



# Caso de Éxito: BICENTURY

Externalizar para concentrarse en el crecimiento



## Introducción

*“La colaboración entre Bicentury y DIAG-3 está suponiendo un éxito, respaldado por una mejora en los resultados del área que se están ofreciendo tanto a nivel de coste como a nivel del servicio a cliente externo e interno.” (Gaspar Alcaide. Director de Customer Service)*

Bicentury ha decidido externalizar una parte de su Cadena de Suministro para poder concentrarse en su estrategia de crecimiento, profesionalizando los procesos externalizados, optimizando sus costes de Distribución<sup>(1)</sup>, y controlando la eficiencia de su logística.

Bicentury es la empresa líder en el sector de alimentos dietéticos comercializados en el canal de libre servicio.

(1): En este contexto se entiende por Distribución la suma de el almacenaje del producto, su preparación, distribución y gestión de la Logística Inversa.

### RESUMEN

**País:** España

**Sector:** Gran Consumo

#### Perfil del cliente

Bicentury es una empresa del grupo Agrolimen, y es líder en el sector de alimentos dietéticos comercializados en el canal de libre servicio en España.

#### Situación de Negocio

El crecimiento de los últimos años y su apuesta estratégica por seguir haciéndolo, les hicieron plantearse la necesidad de liberar recursos para concentrarse en su objetivo. Al mismo tiempo se perseguía una optimización de los costes logísticos.

#### Solución

Una solución de externalización parcial de la Cadena de Suministro que incluye la personalización de herramientas para la gestión.

#### Beneficios

- Recursos liberados.
- Optimización de los costes asociados a la actividad.
- Monitorización de la operación.
- Mejora continua.

#### Servicios

SCPO (Externalización)

## Situación

Tras la completa adquisición de la empresa en 2004 por parte del grupo empresarial AGROLIMEN, Bicentury siguió apostando por una estrategia de crecimiento. 2007 fue un año de decisiones importantes. En enero de 2008 Bicentury dejaría de recibir el soporte desde la matriz para los servicios de Ejecución Logística y Customer Service. Estas funciones son las encargadas de:

- gestión del Operador Logístico.
- gestión y grabación de pedidos de clientes.
- Contratación de los transportes para cargas completas.
- Solución de incidencias en servicio con los clientes.
- Tramitación y gestión de cargos.
- Interlocución con departamentos de Comercial y Back Office.

Esto representaba tener que tomar una decisión al respecto. Es decir, o se incorporaban estas funciones a la estructura de la empresa o se externalizaban. Adicionalmente Bicentury quería mejorar sus costes de distribución, pues sospechaba que el mercado podía ofrecerles precios más competitivos.

En la organización eran conscientes de que la optimización de los costes de distribución podían llegar a suponer un cambio de Operador Logístico, con lo cual el proceso no iba a ser sencillo. Sin embargo, un importante ejercicio de reflexión interno les llevo a la conclusión de que precisaban de la colaboración de una empresa especialista en

procesos de la Cadena de Suministro y Outsourcing. Esta decisión podía representar una ventaja para afrontar estos retos. Es en ese momento cuando se decide contactar con DIAG-3. “DIAG-3 nos ofrecía *expertise* en el ámbito de Supply Chain y la flexibilidad de desarrollar una solución de externalización adaptada exactamente a nuestras necesidades adoptando nuestros procesos, sistemas e incluso parte de nuestro personal”, explica Alcaide.

Durante las primeras entrevistas Bicentury expresa con claridad sus objetivos.

1. Quiere una solución para su departamento de Logística y está pensando en una externalización.
2. Quiere conocer los precios de mercado de la Distribución para su segmento, y si es necesario abrir un proceso de “tender” para un cambio de Operador Logístico.
3. Quiere poner en marcha algunas acciones relacionadas con la racionalización de los pedidos.

A continuación se formuló la siguiente pregunta:

**“¿Puedo tener una solución externalizada integral que resuelva la problemática al tiempo que optimiza y variabiliza los costes sin perder el control del proceso?”.**

DIAG-3 propone una consultoría cuyos objetivos principales son conocer la viabilidad de externalizar las funciones logísticas comentadas, y analizar los costes de Distribución de los productos de la empresa para posteriormente hacer una

- “DIAG-3 nos ofrecía experiencia en el ámbito de Supply Chain y la flexibilidad de desarrollar una solución de externalización adaptada exactamente a nuestras necesidades adoptando nuestros procesos, sistemas e incluso parte de nuestro personal. “

- “...¿Puedo tener una solución externalizada integral que resuelva la problemática al tiempo que optimiza y variabiliza los costes sin perder el control del proceso?”

