

Estudio de  
Remuneración  
2009

# Compras & Logística



# Índice

## A. Las Funciones de Compras

◆ A.1. Director / Responsable de Compras	4
◆ A.2. Comprador Industrial	5
◆ A.3. Técnico de Compras	6
◆ A.4. Comprador de servicios generales	7
◆ A.5. Comprador de proyectos	9

## B. Las Funciones de Logística

◆ B.1. Director / Responsable de Logística	10
◆ B.2. Responsable de Supply Chain	12
◆ B.3. Responsable de Plataforma de Distribución	14
◆ B.4. Responsable de Explotación o Jefe de Tráfico	15
◆ B.5. Responsable de Departamento Logístico y Transporte	16
◆ B.6. Agente de Tránsito	17
◆ B.7. Responsable de Aprovisionamiento	18
◆ B.8. Director de Transporte	20
◆ B.9. Responsable de gestión de stock	22
◆ B.10. Responsable de Aduanas	23
◆ B.11. Responsable de Administración de venta (Customer Service)	24
◆ B.12. Responsable de Recepción/Preparación/Expedición	26
◆ B.13. Responsable de Almacén	27
◆ B.14. Ingeniero de métodos logísticos	29
◆ B.15. Jefe de Proyecto de Logística	31

## A - Las funciones de Compras

### A.1. Director / Responsable de Compras

#### Responsabilidades

- ◆ Define la política de compras de la compañía en términos de cantidad, calidad y precio, fija los objetivos económicos anuales junto a la Dirección General y pone en marcha esta política.
- ◆ Analiza las necesidades de los diferentes departamentos y elige a los proveedores.
- ◆ Anima a un equipo de compradores encargados de negociar con los proveedores y los auditores.
- ◆ Participa en las negociaciones contractuales con las subcontratas más importantes.
- ◆ Controla y realiza el seguimiento de los proveedores: reglamento de litigios, roturas de aprovisionamiento...
- ◆ Supervisa la gestión de los stocks.
- ◆ Sigue el desarrollo o elabora el cuaderno de cargas de los programas de Gestión de Proveedores.
- ◆ Determina y reparte las acciones de sourcing.
- ◆ Desarrolla las relaciones con el resto de departamentos.

#### Perfil / Tendencia

Los Directores de Compras del sector industrial son mayoritariamente ingenieros de formación. Los candidatos deben reunir las cualidades de manager y de negociador en un marco técnico omnipresente pero también jurídico. Esta función se ejerce en un contexto internacional que exige el dominio de una o varias lenguas.

Estas cualidades especiales ligadas al desarrollo de la función de compras en todas las compañías convierten a los Compradores en una figura muy buscada. Esta tendencia no parece ir a cambiar ya que, tras los grandes grupos, las PYMES en las que el volumen de compras lo justifica seleccionan También selección compradores con estas características

Un Director de Compras posee una experiencia de al menos 5 años en el área de las compras. Durante mucho tiempo centrada sobre el precio, la función se centra actualmente sobre las especificaciones funcionales que trasladan el riesgo a los proveedores desarrollando una fuerte asociación con ellos.

## Remuneración en euros

El retorno de la inversión de un Departamento de Compras es inmediata y fácilmente cuantificable. Conscientes de las economías importantes que les pueden permitir realizar un buen Director de Compras, las compañías son extremadamente flexibles en el nivel de la remuneración. Los candidatos cortejados de este modo se hacen particularmente exigentes. Los sectores más remunerados son el electrónico y el de automoción.

Raras son las compañías que proponen una parte variable muy alta en función de resultados realizados.

		30/40 años	+ 40 años
CN < 152M o Plantilla < 1000P	Min	40.000	44.000
	Max	51.000	64.000
152M < CN < 762M o 1000P < Plantilla < 5000P	Min	46.000	61.000
	Max	75.000	99.000
CN > 762M o Plantilla > 5000P	Min	61.000	99.000
	Max	107.000	183.000

CN: Cifra de negocios.

## A.2. Comprador Industrial

### Responsabilidades

- ◆ Establece un panel de proveedores, los cuales selecciona en base a criterios de costes, calidad y duración.
- ◆ Determina los ciclos de aprovisionamiento.
- ◆ Prepara y negocia los contratos.
- ◆ Emite los concursos de ofertas: redacta y define los cuadernos de cargas en colaboración con el resto de departamentos operacionales.
- ◆ Garantiza la calidad de las piezas compradas así como el respeto de los costes y los plazos.
- ◆ Participa regularmente en las auditorías a los proveedores.
- ◆ Sigue los proyectos de I+D para anticipar el lanzamiento de nuevos productos e intervenir como Comprador de proyectos.
- ◆ En el caso de la industria a gran escala, interviene de manera profunda con los proveedores para ayudarles a mejorar su calidad y su coste (por la productividad).
- ◆ Adelantándose a la situación, efectúa el sourcing de nuevos productos para los proyectos futuros.
- ◆ Optimiza su presupuesto de compras con un análisis de la evolución de los costes de las materias primas y una puesta en competencia de los proveedores.
- ◆ Sigue la ejecución de los contratos y supervisa el mantenimiento de la calidad, controla el desarrollo de los pagos o incluso interviene en la regulación de los litigios.

### Perfil / Tendencia

Principalmente ingenieros de formación, los Compradores industriales han completado generalmente su formación con un tercer ciclo especializado.

Pueden ser seleccionados al terminar la carrera o pueden poseer un cuadro técnico experimentado (viniendo esencialmente del área de estudios, del de métodos, de calidad o de producción).

La tendencia descrita exhaustivamente en el capítulo concerniente a la función de Director de Compras es la misma que para este puesto. Las palabras clave son: escasez de candidatos, internacionalización creciente de la función y extensión de las selecciones de compradores en el seno de las PYMES. Hay que señalar también una profesionalización de la función, que acompaña la importancia estratégica de esta función dentro de la compañía. Se constata igualmente una progresión sensible al nivel de los perfiles en términos de formación, de experiencia y de salario. Los candidatos políglotas, que presentan capacidades de negociación y una sensibilidad para los temas jurídicos y técnicos de la función, son cada vez más buscados, especialmente en los sectores de la electrónica, de las telecomunicaciones y de automoción.

