

Urkund Analysis Result

Analysed Document: MA-GS.docx (D38323200)
Submitted: 5/4/2018 11:36:00 PM
Submitted By: jbeniteza@unemi.edu.ec
Significance: 0 %

Sources included in the report:

Instances where selected sources appear:

0

INTRODUCCIÓN.

La cadena de suministros representa todos los procesos que el producto atraviesa hasta llegar a cada uno de los consumidores, partiendo de ese se puede afirmar que un buen funcionamiento de las PYMES depende en gran manera de la eficiencia en la gestión de la cadena

de suministro.

Una

cadena de suministro se define como un conjunto de relaciones entre proveedores, fabricantes, distribuidores y minoristas que facilitan la transformación de las materias primas en productos finales. Si bien la cadena de suministro se compone de una serie de componentes comerciales, la cadena misma se considera como una sola entidad. Tradicionalmente, los profesionales y los investigadores han limitado sus análisis y alcance a etapas individuales dentro de la cadena más grande, pero recientemente han identificado la necesidad de un enfoque más integrado para el diseño del sistema de fabricación. En consecuencia, el marco de la cadena de suministro se ha convertido en un componente importante de este nuevo enfoque integrado (Beamon, 1998).

La

gestión de la cadena de suministros así como la administración de cada uno de sus procesos es un análisis que le concierne y debe interesar a todos los segmentos que conforman las PYMES en el país. Debido a que estas pequeñas empresas en su mayoría realizan procesos orientados a la venta de algún determinado producto para el consumo de sus clientes lo que significa que mientras más rápido se lleven a cabo los procesos necesarios para que el producto esté en manos del consumidor más rápido ellos obtendrán los beneficios causados por dicha compra o transacción.

Esto representa mayor eficiencia en la gestión de la cadena de suministros y representa un gran beneficio para los propietarios y personal colaborador de cada pequeña empresa en el país.

CAPÍTULO 1

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Planteamiento del problema Las PYMES representan un porcentaje muy alto de las empresas ecuatorianas. Es por esto que su análisis es de gran contribución por el aporte de las PYMES al desarrollo empresarial del país. En un mercado global y competitivo donde encontramos empresas de alcance regional y global, es necesario que las empresas definan estrategias y herramientas que les permitan obtener una ventaja competitiva.

En este contexto las PYMES debe gestionar la cadena de suministro con estrategias comparables a las de grandes empresas que compiten en el mismo mercado. En virtud de

ello, surge la interrogante: ¿De qué manera de la gestión de Cadena de Suministro influye en las PYMES de Ecuador?

Objetivos Objetivo general • Analizar la gestión de la cadena de suministros en las PYMES de Ecuador. Objetivos específicos • Analizar los modelos más utilizados en la gestión de la cadena de suministro. • Identificar un modelo de gestión de la cadena de suministros más indicado para las PYMES de Ecuador. Justificación del problema

El propósito de la presente investigación documentada es analizar la gestión de la cadena de suministro en las PYMES de Ecuador y cómo una buena gestión en dicha cadena puede servir de impulso para el desarrollo de las PYMES en el país, así mismo como cada anomalía presentada será un factor determinante en la reducción de la eficiencia y por lo tanto afectará directa o indirectamente a las PYMES en el Ecuador.

Para tener una

gestión de la cadena de suministros

eficiente hay que tener una excelente comunicación desde el principio hasta el fin de la entrega de la mercancía e incluso una excelente comunicación con el cliente, es decir que se necesita de personal cualificado para que realicen un trabajo en el tiempo preciso, otra clave importante es la implementación de la tecnología la cual permite la interconectividad tanto entre los empleados así como los proveedores, clientes o entre diferentes departamentos.

Además, se puede evidenciar según datos del INEC utilizados en el artículo realizado por los señores Alomoto, Acuña, Salvador, Ortiz y Ruiz que las PYMES en el país son importantes dentro del marco productivo de Ecuador.

Lo que señala que las PYMES por su aporte productivo, innovador y de desarrollo, son de gran importancia, por tanto su análisis enfocado en la gestión de la cadena de suministro nos ayudará a identificar cuál es su situación actual en el país y podrá contribuir con opciones de mejora a los responsables de las mismas.

Según el censo realizado para la creación de la información estadística sobre el Directorio de Empresas y establecimientos 2012. Las PYMES representan el 8,2% del total de las empresas registradas en el Ecuador lo que en cifras representa 57.772 pequeñas empresas inscritas en el país (INEC, 2012).

