



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema:

**“GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA EMPRESA “*CLEAN
INJECTION TRUCKS*”**

**Proyecto de Investigación previo a la obtención del
título de Ingeniero Comercial**

Línea de investigación:

Gerencia, Planificación, Organización, Dirección y/o Control de Empresas

Autor:

Andrés Sebastián Ramos Zamora

Directora:

Ing. Elva Aidee Llerena Barreno

Ambato – Ecuador

Junio 2019

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE AMBATO**

HOJA DE APROBACIÓN

Tema:

**“GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA EMPRESA “CLEAN INJECTION
TRUCKS”**

Líneas de Investigación:

Gerencia, Planificación, Organización, Dirección y/o Control de Empresas

Autor:

ANDRÉS SEBASTIÁN RAMOS ZAMORA

Andrea del Carmen González Bucheli, Mg.
CALIFICADORA

f. 

Juan Patricio Mancheno Saá, Mg.
CALIFICADOR

f. 

Elva Aidee Llerena Barreno, Mg.
CALIFICADORA

f. 

Fredy Leonardo Ibarra Sandoval, Mg.
DIRECTOR ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

f. 

Hugo Rogelio Altamirano Villarroel, Mg.
SECRETARIO GENERAL PUCESA

f. 

 Pontificia Universidad
Católica del Ecuador
**SECRETARÍA GENERAL
PROCURADURÍA**

**Ambato - Ecuador
Junio 2019**

 Pontificia Universidad
Católica del Ecuador

BIBLIOTECA

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, **ANDRÉS SEBASTIÁN RAMOS ZAMORA**, con CC. **1804048377**, autor del trabajo de graduación intitulado: **“GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA EMPRESA “CLEAN INJECTION TRUCKS”** previa a la obtención del título profesional de **INGENIERO COMERCIAL**, en la escuela de **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad.

Ambato, junio 2019.

Andrés Ramos

ANDRÉS SEBASTIÁN RAMOS ZAMORA

CC. 1804048377



BIBLIOTECA

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la vida y al universo por darme la suficiente sabiduría, entendimiento e inteligencia, a Dios por ser mi creador y ser quien guía mi camino a cada instante, a mis progenitores Digna y Edgar por haber estado junto a mí a lo largo de mi existencia, por su sacrificio, dedicación y entrega, por ser partícipes primordiales asumiendo mi formación académica y mi educación, a mi tía paterna Eufemia, a mi hermano Renato y a mi abuela Luz.

A la Pontificia Universidad Católica de Ecuador Sede Ambato, a los docentes y maestros que tuve la oportunidad de conocer, por transmitirme sus enseñanzas y conocimientos para mi vida personal y profesional, fueron seres increíbles que a través del tiempo marcaron mi mente y corazón, millón gracias siempre los recordaré.

A la Ing. Elva Aidee Llerena Barreno y a mis lectores por brindarme toda la asesoría y dirección para poder concluir mi trabajo de investigación, mi entera y eterna gratitud.

Andrés

DEDICATORIA

Este trabajo se lo dedico a mi familia, en especial a mi madre, quien ha sido la protagonista principal y entera responsable para que mis estudios universitarios se hayan consumado, brindándome su soporte incondicional y su preocupación en todo momento, quiero que sepa que sin su persona no hubiese sido posible culminar otra etapa más de mi vida.

Por su infinito esfuerzo y sacrificio para con sus hijos, por creer en mis capacidades intelectuales, por incitarme a perseguir mis ideales y a ser mejor constantemente; el título que me conferirán se lo dedico... es más suyo que mío. ¡Felicitaciones!

Andrés

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD	Error!
Bookmark not defined.	
AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xi
RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	3
EL PROBLEMA	3
1.1 Tema.....	3
1.2 Planteamiento del problema.....	3
1.3 Contextualización del Estudio.....	4
problemas	6
1.5 Prognosis	7
1.6 Formulación del Problema	8
1.7 Interrogantes.....	8
1.8 Delimitación del contenido	8

1.8.1 Delimitación espacial	8
1.8.2 Delimitación temporal:.....	9
1.9 Justificación.....	9
1.10 Objetivos	10
1.10.1 General:	10
1.10.2 Específicos:	10
1.11 Fuentes de información	11
CAPÍTULO II	12
MARCO TEÓRICO.....	12
2.1 Estado del Arte.....	12
2.2 Fundamentación Teórica.....	15
2.2.1 Gestión	15
2.2.1.1 Gestión administrativa	15
2.2.1.2 Planificación Estratégica	16
2.2.1.2.1 Plan estratégico	17
2.2.1.2.1.1 Fase I: Direccionamiento Estratégico	19
2.2.1.3 Gestión por procesos	27
VENTAJAS	28
DESVENTAJAS	28
2.2.1.3.1 Modelos de gestión basados en la gestión por procesos	29
2.2.1.3.2.2 Tipos de procesos	32

2.2.1.3.2.3 Mapa de procesos	33
2.2.2 Servicio	38
CAPÍTULO III.....	40
MARCO METODOLÓGICO	40
3.1 Enfoque de la investigación	40
3.2 Modalidad básica de la investigación	40
3.2.1 Investigación documental.....	41
3.2.2 Modalidad de campo	41
3.3. Tipo de investigación	41
3.4 Técnicas e instrumentos de la Investigación	42
3.4.1. Técnicas.....	42
3.4.2 Instrumentos	43
3.5 Población y muestra	43
CAPÍTULO IV	45
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	45
4.1 Análisis de la Encuesta.....	45
4.2 Análisis de la Entrevista.....	55
CAPÍTULO V	56
PROPUESTA DE MEJORA	56
5.1 Tema.....	56
5.2 Antecedentes	56

5.3 Objetivos de la propuesta	57
5.3.1 Objetivo General	57
5.3.2 Objetivos Específicos.....	57
5.4 Reseña histórica de la empresa	58
5.4.1 Misión	58
5.4.2 Visión	58
5.4.3 Valores	59
5.5 Estudio del entorno con la ayuda del Marco PESTEL y las 5 fuerzas de Michael Porter.....	59
5.6 Diagnóstico de la situación actual a través de la matriz FODA, matriz FODA de impacto cruzado, análisis CAME.....	61
5.7 Mapa de procesos	64
Ahora mismo se exhibe el desglose de cada uno de los procesos que se incluyen en el contenido del mapa de procesos para la empresa “ <i>Clean Injection Trucks</i> ”.	64
5.8 Manual de Procesos para la empresa “Clean Injection Trucks”	65
5.8.1 Procesos estratégicos.....	65
5.8.2 Procesos Operativos	73
5.8.3 Procesos de Apoyo.....	89
CAPÍTULO VI.....	101
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	101
6.1 Conclusiones	101
6.2 Recomendaciones.....	103

BIBLIOGRAFÍA	104
ANEXOS	107
ANEXO 1 ENCUESTA AL PERSONAL OPERATIVO	107
ANEXO 2 ENTREVISTA A LOS DIRECTIVOS	111
ANEXO 3 RESULTADOS DE LA ENTREVISTA	112
ANEXO 4 FOTOGRAFÍAS DE LOS PROCESOS	117

