

CONFIGURACIÓN DE LA CADENA DE VALOR

Sixtos Ramírez, Candelaria Nataly (1), Baeza Serrato, Roberto Dr. (2).

¹ [Licenciatura en Gestión Empresarial, Universidad de Guanajuato] | Dirección de correo electrónico: [natalysixtos@gmail.com]

² [Departamento de Estudios Multidisciplinarios, División Ingenierías, Campus Irapuato- Salamanca, Universidad de Guanajuato] | Dirección de correo electrónico: [r.baeza@ugto.mx]

Resumen

El propósito de la investigación es configurar la cadena de valor de una MIPYME del municipio de Yuriria para que ésta le permita conocer todas las actividades que realiza dentro de la empresa de manera constante, que no están estructuradas y poder identificar cuáles le proporcionan valor a sus clientes. Inicialmente se revisó el marco teórico y el estado del arte que permitió tener el conocimiento necesario para desarrollar la herramienta; se elaboró una lista de los proveedores del negocio, se dividieron los procesos primarios y de soporte que se ven involucrados en la cadena de valor, posteriormente se elaboró el diagnóstico de la situación de la empresa. Se agruparon las actividades que realiza la empresa dentro de las cuales se encontró una coincidencia en la logística de ingreso, y compras y abastecimiento. Se detectó que no existe una correcta administración de RRHH puesto que no cuentan con un protocolo de contratación del personal. El negocio no cuenta con ningún tipo de tecnología (computadora) que le ayude a llevar una buena gestión de la contabilidad e inventarios, generando desperdicios. La investigación le proporcionará a su propietaria una herramienta con valor científico que plasme los procesos que realiza de manera empírica.

Abstract

The purpose of this research is to configure the Value Chain of a SME's in the municipally of Yuriria so that allows to know all the activities that are constantly carried out within the company, that are not structured and can identify which one could generate value to the consumers. Initially, the theoretical framework and the state of the art were reviewed in order to has the necessary knowledge to develop the tool; a list of the company's suppliers was made, the primary and support processes that are involved in the value chain were divided, and then the company diagnosis was elaborated. The activities carried out by the company were grouped, where a match was found in the logistic of income, and purchases and supply. It was detected that there is not any kind of human resources control because does not have personnel hiring protocol. The business does not have any type of technology that helps you to carry out a good management of the accounting and inventories, generating waste. This research provides to the property a tool with scientific value that captures the processes that she performs empirically.

Palabras Clave

Cadena de Valor; actividades primarias y de soporte; MIPYME;

INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo se configura la cadena de valor de una microempresa en el sur del estado de Guanajuato, específicamente en el municipio de Yuriria, denominada “Pequeñas Delicias Boutique”. La microempresa se dedica a la comercialización de artículos femeninos como prendas de vestir, trajes de baño, lociones, cremas corporales, artículos de belleza, y calzado por catálogo. El objetivo es brindar una herramienta de carácter científico que le permita a la MIPyME tomar decisiones acertadas.

En México las MIPyMES son consideradas como la columna vertebral de la economía [1], en el sector comercial éstas representan el 99.9% de las empresas del país, ocupando el 84.2% del personal disponible. En el estado de Guanajuato se encuentran 108,616 unidades económicas comerciales, de las cuales el 99.8% son MIPyMES y representan el 88.02% del personal ocupado en este sector [2]. Las PyMES afrontan un gran reto al formular estrategias asertivas que le permitan ingresar a un mercado global y altamente competitivo, pues las condiciones actuales son desalentadoras [3]. Para poder elaborar estrategias es necesario realizar diagnósticos que permitan tener la información necesaria y de esta manera tomar decisiones, existen diversas herramientas científicas.

La cadena de valor consiste en cinco actividades primarias: logística de ingreso, operaciones, logística de distribución, marketing y ventas, y servicio; y cuatro actividades de soporte: infraestructura, administración de recursos humanos, desarrollo tecnológico, y compras y abastecimiento [4].

