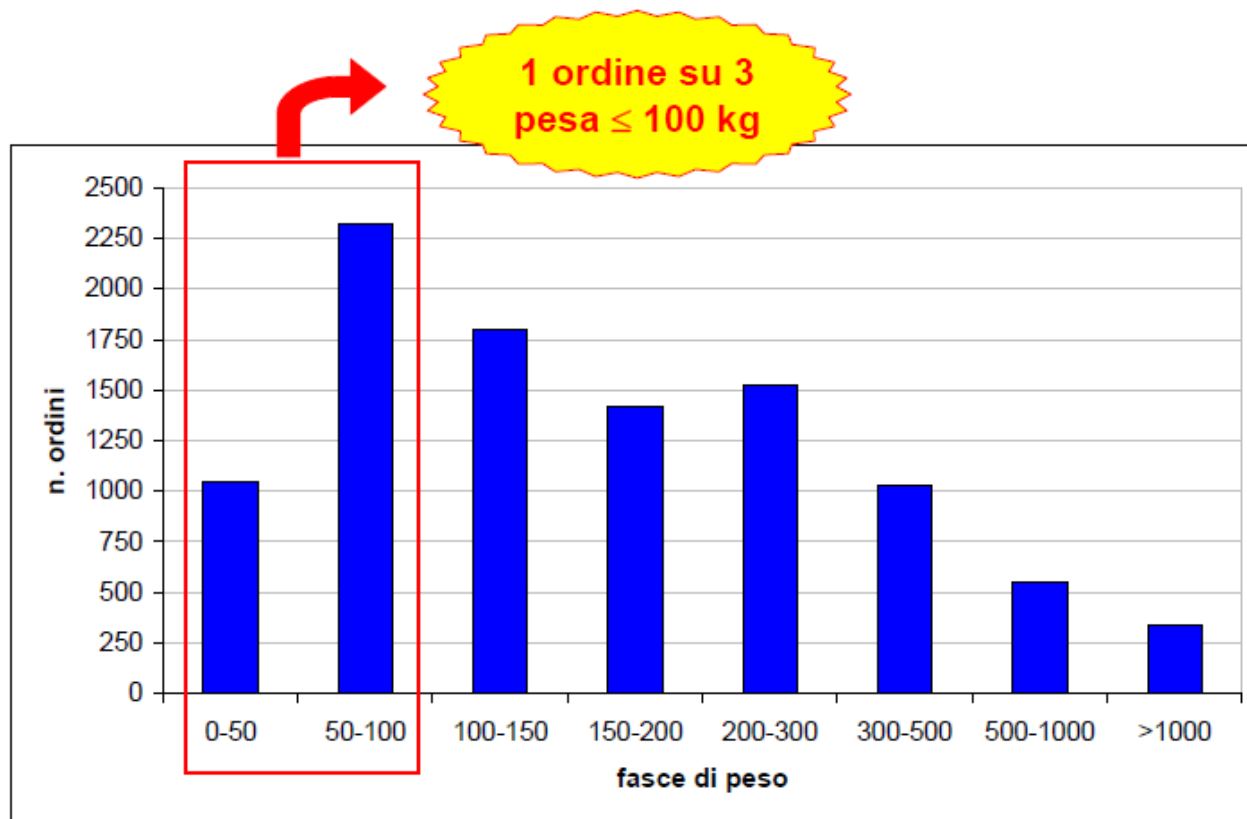
LINEE GUIDA PER L'OTTIMIZZAZIONE DEI COSTI DI TRASPORTO IN OUTSOURCING (4)

Esempio di segmentazione per **destinazione geografica**:



LINEE GUIDA PER L'OTTIMIZZAZIONE DEI COSTI DI TRASPORTO IN OUTSOURCING (5)

Esempio di segmentazione per fasce di peso:

