

Proceso logístico en la cadena de suministros de pequeñas y medianas empresas

Martha Yadira García Briones MSc¹; Edgar Efrén Romero Moncayo Ph.D²; Grace Beatriz Rodríguez Loor MSc³

¹ Carrera de Gestión Empresarial. Universidad San Gregorio de Portoviejo. Ecuador

² Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Universidad Tecnológica Equinoccial. Ecuador

³ Carrera de Finanzas. Universidad San Gregorio de Portoviejo. Ecuador

Contactos: mygarcia@sangregorio.edu.ec

Receptado: 24/04/2017

Aceptado: 12/06/2017

Resumen

La gestión de la cadena de suministro, es una temática que repercute significativamente en la satisfacción del cliente al ver resueltas sus necesidades. Esto se justifica porque el éxito de una empresa, sea pequeña, mediana o grande se basa en la efectividad de sus canales de distribución y la adecuada logística que maneja. Las Pymes juegan un papel preponderante en el contexto económico de una nación, aportando una considerable generación de empleo, donde una correcta vinculación entre proveedores, distribuidores, detallistas, y consumidor final permite que el proceso se ejecute de forma fluida, sin la generación de cuellos de botella que afecten el resultado final. El objetivo de la investigación fue por consiguiente, identificar las deficiencias existentes en el adecuado proceso logístico de la cadena de abastecimiento de las pequeñas y medianas empresas del cantón Portoviejo. Para la presente investigación, se hizo uso del método teórico y dentro de este, el método descriptivo, porque puntualiza cada una de las variables de estudio como son los procesos logísticos y la cadena de abastecimiento, también del método analítico, donde se analizaron los datos a través de los resultados de encuestas e investigaciones; así mismo del método sintético al redactar el resumen y las conclusiones. El artículo por consiguiente, se enfoca en analizar el proceso logístico en la cadena de suministros de pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Portoviejo, incorporando la relación existente entre decisiones de aprovisionamiento, canales de distribución, demorajes y costos logísticos.

Palabras clave: Cadena de suministro, logística, empresas, proveedores, demorajes

Abstract

Logistical process in small and medium-sized enterprises supply chain

The management of the supply chain is a subject that affects significantly to see customer satisfaction met its needs. This is justified because the success of a company is small, medium or large is based on the effectiveness of their distribution channels and adequate logistics handling. SMEs play a major role in the economic context of a nation, contributing a substantial employment generation, where a correct relationship between suppliers, distributors, retailers, and end consumer allows the process to run smoothly, without the generation of bottlenecks that affect the final result. The objective of the research was therefore identifying shortcomings in the appropriate logistics process of small and medium-sized companies of the canton Portoviejo supply chain. Theoretical method and within this, the descriptive method, use was made for this research , because it points out each of the study variables such as logistics processes and the supply chain, also of the analytical method, where the data were analyzed through the results of surveys and research; Likewise the synthetic method to write the summary and conclusions. Therefore, this article focuses on analyzing the logistics process in the chain of supply of small and medium enterprises in the city of Portoviejo, incorporating the existing relationship between procurement decisions, distribution channels, demoralization and logistic costs.

Keywords: Supply chain, logistics, companies, suppliers, demoralization

Introducción

Las Pequeñas y Medianas Empresas son el motor de desarrollo de un país, de una región, de una provincia como Manabí y una ciudad como Portoviejo, donde se genera un número considerable de empleo. Según el (Sistema de Rentas Internas, 2017), Las PYMES, se encuentran generalmente en la productividad de bienes y servicios, siendo el sustento para el desarrollo local; sin embargo algunas PYMES no gestionan eficientemente su cadena de suministro.

Molina, manifiesta, que la cadena de suministros de una empresa, es parte fundamental que determina la satisfacción del cliente, los diferentes actores que participan en el proceso logístico de las pequeñas y medianas empresas inciden en los resultados de la organización. Según Eugenia Ruíz, la calidad en el proceso logístico, se fundamenta en la forma como actúa la empresa en el transcurso del tránsito de la mercadería y el flujo de información desde los centros de producción hasta el cliente o consumidor final. (Molina, 2013).

Según (Escudero, 2013), un adecuado programa de aprovisionamiento en una empresa, incluye el planeamiento y gestión de compras, bodegaje de la producción, y utilización de técnicas para mantener stocks mínimos por unidad; para el efecto debe existir una correcta comunicación entre almacén, producción, compras, distribución, ventas, stocks, y lógicamente todo debe estar en función de los requerimientos y los niveles presupuestados.

