

Ciencias Administrativas y Humanidades (CAYH)

Implementación de Planeación Estratégica en Empresa Acuícola

Implementation of Strategic Planning in an Aquaculture Company

Priscilla Chuffe-Ancheta ^{a*}, Rosa Isela López-Ochoa ^a, Ramona Oneida Barrera-Nieblas ^b, Beatriz Adriana Juárez-Rosales ^c

^a Ingeniería Industrial, Universidad Tecnológica de Hermosillo, Boulevard de los Seris Final, Parque Industrial Hermosillo, C.P. 83299 Hermosillo, Sonora, México.

^b Licenciatura en Gastronomía, Universidad Tecnológica de Hermosillo, Boulevard de los Seris Final, Parque Industrial Hermosillo, C.P. 83299 Hermosillo, Sonora, México

^c Licenciatura de Negocios y Mercadotecnia, Universidad Tecnológica de Hermosillo, Boulevard de los Seris Final, Parque Industrial Hermosillo, C.P. 83299

Correo electrónico: pchuffe@uthermosillo.edu.mx

(Recibido: 10 de junio 2024; Aceptado: 30 de julio 2024; Publicado: 01 de septiembre 2024)

Resumen

En este artículo se presenta la forma de cómo la planeación estratégica permite definir la visión, misión, valores y objetivos de la empresa, por lo que es considerada un recurso clave para impulsar el crecimiento de la organización a corto, mediano y largo plazo. El diagnóstico organizacional, operativo y financiero que se presenta a continuación, enmarca y analiza la situación actual del negocio Acuícola, identificando las áreas de oportunidad que se pueden generar, ayudando a priorizar las estrategias y las acciones en materia de gestión organizacional y financiera que pueden contribuir a la mejora de su competitividad, incrementando sus niveles de eficiencia y productividad de forma sostenible. Es por esto que la mejor herramienta para identificar el estado actual de cada área de la empresa es un diagnóstico organizacional que le permitirá conocer el estado actual de cada área y finalmente permitirá proponer un plan de mejora integral.

Palabras claves: Planificación estratégica, toma de decisiones, formulación de estrategias.

Abstract

This article presents how strategic planning helps define a company's vision, mission, values, and objectives. It is therefore considered a key resource for driving organizational growth in the short, medium, and long term. The organizational, operational, and financial assessment presented below frames and analyzes the current situation of the Aquaculture business, identifying areas of opportunity that may arise and helping to prioritize strategies and actions in organizational and financial management that can contribute to improving its competitiveness and sustainably increasing its efficiency and productivity levels. Therefore, the best tool for identifying the current status of each area of the company is an organizational assessment. This will allow you to understand the current status of each area and ultimately propose a comprehensive improvement plan.

Keywords: Strategic planning, decision making, strategy formulation.

1. Introducción

El diagnóstico organizacional, operativo y diagnóstico preliminar de la empresa acuícola permite identificar y resaltar los siguientes problemas dentro de la organización:

- Carece de un proceso de planeación estratégica, esto se observa por la falta de definición de la misión, visión, objetivos y metas, siendo la base organizacional para obtener un éxito empresarial.
- Con la elaboración de la planeación estratégica permitiría tener un diseño de largo plazo maximizando las bondades de la empresa Acuícola.
- Permite determinar con precisión las ventajas competitivas con una perspectiva definida que permitan sortear las amenazas del sector y las debilidades internas de la organización.

La planeación estratégica brindará el soporte para hacer las estrategias y ejecutar las acciones de forma segura y confiable para la empresa acuícola.

2. Desarrollo

En primera instancia se analiza misión, visión y objetivos actuales para comprender el funcionamiento de la empresa y la secuencia que utilizan para la realización de los productos.

