

Capítulo I

1 Definición del Objeto de Estudio

1.1 Antecedentes

La calidad de los productos comienza a tomarse en cuenta durante la década de 1910, y es en éste momento cuando los productos comienzan a ser rechazados por los compradores si en su apariencia o funcionamiento se detectan fallas; por ésta razón, en algunas fábricas se designa a un supervisor para este tipo de tareas. Años después la calidad comienza a ser controlada mediante la inspección física, la cual tiene como objetivo detectar los productos que no cumplan con determinadas especificaciones; aparecen los inspectores de calidad, asimismo surgieron los departamentos de control de calidad y se toma mayor influencia en la corriente de Taylor.

El control estadístico de la calidad comienza a ser aplicado al terminar la década de 1930, cuando se aplica el método de muestreo aleatorio con el propósito de detectar productos defectuosos y buscar soluciones a los problemas de producción.

Durante el periodo de 1940 a 1970, la calidad se asegura mediante el proceso, pero también se asegura en lo producido. El aseguramiento de la calidad se convierte en un compromiso para la administración; además de que involucra a todos en la prevención de

artículos defectuosos, siendo en esta etapa cuando surge el movimiento de la calidad en Japón junto con los círculos de calidad.

En la década de 1970 la calidad comienza a verse como una estrategia competitiva, como consecuencia de que los productos japoneses han comenzado a tener un gran impacto gracias al cambio generado en Japón por los gerentes y administradores encargados de la producción; así como a la visión de la planeación estratégica para la calidad en productos que respondan a requerimientos y necesidades del consumidor para que estos puedan ser competitivos.

Años más tarde, en la década de 1980, la calidad fue vista como un compromiso total de la empresa, hay un cambio de actitud en todos los niveles y actividades con un mejoramiento continuo en todos los aspectos de la producción. Asimismo, hay una visión más estratégica en la búsqueda de oportunidades de mercados dado que los consumidores son más exigentes. Surgen estándares mínimos de calidad en la producción mediante normas industriales.

En la actualidad la calidad se alcanza con base en la satisfacción de las necesidades de los clientes así como de sus expectativas, con productos y servicios competitivos. La calidad consolida la confianza del cliente asegurando su fidelidad, ya que en algunos productos se hace obligatorio el cumplimiento de las normas establecidas para la calidad. Para el siguiente periodo, Jablonski¹ vislumbra un panorama con las siguientes características: por una parte un Japón cada vez más competitivo, desarrollado y con un mayor poder financiero, y por otra un Occidente desconcentrado que intenta copiar los

¹ Jablonski, Joseph (1992(1995)) *T O M cómo implementar*, [s. d.], México, Compañía Continental Editora, 279 p.

sistemas administrativos para la calidad, pero que en su mayor parte desdeña la filosofía post-tayloriana para la calidad que le da soporte e intenta suplirla con los antiguos y desgastados principios taylorianos que han venido aplicando.

1.2 Justificación

Los escenarios económicos actuales se caracterizan por sus constantes cambios, por su dinamismo, por su competitividad y en donde las empresas desempeñan un rol significativo que demanda el que la gerencia esté atenta con respecto a cómo debe darse el comportamiento organizacional de la empresa en donde labora garantizando un buen clima organizacional, productividad, calidad, identificación plena del factor humano con la organización.

Ante la globalización existente, los niveles de competitividad plantean un reto aun mayor en las organizaciones de hoy, por ende sus productos o servicios deben estar acordes con las exigencias del mercado, haciéndose necesario incorporar tecnología de punta en cada uno de los procesos, esto contribuye a adoptar una concepción moderna no solamente en cuanto a la aplicación de nueva tecnología en los procesos productivos sino en la mejora de las técnicas y evaluación hacia una eficaz gestión de calidad.

Hoy en día se exige a las PyMEs abrirse a nuevas posibilidades, implementar el Benchmarking como herramienta de superación e implementar las políticas de producción necesarias, aunque éstas impliquen cambios, para aumentar su competencia y por consiguiente su productividad. Su tamaño es poco atractivo para los sectores financieros ya

que su capacidad de generar excedentes importantes con relación a su capital no consigue atrapar el interés de los grandes conglomerados financieros.

