

GESTIÓN DE STOCKS

Diagnóstico Multisectorial

en Empresas de la Provincia de Cádiz

Actuación integrada en el Acuerdo Marco del Plan DIPUACTIVA 2020-2022

DESARROLLADO POR

CEC
CONFEDERACIÓN
EMPRESAS
PROVINCIA DE CÁDIZ

CON LA COLABORACIÓN DE



Diputación
de Cádiz

COORDINACIÓN
Y DESARROLLO ESTRATÉGICO,
PRODUCTIVO Y SOCIAL

Septiembre, 2021



PREÁMBULO Y OBJETIVO

La Confederación de Empresarios de la provincia de Cádiz (CEC) en colaboración con la Excm. Diputación Provincial de Cádiz, en el Marco del Convenio 2021, de 25 de marzo, previsto en el Acuerdo Marco DIPUACTIVA 2020-2022, ha desarrollado un “Diagnóstico multisectorial sobre la GESTIÓN DE STOCKS en la provincia de Cádiz”.

A través de este estudio se exponen los resultados obtenidos y el análisis de la información de modo que se establezcan una serie de recomendaciones para la aplicación de buenas prácticas en la gestión de stocks, que ayude a la reducción de costes de las actividades empresariales.

Índice de **CONTENIDOS**

03 — Tipo de estudio y método

04 — Datos de partida

05 — Análisis de la información

15 — Conclusiones

17 — Guía de buenas prácticas

19 — Referencias y agradecimientos



TIPO DE ESTUDIO Y MÉTODO



La gestión de stocks abarca las operaciones dedicadas a regular el flujo de mercancías o productos en una empresa. Esta disciplina se encarga de garantizar que los costes derivados de mantenimiento de inventarios sean mínimos sin que ello interfiera en el servicio al cliente e incida positivamente en la optimización de los costes empresariales.

Las políticas de gestión de stocks a nivel empresarial establecen las respuestas a cuestiones como: **¿cuál es el nivel de stock ideal para cada referencia? ¿Cuándo realizar los pedidos de reposición de stocks? ¿Qué cantidad debemos adquirir de cada referencia?**

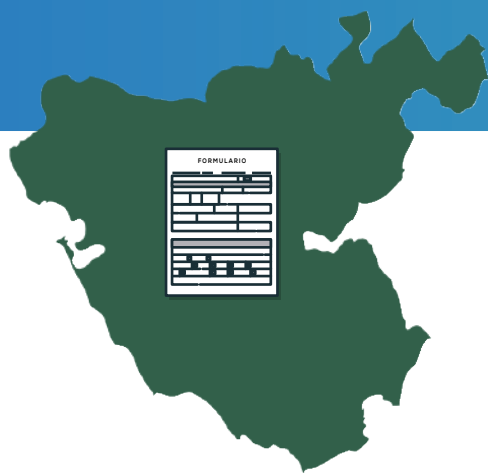
La investigación realizada quiere expresar la situación de la gestión de stocks que las empresas de la provincia de Cádiz vienen llevando a cabo.

El estudio se ha desarrollado en **cuatro etapas**:

- Diseño de un cuestionario.
- Distribución del cuestionario a las empresas participantes.
- Recopilación de la información, comprobación de datos y análisis estadístico.
- Elaboración del informe para presentación de resultados y conclusiones.

El citado cuestionario se elaboró digitalmente, de modo que su distribución y recopilación de datos fuera de fácil acceso (a través de correo electrónico) y de cómoda cumplimentación por parte de los participantes. En el formulario se integraron tres bloques de preguntas: una primera sección con los datos identificativos de las empresas, otro con preguntas relativas a la gestión de sus stocks y un último bloque con preguntas relativas a los recursos humanos vinculados a la gestión de almacén.

Las preguntas integradas fueron de tipo cerrado con respuesta única o de respuesta múltiple.



DATOS DE PARTIDA

Datos relativos a la dimensión del estudio.

- **Empresas invitadas** a participar, a las que se remitió el formulario: **1.200**.
- **Periodo de sondeo:** 15 Agosto al 15 de Septiembre de 2021.
- **Respuestas** recibidas de las empresas invitadas: **95**.
- Respuestas recibidas de las empresas invitadas, que **NO TIENEN** almacén/s: **31** (32,6%).
- Respuestas recibidas de las empresas invitadas, que **SI TIENEN** almacén/s: **64** (67,4%).

La información que se muestra a continuación, obtenida del análisis de los datos recibidos, considera está basada en la información facilitada por las **64 Empresas participantes**.