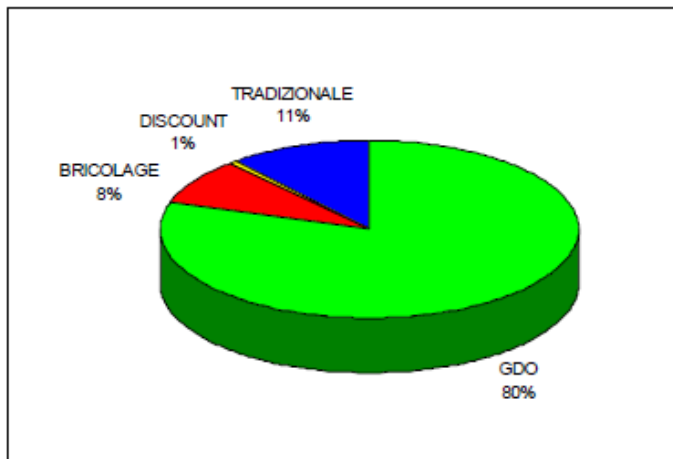


LINEE GUIDA PER L'OTTIMIZZAZIONE DEI COSTI DI TRASPORTO IN OUTSOURCING (6)

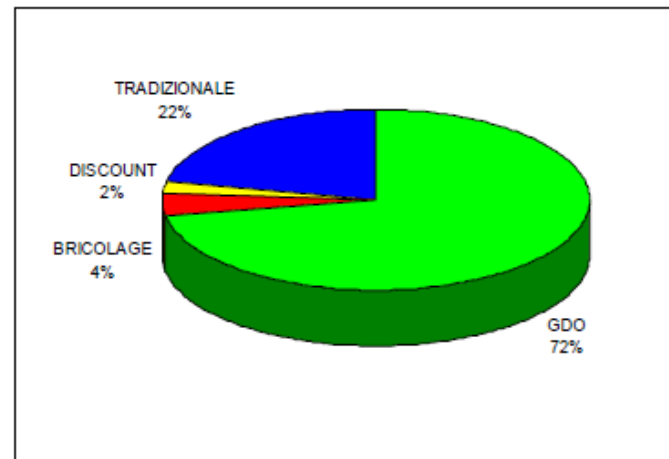
Esempio di segmentazione per **tipologia di cliente**:

	N. SPEDIZIONI	VOLUMI
GDO	80%	72%
BRICOLAGE	8%	4%
DISCOUNT	1%	2%
TRADIZIONALE	11%	22%
	100%	100%

N. SPEDIZIONI

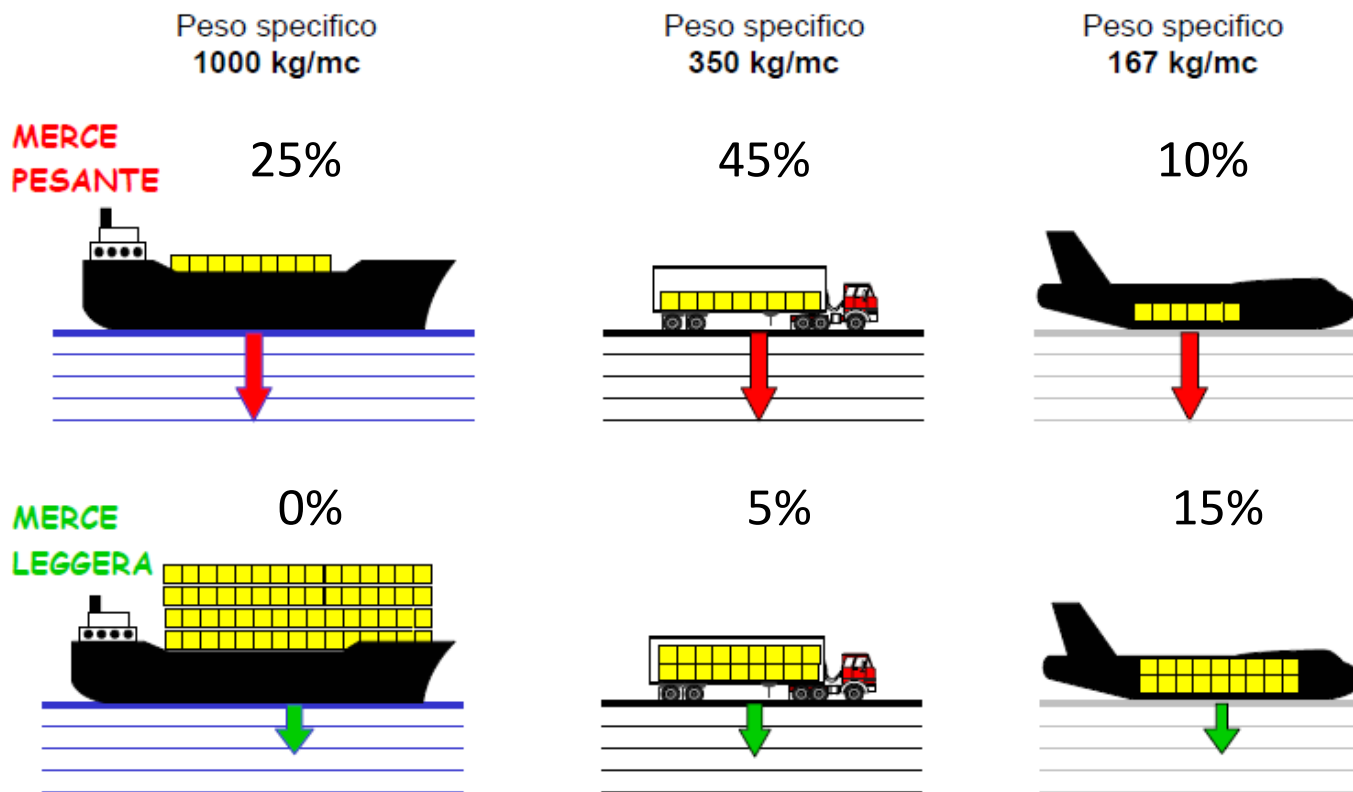


VOLUMI



LINEE GUIDA PER L'OTTIMIZZAZIONE DEI COSTI DI TRASPORTO IN OUTSOURCING (7)

Esempio di segmentazione per **tipologia di vettore**:



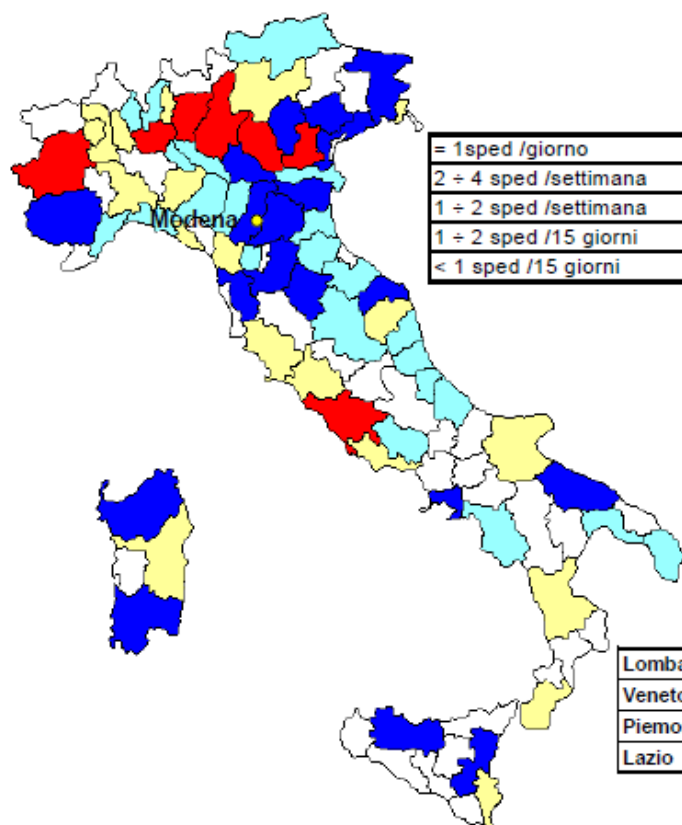
LINEE GUIDA PER L'OTTIMIZZAZIONE DEI COSTI DI TRASPORTO IN OUTSOURCING (8)

2. Definizione del livello di servizio necessario all'impresa

- A. Frequenza di spedizione e Rese (tempi di consegna)
- B. Tipologia di unità di carico (colli, pallet, container)
- C. Quantità spedite per singola destinazione (trasporti dedicati vs groupage)
- D. Movimentazione merce in arrivo e/o partenza (es. triangolazioni, picking, consegna ai piani)
- E.