Sabemos que a las PyMEs les resulta muy difícil hacer frente a las complicadas y cambiantes formalidades administrativas y fiscales, a las trabas aduaneras, a la falta de transparencia en las modificaciones legislativas, todo lo cual les insume costo de adecuación proporcionalmente más altos que las empresas grandes y les dificulta considerablemente poder mantenerse en el mercado.

Se deben brindar más oportunidades a estas empresas pues representan el principal motor de la industria en México. El Estado debe crear medidas que favorezcan a las mismas, por ejemplo, tasas de intereses especiales, disminuir las barreras arancelarias, establecer convenios con las PyMEs para fomentar su productividad y desarrollo tecnológico. Por su conformación de pequeña o mediana empresa, las PyMEs en su mayoría emplean mano de obra no especializada, dado sus bajos costos.

El personal no solo se dedica a una labor sino que tenemos los operarios polifuncionales los cuales desempeñan muchas labores dentro de la misma y en algunos casos no presentan la destreza adecuada para llevarlas a cabo, aplicándose la política de “resolver con lo que hay”. Esta práctica debe tratar de eliminarse o disminuirse al máximo, las empresas deben preocuparse por invertir en personal calificado y capacitación continua para todos los niveles así garantizan un trabajo bien hecho y minimizan fallas en la cadena productiva por error humano.

Por ésta razón nace la necesidad de realizar el presente proyecto de investigación, mismo que permitirá cumplir y proponer nuevas acciones para alcanzar el objetivo de

ofrecer a las PyMEs la información necesaria que le permita identificar donde están sus debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades para que con la ayuda de una efectiva Gestión de la Calidad Total pueda enfrentar los cambios de estructura que actualmente requiere este tipo de empresa y obtener resultados de calidad y productividad en sus negocios para subsistir en el mercado al que pertenece.

El presente trabajo plantea un beneficio tripartita entre la Universidad, el Departamento de Administración y las PyMEs afiliadas de la Cámara Nacional de la Industria y la Transformación en Hermosillo, Sonora. Para la Universidad porque le permite cumplir con su objetivo de vinculación con el sector empresarial, para el Departamento de Administración porque podrán contar con un diseño sencillo, práctico, funcional y simplificado que apoye a las PyMEs a lograr una Gestión de Calidad Total en sus negocios que permita lograr resultados de la empresa acorde a sus necesidades económicas y sus características como negocio. Para la cámara porque cumplirá con su objetivo de apoyo a sus afiliados.

1.3 Planteamiento del problema

México, sabemos, se distingue en el presente por ser un escenario con muchos signos de turbulencia en lo económico, político, cultural, social y desde luego, en todo lo concerniente a sus sectores productivos, en donde las empresas, especialmente las PyMEs, afrontan grandes retos, amenazas, pero también oportunidades. Las PyMEs del país afrontan serios problemas en lo concerniente al logro de la calidad y productividad que hoy se requiere para ser altamente competitivo.

La administración de las Pymes, en su mayoría, es independiente, es decir, generalmente dirigida y operada por el mismo dueño de la empresa, el cual sólo se preocupa por el nivel de producción logrado. Los gerentes de estas empresas deben comprender la gran ventaja competitiva que se puede obtener de una política de calidad adecuada, deben eliminarse todas aquellas prácticas en las cuales se impone la cantidad sobre la calidad y lograr un equilibrio de las mismas.

En Cuanto a Productividad, se debe tomar en cuenta la ausencia de una gerencia especializada. La gerencia de las PyMEs, generalmente, es llevada a cabo por sus propios dueños, en muchos casos estos gerentes no tienen la capacitación necesaria para tomar las mejores decisiones para la empresa, pues no tienen la formación profesional para ello; ya no es suficiente con ser el dueño, un responsable e inclusive un director. El empresario debe constituirse en un verdadero líder, hacia adentro y hacia afuera de la empresa, conduciendo efectivamente el negocio en sus aspectos críticos, predicando con el ejemplo de su propia acción y trabajo.