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Tablas

Tabla 1.1 Análisis del problema actual mediante el árbol de problemas.....	6
Tabla 1.2 Fuentes de información.....	11
Tabla 2.1 Ventajas y desventajas de la gestión por procesos.....	28
Tabla 2.2 Modelos administrativos.....	29
Tabla 5.1 Marco PESTEL.....	59
Tabla 5.2 Método 5 Fuerzas de Porter.....	60
Tabla 5.3 Matriz FODA.....	61
Tabla 5.4 Matriz FODA de impacto cruzado.....	62
Tabla 5.5 Análisis CAME.....	62

Ilustraciones

Ilustración 1.1 Proceso para realizar un plan estratégico.....	18
Ilustración 2. 2 Matriz FODA.....	24
Ilustración 2. 3 Matriz FODA de impacto cruzado.....	25
Ilustración 2. 4 Análisis CAME.....	25
Ilustración 2.5 Ciclo Deming.....	30
Ilustración 2.6 Modelo EFQM.....	30
Ilustración 2.7 El cuadro de mando integral.....	31
Ilustración 2.8 Representación de un proceso.....	32
Ilustración 2.9 Mapa de procesos.....	33

Ilustración 2.10 Símbolos de la norma ANSI.....	37
Ilustración 4.1 Tiempo de trabajo en la empresa.....	45
Ilustración 4.2 Inducción y empoderamiento a colaboradores.....	46
Ilustración 4.3 Presencia de documentación escrita acerca de procedimientos.....	47
Ilustración 4.4 Aplicación de procedimientos al realizar labores.....	48
Ilustración 4.5 Existencia de control administrativo.....	49
Ilustración 4.6 Conocimiento sobre la gestión por procesos.....	50
Ilustración 4.7 Aceptabilidad de procesos documentados.....	51
Ilustración 4.8 Improvisación en procesos y mejora del servicio.....	52
Ilustración 4.9 Discernimiento sobre el reonomimiento y optimización de Recursos.....	53
Ilustración 4.10 Identificación del proceso con más problemas.....	54
Ilustración 5.1 Mapa de procesos internos.....	64
Anexos	
Anexo 1 Encuesta al personal operativo.....	107
Anexo 2 Entrevista los directivos.....	111
Anexo 3 Resultados de la entrevista.....	112
Anexo 4 Fotografías de los procesos.....	117

RESUMEN

La empresa “*Clean Injection Trucks*” se dedica a brindar un servicio único de filtrado, acondicionamiento y optimización a tanques de almacenamiento que trabajan con diesel, los cuales generalmente benefician a las empresas industriales que pretenden reducir el costo de producción utilizando en sus operaciones la ayuda de este hidrocarburo, otra actividad económica que también tiene incidencia y un alto consumo de este combustible es la del transporte pesado y afines.

Se justifica este estudio por la necesidad de estandarizar los procesos existentes en la producción del servicio debido a que no constan planes instaurados en cada una de las gestiones y pues, al tratarse de gasóleo altamente nocivo e inflamable es inminente el riesgo que corre la integridad del personal y los bienes muebles e inmuebles que se encuentran a su alrededor, también por la necesidad de conocer los efectos del diesel ya que contiene partículas dañinas invisibles al ojo humano que deterioran lentamente los motores, mangueras, transmisores y reductores que componen la maquinaria industrial y partes de automotores, además de detener de cierta manera la inevitable contaminación al medio ambiente.

Por lo tanto, hay que normar y seguir los protocolos de seguridad y acción; además de considerar las condiciones y características de los depósitos a ser tratados, para así proyectar un cronograma disponiendo de recursos suficientes, y programando tareas y actividades configuradas en los procesos. Para el desarrollo de un manual de procesos y procedimientos del servicio de filtrado, acondicionamiento y optimización a tanques de almacenamiento de diesel, se toma en consideración el hecho que los trabajos se han venido realizando de una manera empírica y sin ningún patrón establecido, además el factor de que la empresa no cuenta con áreas ni departamentos internos. El manual es indispensable para la efectividad en los procesos, logrando una optimización de recursos y elevando el nivel del rendimiento operativo.

Palabras claves: modelo de gestión, diesel, administración por procesos, manual de procedimiento.

ABSTRACT

Clean Injection Trucks is a company that provides the unique service of filtering, conditioning and optimizing storage tanks that mostly rely on diesel to work with, which usually benefits industrial enterprises that try to reduce the cost of production by using the aid of hydrocarbon in their production. Another economic activity that has an impact, and a high consumption of this fuel is in heavy transport and other related activities in this sector.

This study is justified by the need to standardize the production processes of the service since there are no plans set up in any of the management steps. As a highly harmful and flammable liquid, the risk of the staff's safety as well as their surrounding is imminent. Also, it is necessary to understand the effects of diesel because it contains dangerous particles that are invisible to the human eye and slowly damage engines, hoses, transmitters and reduce the performance the industrial machinery and parts of motored vehicles. It also somehow stops unavoidable pollution to the environment.

Therefore, it is important to regulate and follow the protocols of safety and action, then to consider the conditions and characteristics of the deposits to be treated in order to project a schedule with enough resources and programming tasks and activities which are already designed in the processes. For the development of a manual of processes and procedures of the filtering, conditioning and optimization service of diesel storage tanks, the fact that the jobs have been done empirically and without any established pattern is taken into consideration, as well as the fact that the company does not have either areas or internal departments. The manual is essential for effective processing, thus optimizing resources and raising the level of operational performance.

Keywords: management model, diesel, process management, procedures manual.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se realiza en la empresa “*Clean Injection Trucks*” para lo cual se desarrolla los siguientes capítulos.

Capítulo I: EL PROBLEMA, separado en temas como: planteamiento del problema, contextualización, análisis crítico, delimitación, justificación y objetivos.

Capítulo II: MARCO TEÓRICO, parte del estado del arte que es una presentación de estudios previos realizados sobre el tema en estudio, posteriormente se desarrolla el marco teórico propiamente dicho en donde se expone conceptos y definiciones de temas como: gestión, planificación estratégica, la gestión por procesos, mapa de procesos y el servicio, es decir el estudio de las variables constitutivas del problema.

Capítulo III: METODOLOGÍA, presenta los enfoques de la investigación, modalidad básica, como la documental y de campo, tipos de investigación, las técnicas e instrumentos, por último se presenta la población con la que se trabaja para alcanzar la información que conduce a la propuesta.

Capítulo IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS, se analiza e interpreta los resultados obtenidos en la aplicación de los instrumentos: encuesta y entrevista.

Capítulo V: se presenta la PROPUESTA que parte de una reseña general de la empresa, su direccionamiento: misión, visión, valores, mapa de procesos y el desarrollo del

manual de procedimientos. A su vez, se presenta un análisis global de la situación actual empleando como herramienta el marco PESTEL, las 5 fuerzas de Porter, la matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas (FODA), la matriz FODA de impacto cruzado y el análisis corregir, afrontar, mantener, explotar (CAME).

