

# TABLERO DE CONTROL OPERATIVO

## INTEGRANTES

Carnielli, Rodrigo (119639)

D'Amelio, Jesica (120596)

Montenegro, Ariel (69685)

Sciarra, Solange (130476)

Viñales, Eduardo (110099)

Varsallona, Alejandro (84967)



 **BASF**  
The Chemical Company

 **BASF**  
The Chemical Company

 **BASF**  
The Chemical Company

 **BASF**  
The Chemical Company

 **BASF**  
The Chemical Company

 **BASF**  
The Chemical Company

# Basf en el mundo

- 
- Es una empresa de origen alemán, fundada en 1865.
  - Su casa matriz se encuentra en Ludwigshafen.
  - Está representada por plantas productivas y oficinas de ventas distribuidas en Europa, América del Norte, Asia y América del Sur.

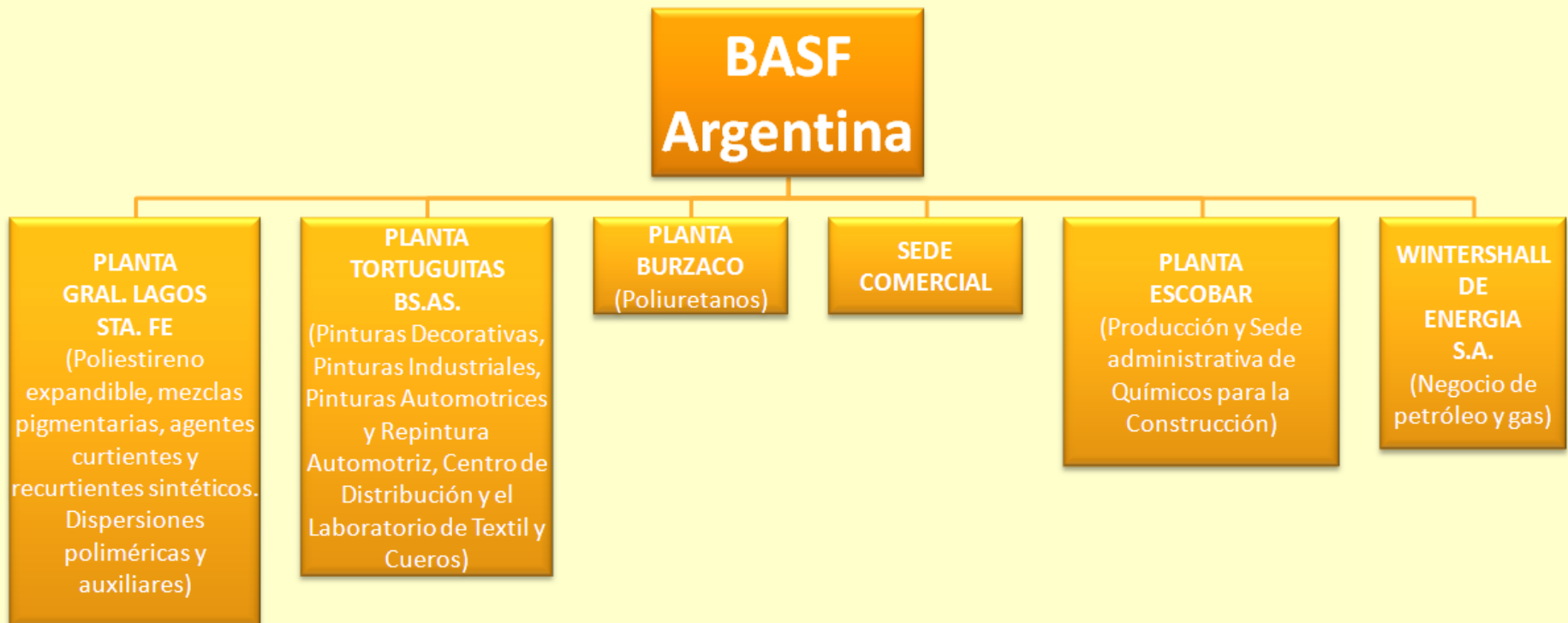
# BASF en América Latina y Argentina

- BASF en Argentina comercializa y produce sus productos desde hace más de 80 años.



# BASF en América Latina y Argentina

## Estructura



Desde Argentina se centralizan las actividades de Argentina, Bolivia, Paraguay y Uruguay.

