

LA SUSTITUCIÓN DE PROVEEDORES EN LAS EMPRESAS DE GALICIA

A. Trinidad González-Portela Garrido¹, Antonio Vaamonde Liste², Ángeles Sandoval Pérez¹, y
Patricio Sánchez Fernandez³

¹ Departamento de Organización de Empresas, Universidad de Vigo

² Departamento de Estadística e I.O., Universidad de Vigo

³ Departamento de Economía Financiera y Contabilidad, Universidad de Vigo

RESUMEN

El conocimiento de la situación de las empresas de Galicia en el período inmediatamente anterior a la crisis nos permite profundizar en la comprensión de los efectos que la depresión ha producido en el tejido empresarial. La mayor o menor adecuación de las empresas, la solidez de sus estructuras, la flexibilidad y capacidad de adaptación a las circunstancias cambiantes del mercado son elementos que condicionan la competitividad, la rentabilidad, y en último extremo la propia supervivencia de las empresas.

Este trabajo estudia, mediante técnicas de muestreo de poblaciones finitas, un aspecto de competitividad que los gerentes de las empresas consideran importante: la posibilidad de sustitución de proveedores. Las dificultades de sustitución suponen una amenaza para las empresas, ya que limitan sus posibilidades de adaptación. Se analiza la opinión de los gerentes de las empresas gallegas sobre este aspecto del funcionamiento del mercado, y su relación con distintos factores explicativos, como el sector de actividad o el tamaño de la empresa, entre otros. Las conclusiones muestran que existe relación entre la sustitución de proveedores y el sector de actividad o el tamaño de la empresa, pero no con el tipo de propiedad o el carácter de empresa exportadora.

Palabras clave: Estrategia empresarial, gestión, supervivencia, éxito, competitividad, sustitución de proveedores

1. INTRODUCCIÓN

Los proveedores son esenciales para las empresas, y sus condiciones de suministro, la calidad de los productos y servicios, precios, plazos, etc. son muy variables (Ansoff, 1965; Grant, 1996). La empresa, en una economía de libre mercado, debe ser capaz en todo momento de sustituir a un proveedor por otro que sea más rentable o más eficaz (Chandler, 1962). La realidad muestra que en ocasiones la sustitución es muy difícil o incluso imposible, por las características del mercado, el número de actores, y la tipología del producto (Navas y Guerras, 2002). Esta dificultad merma la capacidad de adaptación de la empresa y limita su competitividad, especialmente en tiempos de crisis (Carrión, 2007). Siguiendo a Porter (1982), el éxito de una empresa depende de saber aprovechar mejor que los competidores los factores externos favorables u oportunidades y de tener la capacidad de combatir aquellos factores desfavorables o amenazas. Estas fuerzas afectan a la competitividad de la empresa dentro de un sector y determinan las posiciones dominantes; el hecho de que una empresa llegue a tener una posición dominante, dependerá de los recursos y capacidades que sea capaz de desarrollar (Johnson y Scholes, 2001).

En este trabajo vamos a analizar la situación relativa a la sustitución de proveedores en las empresas gallegas, identificando algunos factores que permiten explicar las diferencias observadas. En general, aunque son muchas las empresas que no encuentran dificultades para la sustitución, para otras es un aspecto crítico, que dificulta el normal funcionamiento de la actividad económica y condiciona la gestión.

Sabemos que la sustitución de proveedores es distinta en cada mercado concreto; existen incluso mercados con un único proveedor posible (monopolístico), aunque esta situación es en general transitoria y está justificada por causas específicas como el desarrollo de productos nuevos protegidos por derechos de patente, la explotación de bienes de dominio público mediante derechos de concesión, y otras similares.

Es frecuente que, aun existiendo la posibilidad de sustituir proveedores, ello resulte difícil por diversas razones, como el número reducido de suministradores existentes, el libre establecimiento de contratos de suministro de plazo medio o largo, o las dificultades para cumplir los requisitos crecientemente exigentes definidos por las normas de calidad.

Un mejor conocimiento de este problema nos ayudará en todo caso a valorar más adecuadamente la realidad de nuestras empresas, y su capacidad para superar los problemas que cíclicamente afectan a nuestro tejido productivo.

2. METODOLOGÍA.

Se ha realizado una encuesta por muestreo probabilístico entre 320 empresas seleccionadas aleatoriamente en las cuatro provincias de la Comunidad Autónoma de Galicia. El tamaño de la muestra asegura un error de estimación aceptable para todos los resultados obtenidos.

