

“Análisis Estratégico Interno De Una Empresa Del Sector Agro Industrial Aplicando Técnicas Como Foda Estrategico Y Voples”

CórdobaZúñiga Eduardo Alonso-Rosales Flores Luis Martin

Estudiantes de la carrera de Gestión Empresarial en el Instituto Tecnológico Superior de Irapuato en Irapuato, Guanajuato, México.

Autor Correspondiente: CórdobaZúñiga Eduardo Alonso y Rosales Flores Luis Martin

Date of Submission: 05-05-2023

Date of Acceptance: 15-05-2023

RESUMEN: Grupo RAMSTAR SA de CV ofrece servicios industriales y residenciales. Sin embargo, a pesar de su antigüedad el dueño desconoce si han aplicado técnicas de análisis estratégico interno, la no utilización de estas ha traído consigo una serie de problemas que derivan en una baja cantidad de trabajo solicitado y un aumento en la rotación de su personal. En esta investigación se implementaron técnicas de análisis interno para crear estrategias y así la empresa soluciones problemas derivados de dicho análisis, estas técnicas se basan en el análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas (FODA), herramienta que permite visualizar un cuadro de la situación actual de la empresa. De esta manera, obtener un diagnóstico que permita tomar decisiones acordes con los objetivos formulados. Además de la evaluación de las variables visión, operaciones, personal, líderes, estructura y sistemas (VOPLES). Esta investigación tuvo como objetivo analizar los factores internos de la empresa RAMSTAR mediante la investigación descriptiva, efectuada cuando se desea describir una realidad, logrado mediante el análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), a partir de los resultados se formularon estrategias para mejorar las variables negativas encontradas. Se usó también la investigación exploratoria la cual obtiene su información de la actividad realizada por el investigador dirigida a modificar variables con el propósito de solucionar el fenómeno que se estudia, en conjunto con el personal de la empresa se analizaron las variables de visión, operaciones, personal, líderes, estructura y sistemas (VOPLES). Se obtuvieron las debilidades que afectaban a la empresa, falta de diseño de mejoras en las áreas, falta de capacitación para supervisores y

operadores, carencia de responsabilidad del dueño y trabajadores, la amenaza relacionada con la baja demanda de trabajo es provocada por empresas que ofrecen servicios similares y son de mayor tamaño y en la misma zona que RAMSTAR la situación socioeconómica post pandemia provoca la falta de requerimiento de trabajo y por ende rotación del personal. En base a esto se crearon estrategias a partir de las fortalezas y oportunidades para hacer frente a estos problemas. El análisis de las variables de visión, operaciones, personal, líderes, estructura y sistemas (VOPLES) arrojaron que el área o variable que necesita una mejora es la del personal, con un 51 % de 100% es la variable con menor porcentaje, dicho porcentaje nos indica que la empresa necesita enfocar sus estrategias en el personal. Concluimos que se necesita reestructurar los niveles de la organización ya que los resultados nos muestran que tanto el personal como administrativos tienen poco compromiso y están faltos de capacitación para realizar sus tareas. Palabras clave: análisis interno, técnicas de análisis interno, diagnóstico, estrategias.

PALABRASCLAVE: análisis interno, técnicas de análisis interno, diagnóstico, estrategias.

ABSTRACT: Grupo RAMSTAR SA de CV offers industrial and residential services. However, despite its age, the owner does not know if they have applied internal strategic analysis techniques, the non-use of these has brought with it a series of problems that result in a low amount of work requested and an increase in staff turnover. In this research, internal analysis techniques were implemented to create strategies for the company to solve problems derived from this analysis, these

techniques are based on the analysis of strengths, weaknesses, opportunities, threats (SWOT), a tool that allows visualizing a picture of the current situation of the company. In this way, a diagnosis can be obtained that allows decisions to be made in accordance with the objectives formulated. In addition to the evaluation of the variables vision, operations, personnel, leaders, structure and systems (VOPLES). The objective of this research was to analyze the internal factors of the RAMSTAR company by means of descriptive research, carried out when one wishes to describe a reality, achieved through the analysis of strengths, opportunities, weaknesses and threats (SWOT), based on the results, strategies were formulated to improve the negative variables found. Exploratory research was also used, which obtains its information from the activity carried out by the researcher aimed at modifying variables with the purpose of solving the phenomenon under study, in conjunction with the company's personnel, the variables of vision, operations, personnel, leaders, structure and systems (VOPLES) were analyzed. We obtained the weaknesses affecting the company, lack of design of improvements in the areas, lack of training for supervisors and operators, lack of responsibility of the owner and workers, the threat related to the low demand for labor is caused by companies that offer similar services and are larger and in the same area as RAMSTAR, the post-pandemic socioeconomic situation causes the lack of work requirement and therefore staff turnover. Based on this, strategies were created based on strengths and opportunities to address these problems. The analysis of the variables of vision, operations, personnel, leaders, structure and systems (VOPLES) showed that the area or variable that needs improvement is personnel, with 51% of 100% is the variable with the lowest percentage, this percentage indicates that the company needs to focus its strategies on personnel. We conclude that there is a need to restructure the levels of the organization since the results show that both the personnel and administrative staff have little commitment and lack training to perform their tasks. Key words: internal analysis, internal analysis techniques, diagnosis, strategies.

