



Propuesta de un plan estratégico que permita aumentar la calidad para la mejora continua

Gabriela Cervantes Zubirias^{1}, Mario Alberto Morales Rodríguez¹, Lisset Anel Alva Rocha¹, José Alberto Morales Rodríguez¹*

¹Universidad Autónoma de Tamaulipas

*gabriela.cervantes@uat.edu.mx

RESUMEN

Esta investigación de tipo aplicada busca analizar los aspectos de la planeación estratégica como herramienta para aumentar la mejora continua en los procesos productivos de las empresas manufactureras del sector industrial en Reynosa, Tamaulipas, utilizando como estudio de caso a varias empresas del sector. Así mismo se hace énfasis en la necesidad e importancia de contar con una planeación estratégica como medio para tener éxito en el mercado y alcanzar los objetivos establecidos. Describe la descripción del entorno en la actualidad, direccionado en la importancia de contar con un plan estratégico. El tipo de muestra utilizado para recaudar y analizar los datos fue el no probabilístico, de tipo intencional. La población fue formada por el total de personas entrevistadas intencionalmente que pertenecen al sector industrial manufacturero en Reynosa, Tamaulipas, que fueron 30 personas que fueron encuestadas, de las cuales 43.33% pertenecen al giro automotriz, el 26.66 % al giro de telecomunicaciones, 13.33% de alimentos, y 13.33 % de electrodomésticos, y el 6.66 % resto referente a la educación y Agropecuario. El 6.66 % restantes prefirieron no especificar el giro de sus empresas. A partir de los hallazgos encontrados en esta investigación, aceptamos que es importante para las empresas contar con una planeación estratégica para el aumento de la mejora continua en los procesos productivos.

Palabras claves: Planeación estratégica, mejora continua, procesos productivos.

ABSTRACT

This applied type of research seeks to analyze the aspects of strategic planning as a tool to increase the continuous improvement in the productive processes of manufacturing companies in the industrial sector in Reynosa, Tamaulipas, using several companies in the sector as a case study. It also emphasizes the need and importance of strategic planning as a means to succeed in the market and achieve the objectives set. It describes the current environment, addressing the importance of having a strategic plan. The type of sample used to collect and analyze the data was the non-probabilistic, intentional type. The population was made up of the total of people interviewed intentionally belonging to the industrial manufacturing sector in Reynosa, Tamaulipas, which were 30 people, of which 43.33% people belong to the automotive branch, 26.66% people to the telecommunications branch, 13.33% people to the food order, 3.33% person to the electrical household order, 1 person to the education order and the last person to the Agricultural order. The remaining 6.66% people preferred not to specify the turn of their companies. Based on the findings found in this research, we accept that it is important for companies to have strategic planning for increasing continuous improvement in production processes.

Key words: Strategic planning, continuous improvement, production processes.

INTRODUCCIÓN

Tamaulipas al ser un estado fronterizo, ofrece condiciones competitivas para inversores en el sector manufacturero, además, cuenta con el capital humano calificado y especializado. Lo que cobra suma importancia para las empresas contar con un plan estratégico. Ya que, al ser así, las empresas tienen muchas implicaciones que deben llevar a cabo en cuanto a mejora continua. Vivimos en una sociedad digital donde ir al centro comercial es cada vez menos común, las compras en línea se han vuelto rutinarias y cada vez más marcas compiten con otras marcas para vender productos casi idénticos. Por esta razón, la mayoría de las empresas buscan hacer la diferencia en razón de sus competidores de 3 formas: costos bajos, menos tiempo de espera (respuesta rápida) o un producto diferenciado. Hoy en día las empresas reconocen que es fundamental la aplicación de una planeación estratégica para el desempeño de sus actividades, ya que, al contar con una planeación estratégica se puede obtener una mayor ventaja competitiva.

