

CALIDAD Y MEJORA CONTINUA: ANÁLISIS DE MIPYMES DEL SECTOR INDUSTRIAL DE LA ZONA SUR DEL ESTADO DE GUANAJUATO Y PROPUESTA DE HERRAMIENTAS DE MEJORA

Medina Medina, Estefany Daniela (1), Ortega Hernández, Alejandro (2)

¹[Licenciatura en Gestión Empresarial, Universidad de Guanajuato] | Dirección de correo electrónico: [daniimed@hotmail.es]

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

Resumen

La presente investigación se orienta a analizar algunas de las grandes empresas dedicadas al sector industrial en México, para conocer las herramientas de calidad y los planes de mejora continua que les han dado los mejores resultados manteniéndolas como las empresas líder, esto con el fin de sugerir las herramientas destacadas y de fácil comprensión y adaptación a las MiPyMEs localizadas en la zona sur del Estado de Guanajuato, en las cuales también se generó previamente una investigación de algunas de ellas (10 empresas en total) para identificar las debilidades o áreas de oportunidad de mejora, las cuales les impiden a las MiPyMEs crecer, brindar un mayor nivel de calidad y presentarse como empresas más competitivas dentro del mercado, esta información sirvió para enfocar la investigación logrando plantear un panorama de crecimiento para estas empresas. La información proporcionada por dichas empresas se encuentra localizada en la Tabla 1.

Abstract

The present investigation is oriented to analyze some of the big companies dedicated to the industrial sector in Mexico, to know the tools of quality and the plans of continuous improvement that have given them the best results keeping them as the leading companies, this in order to suggest the tools highlighted and easy to understand and adapt to the MSMEs located in the southern zone of the State of Guanajuato, in which research was also previously generated on some of them (10 companies in total) to identify the weaknesses or areas of opportunity of improvement, which prevents the MSMEs from growing, providing a higher level of quality and presenting themselves as more competitive companies within the market, this information served to focus the research achieving a growth scenario for these companies. The information provided by these companies is located in Table 1.

Palabras Clave

Calidad 1; Mejora continua 2; MiPyMEs 3; Cadena de suministros; Cadena de valor.

INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo se aborda el tema de calidad y mejora continua en el sector industrial en la zona sur del Estado de Guanajuato, primordialmente en las MiPyMEs, es decir, las micro, pequeñas y medianas empresas, las cuales representan una gran importancia en la estructura económica, debido a que generan empleo, ayudan a la diversificación de los productos y representan las habilidades emprendedoras^[1]. La investigación se planteó en los municipios de Moroleón, Uriangato y Yuriria. Si bien es cierto a lo largo del tiempo distintos criterios han logrado tener un impacto en cualquier tipo de producción y servicio, pero en pleno siglo XXI la calidad es sin duda uno de los objetivos esenciales, primordiales y necesarios de cualquier operación.

Esta investigación está motivada por la necesidad de generar herramientas de mejora continua para incrementar los estándares de calidad dentro del sector industrial, el cual es considerado como el sector secundario encargado de la transformación y extracción de materias primas para la producción de nuevos bienes^[2], con el fin de que este logre mantener e incrementar la competitividad dentro del mercado, todo esto generado por la necesidad implantada por el incremento de la competencia y las exigencias de los consumidores y/o clientes respecto a los estándares de calidad, las mejoras y las transformaciones. La calidad consiste en adelantarse a las exigencias y necesidades actuales de los usuarios para proveerles de nuevas, avanzadas y diferentes formas de satisfacción. Actualmente al hablar de calidad, se reconoce que es un concepto que ha sufrido ciertas evoluciones a lo largo del tiempo, esto debido a que se encuentra relacionado con las tendencias en el área de la gestión empresarial, las cuales se han ido acentuando con el paso del tiempo, esto ha ocasionado que la calidad deje de ser una característica y se convierta en un requisito que se perfecciona día con día. A diferencia de los años sesenta donde la empresa se centraba primordialmente en la producción, y el control de la demanda del mercado se encontraba en mano de los productores, la calidad tenía una importancia secundaria, sin embargo, desde los años setenta todo cambió, la competencia se incrementó de manera significativa, lo que dio como consecuencia que el control del mercado recayera en el cliente, esto debido a la variedad de alternativas que ahora tiene a su disposición^[3].