KEYWORDS: internal analysis, internal analysis techniques, diagnosis, strategies.

I. INTRODUCCIÓN:

La mejor manera de poder formular una estrategia es cuando se tienen evaluadas todas las fuerzas que influyen sobre la organización, estas pueden ser internas y externas para así poder

entender el contexto en el que se encuentra, así como los recursos que tiene para competir con otras empresas. El uso del análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) es muy usado por las empresas para tener un panorama claro sobre la capacidad de afrontar futuros retos y objetivos. Este análisis permite a la empresa desarrollar estrategias lógicas encaminadas al aprovechamiento de oportunidades y fortalezas, así como lograr contrarrestar debilidades y amenazas. (Borbolla, 2023)

2023 ha sido un año sumamente retador para el sector, factores diversos como la competencia global, escasez de recursos humanos, precios volátiles. Por ellos, son los líderes de este sector, quienes están a la vanguardia, esto se debe en gran parte al uso de herramientas y/o técnicas que favorecen el cumplimiento de metas y objetivos de sus empresas. Una de ellas, son las técnicas de análisis interno que como se mencionó anteriormente tienen un enfoque hacia la creación de estrategias que permitan a la empresa conocer su entorno de competencia y cuáles son sus fortalezas para competir. (González, 2023)

Las empresas internacionales tienen la necesidad de planear debido a que toda institución que opere de manera internacional está sujeta a un medio de constantes cambios. Las herramientas administrativas útiles e indispensables para poder tener una planeación adecuada son las herramientas de análisis interno y externo. Una planeación estratégica ayuda a la empresa a definir la misión, visión y valores, además que analiza la situación interna, establece objetivos a largo plazo y formula estrategias que permitan a la empresa alcanzarlos. Debido a su importancia es realizada por la alta dirección de la empresa y es proyectada a largo plazo en un periodo de 3 y 5 años, aunque hoy día debido a su constante uso es común que se haga en un periodo de 1 a 3 años. La planeación estratégica es flexible, debe ser revisada cada cierto periodo de tiempo para hacer ajustes necesarios, es un proceso interactivo que involucra a todos los miembros de la organización. (Rivas, 2021)

El sector internacional agroindustrial asumió el compromiso de utilizar herramientas para contribuir a la sustentabilidad de los sistemas agrícolas, a través de las herramientas de análisis interno desarrollaron nuevas estrategias basadas en investigación y desarrollo biotecnológico. Entre ellas, el desarrollo de productos biológicos, que complementen la tecnología aplicada y permitan hacer más eficiente la utilización de los recursos, buscando a su vez reducir el impacto negativo en el ambiente. Gracias a estas estrategias en los últimos años se incrementó la utilización de este tipo de

productos convirtiéndose en una herramienta clave para la producción e bajo impacto ambiental, rentable y eficiente, acompañando la tendencia global. (Sabor, 2022)

Por otro lado, en países como España donde se utiliza poco estas herramientas de análisis interno es muy común que a los empleados que han estado haciendo las mismas tareas durante años no se les asignen tareas nuevas, ni se les confíe para desempeñar otras funciones o trabajar con otros equipos. La monotonía y la falta de compromiso en otras áreas de la empresa hace que los empleados sientan que su desarrollo profesional se ha estancado y que ya no tienen nada más que ofrecer. Esta mentalidad limita la generación de nuevas iniciativas e ideas. (Martínez, 2023)

En México la empresa AEROMAR desafortunadamente quebró debido a malas decisiones, malas estrategias tanto operativas como administrativas, además su cierre es en parte debido a las crisis internacionales que disparan los precios del combustible y por ende baja la demanda de vuelos, un análisis de factores habría logrado reducir este impacto y una buena gestión de estrategias pudo haber, si, salvado esta aerolínea mexicana. (Huitrón, 2023)

México no quedó exento de las nuevas cualidades incorporadas al control interno con el informe (COSO), elaborado en los años 90's por Estados Unidos, ya que se le han incorporado nuevas cualidades y ha sido fuente de referencia obligada para los diferentes países que han incorporado a su agenda el fortalecer este procedimiento. Sumado a estos cambios México no cuenta con un marco legal propio, sino que adopta normas internacionales, esto sin tomar en cuenta las características del sector agroindustrial mexicano sector donde predominan las MiPymes (micro, pequeñas y medianas empresas). Las MiPymes en México tienen problemas de inventarios excesivos los cuales representan pérdidas por deterioro, almacenaje, obsolescencias, al ser dinero inmovilizado no genera beneficio para la empresa. Es aquí donde se observa la oportunidad que tienen las MiPymes en México de rediseñar a través de herramientas de análisis interno para la creación de estrategias que puedan ayudar a revertir o aminorar estos problemas. (Pelayo, 2019)

