



Caso de Éxito

Avery Dennison

Budgeting & Planning



INDUSTRIA
Packaging



AVERY DENNISON

La Empresa

Avery Dennison es líder mundial en diseño y fabricación de autoadhesivos, películas para soluciones gráficas, empaques y góndolas para marcas del mercado de retail, con operaciones en más de 50 países y 25.000 empleados, tiene operaciones en la región desde 1.969. Las aplicaciones y tecnologías de Avery Dennison son parte fundamental de productos usados en toda gran industria.

El Desafío

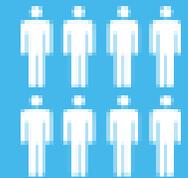
La problemática de Avery Dennison se centraba en la falta de unificación y consistencia en la información de los países de la región (Argentina, Chile, Brasil, Colombia, Perú, México y el Caribe). Los presupuestos se llevaban en forma totalmente manual a través de hojas de Excel, lo que daba como resultado un proceso lento, poco eficiente y desarticulado, que a su vez generaba problemas con las auditorías.

Por otra parte, la consolidación de grandes volúmenes de información -como la planificación de ventas por producto y por cliente para toda la región- era un proceso que se dificultaba por el uso de formatos distintos y supuestos no estándar en cada país. El armado de reportes tomaba demasiado tiempo, demorando las entregas y restando tiempo valioso para el análisis de la información, lo que a su vez hacía imposible la toma de decisiones, el análisis what-if y la planificación de estrategias a la velocidad del negocio.

AVERY DENNISON EN N°



50
PAÍSES



25.000
EMPLEADOS



LA SOLUCIÓN

Con la adquisición de IBM Planning Analytics (antes TM1) la empresa implementó un modelo multipaís con lógicas y reglas de negocio estandarizadas, respetando las normativas locales y alcanzando una consolidación regional de la operación rápida y consistente.

Se implementó un proceso de planificación general basada en escenarios para analizar la magnitud de impacto de distintas variables críticas para el negocio como la inflación, tipos de cambio, volumen de ventas o market share, permitiendo una toma de decisiones informada, precisa y en sincronía con los requerimientos del negocio.

A su vez, se incorporaron otros modelos de planificación para las distintas áreas del negocio:

- Modelo de planificación de ingresos que incluye detalle de volúmenes por producto y cliente, precios, descuentos, incrementos de precios, venta neta, ASP, etc.
- Modelo de costos de importación y costos de fabricación local (recetas o BOM), con el cálculo de márgenes operativos correspondiente.
- Modelo de gastos: capex, viajes, etc., con planificación por centro de costos y cuenta contable.
- Modelo para la planificación del área de Recursos Humanos a nivel de empleado.
- Modelo de distribución de gastos por unidad de negocio.
- P&L y balances locales y regional.



LA SOLUCIÓN

La incorporación de modelos consistentes entre sí dio como resultado una integración confiable entre cálculos, datos y reportes, una única realidad de información que agiliza la carga y procesamiento de datos y elimina la inconsistencia de los mismos.

Para agilizar el manejo de datos de todos los países de la región se aplicó un proceso de carga descentralizado por medio de un workflow de aprobaciones para el ingreso de planificación de ventas y gastos, lo que redujo los tiempos de respuesta.

Por último, se crearon una serie de recursos que incluyen análisis de variaciones, comparaciones, dashboard, y tableros de control de gestión que optimizan la toma de decisiones y permiten que la empresa tenga margen de maniobra ante cualquier escenario posible.



BENEFICIOS DIRECTOS

- Plataforma única que permite una consolidación de la información de las áreas de negocio rápida, ágil, consistente e instantánea.
- Rápida simulación y creación de escenarios para evaluar el impacto de diferentes variables del negocio, reduciendo los tiempos de 4 semanas a 1 semana, mejorando los tiempos de respuesta en un 75%
- Confiabilidad en la integración de los datos, cálculos y reportes.
- Reducción del ciclo de presupuesto en un 50%
- Reasignación de los recursos asignados a la preparación, transformación y elaboración del presupuesto a otras tareas del área.
- Eliminación de los riesgos de inconsistencia al eliminar silos de información mediante la unificación de procesos
- Validación del proceso integral por parte del BCRA, evitando tener un punto negativo de auditoría.

CONSOLIDACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Unificar el procesamiento de la data implicó una agilización considerable en el armado de reportes que permitió una planificación más fluida y una toma de decisiones consistente y en sintonía con los retos que enfrenta Avery Dennison en la región.

MEJOR APROVECHAMIENTO DE LOS RECURSOS

La cantidad de información manejada por una empresa como Avery Dennison necesita una solución de Business Analytics capaz de procesar grandes cantidades de datos en poco tiempo y compartir información valiosa entre los miembros de la organización para dinamizar el flujo de trabajo y la planificación estratégica.

ANTES

 **672 horas**
DE CICLO DEL PRESUPUESTO

 **35 horas**
SIMULACIÓN Y CREACIÓN DE
ESCENARIOS DE NEGOCIO

CONCLUSIÓN

Como muchas empresas con presencia internacional, Avery Dennison tiene la necesidad de unificar el procesamiento de su información y estandarizar sus procesos para planificar y tomar decisiones a la velocidad que se necesita para adaptarse a los cambios que requiere las características de la región. Gracias a la implementación de IBM Planning Analytics, Avery Dennison dispone de la información que necesita para calcular sus próximos pasos en América Latina.

AHORA

 **168 horas**
DE CICLO DE PRESUPUESTO

 **16 horas**
SIMULACIÓN Y CREACIÓN DE
ESCENARIOS DE NEGOCIO