

CREACIÓN DE UN CENTRO DE DISTRIBUCIÓN PARA PYMES CONSTRUCTORAS EN EL DISTRITO FEDERAL

Ing. Luis Alejandro Ramirez Mancilla

Instituto Politécnico Nacional (IPN)

Estudiante de la maestría en Pymes en la sección de posgrado en la Unidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería y Ciencias Sociales y Administrativas (UPIICSA)

lr Ramirez_ie@yahoo.com.mx

Dr. Juvenal Mendoza Valencia

Instituto Politécnico Nacional (IPN)

Profesor la línea de investigación de la Unidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería y Ciencias Sociales y Administrativas (UPIICSA) se centra en el diseño organizacional de empresas computarizadas, con la finalidad de aumentar la flexibilidad.

juvenalmv@prodigy.net.mx

RESUMEN:

El presente texto es una propuesta de solución a un problema al que se enfrentan las pymes constructoras de estructura metálica en el Distrito Federal, con la creación de un centro de distribución en conjunto, para obtener precios de fábrica, ayudando con esto a que las mismas se fortalezcan y puedan seguir vigentes en el mercado.

Palabras clave

Construcción, empresas, pymes, distribución

Abstrac:

This text is a proposed solution to a problem that SMEs construction wireframe face in the Distrito Federal with the creation of a joint distribution center, factory prices for helping with this because the same are strengthened and can continue current market.

Keys Word

Construction, companies, SMEs, distribution

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La gestión efectiva de la Cadena de Suministro permite una mejor prestación de servicio al cliente la cual se vea reflejada en la cadena de valor, por un flujo de información a tiempo real.

Las empresas constructoras más grandes o fuertes dentro del ramo de la construcción que se encargan de subcontratar a otras empresas; ganan los concursos para la ejecución de un proyecto siempre con parámetros de menor costo y tiempo de realización de este, el nivel de compromiso es bajo entre la empresa contratista y los subcontratados.

De esta manera de trabajar los proyectos no se culminan con la calidad deseada, cada empresa subcontratada utiliza la mano de obra que tiene, que en muchos casos no es calificada y también se llega a utilizar materia de baja calidad, como consecuencia de su poca profesionalización.

2. MARCO TEORICO

Debido a que cada día la competencia entre las empresas se vuelve más agresiva obligando a las pequeñas empresas a trabajar en este entorno industrial, como una solución los empresarios le deben de poner mayor atención a su cadena de suministro. Por lo anterior las mismas deben de preocuparse por el intercambio de información, materiales y recursos con los proveedores y clientes.

"La cadena de suministro engloba los procesos de negocio, las personas, la organización, la tecnología y la infraestructura física que permite la transformación de materias primas en productos, servicios intermedios y terminados que son ofrecidos y distribuidos al consumidor para satisfacer su demanda." (cos, 2006)

"Es un modelo conceptual de la empresa que integra los procesos ligados a proveedores, plantas y centros de almacenamiento de manera que los bienes sean producidos y distribuidos en las cantidades adecuadas, en los lugares y en los tiempos correctos, para minimizar el costo total, satisfaciendo los niveles de servicio requeridos". (David, 2000)

Analizando cómo se encuentra la cadena de suministro actualmente en las empresas contratistas y sus subcontratistas, podremos mejorar los pasos que se llevan a cabo para la realización de un proyecto, la cadena implica tener una eficiente operación en cada uno de los pasos que permiten conseguir las materias primas, transformarlas en los productos, anticipar y planear la demanda, una perfecta distribución, siempre satisfaciendo los requerimientos de los clientes en forma rápida, flexible y económica.

2.1 Centro de distribución en la cadena de suministro.

Una cadena de suministro consiste de todo movimiento y transformación de simples materias primas a artículos finales para los consumidores. Varios nodos de la red realizan componentes de fabricación, el ensamblaje de

productos o comercialización. Estas actividades sin embargo requieren soporte logístico almacenamiento de productos intermedios o terminados; consolidación de órdenes y transporte.

Requerimientos del centro de distribución

- 1.- Proveedores que puedan entregar las cantidades correctas del producto, en el tiempo preciso.
- 2.- Capital para sostener un sistema CD (Centro de Distribución), en donde el objetivo central sea el flujo continuo de materiales y organizar los pedidos como el cliente los necesite.
- 3.- Espacio adecuado para el andamiaje, y puertos apropiados, y equipo de manejo de material

En concreto, las relaciones de cooperación entre pymes y sus proveedores para reducir plazos de entrega, y eliminar o reducir costes se está convirtiendo en algo común.