Para que las PYMES puedan competir en los mercados locales con empresas globales, deben tener sistemas de GCS

eficientes y comparables con los de estas empresas, conectados con los clientes, proveedores, y con sistemas competitivos de inventarios información y calidad, que aporte valor a la empresa y a los clientes (

Alomoto et al., 2014).

La buena gestión de una cadena de suministros saludable aporta al correcto funcionamiento de las PYMES en ese sentido existe la planificación colaborativa, los conceptos de PC pueden aplicarse, tanto al proceso de planificación que conecta con los clientes (Planificación de Ventas) como al que conecta con aprovisionamiento (planificación de compras). En el caso de aprovisionamiento se planificará a partir de la capacidad de suministro y en el caso de los clientes se planificará a partir de la demanda de productos CITATION Ala14 \l 3082 (Alarcón Valero, Ortiz Bas, Alemany Díaz, & Cruz Lario, 2014)

Es por estas razones que se forja la necesidad de la existencia de estudios y análisis que midan la gestión de la cadena de suministros de las PYMES en el país, siendo así que resulta conveniente la presente investigación documentada.

CAPÍTULO 2

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

La cadena de suministro es definida según (Ballou, 2004) como un grupo de acciones que se implementan en todo el canal de flujo de un producto, que transforman la materia prima en productos finales, agregando valor al consumidor.

Una cadena de suministro se define como un conjunto de relaciones entre proveedores, fabricantes, distribuidores y minoristas que facilitan la transformación de las materias primas en productos finales. Si bien la cadena de suministro se compone de una serie de componentes comerciales, la cadena misma se considera como una sola entidad. Tradicionalmente, los profesionales y los investigadores han limitado sus análisis y alcance a etapas individuales dentro de la cadena más grande, pero recientemente han identificado la necesidad de un enfoque más integrado para el diseño del sistema de fabricación. En consecuencia, el marco de la cadena de suministro se ha convertido en un componente importante de este nuevo enfoque integrado (Beamon, 1998).

La definición de la cadena de suministros por el Council of Logistics Management es la siguiente: “

Es

la coordinación sistemática y estratégica de las funciones tradicionales de negocios y de las tácticas de estas funciones

tradicionales

de negocios y de las tácticas de estas funciones en cada empresa y por medio de acciones dentro de la cadena de suministros para obtener un mejor funcionamiento en el largo plazo de la compañía en forma particular y de la cadena de suministros como un todo” citado en CITATION Lon07 \l 3082 (Long, 2007).

El cliente es parte integral de las cadenas de suministro. De hecho, el propósito principal de éstas es satisfacer las necesidades del cliente

y, en el proceso, generar una ganancia.

El término cadena de suministro evoca la imagen de un producto o suministro que se mueve a lo largo de la misma, de proveedores a fabricantes a distribuidores a detallistas.

En efecto, esto es parte de la cadena de suministro, pero

también es importante visualizar los flujos de información, fondos y productos en ambas direcciones de ella (

Chopra & Meindl, 2008). El término cadena de suministro también puede implicar que sólo un participante interviene en cada etapa. En realidad, el fabricante puede recibir material de varios proveedores y luego abastecer a varios distribuidores. Por lo tanto, la mayoría de las cadenas de suministro son, en realidad, redes (Chopra & Meindl, 2008).

Las cadenas de suministro no pueden verse como simples mecanismos de transferencia y suministro de productos que conllevan un ahorro en costes transaccionales, sino como un conjunto de empresas interdependientes que colaboran juntas en pro de una mayor competitividad. Una cadena de suministro es vista como un sistema de procesamiento, no sólo de materiales, sino también de información. En la elección de proveedores deben tenerse en cuenta unas nuevas aptitudes como la capacidad de innovación y la búsqueda de una visión común (Castillo, Tamayo, Cabeza, Roldán, & Ruiz, 2016).

Se puede indicar que la cadena de suministro se compone de un conjunto de funciones, instalaciones, medios de transporte y sistemas de información que permiten transformar la materia prima en producto terminado para satisfacer las necesidades del cliente (Correa & Gómez, 2009).

