
CAPITULO 4

ANALISIS DE RESULTADOS

Dentro de este capítulo se realizó el análisis cuantitativo y cualitativo de los datos obtenidos a partir de una muestra relevante para la presente investigación. Se tomaron en cuenta cuarenta sujetos de estudio, los cuáles cumplen las características de ser directores, gerentes generales o gerentes de compras, quienes cuentan con el poder de tomar una decisión referente a la forma en la cual funciona la empresa.

De acuerdo a los datos obtenidos, se generó un análisis el cual dará respuesta a cada uno de los objetivos específicos que se pretenden cubrir con la presente investigación. De tal manera que se llegue a obtener un panorama objetivo y cuantitativo de las diferentes variables que pudieran afectar el capítulo de conclusiones y recomendaciones.

4.1 Análisis de la Importancia de Departamentos

Dentro del análisis es crucial identificar la importancia que los directores y/o gerentes de compras asignan a sus departamentos para de esta manera determinar la atención y dedicación que le otorgan dentro de su estructura organizacional y la forma en que éste pueda afectar a su cadena productiva y de generación de valor.

A continuación se presenta una tabla de la cual se puede interpretar la importancia en la cual ubican a cada departamento.

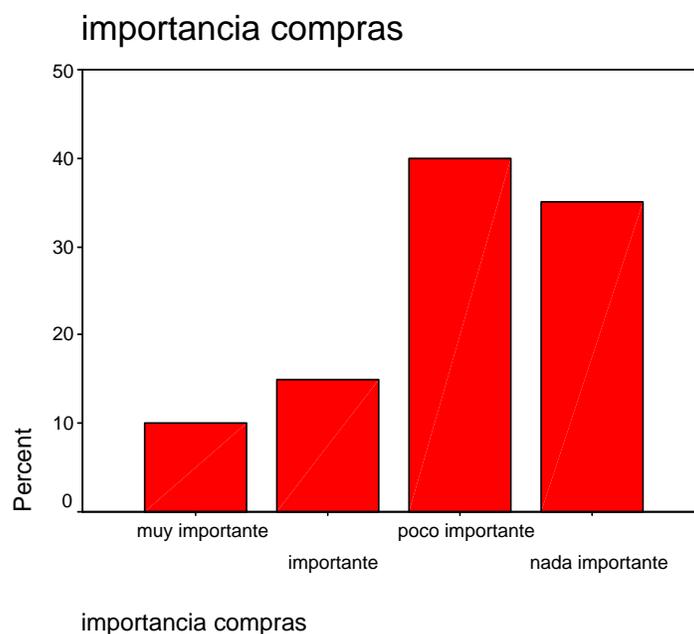
Tabla 4.1 Importancia de departamentos

		Statistics			
		importancia compras	importancia ventas	importancia producción	importancia administración
N	Valid	40	40	40	40
	Missing	0	0	0	0
Mean		3.00	1.88	2.13	3.00
Std. Deviation		.961	.992	1.042	1.038

Fuente: Elaboración propia, 2004

Por orden de importancia se puede ubicar al departamento de *ventas* como aquel que se considera más importante dentro de la mayoría de los encuestados, seguido de los departamentos de: producción, compras y administración, consecutivamente.

A continuación se presentan una serie de gráficos, los cuales representan el grado de importancia en los que se ubican a cada departamento.

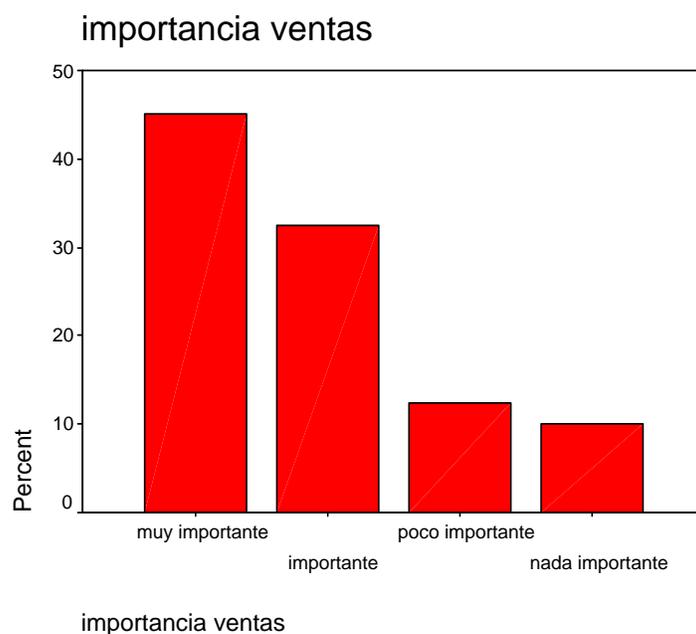
Gráfica 4.1 Importancia del departamento de Compras

Fuente: Elaboración propia, 2004

En el aspecto de importancia del departamento de compras, el 40% de los encuestados lo ubicaron como un departamento poco importante. Mientras que en la importancia del departamento de ventas (grafica 2), los resultados muestran que el 45% lo ubican como un departamento “muy importante”.

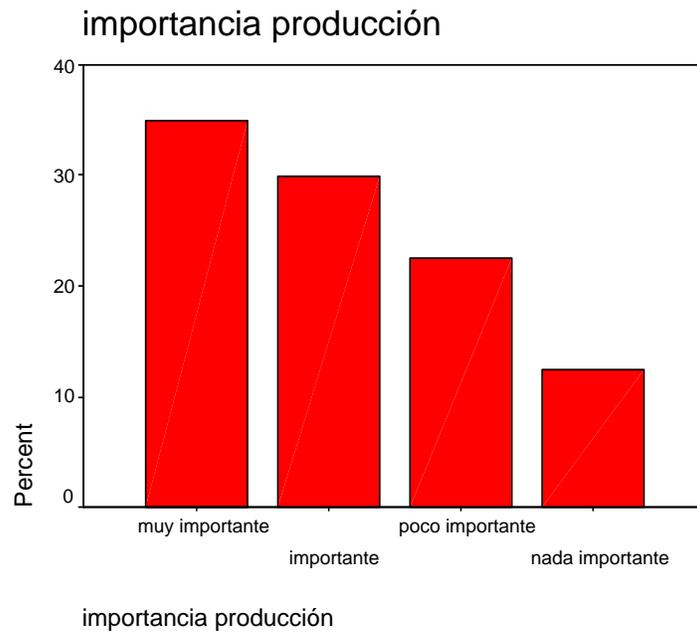
Estos resultados pueden llevar a concebir la idea de que las personas encargadas de tomar decisiones dentro de las empresas (muestra) consideran más importante el hecho de “vender” más que cualquier otra actividad. Aspecto que genera confusión cuando hablamos de que los clientes en la mayoría de los casos se concentran en el aspecto de precio y éste se puede reducir en función de lograr mejores precios de compra.