# Basf en América Latina y Argentina



## Política de gestión integrada para América del Sur

- BASF es una Industria Química comprometida globalmente con los principios del Desarrollo Sostenible y del programa Cuidado Responsable del Medio Ambiente, que busca la mejora de la Calidad, Seguridad, Salud, Medio Ambiente y Responsabilidad Social.
- Su responsabilidad y compromiso son:
- Practicar los Valores, Principios y el Código de Conducta de BASF
  - Atender los requisitos legales y otros asumidos
  - Generar valor a los negocios
  - Prevenir la contaminación ambiental y demás impactos adversos
  - Preservar la seguridad y la salud de nuestros colaboradores y de toda persona que ingrese a un predio de BASF
  - Promover la mejora continua
  - Buscar la capacitación permanente
  - Promover la diversidad
  - Perfeccionar las relaciones con las partes interesadas con quienes interactuamos



# Misión y Visión



## MISION

- Compañía líder mundial de la industria química,
- Enfocada al éxito en sus negocios, y a ofrecer productos y servicios que beneficien a la sociedad.

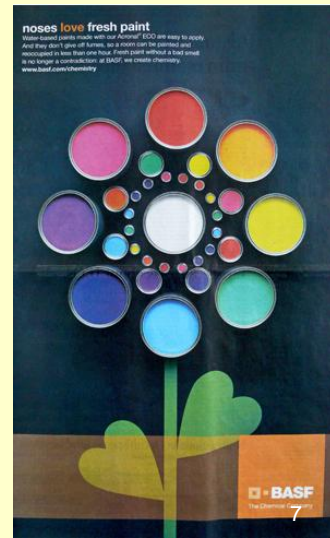
## VISION 2010

- Empresa innovadora y exitosa, en el escenario mundial de la industria química.
- Se encuentra entre los más destacados proveedores del mundo por sus productos y servicios de alta calidad.
- Rentabilidad atractiva para los accionistas.
- Son Líderes del mercado en sus segmentos, a través de su competencia, que los transformó en *socios preferenciales de nuestros clientes*.

# BASF en América Latina y Argentina

## VALORES

- **Rentabilidad Sustentable y Desarrollo Sostenido**
- **Innovación al Servicio de Nuestros Clientes**
- **Responsabilidad en la Seguridad, Salud y Medio Ambiente**
- **Competencia Intercultural**
- **Respeto Mutuo y Diálogo Abierto**
- **Integridad**





# HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS





# FODA

## (Factores externos)

### ■ OPORTUNIDADES

#### ❖ Avance científico + Innovación tecnológica:

- ✓ Nuevos materiales

#### ❖ Desarrollo Industrial:

- ✓ Aero-espacial, Automotriz, Fuerzas de seguridad
- ✓ Agropecuaria
- ✓ Construcción en general

#### ❖ Responsabilidad Social de la Empresa (RSE):

- ✓ Políticas ambientales
- ✓ Cuidado del medio ambiente



# FODA (Factores externos)

## ■ AMENAZAS

- ❖ Vaivenes políticos:
  - ✓ Subsidios / Aranceles
- ❖ Competencia desleal:
  - ✓ Marcas y patentes
- ❖ Mal uso de la tecnología.
- ❖ Cambio climático:
  - ✓ Protocolo de KYOTO
- ❖ Mercado de materias primas:
  - ✓ Escasez / Conflictos bélicos



# FODA (Factores internos)

## ■ FORTALEZAS

- ❖ Trabajo interactivo con sus clientes:
  - ✓ Red integrada de procesos productivos y servicios
  - ✓ Productos y servicios a medida
- ❖ I + D como fundamento de las actividades operativas:
  - ✓ Sinergia de las investigaciones y las actividades
- ❖ La posición de liderazgo y marca.
- ❖ El valor agregado.



# FODA

## (Factores internos)

### ■ DEBILIDADES

#### ❖ Integración corporativa:

- ✓ Diferencias culturales (regionales y por fusiones).
- ✓ Demoras y errores por falta de coordinación entre áreas.
- ✓ Costos por superposición de tareas (tiempo, recursos).

#### ❖ Dependencia tecnológica.



## ■ Político

- ✓ Acuerdos del Gobierno con el sector privado para realizar importantes obras públicas.
- ✓ Restricciones a las exportaciones del sector agropecuario.
- ✓ Inestabilidad Política (lucha constante de poderes afines al gobierno).

## ■ Económico

- ✓ Tipo de cambio favorable para la exportación de productos.
- ✓ Índices estadísticos no representativos de la realidad económica aportados por el gobierno.
- ✓ Inflación.