**Remuneración en euros**

Está en constante evolución y a menudo en función de la calidad del candidato y de la urgencia de la búsqueda por un mismo puesto. De hecho, numerosas compañías traspasan la horquilla salarial inicialmente prevista para seleccionar a sus Compradores, el único límite se encuentra en la homogenización de los salarios en el seno de la Dirección de Compras en relación con el mercado a fin de limitar el turn-over.

		- 30 años	30/40 años	+ 40 años
CN < 152M o Plantilla < 1000P	Min	27.000	36.000	53.000
	Max	38.000	47.000	58.000
152M < CN < 762M o 1000P < Plantilla < 5000P	Min	27.000	46.000	56.000
	Max	41.000	58.000	64.000
CN > 762M o Plantilla > 5000P	Min	NS	47.000	61.000
	Max	NS	61.000	73.000

CN: Cifra de Negocio

NS: No Significativo

### A.3. Técnico de Compras

#### Dependencia

Depende del Director o del Responsable de Compras.

#### Responsabilidades

- ◆ Pone en marcha la política de compras de la compañía.
- ◆ Es responsable de la buena ejecución de las reglas y de los procedimientos de compra especialmente de las puestas en competencia.
- ◆ Referencia los proveedores y participa en su sourcing.
- ◆ Negocia o prepara la negociación, bajo una óptica de optimización de los parámetros de costes/calidad/servicios/plazos.
- ◆ Elabora y reseña regularmente los cuadros de reporting de compras.
- ◆ Redacta los contratos y los defiende a nivel interno.
- ◆ Se mantiene en comunicación con el control de gestión.
- ◆ Puede participar en las auditorías de calidad de los proveedores.

#### Perfil / Tendencia

Las formaciones específicas en compras existen esencialmente en tercer ciclo. En el seno de estructuras industriales importantes, los Compradores son mayoritariamente Ingenieros, mientras que esta función es ocupada a menudo por técnicos en estructuras más pequeñas. Muchos son antiguos proveedores, que hayan ya aprendido las relaciones clientes/proveedores o antiguos cargos técnicos que provengan de métodos, de producción, de mantenimiento o de calidad que han evolucionado hacia este puesto. De hecho, si para un Comprador de medios generales son necesarios unos cuantos conocimientos técnicos, los puestos de Compradores industriales, de productos o de procesos, necesitan una verdadera experiencia técnica.

El departamento de compras es considerado en estos momentos como un centro de alto rendimiento, su retorno de la inversión es inmediata y fácilmente cuantificable. La función de compras no consiste únicamente en negociar un precio, sino también desarrollar relaciones de asociación con las subcontratas y los proveedores. Se observa también desde hace dos años un desarrollo sensible de este departamento y esta tendencia debería mantenerse.

A semejanza de los grandes grupos, numerosas PYMES profesionalizan esta función y la integran entre sus nuevas competencias. Esta demanda explica un nivel de remuneración relativamente elevado para estos Técnicos.

La evolución de los candidatos se realizará a favor de un volumen de compras creciente y/o de la gestión de un equipo de compradores.

#### Remuneración en euros

	20/26 años	27/35 años	36 años y +
Mínimo	21.000	26.000	29.000
Máximo	24.000	35.000	47.000

CN: Cifra de negocios.

## A.4. Comprador de Servicios Generales

### Dependencia

Depende de la Dirección de los Servicios Generales, Dirección de Compras, Dirección Financiera.

### Responsabilidades

En función del sector en el cual evoluciona, sus sensibilidades, habilidades y conocimientos técnicos son sensiblemente diferentes. Lo mismo para su formación: un perfil de ingeniero será indispensable sobre ciertos puestos. Pero de manera general, las responsabilidades y misiones del puesto son para perfiles de negociadores (prestaciones, gastos generales, bienes inmuebles) y en algunos entornos de expertos (viajes, alquiler de vehículos, eventos).

- ◆ Establecer un panel de abastecedores, que selecciona según criterios de costes, calidad y tiempo;
- ◆ Prepara y negocia los contratos;
- ◆ Evaluación de los proveedores: redactar y definir las condiciones en colaboración con otros departamentos operacionales
- ◆ Es el responsable de la calidad de los servicios comprados así como de los costes;
- ◆ Integra sus proveedores dentro de un plano de colaboración a largo plazo;
- ◆ Estudia con ellos soluciones adaptadas;
- ◆ Optimiza su presupuesto de compras por una análisis de la evolución de los costes y de competencia de los abastecedores;
- ◆ Sigue la ejecución de los contratos, es decir vela por el mantenimiento de la calidad, controla los pagos o todavía interviene para resolver los litigios.

### Perfil / Tendencia

Escuela de negocios. Los perfiles Ingenieros son apreciados aunque no necesarios.

Una experiencia técnica o en el entorno comercial por lo menos de dos años. Para las pequeñas estructuras, las prácticas buenas bastarán.

También, podemos anotar una profesionalización fuerte de la función, que acompaña la importancia estratégica creciente de esta función en la empresa. También, vemos una tendencia a la subcontratación de sus funciones recuperadas por las empresas de consejo o empresas especializadas. Los candidatos presentando capacidades de negociación y sensibilidad jurídica de la función, son cada vez más buscados, particularmente en los servicios tal como el banco.

### Remuneración en euros

		0/5 años	5/15 años	+ 15 años
CN < 152M o Plantilla < 1000P	Min	27	43	53
	Max	38	53	58
152M < CN < 762M o 1000P < Plantilla < 5000P	Min	30	46	56
	Max	46	58	64
CN > 762M o Plantilla > 5000P	Min	-	47	61
	Max	-	61	73

CN: Cifra de negocios.

## A.5. Comprador de Proyectos

### Dependencia

Depende de la Dirección de Proyectos, Dirección de Compras, Dirección Técnica.

### Responsabilidades

El Comprador de Proyectos representa todo el equipo proyecto cerca de un panel de abastecedores complementarios. Interviene en un grupo de trabajo pluridisciplinario con el fin de tomar en consideración la política de compra y los intereses estratégicos de la empresa a lo largo del proyecto (iniciación hasta el estado final). Gestiona el conjunto de las compras de materias primas y prestaciones de servicios del proyecto. Administra las relaciones proveedores / compradores industriales (familia, producidos, proceso) en la planificación y gestión del proyecto. Es responsable de los objetivos alcanzados de su división: la compra. Puede ser designado como Jefe de Proyecto.