Por otro lado, respecto a la mejora continua, se considera a esta como una de las herramientas básicas para aumentar la competitividad dentro de las organizaciones, en donde debe considerarse como un modo de vida y aun que el concepto parece aparentemente sencillo, existe la evidencia de que en muchas empresas no se ha conseguido llevar a cabo de la manera correcta y con el éxito esperado, al menos no totalmente esto debido a que en ocasiones al comienzo se logra tener un éxito inicial, sin embargo, con el paso del tiempo no se supo cómo seguir manteniéndolo con vida dentro de la organización, y por otro lado, a pesar de conocer las necesidades no lograron identificar e implementar las transformaciones necesarias para originar mejores resultados financieros y administrativos en la empresa^[4]. Por lo cual, se profundizó en el análisis de las variables y los procesos implementados en las empresas más dinámicas y con mejor competitividad en este tema en México, para lograr entender, identificar y capturar las principales estrategias que las han consolidado y por las cuales han obtenido el éxito deseado, utilizando esta información para enfocarla a las MiPyMEs del sector industrial del Estado de Guanajuato, donde se espera que dichas herramientas logren incrementar la calidad, utilidad y competitividad de estas empresas.

MATERIALES Y MÉTODOS

Para la presente investigación se implementaron varios métodos, el primero fue el método de síntesis bibliográfica, la cual es a través de una sistematización bibliográfica con distintos artículos de revistas científicas y libros, estos ayudarán a conocer la importancia de la calidad y la mejora continua dentro de las empresas (MiPyMEs) en el Estado de Guanajuato, así como, los beneficios que trae a las empresas que ya lo aplican. El segundo método aplicado fue el método del muestreo selectivo de informantes clave a través de entrevistas dirigidas a dueños de MiPyMEs pertenecientes al Estado de Guanajuato, con una guía de entrevista para captar la información que fue registrada en una libreta, esto para conocer la situación actual que padecen estas pequeñas y medianas empresas dedicadas al sector industrial. El tercer y último método

empleado para esta investigación es un análisis situacional de casos, a través del seguimiento de casos basado en una guía de observación para posteriormente el participante redacte los datos obtenidos. Lo que se investigo con este método es el porqué las pequeñas y medianas empresas no crecen o no generan las utilidades esperadas, ósea identificar sus debilidades y/o áreas de oportunidad que deben modificar y mejorar para obtener mejores resultados, y mostrar una mayor nivel de competitividad dentro del mercado.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Las micro, pequeñas y medianas empresas es decir las MiPyMEs representan una gran importancia en la estructura económica de los países de América Latina, ya que son una fuente generadora de empleo, ayudan a la diversificación de la actividad económica, de productos, representan las habilidades emprendedoras y la mayoría posee una flexibilidad para adaptarse a cambios en la demanda y oferta. Así que México no es la excepción, se destaca que la generación de empleos por parte de las pequeñas empresas son 2'058,867 y las medianas empresas 2'317,328, contra los 4'318,374 que generan las grandes empresas, es decir, las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs) generan el 69.1 % de los empleos de las empresas del sector productivo [5].



Ilustración 1.- Participación por actividad económica, en valores corrientes, 2016 (INEGI)

En Guanajuato existen alrededor de 220 mil unidades económicas o dicho en otras palabras negocios, los cuales representan un 98.5%, es decir, 216 mil 700 son micro, pequeñas y medianas empresas (según datos del INEGI), lo que significa que únicamente el 1.5 % de las empresas en el Estado de Guanajuato son clasificadas como grandes empresas (+ de 250 empleados en el sector industrial y + de 100 empleados en los sectores comercio y servicios), estas MiPyMEs generan el 50% del Producto Interno Bruto (PIB) en el Estado de Guanajuato y casi un 70% del total de empleos del Estado^[6].

Las herramientas de calidad implementadas por grandes empresas exitosas en México como FEMSA y América Móvil entre otras, se basan y se orientan primordialmente en reconocer los requerimientos del cliente y encontrar la manera de satisfacerlos con el mayor éxito, al igual que el reconocer el trabajo y la importancia de sus empleados y motivarlos mediante distintos incentivos, tener una buena administración interna y externa encontrando la manera de hacer que los cambios se mantengan al igual que los beneficios, adaptarse a los cambios y preocuparse por la transformación de sus productos desde sus inicios, lo que es similar a las herramientas de Cadena de Suministro y Cadena de valor.