Gráfica 4.2 Importancia del departamento de Ventas



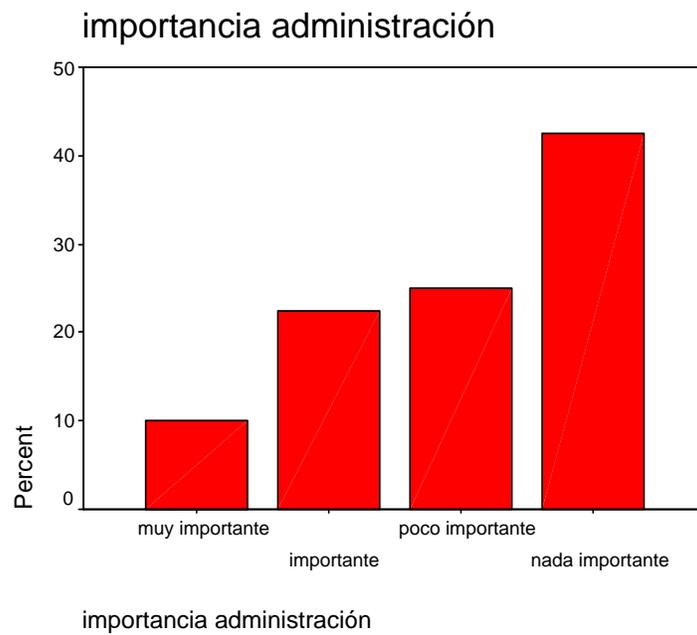
Fuente: Elaboración propia, 2004

Gráfica 4.3 Importancia del departamento de Producción



Fuente: Elaboración propia, 2004

Gráfica 4.4 Importancia del departamento de Administración



Fuente: Elaboración propia, 2004

4.2 Análisis con Respecto al Número de Insumos

Un aspecto importante a destacar en el estudio es el referente al número promedio de insumos que las empresas encuestadas utilizan para la producción de sus artículos más representativos. Los datos arrojaron que en promedio se necesitan 9 insumos con una desviación estándar de 10.89, lo que representa una gran dispersión de los datos con respecto del promedio.

4.3 Análisis con Respecto al Número de Proveedores

Por otro lado se puede decir que las PYMES manufactureras de Puebla recurren en promedio a 9 proveedores para realizar sus compras de materias prima. Esto nos da una perspectiva de que se puede generar un sistema de integración el cual pueda minimizar los costos y el tiempo que se dedica a contactar a esos nueve proveedores. Aspecto que refuerza el hecho de contar con un sistema en el cual se puedan realizar transacciones comerciales en tiempo real. Esto podría ser inicio de otro estudio en el cual se identifique el gasto promedio al cual se recurre al contar con un número amplio de proveedores.

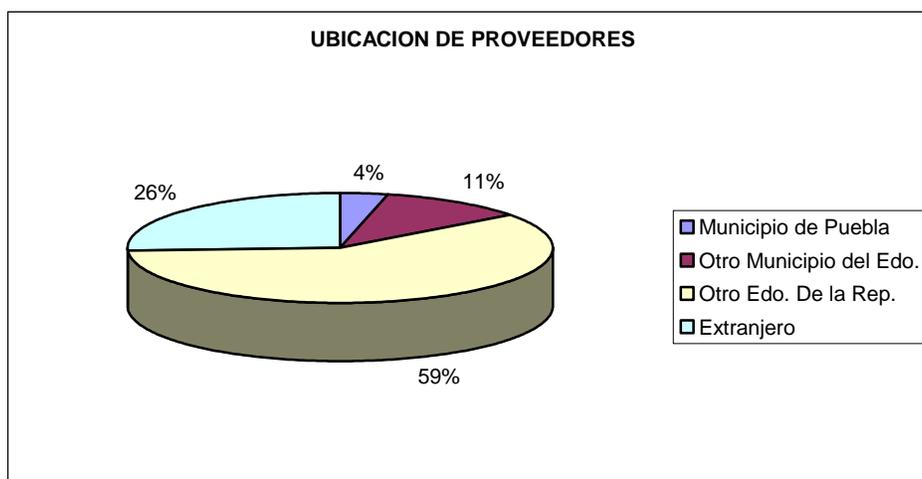
4.4 Análisis de Proveedores con Respecto a su Ubicación

La recolección de datos ha llevado a concluir que el 59% de los encuestados tienen proveedores fuera del Estado de Puebla, lo que trae consigo una serie de factores que agregan costos extraordinarios hacia el mantenimiento de la relación comercial. Se puede decir que solamente un 4% tiene proveedores a nivel municipio, lo que sin duda representa una minoría la cual cuenta con características de cercanía favorables para entablar una buena relación con sus proveedores.

Si se toma en cuenta que la mayoría de las empresas encuestadas tienen a sus proveedores en otro estado de la República, esto significa que se le tienen que atribuir factores tales como viáticos, telefonía de larga distancia, tiempo, etc., que pueden afectar la forma en la cual se relacionen con sus proveedores. De esta manera el Internet puede

funcionar como un medio “poco” costoso por el cual se puedan realizar las transacciones durante las 24 horas y los 365 días del año.