Capítulo VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, sobre el trabajo realizado y los procedimientos que se deben aplicar en la empresa.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Tema

Gestión administrativa para la empresa “*Clean Injection Trucks*”

1.2 Planteamiento del problema

Clean Injection Trucks es una empresa relativamente nueva en el mercado con 3 años de operaciones, dedica sus servicios al tratamiento, acondicionamiento y optimización de depósitos de combustible que utilizan específicamente diesel; así pues, se garantiza la calidad del gasóleo ya que es filtrado y purificado.

“*Clean Injection Trucks*” registra una disminución en sus actividades ocasionada principalmente por la desorganización interna, así como por el limitado despliegue de recursos y capacidades. La reducida gestión administrativa apoyada por la falta de innovación en el servicio, y la carencia de definición de procesos y procedimientos para la limpieza de los tanques, vienen desencadenando una variación en los ingresos de la empresa con respecto a otros períodos, así como también un decremento en el número de prestaciones del servicio.

A su vez, cuando no hay una acertada toma de decisiones en los procesos operativos y en la funcionalidad de las organizaciones, los empleados no tienen definidos sus roles ni especificadas sus tareas, se limitan sus responsabilidades y condicionan sus capacidades al tiempo que no se ejerce con convicción los cargos asignados; en consecuencia, evidentemente no se consiguen los objetivos empresariales propuestos.

El diseño de una estructura organizacional basada en la gestión por procesos, reducirá

el alarmante desorden del servicio empresarial ya que se van a distinguir paso a paso cuales son las tareas y actividades que se deben realizar en “*Clean Injection Trucks*”.

1.3 Contextualización del Estudio

1.3.1 Macro

A nivel mundial existen empresas que utilizan maquinaria cuyo complemento es el diesel, la calidad del combustible y el mantenimiento de los depósitos que los almacenan pueden afectar de forma significativa el rendimiento de cualquier motor que maneje este tipo de gasóleo, por lo que es importante entender que la frecuencia y eficacia del tratamiento garantiza la durabilidad del equipo.

Andrés García Azcanio (2007) examina a los “procesos y el nexo con las actividades, como un mecanismo sustancial hacia y para la competitividad”. De igual manera, admite como tendencias actuales de amplia difusión en el mundo empresarial contemporáneo al “Modelo EFQM, el *Balance Scorecard*, la mejora continua, las Normas ISO, el *Benchmarking*, la gestión por el conocimiento, la gestión por competencias o los sistemas integrados de gestión”, que, de una u otra forma, buscan la exigencia de desarrollar un enfoque por procesos y procedimientos usualmente diferente al patrón inicial y que garantiza la productividad empresarial.

1.3.2 Meso

En el Ecuador según datos del diario el Telégrafo se indica que el 92% de empresas industriales utilizan el diesel como combustible de su maquinaria. “El derivado de mayor demanda es el diesel, seguido por la gasolina y el gas. El primero es usado

principalmente como combustible en camiones de carga de servicio ligero y pesado, autobuses de servicio urbano y de transporte interprovincial, locomotoras, embarcaciones, maquinaria agrícola, industrial y de la construcción” (Telegrafo, 2015).

Estas organizaciones que trabajan con equipos cuyo combustible es el diesel buscan resguardar los activos industriales con la finalidad de atenuar los diversos tipos de amenazas existentes. Esto debe hacerse de manera integral en donde se incluyan las políticas, procesos y procedimientos y se considere la manera de implementarlos.

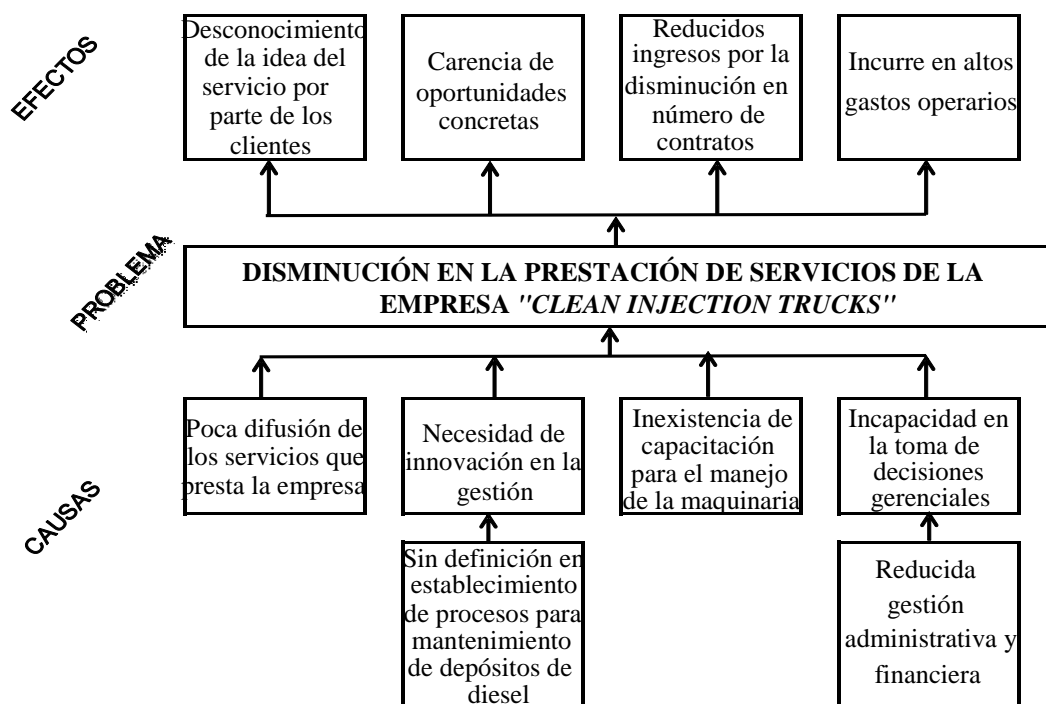
1.3.3 Micro

La empresa familiar “*Clean Injection Trucks*” concentra sus operaciones especialmente en la ciudad de Quito al ser ésta una metrópoli abarrotada de grandes fábricas e industrias; sin instalaciones ni departamentalización como tal, el sitio matriz en donde se acopia la maquinaria y equipos está situada en el sector del Colibrí, en dirección al Aeropuerto Internacional Tababela.

Clean Injection Trucks es una organización especializada en el filtrado, acondicionamiento y optimización de tanques de combustibles diesel; se realizan tareas de mantenimiento a depósitos de almacenamiento, depuración y extracción de contaminantes hallados en sedimentos y todos los servicios complementarios que hacen que la vida útil de este tipo de maquinaria se prolongue, a la par se garantiza la calidad del gasóleo pues se lo refina y restaura hasta conseguir condiciones óptimas. Se espera ofrecer un servicio integral a través de la generación de un modelo de gestión administrativa que reconozca un compromiso con el cumplimiento, seguimiento y evaluación, esto permite mayores oportunidades en el ámbito de los negocios y asevera una rentabilidad razonable.