- ◆ Coordina equipos pluridisciplinarios en el entorno de compras;
- ◆ Analiza todos los riesgos del proyecto;
- ◆ Planifica las acciones en términos de compra y relaciones con los proveedores (necesidades, redacción de las condiciones, etc.)
- ◆ Negocia (o su equipo lo hace) con los proveedores y se asegura de la coherencia con los contratos firmados;
- ◆ Da cuenta al responsable superior y comprador familia / jefe de proyecto / equipo del proyecto, a propósito de los aspectos de costes, duración, calidad antes y después del proyecto, etc.;
- ◆ Se asegura del respeto de las reglas en términos de calidades y normas aplicables a los proyectos.

### Perfil / Tendencia

Título de nivel Master, Escuela de negocios / de ingeniero con opción en compra, completado por una experiencia sólida en compra. Relacional, facilidades en la negociación, el espíritu de síntesis y la búsqueda sistemática de la realización son sus principales cualidades. Habilidades técnicas, jurídicas, financieras y logísticas son también requeridas.

### Remuneración en euros

Es a menudo más valorizada que un puesto de Comprador industrial por su dimensión transversal.

		0/5 años	5/15 años	+ 15 años
CN < 152M o Plantilla < 1000P	Min	27	43	53
	Max	38	53	58
152M < CN < 762M o 1000P < Plantilla < 5000P	Min	30	46	56
	Max	46	58	64
CN > 762M o Plantilla > 5000P	Min	-	47	61
	Max	-	61	73

CN: Cifra de negocios.

## B - Las funciones de Logística

### B.1. Director / Responsable de Logística

#### Responsabilidades

- ◆ Define la política de transporte de la compañía entre las sedes de producción y/o de almacenaje y los clientes.
- ◆ Organiza las relaciones con los transportistas, modifica y negocia los contratos de subcontratas.
- ◆ Supervisa la organización de los flujos internos de las fábricas.
- ◆ Organiza los stocks de los productos terminados, materias primas y consumibles.
- ◆ Asegura las provisiones y optimiza los stocks en función del plan de producción, de los obstáculos en las fábricas y de las provisiones de ventas, en relación con el marketing.
- ◆ Trabaja en estrecha colaboración con compras con el fin de que se integren las dificultades logísticas en sus negociaciones con los proveedores.
- ◆ Se encarga de la organización y la gestión de las plataformas logísticas o de distribución y anima a los equipos que se encuentran allí.
- ◆ Acompaña el desarrollo y la evolución del sistema de información.

#### Perfil / Tendencia

De formación universitaria superior, idealmente completada por un tercer ciclo, los candidatos provienen de la producción donde han aprendido a dirigir plantillas importantes o de una función logística en una responsabilidad media.

La principal cualidad del logístico es la organización. Debe igualmente tener sentido de la negociación con el fin de obtener las mejores condiciones de transporte, de almacenaje... Además, debe tener una gran resistencia al estrés si quiere responder a las numerosas demandas y asumir las múltiples presiones de esta función. Un buen Director Logístico posee ciertas disposiciones relacionales y sabe manejarse entre el hermetismo y la diplomacia.

Esta función tiende a sobrepasar las fronteras para ser lo más europeo posible en cuestión de economías de escala. Hace falta por tanto una visión internacional de la función y el conocimiento de al menos un idioma extranjero.

Los candidatos más buscados son y serán aquellos que han puesto en marcha y organizan un EDI (Intercambio de Datos Informatizados) en la perspectiva de dar un mejor servicio al cliente sin romper el flujo.

La proporción de candidatos que han accedido a continuación al puesto de Director industrial / Operaciones es importante. Una carrera en logística es lo que se aconseja a los jóvenes titulados.

El Director logístico puede igualmente orientarse hacia la parte comercial, de marketing o hacia la producción ya que su puesto se sitúa entre medias de estas tres áreas.

Remuneración en euros

		30/40 años	+ 40 años
CN < 152M o Plantilla < 1000P	Min	36.000	40.000
	Max	59.000	72.000
152M < CN < 762M o 1000P < Plantilla < 5000P	Min	46.000	52.000
	Max	68.000	84.000
CN > 762M o Plantilla > 5000P	Min	61.000	76.000
	Max	91.000	125.000

CN: Cifra de negocios.

## B.2. Responsable de Supply Chain

### Responsabilidades

La función es en estos momentos uno de los tres grandes ejes estratégicos de la mayoría de las compañías ya que la misión del Director de Supply Chain es al mismo tiempo maximizar la tasa de servicio al cliente, asegurar el respeto de las entregas de los pedidos de los clientes en términos de plazos, cantidad y calidad y al mismo tiempo racionalizar los costes logísticos globales.

- ◆ Junto a la Dirección Comercial y la de Producción, elabora el plan industrial y comercial de la compañía.
- ◆ Analiza los procesos en todos los departamentos entre la etapa de producción y de entrega.
- ◆ Realiza propuestas de mejora con vistas a optimizar el Supply Chain.
- ◆ Verifica la realización de los programas y adapta su plan director en consecuencia.
- ◆ Supervisa la organización de los flujos internos de las fábricas.
- ◆ Organiza los stocks de productos terminados, materias primas y consumibles.
- ◆ Trabaja en estrecha colaboración con las compras con el fin de que se integren las dificultades logísticas en sus negociaciones con los proveedores.
- ◆ Acompaña el desarrollo y la evolución del sistema de organización informático.

### Perfil / Tendencia

De formación universitaria superior, idealmente completada por un tercer ciclo, los candidatos provienen de la producción donde han aprendido a dirigir plantillas importantes o de una función logística en una responsabilidad media.

La principal cualidad del logístico es la organización. Debe igualmente tener sentido de la negociación con el fin de obtener las mejores condiciones de transporte, de almacenaje... Además, debe tener una gran resistencia al estrés si quiere responder a las numerosas demandas y asumir las múltiples presiones de esta función. Un buen Director Logístico posee ciertas disposiciones relacionales y sabe manejarse entre el hermetismo y la diplomacia.

Esta función tiende a sobrepasar las fronteras para ser lo más europeo posible en cuestión de economías de escala. Hace falta por tanto una visión internacional de la función y el conocimiento de al menos un idioma extranjero.

