

A LA RECERCA DE LA COMPETITIVITAT: ABC/ABM

En els darrers anys s'han produït importants canvis en el pes dels costos a les empreses, amb un important creixement dels costos indirectes. Aquests canvis són deguts al fet que cada vegada els processos de màrqueting, comercials, logístics, etc. són més importants.

En el futur hem de preveure que aquesta tendència, molt lluny d'estancar-se, seguirà creixent. Moltes empreses es veuen forçades a subcontractar la seva producció o a comprar bona part d'allò que anteriorment fabricava. Això també comporta que els costos de gestió d'aprovisionaments, compres, etc. siguin més importants. A més, creix de forma important el pes de les empreses de serveis en l'economia.

Prengui la seva empresa com a exemple: veurà com els seus costos indirectes s'han incrementat. S'ha d'entendre per costos indirectes aquells que no estan relacionats directament amb la fabricació o amb la prestació directa de serveis (és a dir, s'han d'excloure la mà d'obra directa i els materials).

El model de costos Activity Based Costing (ABC) i la gestió de processos Activity Based Management (ABM) té el seu principal objectiu en aquestes circumstàncies.

Actualment, moltes empreses estan repercutint els seus costos indirectes sobre els seus productes o serveis en escandalls o estudis, basant-se en l'aplicació en forma d'un percentatge o sobre una unitat d'obra (hora mà d'obra directa, hora màquina, etc.). Ara bé, aquests criteris, que podien ser vàlids quan els costos no directes tenien un pes més gran, actualment poden provocar que es prenguin decisions equivocades.

El sistema de costos ABC ens ajuda a traslladar costos indirectes (comercials, administratius, logístics, etc.) basant-nos en criteris més objectius sobre els productes, clients, projectes, etc. A més, el procés que se segueix per establir aquest model té una base de fonament que ajuda les empreses a centra l'enfocament en el valor aportat al client. Es tracta d'analitzar les principals activitats de l'empresa, directes i indirectes, i repercutir sobre aquestes activitats els costos necessaris per realitzar-les. Posteriorment, s'estableix quin és l'objecte principal d'aquestes activitats en la generació de valor sobre un producte, client, etc. i d'aquesta forma, es repercuteixen els costos.

Per tant, els principals beneficis aportats per ABC/ABM són:

- 1) Costos de productes més exactes, degut a una millor repercussió de costos indirectes, que permeten prendre decisions amb base en:
 - i) Coneixement exacte (en funció dels recursos directes i indirectes que consumeixen) de la rendibilitat de productes, clients, projectes, etc.
 - ii) Millorar les decisions sobre producció interna o subcontractació-compra.

iii) Millorar el coneixement i la gestió dels nostres costos indirectes, de creixent importància.

2) Centrar-nos en les activitats de l'empresa que ens permet:

- i) Identificar i reduir activitats que no afegixen valor.
- ii) Racionalitzar els costos de les activitats que afegixen valor a la recerca de l'eficiència (menor cost possible per al màxim valor).
- iii) Redisseny de processos, sistemes i model de negoci amb base en el coneixement dels costos d'activitats comercials, logístiques, etc.

L'única cosa que ha impedit que aquest sistema de costos s'hagi imposat totalment en els darrers anys han estat les limitacions i la complexitat que comportava pel que fa el procés de les dades necessàries. Ara bé, amb els avenços tecnològics, aquestes limitacions han quedat superades, i per això: JA ÉS L'HORA D'ABC/ABM!

**02/10/2006 – Josep Maria Llauger –
Gerent d'AICON Consultores de Gestión, S. L.**