La Cadena de Suministro se basa en el flujo de materiales, dinero e información a lo largo de toda la cadena de compras, producción y distribución. La administración de la cadena de suministro es un aspecto esencial de la organización, ya que es un conjunto de entidades y relaciones que de manera acumulativa, determinan los materiales y los flujos de información tanto de manera descendente hacia el cliente como ascendente hacia el proveedor^[7].

La Cadena de valor se refiere a la idea de que una compañía es una cadena de actividades que transforma los insumos en productos que valoran los clientes, el proceso se divide en dos actividades. 1. Actividades principales (investigación y desarrollo, producción, mercadotecnia-ventas y servicio a clientes. 2. Actividades de apoyo (manejo de materiales -logística-, recursos humanos, sistemas de información e

infraestructura de la compañía) [8].

Según muestras datos del INEGI el 80% de las MiPyMEs cierran durante su primer año de operación por falta de liderazgo o problemas internos. Por lo cual el trabajo de campo para esta investigación se realizó en 10 empresas ubicadas en la zona sur del Estado de Guanajuato, las cuales cuentan con distintas características y enfoques con el fin de tener una perspectiva más amplia y diversificada para lograr conocer las distintas problemáticas que se abordan en cada una de ellas, logrando identificar un patrón o característica en común respecto a sus problemáticas y/o áreas de oportunidad, la información obtenida se muestra a continuación. (Tabla 1)

Tabla 1: Información recolectada de empresas dedicadas al sector industrial y pertenecientes a la zona sur del Estado de Guanajuato.

	Dirección	Tiempo		Problemáticas
Panadería "El Campito"	Calle Dolores Hidalgo de Cerano en Yuriria, Guanajuato	7	años	El dueño es demasiado conservador, por lo cual ha decidido no invertir en ningún tipo de publicidad, puesto que él cree que con realizar un buen trabajo es más que suficiente.
Forrajera "El ganadero"	Cerano en Yuriria, Guanajuato			La empresa pesar de contar con 5 sucursales solo se ha preocupado en seguir produciendo más en la matriz ubicada en Cerano, descuidando la administración de las demás, se encuentran demasiado pendientes de su competencia y en lugar de producir cosas mejores o diferentes intentan producir exactamente lo mismo, los trabajadores no tienen disponibilidad, la mayoría de ellos únicamente trabajan cuando el dueño se encuentra en la planta, se cree que esto es debido a la falta de incentivos, además existe poca comunicación entre los encargados lo que ocasiona que la calidad este disminuyendo, además de que se comenzó a comprar materia prima más barata.
Flor de Canela (Elaboración de ropa para dama en tallas extras.)	Moroleón, Guanajuato	10	años	No existe una buena y fluida comunicación entre los empleados y los dueños lo que ocasiona que las cosas no se realicen de la manera adecuada, además, un empleado realiza más de una operación y se le asignan mas tareas que para las que fue contratado ocasionando que descuido su principales funciones por atender otras, la empresa no está muy familiarizada con la moda y los estilos puesto que no fabrica ropa juvenil únicamente se basa en ropa de señora y en diseños básicos.
Pizzería "Kevin"	Calle Luz en Salvatierra, Guanajuato.	27	años	Las principales problemáticas de esta empresa son la sobreproducción y las pérdidas, debido a que no se lleva un control o un registro en cuando a su demanda, solo hornean las pizzas que ellos creen adecuadas, así que al final de la jornada laboral tiene que reducir los costos e incluso regalar su producto para que este no se desperdicie.
"Confecciones Tony" (Fabricación y comercialización de ropa)	Calle Lerdo de Tejada núm. 6 de Moroleón, Guanajuato	27	años	La falta de control en cuanto a entradas y salidas de la mercancía, además, de que no cuentan con un horario fijo para las trabajadoras por lo que estas entran y salen cuando quiere, no llevan un registro en cuanto a la costura que les llega, simplemente la revuelven toda y los desplazamientos que se realizan para la producción son muy largos debido a la mala organización y distribución lo que ocasiona retardo en cuando a la entrega de la mercancía.
Veterinaria "San Miguel"	Calle Sebastián Lerdo de Tejada de Uriangato, Guanajuato.	20	años	Al realizar el análisis se detecto la falta de inventario en la empresa, al igual que el poco interés por la publicidad y la falta de innovación puesto que no se ha invertido en tecnología desde hace ya algún tiempo.
Panadería "San Antonio de Bedolla"	Calle Valle de Montaña núm. 39 de Moroleón, Guanajuato.	20	años	Desperdicio de tiempo debido a que no se cuenta con una buena administración, al igual que carecen de notas, recibos y registros en general, lo que ocasiona que no lleven un correcto manejo de sus cuentas, y no llevan un buen control de inventario.
Constructora "Constuva" (De obra pública y obra privada)	Calle Toronjo S/N Col. Centro de Yuriria, Guanajuato	6	años	Las principales problemáticas son con los proveedores puesto que la mayor parte de las veces debido al alto precio que esto ofrecen a la empresa, esta aumenta el costo de sus obras y en ocasiones los clientes no aceptan el costo, otra problemática es la gestión que tienen al momento de realizar las diversas rutas puesto que pierden mucho tiempo al ir de un lugar a otro por los materiales debido a que cuentan con 2 bodegas.