La complejidad que alberga el control de gestión

en la cadena de suministro,

donde, desde esta perspectiva, la construcción de indicadores es un factor de relevancia dentro de las organizaciones, ya que contribuyen a desarrollar una cultura enfocada a los resultados y orientar las decisiones al respecto (Rivera, Llanes, & Pérez, 2016).

Una cadena de suministro típica puede abarcar varias etapas que incluyen:

o clientes

o

detallistas, mayoristas/distribuidores, fabricantes, proveedores de componentes y materias primas.

Cada etapa se conecta a través del flujo de productos, información y fondos.

Estos flujos ocurren con frecuencia en ambas direcciones y pueden ser administrados por una de las etapas o un intermediario.

No es necesario que cada etapa esté presente en la cadena de suministro. El diseño apropiado de ésta depende tanto de las necesidades del cliente como de las funciones que desempeñan las etapas que abarca (

Chopra & Meindl, 2008).

Las empresas buscan generar ventajas competitivas a través de diferentes estrategias o herramientas tales como: la cadena de suministro y las tecnologías de información, las cuales buscan mejorar la relación entre proveedores, fabricantes, distribuidores y clientes a través de flujos de productos, información y dinero eficientes y eficaces apoyados en la infraestructura y procesos que buscan transformar la materia prima en productos/ servicios que permitan satisfacer las necesidades de los clientes (Correa & Gómez, 2009).

La cadena de suministro debe crear y aplicar estrategias eficientes a lo largo de los agentes que componen dicha cadena, para dar respuesta y contrarrestar condiciones adversas como los altos costos de distribución (Cano, Panizo, Humberto García, & Rodríguez, 2015).

La

CS se implementa como parte fundamental para integrar procesos logísticos, produciendo una ventaja competitiva y apoyándose en Supply Chain Management (Gestión de la Cadena de Suministro) y las TIC's (Correa & Gómez, 2008).

Las TIC's

que se implementan en la GCS cambian de acuerdo a las características de la cadena, adaptándose a ella (

Moyano, Martínez, Maqueira, & Bruque, 2012).

Las TIC's mayormente aportan a reducir costos, mejorar el flujo de información y el funcionamiento del conjunto de procesos. Sin embargo, presenta barreras para su uso, como los costos elevados, la cultura organizacional, la incorrecta estructura de procesos y la poca confianza entre cada empresa (Correa & Gómez, 2008).

La distribución

es el conjunto de etapas secuenciales que se implementan para el transporte y almacenamiento de productos desde el

proveedor hasta la del cliente en la cadena de suministro y ocurre entre cada par de etapas. Las materias primas y los componentes se mueven de proveedores a fabricantes, mientras

que los productos terminados se mueven del fabricante al consumidor final. La distribución es una directriz clave de la rentabilidad total de la compañía, debido a que afecta de manera directa tanto los costos de la cadena como la experiencia del cliente (Chopra & Meindl, 2008). Canal físico de suministros se refiere a la brecha de tiempo y espacio entre las fuentes inmediatas de material de una empresa y sus puntos de procesamiento. De manera similar, canal físico de distribución se refiere a la brecha de tiempo y espacio entre los puntos de procesamiento de una empresa y sus clientes. Debido a las semejanzas en las actividades entre los dos canales, el suministro físico (por lo común conocido como administración de materiales) y la distribución física comprenden aquellas actividades que están integradas en la logística de los negocios (Ballou, 2004).

La red de distribución adecuada se emplea para lograr una variedad de objetivos de la cadena de suministro que van desde un bajo costo hasta una gran capacidad de respuesta. Como resultado, las compañías de la misma industria con frecuencia seleccionan redes muy diferentes (Chopra & Meindl, 2008).

La compañía debe evaluar el impacto sobre el servicio al cliente y el costo mientras compara las diferentes opciones de redes. Las necesidades del cliente que se satisfacen influyen en los ingresos que, junto con el costo, deciden la rentabilidad de la red de entregas. Aunque el servicio al cliente consta de muchos componentes, nos enfocamos en aquellas medidas que influyen en la estructura de la red de distribución. Éstas son: tiempo de respuesta, variedad de producto, disponibilidad del producto, experiencia del cliente, tiempo para llegar al mercado (time to market), visibilidad del pedido, retornabilidad (Chopra & Meindl, 2008).