ANÁLISIS

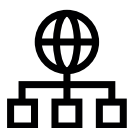
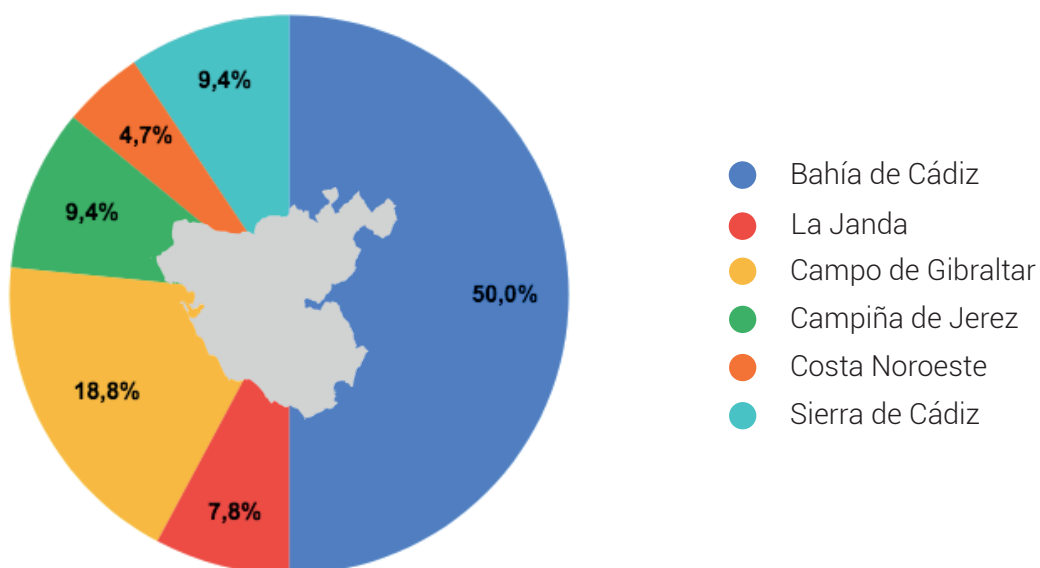
DE LA INFORMACIÓN

CARACTERIZACIÓN DE LAS EMPRESAS



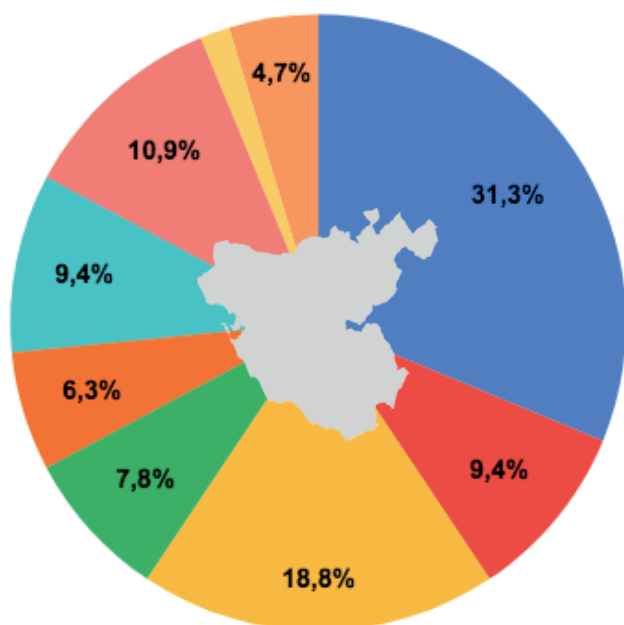
LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA

La participación de empresas de la comarca de la Bahía de Cádiz (50,0 %), junto con el Campo de Gibraltar (18,8%) es significativa, si bien están presentes localización en todas las comarcas de la provincia de Cádiz.



SECTORES DE ACTIVIDAD

Los sectores más representados en el estudio han sido la **Industria** (31,3 %), el **Comercio** (26,6 %, distribuido en un 7,8 % Comercio al Mayor y un 18,8 % Comercio al Menor), las empresas de Servicios (10,9 %) y el sector de la Construcción (9,4 %).



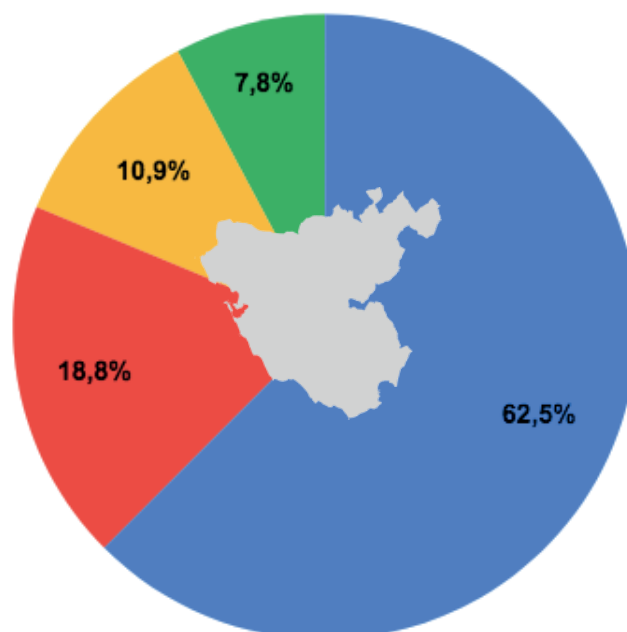
- Industria
- Construcción
- Comercio al menor
- Comercio al mayor
- Turismo
- Transporte / Logística
- Servicios
- Sector Primario
- Sanidad



CONDICIÓN JURÍDICA DE LAS EMPRESAS REPRESENTADAS

En este contexto, cabe destacar la alta participación de empresas constituidas mercantilmente como **Sociedades Limitadas** (62,5 %) seguidas de las Sociedades Anónimas (18,8 %). También están respresentados los Empresarios Individuales (10,9 %) y otras formas legalmente establecidas agrupadas en proporción menor (7,8%).