Realizar un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas (FODA), resulta importante a la hora de emprender un negocio, muchas empresas en México, sobre todo las Pymes fundadas por personas que tienen relación familiar tienen una creencia errónea sobre el crecimiento de su negocio ya que piensan que al

pasar los primeros 3 años están fuera de riesgo de cerrar o no generar utilidades, el logro es muy reconocible ya que comenzar cualquier proyecto de emprendedor es muy difícil, sin embargo una vez establecida la empresa su problema es el estancamiento que de la mano con malas decisiones administrativas y ausencia del uso de herramientas de análisis interno pueden llevar a la empresa a la quiebra. (Rivas, 2014)

Birmex, una empresa mexicana de producción de vacunas y distribución de medicamentos enfrentó en este 2023 un recorte presupuestal, la falta de pago de salario a sus trabajadores y fallas en sus operaciones han impedido cumplir la meta de crear un sistema nacional de entrega de fármacos, dicha meta se podría lograr mediante estrategias creadas a partir de un análisis interno que logre identificar el origen de estas fallas. (Soto, 2023)

De acuerdo a un estudio elaborado por OCC mundial, DGV group y Grupo Azimuth, en México al menos 4 de cada 10 trabajadores consideran abandonar su empleo en los próximos 6 meses, factores como la falta de reconocimiento, monotonía, pocas oportunidades de crecimiento, mal liderazgo, desempeñar actividades para las que no fueron contratados, exceso de trabajo son quienes están orillando a los trabajadores mexicanos a tomar esta drástica decisión, existen problemas que van más allá de la remuneración económica, estos problemas deben ser identificados mediante análisis internos en la empresa en todos los niveles que la componen, así crear estrategias para que sus trabajadores dejen de considerar la renuncia como una opción. Consideramos que sería ideal aplicar en las empresas que presenten este problema un análisis de visión, operaciones, personal, líderes, estructura, sistemas (VOPLES) para poder saber qué área de la organización es la que está provocando que los trabajadores consideren la renuncia como su primera opción. (Hernández, 2022)

En Irapuato Guanajuato específicamente en la empresa General Motors (GM), a un año del cambio sindical ya existe una ruptura entre algunos de los integrantes del mismo, piden la destitución de la secretaria general Alejandra Morales Reynoso por irregularidades en la representación sindical, malos manejos y poca transparencia presupuestal. Lo anterior denunciado por 3 secretarios del sindicato y el presidente de la Comisión de Vigilancia y Justicia ante el Sindicato Nacional de Trabajadores y Trabajadoras de la Industria

Automotriz (SINTTIA), iniciando ya un proceso en su contra. Todo esto es un claro ejemplo de la falta de planeación y toma de decisiones a través de estrategias encaminadas correctamente. (García, 2023)

Es muy importante realizar análisis periódicamente tanto internos como externos, ya que esto ayuda a una buena planificación y creación de estrategias que ayudaran a la empresa en todas sus áreas. La Procuraduría Federal de Protección al Ambiente (PROFEPA), procedió contra LALA Irapuato debido a una mala planeación estratégica en relación a sus descargas de sustancias químicas, ya que estas rebasaron en 216 ocasiones el límite de descargas autorizados dentro del Rio Temascatio, la empresa lechera aseguró que colaboraría con lo que sea requerido por la Procuraduría Federal Protección al Ambiente (Profepa). (Financiero, 2017)

Igualmente, en la ciudad de Irapuato y relacionado con el Rio Temascatio las empresas Talleres de Equipo Rodante del Bajío S.A y Beneficiadora de Alambres y Metales S.A de C.V fueron clausuradas de manera temporal por contaminación de dicho rio. La Delegación Federal de la Procuraduría Federal de Protección al Ambiente (PROFEPA) puntualizo que dicha medida fue aplicada exclusivamente a los procesos contaminantes de ambas compañías de forma temporal en función administrativa para que se tomen acciones estratégicas para mejorar la vigilancia y mantenimiento. (Profepa, 2014)

Por otro lado, Maricarmen Vaca González, presidenta de la Cámara Nacional de la Industria de la Transformación (Canacintra) señalo que para este 2023 se trabajara en 4 rubros para el apoyo a las micro, pequeñas y medianas empresas, brindándoles capacitación para ser más competitivos, asesoría legal y fiscal. Señalo que se apostara por la capacitación del capital humano en la parte administrativa y apuntar hacia la digitalización y comercio electrónico. Consideramos que esto debe lograrse a través de estrategias encaminadas a cada rubro. (Coss, 2022)