Gráfica 4.5 Ubicación de proveedores

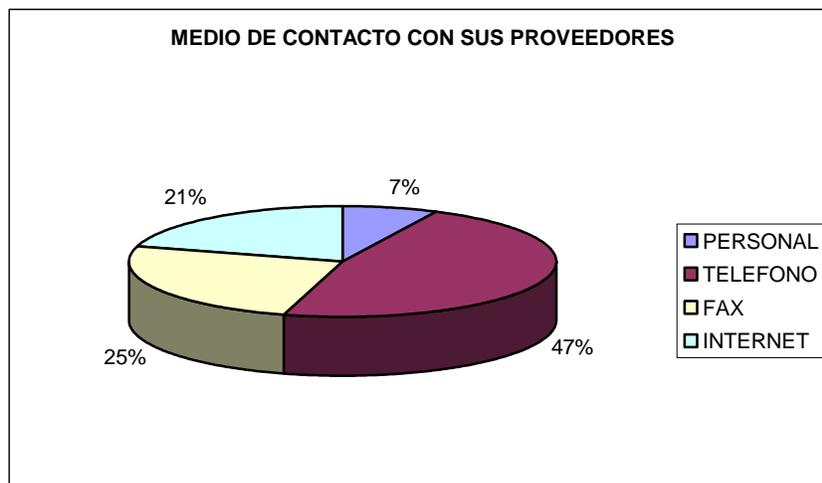


Fuente: Elaboración propia, 2004

4.5 Análisis de Proveedores con Respecto al Medio de Contacto

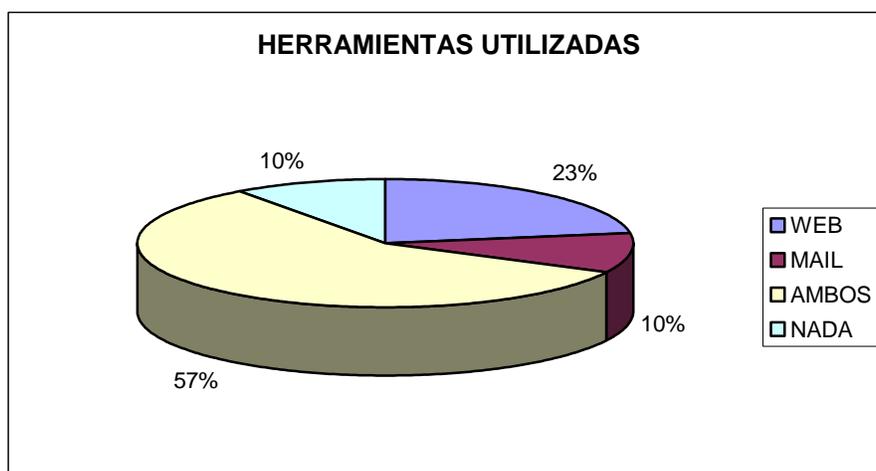
El teléfono sigue siendo el medio de comunicación más utilizado para entablar una relación comercial con los proveedores, lo que sin duda representa un gran costo ya que en nuestro país las cuotas por acceder a este servicio son sustanciales y que pueden agrandar los costos administrativos y/o operativos de las empresas manufactureras. De esta manera, y si tomamos en cuenta que la gran mayoría de las Pymes manufactureras del estado de Puebla mantienen a sus proveedores fuera del estado o simplemente fuera del municipio, magnifican el problema de altos costos en entablar una buena comunicación con los mismos (sus proveedores).

Desde otro punto, el 21% de las personas analizadas “utiliza” el Internet como un medio para mantenerse en contacto con sus proveedores. Pero tomando en cuenta el análisis cualitativo se puede llegar a afirmar que este medio está siendo sub-utilizado ya que la gente desconoce todo el potencial y las herramientas que del Internet se desprenden y se centran en el aspecto de envío y recepción de texto a través de la Web.

Gráfica 4.6 Medio de contacto con los proveedores

Fuente: Elaboración propia, 2004

Aunado a esto se puede tomar en cuenta la siguiente gráfica en la cual se hace énfasis en las herramientas más frecuentemente utilizadas por los encuestados, que dejan fuera otras múltiples aplicaciones del Internet, tales como los chats, mercados digitales, subastas electrónicas, etc., centrándose únicamente en el uso de la Web con fines informativos (navegar) y el correo electrónico como medio escrito para interactuar.

Gráfica 4.7 Herramientas de Internet más utilizadas

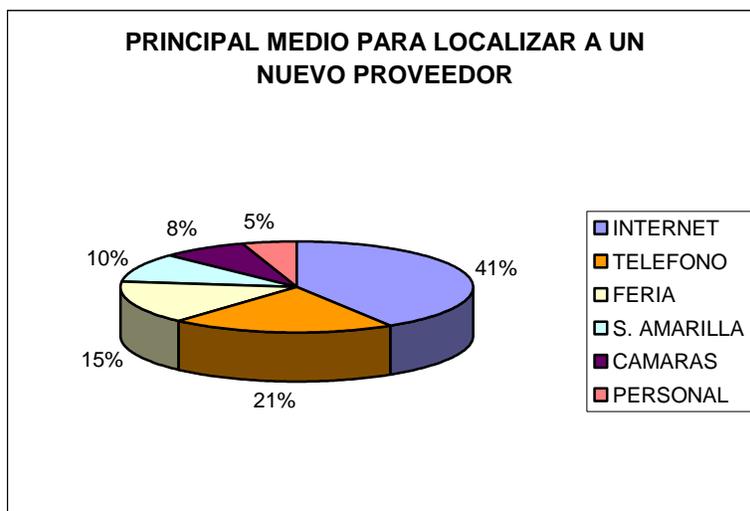
Fuente: Elaboración propia, 2004

4.6 Análisis de los Medios Utilizados para Contactar a un Nuevo Proveedor

En lo que se refiere a la forma en la cual se localiza a un nuevo proveedor se puede destacar el hecho de que el 41% de los sujetos de estudio lo hace por el Internet, aspecto que se contrapone con la sub-utilización de este medio, reafirmando el hecho de que el Internet es visto como solamente un medio de exposición de productos e información, pero no trasciende a ser el medio por el cual se concreten las transacciones comerciales.

En general se puede decir que el Internet es visto solamente como la “WWW” (el lugar donde se encuentran las páginas Web) y en la cual se centra la atención de los participantes, pero que por falta de información, cultura, etc. (bases para un nuevo estudio) no se es aprovechado al cien por ciento y de hecho se desconoce casi en su totalidad su alcance o potencial.

Gráfica 4.8 Principales medios utilizados para contactar a un nuevo proveedor



Fuente: Elaboración propia, 2004

El 21% de los encuestados sigue buscando a sus proveedores a través del teléfono o por medio de otra forma de compilación de información, tales como la Sección Amarilla, las Cámaras comerciales, etc., pero que al fin de cuentas sólo representan el

medio de localización del nuevo proveedor; pero que requieren de otro tipo de medios y procedimientos (costosos) para concretar la operación.

4.7 Frecuencia de Búsqueda de Proveedores

Con referente a la frecuencia en la cual se suele buscar a una nueva opción de proveedor, se puede decir que en promedio las empresas encuestadas recurren 29 veces por año a esta función pero que a la vez no es dato representativo, ya que se cuenta con una desviación estándar de 64.29; aspecto que remarca la gran dispersión de los datos.

4.8 Análisis del Criterio de Selección de un Nuevo Proveedor

De la siguiente tabla se puede interpretar que el “precio” es el aspecto más importante por el cual las Pymes manufactureras del estado de Puebla eligen a un nuevo proveedor; la “calidad” es el segundo aspecto significativo en el cual las empresas fijan su atención a la hora de hacer su elección, seguido del “servicio” que les pueda ofrecer y por último la “cercanía” de su proveedor.

Con esto se puede observar que la ventaja competitiva que puedan ofrecer los diferentes proveedores de una manufacturera tiene que prestar atención al aspecto de “competencia en base a precio”; la mejor calidad con un menor precio.