Los candidatos más buscados son y serán aquellos que han puesto en marcha y organizan un EDI (Intercambio de Datos Informatizados) en la perspectiva de dar un mejor servicio al cliente sin romper el flujo.

La proporción de candidatos que han accedido a continuación al puesto de Director industrial / Operaciones es importante. Una carrera en logística es lo que se aconseja a los jóvenes titulados.

El Director logístico puede igualmente orientarse hacia la parte comercial, de marketing o hacia la producción ya que su puesto se sitúa entre medias de estas tres áreas.

Remuneración en euros

		30/40 años	+ 40 años
CN < 152M o Plantilla < 1000P	Min	53.000	68.000
	Max	69.000	76.000
152M < CN < 762M o 1000P < Plantilla < 5000P	Min	55.000	68.000
	Max	79.000	76.000
CN > 762M o Plantilla > 5000P	Min	76.000	73.000
	Max	114.000	106.000

## B.3. Responsable de Plataforma de Distribución

### Responsabilidades

- ◆ Se encarga de la organización operacional de las personas, de la organización y de los modos de funcionamiento de la plataforma (higiene, seguridad, relación con los delegados de personal).
- ◆ Asegura la correcta gestión de los stocks y los flujos desde la recepción hasta la expedición pasando por la preparación de los pedidos.
- ◆ Ajusta los trabajos necesarios para el mantenimiento y de acondicionamiento de la plataforma.
- ◆ Participa en el establecimiento de los presupuestos de inversión y de funcionamiento y los dirige.
- ◆ Supervisa, llegado el caso, la flota dedicada a la plataforma.
- ◆ Pone en marcha y realiza un seguimiento de las herramientas de control de la calidad y de mejora continua en la plataforma de distribución.

### Perfil / Tendencia

Esta función es desempeñada cada vez con más frecuencia por titulados de enseñanza superior (universitarios, Escuelas de Comercio o de Ingenieros, terceros ciclos de especialización en logística) que utilizan sus armas en gestión operacional.

Se constata un desarrollo creciente de la subcontratación de operaciones industriales tales como el co-packing, el acondicionamiento, el ensamblaje y la identificación.

Las plataformas de gran tamaño y fuertemente automatizadas, establecidas en uno o en varios países, continúan desarrollándose. Los candidatos que hayan tenido previamente la responsabilidad de plataformas de este tipo son evidentemente los más buscados.

Además, el dominio de una lengua extranjera es fundamental para las plataformas de envergadura internacional.

Para los candidatos que dispongan de un nivel de formación suficiente, este puesto es un excelente trampolín para evolucionar hacia una Dirección Logística.

### Remuneración en euros

Los salarios se disparan en la industria y la gran distribución que proponen remuneraciones más elevados que en el sector de los servicios logísticos o de transporte.

La remuneración está relacionada con el tamaño de la plataforma y la plantilla supervisada.

		30/40 años	+ 40 años
Superficie < 5000m2 o Plantilla < 20P	Min	38.000	41.000
	Max	46.000	49.000

		30/40 años	+ 40 años
5000m2 < Superficie < 2000m2 o 20P < Plantilla < 50P	Min	43.000	46.000
	Max	49.000	55.000
Superficie > 2000m2 o Plantilla > 20P	Min	46.000	52.000
	Max	61.000	88.000

## B.4. Responsable de Explotación o Jefe de Tráfico

### Dependencia

Dependiendo del tamaño de la compañía, reportará al Director Logístico, al Director de la Delegación o directamente a la Dirección General si se trata de una pequeña estructura.

### Responsabilidades

El Responsable de Explotación se encarga de las mismas cosas que el Responsable Logístico pero a escala de un centro de alto rendimiento:

- ◆ Organiza y coordina el conjunto de las actividades de su depósito por sectores y las operaciones de gestión de flujos físicos optimizando la relación calidad/costes/plazos.
- ◆ Supervisa la actividad de los responsables de preparación, planning y transporte en el conjunto de la delegación.
- ◆ Concibe si es necesario las mejoras en cuanto a métodos de almacenaje, de preparación de pedidos y de mantenimiento.
- ◆ Se encarga de toda reorganización con vistas a mejorar la productividad y la reactividad.
- ◆ Garantiza la obtención de resultados financieros (en la mayoría de los casos, participa en el establecimiento de los objetivos junto a la dirección) y de la mejora de la tasa de servicio (satisfacción de los clientes).

### Perfil / Tendencia

Los candidatos a este puesto son, la mayoría, de formación superior. Poseen ya una experiencia de 4 a 6 años en el área de la logística.

Teniendo un cierto manejo del inglés y de la informática, las cualidades de gestión y relacionales, la iniciativa y el rigor, son también criterios de éxito para evolucionar en este puesto.

### Remuneración en euros

	20/26 años	27/35 años	36 años y +
Mínimo	NS	28.000	32.000
Máximo	NS	38.000	51.000

NS: No Significativo

## B.5. Responsable de Departamento Logístico y Transporte

### Dependencia

Depende del Responsable de Explotación o del Director Logístico.

### Responsabilidades

- ◆ Dirige y organiza la plataforma de transporte como un centro de alto rendimiento.
- ◆ Organiza a los conductores y su trabajo.
- ◆ Asegura la responsabilidad de la explotación, de la organización y de los transportes.
- ◆ Coordina, junto a los transportistas profesionales, las entregas de los productos de su compañía.
- ◆ Organiza los asuntos fiscales y aduaneros.
- ◆ Supervisa el respeto de la legislación por parte de los conductores.
- ◆ Supervisa el correcto mantenimiento de todo el parque de vehículos en relación con el departamento de mantenimiento.

### Perfil / Tendencia

Las compañías buscan candidatos que posean una experiencia de varios años en una función similar, en una compañía de transportes o de logística. Se requiere al menos una formación superior de tipo logístico.

Dependiendo del tamaño de la compañía, se puede requerir un nivel de formación Ingeniero.

El conocimiento de una lengua extranjera (inglés o alemán) es imperativo.

### Remuneración en euros

	20/26 años	27/35 años	36 años y +
Mínimo	NS	29.000	35.000
Máximo	NS	35.000	50.000

NS: No Significativo

## B.6. Agente de Tránsito

### Dependencia

Depende del Responsable de Tránsito.

