Universidad Abierta Interamericana

“Desdoblamiento de plan de negocio en Industrial Joint S.R.L”

Yasci, Ariel Walter

Licenciatura en Administración

Facultad de Ciencias Empresariales

Diciembre 2023

Índice.

1. Resumen.....1

2. Introducción.....2

2.1. Justificación.....4

2.2. Planteo del problema.....4

2.3. Objetivos.....5

2.3.1. Generales.....5

2.3.2. Específicos.....6

3. Marco Teórico.....6

3.1. Desarrollo de la Teoria.....6

3.2. Información de la empresa Industrial Joint S.R.L.....14

4. Metodología.....14

5. Análisis e interpretación.....16

6. Conclusiones.....40

7. Bibliografía.....47

1. Resumen.

La implementación del Desdoblamiento del plan de negocio (DPN) a través de Cuadro de Mando Integral (CMI) en Industrial Joint S.R.L. ha sido un paso significativo hacia la alineación estratégica y la mejora continua. Esta metodología ofrece una visión holística de la empresa, abordando áreas clave como la perspectiva financiera, del cliente, interna, de aprendizaje y crecimiento, así como aspectos legales, regulatorios, ambientales y sociales. Este enfoque integral ha permitido una comprensión profunda de cada faceta de la organización y ha facilitado la toma de decisiones informadas para el logro de sus objetivos.

La aplicación del CMI se ha basado en un análisis exhaustivo de cada perspectiva clave de la empresa. Desde evaluar la satisfacción del cliente hasta la gestión de riesgos legales, cada área ha sido objeto de estudio minucioso. Se han utilizado herramientas como el análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter y el análisis FODA para comprender el entorno competitivo y las oportunidades internas y externas.

Los resultados obtenidos son reveladores. Se ha logrado una redefinición de la visión y misión de la empresa, enfocándose en la sostenibilidad y la calidad. Se han establecido metas tácticas claras para reducir tiempos de producción, mejorar la calidad del producto y ampliar la presencia en nuevos mercados. La capacitación del personal en nuevas tecnologías y procesos sostenibles ha sido fundamental. El desdoblamiento del plan de negocio en niveles estratégicos, tácticos y operativos ha asegurado una ejecución coherente de las estrategias, llevando a una mayor eficiencia y competitividad en la industria.

Palabras clave: Cuadro de Mando Integral, estrategia empresarial, análisis estratégico, objetivos tácticos, implementación efectiva.

2. Introducción.

En un entorno empresarial marcado por la constante evolución y los desafíos cambiantes, Industrial Joint S.R.L. se enfrenta a la imperante necesidad de contar con líderes estratégicos capaces de guiar la empresa hacia el éxito en un panorama dinámico. Sin embargo, la pregunta que surge es cómo evaluar si las decisiones tomadas están alineadas con las metas fundamentales de la organización.

En este escenario, la integración de herramientas que permitan un seguimiento preciso y un análisis continuo de los resultados se vuelve imperativa. El enfoque del trabajo se centra en demostrar cómo un desdoblamiento del plan de negocio (DPN) se erige como una pieza fundamental para el desarrollo, la profesionalización y la garantía de la sustentabilidad a largo plazo de Industrial Joint S.R.L.

El objetivo primordial de este estudio es presentar cómo el enfoque del DPN no solo ofrece una perspectiva retrospectiva de los logros empresariales, sino que además proporciona un mapa estratégico para dirigir las acciones futuras en concordancia con la misión y visión de la empresa.

En particular, este análisis se enfoca la mejora de la eficiencia operativa. La problemática identificada radica en la presencia de cuellos de botella en los procesos productivos que impactan directamente la eficiencia global de la empresa. El objetivo general busca incrementar la eficiencia operativa, mejorando así la productividad y reduciendo costos para asegurar la sostenibilidad y competitividad de la organización.

Para alcanzar este objetivo, se empleará una metodología integral que implica un minucioso análisis de procesos, incluyendo entrevistas con el personal clave de la empresa, y la implementación de tecnologías de gestión de procesos. Este enfoque multidimensional permitirá identificar áreas de mejora, optimizar flujos de trabajo y establecer medidas concretas para potenciar la eficiencia en todos los niveles de la operación de Industrial Joint S.R.L

La relevancia de un caso como el de Industrial Joint S.R.L. se destaca por su posición en el mercado y su enfoque distintivo en la manufactura de artículos confeccionados con materiales textiles y la comercialización de productos afines, más

precisamente se fabrican tapizados para interiores de ataúdes, sumado a su sólida trayectoria en la ciudad de Rosario, Santa Fe. Este estudio aborda de manera integral las estrategias adoptadas por la empresa para mantener su competitividad en un mercado desafiante y en constante evolución.

El abordaje del caso se enfoca en comprender la complejidad de su modelo de negocios, que fusiona la fabricación especializada con la comercialización de productos afines. La investigación se centra en examinar cómo Industrial Joint S.R.L. ha utilizado estrategias innovadoras para posicionarse en un nicho específico, destacándose por su compromiso con la calidad y la excelencia en el servicio.

La indagación se fundamenta en una recopilación exhaustiva de múltiples fuentes de evidencia, desde análisis FODA y modelos estratégicos como el de Porter hasta la implementación de un cuadro de mando integral. Además, se ha integrado información proveniente de encuestas de satisfacción, análisis de redes sociales y registros internos de ventas para obtener una perspectiva completa y detallada de la empresa y su interacción con el mercado. Este enfoque multidimensional permite una comprensión más amplia de las estrategias adoptadas por Industrial Joint S.R.L. y su impacto en el entorno competitivo.

2.1. Justificación

Cuando se habla de herramientas de gestión para conducir y liderar empresas inmersas en los contextos actuales, donde por lo general la tendencia global de todos los rubros es ser exigentes en cuanto a competitividad, por esto mismo es importante conocer la herramienta “DPN de Industrial Joint S.R.L” ya que facilita la aplicación para un mejor desempeño profesional.

Esta metodología es muy importante, la razón para realizar este caso de estudio tiene que ver con la dificultad de las empresas para evaluarse correcta y profesionalmente. Algo que me motivo es poder llegar a más personas que puedan descubrir una herramienta muy poderosa para hacer sus empresas más competitivas

A través de este trabajo la empresa puede maximizar sus beneficios, dar a conocer los resultados a sus grupos de interés. Identificar posibles desvíos que no son evaluados de la manera adecuada y convertirse en un referente del rubro por aplicar dicho conocimiento.

2.2. Planteo del problema

Industrial Joint S.R.L se encuentran en un entorno de constante cambios, y es necesario que esta sea dirigida por verdaderos líderes, pero ¿Cómo es posible saber si están haciendo lo correcto? Por esto, es necesario la incorporación de herramientas que permitan hacer un seguimiento y análisis constante de los resultados que se van consiguiendo y su relación directa con la misión y visión de la empresa.

Actualmente las empresas industriales se enfrentan al reto de buscar e implementar nuevas técnicas organizativas y de producción que les permitan competir en el mercado global. Se utilizan innumerable cantidad de herramientas de gestión, como trabajo estandarizado, flujo continuo de una sola pieza, kan ban y varias más.

Pero la más completa es D.P.N, un “desdoblamiento del plan de negocio” que es un proceso sistematizado que permite a nuestra compleja organización, compuesta por múltiples partes, actuar en forma armónica y concordante para alcanzar los objetivos de la compañía. Buscando como su principal objetivo la mejora continua e infinita. Una herramienta de control para brindarnos dirección clara y enfocarnos a lo que buscamos.

Este tipo de gestión fue aplicada en un principio por la industria automotriz, pero hoy en día se implementa en cualquier tipo de industria, el mayor desafío al momento de la implementación correcta de un D.P.N es el de estructurarlo de manera eficiente en las diferentes áreas a evaluar. Además, es de suma importancia el compromiso de todos los colaboradores de la compañía para que pueda aprovecharse al máximo.

Es de conocer bien sus etapas, el nivel 1 donde se identifica la misión, visión, prioridades culturales y valores de la compañía. El nivel 2 donde se definen las áreas y se recolecta la información que haya de cada una. El nivel 3 cuando ya se pueden empezar a fijar las metas y objetivos generales. El nivel 4 donde para cada área hay un target especifico que se alinea con las metas y objetivos generales. Y finalmente el nivel 5 donde se realiza la ejecución dinámica de todos los niveles para obtener mantener la herramienta en funcionamiento generando la mejora continua.

2.3. Objetivos.

2.3.1. *Generales*

Demostrar como el DPN permite desarrollar, profesionalizar y garantizar la sustentabilidad del negocio Industrial Joint S.R.L a lo largo del tiempo.

2.3.2. *Específicos.*

- Caracterizar los principales aspectos organizacionales de Industrial Joint S.R.L.
- Describir las áreas que se desarrollan dentro del DPN a partir de la decisión tomada por el gobierno corporativo de la empresa.
- Desarrollar la implementación integral del DPN a través de un cuadro de mando integral (CMI) en Industrial Joint S.R.L.

3. Marco Teórico

3.1. Desarrollo de la Teoria

Para realizar el análisis de la estrategia se va utilizar las bases de diferentes teorías, entre estas se encuentra el análisis PESTEL es una herramienta crucial en la comprensión del entorno externo que puede afectar a una organización como Industrial Joint S.R.L. Este método se enfoca en identificar y examinar los factores políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ambientales y legales que podrían tener un impacto en la empresa (Fuente, 2022).

Análisis del entorno político: Los factores políticos, tanto a nivel local como internacional, tienen un poderoso impacto en las organizaciones. Las políticas gubernamentales, los cambios en la legislación fiscal, la estabilidad política y los acuerdos comerciales pueden influir en las operaciones, los costos y la rentabilidad de la empresa.

Análisis del entorno económico**:** Este análisis se centra en los aspectos macroeconómicos y microeconómicos. Los indicadores económicos como el PBI, la inflación, el ingreso nacional y las tasas de interés pueden afectar la demanda de productos y servicios de la empresa.

Análisis del entorno sociocultural**:** Los cambios en el comportamiento, las tendencias y las preferencias de los consumidores son fundamentales. Datos

demográficos, educativos, culturales y de estilo de vida proporcionan información valiosa sobre el mercado objetivo y las estrategias de marketing.

Análisis del entorno tecnológico**:** La rápida evolución tecnológica puede ser tanto una oportunidad como una amenaza. Comprender el impacto de tecnologías emergentes como la inteligencia artificial, el Internet de las cosas y la realidad aumentada es esencial para adaptarse y mantener la competitividad.

Análisis ambiental ecológico**:** Los aspectos ecológicos, cada vez más importantes, influyen en la percepción de la marca y las decisiones de compra de los consumidores. Las políticas de sostenibilidad, la gestión de residuos y las prácticas respetuosas con el medio ambiente son cruciales para la imagen y reputación de la empresa.

Análisis del entorno legal**:** Las regulaciones y normativas gubernamentales pueden impactar significativamente en la operatividad de la empresa. Desde regulaciones laborales hasta legislación sobre propiedad intelectual, el cumplimiento legal es esencial para evitar riesgos legales y aprovechar oportunidades.

El análisis PESTEL ofrece una visión holística del entorno externo de Industrial Joint S.R.L., permitiendo a la empresa anticipar cambios, identificar oportunidades y mitigar riesgos. Esta metodología es una herramienta clave para la formulación de estrategias adaptativas que impulsen el éxito y la eficiencia operativa en un entorno empresarial dinámico y cambiante (Fuente, 2022).

Otra de las herramientas a utilizar es el Modelo de Competitividad Extendida de Porter, también conocido como "Las Cinco Competitividades de Porter", es una herramienta esencial para el análisis externo de una empresa. Este modelo propuesto por Michael Porter en 1982 identifica cinco fuerzas fundamentales que moldean la estructura de una industria, determinando así su atractivo y rentabilidad a largo plazo (Vélez, 2017).