Cada día que pasa, las organizaciones están sufriendo las fuertes presiones de la competencia en el mercado en que actúan, lo que las obliga a mantenerse en un proceso continuo de alerta, adaptación y adecuación a las condiciones cambiantes del entorno. (Sapiro & Chiavenato, 2017) La aplicación de una planeación estratégica, ayuda a poder llegar a cumplir exitosamente metas planteadas, indicar objetivos, estrategias, actividades, personal responsable, costos y plazos de ejecución pertinente, generar acciones para su monitoreo y control, asegurando un fácil crecimiento de cualquier empresa. (Hernandez & Quezada, 2017). Los cambios organizacionales, han evolucionado a medida que se generan modificaciones mentales y estructurales en el hombre, a fin de lograr ser sostenibles en el tiempo. Así mismo, para que las organizaciones puedan alcanzar ventajas competitivas y ser sostenibles es necesario ser dinámicas dentro de su plan estratégico para lograr la capacidad de crear conocimiento, transferirlo entre sus integrantes (diferentes áreas funcionales que conforman la organización), a fin de que se desarrolle la aplicación del conocimiento. (González, Salazar, Ortiz, & Verdugo, 2019). La decisión de elaborar un plan estratégico es solo uno de los aspectos que demuestra que nuestra organización posee ese de seo de planificar, crecer, de marcar las pautas de la evolución de la organización. (Martínez Pedrós & Milla Guitiérrez, 2017)

Es importante el desarrollo de un plan estratégico para las empresas manufactureras del sector industrial en Reynosa Tamaulipas, esto permitirá a las empresas poder identificar las tareas y acciones que deben ser realizadas con objetivo de proponer que los riesgos sean administrados apropiadamente, ampliar sus posibilidades de crecimiento en mejora continua, bajo estrategias claramente definidas y adaptadas a las necesidades reales y visión clara de la empresa, obtenido de la dirección estratégica implícito en el presente proyecto.

Cada vez toma mayor importancia el dialogo con grupos de interés en las estrategias empresariales. En la antigüedad se interesaba en la experiencia de satisfacción del cliente con el producto o servicio brindado, no tomando en cuenta la perspectiva de los empleados. Es importante tomar en cuenta la experiencia diaria que tiene el empleado con el cliente, ya que, el trato es diario y saben mejor que nadie el grado de satisfacción o insatisfacción con el producto que ofrece la empresa.

Se pretende demostrar el sentido de pertenencia y la necesidad de Proponer un plan de mejora continua que evalúe las diferentes alternativas de solución en función del tamaño y situación real de las empresas.

El plan estratégico cambiará el éxito empresarial de una empresa, ya que, será el pilar sobre el que se fundamentan las decisiones empresariales. Con un plan estratégico se obtendrá la garantía de que los actos resulten eficaces.

Una de las herramientas claves para el desarrollo de un plan estratégico son: las estrategias, modelos conceptuales como por ejemplo; Modelo conceptual de Steiner, Matriz de evaluación de factor externo e interno, las auditorias, matrices de perfil competitivo, las 5 fuerzas Porter.

El objetivo principal de este estudio es proponer un plan estratégico que permita aumentar la calidad para la mejora continua. Definiendo un diagnóstico para obtener la situación actual de cada empresa, así mismo, medir y analizar los diagnósticos obtenidos, para a su vez, proponer un plan estratégico de acción, y así conocer mejor el potencial de las empresas.

METODOLOGÍA

La metodología consta de, tipo de investigación aplicada, población y muestra intencional, tipo de estudio retrospectivo, con diseño no experimental transversal, Así mismo, también se redactaron los materiales que fueron requeridos para la elaboración del proyecto de investigación. El tipo de muestra fue no probabilístico y muestreo intencional. La población fue formada por el total de personas entrevistadas que pertenecen al sector industrial manufacturero en Reynosa Tamaulipas, De diversos giros considerando el área automotriz, y electrodomésticos. En los criterios de inclusión se optó por pertenecer a empresas manufactureras y empresas con procesos productivos del sector industrial en los criterios de exclusión fueron no pertenecer al sector laboral.

La presente investigación presenta un enfoque cualitativo, ya que se evaluó la realidad de la planeación estratégica como herramienta para aumentar la mejora continua en los procesos productivos de las empresas manufactureras del sector industrial a través de la aplicación de instrumentos de recolección de información: la observación, las entrevistas no estructuradas y el cuestionario. Como también tiene un enfoque cuantitativo ya que se recopilaron y analizaron la información para determinar la importancia de contar con un plan estratégico.