2.1 Misión Actual

La misión de entregar productos y servicios integrales en tiempos menores a la competencia comprendiendo las áreas de producción, mantenimiento mecánico – eléctrico, y reingeniería en todo tipo de maquinaria industrial con trabajos de alta precisión y calidad. Para satisfacer las necesidades de nuestros clientes a través de un sistema de calidad sólido.

2.2 Visión Actual

Consolidar nuestra presencia en México, Estados Unidos y Latinoamérica en todas las ramas de la industria como servicio o parte de su cadena de suministro, a través del desarrollo de nuevos modelos de negocio que ofrezcan soluciones integrales a las necesidades del cliente a través de la mejora continua en nuestros procesos.

2.3 Objetivos Actuales

Se identificaron que los objetivos actuales es tener un mayor crecimiento y poder llegar a tener y enriquecer la participación de mercado.

Se conoce que la empresa está conformada por los dueños de la misma, sin embargo, no existe un organigrama funcional y organizacional que establezca las actividades de cada persona.

Se propuso el siguiente catálogo de puestos:

- Gerencia General.
- Administrador General (Finanzas-Contabilidad).
- Jefe de Operación.

3. Metodología

La metodología a emplear será cuantitativa ya que se recolectará información para identificar los componentes, diseño, costos y tiempo para realizar la fabricación de cosechadora de camarón.

3.1 Lista General de materiales

- **Antes.** Para la producción de los quipos no se tenía control de los materiales de manera práctica, se compraba el material conforme se utilizaba, sin contar con un almacén ni un control de materiales e insumos que se utilizan a diario para la producción.
- **Mejora.** Se realizó una lista de materiales generales en donde se clasifican en 5 categorías las cuales son Tornillería, Materiales estructurales, Insumos, Accesorios y tubería e insumos sobre pedido, de esta lista se vinculara al costeo individual de cada equipo de manera que al actualizar los costos de la lista de materiales generales se actualicen los costos en automático de los costeos individuales.

3.2 Elaboración de diagrama de flujo de proceso

- **Antes.** No se contaba con una secuencia de las actividades que se realizan para la fabricación del equipo, lo cual impide calcular los costos y tiempo estimado de producción.
- **Mejora.** Se realizó un análisis del proceso de fabricación dividiendo los ensambles y sub ensambles para separar las operaciones e identificar las que se pueden realizar de forma paralela y con esto realizar el diagrama de flujo.

3.3 Estimación de tiempo de producción

- **Antes.** No se contaba con una secuencia de las actividades que se realizan para la fabricación del equipo, lo cual impide calcular los costos y tiempo

estimado de producción.

- **Mejora.** En base al diagrama de flujo de proceso se pudo analizar el tiempo estimado de producción y con la identificación de los sub ensambles y componente de la cosechadora no sumergible se realizó un Excel donde se calcula el costo unitario, costo total de materiales e insumos y costo de mano de obra con lo cual se obtiene el costo por sub ensambles y el costo total.

3.4 Costeo de Cosechadora

- **Antes.** La empresa contaba con un formato de costeo por sub ensambles y costeo total de la fabricación de la cosechadora, pero como cambiaron algunas partes del modelo se actualizo el archivo con los nuevos componentes implementados en el nuevo diseño.
- **Mejora.** Se realizó un despiece de la charquera para clasificar los sub ensambles y plasmarlos en el documento de Excel® para posteriormente calcular los costos de cada sub ensamble y calcular el costo total de fabricación.

La figura 1 muestra el diseño de la cosechadora que se realizó por medio del *software* de Solidworks® con el cual se realizarán las piezas y los planos para su futura estandarización.