Para el análisis de los factores que pueden influir en la valoración de objetivos se ha utilizado la prueba estadística no paramétrica de Kruskal-Wallis y la U de Mann-Whitney.

El cuestionario contiene diversas preguntas que utilizan una escala de Likert, con variables ordinales y puntuaciones de 1 a 5.

Las variables de segmentación o factores que hemos seleccionado son:

Sector de Actividad: primario, industria, comercio, construcción y otros servicios.

Localización geográfica: Pontevedra, A Coruña, Ourense y Lugo.

Empresa Internacionalizada o no Internacionalizada.

Empresa de Propiedad y Gestión Familiar o no.

Tamaño de la empresa, medido por el Volumen anual de Facturación Agrupada:

- Pequeña: Facturación agrupada hasta 1.500.000 euros.
- Mediana: Facturación agrupada de 1.500.000 a 5.000.000 euros.
- Grande: Facturación agrupada mayor que 5.000.000 euros.

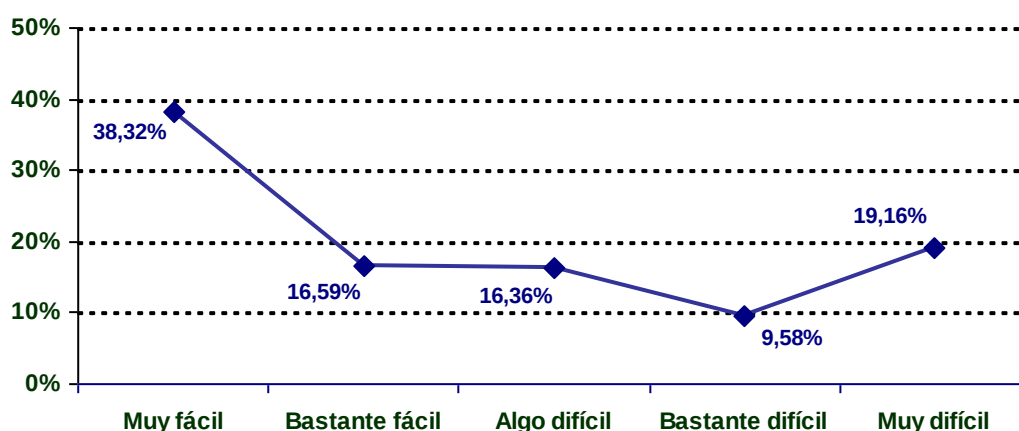
3. RESULTADOS

Se pregunta a los gerentes de las empresas gallegas si la sustitución de proveedores es fácil o difícil. Se trata de un aspecto que las empresas consideran importante para su funcionamiento. La dificultad en la sustitución de proveedores, en algunos casos imposibilidad de sustitución, genera costes más elevados en la adquisición de los inputs de la empresa, y afecta por lo tanto a la rentabilidad, pero además influye en la calidad del producto o servicio recibido, los plazos de entrega, cobertura de garantías, y otros aspectos que restan flexibilidad y competitividad a la empresa.

La siguiente gráfica (figura 1), muestra a nivel global un resultado interesante: la sustitución de proveedores es en general muy fácil, esto lo manifiestan el 38,32% de los gerentes consultados. Por otra parte se trata de algo esperado, debido a la tendencia hacia la globalización y generalización de mercados, que facilita cada vez más las relaciones económicas. Este porcentaje disminuye hasta el 16,59% para las empresas que ven bastante fácil

dicha sustitución. El 16,36% de los encuestados lo valoran como algo difícil, 9,58% bastante difícil, y 19,16% muy difícil.

Figura 1: sustitución de proveedores



Desglosemos a continuación estos resultados y veamos si existe algún tipo de relación entre esta variable y los factores de segmentación que hemos establecido como variables explicativas.

En relación con los distintos sectores de actividad, observando la tabla 1 descubrimos que 3 de cada 4 empresas del sector primario consideran que la sustitución de proveedores es muy fácil. Este porcentaje se reduce a la mitad, 34,4% si la empresa pertenece al sector de la industria o secundario. La diferencia entre el sector primario y los restantes es estadísticamente significativa, lo que se comprueba mediante la aplicación de la prueba de Kruskal-Wallis.

El mayor porcentaje de empresas que creen que la sustitución de proveedores es muy difícil lo encontramos en el sector del comercio, seguido por la industria. Claramente la dificultad en la sustitución depende del sector de actividad.

Tabla 1: sustitución de proveedores por sectores de actividad.