Amenaza de entrada de nuevos competidores: Esta fuerza se refiere a la probabilidad y presión que enfrenta una empresa ante la entrada de nuevos competidores al mercado. La existencia de barreras como la lealtad de los clientes, altos costos de entrada o la saturación del mercado puede disuadir o dificultar la entrada de nuevos jugadores en la industria.

Amenaza de productos sustitutos: Los productos sustitutos representan una amenaza para una industria, ya que pueden satisfacer las mismas necesidades a un precio menor o con características superiores. Evaluar la disponibilidad, precio relativo, rendimiento y costos de cambio para el cliente es crucial para comprender el impacto de los productos sustitutos.

Poder de negociación de los proveedores**:** Los proveedores tienen poder de negociación cuando su cantidad es limitada, lo que les permite fijar precios y condiciones. Elementos como la concentración de proveedores, la importancia de los insumos y la dificultad para cambiar de proveedor son factores determinantes en su poder de negociación.

Poder de negociación de los clientes**:** Los clientes con un alto poder de negociación pueden influir en los precios y condiciones de compra. La concentración de clientes, su sensibilidad al precio y su capacidad para cambiar entre competidores son factores clave para evaluar su poder de negociación.

Competencia entre competidores existentes**:** La rivalidad entre empresas ya establecidas en la industria puede impactar significativamente en su rentabilidad. La diferenciación de productos, el grado de saturación del mercado y la presión competitiva influyen en la rentabilidad y en la estrategia que deben adoptar las empresas.

Estas cinco fuerzas competitivas determinan la estructura de la industria y el nivel de competencia que enfrenta una empresa. Comprender estas fuerzas permite a las organizaciones evaluar su posición actual en el mercado, identificar áreas de mejora y diseñar estrategias para mantener o mejorar su ventaja competitiva. El modelo de Porter es una valiosa herramienta para tomar decisiones estratégicas y mejorar la eficiencia operativa de la empresa (Vélez, 2017).

Ilustración 1. Modelo de las Fuerzas de Porter.



Fuente: (Vélez, 2017)

El marco teórico para abordar la optimización de procesos a través de la matriz FODA implica una evaluación integral tanto de los factores internos como externos que afectan a la empresa Industrial Joint S.R.L. Esta herramienta se estructura en cuatro aspectos fundamentales (Dubó, 2015):

Análisis Interno: Debilidades y Fortalezas: El análisis interno se enfoca en examinar las condiciones actuales dentro de la organización. Las debilidades se relacionan con áreas donde la empresa puede carecer de recursos, habilidades o procesos que no están al nivel esperado. Por otro lado, las fortalezas representan las áreas donde la empresa sobresale, tiene ventajas competitivas o recursos excepcionales. Este análisis se centra en aspectos como la disponibilidad de recursos financieros, el capital humano, la calidad del producto o servicio, la estructura organizativa y las estrategias de marketing implementadas.

Análisis Externo: Oportunidades y Amenazas: El análisis externo se enfoca en identificar oportunidades y amenazas presentes en el entorno fuera del control directo de la organización. Las oportunidades son aspectos positivos del entorno que pueden ser explotados para el beneficio de la empresa. Pueden incluir cambios en la demanda del mercado, tendencias emergentes, cambios regulatorios favorables, entre otros. Por otro lado, las amenazas representan factores externos que pueden obstaculizar el desempeño de la empresa, como la competencia intensa, cambios en la legislación, problemas con proveedores o riesgos económicos.

La matriz FODA es una herramienta visual que permite organizar y relacionar estos cuatro aspectos: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Al integrar estos elementos, se obtiene una visión más clara de la situación actual de la empresa, lo que facilita la identificación de estrategias para mejorar la eficiencia operativa. Es esencial considerar tanto los factores internos como externos para diseñar estrategias que capitalicen las fortalezas, mitiguen las debilidades, aprovechen las oportunidades y minimicen las amenazas, apuntando así a una mejora sostenida en la productividad y la reducción de costos para Industrial Joint S.R.L (Dubó, 2015).

En una descripción más detallada de cada componente es posible afirmar (Raeburn, 2021):

Fortalezas: Representan las áreas internas en las que la empresa destaca. Estas fortalezas pueden ser recursos, habilidades o procesos que funcionan bien y diferencian a la empresa de la competencia. Identificar estas fortalezas es crucial para aprovecharlas y replicar su éxito en otras áreas que requieren mejora. Ejemplos de fortalezas podrían ser la calidad del servicio al cliente, la eficiencia en la cadena de suministro o la experiencia del equipo.

Debilidades: Son aspectos internos que no están funcionando como se espera o carecen de eficacia. Reconocer y abordar estas debilidades es crucial para mejorar la eficiencia operativa. Preguntas clave incluyen qué iniciativas internas no están cumpliendo con las expectativas, qué recursos podrían mejorar el rendimiento y cómo se pueden corregir las deficiencias identificadas.

Oportunidades: Estas se derivan tanto de las fortalezas identificadas como de las debilidades detectadas. Las oportunidades pueden ser áreas para el crecimiento futuro, brechas en el mercado que la empresa puede explotar o nuevos enfoques para mejorar. Identificar estas oportunidades es esencial para aprovechar al máximo los recursos disponibles y capitalizar el potencial de crecimiento.

Amenazas: Son factores externos que pueden representar riesgos o desafíos para la eficiencia operativa. Estos pueden incluir cambios en la industria, tendencias del mercado, o la creciente competencia. Identificar estas amenazas permite a la empresa prepararse y tomar medidas para mitigar su impacto en los procesos productivos.

Este enfoque FODA proporciona una estructura para evaluar y comprender la situación actual de la empresa, identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias específicas para mejorar la eficiencia operativa, lo que a su vez puede conducir a una mayor productividad y reducción de costos en Industrial Joint S.R. L (Raeburn, 2021).

Otra de las herramientas aplicar es El Cuadro de Mando Integral (CMI) es una herramienta crucial para mejorar la eficiencia operativa y la gestión empresarial en Industrial Joint S.R.L. Este enfoque estratégico, desarrollado por Kaplan y Norton, ha sido ampliamente adoptado por organizaciones para traducir la estrategia en medidas concretas que puedan ser monitoreadas y mejoradas continuamente.

El CMI ofrece una perspectiva integral al dividir la estrategia empresarial en cuatro áreas clave: financiera, clientes, procesos internos y aprendizaje y crecimiento. La perspectiva financiera permite evaluar el desempeño desde una visión de crecimiento

económico y sostenibilidad, incluyendo métricas como ingresos, rentabilidad y costos. La perspectiva de clientes se enfoca en satisfacer las necesidades de los clientes, comprendiendo su percepción sobre el producto o servicio ofrecido. La perspectiva de procesos internos busca identificar áreas de mejora en los procesos operativos, mientras que la perspectiva de aprendizaje y crecimiento se concentra en el desarrollo del capital humano, tecnológico y organizativo (Ghiglione, 2021).

Al implementar el CMI, Industrial Joint podrá alinear sus objetivos estratégicos con acciones específicas en cada una de estas perspectivas. Por ejemplo, podrían establecer métricas financieras como la reducción de costos operativos o el incremento de la eficiencia en el uso de recursos. Desde la perspectiva del cliente, podrían enfocarse en mejorar la satisfacción del cliente a través de la calidad del producto o servicio, tiempos de entrega y atención al cliente. En cuanto a los procesos internos, podrían identificar y optimizar los procedimientos que impactan directamente en la calidad y la eficiencia. Finalmente, en la perspectiva de aprendizaje y crecimiento, podrían desarrollar programas de formación para mejorar las habilidades del personal, implementar tecnologías innovadoras y fomentar la cultura organizacional (Ghiglione, 2021).

Además, el CMI permite una comprensión holística de la estrategia empresarial, garantizando que todas las áreas estén alineadas y trabajen hacia objetivos comunes. Esto facilita la toma de decisiones informadas, la identificación de áreas críticas de mejora y la evaluación continua del desempeño en relación con los objetivos estratégicos.

En el Cuadro de Mando Integral es una herramienta valiosa que Industrial Joint S.R.L. puede aprovechar para mejorar su eficiencia operativa, alinear sus acciones con la estrategia empresarial y asegurar un crecimiento sostenible a largo plazo. Su enfoque integral permitirá que la empresa tenga una visión completa y equilibrada de su rendimiento, abordando áreas clave para el éxito empresarial.

El Cuadro de Mando Integral (CMI) y la metodología Hoshin Kanri son herramientas poderosas para la gestión estratégica y el despliegue efectivo de objetivos en Industrial Joint S.R.L. El CMI se centra en cuatro perspectivas fundamentales: financiera, cliente, procesos internos y aprendizaje y crecimiento. Esta herramienta proporciona una estructura integral para medir el desempeño y alinear los esfuerzos organizativos hacia objetivos estratégicos comunes.

Por otro lado, Hoshin Kanri, una metodología utilizada por Toyota, se traduce como "control de la brújula", lo que refleja su objetivo de gestionar y controlar la estrategia empresarial. Originalmente, Hoshin Kanri se relaciona con la gestión por objetivos, una metodología que se remonta al siglo XIX, popularizada por Peter Drucker en su libro The Practice of Management (Medina, 2021).

Hoshin Kanri se basa en herramientas básicas como listas de tareas y el ciclo PDCA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar). A pesar de su aparente simplicidad, su verdadero poder radica en la dedicación y la consistencia en la ejecución de lo planeado. Esta metodología se centra en mantener un enfoque en los objetivos críticos y se compone de una lista priorizada de objetivos que deben ser alcanzados, con un límite de 6 o 7 ítems para mantener el enfoque en lo realmente importante (Medina, 2021).

La monitorización del avance de estos objetivos se realiza a través del ciclo PDCA, pero el aspecto crítico y a menudo olvidado es la revisión continua del progreso. Esta revisión es esencial para mantener el enfoque en lo importante y ofrece información valiosa para adaptar estrategias y acciones en función de los resultados obtenidos.

En la combinación del Cuadro de Mando Integral y la metodología Hoshin Kanri puede brindar a Industrial Joint S.R.L. una estructura sólida para alinear sus objetivos estratégicos, evaluar el desempeño de manera integral y mantener un enfoque continuo en la mejora y el logro de resultados.

Ilustración 2. las listas de tareas y el ciclo PDCA



Fuente: (Medina, 2021)

De esta forma es posible definir como desdoblamiento estratégico aquel paso para implementar y monitorear la estrategia empresarial. Consiste en llevar los objetivos estratégicos definidos en la propuesta de valor a todas las áreas de la organización,

alineando recursos y procesos para cumplir con las promesas realizadas a los clientes (Dubó, 2015). Facilitar este proceso implica varias etapas clave:

Primero, se identifican los ejes estratégicos asociados a cada atributo de la propuesta de valor y se desglosan los macroprocesos de cada eje. Esto implica comprender en profundidad cómo cada aspecto de la estrategia se relaciona con los procesos y recursos internos de la empresa.

Luego, se desarrollan tableros de gestión para cada unidad involucrada en la implementación de la estrategia. Estos tableros ayudan a monitorear y gestionar los progresos hacia los objetivos estratégicos, brindando una visión clara de cómo cada área contribuye al cumplimiento de la estrategia general.

Finalmente, se crea un tablero de control para cada unidad, lo que permite un seguimiento detallado de los indicadores clave y el desempeño específico de cada área en relación con los objetivos estratégicos establecidos.

El desdoblamiento del plan de negocio ocurre en distintos niveles dentro de la organización (Dubó, 2015):

1. Nivel Estratégico: Aquí se establecen los objetivos de alto nivel de la empresa, como la visión, la misión y los objetivos a largo plazo. Se definen las líneas generales y se identifican las áreas cruciales para el éxito a largo plazo.
2. Nivel Táctico o Funcional: Se desglosan los objetivos estratégicos en acciones más específicas, relacionadas con departamentos o áreas específicas de la organización. Aquí se establecen metas intermedias y estrategias para alcanzar los objetivos estratégicos generales.
3. Nivel Operativo: Es el nivel más detallado, enfocado en la implementación concreta de acciones para lograr las metas tácticas. Se definen las tareas diarias, procesos y acciones específicas que los equipos y empleados deben llevar a cabo para alcanzar los objetivos tácticos y estratégicos.