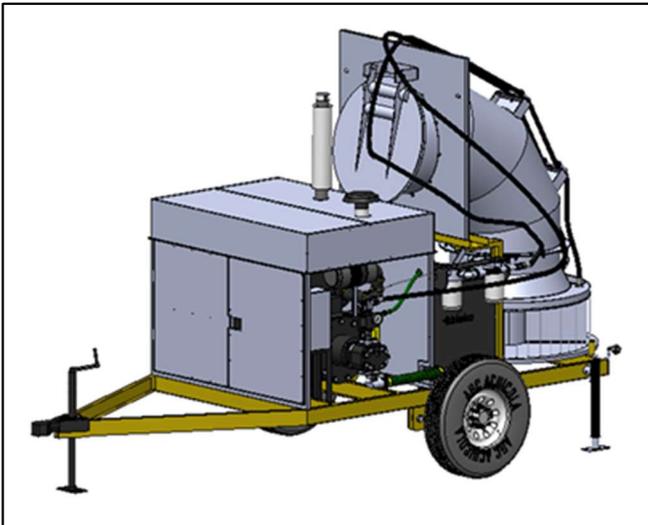


Fig. 1 Cosechadora de camarón. Elaboración propia.

4. Resultados

Se realizó el diagrama de flujo con los componentes de la cosechadora se muestra en la figura 2.

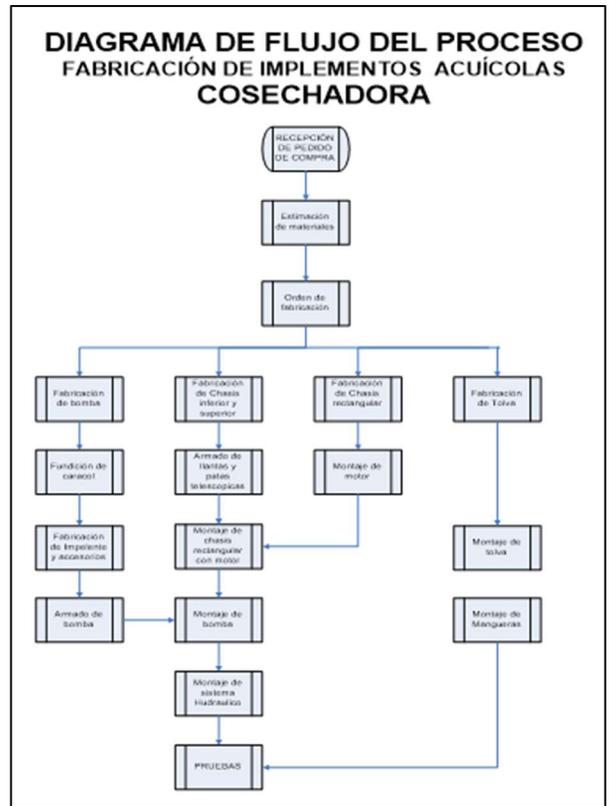


Fig. 2 Diagrama de Flujo del proceso de fabricación.

Los componentes y el costo de producción se presentan a continuación en la Tabla 1.

Tabla 1. Componentes y costos de cosechadora de camarón. Elaboración propia.

HR DE M.O.	31.25		
COMPONENTE	Costo Neto de Material	M.Obra efectiva Total(hr)	Costo Neto de M.O.
SISTEMA DE MUELLES Y LLANTAS	\$18,098.67	28.75	\$898.44
MUELLES Y LLANTAS	\$16,380.01	14.66	\$458.13
CHASIS	\$1,718.66	14.09	\$440.31
SISTEMA DE TANQUES(DIÉSEL E HIDRAULICO)	\$268,783.16	77.58	\$2,424.38
TANQUE DIÉSEL	\$2,943.65	17.66	\$551.88
TANQUE HIDRAULICO	\$58,641.00	15.12	\$472.50
BASE PARA SOPORTAR EL MOTOR	\$186,881.00	14	\$437.50
BASE PARA RADIADOR (MOTOR DIESEL)	\$4,955.27	9.97	\$311.56
POSTOENFRIADOR DEL TURBO (MOTOR DIESEL)	\$2,435.58	6.94	\$216.88
CAJA DE ENCENDIDO (MOTOR DIESEL)	\$11,450.68	12.94	\$404.38
SISTEMA DE ESCAPE (MOTOR DIESEL)	\$1,475.98	0.95	\$29.69
CODO , TABLERO, IMPULSOR Y CABEZAL	\$49,167.74	100.93	\$3,154.06
CODO	\$9,933.24	25.51	\$797.19
ESTRUCTURA PRINCIPAL(TABLERO)	\$858.50	1.2	\$37.50
CUBIERTA ESTRUCTURA PRINCIPAL(TABLERO)	\$1,034.84	3.95	\$123.44
TAPA DE ESTRUCTURA(TABLERO)	\$3,567.37	24.8	\$775.00
IMPULSOR (CENTRO)	\$27,736.34	17.5	\$546.88
CABEZAL	\$6,037.46	27.97	\$874.06
TOTAL	\$336,049.57	207.26	\$6,476.88