A través de la investigación se muestra la metodología que se siguió para la realización de esta, se describen las actividades primarias que realiza el negocio, así como las actividades de soporte. Posteriormente se plasma la configuración de la cadena de valor, finalmente se concluye la investigación. Dentro de este marco [5] realizaron un análisis de la Cadena de Valor en el comercio electrónico donde se requirió integrar las actividades en dos tipos, las que se integran en las cadenas de valor físicas y las otras que se crean a través de la información en la cadena virtual; [6] identificaron factores críticos para las cadenas de valor empresariales efectivas en las industrias eléctrica y electrónica; [7] describen una aproximación metodológica en base a la cadena de valor alimentaria y las relaciones funcionales entre los diversos eslabones; [8] analiza la cadena de valor como una herramienta estratégica viable para el desarrollo de ventajas competitivas en las Pymes colombianas Exportadoras; [9] elaboraron un instrumento donde se recopilaban aspectos de las actividades de la cadena de valor, del mismo se diseñó, se validó y se valoró su contenido. [10] realizaron una investigación donde se revisó una serie de documentos como referencia de las Mejores Técnicas Disponibles, utilizando un enfoque de caso de estudio, en el que se incluyen 4 casos, los cuales abordan aspectos particulares de la cadena de valor. Se pretende investigar si se han considerado las actividades en la determinación de Mejores Técnicas Disponibles en el proceso de Sevilla en el contexto de la Directiva Europea de Emisión Industrial. [11] analiza cómo las cadenas de valor agrícolas pueden funcionar para los pequeños agricultores a través de asociaciones público-privadas, revisando casos de estudios de Ghana, Indonesia, Ruanda y Uganda, pretende comprender un hallazgo empírico observado en el que los agricultores que obtienen mejores resultados en términos de productividad e ingresos pueden permanecer insatisfechos. [12] identifica los modelos agrícolas que pueden proporcionar un mejor entendimiento de la Cadena de Valor de la Harina de girasol en Tanzania, donde se diseñó un esquema que considera los pasos principales para la producción de girasol, el modelo de la Cadena de Valor de la Harina de Girasol se organizó en 5 pasos, recursos naturales, producción de cultivos, procesamiento de aceite, comercio y consumo. [13] analizan la transmisión de precios en la cadena de valor del camarón transatlántico utilizando un modelo Vector Autorregresivo en forma de corrección de errores, se observan fuertes vínculos entre las exportaciones de Groenlandia y Canadá, a través de Dinamarca; la transmisión de precios entre la oferta y la demanda existe, pero de forma imperfecta. [14] investigan cuáles son los logros de China al participar en las cadenas de valor mundiales en términos de PIB en las exportaciones y los factores que afectan los avances de China, se desglosan las exportaciones brutas con el objetivo de obtener los componentes que integral el PIB total en las

exportaciones de valor exterior, posteriormente se miden los componentes para obtener la escala del PIB a nivel país y sector. [15]muestran un marco conceptual ampliado para entender el desempeño de la cadena de valor basado en la teoría de sistemas adaptativos complejos, combinando siete propiedades comunes de los sistemas complejos como el tiempo, la incertidumbre, la sensibilidad a las condiciones iniciales, los choques endógenos, los cambios repentinos, los agentes que interactúan y la adaptación.

MATERIALES Y MÉTODOS

Para la elaboración de la presente investigación se diseñó una metodología que permitió el desarrollo de esta. Se arrancó con la integración de los proveedores de manera tabular; posteriormente se dividieron y analizaron las actividades primarias y de soporte con ayuda de la propietaria del negocio, las actividades fueron tabuladas para facilitar su comprensión y finalmente se realizó el análisis correspondiente a la cadena de valor en general, resaltando sus fortalezas y áreas de oportunidad.