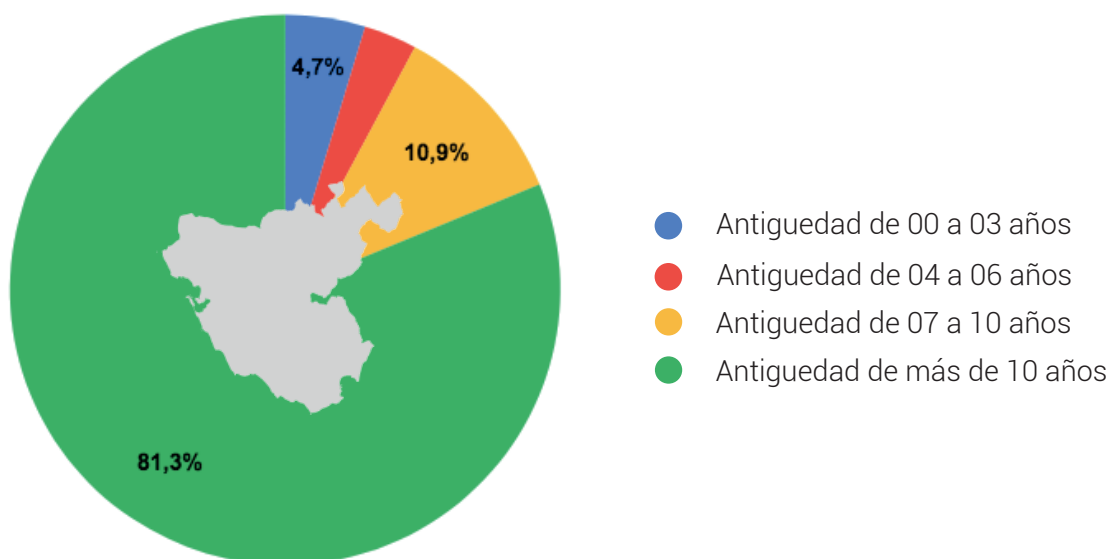
- Sociedades Limitadas
- Sociedades Anónimas
- Empresario Individual
- Otros (Cooperativas, Sdad. Civil ..)





ANTIGÜEDAD DE LA EMPRESA

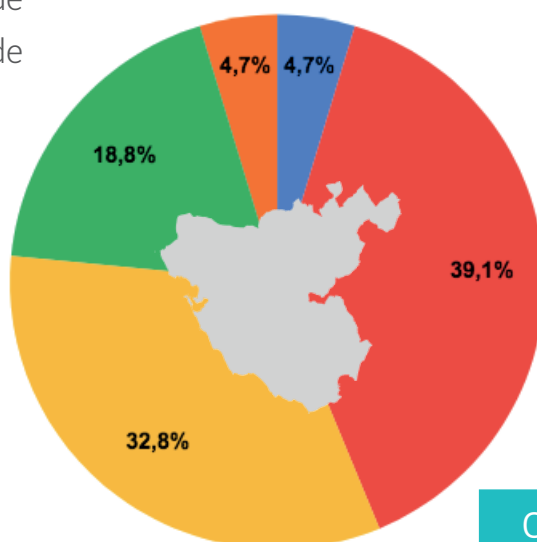
Mayoritariamente las empresas que han participado en el estudio son empresas establecidas hace más de siete años (92,2 %) lo cual representa que se trata de actividades empresariales muy consolidadas.



NÚMERO DE TRABAJADORES

Atendiendo a esta característica, podemos afirmar que hay representación mayoritaria de empresas cuyo número de trabajadores es **inferior a 250** (90,6 %).

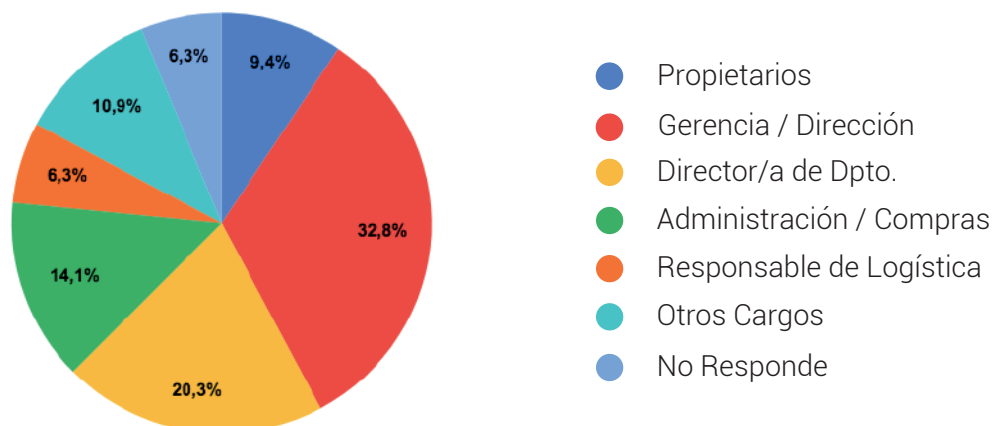
- Sin Trabajadores
- De 01 a 010 Trabajadores
- De 11 a 050 Trabajadores
- De 51 a 250 Trabajadores
- Más de 250 Trabajadores