Con el atributo de confiabilidad en la cadena de suministro se busca enviar el producto esperado al lugar y en el momento adecuado (puntos de entrega o distribución), teniendo en cuenta las condiciones que se esperan, y en el empaque y la cantidad adecuada, con la documentación requerida y al cliente indicado. (

Rivera et al., 2016)

CAPÍTULO 3 METODOLOGÍA Después de un análisis se determinó que para cumplir los objetivos propuestos el tipo de investigación será documental, la cual se ajusta a la presente investigación. Debido a que la investigación

documental se basa en la el análisis de texto, artículos y material bibliográfico que son utilizadas para profundizar los conocimientos de un tema específico. En

la presente investigación tiene dos métodos afines por sus características particulares. Uno es el análisis documental con el cual se podrá recabar información para el posterior análisis de la gestión de la cadena de suministros en las PYMES de Ecuador. El segundo es un método deductivo-cualitativo para precisar los objetivos de la investigación ayudando a la concordancia entre los objetivos propuestos. Según CITATION Gre99 \l 3082 (Gregorio Rodríguez Gómez, 1999) una metodología cualitativa, estudia la realidad en su contexto natural, tal y como sucede, intentando interpretar los fenómenos de acuerdo con los

significados que tienen para las personas implicadas. La investigación cualitativa implica la utilización y recogida de una gran variedad de materiales—entrevista, experiencia personal, historias de vida, observaciones, textos históricos, imágenes, sonidos – que describen la rutina y las situaciones problemáticas y los significados en la vida de las personas. Pero para esta investigación se utilizará una técnica que se aplicará a lo largo de la investigación

que es la

documental, dado que la información obtenida se utiliza para apoyar las bases científicas y teorías de la investigación.

CAPÍTULO 4

DESARROLLO DEL TEMA

Este capítulo de investigación documental es necesario para describir, analizar y conceptualizar los modelos en la GCS más importantes dado que la relación entre proveedores y clientes ha existido desde que nació el comercio como tal, pero

la gestión de la cadena de suministro

es un concepto relativamente nuevo tanto como para académicos como para las empresas (Ribas & Companys, 2007)

El objetivo de la

gestión de la cadena de suministro

no es otro que el de mejorar el rendimiento competitivo de las empresas que la conforman
CITATION Kim09 \

1033 (Kim, 2009) (Mazo, Montoya, & Henao, 2014) CITATION Mon08 \1 1033 (Monczka, Handfield, Giunipero, & Patterson, 2008) (Esper, Ellinger, Stank, Flint, & Moon, 2010). Es decir, la

gestión de la cadena de suministro

podría permitir el desarrollo de ventajas competitivas sostenibles a partir de la integración de las áreas funcionales internas de cada organización y de su efectiva vinculación con las operaciones de proveedores y clientes (

De la Calle, 2015).

Por todo lo antes mencionado se diferencian dos grupos, por un lado los modelos generalistas, son modelos que hacen énfasis en la gestión de los procesos más importantes en una

cadena de suministro

mientras que los modelos de integración de cadenas logísticas y de la demanda resaltan la importancia de implementar una conexión e integración en las mismas y las cadenas de suministros. Pese a esta diferencia existen elementos que se mantendrán en común como es la

cadena de suministro, su perspectiva y objetivo de análisis, así como el empresarial (De la Calle, 2015).

Los modelos de Gestión de Cadena de Suministro según sus categorías son:

Modelos Generalistas:

- Global Supply Chain Forum (GSCF) (Cooper, Lambert, & Pagh, 1997)
- Supply Chain Operations Reference (SCOR)

Ambos se clasificarían como modelos generalistas aunque el SCOR, se centra específicamente en la mejora de la eficiencia operativa, no contemplando aspectos relacionados con el marketing o la innovación de producto.

Modelos de integración de las cadenas logística y de la demanda:

Dentro de estos modelos se puede diferenciar entre los que plantean la GCS desde la perspectiva de demanda y los que lo hacen desde una visión más amplia: el valor (De la Calle, 2015).

Modelos basados en la perspectiva de la demanda:

- Modelo de Fisher (Fisher, 1997)
- Modelo de Sherman

Estos modelos toman como referencia una organización sobre la que se centran en sus relaciones intra-empresariales (De la Calle, 2015).

Modelos basados en la perspectiva del valor:

- Modelo de Jüttner (Jüttner, 2007)
- Modelo de Hilletofth, Ericsson y Christopher
- Modelo de Esper (Esper et al., 2010)

Estos modelos ponen en valor las relaciones inter-personales. Desde esta perspectiva se atiende al cliente en todas sus fases de decisión y compra, dirigiendo tanto el marketing como las características logísticas necesarias para la satisfacción de los segmentos de mercado a los que se dirige la empresa.