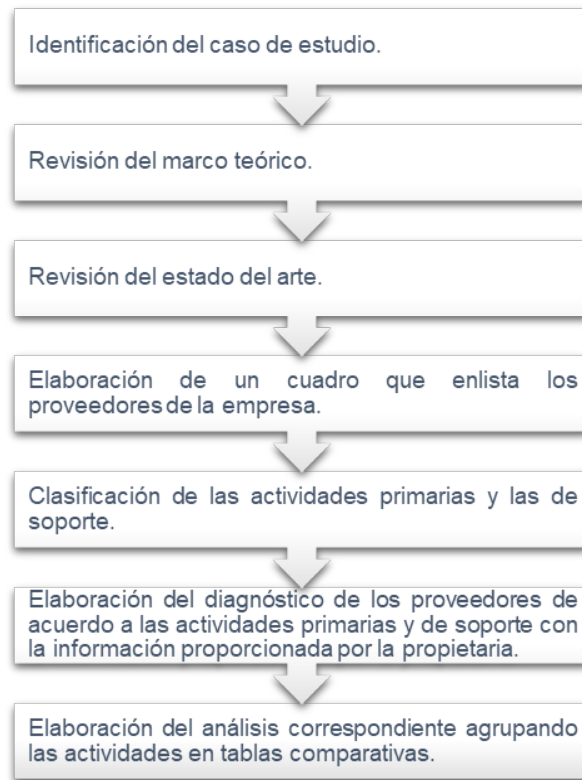


Ilustración 1 Metodología

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Actividades Primarias:

Dentro de la **logística de ingreso** del negocio en cuestión, se tomaron en cuenta las distancias del punto de envío al punto de entrega, en algunos casos la mercancía es enviada por paquetería, por lo que fue necesario medir la distancia del punto de envío al punto de entrega en la sucursal de la paquetería, y la distancia recorrida en autobús para recoger el pedido y llevarlo directamente a la tienda; se agrega también el tiempo

promedio que dura el transporte de los productos, el embalaje y las actividades que se realizan una vez llegada la mercancía a la tienda. En la tabla 1 se muestra la logística de ingreso de la microempresa analizada.

En las **operaciones** se analizaron las actividades directas que realiza el negocio para comercializar los productos, ya que el giro de la empresa es comercial. Una vez que el cliente llega a la tienda se le brinda un saludo en el que se le pregunta qué es lo que necesita, posteriormente se le brinda el servicio que está buscando, como abonar a su cuenta, comprar un producto, apartar un producto, entre otras.

Dentro la **logística de distribución** se evaluaron tres procesos distintos:

- El cliente llega directamente a la tienda y elige los productos por lo que no es necesario trasladar el producto por cuenta del negocio, una vez elegido el producto se empaca en bolsas, se cobra monto de compra y se le proporciona al cliente.
- El producto es pedido vía internet que puede ser por Facebook y WhatsApp regularmente, se pacta la paquetería por la que será enviado, y una vez liquidado el monto de compra se envía por paquetería.
- El cliente realiza su producto por internet, posteriormente se pacta un punto de común acuerdo con la propietaria (Uriangato y Moroleón) y se traslada el producto hasta la ubicación acordada.

Las **ventas** se realizan de forma virtual o físicas, mientras que en el área de mercadotecnia no cuenta con publicidad en papel, pero se realizan anuncios publicitarios pagados en Facebook, además de contar con una página oficial en esta red, además de Instagram y un usuario de WhatsApp exclusivo del negocio.

Dentro del **servicio** se tomó en cuenta la atención extra brindada al cliente además del servicio de venta. Éste incluye el resolver dudas respecto al uso de los productos, dar tips y brindar la mejor atención al cliente.

Actividades de soporte:

La **infraestructura** de la compañía incluye el mobiliario básico que permite brindar el servicio como un mostrador, exhibidores, una vitrina, entre otros.

Se detectó que el área de **administración de recursos humanos** carece de un protocolo de reclutamiento y selección de personal, la propietaria realiza estas labores, al igual que una capacitación relacionada con el cómo brindar el servicio.

En el **desarrollo tecnológico** no se detectó algún sistema informático fijo dentro del negocio, como una computadora, las ventas, contabilidad e inventarios se realiza de manera manual. Cabe mencionar que la comunicación (en una parte) entre el negocio y las clientas es virtual.

Por otro lado, en **compras y abastecimiento** se detectaron dos tipos de compras, las físicas y las virtuales, muchas de las actividades realizadas se comparten para todos los proveedores.