Continuando con el tema del apoyo a las micro, pequeñas y medianas empresas y el apoyo que se recibirá por parte de Maricarmen Vaca González, presidenta de la Cámara Nacional de la Industria de la Transformación (Canacintra), se debe realizar un análisis de cada empresa que se va apoyar para la revisión de los sueldos los cuales rondan los 1,200 pesos semanales, esto desmotiva los jóvenes Irapuatenses a seguirse preparando para ir en busca de un buen empleo menciona el autor. (Ruiz, 2019)

II. METODOLOGIA:

Iniciando con la investigación se empleó la investigación descriptiva. La investigación descriptiva o método descriptivo de investigación es el procedimiento usado en ciencia para describir las características del fenómeno, sujeto o población a estudiar. Al contrario que el método analítico, no describe por qué ocurre un fenómeno, sino que se limita a observar lo que ocurre esta se efectúa cuando se desea describir, en todos sus componentes principales, una realidad. (Gevara Patricia, 2020)

Por otra parte, la aplicación de la investigación exploratoria Según Fidias, (2006 p 23), “es aquella que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir un nivel superficial de conocimiento”. (Fidias, 2009)

El análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y que permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada. Thompson y Strikland (1998) establecen que este análisis estima el efecto que una estrategia tiene para lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación externa, esto es, las oportunidades y amenazas. (Ponce Talancón, 2006)

Fortalezas

Las fortalezas hacen referencia a las iniciativas internas que funcionan bien.

Oportunidades

Las oportunidades son el resultado de las fortalezas y las debilidades, junto con cualquier iniciativa externa que te colocará en una posición competitiva más sólida.

Debilidades

Las debilidades se refieren a las iniciativas internas que no funcionan como es debido.

Amenazas

Las amenazas se refieren a las áreas que tienen el potencial de causar problemas. Difieren de las debilidades en que las amenazas son externas y, por lo general, están fuera de nuestro control. (Raeburn, 2021)

Plan estratégico.

Planeación estratégica es; proceso por el cual una institución o una Unidad Organizacional define su ser y su quehacer ante el entorno, descubriendo oportunidades y amenazas, y, por ende, nuevos propósitos y objetivos, fortalezas y debilidades internas y a partir de ellos, plantea sus acciones futuras. (Alvarado, 2001)

Estrategia

Una vez definido el análisis se formuló cada una de las estrategias estas se definen como el proceso a través del cual una organización formula objetivos, y está dirigido a la obtención de los mismos. Para diseñar una estrategia exitosa hay dos claves; hacer lo que hago bien y escoger los competidores que puedo derrotar. Análisis y acción están integrados en la dirección estratégica. (Halten, 2005)

Gestión estratégica.

La gestión estratégica debe entenderse como un proceso continuo de toma de decisiones y de interacciones entre las capacidades de la organización cultural y de su entorno. (Prieto, 2004)

El análisis de variables como visión, operaciones, personal, lideres, estructura y sistemas (VOPLES) tiene la finalidad de encontrar en cuál de estas variables se encuentra el mayor porcentaje de problemática dentro de la empresa, así como conocer en que variable la empresa está funcionando de manera correcta.

Operaciones

Son la gestión de las actividades productivas, pero dentro del entorno fabril, lo que

deja por fuera las actividades productivas que no son de manufactura. (Zúñiga, 2005)

Personal

El personal es el factor clave en la capacidad de adaptación de la organización y en la consolidación de una ventaja competitiva, de ahí que el futuro de aquella dependa de lograr un capital humano idóneo y comprometido. (Montoya Agudelo & Saavedra, 2016)

Liderazgo

El liderazgo es la capacidad de influir en las demás personas para el logro de los objetivos. (Villar, 2012)

Estructura

La estructura organizacional es esencial en todas las organizaciones, define los elementos y características de cómo se va a organizar, tiene la función principal de establecer autoridad, jerarquía, cadena de mando, organigramas y departamentalizaciones, entre otras. (González, 2019)

III. RESULTADOS:

Como resultado de la investigación se cuenta con los siguientes elementos:

Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA ESTRATEGICO).

Tabla 1.

Se comenzó por enlistar en un cuadro cada una de las variables como fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas y todos los puntos de cada una identificándolos con una letra y un número para posteriormente localizarlos de manera más sencilla.

FODA ESTRATEGICO			
FORTALEZAS	DEBILIDADES	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> F01 - Planeación estratégica F02 - Procesos de soporte. F03 - Programa de certificación en multihabilidades. F04 - Selección adecuada de los líderes. F05 - Tramo de servicio. F06 - Seguridad. 	<ul style="list-style-type: none"> D01 - Falta de visión general. D02 - Diseño no alineado a mejoras operativas. D03 - Carencia de entrenamiento institucional. D04 - No desarrollo de habilidades para los líderes. D05 - Falta de responsabilidad de cada equipo por etapas. D06 - Carencia mejoramiento continuo. 	<ul style="list-style-type: none"> A01 - Outsourcing ilegal. A02 - Poca demanda de servicio. A03 - Empresas de mayor tamaño en la zona (en la misma rama, servicios industriales). A04 - Situación socioeconómica de la zona. 	<ul style="list-style-type: none"> O01 - Alianzas con otras empresas para potenciar el mercado local. O02 - Incremento del E-marketing para aumentar las posibilidades de darse a conocer. O03 - Tendencia reciente a disminución del outsourcing ilegal con el fin de reducir la competencia desleal. O04 - Aumento de alianzas en redes sociales para darse a conocer incluso fuera de la zona.