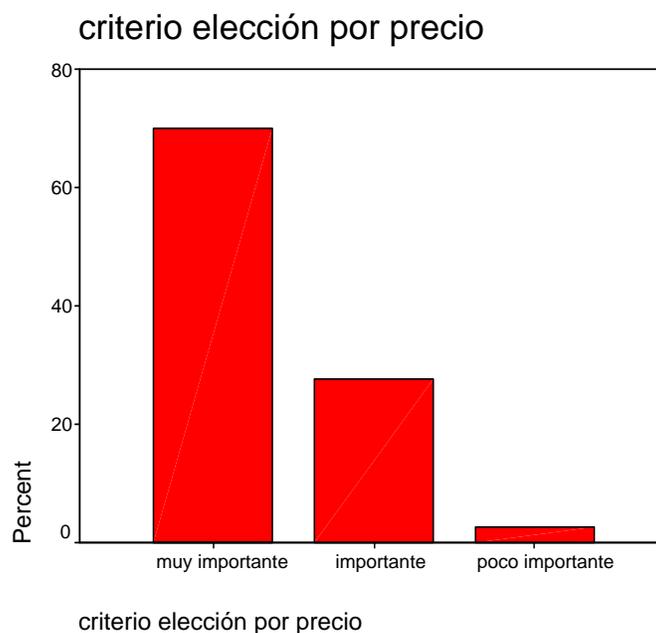
Tabla 4.2 Criterio de selección de un nuevo proveedor

		Statistics			
		criterio elección por precio	criterio elección por calidad	criterio elección por servicio	criterio elección por cercanía
N	Valid	40	40	40	40
	Missing	0	0	0	0
Mean		1.33	2.05	2.75	3.88
Mode		1	2	3	4
Std. Deviation		.526	.815	.630	.404

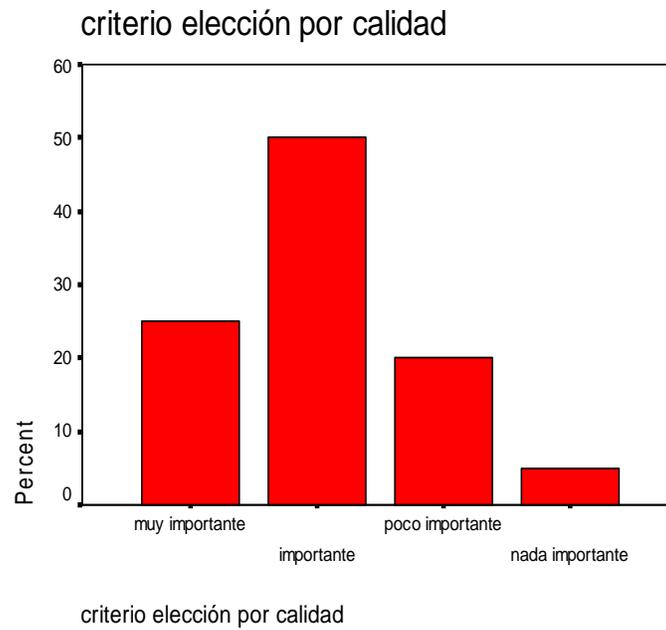
Fuente: Elaboración propia, 2004

A continuación se presentan una serie de gráficos en los cuales se resalta la percepción de los directivos y gerentes de compras con respecto a la importancia que ellos asignan a diferentes variables (precio, calidad, servicio y cercanía) a la hora de elegir un nuevo proveedor.

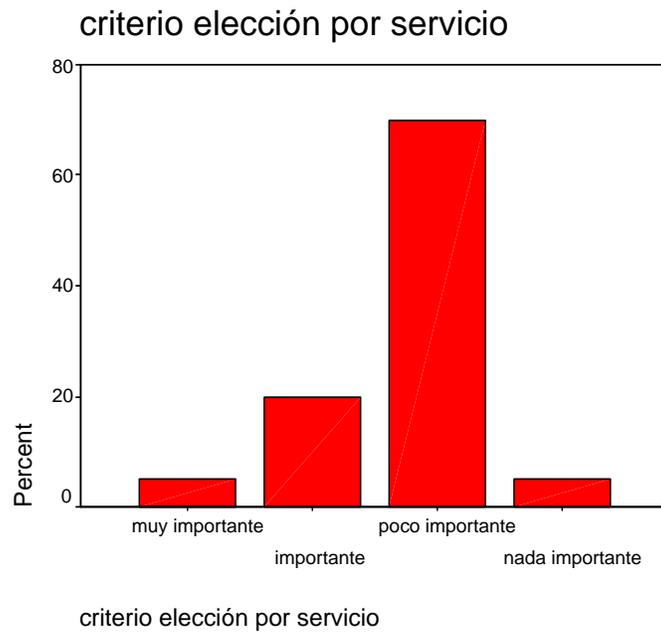
Gráfica 4.9 Importancia del precio en la elección de un nuevo proveedor



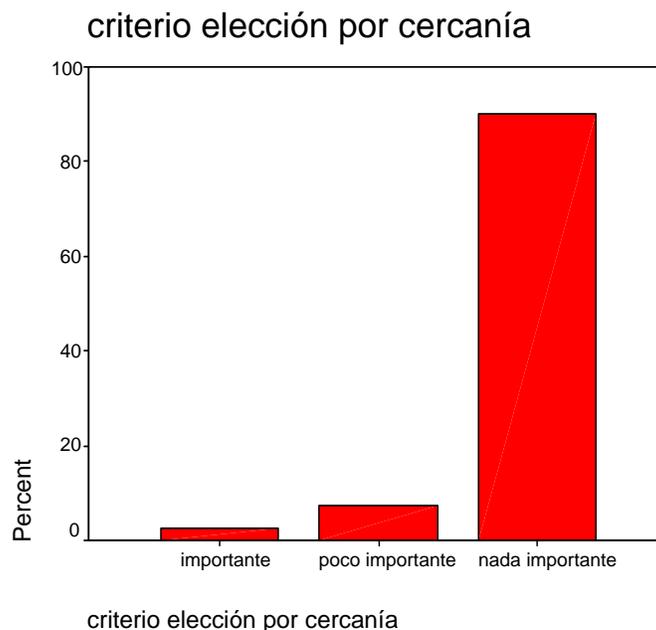
Fuente: Elaboración propia, 2004

Gráfica 4.10 Importancia de la calidad en la elección de un nuevo proveedor

Fuente: Elaboración propia, 2004

Gráfica 4.11 Importancia del Servicio en la elección de un nuevo proveedor

Fuente: Elaboración propia, 2004

Gráfica 4.12 Importancia de la Cercanía en la elección de un nuevo proveedor

Fuente: Elaboración propia, 2004

4.9 Análisis de la Calidad de la Relación Cliente-Proveedor

Al estar hablando de la forma y frecuencia con la cual se mantiene la relación entre clientes y proveedores, se tiene que hablar de la calidad con la que ésta es percibida. A los encuestados se les pidió que ubicaran la relación que mantenían con sus proveedores dentro de una escala del 1 al 5 (siendo el número 1 una relación inexistente y el 5 una relación muy estrecha), lo cual dio como resultado un promedio alrededor del 3.8 lo que quiere decir que se mantiene una relación neutral con sus proveedores. Por otro lado, la desviación estándar de 1.06 nos da certeza de la veracidad de los datos y la relevancia de la media.

