

OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS PARA LA PRODUCTIVIDAD EN UNA EMPRESA DE CIUDAD JUÁREZ

Data de aceite: 01/11/2023

Felipe Dávila Soltero

Profesor del TECNM campus Ciudad Juárez, de la carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial

Beatriz Eugenia Ochoa Rivera

Profesora del TECNM campus ciudad Juárez.

Miguel Ángel Hernández Rivera

Profesor del TECNM Campus Ciudad Juárez.

Ezequiel Gaytán Duarte

Profesor del TECNM Campus Ciudad Juárez.

Blanca Ivonne Márquez Rodríguez

Maestra del TECNM Campus Ciudad Juárez.

RESUMEN—Este informe surge por la necesidad de generar mejoras en la empresa, es un cambio necesario tanto en los procesos de realización del servicio, así como en la manera de capacitar a los empleados. Basado en la experiencia y el tiempo de trabajo en el ámbito correspondiente al giro de esta, tomaremos en cuenta los factores que influyen en

su desarrollo, dadas las premisas de la organización, que tiene una dirección clara a la productividad y la efectividad en los procesos.

PALABRAS

requerimientos, productividad, capacitación y mejora continua.

CLAVE—Procesos,

INTRODUCCIÓN

En México existe una gran diversidad de empresas, muchas de ellas carecen de algo tan simple como lo es la estructura organizacional, que es la parte medular para el crecimiento y expansión de esta.

En mi experiencia en el campo laboral me he encontrado con muchas empresas que tienen este problema, y algunas se sostienen en el mercado, así como otras desaparecen, ya que carecen de un objetivo claro por el cual se guíen con convicción de cumplir las metas, no tienen reglamentos y/o procedimientos.

Algunos empresarios no le toman importancia a este tipo de documentación que se requiere para elaborar una base

sólida como lo es la misión, visión, objetivos, reglamentos, políticas, los manuales de proceso y de bienvenida.

El tiempo invertido en los procesos que se realizan en la empresa es más de lo necesario, dado que influyen varios factores en la actividad como la falta de sincronización entre los empleados, la falta de organización con los documentos que conforman los expedientes de los clientes, formatos incompletos con los cuales se solicita la información adecuada al cliente para aplicar a los programas SENTRI o GLOBAL ENTRY dicha información tiene que estar completa para introducirla en el sistema GOES (Global Online Enrollment Sistema), pero con el procedimiento establecido actualmente en la empresa hay mucho tiempo muerto y desperdicio de recursos.

Hacer que la empresa funcione adecuadamente a través de los procesos que quedaran establecidos en el manual de optimización, aunado a esto el proceso de archivar expedientes, entre otros documentos, sea el que previamente se establece en el mismo manual. Así como también establecer el concepto de la empresa en el manual de bienvenida ante todos los empleados, son los objetivos de esta investigación.

Al ver la situación en la que se encuentra la empresa es indispensable tomar acción en cuanto a la estructura organizacional y también establecer estándares por medio de los cuales la empresa se rija y se guíen los empleados para que no exista problema con la captura de información de los clientes.

“Por lo que una organización puede estructurarse de diferentes maneras y estilos, dependiendo de sus objetivos, el entorno y los medios disponibles. La estructura de una organización determinará los modos en los que opera en el mercado y los objetivos que podrá alcanzar.”

DESCRIPCIÓN DEL MÉTODO

Los métodos para aplicar son:

Descriptivo, porque mediante este tipo de investigación se utiliza el método de análisis y logra caracterizar el objeto de estudio.

Cuantitativamente para datos numéricos, investigación empírica sistemática de los fenómenos sociales a través de técnicas estadísticas, matemáticas o informáticas.

Cualitativamente porque es un método de investigación empleado en algunas disciplinas académicas, tradicionalmente en las ciencias sociales, sino también en la investigación de mercados y contextos posteriores.

La recolección de datos se obtuvo mediante las etapas del proceso para la elaboración del manual, a través de la toma de tiempos al empleado, específicamente el tiempo que le tomaba realizar las solicitudes, dependiendo el grado de complejidad de esta, ya que en algunas fue necesario redactar un perdón, o la aclaración de alguna situación que afectó en la elegibilidad del aplicante.