1.4 Análisis Crítico

Tabla 1.1 Análisis del problema actual mediante el árbol de problemas



Fuente: Elaboración propia

El impulso que lleva a la realización del proyecto es la pérdida de mercado de la empresa "Clean Injection Trucks", la cual se presenta debido a factores como la poca difusión de los servicios y en consecuencia el desconocimiento de los mismos por parte de los clientes. Se sabe que las compañías que recurren a la maquinaria con diesel tienen desinterés por el tratamiento y cuidado de sus dispositivos de almacenamiento, así, ocasionan cierto grado de riesgo e inseguridad en las áreas de trabajo, al disminuir el tiempo de vida y duración de sus equipos y generar degradación al medio ambiente.

En la empresa se observa una disminuida optimización de recursos que se suscita por

una inadecuada gestión de procesos; razón la cual impide también, el correcto acoplamiento y desenvolvimiento del equipo de trabajo, además del retraso en la programación de los tiempos requeridos por la empresa suministradora del servicio y los clientes. Este trabajo de investigación surge con el propósito de afrontar la carencia de contratos concretos y la poca consecución de los objetivos planteados.

Otro aspecto que se evidencia en la empresa “*Clean Injection Trucks*”, es la falta de capacitación del talento humano contratado para realizar el trabajo operativo, puesto que, al laborar ocasionalmente, carecen de experticia en el manejo de los equipos y maquinarias. Los obreros se tornan en protagonistas, siendo uno de los “actores” principales y más valiosos dentro de la empresa, la nula experiencia de los mismos ocasiona que se aumente los lapsos en las operaciones, que haya aplazamientos en la instalación de la maquinaria y que se presenten improvisaciones en el proceso de limpieza de los tanques.

1.5 Prognosis

Sin una definida estructura organizacional por procesos, la empresa “*Clean Injection Trucks*” seguiría ejecutando sus operaciones de manera empírica, es decir, con incertidumbre respecto al tiempo de cumplimiento en las labores que llevaría a cabo determinado contrato, con reclutamiento simple de la mano de obra, con desconocimiento por parte de colaboradores acerca del manejo de la maquinaria, con falta de empoderamiento y toma de decisiones, etc.

La empresa no está aprovechando al máximo las oportunidades, tampoco hay la apertura ni la acogida que debería tener el servicio de filtrado, acondicionamiento y optimización a tanques de combustible: en hospitales, petroleras y vehículos, los cuales

son partícipes de esa tenaz y permanente devastación al ambiente.

1.6 Formulación del Problema

¿Se puede aumentar el número de prestaciones del servicio de la empresa “*Clean Injection Trucks*” a partir de un modelo de gestión administrativa?

1.7 Interrogantes

¿**Cómo aparece el problema que se pretende solucionar?** Por el bajo índice de productividad y el déficit en ingresos.

¿**Por qué se origina?** Porque no existen actividades definidas.

¿**Qué lo origina?** La inexistencia de una estructura organizacional.

¿**Cuándo se origina?** Cuando no se manejan adecuadamente los recursos ni se despliegan las capacidades.

¿**Dónde se origina?** En la empresa “*Clean Injection Trucks*”.

¿**Dónde se detecta?** En las actividades y tareas.

1.8 Delimitación del contenido

Campo: Gerencial administrativo

Área: Producción (servicios)

1.8.1 Delimitación espacial

Los resultados del proyecto están previstos en Ecuador, provincia de Pichincha, en el

Valle de los Chillos, vía a Tababela - Sector El Colibrí; donde la empresa “*Clean Injection Trucks*” planifica sus operaciones.

1.8.2 Delimitación temporal:

El proyecto tendrá lugar en los siguientes 4 meses.

1.9 Justificación

Los directivos son a la vez estrategas, los desafíos en *Clean Injection Trucks* radican en la administración como tal; pues se presta toda la atención en los ingresos y en la participación de mercado, más que en la forma de cómo gestionar las actividades y tareas. Las empresas de servicios requieren un contexto definido, en donde sus procesos sean de calidad y debidamente planificados, organizados, dirigidos y controlados.

Actualmente gran parte de los negocios son liderados de una manera superficial y un poco tenue, no se han establecido reglas y normas con claridad, no se tienen convicciones firmes de lo que se quiere realizar y mucha de las veces, no hay una disciplina que concuerde con la cultura. Se entiende que una empresa está encaminada a la excelencia cuando asume la gestión de todo lo que pasa como un escenario urgente para sobrellevar situaciones, solucionar conflictos y elevar su nivel continuamente.

Las organizaciones dependen forzosamente de una sensata toma de decisiones, de alguien que lleve firmemente adelante los ideales instaurados, de un innovador que enfrente los obstáculos con inteligencia, de un modelo que guíe a un equipo de trabajo entregado y comprometido; la evolución en el campo del conocimiento ha dejado a

muchos de ellos obsoletos e impotentes, éste proyecto de investigación y desarrollo intenta contribuir a “*Clean Injection Trucks*” a maximizar su capacidad en el campo de la gestión y administración empresarial.

Toda organización necesita una estructura administrativa bien definida para ser sustentable en el tiempo, para ello es indispensable disponer de talento humano guiado por empresarios cuyas decisiones sean oportunas, es importante también que se constituya una entidad basada en la gestión por procesos para alcanzar una mejora continua en todas sus actividades, para el caso de estudio se observa una reducida gestión administrativa y financiera que conlleva a decisiones erróneas y equivocadas, haciendo énfasis también en la disminución de los ingresos empresariales.

1.10 Objetivos

1.10.1 General:

Desarrollar un modelo de gestión administrativa para la empresa “*Clean Injection Trucks*”.

1.10.2 Específicos:

- Diagnosticar la situación actual de la empresa.
- Fundamentar teóricamente acerca de lo que conlleva una gestión administrativa.
- Proponer un modelo de gestión administrativa para la empresa “*Clean Injection Trucks*”.

1.11 Fuentes de información

Tabla 1.2 Fuentes de información

Tipo de Fuente de información	Definición	Referencia
<ul style="list-style-type: none"> • Primaria. 	<ul style="list-style-type: none"> • Libro 	<ul style="list-style-type: none"> • Porter, M. E. (1985). Competitive Advantage. New York: The Free Press.
<ul style="list-style-type: none"> • Primaria 	<ul style="list-style-type: none"> • Revista Innovar Journal 	<ul style="list-style-type: none"> • Concepto y evolución de la logística. (2010).
<ul style="list-style-type: none"> • Secundaria 	<ul style="list-style-type: none"> • Artículo 	<ul style="list-style-type: none"> • Description of the organizational structure of the sustainability area of Helm bank in Colombia. (2014)
<ul style="list-style-type: none"> • Secundaria 	<ul style="list-style-type: none"> • Tesis para optar por el título de Master en Administración de Empresas; UMCC. 	<ul style="list-style-type: none"> • García Azcanio, A (2007). “Aplicación parcial del procedimiento de gestión por competencias en la mejora de procesos de alto grado de contacto con el cliente, en el Hotel Mercure Cuatro Palmas Coralia”.