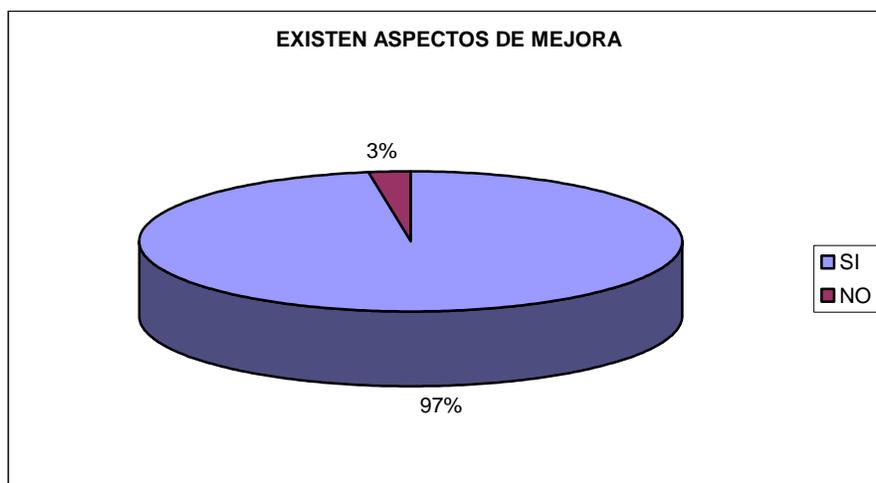
4.10 Análisis de Aspectos de Mejora de los Proveedores

A lo largo del estudio se puede observar que existen muchos aspectos que se necesitan o se pueden mejorar en función de la relación cliente-proveedor, y estos, a su vez, no son cuestionados por las personas que toman decisiones en las empresas ya sea

porque se desconocen las ventajas de hacerlo de otra manera o porque existen algunos prejuicios alrededor del tema.

Desde una perspectiva externa y con conocimiento del tema, es relativamente fácil poder cuestionar y opinar acerca de éste, pero desde una perspectiva interna podría ser menos claro el aspecto de mejora que necesita la relación cliente-proveedor. Sin embargo al realizar el estudio se pudo observar que el 97% de los encuestados están de acuerdo en que existen aspectos de mejora (ver gráfica 13)

Gráfica 4.13 Aspectos de Mejora



Fuente: Elaboración propia, 2004

4.11 Atributos de Mejora en la Relación Cliente-Proveedor

De los Directores y gerentes de compras que consideraron que existen aspectos de mejora en su relación con sus proveedores se puede resaltar la siguiente tabla.

Tabla 4.3 Atributos de Mejora

		Statistics					
		mejora en comunicación	mejora en alianzas	mejora en pedidos	mejora en facturación	mejora en cotización	mejora en disponibilidad
N	Valid	39	39	39	39	39	39
	Missing	1	1	1	1	1	1
Mean		3.54	3.41	2.64	4.28	3.00	4.13
Mode		1	3	2	4	2	6
Std. Deviation		1.890	1.251	1.495	1.395	1.622	1.989

Fuente: Elaboración propia, 2004

Haciendo el análisis de los datos se puede obtener el orden en el cual los encuestados ubican la importancia de las diferentes actividades en función de su necesidad de mejora:

No. 1: Mejora en la forma en la cual se hacen los pedidos

No. 2: Mejora en la cotización de los insumos

No. 3: Mejora en las alianzas estratégicas

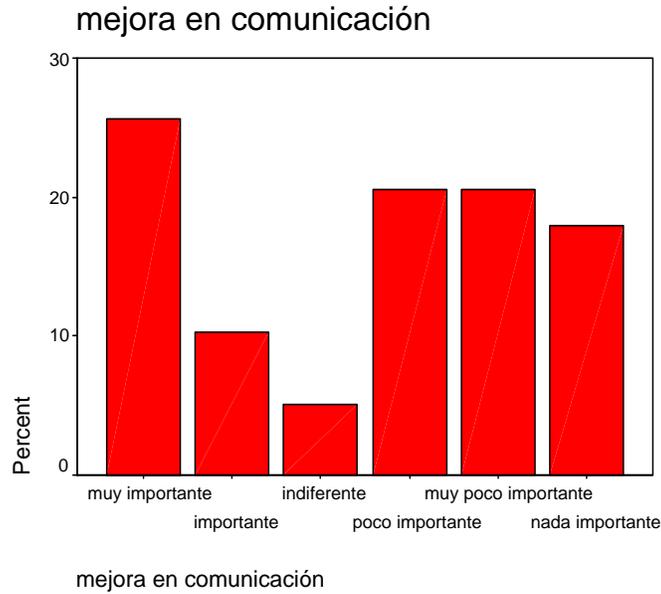
No. 4: Mejora en la comunicación

No. 5: Mejora en la disponibilidad de consulta de los insumos

No. 6: Mejora en la facturación

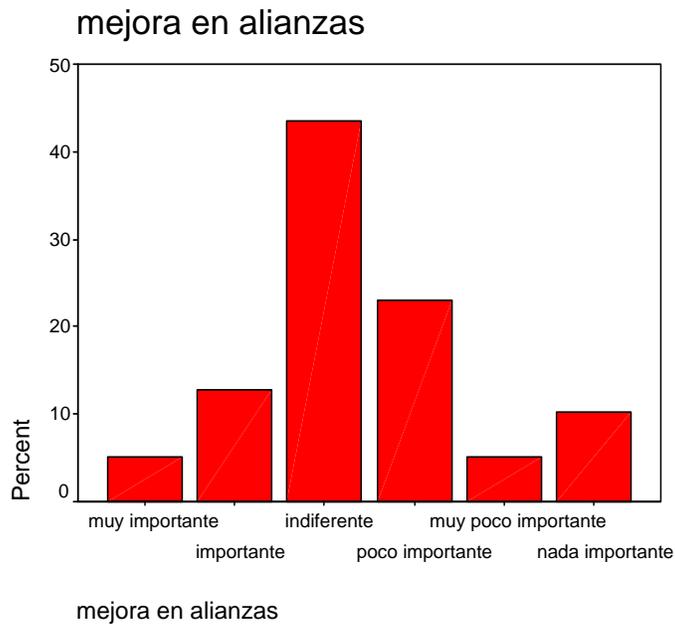
A continuación se presenta una serie de gráficos que muestran la perspectiva de los directores y gerentes de compras en relación con los aspectos que considera deben mejorar en su relación con sus proveedores. Cada gráfico denota la importancia en la cual se tiene que mejorar cada actividad, ya sea porque en la actualidad es deficiente o no se ha tomado en cuenta.

Gráfico 4.14 Percepción de mejora con respecto de la Comunicación con sus proveedores



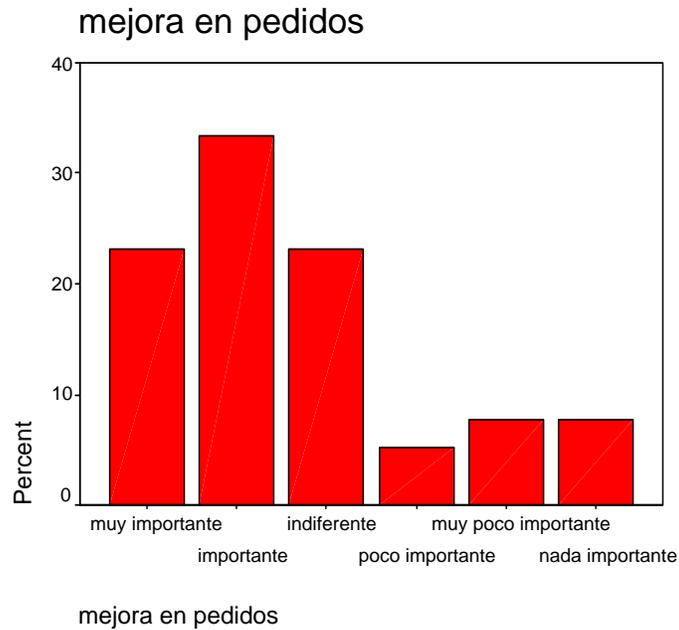
Fuente: Elaboración propia, 2004

Gráfico 4.15 Percepción de mejora con respecto de la formación de Alianzas Estratégicas con sus proveedores