LINEE GUIDA PER L'OTTIMIZZAZIONE DEI COSTI DI TRASPORTO IN OUTSOURCING (9)

Esempio di **livello di servizio richiesto per area geografica**:



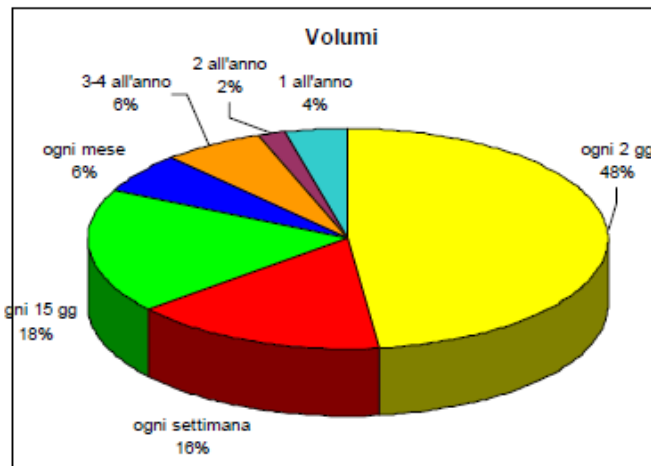
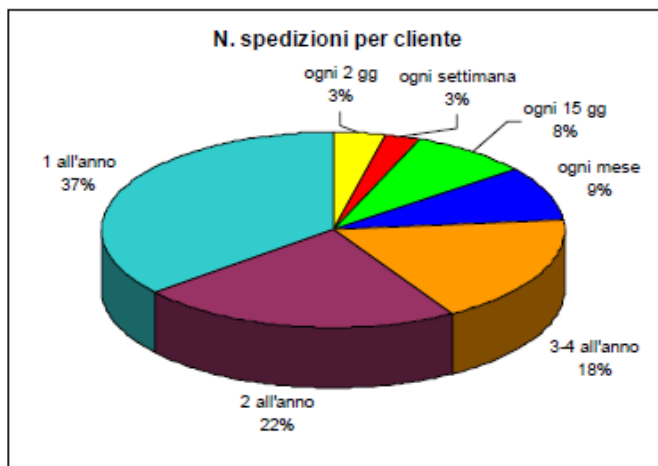
		n. province		n. spedizioni		kg spediti	
= 1sped /giorno	a	7	7%	3568	35%	1 198 878	35%
2 ÷ 4 sped /settimana	b	19	19%	3411	34%	1 152 361	34%
1 ÷ 2 sped /settimana	c	23	23%	1865	18%	608 246	18%
1 ÷ 2 sped /15 giorni	d	19	19%	834	8%	287 165	8%
< 1 sped /15 giorni	e	32	32%	485	5%	162 665	5%
		100	100%	10163	100%	3409316	100%

province	spedizioni	quantità	quantità media x spedizione	quantità media giornaliera	
[n.]	[n.]	[kg]	[kg]	[kg]	
Lombardia	3	1 848	757 586	410	2 594
Veneto	2	650	151 219	233	518
Piemonte	1	567	114 420	202	392
Lazio	1	503	175 653	349	602

LINEE GUIDA PER L'OTTIMIZZAZIONE DEI COSTI DI TRASPORTO IN OUTSOURCING (10)

Esempio di **livello di servizio richiesto per clienti**:

N. spedizioni	Clienti		Volumi	
ogni 1-2 gg	3%	3%	48%	48%
ogni settimana	3%	6%	16%	64%
ogni 15 gg	8%	14%	18%	82%
ogni mese	9%	23%	6%	88%
3-4 all'anno	18%	41%	6%	94%
2 all'anno	22%	64%	2%	96%
1 all'anno	36%	100%	4%	100%
	100%		100%	



LINEE GUIDA PER L'OTTIMIZZAZIONE DEI COSTI DI TRASPORTO IN OUTSOURCING (11)

3. Analisi dei potenziali fornitori di servizio

	ESPRESSO	CAMIONISTICO	AEREO	MARITTIMO
UPS	X	X	X	
DHL	X	X	X	X
FEDEX	X	X	X	
ARCESE		X		
ARTONI		X		
.....				

LINEE GUIDA PER L'OTTIMIZZAZIONE DEI COSTI DI TRASPORTO IN OUTSOURCING (12)

4. Richiesta e analisi delle offerte di servizio

A. Variabili associate alle tariffe del trasporto:

- Peso lordo** - sulla base del quale nella maggioranza dei casi si computano tutte le spese
- Volume del carico** – il calcolo si ottiene considerando quel parallelepipedo le cui 6 facce sono i piani che stanno a ridosso dei punti più sporgenti del carico
- Rapporto peso/volume**
- Classe merceologica** distinta per ciascuna modalità (es. ADR)
- Valore** – solo per alcune merci e in relazione a riscossione contrassegno

LINEE GUIDA PER L'OTTIMIZZAZIONE DEI COSTI DI TRASPORTO IN OUTSOURCING (13)

4. Richiesta e analisi delle offerte di servizio

B. Fattori che influenzano le tariffe del trasporto:

- La diversità delle condizioni operative dei vettori
- La tipologia dei mezzi utilizzati con evidenti riflessi sull'offerta di carico
- Le politiche di vendita
- L'entità dei traffici in termini di volumi e quantità
- L'esistenza di eventuali "cartelli" per destinazioni o tipologie di carico
- I criteri di scelta esercitati dai caricatori e/o ricevitori

LINEE GUIDA PER L'OTTIMIZZAZIONE DEI COSTI DI TRASPORTO IN OUTSOURCING (14)

4. Richiesta e analisi delle offerte di servizio

C. Principali meccanismi di determinazione delle tariffe di trasporto:

1. TARIFFE UNITARIE DEL **TRASPORTO MARITTIMO**

L'unità di pagamento è rappresentata da mc. o dalla tonnellata a seconda che sia maggiore il peso o il volume della merce trasportata. I noli infatti vengono contrattati in U/P (unità paganti) ed il prezzo per unità cambia secondo la tipologia di merce

2. TARIFFE UNITARIE DEL **TRASPORTO AEREO**

L'unità di pagamento è il kg. con arrotondamento al kg. superiore. La normativa IATA prevede un rapporto peso/volume di kg. 166,666 x mc. Significa che una spedizione di metri cubi 1 viene tassata per il minimo di kg. 166.666 (arr. 167) anche se di peso inferiore

LINEE GUIDA PER L'OTTIMIZZAZIONE DEI COSTI DI TRASPORTO IN OUTSOURCING (15)

4. Richiesta e analisi delle offerte di servizio

C. Principali meccanismi di determinazione delle tariffe di trasporto:

3. TARIFFE UNITARIE DEL **TRASPORTO CAMIONISTICO**

L'unità di pagamento è il quintale con arrotondamento ai 100 kg. Superiori. Di norma si applica il rapporto peso/volume di kg. 333,33 per ogni metro cubo spedito. Significa che una spedizione di mc.1 viene tassata per il minimo di kg. 333,33 anche se di peso inferiore

LINEE GUIDA PER L'OTTIMIZZAZIONE DEI COSTI DI TRASPORTO IN OUTSOURCING (16)