Por otra parte, también se llevó a cabo el monitoreo de la competencia, en base a las promociones que publique, y sobre todo el tiempo que se tarda en realizar el trámite completo.

Por último, se midió la satisfacción del cliente, aplicando una pequeña encuesta, para que evalúe el servicio que se le brinda.

MARCO TEÓRICO

“La definición de la misión ayuda a clarificar las posiciones y creencias de los integrantes de la dirección de la empresa y a unificar criterios básicos. No es estrictamente necesario definirla para arribar a las políticas, especialmente en el caso de un único director o dueño, pero siempre es recomendable hacerlo, sobre todo para transmitir al personal los valores que constituyen la base de la cultura de la empresa. La visión es imprescindible, sobre ella se construyen las políticas de la empresa. Ejemplos de visión son: si la empresa es mediana, ¿seguirá siendo mediana o la dirección quiere construir una gran empresa?, si la empresa es líder en su país, ¿se plantea extender su liderazgo al continente o al mundo? Quizás la empresa nunca podrá realizar su visión, pero trabajará siempre en pos de ella. Si la política es el faro, la visión es la estrella.” (Nieves Cruz Felipe 2006)

“Los valores, son principios éticos sobre los que se asienta la cultura de nuestra empresa y nos permiten crear nuestras pautas de comportamiento.

No olvidemos que los valores son la personalidad de nuestra empresa y no pueden convertirse en una expresión de deseos de los dirigentes, sino que tienen que plasmar la realidad.” (Roberto Espinoza, 2015)²

Un manual de procedimientos es un instrumento administrativo que apoya el quehacer cotidiano de las diferentes áreas de una empresa.

En los manuales de procedimientos son consignados, metódicamente tanto las acciones como las operaciones que deben seguirse para llevar a cabo las funciones generales de la empresa. Además, con los manuales puede hacerse un seguimiento adecuado y secuencial de las actividades anteriormente programadas en orden lógico y en un tiempo definido. Los procedimientos, en cambio, son una sucesión cronológica y secuencial de un conjunto de labores concatenadas que constituyen la manera de efectuar un trabajo dentro de un ámbito predeterminado de aplicación.

Todo procedimiento implica, además de las actividades y las tareas del personal, la determinación de los tiempos de realización, el uso de recursos materiales, tecnológicos y financieros, la aplicación de métodos de trabajo y de control para lograr un eficiente y eficaz desarrollo en las diferentes operaciones de una empresa.

Las ventajas de contar con manuales de procedimientos son:

- Auxilian en el adiestramiento y capacitación del personal.

- Auxilian en la inducción al puesto.
- Describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- Facilitan la interacción de las distintas áreas de la empresa.
- Indican las interrelaciones con otras áreas de trabajo.
- Permiten que el personal operativo conozca los diversos pasos que se siguen para el desarrollo de las actividades de rutina.
- Permiten una adecuada coordinación de actividades a través de un flujo eficiente de la información.
- Proporcionan la descripción de cada una de sus funciones al personal.
- Proporcionan una visión integral de la empresa al personal.
- Se establecen como referencia documental para precisar las fallas, omisiones y desempeños de los empleados involucrados en un determinado procedimiento.
- Son guías del trabajo a ejecutar³

Las pequeñas y medianas empresas, Pymes, tienen particular importancia para las economías nacionales, no solo por sus aportaciones a la producción y distribución de bienes y servicios, sino también por la flexibilidad de adaptarse a los cambios tecnológicos y gran potencial de generación de empleos. Representan un excelente medio para impulsar el desarrollo económico y una mejor distribución de la riqueza. Hoy día, los gobiernos de países en desarrollo reconocen la importancia de las Pymes por su contribución al crecimiento económico, a la generación de empleo, así como al desarrollo regional y local. Las Pymes en México constituyen el 97% del total de las empresas, generadoras de empleo del 79% de la población y generan ingresos equivalentes al 23% del Producto Interno Bruto (PIB), lo anterior es una clara señal de debemos poner atención a este tipo de empresas y verlas como lo que en realidad son: la base de la economía mexicana. (INEGI, 2005).