Se utilizó un tipo de investigación aplicada, ya que, se tiene como objetivo resolver un problema específico, y se enfocó en buscar y consolidar conocimiento para su posterior aplicación. Para el trabajo de investigación, fue necesario utilizar distintos materiales, como bibliográfico, libros en línea, también se aplicó métodos cualitativos que concordaban con el proceso investigativo

para la recolección de datos. La información Bibliográfica obtenida para el desarrollo de la investigación se obtuvo a partir de análisis documental de varios autores. También se tuvo en cuenta el cuestionario, el cual fue aplicado a 30 personas donde se obtuvo información detallada para el logro del objetivo.

RESULTADOS

El objeto de estudio de resultados se llevó a cabo sobre una entrevista realizada a 30 personas pertenecientes al sector industrial de Reynosa, Tamaulipas. A continuación, observaremos los resultados y la redacción detallada de cada pregunta realizada, con el fin de facilitar una posterior comparación y una mejor comprensión.

Las estrategias forman parte de una sinergia para que las organizaciones puedan destacar en fortalecer sus competencias y habilidades en el contexto interno y externo identificando sus oportunidades de mejora y de esta manera poder integrar todos conceptos que involucran el plan estratégico y poder administrarlo.

Los resultados demuestran que el 93 % de las empresas representadas cuentan con un plan estratégico que ayude a aumentar la calidad, pero mientras el resto no tienen un plan definido o estrategias que ayuden a fortalecer sus procesos. Por lo cual cabe destacar que las organizaciones buscan un seguimiento en diseñar un plan de acción para poder tener un crecimiento y posicionarse en el mercado y poder identificar sus debilidades y fortalezas y es necesario gestionar actividades para que de esta manera evitar tiempos muertos y duplicar actividades que no añaden valor.

De esta manera es conveniente que se detallen o se planee un programa que ayude a establecer los lineamientos en el seguimiento de las actividades que constituyan un énfasis primordial para lograr que los procesos sean óptimos y tener una persona responsable de llevar a cabo el control de las estrategias y mejora continua y de seguimiento a que todo el personal pueda tener esta visión y alinearlos de acuerdo a los objetivos y metas que la organización plantee y lograr así el desarrollo del mismo.

Otro de los resultados que impactaron en esta investigación es que casi el 25 % de la población no conoce las estrategias que se tienen tanto con el cliente como internamente en sus funciones para el logro de los objetivos y es por ello que detectando esta necesidad en esta investigación se propone que se gestione las habilidades y competencias de los líderes

involucrados para que se dé seguimiento al cumplimiento de la planeación estratégica y medir constantemente los resultado y estrategias enfocados hacia la mejora continua.

DISCUSIÓN

A partir de los hallazgos encontrados en esta investigación, aceptamos que es importante para las empresas contar con una planeación estratégica para el aumento de la mejora continua en los procesos productivos y debe tener en claro en pactar los indicadores de medición en costo, calidad y seguimiento en la medición.

Los resultados obtenidos concuerdan con lo que sostiene (Miranda Ledesma, 2018) en su investigación “Planeación estratégica para la generación de valor económico agregado” donde señala que una implementación adecuada de un plan estratégico se relaciona directamente con la generación de valor económico agregado.

Así mismo, los resultados que obtuvieron (Araque Slazar & Cruz Vinueza, 2014) en su propuesta denominada Planificación estratégica de la empresa AICA y (Arias Sarimento & Zúñiga Vega, 2015) se llegó a la conclusión que contar con una planeación estratégica, ayuda a identificar de forma sistemática, todas y cada una de las oportunidades y riesgos que surgen en el futuro..

(Quezada Torres, 2017) hace mención que la propuesta de un plan estratégico para la ferretería “San Antonio” de la ciudad de Zumbi Cantón Centinela del Cóndor de la provincia de Zamora Chinchipe” se determina que la aplicación de una planeación estratégica, ayuda a poder llegar a cumplir exitosamente metas planteadas, indicar objetivos, estrategias, actividades, personal responsable, costos y plazos de ejecución pertinente, generar acciones para su monitoreo y control, asegurando un fácil crecimiento de cualquier empresa.