Fuente: Elaboración propia

Enseguida el capítulo II contiene el marco teórico en donde se mencionan indagaciones, situaciones significativas previas y también contemplan definiciones sobre el tema en estudio del cual se encarga este documento.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Estado del Arte

Debido a la variabilidad del mercado y a los constantes avances en el ámbito administrativo se intensifica la complejidad de gestionar las organizaciones, las cuales se ven apoyadas en la tecnología para acompañar su misión e innovar sus productos o servicios.

Por su parte, se han hecho numerosos estudios que demuestran que la garantía de la calidad ha sido también vinculada con la manera de gestionar las empresas. La estructura administrativa es fundamental en todo tipo de negocio, ya que ésta define muchas características acerca de la disposición de recursos, la planificación de tácticas, la gestión del proyecto, el establecimiento de la autoridad, la forma de llevar el trabajo, entre otros. Es por esto que los procesos son el núcleo del giro de los negocios ya que a través de estos se consigue llenar las expectativas de los clientes y alcanzar su bienestar, además son el elemento decisivo que origina resultados sobresalientes de forma sostenida suponiendo que se actúa con calidad en los procedimientos.

En las tendencias actuales aquellas empresas visionarias se mantienen exitosas gracias al liderazgo que las rige, pues éste genera soluciones y a la vez guía a sus comunidades, al no tener detalladamente establecidos los procesos y funciones se vuelve inevitable la presencia de inconvenientes en la operatividad y por ende, en los resultados esperados. William Edwards Deming ratifica que para mejorar la calidad, la productividad y la competitividad de una industria, es fundamental que las personas

conozcan y comprendan con exactitud sus roles, en su libro <<*Out Of The Crisis: Quality, Productivity and Competitive Position*>> publicado en 1986 sostiene que “el fracaso de la gestión para planificar el futuro y predecir los problemas ha traído como consecuencia un despilfarro en la mano de obra, de materiales y de tiempo-máquina”.

En el amplio mundo de los negocios, para algunos gerentes la autocrítica se convierte en un reto pues significa aceptar que una desatinada toma de decisiones desencadena inconvenientes mayores en las organizaciones, se tiene certeza que en algunos casos al gestionar los procedimientos se abrevian o reformulan en caso de ser necesario.

Los incidentes en la empresa *Clean Injection Trucks* se deben a puntos específicos en la ejecución del trabajo, además de que los esfuerzos no están coordinados a respaldar firmemente la descripción de las actividades.

Paul Krugman (1994) manifiesta hace algunos años que “no son los países los que compiten entre sí, sino las empresas” (citado en Banco Interamericano de Desarrollo, 2001, p.13). Más allá del ser muy competitivos a diario y del ámbito externo, el desafío es interno ya que en cada entidad existen pendientes por resolver como el probable mejoramiento de las operaciones.

El Dr. Yoshikazu Tsuda de la Universidad Rikkyo de Tokyo en 1980 relaciona la calidad y la productividad al exponer que “hay que tener en cuenta el fondo de la estrategia al descubrir los medios, desarrollar los procedimientos y delegar responsabilidades, la gestión administrativa ha de ir de la mano de los procesos estratégicos ejecutados”.

En algunos países de Latinoamérica, la caída de la productividad se da debido a que los cambios no pueden ser absorbidos en su totalidad por la fuerza de trabajo; similar situación ocurre en las compañías, donde se presenta una falta de aprovechamiento de recursos a raíz del desconocimiento.

En las empresas centradas los procesos corporativos facilitan la obtención de los objetivos estratégicos, no obstante adquieren incidencia en todo el sistema y en la operatividad por lo que se ven forzadas a crecer y ser más rentables al mantener procesos existentes o instaurar nuevos.

A continuación se abordan los principales conceptos citados en el Proyecto de Investigación: Gestión Administrativa para la empresa “*Clean Injection Trucks*”, la segunda parte de este capítulo reúne la información más relevante sustentada en fuentes textuales y en autores que han aportado al tema en cuestión, las referencias se ubican en el capítulo VI en la sección de la bibliografía.

2.2 Fundamentación Teórica

2.2.1 Gestión

La gestión en las empresas involucra una responsabilidad gigantesca en el ámbito directivo, quien la realiza debe ser sensato, prudente y actuar con seguridad; este tipo de atribuciones suele originar tareas a personas que posiblemente no están lo suficientemente preparadas, de ahí la relevancia de su análisis.

La gerencia ideal consigue puntualizar con transparencia su misión, gestionar es aquel proceso complejo de la organización ligado a la toma de decisiones en el que participan todos sus miembros en constante interacción con el entorno y con el que se espera poder lograr un impacto positivo en los resultados; la iniciativa recae en la administración de los altos mandos quienes apoyados en equipos comprometidos con su trabajo deben dirigir de la manera más acertada y cumplir los objetivos de la empresa a la cual dirigen, para esto se tiene que en conjunto, entender la manera en que se llevan a cabo los procesos internos y relacionar e identificar apropiadamente las metas y propósitos. (De Gregorio Prieto, 2003).

2.2.1.1 Gestión administrativa

La gestión administrativa debe englobar y a la vez apoyarse en las principales áreas de la empresa, detectando requerimientos asociados con la funcionalidad de éstas y brindando absoluta estabilidad empresarial; también la gestión administrativa debe conservar un vínculo cercano con los grupos de interés, adquiriendo razonables beneficios derivados de la naturaleza del negocio.

Este tipo de gestión concibe el conocimiento, las herramientas y las técnicas del quehacer administrativo y hace referencia a los procesos de:

- **Planeación**, relacionada con el direccionamiento de las organizaciones hacia lo que será su futuro.
- **Organización**, que comprende la división del trabajo por responsabilidad y áreas funcionales.
- **Dirección**, que hace referencia a la conducción de las personas que laboran en las organizaciones para el logro de los objetivos previstos en la planeación.
- **Control**, que se refiere al proceso de evaluar y retroalimentar el desempeño de las personas y las organizaciones para el logro de sus objetivos.

2.2.1.2 Planificación Estratégica

Planificar significa tomar las decisiones correctas que llevadas a la práctica a través de acciones van a permitir alcanzar el destino trazado. Se dice también que la planificación permite conocer el ¿dónde estamos? para proyectarnos a ¿dónde queremos llegar?

La planificación estratégica es definida por algunos tratadistas, se presenta el siguiente concepto como el más completo:

La Planificación estratégica es el proceso de formulación e implantación de acciones, que mediante el análisis y el diagnóstico, tanto del ambiente externo como del ambiente interno de la organización, enfatizando las ventajas competitivas, pueda aprovechar las oportunidades o defenderse de las amenazas que el ambiente le presenta a la organización en orden de conseguir sus objetivos declarados. (Delgado, 2012, pág. 37)

La planeación basada en estrategias consiste en los análisis, decisiones y acciones que una organización emprende para crear y mantener una ventaja competitiva; este proceso incluye programar procedimientos a futuro de una forma objetiva y urgente, determinar ciertos recursos a utilizarse en el camino, asimismo se despliega un diagnóstico externo e interno de los puntos a favor y en contra.