Para Jordan, la logística es una temática que cada día cobra mayor interés para toda empresa a nivel mundial debido a la alta competitividad, porque cada uno de los pasos del proceso productivo debe ser controlado para tomar la decisión de agregar o no valor al producto. (Jordan, 2017).

Por su parte, (Rueda, 2017), manifiesta que la logística es una actividad que permite la puesta en marcha de los procesos de producción que realizan las empresas, a través de la planificación, procesos de control y organizativos de las actividades de bodegaje, almacenamiento, transporte. Tomando en consideración los métodos de aprovisionamiento, distribución interna y externa, las mismas que al trabajar articuladamente logran la maximización de la cadena de suministros.

(García, 2013), indica que del término logística depende la eficiencia de la comercialización de bienes o servicios entre consumidores y distribuidores; sin embargo, la logística integral obedece a la trascendencia competitiva que tiene una nación a través de su cadena de abastecimiento. Por su parte, la logística, también hace uso de elementos precisos que se traducen en acciones verdaderas, donde confluyen los stakeholders como actores de la cadena de abastecimiento.

De acuerdo a López y Gómez, Existen vastas diferencias con respecto al nivel de la logística empresarial, porque esto no es dependencia exclusiva de lo pequeña o grande que sea la empresa ni del mercado objetivo que busca captar, sino de la importancia que se le dé al proceso logístico y estratégico organizacional para lograr una optimización de la producción. (López & Gómez, 2013).

Mora, expresa que, una organización debe tener el control de sus movimientos relacionados a su operatividad logística, teniendo una clara visión y conocimiento del proceder de los costos relacionados a la operación de esta, vinculando los niveles de eficacia proporcionados por los procesos logísticos, con el propósito de hallar puntos determinantes que optimicen los costes mediante la cadena de abastecimiento, aumentando por ende la competitividad organizacional. (Mora, 2016)

Datos recabados por Lambán y otros, indican que es prioritario vincular productos y servicios de excelente calidad con tiempos de entrega eficiente, con costos bajos, y esto será posible en la medida que se cuente con la información adecuada de los mismos. (Lambán, Royo, Valencia, Berges, & Galar, 2013).

En América Latina, se evidencian deficiencias en la logística de las pequeñas y medianas empresas, puesto que no existe una formación integral desde los centros educativos sobre esta temática, así mismo no se cuenta con la tecnología y metodología que se requiere para la adecuada administración logística empresarial, lo que incide en el desempeño integral de la cadena de suministro. (Ramírez & Calderón, 2017).

Para (Veloz & Parada, 2017), en los actuales momentos, es complicado conservar una competitividad solamente con el producto, debido a que el consumidor tiene una amplia gama de oportunidades de adquirir bienes complementarios o sustitutos, porque un factor que reviste de interés al cliente, es sin duda alguna el servicio integrado y la satisfacción al encontrar

solución a sus necesidades; dicha solución comienza con una serie de pasos, que van desde la recepción de lo que el consumidor requiere, pasa por la entrega, y finaliza con la adquisición del producto por el cliente.

Olvera, indica que la eficiente gestión de la cadena de aprovisionamiento, es lo que debe asumir la empresa actual, puesto que la logística tanto de producción, compra o distribución es parte importante para dar satisfacción al consumidor final, y componente determinante de la estrategia general de la organización. (Olvera, 2017)

Por consiguiente, (Medranda, 2016) señala que, para realizar la gestión logística, es prioritario hacer uso de las tecnologías de información y comunicación TICS, no sólo el equipo electrónico como es el computador, sino también otras herramientas necesarias especialmente cuando se habla de almacenaje o bodegaje como son los códigos de barras, sistemas de radiofrecuencias (RFID) para la gestión de stocks e inventarios, manejo de intercambio electrónico de datos, lo cual permite un flujo adecuado de la información que evita demoras, teniendo la información a disposición de quien necesita conocerla para gestionarla a lo largo de la cadena.

Según la investigación de Cevallos y otros, el término innovación es parte vinculante de ser competitivos, porque una buena promoción permitirá que las pequeñas y medianas empresas, tengan más oportunidades de mantenerse en el mercado local, nacional y porque no traspasar fronteras, convirtiéndose en exportadoras. (Ceballos, Gómez, & Sarmiento, 2017)

El problema que motivó esta investigación es la deficiencia en el proceso logístico de la cadena de abastecimiento de pequeñas y medianas empresas (Pymes) ecuatorianas, específicamente en el cantón Portoviejo de la provincia de Manabí, puesto que aunque existen los procesos, suelen acontecer cuellos de botella a lo largo de la cadena de suministro que inciden en el último eslabón que es el consumidor final. El objetivo de la investigación fue por consiguiente, Identificar las deficiencias existentes en el adecuado proceso logístico de la cadena de abastecimiento de las pequeñas y medianas empresas del cantón Portoviejo, y como objetivos específicos, primero se determinó qué tipo de empresas son las que tuvieron una mayor cantidad de actores, y segundo se investigó cuáles son los demorajes que acontecieron en las pymes portovejenses.

