

Studiu de caz: DISTRIB S.R.L.

Radu Popescu a fost angajat de curând de compania DISTRIB S.R.L. ca manager de aprovizionare pentru departamentul de service pentru transporturi. Musafirul lui din această dimineață este George Croitoru, un reprezentant de vânzări cu experiență, care lucrează acum pentru firma Motor-Transport.

George spune: “Radu, am vești bune pentru tine. Putem să vă oferim acum o nouă valoare pentru transportul pieselor, care vă va duce la economii de 25% sau mai mult. Noile tarife vor fi de 3,50\$ pe suta de kilograme pentru minim 35.000 kg sau 3\$ pe suta de kg pentru minim 50.000 kg. Aceasta este o economie destul de mare față de valoarea actuală a transportului de 4\$ pe kg, nu-i așa?”

Radu: “Sună bine pentru mine, George. Lasă-mă un timp să calculez și eu costurile cu noile tarife. Te voi suna mâine și îți voi spune dacă vrem să le folosim.”

După discuție, Radu a verificat foaia lui de tarife și a descoperit că piesele erau transportate de către DISTRIB de la un furnizor din Sibiu la un tarif de 4\$ pe suta de kg, pentru o încărcare minimă a camionului de 25.000 kg. Deoarece piesele erau cumpărate FOB (la fabrica) din Sibiu, tarifele erau platite de DISTRIB.

După ce a vorbit cu câteva persoane din diferite departamente, Radu a rezumat informațiile pe care le-a primit privind aprovizionarea firmei cu piese, așa cum este prezentat în tabelul următor:

<u>Tipul datelor analizate</u>	<u>Valoarea</u>
Utilizare anuală	1,000 buc
Număr de cumpărări pe an	10
Număr de bucăți la o cumpărare	100
Greutatea unei bucăți cumpărate	250 kg
Costurile transportului pe suta de kg	4\$
Preț de cumpărare (fără transport) pe bucată	400\$
Costurile indirecte ale unei cumpărări	30\$
Costuri cu expedierea și cu altele pe cumpărare	20\$
Costurile cu stocarea, ca procent al valorii medii a stocului existent pe un an	30 %
Costurile descărcării la depozit	0,50\$ pe 100 kg

Radu a înțeles că exista spațiu suficient în depozit pentru a depozita până la 500 de piese în același timp fără a avea costuri adiționale cu stocarea. Timpul de aprovizionare și transport este de 14 zile pe ciclu de producție. DISTRIB a folosit un camion pe lună deoarece firma a crezut că tarifele LTL (Less-than-TruckLoad – cantitate mai mică decât un camion) erau prea mari pentru a justifica transporturile unor cantități mai mici de un camion. Tariful actual al LTL pentru o cantitate mai mare de 5.000 kg este 6,50\$ pe suta de kg, iar pentru o cantitate mai mare de 10.000 kg este 5,50\$ pe suta de kg.

Analiza

Greutate minimă [kg]	5000	10.000	25.000	35.000	50.000
Costul transportului pe suta de kg [\$]	6.5	5.5	4	3.5	3
Cumpărări pe an					
Număr de bucăți la o cumpărare					
Greutatea unei bucăți					
Costul transportului unei încărcături					
Costul transportului pe an					
Costurile indirecte ale unei cumpărări					
Costuri cu expedierea și cu altele pe cumpărare					
Costurile cu stocarea, ca procent al valorii medii a stocului existent pe un an					
Costurile descărcării la depozit					
TOTAL					
Economii /Pierderi					
Preț de cumpărare (inclusiv transport)					

Studiu de caz - analiza ABC

Date fiind informațiile următoare privind gestionarea stocurilor unei întreprinderi:

Nr. produs	Preț unitar (F)	Consumul pe 3 luni	Stocul existent
1	33,00	305	72
2	50,50	595	42
3	6,00	1000	300
4	6,10	490	151
5	35,00	200	50
6	1100,00	500	105
7	115,00	700	12
8	126,50	395	24
9	300,00	100	500
10	13,50	600	70
11	5,00	1200	3000
12	8,00	605	7
13	1,25	400	200
14	8,60	290	0
15	15,00	402	27
16	5,00	800	130
17	80,00	250	22
18	580,00	310	700
19	6,50	300	50
20	117,50	510	100

Se cere:

1. Înainte de a determina politica de reprovizionare, responsabilul cu stocurile ar vrea să facă o analiză ABC a produselor din fabrică.

1.1 Ținând cont de datele ce v-au fost furnizate, pe ce criterii se pot efectua diferite analize?

1.2. Alegeți criteriul ce trebuie folosit pentru a efectua analiza care permite determinarea celei mai adecvate tehnici de reprovizionare.

1.3 Efectuați această analiză. Care este concluzia dvs.?

1.4. Efectuați clasificarea definitivă a produselor.

1.5. Ce schimbări trebuie făcute la această clasificare dacă se observă că produsul 19 este o piesă de schimb vitală pentru fabrică?