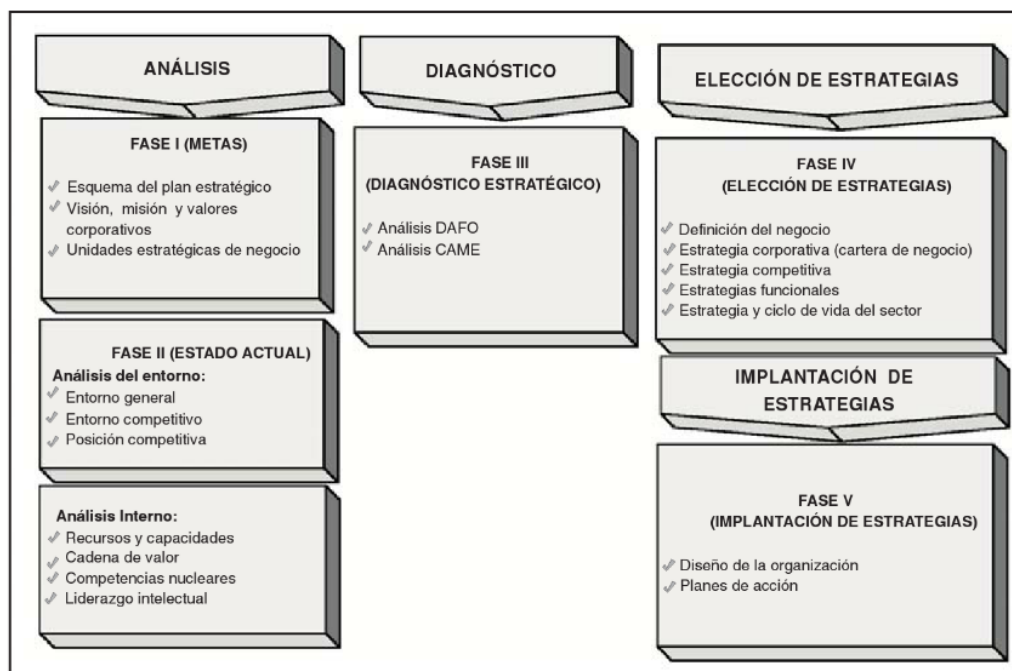
La planificación estratégica hace las veces de mapa al descubrir a donde necesita llegar la organización y cómo hacer para conseguirlo, es por eso que se deben tener claros los propósitos sobre todo los que son a largo plazo, el presupuesto juega un papel importante para concretar las estrategias por lo que demanda establecerlo al principio, también los planes de acción pues marcan la ruta a seguir.

Lograr una versión mejorada de la empresa no es factible si no se tienen procesos previamente instaurados, se anuncian avances en los negocios con la planificación estratégica al darles trayectoria a los movimientos que se llevan a cabo, optimizarlos y automatizarlos, sin embargo, no se asegura la efectividad total sin el control y seguimiento por parte de la administración.

2.2.1.2.1 Plan estratégico

“Un plan estratégico es el documento que sintetiza a nivel económico financiero, estratégico y organizativo el posicionamiento actual y futuro de la empresa” (Martínez, 2015). Un plan estratégico es siempre útil para definir el presente que vive la empresa pues habla del cómo se ha llegado hasta allí, cuál es el objetivo marcado como organización, y a dónde se pretende llegar.

El plan estratégico es además la tarjeta de presentación de la dirección de la empresa frente los grupos de interés como son sus accionistas, entidades financieras, trabajadores, clientes, proveedores, etc., al momento de tener un plan se puede revisar continuamente el documento para ajustar las actividades al mismo, por lo tanto se ejerce mayor control y evaluación sobre el proceso estratégico empresarial.

Ilustración 2.1 Proceso para realizar un plan estratégico

Fuente: Martínez(2015) “La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral”

Como se puede observar son cinco etapas:

Fase I.- Direccionamiento Estratégico, análisis en donde se determina la misión, visión, valores y la importancia de desarrollarlas.

Fase II.- Se estudia el entorno con la ayuda del marco PESTEL y las 5 fuerzas de Michael Porter.

Fase III.- Se diagnostica la situación actual de la empresa, examinando factores externos e internos a través de la matriz FODA, la matriz FODA de impacto cruzado y el análisis CAME.

Fase IV.- Se formulan las estrategias corporativas, competitivas.

Fase V.- Implementación de la estrategia elegida.

2.2.1.2.1.1 Fase I: Direccionamiento Estratégico

Es un modelo de gestión que requiere obligatoriamente planificación, es decir un plan estratégico. Singularizado por una perspectiva global de la directiva y el uso apropiado de los recursos; el direccionamiento estratégico promueve una cultura de aprovechar al máximo las oportunidades, enfrenta abiertamente las situaciones de incertidumbre, proporciona capacidades al talento humano, asegura el transcurso de las actividades, origina valor al cliente y a los *stakeholders*, fortalece e impulsa la manifestación de las metas organizacionales. (Briceño Zamudio & Martínez Moreno, 2015).

El direccionamiento estratégico amplía la búsqueda para la superación organizacional constante y la responsabilidad social sustentable. Este enfoque gerencial también se vincula con el desarrollo empresarial, asiste e integra al sistema en conjunto al reconocer errores, y establecer un norte con las pautas necesarias para que todos persigan el mismo objetivo en común.

Se habla de idear y plasmar una estrategia como función básica de los directivos, el inmejorable manejo en las compañías procede de planes correctamente delimitados y de incesantes mejoras en las estrategias. Los administradores hacen que las empresas sean exitosas pues asumen la coordinación y relación entre procesos, redactan la visión buscando un bienestar colectivo, se tornan en actores clave para avanzar en la dirección deseada al instaurar objetivos de calidad y son estrategias con los más grandes atributos.

Por lo tanto es importante comprender lo que se debe hacer y también lo que no, los altos mandos y sus estrategias son encargados de la supervivencia de las compañías. Dess & Lumpkin (2003) puntualizan el direccionamiento estratégico como: “el conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear

y mantener ventajas competitivas”.

a) Misión

La misión llamada incluso razón de ser de la organización, se concentra en los planes de acción, las tácticas y métodos, la delegación de actividades, y las prioridades que se tienen para la supervivencia de las empresas. Es considerado el diseño de un elemento de identificación escrito donde constan las razones y motivos por los que existe determinada compañía.

El núcleo de las organizaciones gira entorno a la misión, la referencia habla de:

El primer componente del proceso de la administración estratégica es elaborar la declaración de misión de la organización, la cual ofrece el marco o contexto dentro del que se formulan las estrategias. Una declaración de misión tiene cuatro componentes principales: la declaración de la razón de ser de una empresa u organización, a lo que suele llamársele misión; una declaración de algún estado futuro deseado, a lo que suele llamársele visión; una declaración de los valores clave con los que la organización está comprometida, y una declaración de las principales metas. (Hill, 2012, pág. 14)

De lo expuesto por los autores, es a partir de la misión que se formulan los objetivos organizacionales que guían a la empresa, de aquí la importancia de que los involucrados conozcan la misma y aporten a su consecución.

b) Visión

Se presenta a continuación el criterio de algunos expertos sobre la visión.