Materiales y métodos

La investigación se efectuó en las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Portoviejo, tomando como población la base de datos de la Superintendencia de Compañías, filtrando las Pymes sólo del Cantón Portoviejo. Con un margen de error del 8% y una población de 2.131 empresas, la muestra resultante fue de 115 Pymes objeto de encuesta, para efectos de un resultado eficiente se han encuestado a gerentes de empresas con formación académica. Se hizo uso del método teórico y dentro de este, el método descriptivo, porque puntualiza cada una de las variables de estudio como son los procesos logísticos y la cadena de abastecimiento, también del método analítico, donde se analizaron los datos a través de los resultados de encuestas e investigaciones; así mismo del método sintético al redactar el resumen y las conclusiones. Por su parte se trabajó con el método empírico, mediante encuestas a los actores. Además se usaron técnicas como son los formularios estructurados de las encuestas.

Resultados

Se aplicaron encuestas dirigidas a los gerentes de las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Portoviejo objeto de investigación, el instrumento constaba de 20 ítems, de los cuales 4 fueron relacionados específicamente a la cadena de abastecimiento de las Pymes. En la tabla 1, se investigó cuáles fueron los tipos de factores que se toma en consideración para las decisiones de aprovisionamiento o compra de una empresa, independientemente de su tamaño. Los resultados muestran que el 60% de los encuestados se basan en el tema financiero, seguido por un 13,9% en asuntos administrativos, el 12,2% en la capacidad de almacenamiento y un porcentaje menor indican pronósticos y otros factores. Es evidente que las empresas basan su abastecimiento en el monto de dinero que tengan disponible para decidir las cantidades de compra de materias primas e insumos que necesitan para sus diferentes procesos productivos o de prestación de servicios. Para la toma correcta de las decisiones, es importante analizar parámetros para la compra, partiendo de la disponibilidad económica y de las condiciones de pago que se negocia con los proveedores, dependiendo de la cantidad de compra, los proveedores en ocasiones generan rappels sobre compras a los clientes que gestionen un volumen elevado de insumos, o si una condición sería el pago previa entrega o anticipado de la mercadería, de allí se derivan otras circunstancias para las PYMES como es el buen escogitamiento del proveedor que sería una decisión administrativa, muy relevante para el funcionamiento del ente y obviamente, se traducirá en la satisfacción de las necesidades, del eslabón más determinante de la cadena que es el consumidor final. Por su parte ciertas empresas no tienen la infraestructura ni el equipamiento ni la capacidad instalada para el almacenaje de

los elementos necesarios para la producción por lo cual es una las decisiones determinantes según el criterio de algunos gerentes encuestados.

Tabla No. 1
Decisiones de aprovisionamiento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	financiero	69	60,0	60,0	60,0
	administrativa	16	13,9	13,9	73,9
	pronósticos	8	7,0	7,0	80,9
	capacidad de almacenamiento	14	12,2	12,2	93,0
	otros	8	7,0	7,0	100,0
	Total	115	100,0	100,0	

Fuente: Propietarios de las PYMES

La tabla 2, hace referencia a los tipos de canales de distribución que se manejan en las PYMES según el nivel de inventarios, y tipo de producto, puesto que dependiendo de estas consideraciones la mercadería debería llegar más rápido al consumidor final, tal es el caso de productos perecibles y de consumo masivo. El 59,1% de las encuestas indicaron que el canal fabricante – Consumidor final, es el mayor utilizado, principalmente porque parte importante de la muestra han sido negocios pequeños donde no existe un nivel significativo de intermediación. En igual porcentaje 13,9% están los canales: Fabricante, mayorista, detallista, consumidor final; y, fabricante, agente, mayorista, detallista, consumidor final. El porcentaje de menor valor que corresponde a un 13% es el de fabricante, detallista, consumidor final. Obviamente mientras la cadena tenga mayor cantidad de integrantes o se encuentren más alejados del cliente, el valor será más alto al llegar al mercado, por este motivo se debe analizar la estructura comercial y logística de la PYME, para facilitar el flujo efectivo de mercancías.