PERFIL DE LOS REPRESENTANTES DE LAS EMPRESAS

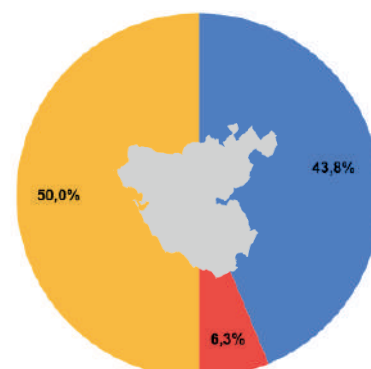
Resulta interesante señalar que las respuestas ofrecidas por las empresas consultadas fueron dadas mayoritariamente por responsables de la Dirección y Departamentos (53,1 %), estando también representados los Propietarios, Responsables de Logística y del Dpto. de Administración y Compras (29,7 %).



ACREDITACIONES DE NORMALIZACIÓN DE LAS EMPRESAS

La implantación de sistemas de gestión normalizados de la calidad (tipo ISO 9001) en las empresas, y en su caso la posterior certificación, son instrumentos que permiten estandarizar los procesos productivos y favorecer la toma de decisiones. Estos sistemas competen también a los procesos de compras y almacenamiento de productos y materias primas, razón por la cual se ha considerado interesante sondear a las empresas por este tipo de acreditaciones.

En este sentido la mitad de las empresas preguntadas tienen implantado y certificado un sistema normalizado ISO 9001 o equivalente y el resto no.





ANÁLISIS

DE LA INFORMACIÓN

CARACTERIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE STOCKS

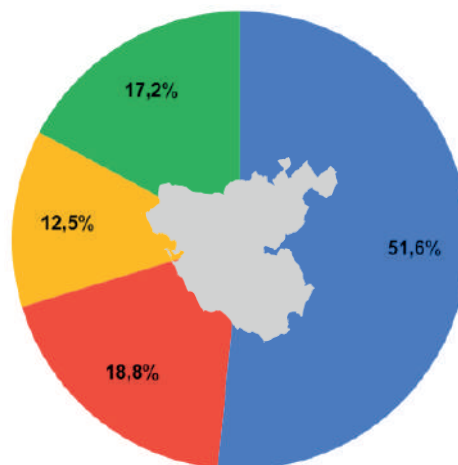


NÚMERO DE ALMACENES

En las empresas analizadas el caso más frecuente (51,6 %) es del aquellas que gestionan un único almacén, si bien también se identifican casos de establecimientos con depósitos múltiples.

En los casos de empresas con varios almacenes, la dificultad de la gestión resulta mayor debido a la necesidad de sincronizar los stocks que pueden contener referencias de productos y/o materias en las varias localizaciones.

- Empresas con 1 Almacén
- Empresas con 2 Almacenes
- Empresas con 3 Almacenes
- Empresas con 4 Almacenes o más



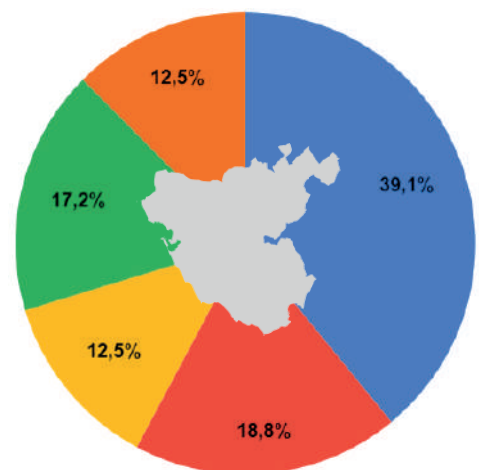
TIPO DE PRODUCTOS ALMACENADOS

Atendiendo al tipo de producto y/o materia prima que se gestionan en los almacenes de las empresas sondeadas, la respuesta mayoritaria obtenida ha sido que principalmente se acopian **Productos Terminados**, entendiendo por estos aquellos artículos listos para la venta y/o distribución.



También, en proporciones equivalentes, se han obtenido respuestas de empresas cuya tipología de producto almacenados han sido Componentes (productos acabados que se incorporan en la fabricación y que por sí solos no tienen función), Materiales de Acondicionamiento (envases, embalajes y artilugios utilizados para dejar acabado el producto), Materias Primas (elementos obtenidos de la naturaleza necesarios para fabricar productos o prestar servicios) y Subproductos (residuos y desechos producidos en la fabricación).

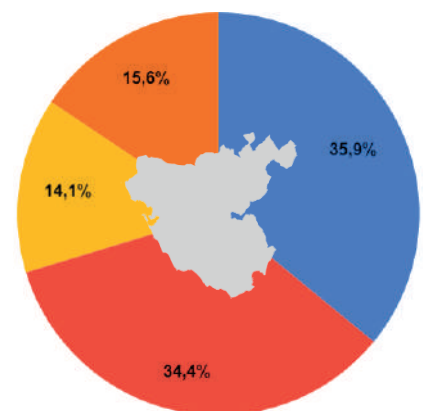
- Productos Terminados
- Componentes
- Materiales de Acondicionamiento
- Materias Primas
- Subproductos



AUTOMATIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE LOS STOCKS

La informatización de los procesos en las empresas es hoy día más fácil gracias al acceso a hardware y software, que no ha de conllevar obligatoriamente grandes inversiones. Técnicamente pueden diseñarse, según la complejidad del stock a gestionar, número de almacenes, tipología de productos y otros parámetros a considerar, proyectos de implantación progresiva escalables en el tiempo.