Para la visión corresponde al enunciado del principal objetivo corporativo a largo plazo, con su consiguiente estrategia. El proceso para el establecimiento de la visión parte de la pregunta: ¿Cómo te gustaría verte dentro de 5 años?

Este es el fundamento de la visión, el cual es un enunciado más concreto que el enunciado de la misión, ya que en la visión se establecen situaciones concretas, aunque sea en el largo plazo. (Delgado, 2012, pág. 50)

La visión de una empresa divulga parte del futuro deseado; articula con frecuencia en términos audaces, lo que a la empresa le gustaría lograr en las próximas etapas y conforme transcurra el tiempo. (Hill, 2012, pág. 15).

La visión corporativa es el objetivo final claro, si la organización en su contexto conoce hacia dónde quiere llegar, todos impulsan y destinan sus esfuerzos para alcanzar esa meta a pesar de los obstáculos que puedan emerger. En la visión se debe incorporar los valores, ideales y sueños que estimulen a que los miembros de la organización enfrenten desafíos y contribuyan a construir una entidad fuerte y sólida. Al existir unidad y cohesión, la ventaja principal de redactarla es que se piensa para el equipo, el bienestar común y se comparte un mismo ideal.

c) Valores

“Específicamente son conceptos, costumbres, estados, actitudes, comportamientos o pensamientos que la empresa asume como normas o principios de conducta que se propone tener o lograr como una característica distintiva de su posicionamiento” (Ponce, 2012). Los valores son los aspectos de comportamiento, las líneas de actuación que la empresa debe mantener tanto para sus clientes internos como externos.

d) Importancia de desarrollar visión y misión

La alta gerencia tiene el cargo de que en la visión estratégica se abarquen las pretensiones acerca de a dónde llegar a mediano y largo plazo y el por qué, es decir, deben constar motivos valederos para empeñarse en seguir el supuesto trayecto que se le quiere dar a la empresa. La visión debe ser la causante de sincronizar a todos los integrantes en una dirección común, a la par se anuncia a los grupos interesados el

probable punto de referencia venidero traducido en objetivos y estrategias concretas” (Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012).

Con respecto a la instauración de la misión, ésta debe detallar el giro de negocio a totalidad resumiendo tres preguntas cardinales: 1) ¿quiénes somos? 2) ¿qué hacemos? y 3) ¿por qué estamos aquí?; una enfocada misión describe la esencia de las organizaciones pues reúne las actividades a las que se dedica y que le darán una identidad en particular.

2.2.1.2.1.2 Fase II: Estudio del entorno; marco PESTEL y las 5 fuerzas de Michael Porter

La técnica PESTEL es una herramienta empresarial que sirve para examinar el contexto en el que se encuentra determinada organización; esta técnica describe los factores políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos, ecológicos y legales que inciden en el entorno. De esta forma, tendremos una tentativa acerca de cuál será el comportamiento del mercado y del cómo se puede actuar frente a las situaciones externas (Torralba, 2017). Los resultados que derivan de este examen deben ser tomados en cuenta para el plan de acción empresarial, con la aplicación de PESTEL se intenta tener una noción sobre los factores externos e identificar cómo actuar estratégicamente sobre ellos, utilizándolos a nuestro favor.

El famoso economista Michael Eugene Porter (1982), en su contribución al mundo de los negocios, desarrollo el método de las cinco fuerzas en donde se detallan los siguientes escenarios:

- Poder de negociación de los compradores o clientes

- Poder de negociación de los proveedores o vendedores
- Amenaza de nuevos competidores entrantes
- Amenaza de productos sustitutos
- Rivalidad entre los competidores

Este modelo de gestión empresarial introduce pautas para conocer las circunstancias del macro entorno y para tener una proyección acerca de cómo enfrentarlo adecuadamente (Baena, Jairo & Montoya, 2003). Al englobar todos los ámbitos organizacionales, las fuerzas incurren directamente en el funcionamiento y la planificación de las futuras estrategias a seguir; es por eso que, el saber los pasos de la competencia o la reacción y expectativas de la demanda a determinado servicio es trascendental pues todo esto tiene gran influencia en nuestra organización, el mismo Porter considero beneficioso para el liderazgo alcanzar una ventaja competitiva que permita llegar a ser la clave del éxito.

2.2.1.2.1.3 Fase III: Diagnóstico situacional a través de la matriz FODA y análisis CAME

La matriz FODA se compone de cuatro elementos que son las fortalezas y debilidades como factores internos de la organización y las amenazas y oportunidades como factores externos a la misma. Se la define como una “herramienta metodológica, de diagnóstico empresarial, estratégico y competitivo, que se emplea para identificar acciones factibles, mediante el cruce de variables con el fin de formular y evaluar la estrategia” (Limas, 2014, pág. 247).

El diagnóstico elaborado nos permitirá el establecimiento de los factores claves, que serán la base para la formulación de alternativas de acción. Estos factores claves, los podremos clasificar de la siguiente manera: Debilidades: actividades o situaciones que limitan el desarrollo de la entidad. Oportunidades: situaciones o variables externas que podrían llegar a beneficiar a la entidad en el futuro. Fortalezas: actividades o situaciones que se hacen bien al interior de la entidad y la conducen al éxito. Amenazas: situaciones o variables que podrían llegar a ser perjudiciales para la entidad. (Álvarez, 2007, pág. 279)

La técnica FODA tiene como característica el ser una matriz de doble entrada que a través de cuestionamientos permite el ingreso de la información. De la siguiente manera:

Ilustración 2. 2 Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>¿Cuáles son las ventajas que tiene la organización o qué la hace única?</p> <p>¿Qué atributos, talentos o destrezas se le conceden a la misma?</p>	<p>¿Cuáles son los elementos que pueden influir positivamente en la organización?</p> <p>¿Qué situaciones externas le son favorables y útiles?</p>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>¿Qué elementos negativos o desventajas se dan en la organización?</p> <p>¿Qué es lo que no le favorece o le resulta contraproducente?</p>	<p>¿Cuáles son los elementos externos que pueden influir perjudicialmente en la organización?</p> <p>¿Qué es lo que puede comprometer significativamente a la misma?</p>

Fuente: Elaboración propia.

El análisis FODA de impacto cruzado ayuda a obtener una mejor visión y comprensión de los retos estratégicos a los que se enfrenta la empresa. Permite plantear posiciones ventajosas a futuro por medio de estrategias ofensivas, defensivas, de reorientación o de supervivencia gracias a la combinación de los componentes obtenidos

originalmente en la matriz FODA.