Tabla No. 2
Canales de distribución

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Fabricante, consumidor final	68	59,1	59,1	59,1
Fabricante, detallista, consumidor final	15	13,0	13,0	72,2
Fabricante, mayorista, detallista, consumidor final	16	13,9	13,9	86,1
Fabricante, agente, mayorista, detallista, consumidor final	16	13,9	13,9	100,0
Total	115	100,0	100,0	

Fuente: Propietarios de las PYMES

En la tabla 3, se especifican los cuellos de botella o circunstancias que causan retrasos en los procesos al interior de una pequeña o mediana empresa. El mayor porcentaje que corresponde al 33,9% con 39 datos, se relaciona a la recepción de mercancías; 21,7% en hacer pedidos; 18,3% al control de inventarios, mientras que las devoluciones representan el 14,8% de las encuestas, un pequeño porcentaje, 11,3% indica otros motivos tales como revisión de mercaderías o consolidación de pedidos. Si bien es cierto que estos denominados cuellos de botella o circunstancias que generan dificultades en una empresa, representan pérdidas de dinero; los obstáculos principales para estas PYMES según datos recopilados se basa en la forma de receptor la mercadería, realmente todos los motivos tienen una vinculación porque parten de la poca capacidad en bodega o equivocado lay out de la planta, debido a que no se dispone de estanterías para el correcto manejo del producto o se pierde la cadena de frío o temperatura adecuada de los mismos; otro punto a mencionarse es la forma de gestionar el transporte hacia la PYME, puesto que en determinadas ocasiones, el representante de la pequeña empresa (que puede ser el dueño u otra persona encargada), debe acercarse a buscar a los proveedores porque la localización no apropiada del negocio impide la descarga in situ de la mercadería; por otro lado las devoluciones también se convierten en demorajes que afectan el proceso, por los problemas que origina el control de inventario, que como consecuencia de la escasa rotación tiende a sufrir obsolescencia o caducidad.

Tabla No. 3
Cuellos de botella

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Recepción de mercancías	39	33,9	33,9	33,9
Hacer pedidos	25	21,7	21,7	55,7
Control de inventarios	21	18,3	18,3	73,9
Devoluciones	17	14,8	14,8	88,7
Otros	13	11,3	11,3	100,0
Total	115	100,0	100,0	

Fuente: Propietarios de las PYMES

La tabla 4, indica los costos logísticos de mayor relevancia en que incurren las PYMES, muchas veces no identificadas como tal. La gestión de compras con un porcentaje equivalente al 24,3%, es el mayor costo según los datos; el 19,1% a costos de almacenamiento; el 16,5% a costos de distribución; el 13,9% a costos de stocks. Generalmente, los costos cuyo origen son las compras o el abastecimiento, pueden haber sido causadas por la inadecuada decisión al momento de efectuar la compra, las PYMES en su mayoría no realizan análisis de categorización de inventarios como métodos ABC, ni hacen una selección eficiente de sus proveedores, ni manejan un adecuado concepto de capacitación constante de su personal, compran sin análisis previo de cantidades por lo que en ocasiones el costo de almacenamiento es alto por la escasa rotación del producto, no hay planificación ni manejo de stocks, no se gestiona el inventario de seguridad, no existe formatos de registro, ni codificaciones. El costo de distribución no está diferenciado por tipo de producto, no hay clasificación entre productos perecibles y no perecibles, ni se toma en cuenta el tipo de empaque y embalaje que debe usarse dependiendo el tipo de producto.

Tabla No. 4
Costos logísticos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Gestión de compras	28	24,3	24,3	24,3
Costos de almacenamiento	22	19,1	19,1	43,5
Costos de stocks	16	13,9	13,9	57,4
Costos de distribución	19	16,5	16,5	73,9

Costos de control	14	12,2	12,2	86,1
Otros	16	13,9	13,9	100,0
Total	115	100,0	100,0	

Fuente: Propietarios de las PYMES

Discusión

Es relevante conocer el accionar de las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Portoviejo, tomando en cuenta el enfoque logístico de la cadena de abastecimiento en cada uno de sus actores hasta llegar al cliente como personaje principal, debido a que del correcto manejo de la cadena depende el éxito de la PYME, para poder mantenerse en el mercado. En los diferentes análisis de casos relacionados con PYMES tanto a nivel local, nacional como internacional, como el de (Alomoto, Acuña, Salvador, & Ortiz, 2014), titulado “La Gestión de la Cadena de Suministro en Ecuador, caso de las PYMES, que se tomó como referencia, analiza la relación de clientes y proveedores con sus procesos de producción y calidad; sin embargo esta investigación tiene un enfoque que se centró en las decisiones de aprovisionamiento así como en aquellos aspectos considerados cuellos de botella que impiden el desempeño eficaz de toda la cadena, demostrando que si se tomaran los correctivos necesarios, la gestión de las PYMES tendría un flujo de procesos mejorado.