Fuente: Elaboración propia.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2.

ESTRATEGIAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Campaña de marketing: Se mejorará la visibilidad en internet de RAMSTAR, publicando anuncios en YouTube, Facebook e Instagram. 	Se utiliza O02 y O04 para hacer frente a A02 y A03.
<ul style="list-style-type: none"> • Segmentación de mercado. 	Se usa F01, O02 y O04 para atacar D01, A02 y A03.
<ul style="list-style-type: none"> • Utilizar el Marco del Cuadro de Mando Integral (BSC): Para comunicar objetivos, alinear el trabajo diario del equipo con la estrategia de la empresa, priorizar productos, servicios, proyectos y supervisar el progreso hacia los objetivos estratégicos. 	Se utiliza F01, F02, F03 y F04 para hacer frente a D01, D02, D03, D04 y D05.
<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar clientes y fidelizar los que hay. Todo esto con el contacto directo con los clientes a través de las redes sociales de la empresa. 	Utilizar O02 y O04 para atacar A02 y A03.
<ul style="list-style-type: none"> • Optimización logística: Realizando múltiples soluciones tecnológicas, centros de distribución estratégicamente ubicados y colaboradores altamente capacitados. 	Se usa F01, F02 y F05 para hacer frente a A02 y A04.

Fuente: Elaboración propia

Se formularon estrategias presentadas en la parte izquierda del cuadro, cada una a lado derecho define cual fortaleza u oportunidad se usará para hacer frente a que debilidad o amenaza.

plataformas digitales y redes sociales, utilizando O02- incremento del e-marketing y O04- aumento en el alcance de las redes sociales para hacer frente a A02-poca demanda de servicio y A03- empresas de mayor tamaño en la zona sin presencia en redes sociales.

Tabla 3.

Se utilizará una campaña de marketing usando las

<ul style="list-style-type: none"> • Campaña de marketing: Se mejorará la visibilidad en internet de RAMSTAR, publicando anuncios en YouTube, Facebook e Instagram. 	Se utiliza O02 y O04 para hacer frente a A02 y A03.
--	---

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.

Se usará la segmentación de mercado utilizando F01.- Planeación estratégica, O02.- Incremento del E. marketing para aumentar las

posibilidades de darse a conocer, O03- Tendencia reciente a disminución del outsourcing ilegal con el fin de reducir la competencia desleal.

<ul style="list-style-type: none"> • Segmentación de mercado. 	Se usa F01, O02 y O04 para atacar D01, A02 y A03.
--	---

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5.

Se utilizará el cuadro de mando integral (BSC) para comunicar objetivos, alinear trabajo diario del equipo priorizar servicios, proyectos y supervisar el progreso hacia los objetivos estratégicos. Utilizando F01.- Planeación estratégica, F02.- Procesos de soporte, F03.-

Programa de certificación en multihabilidades, F04.- Selección adecuada de los líderes para hacer frente a D01.- Falta de visión general, D02.- Diseño no alineado a mejoras operativas, D03.- Carencia de entrenamiento institucional, D04.- No desarrollo de habilidades para los líderes, D05.- Falta de responsabilidad de cada equipo por etapas.

<ul style="list-style-type: none"> • Utilizar el Marco del Cuadro de Mando Integral (BSC): Para comunicar objetivos, alinear el trabajo diario del equipo con la estrategia de la empresa, priorizar productos, servicios, proyectos y supervisar el progreso hacia los objetivos estratégicos. 	Se utiliza F01, F02, F03 y F04 para hacer frente a D01, D02, D03, D04 y D05.
--	--

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6.

Aumentar clientes y fidelizar los que hay: Todo esto con el contacto directo con los clientes a

través de las redes sociales de la empresa utilizando O02 y O04 para atacar A02 y A03.

<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar clientes y fidelizar los que hay: Todo esto con el contacto directo con los clientes a través de las redes sociales de la empresa. 	Utilizar O02 y O04 para atacar A02 y A03.
---	---

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7.
 Optimización logística: Realizando múltiples soluciones tecnológicas, centros de distribución

estratégicamente ubicados y colaboradores altamente capacitados utilizando F01, F02 y F05 para hacer frente a A02 y A04.