CONCLUSIONES

Dado que el objetivo general de esta investigación es proponer la implementación de una planeación que aumente la mejora continua podemos concluir que la planificación estratégica es una poderosa herramienta de apoyo, que requiere un proceso para traducir metas y objetivos en resultados medibles, identificar y eliminar los problemas y riesgos comerciales. Toda empresa que busque sobrevivir en un mundo cada vez más globalizado y competitivo debe buscar definir objetivos y metas coherentes con la realidad de la empresa, la planeación

estratégica juega un papel muy importante, ya que, nos proporciona herramientas que nos permiten poder alcanzar dichas metas.

El primer objetivo específico de la investigación fue definir un diagnóstico para poder obtener la situación actual del sector industrial de Reynosa, Tamaulipas, se concluyó que es necesario realizar un análisis FODA, ya que, es una de las herramientas más utilizadas con base a resultados internos y externos.

Por su parte para poder medir los diagnósticos se llegó a la conclusión la aplicación de matrices de evaluación de factores internos y externos (EFE, e EFI) debido a que aportan incontables beneficios como la definición de objetivos y metas reales, dar dirección y establecer esfuerzos.

Para conocer mejor el potencial de las empresas, es necesario utilizar herramientas como: matriz de perfil competitivo y graficas de Porter, ya que, en un mundo cada vez más globalizado y competitivo es importante fijar objetivos y metas acorde a la realidad de la empresa. Se concluyó que la planeación estratégica nos permite definir prioridades en la toma de decisiones, aplicar los mejores planes, evaluando y modificando los resultados para mejorar los diferentes factores que influyen en el proceso de mejora continua. Facilitando la organización y adaptación ante los cambios futuros para la propuesta de cualquier objetivo.

LITERATURA CITADA

Araque Slazar, M. C., & Cruz Vinuesa, L. F. (2014). Así mismo, los resultados que obtuvieron Araque & Cruz, (2014) en la tesis "Planificación estratégica de la empresa AICA" y Arias & Zúñiga, (2015) en la tesis Propuesta de plan estratégico de la empresa AICA. (*tesis de maestría*). Universidad De Las Fuerzas Armadas ESPE, Sangolqui, Ecuador.

Arias Sarimento, M. E., & Zúñiga Vega, A. L. (2015). Propuesta de plan estratégico para el periodo 2015-2019 de la empresa Ricateak S.A. ubicada en Gualiel, vía a La Paz provincia del Azuay. (*tesis de licenciatura*). Universidad Politécnica Salesiana, Cuenca, Ecuador.

González, J., Salazar, F., Ortiz, R., & Verdugo, D. (2019). Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. *Telos*, 243-244.

- Hernandez, E., & Quezada, J. (2017). *Propuesta de un plan estratégico para la ferretería “San Antonio” de la ciudad de Zumbi cantón Centinela del Cóndor de la provincia de Zamora Chinchipe [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Loja]*. <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/handle/123456789/18683>.
- Martínez Pedrós, D., & Milla Guitiérrez, A. (2017). *LA ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO Y SU IMPLANTACIÓN A TRAVÉS DEL CUADRO DE MANDO INTEGRAL*. España: Ediciones Díaz de Santos.
- Miranda Ledesma, D. A. (2018). *Planeación estratégica para la generación de valor. (tesis de doctorado)*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Quezada Torres, J. R. (2017). *Propuesta de un plan estratégico para la ferretería “San Antonio” de la ciudad de Zumbi Cantón Centinela del Cóndor de la provincia de Zamora Chinchipe. (tesis de licenciatura)*. Universidad de Administración de Loja, Loja, Ecuador.
- Sapiro, A., & Chiavenato, I. (2017). *Planeación estratégica. Fundamentos y aplicaciones* (3ª. Edición ed.). México: McGraw-Hill Education. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/63311696/3_-_Planeacion_Estrategica_-_Chiavenato_-_3ra_Ed_-_201620200514-123786-h2q2nk-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1654187403&Signature=ff5cgDX4qiBpvE-1NrU1Cq1OVRNJanIcT53GvWZmLvv8kF1B6hLeylPbYps-WdH2XOjOAhzA6DSplk