## ■ Social

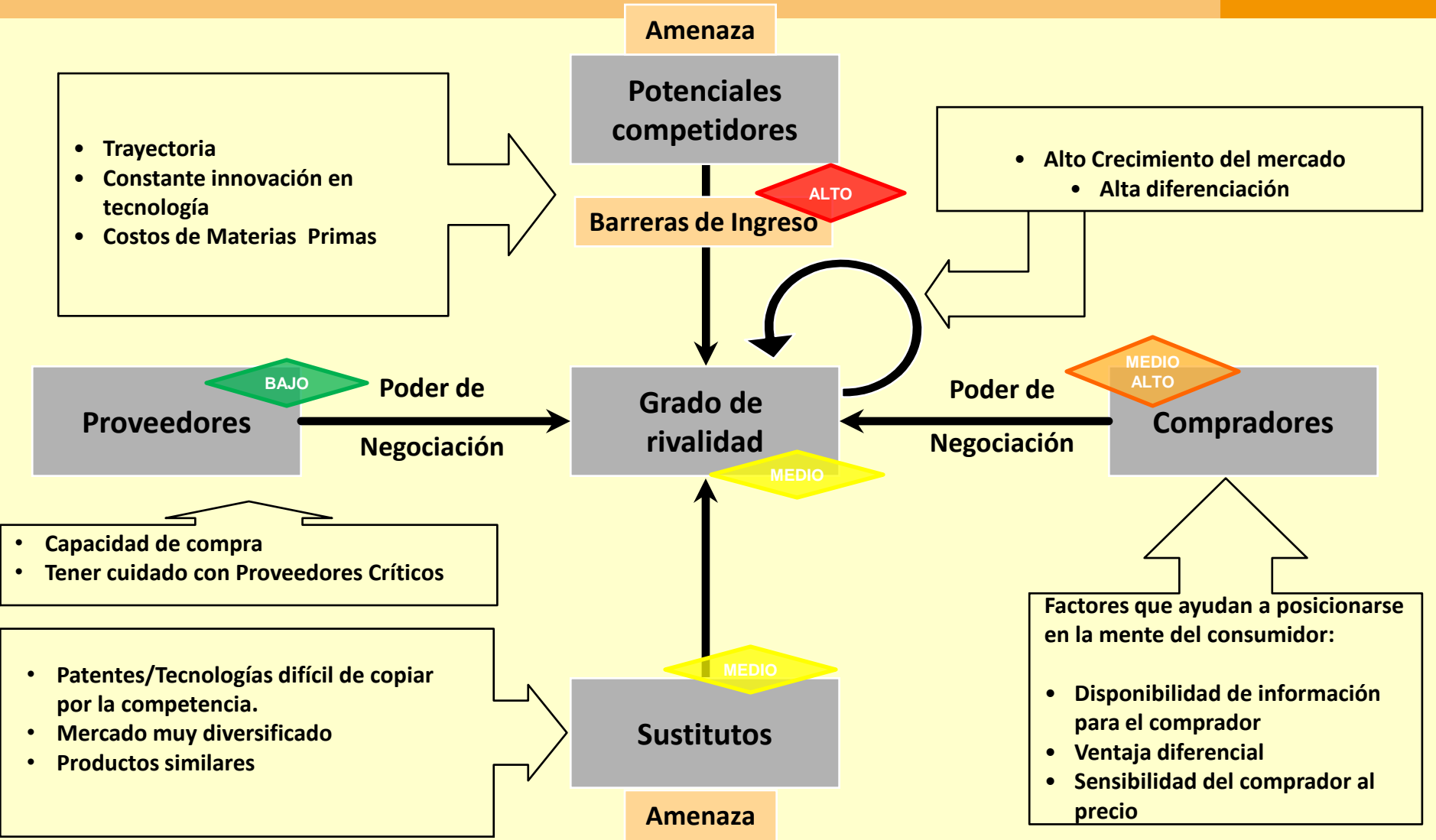
- ✓ Eventos Solidarios que acercan a las empresas a la comunidad (Maratón Accenture, Maratón de la Amistad)
- ✓ Encuentros nacionales de fundaciones con empresas privadas como sponsor (Fundación CONIN - contra la desnutrición infantil)
- ✓ Instituciones públicas y de investigación aun en esfuerzos con empresas privadas para la lucha contra enfermedades Infecciosas (Mal de Chagas, Dengue).