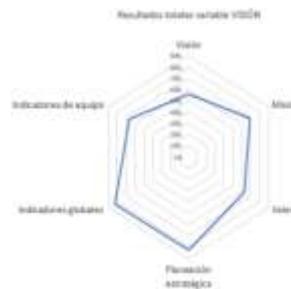
<ul style="list-style-type: none"> Optimización logística: Realizando múltiples soluciones tecnológicas, centros de distribución estratégicamente ubicados y colaboradores altamente capacitados. 	Se usa F01, F02 y F05 para hacer frente a A02 y A04.
--	--

Fuente: Elaboración propia

Análisis de variables visión, operaciones, personal, lideres, estructura, sistemas (VOPLES)

Tabla 1.
 Criterios de evaluación para la visión de la empresa.

Resultados Totales de Variable Visión	
	Porcentaje
Visión	80%
Valores	80%
Indicadores globales	80%
Indicadores de equipo	80%
Promedio total	78%



Fuente: Elaboración propia

En la tabla 1, se observan los criterios de evaluación de la visión de la empresa, siendo la visión y valores los criterios menos identificados por los trabajadores, hecho que afecta la identidad de la empresa.

Tabla2.
 Criterios de evaluación para las operaciones de la empresa.

Resultados Totales de Variable Operaciones	
	Porcentaje
Procesos esenciales	85%
Procesos de soporte	95%
Equipos de trabajo	75%
Tecnología operativa actualizada	88%
Diseño alineado de mejoras operativas	47%
Administración visual adecuada	94%
Promedio total	81%



Fuente: Elaboración propia

Analizando la información de la tabla 2 es posible identificar los factores que deben ser corregidos, esto en base a mejorar el diseño alineado de mejoras operativas quien es el que menor porcentaje obtuvo.

Tabla 3.
 Criterios de evaluación para el personal de la empresa.

Resultados Totales de Variable Personal	
	Porcentaje
Perfil definido congruente con el diseño operativo	56%
Entrenamiento para el desarrollo personal	56%
Entrenamiento técnico	44%
Entrenamiento institucional	38%
Entrenamiento sobre trabajo en equipo	50%
Programa de certificación en multihabilidades	63%
Promedio total	51%



Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.
 Criterios de evaluación para líderes de la empresa.
 Los criterios presentados en la tabla 3 corresponden al personal de la empresa, dichos

criterios nos indican que el entrenamiento institucional y el entrenamiento técnico están por debajo del 50%, lo cual nos indica que pueden afectar a la empresa de forma muy negativa-

Resultados Totales de Variable Líderes	
	Porcentaje
Perfil definido congruente con el diseño operativo	44%
Selección adecuada de los líderes	100%
Entrenamiento técnico	38%
Desarrollo de habilidades para los líderes	38%
Entrenamiento para coordinar el trabajo	50%
Promedio total	54%



Fuente: Elaboración propia

En la tabla 4 se muestran los puntajes obtenidos de los líderes de la empresa, donde se observa que las variables de entrenamiento técnico y desarrollo de habilidades para los líderes, esto con el objetivo de coordinar y capacitar adecuadamente a los subordinados de cada líder de

la empresa.

Tabla 5.
 Criterios de evaluación para la estructura de la empresa.

Resultados Totales de Variable Estructura	
	Porcentaje
Número de niveles	83%
Diseño orientado a procesos	88%
Responsabilidad de cada equipo por etapas	83%
Responsabilidad de cada persona	83%
Tiempo de servicio	100%
Número adecuado de personal	88%
Promedio total	87%

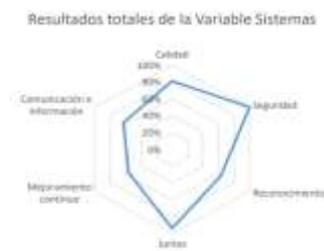


Fuente: Elaboración propia

En la tabla 5 permitieron identificar que la estructura de la empresa esta sólida, ya que todos sus criterios cumplen con al menos 80% de porcentaje.

Tabla 6.

Resultados totales de la Variable Sistemas	
	Porcentaje
Calidad	81%
Seguridad	100%
Reconocimiento	63%
Juntas	94%
Mejoramiento continuo	56%
Comunicación e información	63%
Promedio total	76%



Criterios de evaluación para los sistemas de la empresa.

En la tabla 6 se evidencia que Grupo RAMSTAR es una empresa que se preocupa por la seguridad de sus trabajadores, es por ellos que debe de desarrollar un mejoramiento continuo en el reconocimiento para el personal y las variables

RESULTADOS DE PROMEDIOS TOTALES DE CADA VARIABLE	
VARIABLES	PROMEDIO TOTAL
Visión	70%
Operaciones	81%
Personal	51%
Líderes	54%
Estructura	87%
Sistemas	76%

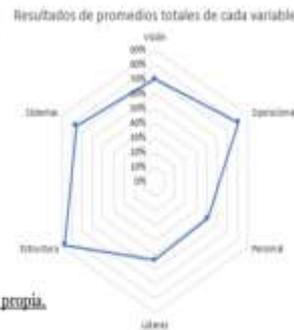
Fuente: Elaboración propia.