### Responsabilidades

La función del Agente de Tránsito es doble:

Función administrativa:

- ◆ Se ocupa del conjunto de las formalidades administrativas necesarias para el transporte de las mercancías.
- ◆ Prepara los documentos de expedición a partir de las instrucciones del cliente.

Función comercial:

- ◆ Se encarga de identificar, posteriormente, a los transportistas que dirigen las mercancías y negocia con ellos el precio y los plazos.
- ◆ Prospecta, hacia atrás, una clientela para el tráfico del que se ocupa.
- ◆ Supervisa el transporte de las mercancías.
- ◆ Asegura el seguimiento de las reclamaciones y los litigios.

### Perfil / Tendencia

Titular de un módulo de Logística y Transporte o de Explotación de los Transportes o Logística de Distribución, el Agente de Tránsito debe conocer la legislación aduanera, de seguros y de derecho internacional.

Sus cualidades son la perseverancia, la capacidad de convencer, el rigor y la organización tanto como la rapidez y la eficacia.

Además de tener buenos conocimientos de las actividades logísticas (aéreas, marítimas, ferroviarias o de carretera), el Agente de Tránsito debe demostrar una gran capacidad comercial.

Además, debido a la rotación de la actividad, los Agentes de Tránsito deben soportar sobrecargas puntuales de trabajo.

### Remuneración en euros

	20/26 años	27/35 años	36 años y +
Mínimo	12.000	18.000	22.000

	20/26 años	27/35 años	36 años y +
Máximo	17.000	24.000	28.000

NS: No Significativo

## B.7. Responsable de Aprovisionamiento

### Dependencia

Depende del Director General, Director de Compras, Responsable de Logística.

### Responsabilidades

La función del Responsable de Aprovisionamiento es:

- ◆ Optimizar los costes de aprovisionamiento con arreglo a las previsiones de venta, manteniendo el índice de servicio hacia los clientes y respetando los niveles mínimos y máximos de existencias.
- ◆ Organizar los inventarios sobre las diferentes ubicaciones y almacenes, determinar y optimizar los niveles de reserva con arreglo a las planificaciones de producción y previsiones de venta, lanza en consecuencia los pedidos con los abastecedores, administra las relaciones con los abastecedores.
- ◆ Además, gestiona la organización y las fases de entregas y recepciones, anticipa los riesgos de rotura. En caso de rotura efectiva, debe señalar las causas a los clientes y al servicio comercial (entonces coloca medidas correctivas y comunica los plazos necesarios para la resolución de los problemas encontrados).
- ◆ Asegura la interfaz entre los equipos de compras, producción y comerciales; pilota la optimización de los flujos y costes por la utilización y mejora continua de los sistemas de informaciones. Define los parámetros necesarios y operacionales del “software” ERP, los tableros de mandos pertinentes y mejora los procesos globales de los pedidos.
- ◆ Por fin, prospecta a los abastecedores que responden a los imperativos de coste, calidad y plazos – él hace una auditoria interna de los proveedores gracias a unos indicadores que especifica, negocia los planos de aprovisionamiento y controla la facturación.

### Perfil / Tendencia

El Responsable de Aprovisionamiento tiene como formación: Licenciatura, Diplomatura o Master, especializada en logística. Debe ser proactivo y organizado, con rigor y flexibilidad, tener un sentido comercial afirmado y una excelente capacidad de negociación, calidades relacionales y de liderazgo imprescindible, una voluntad constante de mejorarse y saber administrar el estrés inherente a los oficios de la logística: debe resolver las crisis de aprovisionamiento, a veces hasta visitar el abastecedor para pilotar la producción.

La práctica del inglés es fuertemente deseada en esta función. Con la internacionalización de los mercados, una segunda (y a veces una tercera) lengua sería apreciada. El inglés es imperativo. El “software” ERP y los herramientas informáticos son utilizados al diario.

Los criterios que permiten medir el éxito a este puesto son la reducción del valor de las existencias limitando las roturas, la progresión del índice de servicio al cliente. Las responsabilidades en número de

## Estudio de Remuneración Compras&Logística 2009

referencias y el importe de los aprovisionamientos. La evolución se hace primeramente en término de cartera administrada o completada. Luego, esta función permite trabajar en compras o planificación.

El Responsable de Aprovisionamiento puede evolucionar hacia puestos de Responsable o Director Logístico, Responsable E-procurement, Responsable de Compras, Responsable de Transporte.

### Remuneración en euros

	0/5 años	5/15 años	15 años y +
Volumen de facturación < 150 M Menos de 1 000 personas	25/30	27/35	30/45
150 M < Volumen de facturación < 500 M 1 000 personas / 5 000 personas	-	30/40	33/45
500 M > Volumen de facturación Más de 5 000 personas	-	30/43	50/80

NS: No Significativo

## B.8. Director de Transporte

### Dependencia

Depende del Director General, Director de Logística, Director de Área, Director de Plataforma.

### Responsabilidades

El Director / Responsable Transporte tiene como objetivo organizar lo mejor posible la cadena logística Transportes, según las orientaciones estratégicas que han sido negociadas.

Es responsable de la buena puesta en marcha de esta política y la transpone al nivel operacional definiendo los procedimientos que hay que utilizar y escogiendo a los transportistas adaptados a cada necesidad (tipo de producto, volúmenes, los plazos y costes de transporte). También establece el plano de transporte.

- ◆ Recluta a explotadores y chóferes y supervisa las operaciones de fletamento y de mantenimiento de los equipos en varios sitios.
- ◆ El Director / Responsable Transporte elabora su presupuesto, propone colaboraciones con los transportistas y negocia los contratos (precios y duración).
- ◆ Se asegura del respeto de los procedimientos de calidad, normas de seguridad y reglas de higiene. Optimiza y mejora los desplazamientos así como las cargas, con la ayuda de las herramientas informáticas a la gestión del transporte.
- ◆ Además, mejora el proceso, define los tableros de pedidos e indicadores que permitirán seguir lo mejor posible las directivas de la dirección de Supply Chain, expresadas en términos de productividad de los equipos, de fiabilidad y del índice de satisfacción cliente.
- ◆ Controla la evolución continua del plano de organización de los transportes con arreglo a las necesidades de las redes comerciales y del mercado; crea y coloca nuevos planos de transporte
- ◆ Tiene a su cargo la gestión humana y social de sus equipos. Administra el parque de vehículos (mantenimiento).