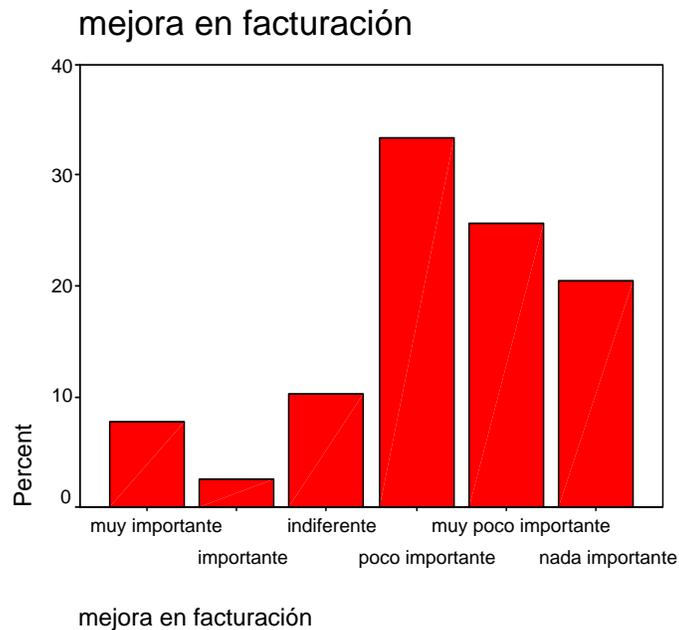
Fuente: Elaboración propia, 2004

Gráfico 4.16 Percepción de mejora con respecto de la Forma de realizar los pedidos a sus proveedores



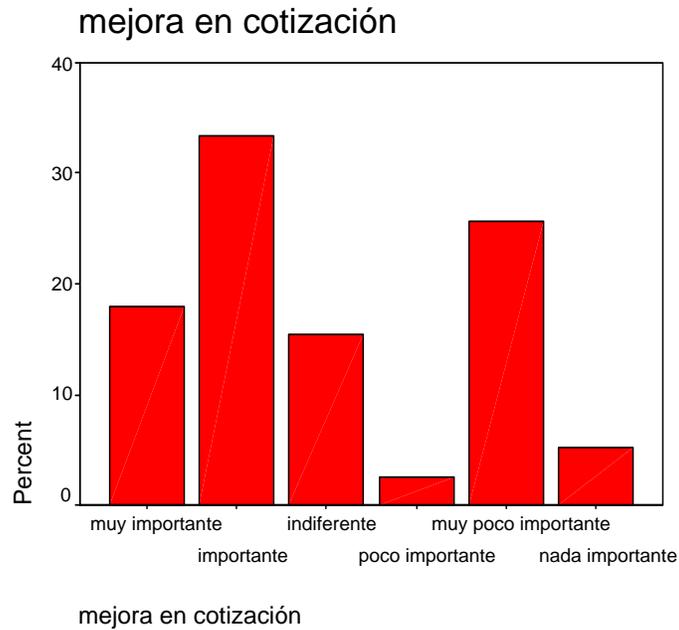
Fuente: Elaboración propia, 2004

Gráfico 4.17 Percepción de mejora con respecto de la forma de Facturación con sus proveedores



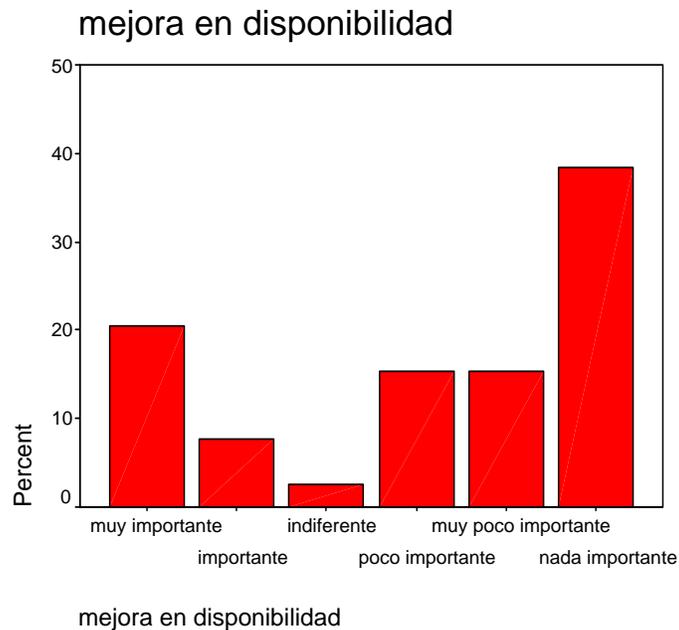
Fuente: Elaboración propia, 2004

Gráfico 4.18 Percepción de mejora con respecto de la forma de Cotización con sus proveedores



Fuente: Elaboración propia, 2004

Gráfico 4.19 Percepción de mejora con respecto de la Disponibilidad de insumos con sus proveedores

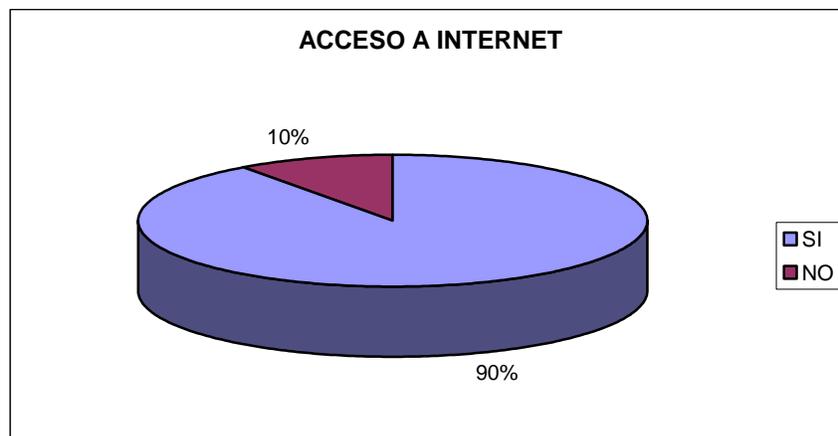


Fuente: Elaboración propia, 2004

4.12 Análisis con Respecto al Acceso a Internet

Un aspecto importante a destacar, considerando que México es un país en vías de desarrollo es el de la conectividad a Internet. Se puede decir que el 90% de las empresas encuestadas tienen acceso a Internet con motivos de la naturaleza del negocio y solamente un 10% carece de acceso debido a que no representa alguna utilidad para sus transacciones o a que existe un sentimiento en contra de la tecnología. (Ver grafica 4.20)