2. Responsabilul financiar trebuie să întocmească bilanțul firmei. Vă roagă să-l ajutați:

2.1 Să întocmiți valoarea stocului.

2.2. Responsabilul financiar se plânge de o prea mare imobilizare financiară în stocuri.

Determinați produsele care sunt cele mai vinovate de acest lucru.

Calculul cantității economice într-o firmă franceză

Sunteți angajat de o societate pentru a o ajuta să-și revizuiască organizarea industrială. Este o organizație manufacturieră care nu și-a mai schimbat de mult organizarea și directorul general consideră că este important să pună în aplicare câteva idei foarte simple de gestionare a producției.

Prima dvs. analiză a situației s-a finalizat cu următoarele date:

- Organigramă

- Director General
- 1 secretară
- 1 contabil / aprovizionare
- 1 șef de echipă
 - 1 magaziner /stocare
 - 15 muncitori în producție

- există 2500 de referințe articole în stoc care sunt repartizate în 15 tipuri de piese, fiecare tip putând regrupa până la 250 de piese.

- salariul brut anual al unei persoane din serviciul administrativ poate fi estimat la 100 000 Euro și taxele salariale sunt de aproximativ 50%.

- întreprinderea lucrează 200 de zile pe an.

Contabilul se ocupă de contabilitatea firmei în legătură cu un centru de gestiune și de aprovizionare. În acest centru lucrează o persoană care face în medie 5 comenzi pe zi la diferiți furnizori ai societății.

Contul rezultatului exploataării pe anul N este următorul:

Cheltuieli	(mii €)	Produse	(mii €)
Achiziție materii	1500	Vânzări	6100
Achiziții diverse (apă, electricitate, hârtie...)	200		
Taxe cu personalul	3000		
Alte taxe (întreținere...)	300		
Impozite și taxe	400		
Dotare cu amortismente	600		
Rezultat	100		
Total	6100	Total	6100

Bilanțurile anilor N și N-1 sunt

Activ	N-1 (mii €)	N (mii €)
Imobilizări	440	430
Stocuri	815	820
Clienți	210	240
Disponibilități	40	60
	1505	1550

Pasiv	N-1 (mii €)	N (mii €)
Capital	650	650
Rezultat	155	100
Datorii	200	800
	1505	1550

Pe baza observațiilor din perioadele anterioare și pe documentele existente, este posibil să se stabilească o repartitie a sarcinilor proporțional cu procentajele următoare:

	Aprovizionare	Stoc	Produs
Achiziție de materii prime	0%	0,0%	100,0%
Achiziții diverse (apă. Electricitate, hârtie...)	5%	5,0%	90,0%

Taxe cu personalul	5%	2,5%	92,5%
Alte taxe (întreținere...)	30%	20,0%	50,0%
Impozite și taxe	10%	10,0%	80,0%
Dotare cu amortismente	10%	10,0%	80,0%

Studiul nostru se referă la două produse speciale:

Un produs A achiziționat la prețul mediu anual de 11,67 Euro și este consumat în mod regulat în producție pentru 100 de produse pe zi. Acest produs este gestionat fără stoc de siguranță.

Un produs B achiziționat la prețul mediu anual de 3 Euro și este consumat în mod regulat în producție pentru 1000 de produse pe lună. Acest produs este gestionat cu stoc de siguranță de 500 de bucăți pentru a preîntâmpina evenimente neprevăzute în producție.

Se cere

1. Cantitatea economică de aprovizionare
 - 1.1 Să se calculeze cantitatea economică de aprovizionare a produsului A, parametrii care vă permit să răspundeți la această cerință trebuie calculați în funcție de datele ce v-au fost furnizate
 - 1.2 Să se calculeze numărul de zile de producție posibil cu această cantitate

2. Definierea diferitelor politici de achiziție posibile pentru produsul B

3. Analiza costurilor produsului B în funcție de diferitele politici de aprovizionare.
 - 3.1 Să se calculeze diferitele costuri reale ale produsului B legate de politicile de reaprovizionare următoare:
 - Achiziție de 1000 de bucăți
 - Achiziție de 3000 de bucăți
 - Achiziție de 5000 de bucăți
 - 3.2 Să se studieze supra-costurile ocazionate de aceste politici de reaprovizionare în locul unei reaprovizionări cu produsul B în cantitate economică. Ce se poate deduce?

4. Cât costă produsul B și care sunt supra-costurile, în toate ipotezele de la întrebarea 3, cu o politică de stoc zero?

5. Care este supra-costul ocazionat de stocul de siguranță al produsului B în gestionarea societății?

6. Analiza rabaturilor
 - 6.1 Acceptați propunerea unui furnizor care vă propune un rabat de 3% pentru o comandă de 10.000 de produse B (cu stoc de siguranță)?
 - 6.2 Care este pragul sub care nu ați accepta rabatul (cu stocul de siguranță și pentru o comandă de 10.000 de bucăți)?

7. Calculul zonei economice
 - 7.1 Să se determine zona economică de aprovizionare a produsului B care antrenează un supra-cost mai mic de 0,5% din costul unitar minim.
 - 7.2 Acest produs fiind vândut pe pachet de 500 de bucăți, ce cantitate se poate comanda la fiecare comandă dacă se dorește să se rămână la condițiile de cost precedente?