### Perfil / Tendencia

Tiene sólida experiencia en transportes adquirida después de una formación de Master en Transporte / Logística, el Director / Responsable del Transporte debe tener unos conocimientos excelentes de su área geográfica: ventajas e inconvenientes de los diferentes modos de transportes, acoplamientos posibles, etc.

Además de sus habilidades técnicas, las sólidas calidades de liderazgo son indispensables para este puesto que también requiere un talento de negociador confirmado.

## Estudio de Remuneración Compras&Logística 2009

El inglés es fuertemente necesario; la segunda lengua, incluso la tercera en los grandes grupos internacionales, es apreciada.

Este puesto permite acceder a funciones de Responsable Logístico.

### Remuneración en euros

	2/5 años	5/15 años	15 años y +
Volumen de facturación < 150 M Menos de 1 000 personas	28/34	32/45	35/55
150 M < Volumen de facturación < 750 M 1 000 personas / 5 000 personas	28/35	33/53	35/67
Volumen de facturación > 750 M Más de 5 000 personas	30/37	33/54	45/77

NS: No Significativo

## B.9. Responsable de Gestión de Stock

### Dependencia

Depende del Director General, Director de Logística, Responsable de Plataforma.

### Responsabilidades

Vela por los aprovisionamientos y por las existencias.

- ◆ Define y mejora las condiciones de almacenamiento, manutención (picking), carga con el fin de asegurar la disponibilidad de las existencias
- ◆ Organiza el espacio y vela por la calidad de las mercancías almacenadas (mantenimiento)
- ◆ Optimiza el establecimiento (implantación picking paquete)
- ◆ Organiza y racionaliza los flujos de existencias (gestión de la disponibilidad)
- ◆ Mejora la calidad y prepara las certificaciones, justo después análisis de los flujos y colocación de indicadores de calidad
- ◆ Define de nuevos procesos (preparación, control de la calidad, existencias o cross-docking)
- ◆ Busca constantemente a optimizar los niveles de existencias y toma las medidas adecuadas por cada tipo de producto, optimiza las superficies a las necesidades cliente (colocación de rotaciones para limitar la depreciación, disminución del volumen almacenado y reducción de las existencias residuales, seguimiento de existencias...)

### Perfil / Tendencia

Formación Bachillerato o Licenciatura en transporte o logística, hace prueba de rigor y organización, tiene el sentido del servicio y calidades necesarias para animar equipos de manipuladores: hombre de terreno dotado de una personalidad fuerte, da prueba de dinamismo, conjugando natural y diplomacia. Con experiencia ya confirmada, podrá desempeñar las funciones de Responsable de Compras, Responsable recepción/preparación/expedición o Responsable de Logística.

### Remuneración en euros

	0/5 años	5/15 años	15 años y +
Volumen de facturación < 150 M	17/26	22/34	27/43

	0/5 años	5/15 años	15 años y +
Menos de 1 000 personas			
150 M < Volumen de facturación < 500 M 1 000 personas / 5 000 personas	22/29	26/37	30/45
500 M > Volumen de facturación Más de 5 000 personas	25/31	29/38	33/52

NS: No Significativo

## B.10. Responsable de Aduanas

### Dependencia

Depende del Director General o Director comercial.

### Responsabilidades

Conoce perfectamente la legislación de aduanas, se ocupa de formalidades administrativas (declaración y liquidación de aduanas, facturación). Es el intermediario entre las aduanas y el cliente. Puede trabajar para una empresa, un transportista o una oficina de comisionistas en aduana.

- ◆ Establece los formularios administrativos reglamentarios necesarios a la exportación, importación o al tránsito de mercancías, con los documentos dados por el cliente (facturas, declaraciones, modo de venta, origen de mercancías, otros, por ejemplo para las obras de arte o los productos peligrosos). Calcula, teniendo en cuenta la tasa de cambio, el importe y tasas de aduanas.
- ◆ Firma, en representación directa o indirecta, los documentos que da a la aduana. Se desplaza en el mismo sitio, eventualmente tiene la petición de la aduana, para verificar la naturaleza de las mercancías y evitar firmar una declaración falsa o sólo para asistir al pago de los derechos de aduana. Gestiona los expedientes con puntos litigiosos. También, tiene un oficio de información / consejo para proponer soluciones.

### Perfil / Tendencia

Como formación, una Licenciatura, Diplomatura o Master. Hablar inglés de manera profesional y manejar las herramientas informáticas específicas es indispensable. Una experiencia previa (becario) para un Comisario en aduana es pedida en general. Una formación en derecho (Licenciatura) es apreciada.

### Remuneración en euros

	0/5 años	5/15 años	15 años y +
Volumen de facturación < 150 M	21/26	25/45	27/55

	0/5 años	5/15 años	15 años y +
Menos de 1 000 personas			
150 M < Volumen de facturación < 500 M 1 000 personas / 5 000 personas	23/26	26/45	30/55
500 M > Volumen de facturación Más de 5 000 personas	23/33	26/60	38/60

NS: No Significativo

## B.11. Responsable de Administración de Venta (Customer Service)

### Dependencia

Depende del Director General, Director de Exportación, Director Comercial, Director Supply Chain, Director Customer Service, Director Financiero, Director de Operaciones.