En algunos casos, la necesidad de proximidad de otras empresas o de bolsas de trabajadores capacitados, lleva a la creación de *clusters* en localizaciones geográficas específicas. (Vicedo, 2007)

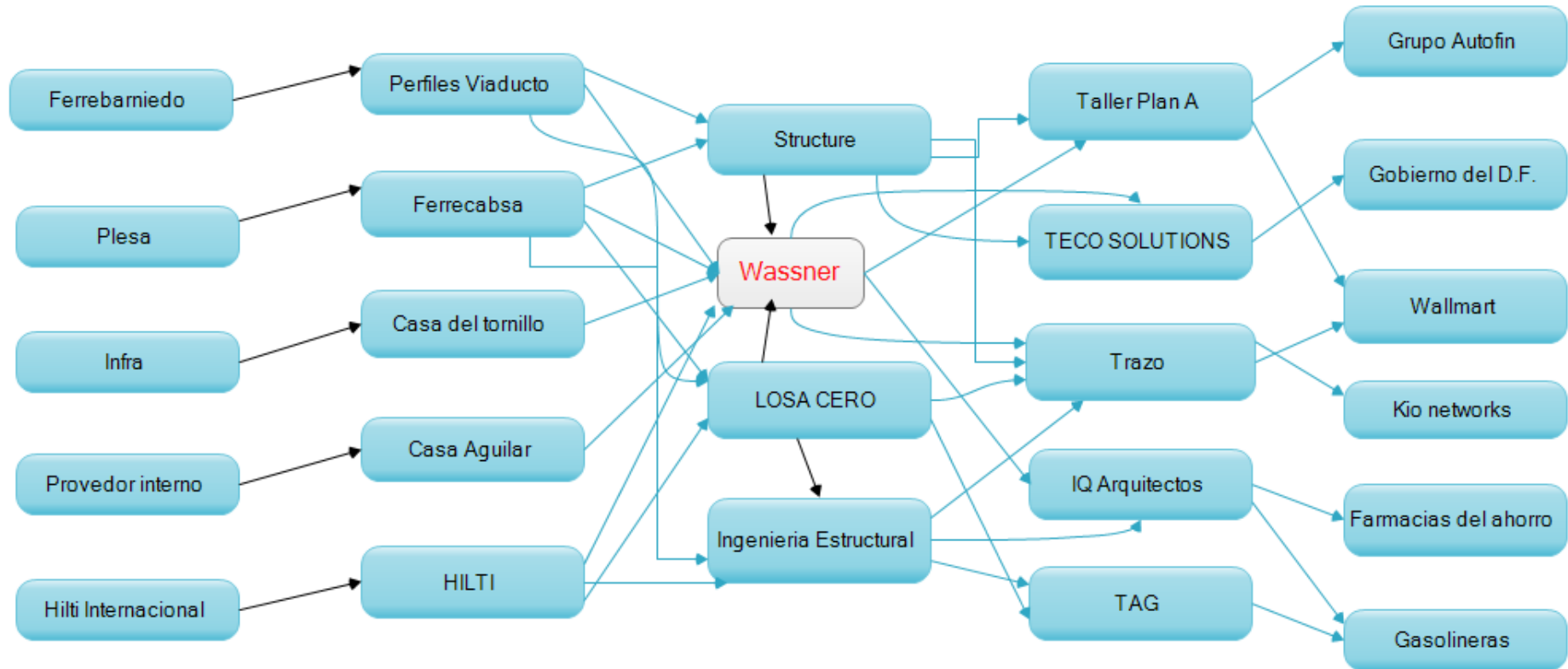
2.2 Unión de riesgo (Join Venture)

La unión de riesgo (Joint Venture) consiste en un acuerdo entre una o varias empresas, denominadas socios (partners), para llevar a cabo una obra o servicio temporal, de tal forma que dos o más empresas o grupos deciden aunar sus esfuerzos respecto de un proyecto determinado y asumir como socios los riesgos que esto involucra, así como compartir los beneficios que se esperan obtener. (Rodríguez, 2007)

Con este acuerdo para un pequeño grupo de empresas, se podría crear un centro de distribución que abastezca a esta nueva unión, con el fin de crear mayor solides a las entregas y precios más accesibles para que las pymes de este ramo no mueran a causa de los precios altos que generan.

Para que se forme una Joint Venture, quienes en ella participen deben efectuar una contribución al esfuerzo común, que puede consistir en bienes, derechos, dinero o simplemente en el tiempo aplicado a la ejecución del proyecto.