Fuente: Elaboración propia

negativas anteriormente estudiadas.

Tabla 7.

Criterios de evaluación generales, altos y bajos.



Después de la evaluación de los diferentes criterios como la visión, operaciones, personal, líderes, estructura y sistemas de la empresa y en base a las puntuaciones obtenidas por cada uno de ellos se determinaron los criterios que deben de mejorarse y cuales están funcionando de manera óptima.

IV. CONCLUSION

Las empresas por lo regular poseen fortalezas y debilidades originadas en gran parte por los colaboradores y dueños, estas generan un gran impacto en la gestión y el pensamiento estratégico de la empresa, es por eso que resulta primordial que todas las empresas logren tener un control interno de factores que pudiesen afectarla, esto con el fin de poder tomar medidas estratégicas para la solución o mejora de ellos. Derivado de este trabajo fue posible identificar que las debilidades que afectan a la empresa ya existen, falta de mejora en el diseño de las áreas más afectadas, falta de capacitación de supervisores y operadores, falta de compromiso de propietarios y trabajadores, las amenazas asociadas a la baja demanda de trabajo mismas que son causadas por empresas que ofrecen servicios similares a RAMSTAR a una escala mucho mayor además de ubicarse en la misma zona. La situación socioeconómica post pandemia provocó una falta de demanda de trabajo y, por tanto, la pérdida de empleados. En base a esto, se desarrollan estrategias basadas en las fortalezas y oportunidades para abordar estos temas. Ahora bien, con el análisis de las variables Visión, Operaciones, Personas, Líderes, Estructura y Sistemas (VOPLES) mostró que las áreas o variables que necesitaban mejorar es el personal con solo el 51% del 100% la variable con menor porcentaje que indicó que la empresa necesitaba

cambiar su enfoque estratégico dirigido a los empleados, además los factores de capacitación institucional, concluimos así, que existe la necesidad de reorganizar los niveles organizacionales, pues resulta que tanto el personal como el personal administrativo tienen poco compromiso y capacitación para realizar sus tareas.

REFERENCIAS

- [1]. Alvarado Martínez, T. E. (2001). Metodología para elaborar un plan estratégico y rediseño organizacional de una unidad de producción agropecuaria. Revista Mexicana de Agro negocios. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=14100903>
- [2]. AM. (12 de enero de 2022). Crece empleo con salarios bajos en Guanajuato. Periódico AM. <https://www.am.com.mx/empleo/2022/1/12/crece-empleo-con-salarios-bajos-en-guanajuato-590362.html>
- [3]. Borbolla, L. F. (2023). Cómo instrumentar estrategias efectivas. Forbes México. <https://www.forbes.com.mx/como-instrumentar-estrategias-efectivas/>
- [4]. Coss, M. (28 de diciembre de 2022). Apuesta Canacindra por hacer más competitivas sus empresas. El Sol de Irapuato. <https://www.elsoldeirapuato.com.mx/local/apuesta-canacindra-por-hacer-mas-competitivas-sus-empresas-9392308.html>
- [5]. Pelayo Cortés, Dra. María Magdalena (2019). Supervisión del control interno en microempresas mexicanas. SciELO http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552019000100001
- [6]. Fidias. (2009). Tipos de Investigaciones.