### Responsabilidades

El Responsable de Administración de ventas tiene una clientela internacional y gestiona un equipo de 2 hasta 15 personas, generalmente repartido por zona geográfica (EMEA [Europa, África], Asia, América

- ◆ Establece los formularios administrativos reglamentarios necesarios a la exportación, importación o al tránsito de mercancías, con los documentos dados por el cliente (facturas, declaraciones, modo de venta, origen de mercancías, otros, por ejemplo para las obras de arte o los productos peligrosos). Calcula, teniendo en cuenta la tasa de cambio, el importe y tasas de aduanas.
- ◆ Firma, en representación directa o indirecta, los documentos que da a la aduana. Se desplaza en el mismo sitio, eventualmente tiene la petición de la aduana, para verificar la naturaleza de las mercancías y evitar firmar una declaración falsa o sólo para asistir al pago de los derechos de aduana. Gestiona los expedientes con puntos litigiosos. También, tiene un oficio de información / consejo para proponer soluciones.
- ◆ Tiene a su cargo la optimización de su equipo, de establecer las planificaciones y coordinar las diferentes cargas de trabajo.
- ◆ El Responsable de Administración de ventas es la interfaz entre el servicio comercial y la logística.
- ◆ Con su equipo, toma todas las responsabilidades de gestión de los pedidos de clientes, desde la toma de pedidos hasta la entrega, la gestión de la documentación (crédito documental), gestión de los seguros de riesgo de insolvencia (Coface...)
- ◆ También es el responsable del control de las entregas, del transporte (contactos con los agentes de tránsito) y de la gestión administrativa de los agentes.
- ◆ Sigue el recubrimiento de las facturas de los clientes y supervisa la gestión de los conflictos.

### Perfil / Tendencia

## Estudio de Remuneración Compras&Logística 2009

De formación Master, con una especialización en Comercio Internacional. Esta formación es completada por una experiencia laboral al internacional que le habrá permitido desarrollar habilidades y técnicas de comercio internacional.

Dotando de un sentido de organización y de las prioridades, también da prueba de una sensibilidad fuerte y comercial y de calidades de negociador. Gerente indiscutible, gestiona y dinamiza sus equipos.

El Responsable de Administración de ventas debe dominar los sistemas de información, particularmente el ERP.

Luego, puede evolucionar hacia una función de Supply Chain o Jefe de Área.

### Remuneración en euros

	2/5 años	5/15 años	15 años y +
Volumen de facturación < 150 M Menos de 1 000 personas	30/35	34/46	38/53
150 M < Volumen de facturación < 750 M 1 000 personas / 5 000 personas	32/39	34/49	41/58
Volumen de facturación > 750 M Más de 5 000 personas	37/48	39/59	44/68

NS: No Significativo

## B.12. Responsable de Recepción / Preparación / Expedición

### Dependencia

Depende del Responsable de recepción, preparación, expedición, Responsable de Almacén, Responsable de Producción, Director de Logística

### Responsabilidades

Está en el corazón de las relaciones entre la empresa y sus clientes, los abastecedores o prestatarios. Coordina el trabajo de sus equipos y planifica su actividad con las necesidades para alcanzar los objetivos fijados en términos de reactividad y precio: busca tener y reducir los costes de personal. Vela por la aplicación de los procedimientos, calidades y reglas de higiene en el respeto de las normas de seguridad.

- ◆ Asegura la recepción de las entregas: supervisa las operaciones de descarga e embalaje, así como el control del volumen de los pedidos y el de la calidad de la mercancía. Puede emitir reservas sobre la entrega, será encargado de tratar los litigios eventuales.
- ◆ Supervisa la preparación de los pedidos de clientes, vela por su conformidad con el orden de pedido y la calidad del acondicionamiento.
- ◆ Asegura la expedición de los pedidos, vela por el buen desarrollo de las entregas, por el respeto de las condiciones y plazos previstos. Gestiona las vueltas y litigios. Participa a la creación de los planos de transporte.
- ◆ Establece indicadores pertinentes para el mejoramiento de la productividad, analiza las desviaciones a las previsiones y coloca acciones correctivas. Prepara las certificaciones.
- ◆ Define y presenta con sus colaboradores los objetivos que tienen que alcanzar, gestiona sus equipos (de 10 hasta 100 personas). Adapta los efectivos al plano. Recluta, forma, evalúa y asegura la gestión administrativa y social de sus hombres.
- ◆ Pone en sitio los presupuestos de funcionamiento y del personal.

### Perfil / Tendencia

De formación Licenciatura, Diplomatura o Master, en transporte y logística, licenciado o persona que dispone de una primera experiencia según las responsabilidades confiadas, tiene calidades sólidas de gerente y de negociador, además es riguroso, organizado y reactivo. Polivalente, gestiona su presupuesto, sus equipos, los contactos con sus clientes y subcontratistas y conoce los procedimientos técnicos, las reglamentaciones actuales. Si el conocimiento del inglés siempre no es pedido, es sin embargo un requisito para toda evolución posterior.

### Remuneración en euros

	0/5 años	5/15 años	15 años y +
Volumen de facturación < 150 M Menos de 1 000 personas	25/33	25/38	27/47
150 M < Volumen de facturación < 500 M 1 000 personas / 5 000 personas	28/35	33/45	42/58
500 M > Volumen de facturación Más de 5 000 personas	28/37	34/47	41/60

NS: No Significativo

## B.13. Responsable de Almacén

### Dependencia

Depende del Director General, Director de Logística, Director de Plataforma.

### Responsabilidades

El Responsable de Almacén hace misiones análogas a las del Responsable de Plataforma, pero dentro de un centro de provecho con tamaño inferior.

- ◆ Responsable de su presupuesto y de sus resultados, organiza y coordina el conjunto de las actividades de su almacén, así como las operaciones de gestión de los flujos físicos, optimizando calidad / costes / plazos. Es el intermediario entre la empresa y los prestatarios, abastecedores y clientes.
- ◆ Administra operacionales, agentes, a veces mandos ejecutivos (particularmente los responsables de la planificación, preparación y transporte).
- ◆ Define o reorganiza los medios humanos y técnicos con el fin de administrar y viabilizar los flujos, las existencias y los métodos por acciones correctivas, con objetivo de mejorar la productividad y la reactividad del almacén.
- ◆ Conoce perfectamente las nuevas normas y certificaciones, mejora la calidad (cargas, auditorias de existencias) y vela por el mantenimiento y seguridad de sus equipos.
- ◆ Hace los inventarios, redacta los tableros de pedidos, escoge las herramientas de gestión, los modos de funcionamiento y "reporting", mejora los indicadores utilizados.
- ◆ Negocia y sigue los contratos con los clientes y prestatarios y resuelve los litigios.
- ◆ A partir de las previsiones que estableció, participa en la elaboración del presupuesto para el conjunto de las actividades.
- ◆ Es el responsable de los resultados operacionales y financieros en general.
- ◆ Controla y domina la masa salarial, las compras de consumibles y de material de manutención y debe tener la cuenta de explotación.