## ■ Tecnológico

- ✓ Fuerte apuesta mundial a soluciones de energía limpia y eficiente.
- ✓ El sector automotriz comienza a utilizar tecnologías y productos de última tecnología en el área de pinturas.
- ✓ Biotecnología para la protección de cultivos.



# Las 5 Fuerzas de Porter



# TABLERO DE CONTROL OPERATIVO



## Áreas Claves

### RECEPCIÓN DE FACTURAS

- Es el punto de partida para el control de ingreso de todas las facturas de proveedores que deben ser pagadas en tiempo y en forma.
- A través de esta área podemos controlar que la documentación esté llegando sin demoras para poder cumplir con su registración y no incurrir en el pago de facturas vencidas.
- En muchas oportunidades, las facturas son enviadas a los compradores o unidades de negocios de la compañía y esto va agregando días a su falta de registración y sumado a esto, existe el riesgo de pérdida de la factura y por consiguiente, tendremos que solicitarle al proveedor una copia fiel de la misma, lo cual da una muy mala imagen de la compañía.

## Áreas Claves

### REVISIÓN Y ESCANEADO DE FACTURAS

- Este sector se encarga de realizar el control previo de cada factura recibida y en caso de que la misma no posea los datos mínimos y obligatorios (OC, fecha, C.A.I. vigente, etc.) para su correcta registración, se encarga de rechazarla y enviársela al proveedor.
- Es un aliado importante para el sistema de WEB CYCLE, porque evita que se escaneen documentos que irremediablemente van a tener problemas para su registración y van a quedar pre-contabilizados en la base de COCKPIT esperando que un usuario solucione el problema.
- Este sector también permite darle una rápida solución a aquellas facturas de proveedores estratégicos que deberían ser rechazadas, evitando de esta forma cualquier inconveniente para la entrega de materias primas o la prestación de servicios en las distintas plantas productivas.

# TABLERO DE CONTROL OPERATIVO

## Áreas Claves

### CONTROL DE REGISTRACION DE FACTURAS

- A través de las bases de COCKPIT controla que los usuarios den solución a los web cycles(\*) recibidos para poder registrar la factura.
- También calcula el tiempo promedio que se demora en registrar la factura a partir del momento en que se envió el escaneo de la misma, y de esta forma controlar la eficiencia y cumplimiento del personal de registración de Brasil.
- A través de las bases de Excel que provee el área de RECEPCIÓN DE FACTURAS y las bases de registración en SAP, determina el tiempo de demora comprendido entre la fecha de recepción de la factura y la fecha de su registración para poder dar una respuesta convincente a todos aquellos proveedores que reclaman el pago fuera de término de su factura.



# Área : Recepción de Facturas

Indicador	Valor Actual	Unidad de medida	Objetivo 2011	ALARMA		
<i>Correo Interno</i>	17	% semanal	< 2 %	< 8 %	8 - 10 %	> 10%
<i>Correo Postal ( Externo )</i>	78	% semanal	> 90 %	> 80 %	70 - 80 %	< 70%
<i>FC´s Electrónicas</i>	6	% semanal	8 - 12 %	> 5 %	3 - 5 %	< 3 %

- **Correo Interno:** comprende la totalidad de facturas enviadas desde las distintas plantas productivas de la compañía al área de Recepción de Facturas.
- **Correo Postal ( Externo):** comprende la totalidad de facturas recibidas vía correo postal o en mano en el área de Recepción de Facturas de la compañía.
- **FC´s Electrónicas:** comprende la totalidad de facturas electrónicas recibidas vía e-mail o por internet en el área de Recepción de Facturas.

# Área : Revisión y escaneo de facturas

Indicador	Valor Actual	Unidad de medida	Objetivo 2011	ALARMA		
<i>Facturas rechazadas</i>	6	% semanal	< 1,5 %	< 4 %	4 - 7 %	> 7 %
<i>Fc's críticas de prov. Estratégicos</i>	3	% semanal	< 0,6 %	< 2 %	2 - 5 %	> 5 %
<i>Fc's escaneadas sin problemas</i>	90	% semanal	> 95 %	> 85 %	75 - 85 %	< 75 %

- **Facturas rechazadas:** comprende la totalidad de facturas que son rechazadas por falta de datos esenciales para su registración o por poseer errores que no se pueden salvar.
- **FC's críticas de prov. estratégicos:** son todas aquellas facturas que si bien no poseen todos los datos necesarios para su registración pero al tratarse de proveedores estratégicos de materias primas o servicios son recibidas igualmente y el área se encarga de gestionar los datos faltantes con los sectores correspondientes. Estas facturas demandan tiempo extra al sector porque debe realizar el análisis de las mismas.
- **FC's escaneadas sin problemas:** comprende la totalidad de facturas escaneadas y que no generaron ningún tipo de problema para su registración.