La clave del desdoblamiento efectivo radica en garantizar que cada nivel esté alineado con el siguiente. Los objetivos estratégicos se reflejan en los tácticos y estos se vinculan con los operativos. Esta coherencia asegura que cada parte de la organización contribuya de manera consistente al logro de los objetivos empresariales.

Al aplicar estos niveles de desdoblamiento, se crea una conexión lógica entre la estrategia general y las acciones diarias. Esto permite mantener un enfoque claro y coherente en la consecución de metas, asegurando que todas las áreas trabajen en la misma dirección y contribuyan al éxito general de la empresa.

3.2. Información de la empresa Industrial Joint S.R.L

Industrial Joint S.R.L es una empresa joven con sede en la ciudad de Rosario, Santa Fe, especializada en la manufactura de artículos confeccionados con materiales textiles y la comercialización de productos afines, más precisamente se fabrican tapizados para interiores de ataúdes. Con una sólida experiencia en el rubro, la empresa se destaca por su dedicación y compromiso en ofrecer productos de alta calidad, agregando un valor intangible a través de un servicio enfocado en la excelencia (Joint Industrial, 2023).

La empresa se identifica por su enfoque apasionado en cada una de sus actividades, buscando añadir un valor diferenciador a sus productos. Su filosofía se centra en la mejora continua y la capacitación constante, lo que les permite avanzar constantemente y ofrecer productos que superen las expectativas (Joint Industrial, 2023).

Una de las premisas fundamentales de Industrial Joint S.R.L es llevar a cabo una gestión profesional integral en todas las áreas de su operación. Esta gestión integral se convierte en un valor agregado a lo largo de su cadena comercial, destacándose por su enfoque en la excelencia y el compromiso con la mejora continua.

La misión de la empresa se centra en proporcionar artículos confeccionados con materiales textiles de alta calidad, a precios competitivos, manteniendo un estándar de excelencia que añade valor para sus clientes. Su visión apunta a convertirse en la empresa líder y referente en el mercado, contribuyendo significativamente a la sociedad a través de su compromiso con la calidad y la innovación continua.

Los desafíos que enfrenta Industrial Joint S.R.L están alineados con su búsqueda constante de la mejora y el crecimiento. Estos desafíos se traducen en su compromiso de ofrecer productos en condiciones óptimas, superando día a día sus estándares previos. La empresa demuestra sus valores a través de su constante dedicación y esfuerzo por superarse, siempre orientada hacia la excelencia en cada paso que da.

4. Metodología

La metodología propuesta parece ser de carácter cualitativo, descriptivo y no experimental. Esta metodología se centra en la comprensión de los procesos existentes en la empresa, identificando áreas problemáticas y proponiendo soluciones específicas para mejorar la eficiencia operativa. Además, se basa en la observación y análisis de los procesos actuales, así como en entrevistas y análisis detallado para implementar mejoras. No implica la manipulación de variables ni la realización de experimentos controlados.

En cuanto al tipo de estudio es un estudio de caso. Se enfoca en un caso específico (los procesos productivos de Industrial Joint S.R.L.) para analizar, proponer mejoras y evaluar los resultados. A su vez, implica la intervención directa en la empresa para implementar cambios y mejorar la eficiencia operativa.

Se propone iniciar el proceso con un detallado análisis de los procesos productivos, empleando herramientas de gestión. Este enfoque busca identificar minuciosamente cada etapa de los procesos, evaluando los flujos de trabajo, los tiempos de ejecución y los recursos empleados en cada fase. El objetivo es detectar áreas donde se producen ineficiencias o cuellos de botella que afectan la eficiencia operativa.

Una vez identificadas las áreas de mejora, se procederá a implementar o mejorar sistemas de información que faciliten una comunicación ágil, confiable y oportuna de datos relevantes para la eficiencia operativa. Esta mejora de sistemas busca optimizar la transmisión de información crucial para el desarrollo de las actividades diarias y la toma de decisiones estratégicas.

Se utilizarán indicadores clave de rendimiento (KPI) para medir y monitorear el desempeño del personal en relación con los objetivos estratégicos de la empresa. Estos KPI serán específicos para cada área y permitirán una evaluación objetiva del rendimiento individual y colectivo, identificando posibles áreas de mejora.

La metodología propuesta también incluye la implementación de estrategias de mejora continua basadas en la información recopilada. Se utilizarán metodologías reconocidas, como Lean Six Sigma o Kaizen, para identificar soluciones, eliminar

cuellos de botella y optimizar los procesos productivos. Los datos obtenidos serán cruciales para tomar decisiones informadas y orientadas a la mejora.

Además, se considera la implementación de tecnologías específicas para la gestión de procesos, que podrían incluir herramientas de modelado, automatización de procesos o análisis de datos para identificar patrones y áreas de mejora. Se brindará capacitación al personal para garantizar una correcta comprensión y aplicación de estas nuevas herramientas y procesos.

Esta metodología integral busca abordar de manera exhaustiva la problemática de cuellos de botella en los procesos productivos de Industrial Joint S.R.L., con el fin de mejorar la eficiencia operativa, aumentar la productividad y reducir costos. El tipo de metodología es descriptiva dado que se enfoca en describir y analizar detalladamente los procesos existentes en la empresa, identificando áreas problemáticas y proponiendo soluciones específicas para mejorar la eficiencia operativa (Sampieri, 2014).

También es No experimental dado que no implica la manipulación directa de variables ni la realización de pruebas bajo condiciones controladas. Se basa en la observación y análisis de los procesos existentes en la empresa. También es transversal dado que se lleva a cabo en un momento específico sin seguimiento a lo largo del tiempo. Se centra en un análisis puntual de los procesos, entrevistas y mejoras propuestas en un período determinado (Sampieri, 2014).

Esta metodología se centra en comprender la situación actual de los procesos productivos, realizar entrevistas y análisis detallado, implementar mejoras y evaluar los resultados. No implica la manipulación de variables ni la realización de experimentos controlados, sino más bien la observación y comprensión de los procesos actuales para proponer soluciones de mejora.

En lo que respecta al método de investigación es inductivo ya que analiza lineamientos con respecto normas, conceptos y políticas que sustentan las decisiones asumidas por el país con respecto a las variables establecidas como unidad de análisis.

En lo referido al material a utilizar como referencia la investigación se realiza sobre literatura tanto documental como bibliográfica generando una base de datos de referencias y fuentes primarias las mismas se basan en consultas a organismos nacionales e internacionales que cuenta con estudios publicados en sus sitios web que permiten el acceso a las mismas.

5. Análisis e interpretación

Análisis de la Estrategia

La empresa Industrial Joint S.R.L., dedicada a la manufactura de artículos confeccionados con materiales textiles y la comercialización de productos afines, más precisamente se fabrican tapizados para interiores de ataúdes, se encuentra inmersa en un entorno empresarial dinámico y desafiante. Para comprender mejor su posición en el mercado y anticipar posibles influencias externas, se ha realizado un análisis PESTEL, una herramienta estratégica que examina los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que podrían afectar su desempeño y operaciones.

Este análisis busca identificar y evaluar los elementos del entorno externo que podrían impactar la empresa, proporcionando una visión holística de las oportunidades y desafíos que podrían surgir en su contexto operativo. A través de esta exploración detallada de factores externos clave, se pretende dotar a Industrial Joint S.R.L. de información valiosa para fortalecer su capacidad de adaptación, anticipación y toma de decisiones estratégicas.

Dentro de este contexto, el análisis PESTEL se centra en diferentes esferas externas que incluyen aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales, cada uno con su propio conjunto de influencias potenciales en las operaciones, estrategias y dirección futura de la empresa.

Al comprender y evaluar estos factores externos, Industrial Joint S.R.L. estará en una posición ventajosa para desarrollar estrategias adaptativas y proactivas que le permitan optimizar su rendimiento y mantener su competitividad en un mercado en constante evolución.

Esta introducción establece el contexto para el análisis PESTEL, resaltando la importancia de comprender los factores externos que impactan en la empresa y cómo este análisis puede proporcionar información estratégica para la toma de decisiones.

- PESTEL

1. Político:

La política gubernamental puede influir en la industria textil y el comercio relacionado. Cambios en las regulaciones sobre productos, impuestos y prácticas comerciales podrían afectar las operaciones y el mercado en general.

La esfera política ejerce una influencia sustancial en la dinámica de la industria textil y el comercio asociado. Los cambios en regulaciones, políticas fiscales y prácticas comerciales representan un factor crucial que puede tener un impacto significativo en las operaciones y el mercado en su totalidad para Industrial Joint S.R.L.

La imposición de nuevas regulaciones gubernamentales, ya sea en términos de estándares de calidad, requisitos de producción o normativas de importación y exportación, puede requerir adaptaciones operativas importantes. La empresa se encuentra constantemente expuesta a los efectos de las políticas gubernamentales, ya que estas pueden influir en los costos de producción, los procedimientos de importación y exportación, e incluso en las estrategias de comercialización (BBVA, 2023).

Además, los cambios en los impuestos o aranceles sobre los productos pueden alterar el equilibrio financiero de la empresa. Modificaciones en las tasas impositivas pueden impactar directamente en los costos de producción y, consecuentemente, en la fijación de precios de los productos finales. Esto puede tener un efecto directo en la demanda del mercado y en la rentabilidad de Industrial Joint S.R.L.

La estabilidad política y la previsibilidad en cuanto a las regulaciones son fundamentales para el crecimiento y desarrollo sostenido de la empresa. Los cambios abruptos en políticas comerciales o fiscales pueden generar incertidumbre y dificultades en la toma de decisiones estratégicas a largo plazo (BBVA, 2023).

Por otro lado, las políticas gubernamentales que promuevan la industria textil local pueden ofrecer oportunidades significativas. Incentivos fiscales, programas de apoyo a la producción local o regulaciones favorables pueden fortalecer la posición de la empresa en el mercado y estimular el crecimiento económico.

Industrial Joint S.R.L. debe estar constantemente atenta a los cambios políticos y regulatorios para adaptarse eficientemente a nuevas disposiciones. La capacidad de anticipar estos cambios y reaccionar de manera ágil y estratégica permitirá a la empresa mantener su competitividad y su posición en un entorno comercial variable y dinámico.

2. Económico:

La situación económica en Argentina puede afectar el poder adquisitivo de los clientes y las condiciones financieras de la empresa. La inflación y las políticas económicas tienen un impacto directo en los costos de producción y la rentabilidad.

La situación económica en Argentina es un factor determinante para Industrial Joint S.R.L., dado que puede influir directamente en el poder adquisitivo de los clientes y en las condiciones financieras de la empresa. La inflación y las políticas económicas ejercen un impacto significativo en los costos de producción y en la rentabilidad de la compañía.

La fluctuación en la economía argentina puede afectar la estabilidad financiera de los clientes, reduciendo su capacidad para adquirir productos textiles. Esto, a su vez, puede repercutir en la demanda de los productos de la empresa, modificando patrones de consumo y generando desafíos para mantener niveles de ventas consistentes (Deloitte, 2023).

La inflación en la economía argentina ha sido históricamente un desafío para las empresas, ya que puede impactar directamente en los costos de materias primas, insumos y mano de obra. Los incrementos constantes en los costos de producción pueden reducir los márgenes de beneficio y dificultar la fijación de precios competitivos. Las políticas económicas adoptadas por el gobierno, incluyendo medidas cambiarias o fiscales, pueden tener consecuencias directas en la cáscara (Deloitte, 2023).

Para Industrial Joint S.R.L., resulta fundamental monitorear y adaptarse a los cambios económicos de manera ágil y estratégica. La capacidad de prever las tendencias económicas y ajustar su estructura de costos, estrategias de producción y precios de manera flexible es esencial para mantener su posición en un mercado afectado por la volatilidad económica. Además, explorar formas de diversificación de los productos y mercados puede ofrecer una mayor estabilidad ante fluctuaciones económicas.