3. RED ACTUAL DE DISTRIBUCIÓN



Fuente: elaboración propia

En el diagrama anterior se puede observar como nuestra empresa comparte algunos clientes y en ocasiones los mismos proveedores, después de ese análisis se puede apreciar que la misma, en estos momentos se encuentra liderando este pequeño sector con respecto a sus competidores, ya que cuenta con un mayor número de clientes, y con proyectos de mayor relevancia en comparación con los demás.

La empresa "Wassner" al dedicarse al montaje y suministro de estructura metálica se encuentra con un amplio número de competidores, se les trabaja a los mismos clientes y en ocasiones subcontratan a nuestra empresa, o alguno otro, los principales son:

- 1.- Ingeniería Estructural
- 2.- Losa cero Villareal
- 3.- Structure

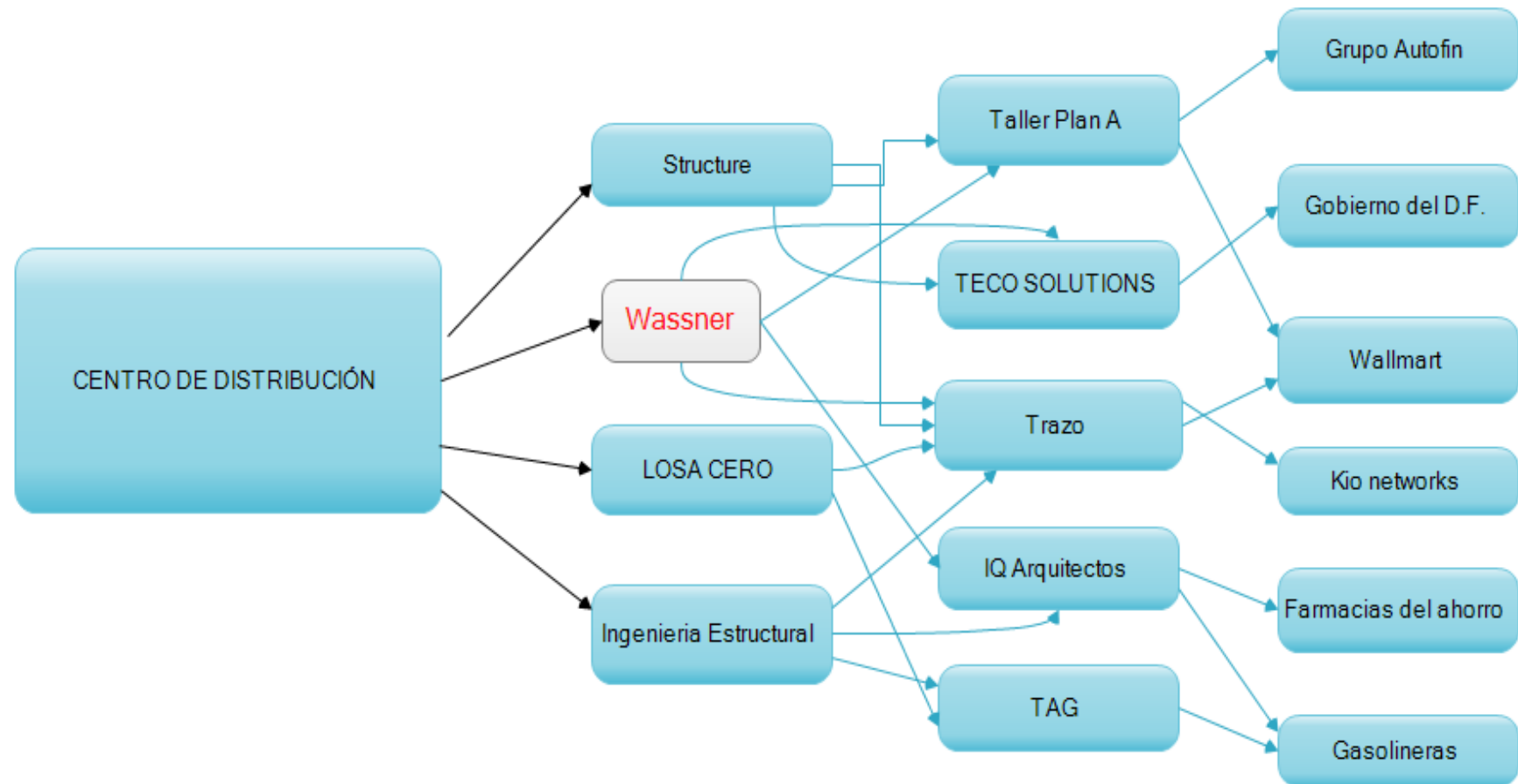
En esta lista de competidores directos hay que mencionar que al mismo tiempo sufren de problemas similares a los que nuestra empresa de estudio se encuentra en estos momentos, como son la falta de respuesta por parte de los proveedores, y la insuficiencia de material que existe en algunos casos.