- “... El modelo que se propone es la externalización de la gestión de la Ejecución Logística y el Customer Service contra unos objetivos de ahorro determinados medidos en función del coste logístico del Kg gestionado.”



“... Diag 3 nos ofrece control y monitorización de todas las variables de coste lo que nos permite reaccionar e incluso prever desviaciones con celeridad.”

- “... El proyecto apenas ha necesitado inversión alguna, con lo que se han variabilizado los costes derivados de la actividad de manera automática. .”

## Solución

Biocentury aceptó la oferta de DIAG-3 para analizar la situación, proponer soluciones, y en caso de adoptar un modelo externalizado, hacerlo con DIAG-3.

Durante tres meses DIAG-3 analizó los procesos logísticos de Bicentury y se llegaron a las siguientes conclusiones:

1. Era posible externalizar las funciones Logísticas objeto del estudio, reduciendo sus costes actuales e incrementando eficiencia.
2. Era posible reducir el coste global de la Distribución de los productos de Bicentury.

Para alcanzar dichos objetivos se confeccionó una Hoja de Ruta que consistía en los siguientes hitos:

1. **Enero 2008:** Arranque funciones exter-

nalizadas.

2. **2º semestre 2007:** Tender Operador Logístico.
3. **1º semestre 2008:** Inicio operaciones con nuevo Operador Logístico, o nuevas condiciones mismo Operador.

El modelo que se propone es la **externalización de la gestión de la Ejecución Logística y el Customer Service contra unos objetivos de ahorro determinados medidos en función del coste logístico del Kg gestionado**. Todo ello enmarcado en un contrato a dos años, que es el mínimo recomendado por DIAG-3 para este tipo de operaciones.

En enero de 2008 arrancó la operación externalizada a la que se unió un cambio de Operador Logístico a finales del 1º semestre de 2008.

## Beneficios

La profundidad de las soluciones implementadas y el estrecho trabajo en equipo entre ambas compañías (Bicentury y DIAG-3) ha significado un fuerte compromiso con los resultados. Para analizar y supervisar todo el proceso de puesta en marcha de este proyecto Bicentury ha contado en todo momento con la participación del Director de Proyectos y Operaciones de DIAG-3 y su equipo. “En primer lugar DIAG-3 nos ofrece control y monitorización de todas las variables de coste lo que nos permite reaccionar e incluso prever desviaciones con celeridad. En segundo lugar su experiencia en el ámbito de la Supply Chain nos ayuda a buscar alternativas a procesos i/o proveedores no optimizados”, asegura Alcaide.

El proyecto apenas ha necesitado inversión alguna, con lo que se han variabilizado los costes derivados de la actividad de manera automática. A todo esto hay que añadir que toda la infraestructura de gestión la proporciona DIAG-3 mediante desarrollos específicos para la operación externalizada, con lo que la monitorización de los principales indicadores garantiza el control y anticipación necesarios para la toma de decisiones.

- **Reducción de los costes de Distri-**

**bución:** El cambio de Operador logístico y la racionalización de los pedidos de los clientes ha significado una optimización de los recursos para el almacenaje, distribución y Atención al Cliente.

- **Reducción de los costes por cargos de clientes:** Un contacto regular y cercano con los componentes de los clientes facilita la reclamación de cargos no procedentes.
- **Incremento en el nivel de servicio al cliente:** La monitorización de la evolución de la gestión permite la toma de decisiones pactadas y consensuadas con el cliente que redundan en mutuo beneficio.
- **Disponibilidad de herramientas:** La aportación de la experiencia y el conocimiento del equipo de DIAG-3, unido al dominio de las IT permite disponer de nuevas herramientas que automatizan tareas repetitivas o fiabilizan las ya existentes, con rapidez.
- **Proyectos de mejora continua:** El hecho de que DIAG-3 participe de manera directa en las decisiones y los resultados, hace más sencillo identificar oportunidades de mejora y planificar su consecución.

### Para más información

Para más información sobre los productos y servicios de DIAG-3 solicítela en [info@diagtres.com](mailto:info@diagtres.com). Para acceder a más información sobre los productos y servicios de DIAG-3, consulte nuestra Web: [www.diagtres.com](http://www.diagtres.com).

Para más información sobre los productos de BICENTURY, visite su Web: [www.bicentury.com](http://www.bicentury.com).

Este case study se publica única y exclusivamente con propósito informativo. DIAGTRES NO OFRECE GARANTÍAS, NI EXPRESAS NI EXPLÍCITAS, EN ESTE RESUMEN. DIAG-3 es una marca registrada de DIAGTRES,S.A. en España. Los nombres de compañías, y productos reales mencionados pueden ser marcas registradas de sus respectivos propietarios.