4. Richiesta e analisi delle offerte di servizio

D. Elementi che determinano il costo dei **TRASPORTI INTERNAZIONALI**:

- Carico, stivaggio, fissaggio della merce alla partenza
- Anteporto
- Contratto di spedizione e trasporto
- Documentazione mercantile nel paese di esportazione
- Formalità doganali per esportazione
- Spese per espletamento formalità doganali export
- Carico al terminal del vettore
- Attrezzature accessorie al trasporto
- Assicurazione danni merci trasportate
- Trasporto internazionale
- Scarico al terminal
- Documentazione mercantile nel paese di transito o di importazione
- Formalità doganali per importazione
- Spese per formalità doganali – dazi – tasse ed altri oneri
- Trasporto interno – documentazione
- Scarico all'arrivo

LINEE GUIDA PER L'OTTIMIZZAZIONE DEI COSTI DI TRASPORTO IN OUTSOURCING (17)

5. Sensitivity analysis e determinazione del Piano dei Risparmi (PdR)

Costo del Nolo	Stima Costo Annuo Nolo Fornitore A 2009	Proiezione Risparmio Fornitore A 2010	Proiezione Risparmio Fornitore B 2010
Campania	57.000 €	-13.400 € (-24%)	-20.500 € (-36%)
Scostamento Fornitore A vs Fornitore B			-7.100 €



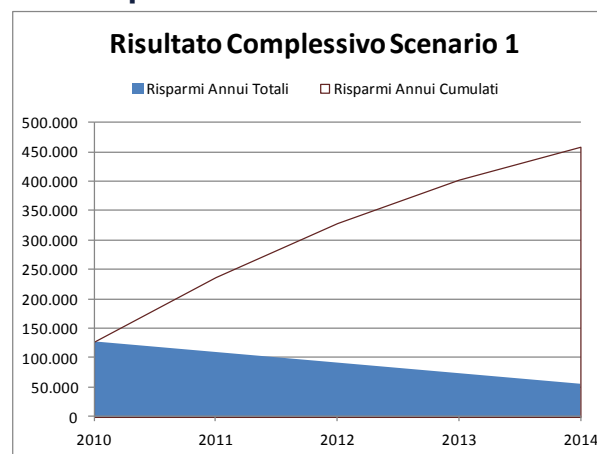
LINEE GUIDA PER L'OTTIMIZZAZIONE DEI COSTI DI TRASPORTO IN OUTSOURCING (18)

5. Sensitivity analysis e determinazione del Piano dei Risparmi (PdR)

Risparmi 2010-14

	2010	2011	2012	2013	2014
Risparmi Annuì Totali	127.641	109.701	91.761	73.822	55.882
Risparmi Annuì Fornitore A	73.586	64.494	55.402	46.309	37.217
Risparmi Annuì Fornitore A Espresso	5.050	4.416	3.783	3.149	2.515
Risparmi Annuì Fornitore B	10.902	7.137	3.373	-392	-4.156
Risparmi Annuì Fornitore C	22.991	20.869	18.747	16.625	14.503
Risparmi Annuì Fornitore D	3.059	1.705	352	-1.001	-2.354
Risparmi Annuì Fornitore E	12.053	11.079	10.105	9.131	8.157
Risparmi Annuì Cumulati	127.641	237.342	329.103	402.925	458.807
Risparmi Annuì Cumulati Fornitore A	73.586	138.080	193.482	239.791	277.008
Risparmi Annuì Cumulati Fornitore A Espresso	5.050	9.467	13.249	16.398	18.914
Risparmi Annuì Cumulati Fornitore B	10.902	18.039	21.411	21.020	16.863
Risparmi Annuì Cumulati Fornitore C	22.991	43.860	62.608	79.233	93.737
Risparmi Annuì Cumulati Fornitore D	3.059	4.764	5.116	4.116	1.762
Risparmi Annuì Cumulati Fornitore E	12.053	23.131	33.236	42.367	50.524

Risparmi cumulati 2010-2014



Risparmi 1° ANNO: circa
130.000 € (-20%)

Risparmi 2010-2014: circa
450.000 €

LINEE GUIDA PER L'OTTIMIZZAZIONE DEI COSTI DI TRASPORTO IN OUTSOURCING (19)

6. Scelta dei fornitori partner per il medio termine