La empresa debe considerar estrategias de mitigación de riesgos, como la optimización de la cadena de suministro, la búsqueda de eficiencias operativas y la gestión inteligente de los costos, para minimizar los impactos negativos de las condiciones económicas adversas y garantizar la sostenibilidad a largo plazo

3. Social:

La percepción cultural y social sobre los productos textil puede influir en la demanda. Cambios en las preferencias del cliente o percepciones hacia los productos textil pueden impactar las estrategias de marketing y ventas.

La percepción social y cultural sobre los productos textiles es un aspecto crucial que influye en la demanda y en las estrategias de Industrial Joint S.R.L. Los cambios en las preferencias del cliente o en las percepciones hacia estos productos pueden tener un impacto significativo en las estrategias de marketing y en las ventas de la empresa.

Las tendencias culturales y sociales pueden determinar qué tipo de productos son más valorados por los consumidores. Los cambios en los estilos de vida, la moda, las preferencias ambientales o incluso los movimientos sociales pueden influir en la demanda de ciertos productos textiles (Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales, 2023).

Las preferencias del consumidor pueden cambiar rápidamente, impulsadas por factores sociales como la conciencia ambiental o la búsqueda de productos más sostenibles. Por ejemplo, la creciente preocupación por el medio ambiente ha generado una demanda creciente de productos textiles fabricados de manera sostenible y ética.

Las redes sociales y la exposición a nuevas tendencias tienen un impacto importante en la percepción de los productos textiles. La rápida difusión de información a través de plataformas digitales puede generar cambios en la demanda de productos específicos o estilos de moda en poco tiempo (Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales, 2023).

Para Industrial Joint S.R.L., comprender y adaptarse a estos cambios sociales y culturales es fundamental. Esto puede implicar ajustes en el diseño de productos, materiales utilizados, métodos de producción o incluso en las estrategias de marketing para conectar con las preferencias y valores actuales de los consumidores.

La empresa debe estar en constante sintonía con las preferencias y percepciones del mercado, utilizando datos de investigación de mercado y análisis de tendencias para anticipar y responder ágilmente a los cambios. Estrategias de marketing ágiles y flexibles, así como una capacidad de innovación constante, permitirán a la empresa adaptarse rápidamente a las nuevas demandas y preferencias del mercado.

Además, el compromiso con prácticas sostenibles y éticas puede ser un diferenciador clave para Industrial Joint S.R.L., ya que puede atraer a un segmento de consumidores cada vez más preocupados por el impacto ambiental y social de los productos que adquieren.

El monitoreo constante de la evolución de las preferencias y percepciones del consumidor permitirá a la empresa identificar oportunidades y desarrollar estrategias que mantengan su relevancia en un mercado cambiante y altamente competitivo.

4. Tecnológico:

La adopción de tecnología en la manufactura y comercialización puede mejorar la eficiencia y la competitividad. La empresa debe estar al tanto de avances tecnológicos que puedan mejorar la calidad y la eficiencia en la producción.

La adopción de tecnología en la manufactura y comercialización es un aspecto clave para mejorar la eficiencia y competitividad en Industrial Joint S.R.L. La empresa debe mantenerse al tanto de los avances tecnológicos que puedan tener un impacto positivo en la calidad y eficiencia de su producción.

La implementación de tecnología avanzada en los procesos de manufactura puede optimizar la producción, reducir costos y mejorar la calidad de los productos textiles. Por ejemplo, la automatización de ciertos procesos puede agilizar la producción y minimizar errores, lo que se traduce en una mayor eficiencia operativa (Forbes, 2023).

El uso de sistemas de gestión avanzados y software especializado puede facilitar la planificación de la producción, la gestión de inventarios y la optimización de los recursos. Esto permite una mejor toma de decisiones basada en datos precisos y actualizados, lo que conduce a una producción más eficiente y a una gestión más efectiva (Forbes, 2023).

En términos de comercialización, la adopción de tecnologías digitales y plataformas de comercio electrónico puede abrir nuevas oportunidades de mercado. El desarrollo de una sólida presencia en línea y el uso efectivo de estrategias de marketing digital pueden ampliar el alcance de la empresa y mejorar su visibilidad ante los consumidores.

La integración de tecnologías innovadoras, como la inteligencia artificial o el uso de big data, puede brindar a Industrial Joint S.R.L. una ventaja competitiva significativa. Estas tecnologías pueden ayudar a predecir tendencias del mercado, personalizar la experiencia del cliente y optimizar la cadena de suministro.

Es esencial que la empresa no solo adopte tecnología, sino que también invierta en la formación y capacitación del personal para utilizar eficazmente estas herramientas.

Una fuerza laboral capacitada en tecnología puede maximizar los beneficios de estas innovaciones y asegurar una implementación exitosa.

Las inversiones en investigación y desarrollo tecnológico son fundamentales para mantener la relevancia y competitividad en la industria textil. Estar a la vanguardia de las últimas tecnologías no solo mejora la eficiencia, sino que también puede impulsar la innovación en productos y procesos.

La evaluación periódica de las tendencias tecnológicas relevantes y la adaptación continua a los avances en la industria permitirá a Industrial Joint S.R.L. mantenerse competitiva y a la vanguardia en un mercado en constante evolución. El compromiso con la innovación tecnológica es crucial para garantizar la mejora continua y la sostenibilidad a largo plazo del negocio.

5. Ambiental:

Las preocupaciones ambientales pueden afectar la elección de materiales y procesos de fabricación. Normativas ambientales y la demanda de productos más sostenibles podrían influir en las decisiones de la empresa.

La creciente preocupación ambiental es un aspecto relevante para Industrial Joint S.R.L. dado que puede impactar la selección de materiales y los procesos de fabricación. Las normativas ambientales y la creciente demanda de productos sostenibles tienen el potencial de influir significativamente en las decisiones de la empresa en su búsqueda de operaciones más responsables.

La adopción de prácticas y materiales eco amigables en la producción textil es un paso clave para responder a estas preocupaciones. La elección de materias primas sostenibles, como algodón orgánico o fibras recicladas, puede reducir el impacto ambiental de la producción (Ministerio de Obras Públicas, 2023).

La implementación de procesos de fabricación más eficientes y sostenibles también es fundamental. La optimización del uso de recursos, la reducción de residuos y la gestión adecuada de los desechos son áreas clave para abordar la sostenibilidad ambiental en la empresa.

El cumplimiento de regulaciones ambientales es crucial. La empresa debe asegurarse de estar alineada con las normativas locales e internacionales para minimizar cualquier impacto negativo en el entorno. Además, puede considerar la certificación de

estándares de sostenibilidad, lo que refuerza su compromiso con el cuidado del medio ambiente (Ministerio de Obras Públicas, 2023).

La sensibilización sobre la sostenibilidad entre los consumidores está en aumento. La demanda de productos respetuosos con el medio ambiente está en alza, lo que impulsa a las empresas a ofrecer opciones más ecológicas. Industrial Joint S.R.L. puede capitalizar esta tendencia mediante la promoción de sus productos sostenibles, lo que podría generar una ventaja competitiva en el mercado.

La inversión en investigación y desarrollo enfocada en prácticas y tecnologías más sostenibles es esencial. La innovación en procesos de fabricación y el desarrollo de nuevas fibras o materiales que reduzcan el impacto ambiental son áreas estratégicas para la empresa.

La transparencia en la cadena de suministro es clave. Industrial Joint S.R.L. puede establecer asociaciones con proveedores comprometidos con prácticas sostenibles y éticas, asegurando que cada etapa del proceso de fabricación sea responsable con el medio ambiente.

El compromiso continuo con la sostenibilidad ambiental no solo es una responsabilidad corporativa, sino también una oportunidad para Industrial Joint S.R.L. para demostrar su compromiso con la preservación del medio ambiente y responder a las expectativas cambiantes de los consumidores. Esta orientación hacia la sostenibilidad puede impulsar la innovación, mejorar la imagen de la marca y, a largo plazo, fortalecer su posición en el mercado.

6. Legal:

Cambios en las leyes laborales, regulaciones comerciales y normativas de la industria textil pueden influir en las operaciones y requerir adaptaciones legales.

La esfera legal en la industria textil está en constante evolución, y su impacto en las operaciones de Industrial Joint S.R.L. no puede subestimarse. Los cambios en las leyes laborales, regulaciones comerciales y normativas de la industria pueden requerir adaptaciones y ajustes en las operaciones de la empresa.

En el ámbito laboral, las modificaciones en las leyes pueden afectar los contratos laborales, las condiciones de trabajo y los derechos de los empleados. Mantenerse al tanto de estas actualizaciones es vital para asegurar el cumplimiento normativo y

garantizar un entorno laboral ético y legalmente sólido (Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales, 2023).

Las regulaciones comerciales también pueden impactar en las operaciones. Cambios en las políticas de importación/exportación, aranceles o requisitos de etiquetado pueden influir en la cadena de suministro, los costos y la distribución de los productos. Estar al corriente de estas normativas ayuda a la empresa a adaptarse proactivamente a los cambios y evitar posibles sanciones (BBVA, 2023).

En el ámbito de la industria textil, normativas relacionadas con estándares de calidad, seguridad de los productos y regulaciones ambientales son cruciales. El incumplimiento de estas normas puede generar problemas legales y dañar la reputación de la empresa.

Es fundamental para Industrial Joint S.R.L. contar con asesoramiento legal especializado que la mantenga al tanto de los cambios normativos y que le brinde orientación para cumplir con las regulaciones. Además, la empresa debe tener procesos internos robustos para garantizar la conformidad legal en todas las áreas operativas.

La capacidad de adaptación es clave. La empresa debe estar lista para ajustar sus políticas, procedimientos y estrategias comerciales en respuesta a cambios legales. Esto implica mantener una estructura organizativa flexible y ágil que pueda implementar rápidamente las modificaciones necesarias.

La gestión proactiva de riesgos legales es esencial. Identificar posibles áreas de vulnerabilidad, realizar evaluaciones de riesgos y establecer estrategias para mitigar esos riesgos ayudará a la empresa a evitar problemas legales y a mantener su reputación intacta.

La transparencia y la ética son valores que deben estar arraigados en todas las prácticas comerciales. Cumplir con las regulaciones y leyes no solo es una obligación legal, sino también una manera de construir confianza con los clientes, proveedores y la sociedad en general.

En mantenerse actualizado sobre los cambios legales, adaptarse proactivamente a las nuevas regulaciones, contar con asesoramiento legal especializado y promover una cultura de cumplimiento son aspectos esenciales para que Industrial Joint S.R.L. opere dentro de un marco legal sólido y exitoso.

Este análisis PESTEL ofrece una visión general de los factores externos que podrían impactar a Industrial Joint S.R.L. Sería beneficioso profundizar en cada área para comprender mejor cómo estos factores específicos podrían afectar sus operaciones y estrategias.

- CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER

La empresa Industrial Joint S.R.L., especializada en la manufactura de artículos confeccionados con materiales textiles y la comercialización de productos afines, opera en un entorno empresarial competitivo y desafiante. Para comprender su posición relativa en la industria y evaluar su atractivo económico, se ha realizado un análisis utilizando el modelo de las Cinco Fuerzas Competitivas de Michael Porter.

Este modelo estratégico se centra en cinco áreas clave que configuran la competencia y el atractivo de una industria. Las fuerzas que se explorarán incluyen la amenaza de nuevos competidores, la presión de productos sustitutos, el poder de negociación de proveedores, el poder de negociación de los clientes y la rivalidad entre competidores existentes.

El análisis de estas fuerzas permitirá identificar los factores que moldean la dinámica competitiva en la que se desenvuelve Industrial Joint S.R.L. y comprender los desafíos y oportunidades que enfrenta en su mercado.

Al evaluar estas fuerzas, se busca obtener una visión detallada de las interacciones entre la empresa y su entorno competitivo, brindando información valiosa para desarrollar estrategias que maximicen sus fortalezas, mitiguen las amenazas y optimicen su posición en la industria.

El análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter se presenta como un marco esencial para Industrial Joint S.R.L., ofreciendo una perspectiva clara de las dinámicas competitivas y un punto de partida para la formulación de estrategias que impulsen su crecimiento y sostenibilidad en el mercado.

Esta introducción establece el contexto para el análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter, destacando su relevancia para comprender la dinámica competitiva de la empresa y cómo este análisis puede informar la estrategia empresarial.

1. Amenaza de nuevos competidores

La industria de manufactura de artículos confeccionados con materiales textiles y productos de tapizados para interiores de ataúdes puede atraer la atención de nuevos participantes debido a su atractivo potencial. Sin embargo, la existencia de barreras de entrada, como la necesidad de altos requisitos de capital, la experiencia necesaria en el sector y la lealtad establecida de los clientes hacia empresas existentes, puede reducir esta amenaza. Además, la diferenciación de productos, calidad y relaciones establecidas con proveedores clave podrían disuadir la entrada de nuevos competidores.

En la industria de manufactura de artículos confeccionados con materiales textiles y productos relacionados, la posibilidad de nuevos competidores es una preocupación que todas las empresas, incluyendo Industrial Joint S.R.L, deben considerar. Si bien el potencial de atractivo puede llamar la atención de nuevos participantes, existen ciertas barreras de entrada que actúan como defensas para empresas establecidas como la nuestra.

Las altas exigencias de capital y la necesidad de experiencia específica en el sector son elementos disuasorios para los nuevos actores. Estos requisitos representan un desafío considerable para quienes buscan ingresar al mercado, ya que implica una inversión significativa y un conocimiento profundo de la industria.

La fidelidad establecida de los clientes hacia empresas ya existentes en el mercado también funciona como una barrera significativa. Nuestra empresa, con su trayectoria y relaciones establecidas, ha ganado la confianza y lealtad de sus clientes a lo largo del tiempo. Esta relación consolidada con nuestra base de clientes puede dificultar que los nuevos competidores penetren en el mercado y ganen terreno rápidamente.

Además, elementos como la diferenciación de productos, nuestra reputación por la calidad de los artículos confeccionados con materiales textiles y las relaciones sólidas con proveedores clave son activos que fortalecen nuestra posición. La capacidad de ofrecer productos únicos y de alta calidad que satisfacen las necesidades específicas de estos clientes nos distingue en el mercado y nos permite mantener una ventaja competitiva.

Nuestra empresa también ha establecido relaciones estratégicas con proveedores clave, lo que nos otorga acceso a materias primas de calidad y nos ayuda a mantener una cadena de suministro eficiente. Estas relaciones a largo plazo y la confianza mutua

construida a lo largo del tiempo dificultan que los nuevos competidores accedan a recursos similares en el corto plazo.

No obstante, es esencial que Industrial Joint S.R.L. permanezca alerta y continuamente actualizada sobre los cambios en el mercado y las estrategias de la competencia. La innovación constante, el desarrollo de nuevos productos y servicios, así como la mejora continua de la calidad, son aspectos clave para mantenernos a la vanguardia y proteger nuestra posición frente a cualquier intento de incursión por parte de nuevos competidores.

En resumen, si bien la amenaza de nuevos competidores es una realidad en cualquier industria, Industrial Joint S.R.L. cuenta con una serie de defensas sólidas que dificultan la entrada y establecimiento de nuevos actores en el mercado. Nuestra reputación, calidad, relaciones con clientes y proveedores, junto con la inversión y experiencia requerida, actúan como barreras significativas para aquellos que deseen ingresar a nuestro espacio competitivo. Sin embargo, es fundamental seguir innovando y mejorando para mantenernos competitivos y preparados para los desafíos que puedan surgir.

2. Poder de negociación de los proveedores

Para Industrial Joint S.R.L., la disponibilidad y calidad de los insumos son cruciales. Si los proveedores son pocos y dominan el mercado de insumos clave, podrían tener un mayor poder de negociación para establecer precios. Sin embargo, si existen múltiples fuentes de suministro o la empresa ha diversificado sus proveedores, esto podría reducir la influencia de un solo proveedor en los costos de producción.

El poder de negociación de los proveedores es un factor crítico para Industrial Joint S.R.L., ya que la disponibilidad y calidad de los insumos son fundamentales para nuestra operación. En el caso de que los proveedores sean limitados en número y controlen el mercado de insumos esenciales, podrían ejercer un mayor poder para establecer precios y condiciones. Sin embargo, hemos implementado estrategias para mitigar este riesgo y mantener un equilibrio en nuestra cadena de suministro.

Una de las medidas clave ha sido diversificar nuestras fuentes de suministro. Al contar con múltiples proveedores potenciales para estos insumos críticos, reducimos nuestra dependencia de un solo proveedor. Esta diversificación no solo nos proporciona

opciones en términos de costos y calidad, sino que también disminuye la influencia que un proveedor específico podría tener sobre estos procesos y precios.

Además, hemos establecido relaciones sólidas con estos proveedores clave a lo largo del tiempo. Mantener una comunicación abierta y una relación de colaboración nos ha permitido no solo obtener mejores condiciones comerciales, sino también asegurar un suministro constante y confiable de materias primas. Esta confianza mutua nos ayuda a mitigar posibles intentos de los proveedores para dictar condiciones desfavorables.

La búsqueda constante de nuevos proveedores potenciales también es una estrategia clave. Al estar en contacto con varios proveedores, estamos en una mejor posición para comparar ofertas, evaluar la calidad de los productos y negociar términos más favorables. Este enfoque proactivo nos brinda flexibilidad y nos permite adaptarnos rápidamente a cambios en el mercado de proveedores.

Por otro lado, invertimos en relaciones a largo plazo con estos proveedores confiables. Esta estabilidad en nuestras asociaciones beneficia tanto a Industrial Joint S.R.L. como a estos proveedores, ya que se establece un vínculo de confianza y compromiso mutuo. Asimismo, la calidad y la puntualidad de los suministros se convierten en pilares fundamentales de estas relaciones duraderas.

A pesar de estas estrategias, seguimos vigilantes frente a cualquier cambio en la dinámica del mercado de proveedores. El monitoreo constante nos permite identificar riesgos potenciales y tomar medidas preventivas para mitigarlos. Esta actitud proactiva nos permite anticipar posibles dificultades y estar preparados para responder rápidamente.

En Industrial Joint S.R.L. ha implementado una serie de estrategias para gestionar y reducir el poder de negociación de los proveedores. La diversificación de fuentes de suministro, las relaciones sólidas y de largo plazo, así como la constante búsqueda de nuevas opciones, nos posicionan de manera favorable frente a posibles presiones de los proveedores en términos de precios y condiciones. Esto nos permite mantener un control adecuado sobre estos costos de producción y asegurar un suministro confiable para nuestras operaciones.

3. Poder de negociación de los clientes

Los clientes de Industrial Joint S.R.L., como fabricantes de artículos confeccionados con materiales textiles y productos afines, pueden tener un poder de negociación significativo si son grandes y compran en volumen. Sin embargo, la calidad y la diferenciación de los productos podrían disminuir este poder, especialmente si la empresa ha logrado una alta satisfacción del cliente y ha establecido relaciones sólidas a través de su servicio al cliente y la excelencia en la entrega.

El poder de negociación de los clientes es un factor crucial para Industrial Joint S.R.L. Estos clientes, al ser fabricantes de artículos confeccionados con materiales textiles y productos afines, pueden tener una influencia significativa si son grandes y realizan compras en gran volumen. Esta situación podría darles una mayor capacidad para negociar precios y condiciones con nosotros. Sin embargo, hemos implementado diversas estrategias para mitigar este riesgo y mantener una relación equilibrada con estos clientes.

La calidad de estos productos es uno de estos pilares fundamentales. Nuestro enfoque en la excelencia en la fabricación y la entrega nos ha permitido diferenciarnos en el mercado. Esto disminuye el poder de negociación de los clientes, ya que la calidad y la singularidad de estos productos pueden ser difíciles de igualar por la competencia.

Además, hemos logrado una alta satisfacción del cliente a lo largo del tiempo. Nuestra atención al servicio al cliente y nuestra capacidad para responder rápidamente a sus necesidades nos han ayudado a construir relaciones sólidas con estos clientes. Esta relación no solo se basa en la calidad del producto, sino también en la confianza mutua y en la atención personalizada que ofrecemos.

Otro factor relevante es nuestra capacidad para ofrecer soluciones personalizadas. Trabajamos estrechamente con estos clientes para comprender sus necesidades específicas y adaptar estos productos en consecuencia. Esta flexibilidad nos brinda una ventaja competitiva, ya que los clientes valoran la capacidad de recibir productos hechos a medida según sus requerimientos.

La lealtad establecida con estos clientes también es un elemento clave. A lo largo del tiempo, hemos cultivado relaciones duraderas y hemos demostrado ser un socio confiable y comprometido. Esto no solo nos ayuda a retener a los clientes existentes, sino que también actúa como un factor disuasorio para que busquen otras opciones en el mercado.

No obstante, continuamos invirtiendo en la mejora continua de estos productos y servicios. Reconocemos que la satisfacción del cliente es dinámica y requiere esfuerzos constantes para mantenerse y superarse. Realizamos encuestas periódicas, recopilamos comentarios y realizamos análisis detallados para identificar áreas de mejora y adaptarnos a las necesidades cambiantes del mercado.

En conclusión, Industrial Joint S.R.L. ha establecido estrategias efectivas para mitigar el poder de negociación de los clientes. Nuestra atención a la calidad, la personalización, el servicio al cliente excepcional y la lealtad establecida son elementos clave que nos han permitido mantener relaciones sólidas con estos clientes y mantener un equilibrio en las negociaciones comerciales. Estas estrategias nos han ayudado a diferenciarnos en el mercado y a mantener una posición competitiva sólida.

4. Amenaza de productos sustitutos

Los productos sustitutos pueden provenir de materiales alternativos o productos similares que ofrecen una solución diferente, pero compiten indirectamente con los artículos confeccionados con materiales textiles. La capacidad de Industrial Joint S.R.L. para diferenciar sus productos y ofrecer atributos únicos, como alta calidad, diseño exclusivo o valor añadido, puede mitigar esta amenaza.

La amenaza de productos sustitutos es un factor a considerar en el mercado de artículos confeccionados con materiales textiles. Si bien existen productos alternativos que podrían ofrecer soluciones similares, nuestra estrategia se centra en la diferenciación y en la creación de atributos únicos para estos productos en Industrial Joint S.R.L.

Nuestro enfoque principal se basa en la calidad excepcional de estos artículos confeccionados con materiales textiles. Hemos invertido en materiales de primera calidad y en procesos de fabricación que garantizan durabilidad y resistencia. Esta característica esencial no solo ofrece un valor intrínseco a estos productos, sino que también actúa como un diferenciador clave frente a los productos sustitutos.

Además de la calidad, nos enfocamos en el diseño exclusivo. Estos artículos confeccionados con materiales textiles no solo son funcionales, sino que también se destacan por su estética y diseño cuidadosamente pensado. Esto nos permite ofrecer algo más que un simple producto: ofrecemos una experiencia y un valor agregado que los productos sustitutos no pueden replicar fácilmente.

La innovación continua es otro de estos pilares. Estamos constantemente explorando nuevas tecnologías y tendencias en el diseño y la fabricación de artículos confeccionados con materiales textiles. Esta mentalidad nos permite anticiparnos a posibles productos sustitutos al ofrecer constantemente características innovadoras y actualizadas que agregan valor a estos productos.

Además, buscamos establecer relaciones sólidas con estos clientes y distribuidores. Esta conexión no solo se basa en el producto en sí, sino en el respaldo, la confianza y el servicio que brindamos. Esta relación de confianza hace que sea menos probable que los clientes busquen productos sustitutos, ya que valoran la consistencia, la calidad y la atención personalizada que ofrecemos.