-

Model Global Supply Chain Forum (GSCF)

Este modelo fue desarrollado por algunos ejecutivos en 1997, que vieron la necesidad de definir la

gestión de la cadena de suministros dando como resultado el modelo GSCF que

tiene como función principal introducir un miembro en cada una de las áreas que estén interconectados tanto interna como externamente ya sea hacia atrás o hacia delante de la cadena de suministro, es decir que el modelo se centra en gestionar las relaciones, para así obtener una mejor gestión en la

cadena de suministros, proveedores y clientes llegando a convertir la gestión de la cadena de suministros en

una ventaja competitiva.

Por ello cada uno de los procesos del modelo GSFC está ligado a la estrategia corporativa y a las estrategias funcionales que tienen un gran impacto directa e indirectamente en las relaciones con el cliente y proveedores (Lambert, García-Dastugue, & Croxton, 2005).

La GSFC se fundamenta en partes importantes: primero por la red, en la cual participan actores que se encuentran dentro de la cadena de suministro, luego diferenciaríamos los componentes de gestión, que va desde la planeación, control, estructura de trabajo, estructura de organización, de facilitación del flujo de producto y de información, de liderazgo, cultura (

Cooper et al., 1997).

- Modelo Supply Chain Operations Reference (SCOR)

El modelo SCOR (Supply Chain Council, 2012)

se basa en la estandarización de las decisiones en todas las fases, incluso estandariza los procesos, es decir que tratan de simplificar todos las áreas en una estructura de cadena de suministro por medio de los procesos desde el principio hasta el final, siendo así desde los proveedores, la producción, hasta que el producto llegue al consumidor final. Esto aumenta la interconectividad entre las diferentes empresas que forman parte del proceso y enfocadas hacia el consumidor.

Por otra parte el modelo SCOR tiene presente la reingeniería, puesto que evalúa el estado en que se encuentra la cadena y de presentarse alguna falla o algo que no esté generando valor se elimina, y se introduce otro proceso que de valor a la cadena, es decir que recopila información, la evalúa, genera nuevas ideas y las implementa.

El modelo

SCOR se direcciona a la eficiencia operativa durante el flujo de materiales y de

información por lo se puede diferenciar la estructura de este modelo que se fundamente en tres bases: los procesos, las buenas prácticas y los indicadores.

Los procesos distinguen la planificación, compras, transformación, distribución y logística inversa. Estos van conectados con las prácticas en donde también se distinguen cinco niveles desde la parte estratégica (

Supply Chain Council, 2012).

Las PYMES ecuatorianas han tenido desde antaño una importante presencia en el desarrollo económico del país, debido a que las pymes son fuentes de empleo para la población ecuatoriana, pero también representan la producción, comercialización y servicios en el mercado formando una red de interconectividad entre

los mismos (

INEC, 2012).

Siendo las PYMES un representante importante en la economía ecuatoriana (Ron & Sacoto, 2017),

estas deberían ser gestionadas de la misma manera que se gestiona una gran empresa pero adaptándose a su tamaño, problemática y necesidad como PYMES, para lograr obtener una mayor representación en un mercado cada vez más competitivo y sobretodo porque se está apuntando mucho por las innovaciones en Ecuador y su cambio de la matriz productiva.

El modelo SCOR,

se caracteriza por centrarse en el análisis de la empresa, es

uno de los modelos más reconocidos para la gestión de la cadena de suministro, que desde la recopilación de información da como conocimiento que para tener una gestión eficiente de GCS las PYMES no se deberían trabajar de manera independiente sino de manera conjunta e interconectada (

Drango, Pérez, & Arango, 2008), como también lo señalan

los diversos modelos de gestión de la cadena de suministro anteriormente expuestos y en donde destaca el MODELO SCOR por ser un modelo de mayor implementación en las empresas del extranjero

y que

es el

más estudiado por los catedráticos de diferentes países, siendo temas de tesis y proyectos de implementación en PYMES.

Además, se puede evidenciar según datos del INEC utilizados en el artículo realizado por los señores Alomoto, Acuña, Salvador, Ortiz y Ruiz que las PYMES en el país son importantes dentro del marco productivo de Ecuador (

Alomoto et al., 2014).