Las empresas consultadas, informan que **mayoritariamente (70,3 %) tienen informatizada TODA o PARTE de la gestión de sus almacenes.** Un 14,1 % lo está desarrollando para lograrlo a medio plazo y un 15,6 % lo aborda de modo manual, principalmente debido a: razones económicas, falta de personal cualificado, desconocimiento de las tecnologías disponibles o porque gestión pocas referencias y/o unidades.



- SI, informatizada TODA la gestión
- SI, informatizada PARTE de la gestión
- Trabajando para lograrlo a MEDIO plazo
- NO, lo consideran actualmente..



Así mismo, preguntadas a aquellas empresas que están en fase de implantación de la automatización de la gestión de sus stocks y almacenes y a aquellas que no lo consideran en estos momentos, sobre que factores favorecería tales cambios, más del **48,0 % considera que el acceso a ayudas económicas** sería importante, unido a la formación para mejorar la capacitación del personal (valorado por el 24,2 % de las empresas), así como el acceso a manuales o guías prácticas de auto implementación.

Por otra parte, aquellas entidades que informan que si tienen informatizada su gestión en lo referente al control de mercancías y/o productos en stock, refieren que utilizan ó **software comercial específico** disponible en el mercado (41,8 %) o también **soluciones de software hecho a medida** (41,8 %) y en menor número (16,4 %) **software de hojas de cálculo.**

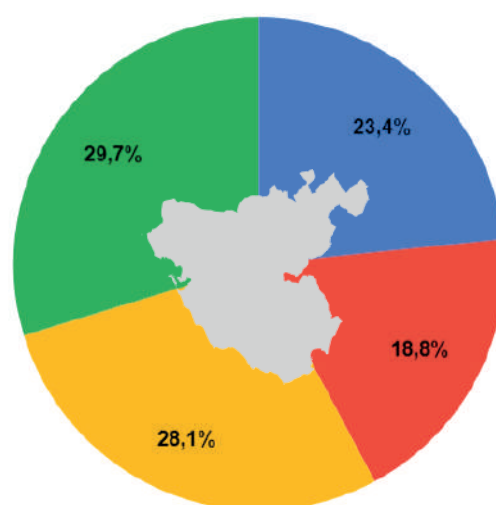


Nº DE REFERENCIAS, CODIFICACIÓN E INVENTARIO

En lo relativo al número de referencias gestionadas, entendiendo por estas los distintos productos o materias primas que contiene un almacén, independientemente del número de unidades depositadas, encontramos **proporciones parecidas** ya sea para el caso de empresas que gestionan pocas referencias o para aquellas que gestionan muchas.

Así mismo, mayoritariamente utilizan para **localizar las referencias codificación simple** (p.e. pasillo/fila/estante) **y/o identificación por códigos de barra o tipo QR.**

Identificamos que un **17% de las empresas consultadas responde que no tiene inventario físico.** Así mismo, del 83% que si lo tiene, informan que un 11% no tiene valoración del mismo, de modo que no pueden conocer de manera rápida el valor de sus mercancías en stock.



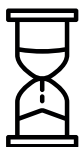
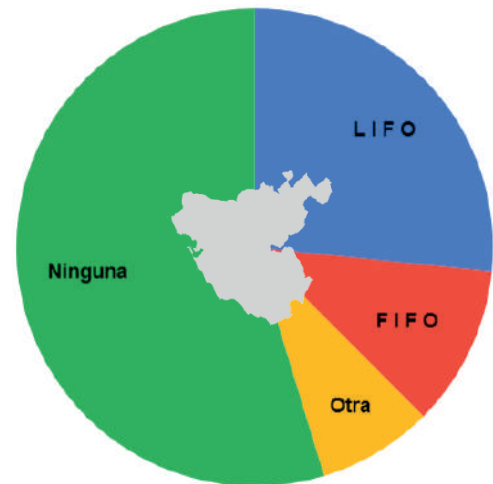
- Menos de 100 Referencias
- De 101 a 500 Referencias
- De 501 a 2.500 Referencias
- Más de 2.500 Referencias



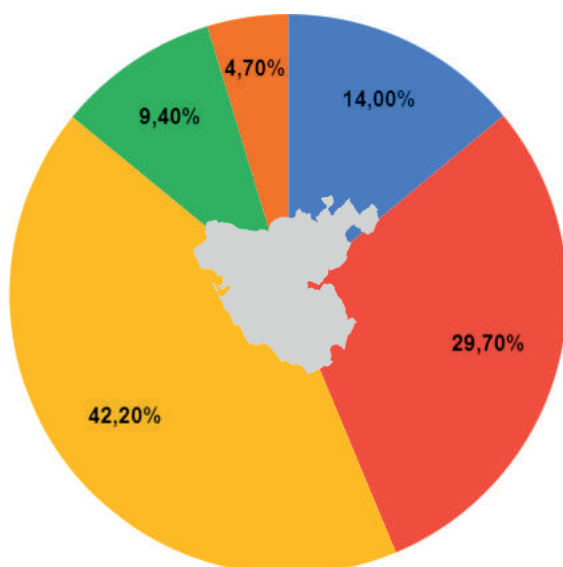
METODOLOGÍAS EMPLEADAS EN LA GESTIÓN DE STOCKS