El tradicional encargado de este tipo de negocios es el contador interno o jefe administrativo, el hombre de confianza en la empresa, etc., son roles que deben desaparecer para dar paso a la gerencia profesional, verdaderos hombres de negocios, capaces de gestionar eficientemente la empresa, tomar decisiones y liberar al empresario de las caras de rutina de la operatoria organizativa.

Por otro parte, dada la manera en que está conformada la PyME, una de sus principales características es la flexibilidad lo cual constituye también su mayor fortaleza. Lamentablemente la PyME es el principal ente resistente al cambio pues su dimensión

directiva es muy pequeña, los gerentes prefieren seguir con las mismas prácticas de producción y no arriesgarse con unas nuevas, lo cual en algunos casos los llevan a la exclusión de los mercados, disminuyendo así su productividad.

El Modelo de Gestión de la Calidad Total representa una herramienta de gran utilidad para el cambio en las PyMEs que podrán generar los cambios que actualmente se demandan y ayudar a que las estas empresas cumplan con su misión, razón de ser.

Por lo antes señalado, mi planteamiento del problema es apoyar a la pequeña y mediana empresa de la industria manufacturera afiliada a CANACINTRA en Hermosillo, Sonora mediante asesoría, consultoría y capacitación empresarial logre crear un plan estratégico que les permita aplicar una Gestión de la Calidad Total para mejorar y poder lograr el desarrollo organizacional de sus empresas. Asimismo, podrá realizar un análisis de la situación actual de sus negocios y que le ayude a presentar alternativas que coadyuven al desarrollo económico – social, encaminadas al logro de la productividad de sus empresas.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General

Diagnóstico de calidad y productividad en las PyMEs del sector de la industria manufacturera afiliadas a CANACINTRA en Hermosillo, Sonora.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Conocer las causas de porqué más del 10% de las Pequeñas y Medianas de la industria manufacturera afiliadas a CANACINTRA en Hermosillo, Sonora, no utilizan la gestión en la calidad y productividad de sus empresas que les permita poder medir el grado de aplicación de los conceptos de calidad y productividad en su gestión.

- Conocer el tipo de técnicas administrativas que se aplican para lograr una Gestión de Calidad Total efectiva dentro de estas empresas.
- Identificar las funciones de mayor problema para el logro de la calidad y productividad que le impide a estas empresas lograr sus objetivos.
- Ofrecer a la pequeña y mediana empresa de la industria manufacturera afiliada a la CANACINTRA el servicio de asesoría, consultoría y capacitación en las áreas que lo requieran para lograr un desarrollo organizacional eficiente mediante la Gestión de Calidad Total.

1.5 Hipótesis

Más del 10% de las Pequeñas y Medianas de la industria manufacturera afiliadas a CANACINTRA en Hermosillo, Sonora, no utilizan la Gestión en la Calidad y Productividad de sus empresas que les permita poder medir el grado de aplicación de los conceptos de calidad y productividad en su gestión.

1.6 Importancia del Estudio

En un mundo donde día tras día se incrementa la competitividad entre las naciones, empresas e individuos, la efectividad y eficiencia en el accionar cobra fundamental importancia, máxime antes los graves problemas ecológicos que requieren un mejor uso de todos los recursos.

Las empresas, en la búsqueda de la competitividad global tienen la necesidad de lograr productos y servicios al menor costo, con el mejor nivel de calidad y con la capacidad de responder a la demanda tanto en tiempo como en cantidad (CQD – quality, cost, delivery). En esa incesante búsqueda de una óptima utilización de todos los recursos recurren a diversas metodologías y sistemas, no existiendo entre las últimas y más

modernas técnicas de gestión ninguna que no haga hincapié en la fundamental necesidad de lograr altos niveles de calidad, tanto por la calidad en sí y la satisfacción que ello implique para los consumidores, sino también para lograr mayores niveles de productividad y menores costos de producción, logrando de tal forma mayores niveles de rentabilidad para la empresa.

