



LOGISTICA

Desarrollo de mercados para el sector de componentes de la automoción vía estrategias de posicionamiento competitivo en la cadena logística

Actualmente, en cualquier entorno productivo, la logística se ha convertido en una pieza esencial dentro de la estructura de la empresa. Esta dependencia se ve acrecentada en entornos socio-económicos como en el que actualmente nos encontramos, es decir, entornos en los que prima la disminución de los costes asociados a la actividad empresarial para de esta forma conseguir incrementar la competitividad.

Desde el punto de vista de una empresa que se dedica a la producción a gran escala y distribución internacional, el primer paso donde debe controlar de una forma exhaustiva sus procesos es la gestión del aprovisionamiento ya que hacerlo de forma correcta o adecuada permitirá establecer las bases para gestionar el resto de procesos de una forma acorde con el posicionamiento en el mercado de la empresa.

Llevar a cabo el proceso de forma adecuada no es únicamente hacerlo bien desde el punto de vista de la ejecución, sino que debemos considerar el punto de vista económico y que este satisfaga aquellos baremos pre-establecidos, por lo tanto se debe encontrar un equilibrio entre calidad del proceso y coste del mismo.

OBJETIVO

El objetivo principal del proyecto es establecer un **Metodología de Análisis** que a través de la **identificación y evaluación de todos los costes** en los que se incurre a lo largo de la cadena logística, **permita el desarrollo y la consolidación de la posición competitiva, de las empresas proveedoras de piezas y componentes para el sector de la automoción, ubicadas en la Comunidad Valenciana**

Esta Metodología servirá de aplicación a empresas que dispongan de plantas productivas, y cuyos proveedores actuales estén ubicados en un punto geográfico lejano que implique un largo desplazamiento de las piezas o materiales.

Por ello, mediante el desarrollo de esta Metodología, se va a determinar si la localización de la producción de determinadas partes y componentes, en proveedores ubicados en la provincia



de Valencia (cerca de ella), supone ventajas competitivas frente al abastecimiento desde proveedores ubicados en diferentes zonas de Europa.

Estas ventajas, vendrían dadas, por la reducción de los elevados costes de transporte en los que se incurre, cuando nos encontramos con escenarios en los que aparecen las siguientes variables:

- ✓ Distancias entre proveedores y planta productiva elevadas
- ✓ Frecuencia elevada de aprovisionamientos
- ✓ Componentes de baja densidad (elevado volumen transportado en relación al peso)
- ✓ Necesidad de establecer circuitos de devolución de contenedores reutilizables
- ✓ Etc.

DESCRIPCIÓN

El proyecto se divide en dos fases principales:

FASE 1: DEFINICIÓN METODOLOGÍA DE ANÁLISIS PARA LA IDENTIFICACIÓN OPORTUNIDADES DE REDUCCIONES EN LOS COSTES DE TRANSPORTE MEDIANTE EL DESDOBLAMIENTO DE EQUIPOS Y MATRICES

A) ANÁLISIS INICIAL

1. Aspectos Estratégicos
2. Aspectos Operativos
3. Análisis de datos e identificación de piezas y componentes

B) IDENTIFICACIÓN PROVEEDORES POTENCIALES

1. Enumeración y descripción de los aspectos a evaluar
2. Elaboración de un listado ampliado de potenciales proveedores
3. Análisis de los proveedores
4. Identificación y clasificación de los proveedores



C) DETERMINACION Y PRIORIZACION DE PIEZAS

1. Cálculo de costes de compra
2. Cálculo de costes de transporte
3. Cálculo de número de Racks en circuito
4. Cálculo de costes de inventario In transit
5. Otros costes
6. Generación de escenarios. Identificación oportunidades de negocio.

FASE 2: VALIDACIÓN DE LA METODOLOGÍA DESARROLLADA. En esta fase, se aplicó la metodología definida a un caso concreto. En esta aplicación, se siguieron las siguientes fases:

A) ANALISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

B) SELECCIÓN DE PROVEEDORES POTENCIALES

1. Selección de proveedores con planta en España
2. Comparativa de usos y características
3. Primera aproximación
4. Aproximación definitiva

C) DETERMINACIÓN Y PRIORIZACION DE PIEZAS QUE PRESENTAN OPORTUNIDAD DE LOCALIZACIÓN

RESULTADOS:

Los resultados alcanzados con la ejecución del proyecto han permitido identificar diferentes oportunidades en la optimización de los flujos logísticos como consecuencia de localizar la producción de determinados componentes en plantas próximas al punto de consumo final.

Estas mejoras se traducen en:

- Disminución de los costes de transporte de las piezas. Estos costes vienen definidos por aspectos como:



- a. Distancia del proveedor a la planta productiva.
 - b. Frecuencia de envío.
 - c. Características dimensionales de la pieza.
 - d. Tipo de embalaje utilizado.
 - e. Características de la ruta de aprovisionamiento existente, identificando si se utilizan centros de consolidación, donde están ubicados, si el transporte es de carga completa o grupaje, etc.
 - f. Necesidad de definir transporte de retorno para embalajes vacíos.
- Reducción del numero de embalajes retornables necesarios
 - Reducción del valor del stock en transito y los costes financieros asociados al mismo. Esta mejora, esta directamente relacionada con la duración de los transportes de aprovisionamiento y posterior devolución de embalajes retornables.
 - Disminución de los riesgos de ruptura en el aprovisionamiento y reducción y en su caso eliminación de costes por contratación de transportes urgentes, así como reducción del riesgo de paradas de producción por motivos asociados a redes de aprovisionamiento complejas (huelgas a nivel europeo, incidencia factores climáticos, etc.)

Todas estas ventajas se traducen en una mejora de la posición competitiva de las empresas de la Comunidad Valenciana, ya que permite la apertura de nuevos mercados y oportunidades de negocio, al incorporar al proceso decisor nuevas variables que van más allá de un análisis efectuado exclusivamente en base al precio unitario de compra.

Estas oportunidades de negocio, se maximizan a partir del establecimiento de procesos colaborativos entre las diferentes empresas que forman parte de la cadena de suministro. Mediante la metodología definida, se identifican y ponen de manifiesto costes asociados al aprovisionamiento de piezas entre los diferentes eslabones de la cadena. Una vez identificados estos costes, es posible establecer estrategias para reducir y optimizar estos costes.

El objetivo final es doble. Por un lado la asignación de mayor cuota de negocio a empresas locales al incluir nuevas variables en el proceso de compra, por otro lado y mucho más

Proyecto financiado por el Instituto de la Pequeña y Mediana Industria de la Generalitat Valenciana (IMPIVA) y los Fondos FEDER dentro del Programa de II PLANES SECTORIALES DE COMPETITIVIDAD 2009- ACTUACIÓN 3: DESARROLLO MERCADOS.



importante, la posibilidad de iniciar estrategias conjuntas de reducción de costes que posibiliten el establecimiento de relaciones colaborativas a largo plazo.

Este segundo factor, es el que consideramos debe tener una incidencia decisiva en el desarrollo de las empresas ubicadas en la Comunidad Valenciana, ya que debe permitir una mejora continua basada en la aplicación de nuevos modos de gestión y utilización de tecnologías innovadoras tanto en el ámbito logístico como en el ámbito de una mayor integración entre las empresas que comparten una Cadena de Suministro.



Fundación para el
Desarrollo y la
Innovación