3.1 Generación de propuesta y mejoramiento de la cadena de suministro

La principal propuesta es la creación de un Centro de Distribución que se encargue de abastecer a un pequeño conjunto de empresas que se encuentran en situación similar a la nuestra.

Al hacer la modificación de los proveedores que antes teníamos y eliminar las actividades que no agregan valor como: no entregar a tiempo y precios más elevados; surge la necesidad de compra directa a la fábrica, teniendo presente que los volúmenes contratados deben ser mayores a lo que tradicionalmente se compraba con un intermediario, el cual agregaba un costo muy superior al del primero.

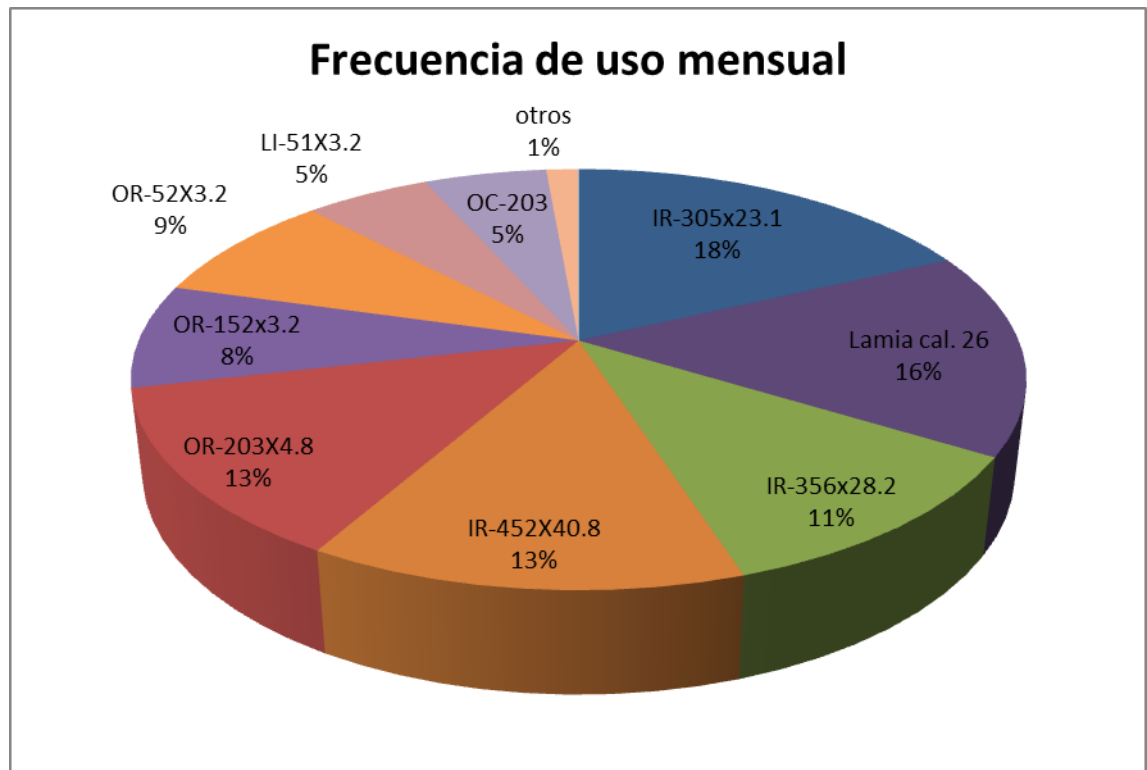
3.2 Propuesta de red para el centro de distribución.



Fuente: elaboración propia.

Con la red modificada, nos convertiremos en el proveedor directo de nuestra empresa para poder conseguir precios de mayorista y que el tiempo de entrega pase de días a horas con esto tener un flujo de materiales continuo.

3.3 frecuencia de uso de materiales



Fuente: Elaboración propia

Los materiales como el IR y la lámina podemos denominarlo como materiales de alta rotación, si observamos la tabla con 1.3, veremos que el consumo general de un proyecto de los mismos es de 18% y 16%, de esta manera podemos clasificar cuales son los materiales de mayor prioridad a menor prioridad, lo que se verá reflejado en el volumen de compra.