Ello implica dar a la calidad el lugar central dentro de las estrategias empresarias, pero también significa tener que dejar bien en claro una serie de conceptos distorsionados que proliferan producto de los intereses sectoriales, como de la falta de visión estratégica por parte de los empresarios. En un mundo en constante evolución, las PyMES son empresas que deben tomar en cuenta que las técnicas y métodos de gestión deben actualizarse para dar respuesta a las nuevas inquietudes y necesidades. La creatividad es el mayor recurso existente y debe ser convenientemente utilizado para generar nuevas y poderosas herramientas e instrumentos de gestión.

Producto de esa necesidad de generar nuevas estructuras de pensamiento en materia de gestión, y lo que es más aún, la necesidad imperiosa de producir ideas desde la cultura y la economía latinoamericana, es que surge esta nueva forma de ver y generar proyectos de calidad para la excelencia. La Gestión de Calidad para la Excelencia pretende dar ese paso, dejando de utilizar sólo las herramientas generadas por los países centrales, para empezar a producir nuestras propias y poderosas metodologías de gestión. Ello no implica dejar de lado las importantes aportaciones efectuadas por los grandes maestros y consultores de la calidad, llámense estos Deming, Juran, Ishikawa, Feigenbaum, Oakland, Taguchi y Mizuno entre otros, sino partiendo de sus aportaciones y de la experiencia en el campo fáctico, tratar de generar un salto cualitativo en lo relativo a la calidad y su gestión.

Ante las ideas provenientes, debemos generar nuevas ideas, que no sólo permitan satisfacer las necesidades del empresario PyME y sus consumidores, sino además empezar a generar las bases para el incremento competitivo de sus empresas.

El objetivo del presente estudio es proponer nuevas acciones encaminadas a mejorar la vinculación con el sector productivo, en especial con la pequeña y mediana empresa; lograr programas de apoyo más directo, formas de acercamiento que incrementen el servicio y calidad de trabajo de sus áreas de trabajo y proponer un plan estratégico de asesoría, consultoría y capacitación empresarial multidisciplinario de manera integral que ayude a estas empresas a lograr el desarrollo organizacional de sus negocios a través de la aplicación de la Gestión de la Calidad Total, con esto cumpliremos un compromiso tripartita entre la UNISON, las PyMEs y la sociedad económica de nuestro estado. Compromiso que su vez logre contribuir al desarrollo de sus empresas en un ámbito de salud y calidad organizacional. La aplicación de la Gestión de la Calidad Total ha tenido actualmente un gran auge, en respuesta de la nueva cultura empresarial, modernidad, calidad de vida y globalización.

El departamento de Administración de la Universidad de Sonora podría formar un modelo de consultoría integral que brinde sus servicios a las organizaciones, de forma profesional y con un alto índice de especialización donde se incluya capacitación, asesoría y consultoría sobre la aplicación de la Gestión de la Calidad Total para medir y lograr el desarrollo organizacional que ayude a una productividad que le permita poder enfrentar la competitividad actual.

1.7 Limitaciones y Delimitaciones del Tema

1.7.1 Limitaciones

- La falta de participación e interés de las personas involucradas en el trabajo de evaluación y control de los programas investigación productivos.
- Los tramites burocráticos para la aprobación y aplicación de esta propuesta de trabajo.
- La falta de conocimiento y experiencia dentro del manejo de la Gestión de la Calidad Total.
- El desconocimiento de los términos aplicados en esta Investigación.
- El perfil Profesional con el que actualmente cuentan los gerentes de las PyMEs

1.7.2 Delimitaciones

- Esta propuesta va dirigida a la Universidad de Sonora, al Departamento de Administración, Unidad Centro y a las PyMEs.
- La Universidad podrá cumplir con su objetivo de vinculación a través del Departamento de Administración para la aplicación de este proyecto.
- Se espera que las PyMEs utilicen este estudio con el objeto de que, de manera conjunta con la UNISON, se logren contrarrestar los problemas planteados en esta investigación, en el rubro social y económico. Asimismo que coadyuven al éxito empresarial de este tipo de empresas, basado en el esquema de calidad organizacional cimentado en la exigencias de competitividad. La intención es que esto se vea

reflejado no sólo en la calidad de los recursos humanos y materiales, sino también en el complemento que implica la implementación de programas de trabajo efectivos que pueden realizar las empresas bajo la supervisión de asesoría, consultoría y capacitación otorgadas por éste.