Conclusiones

En función de los objetivos y resultados de la investigación, se llega a la conclusión que las principales deficiencias en el proceso logístico de las PYMES, en cuanto a los procesos de aprovisionamiento están ligadas a la cantidad disponible de dinero que tengan para poder adquirir los insumos o materias primas necesarias para realizar el proceso de producción o de servicio. Que la investigación en su mayoría fue realizada a empresas pequeñas que no manejan un nivel de intermediación alto, que sus canales de distribución van del fabricante al consumidor final, siendo más precisa la información que recibe la empresa de sus clientes, porque el canal es más corto. Es importante mencionar que una correcta distribución en planta o lay out de las empresas indiferentemente de su tamaño, permitirá una mejor recepción y revisión de mercaderías, así mismo el medio de transporte es parte imprescindible de la gestión logística que se convierte en ocasiones en cuello de botella para el proceso. Las empresas como punto relevante deben realizar análisis de inventarios para no incurrir en gastos excesivos que

perjudiquen su liquidez, puesto que no existe un gasto innecesario por no analizar los volúmenes de compra y la capacidad de almacenamiento de las PYMES.

Se debería tener una mayor capacitación en áreas de emprendimiento de parte de organizaciones que promueven el tema, porque aún existe mucho desconocimiento de cómo llevar adelante un negocio aunque este sea micro; puesto que estudios han demostrado que se emprende por necesidad y no por oportunidad, razón por la cual estas micro empresas tienden a desaparecer del mercado tempranamente porque al desconocer procesos como la gestión de la cadena de suministro, aunado a la escasa innovación en sus productos, da como resultado el fracaso inminente de las PYMES.

Bibliografía

- Alomoto, N., Acuña, C., Salvador, M., & Ortiz, J. (2014). La Gestión de la Cadena de Suministro en Ecuador: Caso de las PYMES. *Formación Gerencial*, 28.
- Ceballos, G. H., Gómez, B. G., & Sarmiento, V. E. (2017). Modelo de gestión de la cadena de suministros para las microempresas: Caso del Estado de Campeche. *Advances in Engineering and Innovation*, 9.
- Escudero, S. M. (2013). *Gestión Logística y Comercial*. Madrid: Ediciones Paraninfo S.A.
- García, L. M. (2013). *Gestión Logística Integral*. Bogotá: Ecoe.
- Jordan, R. E. (2017). *La problemática del exceso de inventario en proceso y horas extras en una empresa productora de lentes oftálmicas: Propuesta de solución mediante la implementación de manufactura esbelta*. Guayaquil: ESPOL.
- Lambán, M. d., Royo, J., Valencia, J., Berges, L., & Galar, D. (2013). Modelo para el cálculo del costo de almacenamiento de un producto: Caso de estudio en un entorno logístico. *Dyna*, 10.
- López, M. I., & Gómez, A. M. (2013). Auditoría logística para evaluar el nivel de gestión de inventarios en empresas. *Ingeniería Industrial*, 11.
- Medranda, R. S. (2016). Tecnología RFID al servicio de la logística. *RETO*, 89.
- Molina, M. E. (2013). Calidad de Servicio logístico e intensidad tecnológica en el comercio minorista. *Universia Business Review*, 16.
- Mora, G. L. (2016). *Indicadores de Gestión Logística*. Bogotá: Ecoe.
- Olvera, H. F. (2017). Competitividad de la Industria y asuntos tecnológicos. *Red internacional de investigadores en competitividad*, 18.

Ramírez, M. L., & Calderón, R. N. (2017). *Análisis comparativo de modelos seleccionados de la gestión de la cadena de suministro en las pequeñas y medianas empresas (PYME)*. Bogotá: Universidad del Rosario.

Rueda, d. I. (2017). *Análisis de la logística de la Compañía (misión empresarial) Jelly Belly Co.* Bogotá: Universidad Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario.

Sistema de Rentas Internas. (2017). *SRI*. Recuperado el 17 de junio de 2017, de Pymes: <http://www.sri.gob.ec/web/guest/home>

Veloz, N. C., & Parada, G. O. (2017). Métodos para mejorar la eficiencia y la toma de decisiones en la gestión de inventarios. *Revista Ciencia UNEMI*, 10.