Seguidamente fue consultado si se emplean criterios para gestionar la entrada y salida de las unidades del stock, concluyéndose que un **45 % dice aplicar metodologías basadas en el tiempo de almacenaje** empleándose en el 26,6% de los casos el método **L I F O** (los artículos más antiguos son los primeros en salir del stock), un 10,9 % el método **F I F O** (los artículos más recientes son los primeros en salir del stock) y en un 7,8 % otros métodos (metodología propia, metodología basada en Lean, Dropshipping ...).

Por contra el 55 % restante informa que no aplica criterio o método alguno.



ROTACIÓN, STOCK MÍNIMO, COBERTURA Y REPOSICIÓN



El concepto **"ROTACIÓN"** se define como la frecuencia media de renovación de las existencias, durante un tiempo dado. En el sondeo realizado el 30 % de las empresas tienen tiempos estimados de rotación media de sus productos en stock de entre 7 y 30 días y un 42% entre 30 y 180 días.

- Rotación de 1 a 7 días
- Rotación de 7 a 30 días
- Rotación de 30 a 180 días
- Rotación de 180 a 365 días
- Rotación de más de 365 días



Otro concepto interesante a tener en cuenta es el llamado **"STOCK MÍNIMO"** o también llamado de SEGURIDAD que se define como el nº mínimo de unidades que una referencia debe tener en el almacén.

Así mismo, la muestra de empresas informa que el **70,3 % si tiene definido el stock mínimo** para sus referencias y la mitad de éstas inclusive reciben alertas automatizadas para informar de su necesidad de reposición. Por contra un 29,7 % no lo tiene definido y puede llegar a encontrarse con falta de suministros para atender la demanda.

Otro dato relevante que nos ofrece el análisis es que el **84% de las empresas** dicen conocer que **referencias tienen muchas unidades, cuales pocas y aquellas cuyas unidades están agotadas,** encontrándonos que el 16% restante no manejan dicha información.

También fueron consultadas las empresas para saber si conocían la **"cobertura del stock"** para sus referencias. Dicho término representa el número de días de consumo que las existencias del almacén pueden cubrir, para una referencia. En este caso un **66% de las respuestas fueron positivas** indicando que conocen o pueden conocer dichos valores de manera aproximada o inclusive pueden llegar a obtener informes rápidos para conocer la situación. Por contra el 34 % de estas empresas refiere no conocer esa información.



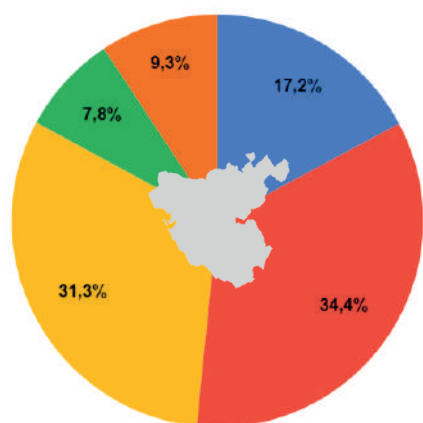
Además en esta sección se sondeó **cómo se controla la reposición de unidades en el almacén,** siendo mayoritaria la respuesta (62,5 %) de que se formulan pedidos a los proveedores a la vista de la demanda, existiendo en solo un **18,8 % un plan de compras con periodicidad y minoritariamente (10,0 %) de casos en los que se produce la reposición automática a la vista de procesos inteligentes.** En un 8,7 % de los casos no se controla dicho factor.

Por último consultamos si los **Proveedores cumplen con los plazos de suministros,** encontrando respuesta afirmativa en el 90 % de los casos, informando **el 10% que no y ello conlleva en ocasiones la rotura del stock.**



RECURSOS HUMANOS

Se formularon preguntas dirigidas a conocer la composición de los recursos humanos con dedicación a la gestión de los almacenes y relativas a su capacidad que devolvieron que significaron que solo el 11% de las empresas sondeadas tienen equipos cuya composición es de más de 5 trabajadores. El resto de organizaciones **(89,0 %) cuenta con menos de 5 trabajadores** en sus equipos y de estos, la mitad **(43,7%) tiene una única persona encargada**.



Así mismo, fueron consultadas también para conocer el **nivel formativo de la persona responsable** de la gestión de stocks, obteniéndose el siguiente resultado.