Después de analizar el consumo de materiales tanto en la empresa caso de estudio, así como con sus competidores, se llega a la conclusión que estos materiales se ocupa más del 70% en la ejecución del proyecto; por razón es posible sugerir la creación de un centro de distribución en Join Venture.

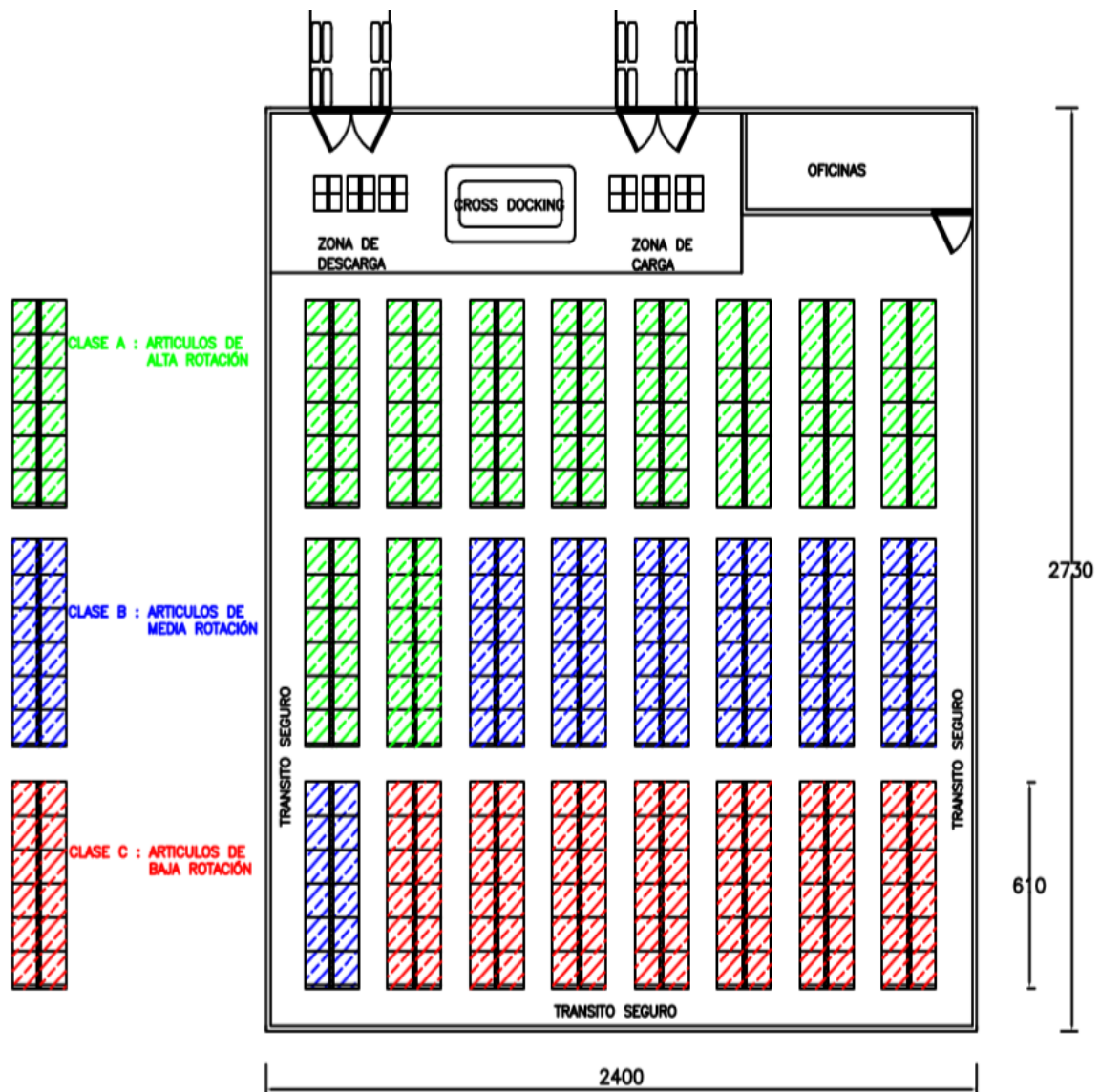
3.4 Implementación de un centro de distribución para pymes con las mismas características.