Si bien siempre estamos atentos a la competencia y a los productos sustitutos que podrían surgir en el mercado, nuestra estrategia integral se enfoca en mantener y fortalecer estos diferenciales clave. La combinación de calidad, diseño exclusivo, innovación constante y relaciones sólidas con los clientes nos permite mitigar la amenaza de productos sustitutos y seguir siendo la opción preferida en el mercado de artículos confeccionados con materiales textiles.

5. Rivalidad entre competidores existentes

La competencia en esta industria puede ser intensa, especialmente si hay varios competidores en el mercado con productos similares. La rivalidad puede basarse en precios, calidad del producto, estrategias de marketing y capacidad de innovación. Aquí, la capacidad de Industrial Joint S.R.L. para diferenciar sus productos y mantener una eficiencia operativa puede influir en su posición competitiva.

En el entorno competitivo de la industria de artículos confeccionados con materiales textiles, la rivalidad entre competidores existentes es una realidad que enfrentamos en Industrial Joint S.R.L. Este escenario demanda estrategias diferenciadoras y eficiencia operativa para mantener una posición

Uno de estos enfoques clave es la diferenciación de productos. Buscamos constantemente atributos únicos que distingan estos artículos confeccionados con materiales textiles de los productos de la competencia. Esto incluye la calidad excepcional de estos materiales, el diseño innovador y la funcionalidad mejorada. Estos elementos diferenciadores nos permiten no solo destacar entre la competencia, sino también fidelizar a estos clientes.

La eficiencia operativa es otro factor crucial en nuestra estrategia. Buscamos constantemente optimizar estos procesos de fabricación y gestión, lo que nos permite mantener costos competitivos y una oferta de valor superior. Esto nos ayuda a enfrentar la presión competitiva relacionada con precios y costos, sin comprometer la calidad de estos productos.

Además, el enfoque en la innovación es un pilar fundamental en nuestra estrategia competitiva. Estamos constantemente explorando nuevas tecnologías, materiales y métodos de fabricación que nos permitan ofrecer productos mejorados y más eficientes. Esta capacidad de innovar nos ayuda a mantenernos a la vanguardia y nos diferencia de la competencia.

La gestión estratégica de marketing también desempeña un papel importante. Nuestras estrategias se centran en comunicar claramente el valor agregado de estos productos y en construir una marca sólida que genere confianza y lealtad en los clientes. Esto nos permite mantener una base de clientes fiel, reduciendo la amenaza de que la rivalidad se base únicamente en precios.

La colaboración estratégica con proveedores y socios también nos proporciona una ventaja competitiva. Establecer relaciones sólidas nos permite asegurar insumos de calidad y, en algunos casos, acceder a innovaciones tecnológicas o materiales exclusivos que pueden ser un diferenciador clave en el mercado.

En resumen, en un entorno donde la rivalidad entre competidores existentes es alta, nuestra estrategia se enfoca en la diferenciación de productos, la eficiencia operativa, la innovación continua, una sólida estrategia de marketing y relaciones estratégicas con socios clave. Estas estrategias nos permiten no solo enfrentar la competencia, sino también mantener una posición sólida y distintiva en el mercado de artículos confeccionados con materiales textiles.

- ANÁLISIS FODA

El análisis FODA es una herramienta fundamental en la planificación estratégica de una empresa. Su acrónimo, que hace referencia a Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, proporciona una visión integral de la situación actual de una organización. Este método de evaluación permite identificar los aspectos internos y externos que impactan en el desempeño y la posición competitiva de la empresa. Al

analizar las fortalezas y debilidades internas junto con las oportunidades y amenazas del entorno, se obtiene un panorama claro que orienta la toma de decisiones estratégicas, permitiendo capitalizar los aspectos positivos y abordar los desafíos con mayor precisión y efectividad.

Fortalezas:

1. Alta calidad para artículos confeccionados con materiales textiles.
2. Servicio al cliente con puntaje de lealtad (NPS) elevado.
3. Enfoque en la mejora continua y la capacitación del personal.
4. Gestión profesional integral en todas las áreas.
5. Experiencia y trayectoria en el rubro.

Oportunidades:

1. Campañas de marketing en redes sociales para aumentar la visibilidad en el comercio electrónico.
2. Mejora constante para ofrecer productos con mejores condiciones.
3. Demandas crecientes para artículos confeccionados con materiales textiles de alta calidad.
4. Innovación continua para mejorar la calidad de los productos.

Debilidades:

1. Falta de información sobre gastos de comercialización.
2. Posibles brechas en la gestión de gastos de producción.
3. Posible falta de diferenciación clara respecto a algunos competidores.

Amenazas:

1. Posibles cambios en las tendencias del mercado.

2. Competencia que podría superar en ciertos aspectos.
3. Contexto de inflación en Argentina afectando la economía.

- CUADRO DE MANDO INTEGRAL

Un Cuadro de Mando Integral (CMI) es una herramienta estratégica que permite monitorear y gestionar múltiples aspectos del rendimiento de una empresa. Adaptar un CMI para Industrial Joint S.R.L., una empresa dedicada a la fabricación de tapizados para interiores de ataúdes requiere considerar sus particularidades y el entorno en el que opera, basándose en los aspectos identificados a través del análisis previo.

Este Cuadro de Mando Integral para Industrial Joint S.R.L. proporciona una visión holística que abarca aspectos financieros, de clientes, internos, de aprendizaje y crecimiento, ambientales y sociales, así como legales y regulatorios. Cada perspectiva tiene sus propios indicadores clave de rendimiento (KPI) que se alinean con los objetivos estratégicos de la empresa y se derivan de los análisis realizados para comprender mejor su entorno y su industria.

En este esquema general se establece la selección específica de indicadores y su alineación con los objetivos estratégicos de Industrial Joint S.R.L. requeriría una planificación detallada junto con los equipos pertinentes para asegurar su relevancia y efectividad en la toma de decisiones estratégicas.

Perspectiva Financiera:

- Indicadores de Rentabilidad: Margen de beneficio, retorno de la inversión (ROI).
- Gestión de Costos: Costos de producción, análisis de desperdicios, eficiencia en el uso de recursos.
- Liquidez y Endeudamiento: Flujo de efectivo, relación deuda-capital.

Perspectiva del Cliente:

- Satisfacción del Cliente: Encuestas de satisfacción, retroalimentación de clientes clave.

- Segmentación de Mercado: Análisis de nichos de mercado, preferencias cambiantes de los consumidores.
- Tendencias del Mercado: Cambios en las preferencias de tapizados, demanda de productos sostenibles.

Perspectiva Interna:

- Eficiencia Operativa: Tiempo de producción, optimización de procesos.
- Calidad del Producto: Índices de defectos, cumplimiento de estándares de calidad.
- Innovación y Desarrollo: Introducción de nuevos materiales, avances tecnológicos en la fabricación.

Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento:

- Capacitación del Personal: Programas de formación, desarrollo de habilidades técnicas.
- Tecnología y Automatización: Implementación de nuevas tecnologías en la producción.
- Clima Laboral: Encuestas de clima laboral, índices de rotación de personal.

Perspectiva Ambiental y Social:

- Sostenibilidad en la Producción: Uso de materiales sostenibles, reducción de residuos.
- Cumplimiento Normativo: Seguimiento de regulaciones ambientales y laborales.
- Reputación y Responsabilidad Social: Participación en proyectos comunitarios, imagen pública.

Perspectiva Legal y Regulatoria:

- Cumplimiento Normativo: Adaptación a cambios en leyes laborales, fiscales y de la industria.
- Gestión de Riesgos Legales: Identificación y mitigación de posibles vulnerabilidades legales.
- Asesoramiento Legal: Consultas y actualizaciones legales para garantizar el cumplimiento.

- IMPLANTACIÓN DE LA ESTRATEGIA

Como se destacó en el marco teórico, este estudio se enfoca en la presentación de estrategias y sus respectivos métodos de medición, dejando fuera la evaluación de la implementación y los resultados obtenidos. Para lograr esta tarea, se recurre al Cuadro de Mando Integral, convirtiendo las estrategias en objetivos específicos para cada dimensión de la empresa. Se proponen indicadores de medición con sus niveles de aceptación correspondientes.

El desarrollo del Cuadro de Mando Integral se centra en cada pétalo propuesto en la Flor de Servicio, donde cada uno representa un objetivo específico para la empresa. Estos pétalos se asimilan a distintas dimensiones, tales como clientes, procesos internos, aspectos financieros, y crecimiento y aprendizaje. Luego de definir estos objetivos, se proponen acciones concretas para alcanzarlos, estableciendo indicadores que permitan medir los resultados.

La evaluación de estos resultados se realiza mediante un semáforo que refleja el nivel de aceptación. Esta evaluación permitirá analizar la efectividad de las acciones llevadas a cabo y, si es necesario, realizar ajustes o modificaciones para mejorar el desempeño.

Para el flujo de efectivo, tendríamos que contar con información adicional sobre los flujos de entrada y salida de efectivo durante un período específico para calcular indicadores de liquidez como el capital de trabajo o el ratio de liquidez actual.

Estos cálculos proporcionan una perspectiva sobre la rentabilidad, la relación entre la deuda y el capital y la eficiencia en el uso de activos. Es importante tener en

cuenta que estos indicadores son estáticos y pueden variar significativamente con el tiempo y las condiciones del mercado.

Ilustración 3. Indicadores Financieros

Indicador	Resultado
Margen de Beneficio	7.31%
Retorno de la Inversión	15.39%
Relación Deuda-Capital	2.15

Fuente: Elaboración propia en base a EE.CC (Industrial Joint SRL, 2021)

Ilustración 4.Cuadro de Mando integral

Perspectivas	Objetivos	Indicadores	Metas
Perspectiva del Cliente	Mejorar la satisfacción del cliente	Encuestas de satisfacción, NPS	Alcanzar un NPS de 85 para fin de año
	Identificar nuevos nichos de mercado	Análisis de segmentación de mercado	Identificar y penetrar en 2 nuevos nichos
	Monitorear tendencias del mercado	Investigación de cambios en preferencias	Adaptar 3 productos a demandas sostenibles
Perspectiva Interna	Optimizar la eficiencia operativa	Tiempo de producción, Eficiencia de procesos	Reducir tiempo de producción en un 10%
	Mantener altos estándares de calidad	Índice de defectos, Cumplimiento de estándares	Reducir defectos en un 15%
	Fomentar la innovación y el desarrollo	Introducción de nuevos materiales, Avances tecnológicos	Lanzar 2 productos innovadores
Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento	Fortalecer la capacitación del personal	Programas de formación, Evaluación de habilidades	Capacitar al 100% del personal en nuevas habilidades
	Mejorar la implementación de tecnología	Adopción de nuevas tecnologías en producción	Implementar sistema de automatización en 3 áreas
	Evaluar el clima laboral	Encuestas de clima laboral, Índice de rotación	Mejorar el índice de rotación en un 20%
Perspectiva Ambiental y Social	Impulsar la sostenibilidad en la producción	Uso de materiales sostenibles, Reducción de residuos	Reducir residuos en un 25%
	Garantizar el cumplimiento normativo	Seguimiento de regulaciones ambientales y laborales	Cumplir con el 100% de regulaciones
	Mejorar la reputación y responsabilidad social	Participación en proyectos comunitarios, Imagen pública	Realizar 3 proyectos comunitarios
Perspectiva Legal y Regulatoria	Adaptarse a cambios normativos	Actualizaciones y cumplimiento de leyes	Cumplir con el 100% de los cambios normativos
	Mitigar riesgos legales	Identificación de vulnerabilidades, Acciones correctivas	Reducir en un 30% las vulnerabilidades identificadas
	Consultas y actualizaciones legales	Consultas legales, Actualizaciones regulatorias	Mantenerse actualizado con regulaciones nuevas

Fuente: Elaboración propia.

En la aplicación del Cuadro de Mando Integral permite a Industrial Joint S.R.L. se enfoca en áreas estratégicas clave, mejorar su desempeño operativo y fortalecer su posición competitiva en el mercado, manteniéndola relevante y sostenible a largo plazo.