MARCO CONTEXTUAL

Global Express Access es una empresa dedicada al servicio en trámites migratorios, como lo son la visa, residencias y se especializa más en la línea express, tiene laborando en el mercado nueve años que respaldan a la empresa con la experiencia adecuada y necesaria para llevar a cabo un excelente servicio y atención al cliente.

Los programas Senti y Global Entry, que se encuentran en el GOES (Global Online Enrollment System) son programas para viajeros confiables a lo largo del mundo, además de los Estados Unidos y Canadá, se han integrado al programa otros países como Holanda y Corea. Este programa permite que además de cruzar por los puentes internacionales, al internarse en los aeropuertos de alguno de estos países también se pueda evitar la inspección, evitando así retrasos y pérdidas de vuelos de conexión. Muchos de estos

aeropuertos han sido previamente seleccionados por el volumen de personas que viajan fuera de Estados Unidos, en dichos aeropuertos encontraras una serie de kioscos que te permiten emitir un ticket para que pueda ser fácilmente transferido al área de recepción de maletas. Además, en algunas ocasiones hasta evitar las inspecciones antiterroristas que te pueden resultar en que pierdas tus vuelos de conexión. Estados Unidos está ofreciendo una serie de programas de viajeros confiables para ciudadanos mexicanos y canadienses.

Global Express Access ofrece asistencia personalizada y se le da atención especial a cada uno de los clientes, asesorando paso a paso al usuario, desde que comienza la inscripción o renovación hasta que la tarjeta les es entregada, de igual manera cualquier duda, aclaración o cambio se efectúa en tiempo y forma.

MARCO CONCEPTUAL

SENTRI: conocido también como línea express permite a los viajeros que crucen la frontera de Estados Unidos vía terrestre desde México o Canadá por cualquiera de los puertos de entrada que cuenten con una línea dedicada para este servicio cruzar de una manera rápida y expedita con el uso de su tarjeta SENTRI. Este programa debe de ser utilizado inicialmente por los usuarios que no hayan cometido ninguna falta o delito mayor en ninguno de los países no solo en Estados Unidos

GLOBAL ENTRY: es un programa para viajeros confiables a lo largo del mundo. Este programa permite que además de cruzar por los puentes internacionales, al internarte en los aeropuertos de alguno de los países registrados también puedas evitar la inspección, evitando así retrasos y perdidas de vuelos de conexión.

CBP: la Oficina de Aduanas y Protección Fronteriza de los Estados Unidos (U.S. Customs and Border Protection, CBP) es una agencia del Gobierno de los Estados Unidos. Es la que controla la protección de los puertos internacionales de cruce en USA realiza una estricta revisión de registros personales y califica a los usuarios como viajeros confiables. La CBP protege contra narcotráfico, terrorismo, y tráfico ilegal de personas. También tiene competencia en el comercio e inmigración legítimos. Tiene más de 52.000 empleados, incluyendo más de 22.000 funcionarios y especialistas en agricultura, más de 17.000 tropas de frontera, y 1.000 agentes del aire y agentes marinos. Tiene su sede en Washington, DC.

RESULTADOS, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

1: Los resultados arrojados muestran que se cuenta con buen servicio considerando el tiempo de proceso con el trámite de la línea express, es regular considerando todos los factores de espera, pero lo ideal sería causar una buena impresión con un excelente servicio.

2: Muchos de los factores que influyeron en el tiempo de proceso fue la falta de organización de la empresa ya que se perdía rápidamente el seguimiento de los casos.

3: La capacitación a los empleados era deficiente ya que se le dedicaba muy poco tiempo a ello y el empleado aprendía con la práctica, mismo detalle que conlleva mucho tiempo.

4: En base al análisis de los resultados los clientes consideraron que el tiempo que se invierte en la gestión de inscripción y/o renovación fue en su mayor parte “tardado” y afecta los intereses y la imagen de la empresa, ya que la publicidad que hace un cliente satisfecho es la mejor.