Después de un análisis que se realizó para saber si era factible que la empresa contara con un almacén con el material que se requiere, para tener un mejor tiempo de respuesta y servicio al cliente, se observó que no se era factible, costaba mucho implementarlo sólo para una empresa.

Después de realizar un sondeo con otras pequeñas empresas que se dedican a lo mismo y aunque se pudieran llamar competidores directos, observamos que la mejor opción es la creación de un centro de distribución que cuente con los materiales que son más frecuentemente usados por parte de este grupo de empresas.

Al implementar un sistema de joint venture, que es una asociación de riesgo compartido con nuestros principales competidores, podemos crear un centro de distribución que se encargue de abastecer a las empresas con un tiempo de respuesta mucho menor y mejor precio, en comparación como se realiza actualmente que es con proveedores minoristas de dichos materiales.

3.5 Propuesta de Centro de Distribución



Fuente: Elaboración propia

3.6 Características generales de nuestro Centro de distribución.

Después del análisis que se realizó sobre los materiales que son pocos comunes en el mercado y que tienen un tiempo de respuesta de varios días, se clasifico de 3 maneras el centro de distribución:

1.- artículos de alta rotación.

En esta sección que se colocara en la parte posterior de nuestro CD para facilitar su recepción y su entrega ya que como es un material que se utiliza frecuentemente debe de tener un acceso sencillo.

En esta parte del centro se ubicaran las vigas y trabes metálicas llamadas IR-203x201.1 que son las que con más frecuencia se utilizan

2.- Artículos de media rotación.

Estos artículos se colocaran en la parte media de nuestro centro de distribución por la frecuencia con la que son usados y por la maniobra que se tiene que hacer con nuestra grúa viajera.

En esta sección se encontraran los perfiles metálicos de columnas y largueros como el OR 203x6.4.

3.- Artículos de baja rotación.

Estos son los artículos que ocupamos con menor frecuencia, pero que es importante tener en el centro de distribución por que en cualquier momento pueden ser solicitados, pero lo mismo de la baja frecuencia que se solicitan que darán en la parte trasera de nuestro centro.

3.7. Beneficios del centro de distribución C.D.

1.- Tiempo de entrega mucho menor en relación a los proveedores directos ya que se cuenta con los materiales y el tiempo de respuesta en vez de ser días, son horas.

2.- Materiales a mejor costo, se compran directamente al fabricante.

3.- al ser un centro formado por pequeñas empresas, se puede vender a otras empresas que sufran de los mismos problemas que nosotros, generando una utilidad adicional para los asociados del centro de distribución.

4.- Aprovechamiento de los descuentos que ofrecen los fabricantes directos.

5.- Los costos de operación son menores, si los comparamos con el hecho de tener un almacén propio que sólo atiende a la empresa poseedora.

6.- se puede utilizar el centro de distribución, como oficina para generar publicidad adicional, la cual no tienen ningún costo, por el hecho de que los responsables del centro atienden los posibles clientes.

Conclusiones.

La competencia entre las empresas se ha vuelto demasiado agresiva, en nuestro estudio comprobamos que hay elementos que coinciden dentro de este grupo de empresas que están en competencia, y si sabemos utilizar esos elementos para la creación de un centro de distribución para pymes de este ramo, estaremos ofreciendo una posibilidad de permanencia en el mercado, ya que las principales fallas con las que cuentan estas empresas son, material incompleto, tiempo de respuesta tardío por parte de los proveedores.

Un centro de distribución que ofrezca los materiales e insumos que estas pymes necesitan a costos competitivos y tiempos de entrega en horas, en vez de en días, permitirán que las empresas continúen vigentes en el mercado, ofreciendo un beneficio mutuo entre empresa y cliente.

Bibliografía

Ananth H Iyer, S. S. (2009). *Administracion de la cadena de suministro Toyota*. Japon: Mc Grow hill.

Ballou, R. H. (2004). *Logistica, Administracion de la cadena de suministro* (Quinta edicion ed.). Estados Unidos: Pearson prentice hall.

cos, J. P. (2006). *Manual de logistica Integral*. Madrid: Diez de Santos.

David, S. L. (2000). *Design and manaing the supply chain, concepts, strategies and case studies*. Estados Unidos: McGraw-Hill.

Rodriguez, J. M. (2007). La sociedad conjunta "join venture corporation". *Revista de la Universidad Autonoma de Barcelona*, 44-48.

Vicedo, J. C. (2007). La importancia de los clusters para la competitividad de las pyme en una economia global. *EURE*, 119-133.