Según el censo realizado para la creación de la información estadística sobre el Directorio de Empresas y establecimientos 2012. Las PYMES representan el 8,2% del total de las empresas registradas en el Ecuador lo que en cifras representa 57.772 pequeñas empresas inscritas en el país (INEC, 2012). ATOX, pyme española, la cual se dedica a la fabricación de estanterías metálicas y realiza sistemas de almacenajes, para la gestión CS otorga a la empresa mayor competitividad en el mercado tanto nacional como internacional, siendo así que gracias a su eficiente gestión ATOX obtuvo "El sello PYME Innovadora" reconocimiento basado en una estrategia que apunta por PYMES con

características innovadoras como parte fundamental para las sostenibilidad, aumentando la competitividad de las empresas y generando mayores plazas de

empleo CITATION Ato16 \l 1033 (Atox, 2016).

Al ser capaz de proporcionar bases para proyectos pequeños, se puede decir que sí se puede implementar un modelo de gestión de la

cadena de suministros en

las PYMES, claro está que se tendría que adecuar para cada tipo de PYMES (

Ponsot, 2008),

como se mencionó en el caso de ATOX, pero en Ecuador existe falta de conocimiento o por la baja implementación de la GCS, como señala el estudio La Gestión de la Cadena de Suministro en Ecuador: Caso De Las PYMES, realizado en el año 2014, que centró su estudio en las pymes de la Provincia de Pichincha en donde 903 empresas fueron la población, de la cual se obtuvo una muestra de 336 para el estudio. Este estudio obtiene resultados con dos estudios de los años 2008 y 2010

en donde los resultados fueron muy parecidos. Entre los resultados del estudio encontramos:

El estudio señala

que las empresas son principalmente productoras seguidas de empresas de comercialización y distribuidoras, y en último lugar de servicios. Siendo en su mayoría de estructura familiares por lo que los propietarios son también gerentes. Otro dato importante es que antes del año

2000 operaban 45.7 % de empresas y que luego del 2000 un 40.5% y que solo un 4.6% comenzaron sus operaciones el año 2010.

Según dicha clasificación el 45% apunta al servicio al cliente, 41% tienen una estructura central y 14% ejercen sus actividades en función de reducción de costos y eficiencia (Alomoto et al., 2014).

El estudio también señala que de estas empresas el 80% implementa al menos una práctica de la gestión de la cadena de suministro,

lo que confirma la importancia que tiene la gestión de la cadena de suministros en las PYMES.

Los resultados de ese estudio demuestran que existe una relación importante entre el enfoque de la empresa y el nivel de implementación de las prácticas de la

gestión de la cadena de suministro. El 84% de

las empresas con enfoque al servicio al cliente, el 75% de las empresas con enfoque central, y el 87% de las PYMES enfocadas a la reducción de costos y eficiencia implementan prácticas de las

gestión de la cadena de suministro.

Figura 11: Utilización de las prácticas – relación con los clientes.

Fuente: La gestión de la cadena de suministro en Ecuador: Caso de las PYMES (Alomoto et al., 2014)

Figura 22: Utilización de las prácticas – relación con los proveedores.

Fuente: La gestión de la cadena de suministro en Ecuador: Caso de las PYMES (Alomoto et al., 2014)

Por otro lado en cuanto a la relación con los proveedores las pymes variaron sus porcentajes en cuanto a la utilización de las diferentes prácticas, pero existe similitud con la tabla anterior que ratifica que existe la necesidad de la implementación de la GCS en las pymes ecuatorianas.

Aunque las diferencias en las figuras se evidencian en cuanto a las prácticas más utilizadas por las pymes, mientras que en la figura 1 la más utilizada es "acordamos requerimientos de entrega" en la figura 2 es "realizamos un plan conjunto de demanda, producción y aprovisionamiento", y la menos utilizada es "proveedores gestionan nuestros inventarios" para ambas respectivamente. Y si se busca una relación por el tamaño son las medianas las que implementan inventarios, en cuanto al resto tienen mucha similitud y aunque existe una pequeña variación en el porcentaje no es muy significativo.

Por último, según el estudio en el sistema de producción la información recabada nos refleja que aunque existe un nivel aceptable de modernización de los equipos, estos no se encuentran en los niveles internacionales, lo mismo sucede con los niveles tecnológicos.