- Compras físicas: La propietaria acude directamente al punto de venta físico de su proveedor y realiza la selección y compra de la mercancía,
- Compras virtuales: El proveedor envía un catálogo virtual con la mercancía de la temporada o disponible, este es compartido en las redes sociales y se levanta una orden de compra, puede añadirse algunos artículos que no fueron pedidos previamente. Posteriormente se realiza el pago del monto de compra y es enviado por paquetería, una vez llegado el paquete se recoge y se traslada a la tienda.

Análisis general

Se desarrolló una herramienta de diagnóstico que agrupa las actividades que realiza la empresa dentro de las cuales se encontró una coincidencia en la logística de ingreso, y compras y abastecimiento. Se detectó que no existe una correcta administración de RRHH puesto que no cuentan con un protocolo de contratación del personal y tampoco de capacitación. El negocio no cuenta con ningún tipo de tecnología (computadora) que le ayude a llevar una buena gestión de la contabilidad e inventarios, generando desperdicios. El proceso de compras y abastecimiento se realiza algunas veces dependiendo de los gustos de la dueña, provocando que una parte de la mercancía no sea vendida. Se localizó como fortaleza la implementación de estrategias para la venta de los productos, facilitando las cantidades de pago a plazos (tandas).

Infraestructura de la empresa La empresa cuenta con: un mostrador de 1.8m*0.75m*1.5m; una vitrina de 0.4m*0.95m*0.6m; un baúl de 1.2m*0.5m*0.6 m; un estante de 2m*1m*0.5 m; dos bancos para sentarse; ocho brazos rectos para colgar ropa; quince carriles para colgar ropa; y 4 ganchos.				
Administración de Recursos Humanos El negocio no cuenta con algún tipo de sistema de reclutamiento de personal. La propietaria capacita a las empleadas, mostrando las actividades a desarrollar.				
Desarrollo de Tecnología El negocio no cuenta con software o computadoras que permitan un mejor control del mismo. Sin embargo, la mayor comunicación con las clientas es vía internet.				
Compras y Abastecimiento 1. La dueña recibe un catálogo virtual que publica en redes sociales (FB y WhatsApp), toma las órdenes de las clientas, realiza el pedido a los proveedores, hace un depósito de compra, recibe el paquete en paquetería y lo lleva a la tienda. 2. La dueña acude al punto de venta físico del proveedor, realiza la compra, liquida el monto a pagar y lo lleva a la tienda.				
Logística de Ingreso Los suministros son enviados por paquetería, que son recogidos en la sucursal de Moroleón o son comprados directamente por la dueña; como embalaje se utilizan cajas de cartón/bolsas de plástico; duración de transporte de 2 días	Operaciones Saludo inicial Preguntar ¿qué puedo hacer por usted? Mencionar que puede apartar el producto Si apartan mercancía seguir el procedimiento Si compran el producto, proceso de empaquetado Agradecer la compra	Logística de Distribución Las clientas asisten directamente a la tienda Los productos son pedidos vía internet. El producto es pedido por redes sociales y son entregados personalmente o la clienta lo recoge en la tienda.	Ventas y mercadotecnia Las ventas son personales o virtuales. La mercadotecnia se basa en anuncios pagados por FB o publicidad de redes sociales, además de tarjetas de presentación.	Servicio 1. Se toma en cuenta las sugerencias de las clientas. 2. Si la compra es física, se le brinda el mejor servicio. 3. Si la venta es virtual, se le da seguimiento a la compra.