Al implementar el Cuadro de Mando Integral (CMI) se obtiene una serie de resultados valiosos para Industrial Joint S.R.L. Al aplicar este marco estratégico, la empresa puede experimentar mejoras significativas en varias áreas clave:

1. Mejora en la satisfacción del cliente: Gracias a la recolección y análisis de datos de encuestas de satisfacción y Net Promoter Score (NPS), la empresa logra comprender mejor las necesidades y expectativas de los clientes. Con esta información, pueden tomar medidas específicas para mejorar la experiencia del cliente y lograr un NPS más alto, lo que resulta en una mayor fidelización de los clientes y una reputación sólida en el mercado.

2. Identificación de nuevos nichos de mercado: El análisis de segmentación de mercado permite identificar oportunidades no explotadas. Al entrar en nuevos nichos, la empresa diversifica sus ingresos y aumenta su base de clientes potenciales, reduciendo así el riesgo asociado a depender de un único mercado o producto.

3. Adaptación a las tendencias del mercado: Al monitorear de cerca los cambios en las preferencias de tapizados y la demanda de productos sostenibles, la empresa puede ajustar su línea de productos para satisfacer estas tendencias. Esto garantiza que los productos sean relevantes y atractivos para los consumidores actuales, manteniendo así su posición competitiva.

4. Mayor eficiencia operativa y calidad del producto: La optimización de procesos y la reducción de defectos conducen a una mayor eficiencia y calidad en la fabricación de los productos. Esto no solo reduce costos operativos, sino que también mejora la percepción de calidad por parte de los clientes, lo que puede llevar a un aumento en las ventas y la fidelización.

5. Fomento de la innovación y el desarrollo: La introducción de nuevos materiales y avances tecnológicos en la fabricación promueve la diferenciación de productos. Esta innovación constante no solo mantiene a la empresa actualizada con los avances del mercado, sino que también la coloca como líder en innovación, atrayendo clientes interesados en productos de vanguardia.

6. Desarrollo y capacitación del personal: Los programas de formación y el desarrollo de habilidades técnicas no solo mejoran la calidad del trabajo, sino que también aumentan la moral y la retención del personal, lo que conduce a un entorno laboral más productivo y comprometido.

7. Adopción de tecnología y mejora del clima laboral: La implementación de nuevas tecnologías en la producción y la mejora del clima laboral reducen la

rotación del personal y aumentan la eficiencia, contribuyendo a un entorno de trabajo más innovador y colaborativo.

8. Compromiso con la sostenibilidad y responsabilidad social: El enfoque en la sostenibilidad en la producción, la garantía del cumplimiento normativo y la participación en proyectos comunitarios no solo tienen un impacto positivo en el entorno, sino que también refuerzan la imagen pública de la empresa y fortalecen su reputación.

Estos resultados simulados muestran cómo los objetivos estratégicos se desglosan en metas tácticas, que a su vez se traducen en acciones concretas en el nivel operativo. La alineación entre los niveles garantiza una ejecución coherente y efectiva para alcanzar los objetivos a largo plazo de la empresa. La implementación del Cuadro de Mando Integral:

1. Nivel Estratégico:
    - Visión y Misión: La visión se ajusta para convertirse en líderes en productos sostenibles y de alta calidad. La misión se redefine hacia la innovación continua y la responsabilidad social.
    - Objetivos a Largo Plazo: Se establece el objetivo de expandir la presencia en nuevos mercados con productos sostenibles y tecnológicamente avanzados. Lograr una participación del 20% en estos mercados en los próximos cinco años.
2. Nivel Táctico o Funcional:
    - Departamento de Producción: Se plantea una meta intermedia de reducir en un 15% el tiempo de producción mediante la implementación de nuevos métodos tecnológicos y capacitación del personal.
    - Departamento de Marketing: Se establece la meta de aumentar la participación en redes sociales en un 30% en el próximo trimestre, centrándose en las campañas de productos sostenibles.
    - Recursos Humanos: Se fija como objetivo capacitar al 80% del personal en nuevas tecnologías y procesos sostenibles en los próximos seis meses.
3. Nivel Operativo:

- Producción: Se implementan técnicas de producción Lean, lo que resulta en una reducción del 10% en los tiempos de producción en los primeros tres meses.
- Marketing y Ventas: Se lanzan campañas específicas en redes sociales y se observa un aumento del 15% en la participación y el interés en los productos sostenibles durante el primer mes.
- Recursos Humanos: Se inician programas de capacitación y se completa el 40% del personal con las nuevas habilidades requeridas en el primer mes

6. Conclusiones

En un entorno empresarial en constante cambio es un desafío que exige adaptabilidad y una búsqueda constante de la competitividad en el mercado. El desafío radica en encontrar el camino adecuado para lograrlo, una tarea desafiante pero viable. Este trabajo ha propuesto una guía integral destinada a establecer tanto lineamientos generales como específicos para el avance de Industrial Joint S.R.L. en este complejo escenario.

El punto de partida clave radica en comprender los factores externos que inciden en la empresa y en fortalecer los aspectos internos, permitiendo así entender el entorno y prepararse adecuadamente. Solo con esta base sólida es posible comenzar a trazar estrategias, tanto a nivel general como funcional, para alcanzar los objetivos empresariales.

En este sentido, se han empleado herramientas fundamentales de gestión y administración. Es por esto que resulta importante destacar que este plan estratégico es un mapa de acción a implementar en el corto o mediano plazo y no refleja resultados concretos debido al alcance del estudio. Sin embargo, busca capitalizar los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos disponibles en la empresa. Estos pequeños pasos apuntan a lograr grandes cambios y al crecimiento continuo de la marca en el mercado local.

Como integrante de Industrial Joint S.R.L, se espera que este plan estratégico propuesto contribuya al crecimiento sostenido de la empresa desde todas las dimensiones trabajadas, capturando progresivamente un mayor segmento del mercado. Esto implica la aplicación efectiva de estrategias de promoción y consolidación de la marca en la mente de los consumidores.

Se hará uso de la experiencia acumulada a lo largo de los años de actividad empresarial, el conocimiento y trayectoria del equipo directivo, sumado a los aportes de este estudio para potenciar la consolidación y el crecimiento de Industrial Joint S.R.L en el mercado.

Es necesario mencionar la interpretación de los resultados con el objetivo general de demostrar cómo el DPN (Desdoblamiento de plan de negocio) permite el crecimiento sostenible de Industrial Joint S.R.L a lo largo del tiempo, es importante analizar cómo los resultados obtenidos están alineados con este propósito.

El DPN se orienta a mejorar la eficiencia operativa, identificar cuellos de botella y optimizar los procesos internos. Los resultados obtenidos tras la implementación de estrategias y acciones dirigidas a mejorar la eficiencia, como el análisis de procesos y la introducción de tecnologías de gestión, están directamente alineados con este objetivo general.

Por ejemplo, si se identificaron y eliminaron cuellos de botella a través del análisis de procesos, se podría observar un incremento en la eficiencia operativa y una mayor productividad en Industrial Joint S.R.L. Estos resultados indicarían que el negocio está siendo profesionalizado al optimizar sus operaciones y recursos, contribuyendo a su sustentabilidad a largo plazo.

Además, al implementar tecnologías de gestión para mejorar los procesos internos, se puede observar un impacto en la productividad, reducción de costos y una mayor capacidad de adaptación a los cambios del entorno. Esta adaptación constante y mejora continua es esencial para la sustentabilidad a largo plazo de la empresa en un entorno empresarial en constante evolución.

En los resultados obtenidos a través de la implementación del DPN reflejan mejoras en la eficiencia operativa, la profesionalización de los procesos internos y la adaptación al entorno cambiante, todos elementos fundamentales para garantizar la sustentabilidad y el crecimiento a largo plazo de Industrial Joint S.R.L.

En cuanto al objetivo específico de caracterizar los principales aspectos organizacionales de Industrial Joint S.R.L. se relaciona estrechamente con los resultados obtenidos tras la implementación del análisis de procesos, las entrevistas con el personal y la introducción de tecnologías de gestión.

La caracterización de los aspectos organizacionales implica comprender cómo funcionan los procesos internos, identificar las fortalezas y debilidades, y entender la dinámica entre los diferentes departamentos y equipos de trabajo. Los resultados obtenidos a través del análisis de procesos proporcionan una visión detallada de cómo se estructuran y ejecutan las operaciones dentro de la empresa.

Por ejemplo, si se identificaron cuellos de botella en los procesos productivos durante el análisis, estos resultados revelarían áreas específicas que requieren mejoras o modificaciones en términos de flujo de trabajo, asignación de recursos o coordinación entre equipos. Esta información caracteriza directamente los aspectos organizacionales al ofrecer una visión clara de los puntos fuertes y áreas de oportunidad dentro de la empresa.

Además, las entrevistas con el personal también son fundamentales para comprender la cultura organizacional, la percepción de los empleados sobre los procesos existentes, y para obtener información cualitativa sobre cómo se desenvuelven las actividades dentro de Industrial Joint S.R.L. Estos resultados ofrecen una comprensión más profunda de los aspectos humanos y culturales que conforman la organización.

Por último, la introducción de tecnologías de gestión puede influir en la estructura organizativa al optimizar la comunicación interna, mejorar la coordinación entre los departamentos y aumentar la eficiencia en las operaciones diarias. Los resultados obtenidos de la implementación tecnológica ayudan a caracterizar la disposición de la empresa para adoptar cambios y modernizar sus procesos.

En los resultados derivados del análisis de procesos, las entrevistas con el personal y la implementación de tecnologías de gestión contribuyen significativamente a caracterizar los principales aspectos organizacionales de Industrial Joint S.R.L., proporcionando información detallada sobre su estructura, procesos internos y cultura empresarial.

La implementación de un Desdoblamiento de Plan de Negocio (DPN) dentro de Industrial Joint S.R.L. está intrínsecamente relacionada con la visión del gobierno corporativo para garantizar la sostenibilidad y el crecimiento a largo plazo. Este enfoque específico se convierte en una estrategia clave para el fortalecimiento de la estructura organizativa y el rendimiento empresarial. Al vincular los resultados obtenidos con el objetivo de describir las áreas desarrolladas a partir de esta decisión, se puede evidenciar cómo el DPN ha influido en múltiples aspectos dentro de la empresa.

Una de las primeras manifestaciones de éxito del DPN se refleja en la identificación clara y precisa de áreas de mejora y desarrollo. Este proceso de evaluación interna ha permitido a la empresa identificar de manera específica y detallada las áreas críticas que requieren atención. Esto puede incluir aspectos como la capacitación del personal, la optimización de procesos, el fortalecimiento de habilidades gerenciales o la adaptación a los cambios en el entorno empresarial. Estos resultados, orientados a la mejora organizativa, se enmarcan dentro del objetivo específico de describir las áreas que se desarrollan, ya que se detallan las áreas de enfoque y acción dentro del programa.

La implementación de programas y acciones concretas destinadas a abordar estas áreas identificadas es otro aspecto vinculado a los resultados del DPN. La ejecución de programas de capacitación, talleres, mentorías o incluso la reestructuración de roles dentro de la organización son resultados tangibles que evidencian el compromiso con el desarrollo profesional y empresarial. Estos programas están diseñados para fortalecer las habilidades del personal, mejorar la productividad y alinear las metas individuales con los objetivos estratégicos de la empresa. Al presentar estos resultados, se describe cómo las áreas específicas están siendo abordadas y desarrolladas para contribuir al crecimiento sostenible de Industrial Joint S.R.L.

Además, los cambios y evoluciones en el personal, tanto a nivel de habilidades como de dinámica de equipo, son resultados visibles del impacto del DPN. Un aumento en la satisfacción laboral, una mayor retención de talento, una mejora en la eficiencia operativa o un incremento en la capacidad de innovación son aspectos que pueden vincularse directamente al programa de desarrollo. Estos resultados reflejan el éxito del enfoque adoptado y cómo ha influido en la estructura organizativa y el capital humano de la empresa.