- Obtenido de <http://virtual.urbe.edu/tesispub/0083956/fase02.pdf>
- [7]. Financiero, E. (16 de junio de 2017). Planta de Lala fue clausurada por excesiva descarga de químicos. El Financiero. <https://www.elfinanciero.com.mx/empresas/planta-de-lala-fue-clausurada-por-excesiva-descarga-de-quimicos/>
- [8]. García, N. (19 de febrero de 2023). Secretaria General del SINTTIA, Alejandra Morales, recibe denuncias de acoso laboral e irregularidades. Periódico Correo. <https://periodicocorreo.com.mx/vida-publica/secretaria-general-del-sinttia-alejandra-morales-recibe-denuncias-de-acoso-laboral-e-irregularidades-20230219-68476.html>
- [9]. Gevara Patricia, V. E. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). RECIMUNDO, 173. <https://recimundo.com/index.php/es/articulo/view/860>
- [10]. González, M. J. (2019). Estructura organizacional. barranquilla: Institución Universitaria Itsa (978-958-52221).
- [11]. González, V. (16 de febrero de 2023). Técnicas Lean: ¿Cómo incrementarán la eficiencia del sector agroindustrial este 2023? América Retail <https://www.america-retail.com/opinion/tecnicas-lean-como-incrementaran-la-eficiencia-del-sector-agroindustrial-este-2023/>
- [12]. Halten, K. J. (2005). concepto estrategia. Obtenido de https://vmleon.tripod.com/Planestrategica/ESTRATEGIA_concp.pdf
- [13]. Hernández, G. (14 de octubre de 2022). La gran renuncia, caso México: El 40% de los trabajadores planea dejar su empleo. El Economista. <https://www.economista.com.mx/capitalhumano/La-gran-renuncia-caso-Mexico-El-40-de-los-trabajadores-planea-dejar-su-empleo-20221014-0028.html>
- [14]. Huitrón, L. (16 de febrero de 2023). Cierre definitivo de operaciones de Aeromar: cuáles son las causas y a partir de cuándo será. Periodico AS. <https://mexico.as.com/actualidad/cierre-definitivo-de-operaciones-de-aeromar-cuales-son-las-causas-y-a-partir-de-cuando-sera-n/>
- [15]. Kubr, M. (2002). “La consultoría de Empresas “Guía para la profesión. Ed. Limusa https://test.comprasestatales.gub.uy/Piegos/pedido_310055.pdf
- [16]. Labarca, N. (2008). Evolución del pensamiento estratégico en la formación de la estrategia empresarial. Redalyc. <https://www.redalyc.org/pdf/310/31005504.pdf>
- [17]. Martínez, A. (03 de enero de 2023). IEBS. Obtenido de <https://www.iebschool.com/blog/desmotivacion-laboral-relaciones-laborales/>
- [18]. Montoya Agudelo, C. A., & Boyero Saavedra, m. r. (2016). el recurso humano como elemento fundamental para la gestión de. Revista Científica "Visión de Futuro", 20. http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-87082016000200001
- [19]. Morales, T. S. (25 de octubre de 2022). Coprocom sancionó a nueve empresas del sector agroindustrial arrocero por prácticas monopolísticas. El Financiero. <https://www.elfinancierocr.com/economia-y-politica/coprocom-sanciono-a-nueve-empresas-del-sector/FUBKGGH6SANF5ZBLGOWFH5ECCMH/story/>
- [20]. Munch, L. (2017). Consultoría Administrativa. Editorial Trillas. <https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2160>
- [21]. Ponce Talancón, H. (2006). “La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de. Obtenido de <http://www.eumed.net/ce/>
- [22]. PRIETO., A. D. (2004). INTRODUCCIÓN A LA GESTIÓN ESTRATÉGICA. Obtenido de <https://www.laplazahumana.com/mod%20/mod%20%20tema%201.pdf>
- [23]. profepa. (2014). clausura profepa dos empresas por contaminación de río temascátio en Irapuato. Obtenido de https://www.profepa.gob.mx/innovaportal/v/6382/1/mx.wap/clausura_profepa_dos_empresas_por_contaminacion_de_rio_temascatio_en_irapuato.html
- [24]. Raeburn, A. (01 de julio de 2021). Análisis FODA: qué es y cómo usarlo (con ejemplos). Obtenido de <https://asana.com/es/resources/swot-analysis>
- [25]. Rivas, M. R. (17 de junio de 2014). Empresa que se duerme, se la lleva la corriente. FORBES, México. <https://www.forbes.com.mx/empresa-que-se-duerme-se-la-lleva-la-corriente/>
- [26]. Rivas, M. R. (2021). Empresa sin planeación

- estratégica, es como un barco a la deriva. Forbes, 123.<https://www.forbes.com.mx/red-forbes-empresa-sin-planeacion-estrategica-es-como-un-barco-a-la-deriva/>
- [27]. Rivas, M. R. (2021). Empresa sin planeación estratégica, es como un barco a la deriva. Forbes, 334.<https://www.forbes.com.mx/red-forbes-empresa-sin-planeacion-estrategica-es-como-un-barco-a-la-deriva/>
- [28]. Romo Morales, G., & Márquez de León, E. (2014). Gestión estratégica vs. Análisis estratégico. Una discusión conceptual a partir del estudio de caso de. Redalyc. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64631418010>
- [29]. Ruiz, J. (13 de septiembre de 2019). Bajos salarios son una constante para egresados, en Guanajuato. Periodico Milenio <https://www.milenio.com/politica/comunidad/guanajuato-sueldos-bajos-son-una-constante-para-egresados>
- [30]. Soto, D. (12 de febrero de 2023). Birmex: entre recortes de dinero, falta de pago a trabajadores y otras fallas. Expansión Política.<https://politica.expansion.mx/mexico/2023/02/12/birmex-entre-recortes-de-dinero-falta-de-pago-a-trabajadores-y-otras-fallas>
- [31]. Villar, C. D. (2012). Liderazgo empresarial. estado de México: ISBN 978-607-733-098-1. <https://www.studocu.com/es-mx/document/benemerita-universidad-autonoma-de-puebla/desarrollo-del-pensamiento-humano/4-a-12-libro-liderazgo/35727142>
- [32]. Zúñiga Sáenz, R. (2005,). Operaciones: concepto, sistema, estrategia y simulación. Revista Latinoamericana de Administración, 24.<https://www.redalyc.org/pdf/716/71603402.pdf>