Finalmente el estudio concluye que: Para los autores, las PYMES encuestadas tienen conocimiento de la GCS y que

gran parte de estas empresas implementan prácticas asociadas a la GCS. El estudio también concluye que estas empresas tienen una baja implementación y que solo adoptan una o dos de estas prácticas que están asociadas con clientes y proveedores (

Alomoto et al., 2014).

Otro estudio que utilizamos como referencia es el

realizado a una PYME en la ciudad de Ambato de nombre Comercial Pico, dedicada a la comercialización de calzado. El estudio realizado por medio

de una

encuesta a sus 4 empleados y a una muestra de 100 clientes, del cual tanto clientes como empleados señalaron que deberían diseñar una cadena de distribución para obtener una mejor negociación con sus proveedores, lo que se traduciría a un menor costo de los productos, también significaría una ventaja competitiva con respecto a sus competidores, produciendo un incremento en el servicio a sus clientes y mayor satisfacción (

Pico, 2014). Este estudio confirma la importancia de la implementación de la gestión de la cadena de suministro.

CAPÍTULO 5

CONCLUSIONES

Para tener una

gestión de la cadena de suministros

eficiente hay que tener una excelente comunicación desde el principio hasta el fin de la entrega de la mercancía e incluso una excelente comunicación con el cliente, es decir que se necesita de personal cualificado para que realicen un trabajo en el tiempo preciso, otra clave importante es la implementación de la tecnología la cual permite la interconectividad tanto entre los empleados así como los proveedores, clientes o entre diferentes departamentos. El objetivo de la

gestión de la cadena de suministros

no es otro que el de mejorar el rendimiento competitivo de las empresas que la conforman. Es decir, la

gestión de la cadena de suministros

podría permitir el desarrollo de ventajas competitivas sostenibles a partir de la integración de las áreas funcionales internas de cada organización y de su efectiva vinculación con las operaciones de proveedores y clientes. El modelo SCOR se basa en la estandarización de las decisiones en todas las fases incluso estandariza los procesos, es decir que tratan se simplificar todos las áreas en una estructuras

de la cadena de suministro

por medio de los procesos desde el principio has el final siendo así desde los proveedores, producción y consumidores. Esto aumenta la interconectividad entre las diferentes empresas que forman parte del procesos y enfocadas hacia el consumidor final. Por otra parte el modelo SCOR tiene presente la reingeniería, puesto que evalúa el estado en que se encuentra la cadena y de haber alguna falla o algo que no esté generando valor se elimina y se introduce otro proceso que de valor a la cadena, es decir que recopila información, la evalúa, genera nuevas ideas, las implementa. El

modelo SCOR se caracteriza por centrarse en el análisis de la empresa y es

uno de los modelos más reconocidos para la gestión de la cadena de suministro,

es el más adecuado para implementar en

las PYMES.

El estudio realizado para Universidad del Zulia "La gestión de la cadena de suministro en Ecuador: caso de las PYMES" señala que es importante la implementación de la gestión de la cadena de suministros en una PYMES pero también refleja como las PYMES ecuatorianas solo implementan algunas fases de la cadena de suministro y no aplican una gestión estructurada de la cadena de suministro, aunque es de vital importancia a la hora de crecer como empresa y para entregar un mejor servicio o producto a su consumidor final (

Alomoto et al., 2014).

Lo descrito en el párrafo anterior sobre el estudio de la Universidad de Zulia concuerda con diagnóstico en la presente investigación documentada, afirmando que el modelo SCOR es el más acertado para la implementación de la cadena de suministros en una pymes debido a que tiene una estructura que abarca a cada uno de los procesos en un negocio ya sea pequeño, mediano o grande y que puede ser adaptado a las necesidades de cada negocio.

Se puede concluir que ya las PYMES en el Ecuador utilizan el modelo aunque no en su totalidad puesto que se emplean únicamente en ciertos procesos como son inventarios, abastecimiento, relación con proveedores, importancia de la comunicación entre los procesos, entre otros.

Una recomendación puntual para cerrar este análisis sería que las PYMES a nivel nacional realicen un estudio más exhaustivo de los modelos de gestión en la cadena de suministros y

puedan llevar a cabo una implementación más generalizada en cada etapa de los procesos de la cadena.

Hit and source - focused comparison, Side by Side:

Left side: As student entered the text in the submitted document.

Right side: As the text appears in the source.