	Primario	Industria	Construcción	Comercio	Otros servicios
Muy fácil	68,8%	34,4%	43,2%	35,0%	37,5%
Bastante fácil	6,3%	12,8%	19,3%	13,6%	24,0%
Algo difícil	6,3%	18,4%	18,2%	13,6%	16,7%
Bastante difícil	6,3%	12,0%	6,8%	9,7%	9,4%
Muy difícil	12,5%	22,4%	12,5%	28,2%	12,5%

En relación con las distintas zonas geográficas, no se aprecia una clara dependencia entre las distintas provincias y la dificultad o facilidad de sustitución de proveedores. Tampoco se aprecian diferencias significativas entre las empresas con propiedad y gestión familiar y las restantes, ni entre las empresas internacionalizadas y no internacionalizadas.

Existe por el contrario una muy clara relación entre el tamaño de la empresa, medido por su facturación agrupada, y la dificultad de sustitución de proveedores. Observando la tabla 2, mientras para el 47,3% de las pequeñas empresas la sustitución de proveedores es muy fácil, para tan solo el 20,2% de las grandes esto es una realidad. Este resultado parece contradecir la intuición, ya que en general las empresas grandes tienen una posición más fuerte en el mercado que las pequeñas, y pueden negociar con ventaja con los proveedores. La mayor dificultad observada de las empresas grandes para la sustitución de proveedores podría deberse a la mayor flexibilidad de las pequeñas empresas, frente a la inercia asociada a los grandes pedidos en las empresas de mayor tamaño. Por otra parte las grandes empresas probablemente son más exigentes en cuanto a las

características y condiciones de sus pedidos, lo que reduce el número de proveedores que cumplen los estándares o requisitos de calidad demandados, y hace más difícil la sustitución. En todo caso conviene recordar que los datos analizados recogen la opinión subjetiva de los gerentes de las empresas.

Tabla 2: Sustitución de proveedores según tamaño de la empresa

	PEQUEÑA	MEDIANA	GRANDE
Muy fácil	47,3%	38,5%	20,2%
Bastante fácil	17,0%	15,4%	18,1%
Algo difícil	13,8%	16,8%	21,3%
Bastante difícil	6,4%	10,5%	14,9%
Muy difícil	15,4%	18,9%	25,5%

4. CONCLUSIONES

La sustitución de proveedores no plantea ninguna dificultad importante a más de la mitad de las empresas de Galicia. Tres de cada diez empresas no obstante encuentran esta sustitución difícil o muy difícil, lo que limita la flexibilidad de la empresa para adaptar su gestión a las circunstancias del mercado en tiempos de crisis, y pone en riesgo su propia existencia.

La mayor o menor dificultad de sustitución de proveedores no depende de la situación geográfica, y no parece asociada por lo tanto al grado de desarrollo económico de la zona en la que se encuentra la empresa. Las empresas familiares no son distintas de las no familiares en este aspecto, y tampoco lo son las empresas internacionalizadas: quizás la mayor exigencia en los estándares de calidad de las empresas exportadoras, que actúan en mercados más competitivos, se vea compensada con la mayor facilidad para encontrar proveedores sustitutivos proporcionada por un mejor conocimiento de los mercados externos.

La sustitución de proveedores está claramente relacionada con el sector de actividad, siendo el sector primario (agricultura, pesca) el que más facilidad muestra para la sustitución, lo que puede deberse entre otras cosas a que se trata de mercados escasamente innovadores, con muchos actores, transparentes y conocidos.

La sustitución de proveedores está también relacionada con el tamaño de la empresa, siendo más fácil en general en las empresas pequeñas que en las grandes, lo que parece proporcionar una pequeña ventaja competitiva a las empresas pequeñas, que se adaptan mejor o con más rapidez a las condiciones del mercado.

REFERENCIAS

- Ansoff, H.I. (1965), "Corporate Strategy", McGraw-Hill,, New York.
- Carrión, J. (2007), "Estrategia: de la visión a la acción", ESIC, 2ª Edición, Madrid.
- Chandler, A.D. (1962), "Strategy and Structure", The MIT Press, Cambridge, Mass.
- Grant, R. M. (1996), "Dirección Estratégica: Conceptos Teorías y Aplicaciones", Civitas, Madrid.
- Johnson, G; Scholes, K. (2001), "Dirección Estratégica", Prentice Hall, Madrid, 5ª Edición.
- Navas, J.E.; Guerras, L.A. (2002), "La Dirección Estratégica de la Empresa", Civitas, Madrid.
- Porter, M. E. (1982): "Estrategia Competitiva", C.E.C.S.A., México, p. 24.