Empresa textil "Originales Moagui" (Creación y diseño de ropa)	Calle Querétaro núm. 8 de Moroleón, Guanajuato.	10	años	No cuenta con ningún tipo de administración, al igual que la cantidad de empleados con los que, la maquinaria y el espacio.
Peletería y Nevería "Tocumich"	Calle Miguel Hidalgo núm8, zona centro, Yuriria Guanajuato.	50	años	Falta de Stock, falta de inventario actualizado, falta de espacio para guardar su mercancía, falta del control en cuanto a la producción, cambio de personal demasiado constante, descuido de mercadotecnia, no cuentan con más sucursales, ni clientes fuertes y una organización poco productiva.

CONCLUSIONES

Implementar estas prácticas y sencillas herramientas como lo son la Cadena de Suministros y de Valor de la manera correcta en las MiPyMEs del Estado de Guanajuato, traería consigo grandes ventajas a estas empresas puesto que la mayoría de sus problemas recae en la mala organización y administración que se tiene, precisamente por no identificar o conocer los departamentos o factores esenciales dentro de su compañía, ambas herramientas son de fácil comprensión y más aun fácil implementación, pues son consideradas como básicas dentro de una organización debido a que analizan cada uno de los factores internos y externos que intervienen en el proceso de producción, brindándole más perspectiva a la empresa.

AGRADECIMIENTOS

Mis agradecimientos son primordialmente hacia el Dr. Alejandro Ortega Hernández por su disponibilidad, atención y asesoría para realizar la presente investigación, al igual que a la Universidad de Guanajuato por brindarme a mí y mis compañeros la oportunidad de participar en los veranos de investigación científica 2018, creando un impulso para nuestro desarrollo académico y crecimiento educativo.

REFERENCIAS

- [1] Galán, L. C., Guisti, E. d., Solari, E., & Díaz, V. A. (2014). Pymes exportadoras. Cuáles son las variables determinantes? *Revista digital: Ciencias Administrativas*, 13.
- [2] Profesional, D. G. (2018). *DG-ETP*. Recuperado el 14 de 06 de 2018, de <http://dgetp.edu.do/sector-industrial>.
- [3] Sullivan, P. M. (2007). Certificando calidad en la UCEMA: el camino hacia la mejora continua. *Revista de Bibliotecología y Ciencias de la información*, 14.
- [4] Garcia, J. A., Poveda, Y. B., & Sabater, J. J. (2014). Etapas en la evolución de la mejora continua: Estudio multicaso. *Intangible Capital*, 36
- [5] Arrollo Ramírez, B. E., Espinosa Mosqueda, R., & Erazo Ordaz, F. (01 de 04 de 2011). *Biblioteca Digital - Universidad icesi*. Recuperado el 07 de 07 de 2018, de https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/handle/item/5393
- [6] Sánchez, A. (04 de 05 de 2017). EL 98.5% de empresas en GTO son MiPyMEs. *Milenio*, pág. 6
- [7] Roger G. Schroeder, S. M. (2011). ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES. Conceptos y casos contemporáneos. Quinta edición. En S. M. Roger G. Schroeder. México, D.F.: INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.
- [8] Hill, C., & Jones, G. (2009). *Administración estratégica Octava edición*. México: Mc Graw Hill educación.