Ilustración 2 Cadena de Valor "Pequeñas Delicias "

CONCLUSIONES

En esta investigación se configuró la cadena de valor dentro de una MIPyME del sur de Guanajuato a manera de diagnóstico, con la intención de registrar información, ya que como es común las microempresas no llevan a cabo registros de ningún tipo. La información fue recabada en dos meses de trabajo donde el investigador recabó la información mediante la observación dentro del negocio y la colaboración total de la propietaria en reuniones programadas, lo que permitió obtener información fehaciente dentro de la empresa respecto a las

actividades señaladas por la cadena de valor. Esta herramienta trae grandes beneficios para la propietaria del negocio, porque, aunque realiza actividades que generan valor, no reconoce totalmente la importancia de éstas, y por medio del diagnóstico generado podrá analizar las fortalezas y áreas de oportunidad, así como eliminar aquellas acciones que no generan valor para los clientes e incorporar acciones que sí lo generen. Es importante señalar, que se utilizan todos los recursos que están al alcance del negocio, como lo son las redes sociales para ofertar y comercializar los productos de una manera más económica y eficaz, donde se ha logrado fidelizar a las clientas. Se observó que las clientas tienen muy buenas opiniones respecto al servicio y atención que el personal en general les brinda, así como por la diversidad de productos y marcas. Para obtener mejores resultados, se recomienda la implementación de un equipo de cómputo que le permita llevar un sistema de control de compras, ventas, inventarios, entre otros; por otra parte, brindar capacitaciones profesionales a las trabajadoras para mejorar la atención al cliente.

REFERENCIAS

- [1] P. Cano, F. Orue, J. Martínez, Y. Mayett y G. López, «Modelo de gestión logística para pequeñas y medianas empresas en México,» *Revista Contaduría y Administración*, pp. 181-203, 2015.
- [2] Censos Económicos, «Micro, pequeña, mediana y gran empresa: estratificación de los establecimientos,» Instituto Nacional de Estadística y Geografía, Ciudad de México, 2014.
- [3] G. Valencia Maldonado y M. A. Erazo, «El reto de la planificación estratégica en las Pymes,» *Revista Publicando*, pp. 335-344, 2016.
- [4] M. E. Porter, *Ventaja competitiva: Creación y sostenibilidad de un rendimiento superior.*, New York: Free Press, 1985.
- [5] G. D. Bhatt y A. F. Emdad, «An analysis of the virtual value chain in electronic commerce,» *Logistics Information Management*, pp. 78-84, 2001.
- [6] P. Kess, K. M. Law, R. Kanchana y K. Phusavat, «Critical factors for an effective business value chain,» *Emerald*, pp. 63-77, 2009.
- [7] J. Briz, I. d. F. Boente y T. Briz de Felipe, «LA CADENA DE VALOR ALIMENTARIA UN ENFOQUE METODOLÓGICO,» *BOLETÍN ECONÓMICO DE IC*, pp. 45-54, 2010.
- [8] M. Viñas, «La cadena de valor como herramienta estratégica para las Pymes exportadoras colombianas,» *Dimensiones empresariales*, pp. 65-70, 2010.
- [9] D. Paravié, C. Rohvein, S. Urrutia, G. Roark y D. Ottogalli, «Diseño de un instrumento para evaluar el desempeño de las actividades que integran la cadena de valor de pymes metalmeccánicas de Olavarría,» *Revista INGE CUC*, pp. 7-32, 2012.
- [10] D. Huybretchs, A. Derden, L. Van den Abeele, S. Vander Aa y T. Smets, «Best available techniques and the value chain perspective,» *Journal of Cleaner Production*, pp. 847-856, 2018.
- [11] J. Thorpe, «Procedural Justice in Value Chains Through Public-private Partnerships,» *World Development*, pp. 162-175, 2018.
- [12] E. Vilvert, M. Lana, P. Zander y S. Sieber, «Multi-model approach for assessing the sunflower food value chain in Tanzania,» *Agricultural Systems*, pp. 103-110, 2018.
- [13] Nielsen, Max; Ankamah-Yeboah, Isaac; Staahl, Lisa; Nielsen, Rasmus, «Price transmission in the trans-atlantic northern shrimp value chain,» *Marine Policy*, pp. 71-79, 2018.
- [14] C. Yu y Z. Luo, «What are China's real gains within global value chains? Measuring domestic value added in China's exports of manufactures,» *China Economic Review*, pp. 263-273, 2018.
- [15] A. Orr, J. Donovan y D. Stoian, «Smallholder value chains as complex adaptive systems: a conceptual framework,» *Journal of Agrobusiness in Developing and Emerging Economies*, pp. 14-33, 2018.