Gráfico 4.20 Acceso a Internet



Fuente: Elaboración propia, 2004

4.13 Análisis de Conocimiento de Conceptos de Comercio Electrónico

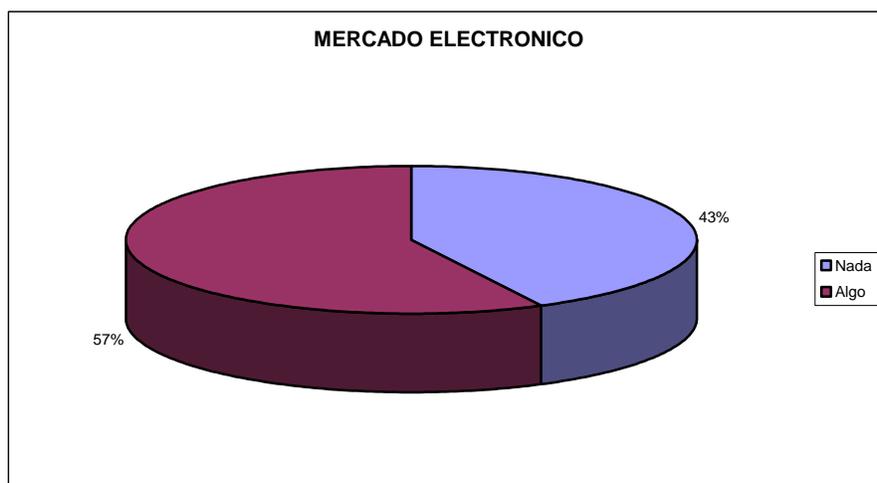
A continuación se presenta una serie de gráficas sobre el conocimiento que se tiene de algunos conceptos importantes a la hora de hablar de comercio electrónico. Este tipo de análisis se hizo para saber que tan familiarizado están los directores y gerentes de compras con algunos de dichos conceptos y en función de esto, poder tener un panorama general de la falta de conocimiento o información sobre el tema.

**Gráfico 4.21 Porcentaje de conocimiento con respecto del concepto
Business to Business**



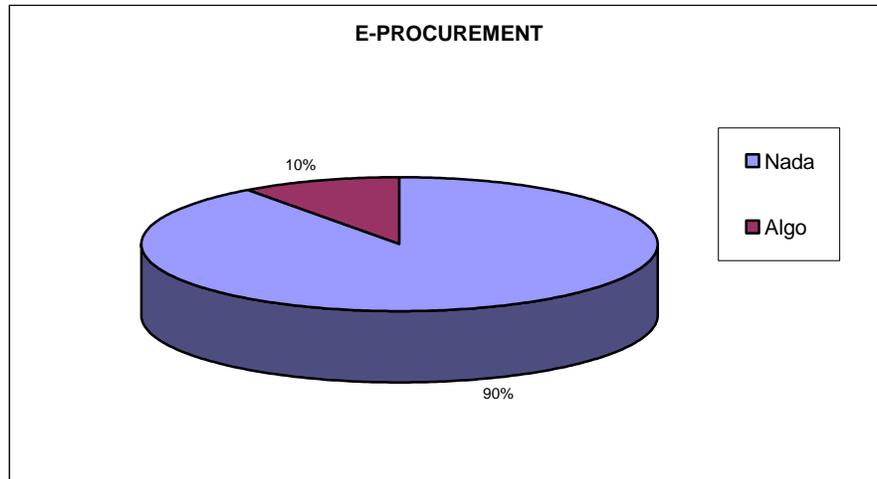
Fuente: Elaboración propia, 2004

**Gráfico 4.22 Porcentaje de conocimiento con respecto del concepto Mercado
Electrónico**



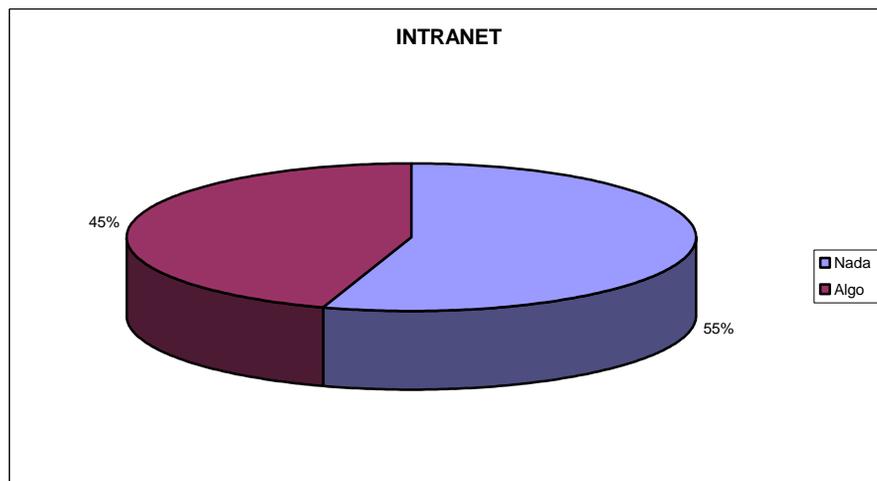
Fuente: Elaboración propia, 2004

Gráfico 4.23 Porcentaje de conocimiento con respecto del concepto E-Procurement



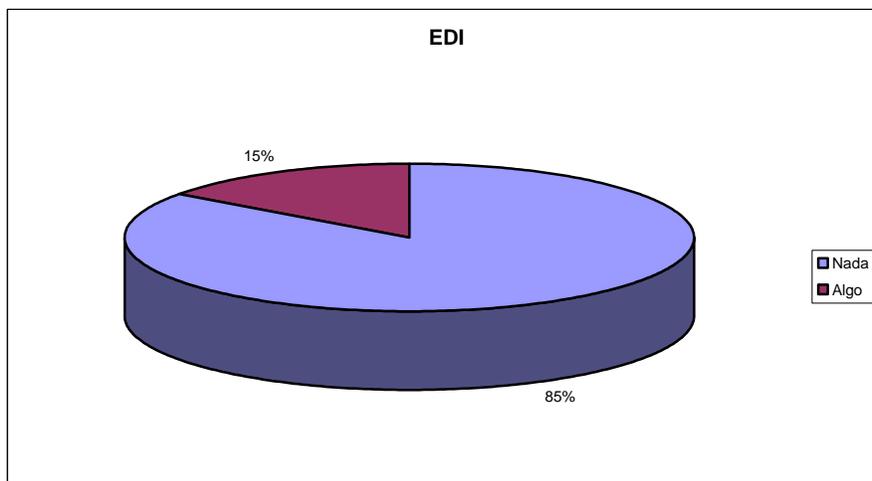
Fuente: Elaboración propia, 2004

Gráfico 4.24 Porcentaje de conocimiento con respecto del concepto Intranet



Fuente: Elaboración propia, 2004

Gráfico 4.25 Porcentaje de conocimiento con respecto del concepto EDI (Electronic Data Interchange)