### Perfil / Tendencia

En general, los candidatos a este puesto tienen como formación: Licenciatura. Encontramos sin embargo algunos con Master (Escuela de negocios o de Ingenieros con especialización en transporte / logística).

Los perfiles tienen por lo menos cuatro años de experiencia en el entorno de la logística.

El Responsable de Almacén deberá dar prueba de flexibilidad, reactividad, capacidades sólidas de organización, con un buen espíritu de análisis y síntesis, dotado por aptitudes de liderazgo ya que dirige y coordina varios equipos.

Un buen conocimiento del inglés y de los herramientas informáticos (SAP), el sentido de la iniciativa y rigor cierto están tantos criterios de éxito a este puesto evolutivo.

### Remuneración en euros

	2/5 años	5/15 años	15 años y +
Volumen de facturación < 150 M Menos de 1 000 personas	26/34	30/38	34/46
150 M < Volumen de facturación < 750 M 1 000 personas / 5 000 personas	-	34/41	35/48
Volumen de facturación > 750 M Más de 5 000 personas	-	35/50	38/60

NS: No Significativo

## B.14. Ingeniero de Métodos Logísticos

### Dependencia

Depende del Director Logístico, Responsable de Métodos Logísticos.

### Responsabilidades

El Ingeniero de métodos Logísticos trabaja a la vez con un presupuesto y vencimiento. Tiene una misión de mejoramiento o de homogeneización de los procesos logísticos de la empresa (transportes, aprovisionamientos, compras) para optimizar la tasa de disponibilidad de los equipos. Simplifica las tareas que hay que efectuar, permitiendo así un trabajo más eficaz con calidad constante y costes reducidos.

- ◆ Asegura la realización de todas las fases del proyecto: control logístico y administrativo, contactos con los prestatarios. Coordina el trabajo de los diferentes interventores en colaboración con las direcciones (comerciales, técnicas e informáticas) y los clientes. Centraliza y comunica las informaciones recolectadas.
- ◆ Debe planificar los ejes de progreso: coloca objetivos en términos de tasa de servicio, define planos de mejoramiento e indicadores de control de realización al nivel de todos los actores del proceso de distribución. También, efectúa análisis de rentabilidad económica. En consecuencia de este estudio preparatorio, establece una planificación de condiciones detalladas y vela por su realización.
- ◆ Puede preocuparse por la informatización de proceso logístico, definir parámetros del “software” ERP, GPAO, redactar e implementar los procedimientos de calidad. También, puede gestionar el despliegue de un nuevo flujo logístico más potente, la optimización de las existencias en términos de nivel y gestión de herramientas informáticas, las superficies de almacenamiento y organización de áreas logísticas.

## Estudio de Remuneración Compras&Logística 2009

- ◆ En casa de un prestatario logístico, elaborará para su cliente una solución adaptada a sus necesidades y procederá a las instalaciones necesarias (construcción de edificios, organización de las ubicaciones, etc.). Hace una auditoria interna de la cadena y analiza las disfunciones con el fin de encontrar las causas y colocar acciones correctivas. Organiza y preside las reuniones de progreso de los trabajos.
- ◆ Vela por la implicación de todo el personal en la puesta en ejecución de la nueva estrategia de organización y asegura su formación a las nuevas herramientas más los métodos.

### Perfil / Tendencia

De formación superior (Master) especializada en logística, habla perfectamente inglés, conoce bien las problemáticas de la logística y posibilidades ofrecidas por las varias herramientas informáticos. El conocimiento de los herramientas y métodos de gestión de proyecto es imperativo (tipo 6 sigma, Kaizen, 5S).

Justifica por lo menos de una experiencia (y/o práctica significativa).

Debe tener un espíritu de equipo, organización y observación así como mucha pedagogía. Es también dotado de una buena capacidad de escucha.

### Remuneración en euros

	2/5 años	5/15 años	15 años y +
Volumen de facturación < 150 M Menos de 1 000 personas	32/40	35/50	38/60
150 M < Volumen de facturación < 750 M 1 000 personas / 5 000 personas			
Volumen de facturación > 750 M Más de 5 000 personas	33/45	38/55	45/65

NS: No Significativo

## **B.15. Jefe de Proyectos de Logística**

### **Dependencia**

Depende del Director General, Director de Logística/Director Informática, Director de Supply Chain.

### **Responsabilidades**

El Jefe de Proyecto de Logística a menudo trabaja por el servicio informático con el fin de censar y formular las necesidades funcionales de un servicio en particular (logística).

Así, su misión consiste en la ayuda hacia los utilizadores que expresen sus necesidades y gestiona los diferentes actores del proyecto.

- ◆ Anima los grupos de proyectos de modo transverso.
- ◆ Es también encargado de elaborar las condiciones funcionales y administrar las preguntas expresadas al control de los flujos producidos.
- ◆ Negocia y coordina las relaciones con los prestatarios logísticos y otros elementos de la cadena logística, luego planifica las formaciones necesarias para los utilizadores finales.
- ◆ Responsable del control funcional del proyecto, sigue la evolución de las aplicaciones y su mantenimiento (cuando éstas están en producción) y asegura un reporting por parte de su dirección.

### Perfil / Tendencia

De formación en Master, tipo Ingeniero, Escuela de negocios o Universidad, idealmente completada por un tercer ciclo especializado en logística.

El Jefe de proyecto domina perfectamente un entorno funcional específico. Es útil para los Jefes de Proyecto de completar su formación por habilidades de gestión de empresas, comercio y de organización.

La demanda principalmente se lleva a Jefes de proyecto que conocen o sea un sector de actividad (banco, industria), o sea un dominio funcional específico. Los perfiles que poseen una doble capacidad: técnico y funcional son muy buscados.

El interés de la empresa utilizando este tipo de puesto aumenta ya que, a menudo es el único representante del proyecto dentro de la empresa, a menudo también, la mayoría de los equipos es constituida por prestatarios y entonces externos a la empresa inicial.

### Remuneración en euros

	2/5 años	5/15 años	15 años y +
Volumen de facturación < 150 M Menos de 1 000 personas	38/46	43/53	49/53
150 M < Volumen de facturación < 750 M 1 000 personas / 5 000 personas	43/47		53/61
Volumen de facturación > 750 M Más de 5 000 personas	40/50	49/58	58/69

NS: No Significativo