# Área : Control de Registración de facturas

Indicador	Valor Actual	Unidad de medida	Objetivo 2011	ALARMA		
<i>Fecha de Doc. vs. Fecha de registraci3n</i>	29	días promedio	5	< 10	10 - 15	> 15
<i>Fecha de escaneo vs. Fecha de registraci3n</i>	12	días promedio	4	< 10	10 - 15	> 15
<i>Tiempo entre recepci3n de factura y registraci3n</i>	10	días promedio	3	< 7	7 - 10	> 10

■ **Fecha de Documento versus Fecha de registraci3n:** calcula la cantidad de días promedio que transcurren desde la fecha de emisi3n de la Factura hasta la fecha en que la misma es registrada en el sistema para su correspondiente pago.

■ **Fecha de escaneo versus Fecha de registraci3n:** calcula la cantidad de días promedio que transcurren desde la fecha de escaneo de la Factura por parte del área de REVISION Y ESCANEO DE FACTURAS hasta la fecha en que la misma es registrada en el sistema para su correspondiente pago.

■ **Tiempo entre recepci3n de factura y registraci3n:** calcula la cantidad de días promedio que transcurren desde la fecha de recepci3n de la Factura en el área de RECEPCI3N DE FACTURAS hasta la fecha en que la misma es registrada en el sistema para su correspondiente pago.

# Conclusión

## PROYECTO WEB CYCLE (\*)

- Si bien WEB CYCLE todavía es reconocido como un proyecto, a partir del año 2011 se implementará en los demás países de la región (Brasil, Chile, Uruguay, Bolivia, Ecuador, etc.).
- Es un sistema flexible y amigable con el usuario que permite realizar infinidad de controles con respecto a las facturas de los proveedores, al cumplimiento de los usuarios internos, a la eficiencia y responsabilidad de los usuarios regionales y hasta obliga a los usuarios a realizar planificaciones.
- La falta de registración del documento en el período correspondiente puede ocasionar distorsión en los costos de la compañía.
- La implementación del tablero debe hacerse de forma lenta y progresiva y debe realizarse una capacitación para cada sector y usuario.

# Conclusión

- Con respecto a las tres áreas claves elegidas son, en su conjunto, una importantísima fuente de información para los controllers de las distintas Unidades de Negocios de la compañía.
- A través de las mismas se puede saber:
  - Cumplimiento por parte de los proveedores de los acuerdos pactados con los compradores.
  - Cumplimiento por parte de los sectores de logística de la empresa de los ingresos de mercaderías a través de los remitos.
  - Recepción por parte de los sectores de los servicios a prestarse por los proveedores.
  - Cumplimiento por parte del personal encargado de la registración de facturas (ubicado en Brasil) de los plazos acordados en forma regional por la compañía.
  - Identificación de las Áreas o Unidades de negocios que no están cumpliendo con la liberación en tiempo y forma de los Web Cycles.



# Conclusión

- Si bien los resultados aún no son 100 % satisfactorios, gracias al control exhaustivo llevado a cabo en forma diaria en algunos casos y semanal en otros, se ha logrado tener un control del proceso y de los usuarios que nos permite reaccionar muy rápidamente ante cualquier imprevisto que pueda afectar al mismo; la capacidad de respuesta es mucho más rápida y efectiva que en meses anteriores y esto no es poca cosa.
- A futuro se continuaría con capacitaciones a los usuarios y con capacitaciones a proveedores.
- Se seguirá trabajando con estos tableros de comando, agregando indicadores y ajustando los objetivos a medida que mejoren los logros
- Confección de nuevo tablero si alguna situación en particular lo requiriera.

# GRACIAS

## INTEGRANTES

Carnielli, Rodrigo (119639)

D'Amelio, Jesica (120596)

Montenegro, Ariel (69685)

Sciarra, Solange (130476)

Viñales, Eduardo (110099)

Varsallona, Alejandro (84967)



**■ - BASF**  
The Chemical Company



**■ - BASF**  
The Chemical Company



**■ - BASF**  
The Chemical Company



**■ - BASF**  
The Chemical Company



**■ - BASF**  
The Chemical Company



**■ - BASF**  
The Chemical Company