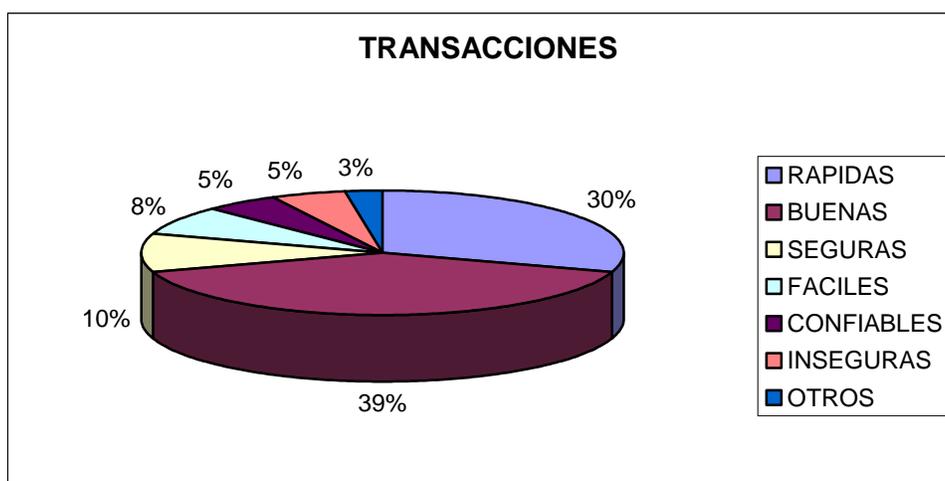
Fuente: Elaboración propia, 2004

En términos generales, se puede observar que la mayoría de la gente no se encuentra familiarizada con los términos antes mencionados, lo cual lleva a pensar que no se tiene una idea clara de lo que representa el comercio electrónico. Debido a que la minoría conoce alguno de éstos términos, no se puede llegar a tener un dominio amplio de cada uno de ellos, lo que sin duda es un indicador de que se necesita mas conocimiento e interés por investigar las causas de esta brecha en el conocimiento.

4.14 Análisis de las Características de las Transacciones

A continuación se presenta una perspectiva general de cómo los directores y gerentes de compras consideran que son las transacciones realizadas a través de Internet.

Gráfico 4.26 Características de las transacciones



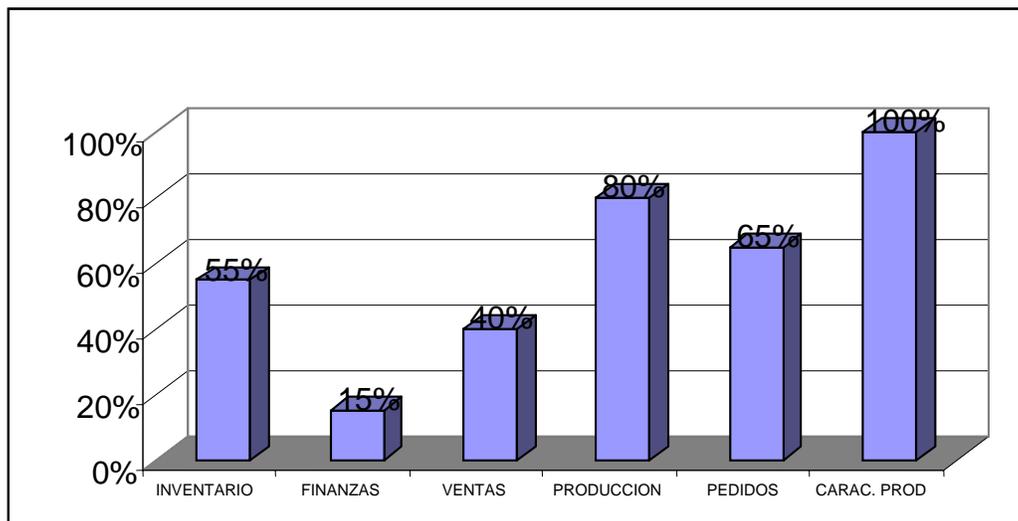
Fuente: Elaboración propia, 2004

El 39 % de los encuestados considera que las transacciones son confiables, mientras que sólo el 5% considera que son inseguras. Este dato puede dar una idea de que la mayoría de la gente tiene un buen concepto del hecho de realizar transacciones por Internet, siempre y cuando reciban algún beneficio, contrario a la creencia de que las transacciones por Internet son inseguras.

4.15 Análisis de la Información que Estarían Dispuestos a Compartir con los Proveedores

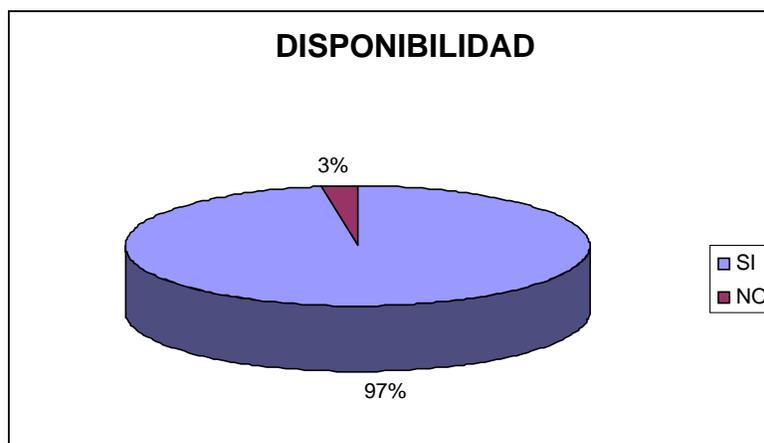
El presente estudio demostró que el 100% de los encuestados se encuentran dispuestos a participar en el uso del Internet dentro de sus transacciones comerciales. Por otro lado, se pudo observar que el 97.5% afirmó que estaría dispuesto a participar dentro de un sistema de integración con sus proveedores. Sin embargo, éstos carecen de un conocimiento amplio sobre el tema, por lo que pareció importante determinar que tipo de información estarían dispuestos a involucrar con la finalidad de lograr una integración de comercio electrónico.

De lo anterior, se desprenden la siguiente gráfica:

Gráfico 4.27 Información dispuestos a compartir

Fuente: Elaboración propia, 2004

Se puede decir que el 55% estaría dispuesto a compartir información sobre el inventario, el 15% la información financiera, el 40% el volumen de sus ventas, el 80% está dispuesto a compartir el volumen de producción, el 65% el volumen de pedidos y el 100% de los encuestados se encontró dispuesto a compartir las características de sus productos.

Gráfico 4.28 Disponibilidad de participar en una comunidad de proveedores

Fuente: Elaboración propia, 2004

El 97.5% estaría de acuerdo en participar en una comunidad de proveedores a través de Internet

Con esto se da por terminada la parte de análisis de la información generando una perspectiva de las variables de las cuales se enfocó el presente estudio. En el siguiente capítulo se presentan las conclusiones así como el cumplimiento de los objetivos específicos antes establecidos.