5: La inducción de los nuevos procesos se reflejó considerablemente en el flujo de aplicaciones certificadas a la semana.

6: La definición de los puestos y de tareas favoreció la convivencia entre los empleados ya que no hubo confusiones ni trabajos duplicados.

7: *Como se cuenta con un proceso ya establecido de como elaborar el servicio es benéfico ya que agiliza su elaboración, lo que reduce posibles problemas que puedan llegar a surgir.*

8: *Muchos de los clientes les son leales a la empresa, lo que es bueno ya que muchos de ellos recomiendan el servicio, sin embargo, ellos reciben un trato especial por ya permanecer años en la lista de clientes activos.*

9: *A pesar de las circunstancias hubo mejoras en la empresa en general, que con el paso del tiempo se podrán reforzar.*

10: *Un punto muy importante en cada empresa son los empleados, ya que son una vértebra muy importante, es indispensable que los clientes se vayan satisfechos con el servicio, pero también es necesario que los empleados se encuentren motivados en su trabajo.*

Recomendaciones

1: *Se recomienda un buzón interno para atender las peticiones o los puntos de vista de los empleados ya que ellos son los que están es servicio directo con el cliente y de ante mano saben las necesidades de las personas que atienden.*

2: *Es importante que los puntos de vista expuestos los analicen y sean tomados en cuenta y verifiquen si se pueden hacer cambios para mejorar el servicio.*

3: *Tomando en cuenta que, si les afecta hasta cierto punto los nuevos procesos al elaborar las aplicaciones, podrán tomar un tiempo designado exclusivamente para realizar prácticas de prueba y error.*

4: *La nueva designación de tareas y actividades les ahorrará tiempo y se podrá*

invertir en nuevos proyectos para la empresa.

5: En ocasiones será necesario realizar un servicio express ya que es por petición del cliente se recomienda estar muy activo para brindar el mejor servicio.

6: Seguir el reglamento establecido para poder impulsar el orden en cuanto a los empleados y el ambiente sea más próspero.

7: Es de suma importancia que estén bien establecidos los lineamientos sobre el servicio, se les recomienda seguir los estándares de los procesos ya establecidos y apoyar a los empleados con los mismos para no olvidar los puntos importantes, al momento de llevarlos a cabo con el cliente.

8: Para evitar contradicciones con los empleados es importante no perder de vista los objetivos y el reparto de las actividades correspondientes a cada uno.

9: Tomando en cuenta que se asesora al empleado para que siga los lineamientos al pie de la letra para que no le afecte las amonestaciones, ni en su sueldo ni en su récord como empleado.

10: Partiendo de las amonestaciones, también premiar y reconocer la labor de los empleados en la empresa, ya que, sin duda, son el alma de la misma.

REFERENCIAS

El monetario, negocios, manufactura y economía en Cd. Juárez y El Paso, <http://www.elmonetario.com.mx/anuncian-programa-de-apoyo-a-pymes/>

José Enrique Luna Correa (2012) <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2013/jelc/problemas-pymes.html>

Enciclopedia financiera y económica <http://www.encyclopediainanciera.com/organizaciondeempresas/estructura-organizacional.htm>

Licenciatura en RR.HH. Universidad de Champagnat. (2002, agosto 16). La estructura organizacional. <http://www.gestiopolis.com/la-estructura-organizacional/> Facultad de ingeniería <http://www.ingenieria.unam.mx/~guiaindustrial/disenio/info/6/1.htm>

COEPES

<http://www.noticiascoepesgto.mx/the-news/255-pymesroque>

PYMEmpresario

<http://www.pymempresario.com/2011/10/ciudad-juarez-seguira-llevando-apoyo-a-pequeñas-empresas/>

Roberto Espinoza

<http://robertoespinoza.es/2012/10/14/como-definir-mision-vision-y-valores-en-la-empresa/>

Global Express Access <http://www.globalexpressaccess.com/>

U.S. Customs and Border Protection SENTRI <http://www.cbp.gov/travel/trusted-traveler-programs/sentri>

U.S. Customs and Border Protection GLOBAL ENTRY <http://www.cbp.gov/travel/trusted-traveler-programs/global-entry>