- SIN Formación
- Formación PROFESIONAL
- Formación UNIVERSITARIA
- Formación ESPECÍFICA
- Ninguna de la anteriores

Finalmente consultamos cuales consideran que son los **principales problemas que afectan al desempeño en la gestión de los stocks**, obtenidos las siguientes respuestas:

- Disponer de demasiados PROVEEDORES 09,7 %
- UBICACIÓN incorrecta de algunas referencias 10,6 %
- Las referencias de mayor demanda están SIN UBICACIÓN PRIORITARIA 04,4 %
- TIEMPO EXCESIVO en la preparación de pedidos 08,0 %
- FALTA DE ESPACIO LIBRE en las estanterías / almacén **15,9 %**
- Control de INVENTARIO no optimizado **24,8 %**
- Ausencia de sistema INFORMATIZADO o sistema ineficiente **16,8 %**
- Otras razones: 09,7 %

Falta de formación de empleados, Código de Fabricante y Proveedor no coinciden, Demasiadas referencias, Falta de información en los albaranes recibidos, Falta de identificación de referencias en productos recibidos, Tiempo, Falta de atención por priorizar otros ámbitos de gestión.



CONCLUSIONES

A lo largo de este estudio hemos analizado una interesante muestra de empresas de la provincia de Cádiz, considerando negocios en las seis comarcas geográficas, que representan multitud de sectores productivos, que están establecidas principalmente como sociedades mercantiles y mayormente tienen una vida media superior a cinco años, cuya plantilla media engloba a menos de doscientos cincuenta trabajadores y gestiona uno o más almacenes de productos y/o materias primas.

Tales entidades principalmente gestionan en sus stocks principalmente productos terminados y componentes, y lo hacen mayormente utilizando la automatización de ciertos procesos a través de sistemas informatizados, si bien dependiendo del sector en el que desarrollan su actividad gestionan más o menos referencias en su almacén.

Gran parte de estos negocios, para la localización de sus referencias y unidades, utilizan un sistema de codificación simple que en muchas ocasiones se complementa con el uso de códigos de barra para su identificación detallada.

Así mismo, gran parte de las empresas consultadas disponen de inventario físico de sus almacenes, si bien hay entre ellas quien no tiene disponible la valoración económica asociada a sus inventarios y por tanto desconocen el valor y/o deterioro de esos activos.

Otro aspecto significativo es que declaran más de la mitad de las empresas consultadas que no utiliza ninguna metodología y de los que si informa de su uso emplean en mayor rango, el método LIFO dando salida a los artículos más antiguos almacenados .



Fueron consultadas también las empresas en relación con su manejo y aplicación de conceptos tales como la Rotación de productos, el Stock Mínimo, la Cobertura y el índice de Reposición.

En lo referente a la rotación, encontramos que principalmente se manejan periodos cortos y medios, de entre una semana a seis meses .

Así mismo, es un segmento importante (próximo al treinta por ciento), aquel que no tiene definido el stock mínimo para sus productos y/o materias, de modo que puede llegar a encontrarse sin suministros para poder atender la demanda.

También encontramos una fracción de empresas consultadas de entorno al dieciseis por ciento que informa que no tiene capacidad para identificar si dispone de muchas unidades de una referencia, de cuales dispone de pocas y cuales están agotadas. De igual modo, el treinta y cuatro por ciento no conoce cual es la cobertura de su stock, si bien el suministro por parte de los proveedores dicen funcionar mayoritariamente sin incidencias.

Por otra parte, se ha identificado que en estas empresas el Equipo Humano encargado del control de los almacenes y de los stocks es mayoritariamente un equipo de cinco personas o menos, considerando que el nivel formativo del responsable de la gestión oscila entre formación profesional y univesitaria.

Finalmente se han identificado, entre otras, como principales problemas que afectan al desempeño en esta área de gestión, los siguientes: control del inventario no optimizado, sistemas automatizados ineficientes o carentes y falta de espacio físico para el almacenaje.



GUÍA DE BUENAS PRÁCTICAS

El objetivo de la gestión de stocks es encontrar el equilibrio entre los siguientes factores:

1.- **Ajustar el nivel de stock a la demanda de modo eficaz.**

El depósito de productos y/o mercancías en almacén se debe calcular a partir de las previsiones de la demanda. Ello puede estar influido además por la estacionalidad del consumo, si la hubiera. El nivel de equilibrio nos permitirá controlar los costes para no incurrir en sobrealmacenamiento.

2.- **Asegurar un buen nivel de servicio en los procesos de control del stock y logística.**

Las roturas de stock son cada vez menos toleradas por los consumidores, que no dudan en acudir a la competencia si no encuentran el producto deseado y en condiciones óptimas. Es importante definir el nivel de stock.

3.- **Informatizar el control del stock.**

Si el nivel de referencias y unidades no es pequeño, es una práctica muy recomendada ya que nos posibilitará el control del inventario con parámetros tales como el stock mínimo, la rotación y los índices de cobertura y reposición.

4.- **Control del crecimiento del número de referencias almacenadas.**

Evitar en la medida de lo posible el crecimiento rápido de referencias de un inventario, si no existe un control operativo eficaz que nos permita conocer en todo momento los productos o materias primas con mayor número de unidades, con menor número o sin existencias.

5.- **Procurar la trazabilidad del inventario.**

Resulta extendido y recomendable el uso de codificación de productos a través de etiquetas con códigos de barra que clasifiquen los productos y registren de manera automatizada y exacta.



