

LA LOGÍSTICA EN LAS EMPRESAS CERÁMICAS ¿UNA FUNCIÓN TÁCTICA O ESTRATÉGICA?

Teresa Vallet Bellmunt*
Ana Marques Marzal
F. Xavier Molina-Morales

Universitat Jaume I

* Datos de contacto:

Universitat Jaume I, Castellón
Departamento de Administración de Empresas y Marketing
Campus Riu Sec
12080 Castellón (Spain)
Telefono: (964) 728552
Fax: (964) 728629
E-mail: vallet@emp.uji.es

Bloque A. Empresa cerámica y mercados

A1 Gestión Empresarial

Estrategia empresarial

Palabras clave: Distrito cerámico de Castellón, estrategia logística, integración, proactividad logística

Resumen:

En los últimos años la logística se ha convertido en un factor relevante en la consecución de la ventaja competitiva de la empresa (Kant *et al.*, 1994). Dentro del contexto español, no es, hasta finales de los ochenta cuando la función logística pasa a considerarse como un factor clave en la gestión empresarial. Con todo, esta apreciación no llega a ser generalizada, limitándose a ciertas actividades económicas y a ciertas empresas. Con este nuevo entorno empresarial hay que dar paso a una nueva forma de organización, una organización informal que favorezca los cambios y su crecimiento. El éxito de este cambio y de la integración logística, depende en gran medida, de la implicación de los directivos de la organización y de las capacidades que tengan para persuadir a otros recursos humanos de la necesidad del cambio (Daugherty; Ellinger y Gustin, 1996). Esto implica, con todo lo que ello supone, un cambio de cultura empresarial hacia la innovación y la cooperación interna y externa de la organización, además de unas ansias infinitas de seguir aprendiendo.

Con el objetivo de detectar si en las empresas cerámicas la función logística ha empezado a dar el cambio de una situación meramente táctica a una estratégica, se desarrollo un estudio basado en el método del caso. Como señala Näslund, (2002) la utilización de los estudios de casos en la investigación es especialmente apropiada para un campo aplicado como la logística ya que permite avanzar en ambos aspectos, la ciencia y la práctica. Se seleccionaron 20 empresas que representan el 28.2% de la facturación total del sector¹ y el 27.4% de los trabajadores de todo el sector cerámico, con distintos tamaños y localizaciones.

Las cuestiones que se nos plantearon fueron las siguientes: ¿es la logística en el sector cerámico una estrategia o una táctica?, Si es una estrategia: ¿con qué tipo de estrategia logística se identifica más la empresa?, ¿ qué estrategia de ventaja competitiva predomina: diferenciación o liderazgo en costes?, ¿qué grado de integración interna entre departamentos tiene la empresa?, ¿qué grado de integración externa se da en la cadena de suministro?, ¿tiene la empresa una estrategia reactiva ante el entorno?, ¿tiene la empresa una estrategia proactiva ante el entorno?.

Tras las entrevistas en profundidad se identificaron tres tipos de empresas: los *Estratégicos* que se caracterizan por consideran a la logística una función altamente estratégica, siendo un elemento clave de gestión y componente de las bases de la estrategia corporativa, incorporando por ello cambios en los últimos años en la función logística; Los *Tácticos* que consideran que la logística está incorporándose en su empresa como una técnica pero no como un instrumento de gestión; le dan poca importancia en comparación con otras áreas y la logística no es la base de la estrategia empresarial; y el grupo *En Construcción*, se encuentra en el medio, sin tener clara la función táctica o estratégica de la logística. Cada uno de estos grupos se relaciona con distintas estrategias logísticas. Las conclusiones a las que se llega es que todavía queda mucho por hacer en la gestión estratégica de la logística en el sector cerámico.