Es importante entender los siguientes conceptos:

- **Carga social de mano de obra directa.** Las cargas sociales son el conjunto de contribuciones que el empleador tiene la obligación de pagarle al estado y al organismo sindical, dependiendo de la actividad en cuestión, todos los meses, en concepto por el trabajo de sus empleados.
- **Mano de obra indirecta.** Es la mano de obra consumida en las áreas administrativas de la empresa que sirven de apoyo a la producción y al comercio.
- **Costos de Administración.** Son los costos que provienen para realizar la función de administración de la empresa. Esto implica los sueldos del gerente o director general, de los contadores, auxiliares, secretarías, así como los gastos de oficina en general.

A continuación, la Tabla 2 muestra el resumen ejecutivo de costos en la fabricación de la cosechadora de camarón, en el cual se encuentran los rubros principales que se utilizan para la fabricación del equipo.

Tabla 2. Resumen ejecutivo de costos de cosechadora de camarón. Elaboración propia.

RESUMEN EJECUTIVO DE COSTOS DE COSECHADORA DE CAMARON	
COSTO NETO DE MATERIALES	\$336,049.57
COSTO NETO DE SOLDADURA	\$29,950.37
COSTO DE MATERIALES INDIRECTOS	\$1,500.00
COSTO NETO DE MANO DE OBRA DIRECTA	\$6,476.88
CARGA SOCIAL DE MANO DE OBRA DIRECTA	\$--
COSTO DE MANO DE OBRA INDIRECTA	\$--
COSTO DE ADMINISTRACIÓN	\$--
COSTO TOTAL DE CHARQUERA	\$373,976.81
DIAS HABILES DE TERMINACION: 31 DIAS	

5. Conclusiones

El método propuesto nos permite recomendar a la empresa la implementación de un sistema de producción en línea, aprovechando las herramientas técnicas y administrativas del presente trabajo.

Implementar un sistema de compras que optimice el abasto de materiales para reducir al máximo los tiempos muertos del proceso y disminuir el estrés que esto ocasiona.

El presente artículo es una recopilación de las actividades que se realizan en el piso de producción y se da la metodología y análisis para manejar el producto de una manera más planificada, para una vez que se implemente estandarizar los procesos y mejorar la optimización en los costos tanto de mano de obra como de materiales, para lograr eficiencias que puedan trasladarse ya sea a la disminución del precio final de venta de los productos o bien a incrementar la utilidad de la empresa.

6. Agradecimientos

Se agradece a los miembros de la junta directiva por su visión y dirección estratégica, a las personas que participaron en entrevistas y encuestas, compartiendo valiosas perspectivas y a todos los voluntarios que dedicaron su tiempo y energía a este proyecto.

7. Referencias

- Muñoz Olga, H. (2015). Planeación Estratégica. Editorial Académica Española.
- Reyes, O. (2012). Planeación Estratégica Para Alta Dirección. Palibrio.
- Noori, H., & Radford, R. (2000). Administración de operaciones y producción. McGraw-Hill Companies.
- Chase, J. (2005). Administración de La Producción y Operaciones. McGraw-Hill Companies.