6.- **Valorar el inventario de manera periódica.**

Es muy importante conocer el valor de la mercancía depositada. Debemos realizar valoraciones periódicas si no contamos con un sistema informatizado, el cual también nos posibilita su valoración permanente.

7.- **Estudiar aplicar una metodología tipo LIFO u alternativa, según nuestro caso.**

Con la aplicación de este método se evita el almacenamiento de artículos con mayor tiempo de depósito, priorizando su salida y reduciendo las pérdidas de valor por productos o materias caducas o amortizadas.

8.- **Mejorar la capacitación profesional mediante formación de valor.**

Dedicar tiempo y recursos económicos a mejorar la formación del responsable de la gestión de nuestro/s almacén/es y de su personal redundará en una optimización de los procesos y aplicación de mejoras basada en la filosofía del avance continuo.

9.- **Evalua de manera continua a tus Proveedores**

Realizar un control periódico del servicio ofrecido por los proveedores claramente redundará en la optimización de los procesos de abastecimiento, incluidos los tiempos dedicados a ello.

10.- **Control efectivo para la recepción y disposición, preparación y expedición.**

Todas estas etapas son aspectos claves en la optimización de un control de stocks. Vigila los procesos y valora la implementación de cambios que puedan elevar el rendimiento del almacén.



REFERENCIAS Y AGRADECIMIENTOS

Bibliografía:

- * *Logística Integral: la gestión operativa de la empresa.* | Anaya Tejero, J.J
ESIC Editorial, 3ª edición. Madrid, 2007.
- * *Administración de la cadena de suministro.* | Ballou, R.H.
Pearson Educación. México, 2004.
- * *Manual de gestión de almacenes.* | Sergi Flamarique Ferrer
Marge Books, España 2019
- * *Gestión de Stocks (6ª ED.)* | Pierre Zermati
Piramide, España, 2004

Nuestro agradecimiento a las empresas participantes:

CASA PASTOR SL
AROMAS DEL SUR SL
DIMOPEL SA
2012 GESTIONA INNOVACION ANDALUZA S.L.U.
COINNDE SL
ALCAIDESA HOLDING,SAU
RUFERVI S.L.
FONTANERÍA ROGELIO
MADERAS IMPREGNADAS PARA EL EXTERIOR
JOSE ANTONIO GARCIA PAJUELO (GARCIA RECICLAJES)
OFICOPYER, S.L.
ELECAM
MANTENIMIENTOS PUERTAS BAHIA , S.L.
MECANIZADOS PUERTO LUCERO S.L.
MIGUEL MERINO DISTRIBUCIONES, SL
MARIN S. C.
FARMACIA CERVERA DE LOS RIOS
M. Y E. GARCIA SANCHEZ S.L
MECANIZADOS Y MONTAJES AERONÁUTICOS S.A.
LAM S.A.
HIDRAPUERTO SL
SUMINISTROS ANTONIO LUNA E HIJOS,S.L.

CARTO COURIER 2000 SL
ITAPUAN S.L.
ELÉCTRICA NUESTRA SEÑORA DE LOS SANTOS, S.L.
FRIZONIA REFRIGERACIÓN-CLIMATIZACIÓN SL
EVOS ALGECIRAS SAU
HERMANOS OLIVA BAHIA,S.L.L.
NOVOMAM-SAT,S.L.
ALENJADRO SANCHEZ RAMIREZ E HIJOS SL
HTMEDICA
EMBUMAR
MULTIPIO SL
JUAN CARLOS ROMERO VEGA
LUVE SPORT DISTRIBUCIÓN, S.L.
PARAFARMACIA LAURA SÁNCHEZ
APARTAHOTEL NOVO SANCTI PETRI S.L.
OLE OLA COMPLEMENTOS, S.L.
AMETEL
HOLCIM
CONTROL AUTOMATICO DE PROCESOS CAPELEC SL
NAVANTIA
TRANSPORTES PIEDRA DE CONTENEDORES
OETIKER ESPAÑA S.A.

EL RONQUEO, S.L.U.
DSA
TURBOCADIZ SL
MOTOS PAYAN, S.L.
TOTAL LOGISTIC SERVICES, S.L.
ECOGESTION DE RESIDUOS SL
FENOY MOBILIARIO Y COMPLEMENTO, S.L.
SERVYMAN DEL ESTRECHO
VIANDAS CADIZ, S.L.
ENERTIKA
HERMESA STONE, S.L.
ENDESA GENERACION
MESMI, S.L.
HOTEL DIUFAIN
BLUE DOLPHIN CHICLANA SLU
HOGAR DOMOTICO
BLUE PARROT OFFSHORE S.L.
MECANIZADOS Y MONTAJES AERONÁUTICOS S.A.
GIBCARGO ESPAÑA, S.L.U.
BAYPORT GLOBAL SUPPLIES, S.A.



cec

CONFEDERACIÓN
EMPRESAS

PROVINCIA DE CÁDIZ

Contacto



+34 956 290 919



Avda. Marconi 37, 11011 Cádiz



info@empresariosdecadiz.es



www.empresariosdecadiz.es

CON LA COLABORACIÓN DE



Diputación
de Cádiz

COORDINACIÓN
Y DESARROLLO ESTRATÉGICO,
PRODUCTIVO Y SOCIAL