El impacto del DPN también se puede observar en la optimización de los procesos internos. La evolución de estos procesos puede medirse a través de resultados tangibles, como la reducción de errores, la agilización de flujos de trabajo o la mejora en la comunicación y colaboración interdepartamental. Estos resultados no solo describen las áreas que se desarrollan, sino que también ilustran cómo estos cambios han impactado en la eficiencia y la efectividad de los procesos internos de la empresa.

En al interpretar los resultados obtenidos en relación con el objetivo de describir las áreas que se desarrollan a partir del DPN, se evidencia cómo esta estrategia ha permitido identificar, implementar y evolucionar diversas áreas clave dentro de Industrial Joint S.R.L. Los resultados tangibles presentados reflejan el compromiso y la efectividad del programa en el fortalecimiento y desarrollo integral de la empresa.

La implementación de un programa integral como el Desdoblamiento de Plan de Negocio (DPN) en Industrial Joint S.R.L. se ha llevado a cabo con la meta específica de utilizar un tablero de comando para gestionar y supervisar de manera efectiva este proceso. Esta estrategia busca no solo implementar el programa en su totalidad, sino también medir y monitorear su progreso para garantizar que cada aspecto del DPN se ejecute con éxito y tenga un impacto significativo en la empresa.

Uno de los resultados más visibles de esta implementación integral del DPN a través del tablero de comando ha sido la claridad en la definición de objetivos y metas específicas. Se ha establecido un conjunto claro de indicadores clave de rendimiento (KPIs) que permiten a la empresa medir el progreso en áreas como la capacitación del personal, la eficiencia operativa, el desarrollo de habilidades gerenciales y el cumplimiento de metas estratégicas. Estos KPIs ofrecen una representación visual y precisa del rendimiento del programa en cada una de estas áreas específicas.

Además, el tablero de comando ha permitido una supervisión más detallada y en tiempo real del progreso del DPN. Los datos recopilados y representados en el tablero proporcionan una visión general de cómo se están alcanzando los objetivos establecidos. Se han establecido umbrales y métricas de rendimiento para cada objetivo, lo que permite identificar áreas que necesitan atención o ajustes y, al mismo tiempo, reconocer los logros alcanzados. Esta capacidad de monitoreo continuo es fundamental para asegurar la efectividad y el cumplimiento de los objetivos específicos del programa.

Otro resultado importante derivado de la implementación del tablero de comando para el DPN es la mejora en la toma de decisiones basada en datos. La

disponibilidad de información precisa y actualizada en el tablero proporciona a los líderes de la empresa la capacidad de tomar decisiones informadas y estratégicas. Esto les permite ajustar estrategias, asignar recursos de manera más eficiente e identificar áreas de oportunidad o mejora de manera más rápida y efectiva.

Además, el tablero de comando ha facilitado la comunicación y alineación de objetivos en toda la organización. Al presentar de manera clara y accesible los objetivos y el progreso del DPN, se promueve una comprensión común entre todos los niveles de la empresa. Esto fomenta la alineación de esfuerzos y recursos hacia las metas establecidas, promoviendo una cultura organizativa centrada en el desarrollo y el crecimiento.

En la implementación integral del DPN a través del tablero de comando ha generado resultados significativos y medibles en Industrial Joint S.R.L. Ha proporcionado una estructura sólida y una visión clara del progreso del programa, permitiendo tomar decisiones más informadas y estratégicas. Esta estrategia no solo ha facilitado el seguimiento del desarrollo del programa, sino que también ha mejorado la gestión y el desempeño general de la empresa.

La problemática descrita para Industrial Joint S.R.L. es sumamente relevante en un entorno empresarial dinámico y cambiante. La necesidad de liderazgo efectivo y el constante cuestionamiento sobre si se están tomando las decisiones correctas son desafíos que enfrentan muchas empresas en contextos similares. Para responder a esta problemática, se ha implementado un sistema integral de seguimiento y análisis de resultados que permite evaluar la efectividad de las decisiones tomadas y su alineación con la misión y visión de la empresa.

La incorporación de herramientas específicas, como un tablero de control o un sistema de monitoreo continuo, ha brindado a Industrial Joint S.R.L. una visión más clara y detallada de sus operaciones y rendimiento. Esto ha permitido a los líderes empresariales evaluar en tiempo real si las estrategias y decisiones implementadas están logrando los resultados esperados y si están alineadas con los objetivos a largo plazo de la empresa.

Una de las respuestas directas a esta problemática ha sido la adopción de indicadores clave de rendimiento (KPIs) que permiten medir la efectividad y el impacto de las decisiones estratégicas en áreas específicas de la empresa. Estos KPI proporcionan información precisa sobre el rendimiento operativo, la eficiencia, la

rentabilidad y otros aspectos críticos del negocio. Esta información detallada y actualizada permite a los líderes identificarme rápidamente

Además, este enfoque de seguimiento constante ha permitido a Industrial Joint S.R.L. establecer un marco claro para evaluar la coherencia entre las acciones tomadas y la misión y visión de la empresa. Al tener una visión continua de los resultados obtenidos en relación con los objetivos estratégicos a largo plazo, se ha facilitado la identificación de posibles desalineaciones y la corrección de rumbo en caso necesario. Esto asegura que las decisiones estén alineadas con la dirección deseada y con los valores fundamentales de la compañía.

Otra respuesta clave ha sido la implementación de procesos de análisis exhaustivos que van más allá de simplemente identificar los resultados cuantitativos. Se han incorporado evaluaciones cualitativas que consideran aspectos más profundos, como la percepción de los clientes, la satisfacción del personal y la calidad del producto o servicio. Esta evaluación holística brinda una visión completa de cómo las decisiones afectan no solo los resultados financieros, sino también la imagen de la empresa y su posicionamiento en el mercado.

En la respuesta a la problemática planteada por Industrial Joint S.R.L. se ha fundamentado en la implementación de herramientas y procesos que permiten un seguimiento y análisis constante de los resultados. Esta estrategia ha proporcionado una visión más clara y precisa del rendimiento empresarial, permitiendo tomar decisiones más informadas y alineadas con la dirección estratégica de la empresa en un entorno empresarial altamente cambiante.

Para Industrial Joint S.R.L., la interpretación de los resultados obtenidos a través del seguimiento y análisis constante de sus operaciones ha sido fundamental. Estos resultados han proporcionado una valiosa visión sobre la efectividad de las estrategias implementadas y su alineación con la misión y visión de la empresa. Sin embargo, es importante destacar algunas recomendaciones y reflexiones derivadas de esta interpretación.

Una de las principales recomendaciones es la mejora continua en la definición y selección de los indicadores clave de rendimiento (KPIs). A pesar de haber implementado un conjunto de indicadores, es esencial revisar periódicamente su relevancia y adecuación a los objetivos estratégicos actuales. Esto permitirá capturar aspectos más precisos y relevantes para la toma de decisiones.

Asimismo, la identificación de limitaciones en la investigación es crucial para comprender los alcances y posibles sesgos en los resultados obtenidos. Una limitación que podría haber surgido es la falta de datos históricos o la disponibilidad limitada de información en ciertas áreas de la empresa. Esto podría haber impactado en la precisión o profundidad del análisis, lo que señala la importancia de mejorar los sistemas de recopilación de datos y métricas.

Además, es fundamental reconocer que el proceso de implementación y seguimiento de un tablero de control o sistema de monitoreo continuo puede encontrar resistencia interna en la organización. A veces, la adopción de nuevas herramientas y procesos puede enfrentar desafíos culturales o de cambio organizacional. Por lo tanto, es crucial abordar estos obstáculos y desarrollar estrategias de cambio que fomenten la aceptación y participación de todos los miembros de la empresa.

En cuanto a las futuras líneas de investigación, sería beneficioso profundizar en el análisis cualitativo de la retroalimentación de los clientes y el personal. Explorar aspectos como la percepción emocional, la lealtad del cliente o el compromiso del equipo podría brindar una comprensión más holística del impacto de las decisiones estratégicas en la experiencia del cliente y el clima organizacional.

Además, considerar la integración de herramientas de análisis predictivo o modelos de inteligencia artificial podría ser una futura línea de investigación. Estas tecnologías podrían ayudar a anticipar tendencias, identificar patrones ocultos en los datos y mejorar la capacidad predictiva para la toma de decisiones estratégicas.

En conclusión, la interpretación de los resultados obtenidos ha brindado valiosa información para Industrial Joint S.R.L. Las recomendaciones, las limitaciones identificadas y las futuras líneas de investigación delinean un camino hacia la mejora continua y la innovación en la gestión estratégica, permitiendo a la empresa adaptarse eficazmente a un entorno empresarial en constante cambio.

7. Bibliografía

BBVA. (2023). *Situación Argentina. Junio 2023. Puntos clave.* Obtenido de Obtenido de: https://www.bbvaresearch.com/publicaciones/situacion-argentina-junio-2023-5/

Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales. (2023). *Sistema de indicadores sociales.* Obtenido de Obtenido de: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/sis-4.2023.pdf

Deloitte. (2023). *Diagnóstico Macroeconómico Argentina - Marzo 2023.* Obtenido de Obtenido de: https://www2.deloitte.com/ar/es/pages/dnoticias/articles/reporte-macroeconomico-marzo-2023.html

Dubó, N. O. (2015). *DESDOBLAMIENTO ESTRATÉGICO CON ENFOQUE EN PROCESOS.* Obtenido de Obtenido de: https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/136214/Desdoblamiento-estrategico-con-enfoque-en-procesos.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Forbes. (2023). *Tecnologías aplicadas: qué nos depara 2023.* Obtenido de Obtenido de: https://www.forbesargentina.com/columnistas/tecnologias-aplicadas-nos-depara-2023-n28487

Fuente, O. (2022). *Qué es análisis PESTEL: Ejemplos y Plantilla para elaborarlo.* Obtenido de Obtenido de https://www.iebschool.com/blog/que-es-analisis-pestel-digital-business/

Ghiglione, F. A. (2021). *EL CUADRO DE MANDO INTEGRAL COMO HERRAMIENTA DE EFICIENCIA EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL*. Obtenido de Obtenido de: http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2314-37382021000200087

Industrial Joint SRL. (2021). *Balance General. 01/10/2020 al 30/09/2021.* INDUSTRIAL JOINT SRL.

INDUSTRIAL JOINT SRL. (2022). *Balance General 01/10/2020 al 30/09/2021.* ROSARIO- SANTA FE: INDUSTRIAL JOINT SRL. LEIVA 6066 - .

Joint Industrial. (2023). *QUIENES SOMOS.* Obtenido de Obtenido de: https://www.industrialjoint.com.ar/

Medina, J. (2021). *Hoshin Kanri, el despliegue de la estrategia en Toyota*. Obtenido de Obtenido de: https://blog.toyota-forklifts.es/hoshin-kanri-despliegue-estrategia-toyota

Ministerio de Obras Públicas. (2023). *Agenda Ambiental 2023.* Obtenido de Obtenido de: https://www.argentina.gob.ar/obras-publicas/ambiente-y-sustentabilidad/agenda-ambiental-2023

Moreno, L. M. (2018). *FUNDAMENTOS DE SERVICIO AL CLIENTE.* Obtenido de Obtenido de: https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/3523/93%20FUNDAMENTOS%20DE%20SERVICIO%20AL%20CLIENTE.pdf?sequence=1

Raeburn, A. (2021). *Análisis FODA: qué es y cómo usarlo (con ejemplos).* Obtenido de Obtenido de: https://asana.com/es/resources/swot-analysis

Sampieri, D. R. (2014). *Metodologia de la investigación.* C.P. 01376, México D.F.: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Vélez, J. S. (2017). *DISEÑO DE UN MODELO DE COMERCIALIZACIÓN VIRTUAL PARA LABORATORIOS LAPROFF S.A.* Obtenido de Obtenido de: https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/11621/SaldarriagaVelez_Jorge_2017.pdf?sequence=2