Ilustración 2. 3 Matriz FODA de impacto cruzado

		FACTORES INTERNOS			
		FORTALEZAS		DEBILIDADES	
		F1		D1	
		F2		D2	
		F3		D3	
FACTORES EXTERNOS	AMENAZAS	Estrategia FA (Maxi-Mini)		Estrategia DA (Mini-Mini)	
		A1		ESTRATEGIA DEFENSIVA Utiliza las fortalezas para afrontar las amenazas del entorno externo	ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA Ataca las debilidades y evade amenazas latentes en el medio
		A2			
	A3				
	OPORTUNIDADES	Estrategia FO (Maxi-Maxi)		Estrategia DO (Mini-Maxi)	
		O1		ESTRATEGIA OFENSIVA Aprovecha las fortalezas para tomar ventaja de las oportunidades que se presentan	ESTRATEGIA DE REORIENTACIÓN Superamos debilidades sacando partido de las oportunidades
		O2			
O3					

Fuente: Elaboración propia

El análisis CAME es una metodología complementaria al estudio FODA ya que a partir de las deducciones situacionales anteriormente expuestas se puntualizan las líneas de acción a tomar; estas deben ser canalizadas coherentemente e ir acorde a los planes establecidos y los objetivos propuestos pues es recomendable priorizarlas. (Bernal J. J., 2016)

Ilustración 2. 4 Análisis CAME



Fuente: <http://coaching-para-emprendedores.es/emprendimiento-estrategico/emprendimiento-estrategico-del-dafo-al-analisis-came/>

CAME viene de las siglas *correct, adapt, maintain & explore*:

- Corregir: las debilidades. Hacerlas desaparecer para que no afecten el rumbo y el giro del negocio, es prioridad originar estrategias de reorientación.
- Afrontar: las posibles amenazas detectadas. Evitar que se conviertan en debilidades, aquí se desarrollan estrategias de supervivencia.
- Mantener: las fortalezas. Conservar los puntos fuertes y maximizarlos para que así sean una ventaja competitiva a posteriori, se despliegan estrategias defensivas.
- Explotar: las oportunidades. Diseñar planes y estrategias para transformarlas en potenciales fortalezas, se definen estrategias ofensivas.

2.2.1.2.1.4 Fase IV: Se formulan las estrategias corporativas, competitivas.

La estrategia expone ¿qué queremos hacer? ¿Cómo lo queremos?, mediante la fijación de las estrategias se establece el rumbo, permitiendo a las empresas adaptarse o volverse más flexibles hacia los cambios del entorno. Se las define de la siguiente manera:

Las estrategias son los medios a través de los cuales se alcanzarán los objetivos a largo plazo. Algunas estrategias de negocios son la expansión geográfica, la diversificación, la adquisición, el desarrollo de productos, la penetración de mercado, la reducción presupuestaria, las desinversiones, la liquidación y las empresas conjuntas. (David, 2013, pág. 11)

Se las clasifica de la siguiente manera:

Estrategia corporativa, estrategia de negocios múltiples: cómo obtener una ventaja competitiva de la administración de un conjunto de negocios, Liderada por el director general y otros altos directivos.

Estrategia de negocios, una por cada giro en que se diversificó la empresa, cómo fortalecer la posición en el mercado y obtener una ventaja competitiva. Acciones para forjar capacidades competitivas guiada por los gerentes generales de cada línea de negocio de la empresa, a menudo con asesoría e información de los encargados de las actividades de las áreas funcionales dentro de cada unidad de negocios y otros empleados.

Estrategias de áreas funcionales dentro de cada unidad de negocios, añadir detalles pertinentes a los mecanismos de la estrategia de negocios. Proporcionar un plan para administrar una actividad particular de forma que apoye la estrategia de negocios los encargados de las principales actividades funcionales dentro de una unidad de negocios particular, a menudo en colaboración con otros empleados clave.

Estrategias operativas en cada unidad de negocios añadir detalles y acabados a las estrategias funcional y de negocios, proporcionar un plan para manejar actividades específicas de menor rango con importancia estratégica guiada por los gerentes de marca, gerentes operativos de las plantas, centros de distribución y centros de compras y los gerentes de actividades estratégicamente importantes, como las operaciones del sitio web, a menudo en participación con otros empleados clave. (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, 2012, pág. 35)

2.2.1.2.1.5 Fase V.- Implementación de la estrategia elegida

La implementación de la estrategia se realiza a través de programas de acción definidos como “Programa organizado de actuaciones a realizar a corto plazo, seleccionadas de un plan estratégico a largo plazo, previamente establecido, y que están orientadas a conseguir objetivos relevantes para la organización y avanzar hacia su visión de futuro durante el periodo de un año” (Pérez , 2016).

2.2.1.3 Gestión por procesos

“La gestión por procesos hace compatibles las necesidades organizativas internas con la satisfacción de los clientes, la finalidad última de la Gestión por Procesos es centrarse en lo crítico para generar valor, ahora y en el futuro” (Pérez J. , 2009, pág. 45). “La productividad y la efectividad se asocian íntimamente con los procesos corporativos; debido a esto es que necesitan ser estructurados, plasmados, perfeccionados y constantemente monitoreados, pensando siempre en darle prioridad al cliente” (Zaratiegui, 1999). Este tipo de gestión emite el menor número de fallas en el proceder y acopla un sistema de calidad en las tareas al estudiar las deficiencias, se estima que para destacar y actualizar un proceso es necesario tener una descripción detallada del mismo. Así entonces, la mejor versión de un proceso es en la que no hay

nada por rectificar o incorporar.

“Esta herramienta es idónea para un líder el cual tenga como meta expandir los índices de supervivencia de su empresa, y a la vez sepa guiar los equipos de trabajo radicando una mentalidad de que se puede ampliar adecuadamente los niveles de operatividad si así se lo propusieren” (Bravo Carrasco, 2001).

Dentro de las ventajas y dificultades para implementar el modelo de la gestión procesos se puede enlistar las siguientes:

Tabla 2.1 Ventajas y desventajas de la gestión por procesos

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> • Incrementar la eficacia. • Reducir costes. • Mejorar la calidad. • Identificar los procesos internos y documentarlos. • Analizar las limitaciones de la organización funciona vertical para mejorar la eficiencia de la empresa. • Especificación de responsabilidades en los procesos. • La gestión por procesos introduce la figura del propietario del proceso. • Reducción de etapas y tiempos. • Reajuste y eliminación de actividades que no aportan valor añadido alguno. • Disminución de burocracia. • Inclusión de actividades útiles y de provecho, que incrementen la satisfacción del cliente en el proceso. • Organización del trabajo en torno a resultados y no a tareas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Personas con mucha resistencia al cambio. • Compromiso con los resultados frente al cumplimiento. • Más relevancia en procesos y clientes que en departamentos y jefes. • Mayor importancia en la participación y el apoyo a las operaciones en relación a la jerarquización y el control de las mismas.

Fuente: Elaboración propia.

2.2.1.3.1 Modelos de gestión basados en la gestión por procesos

Ante la importancia adquirida por la gestión de procesos se presenta algunos modelos administrativos que se basan en la misma.

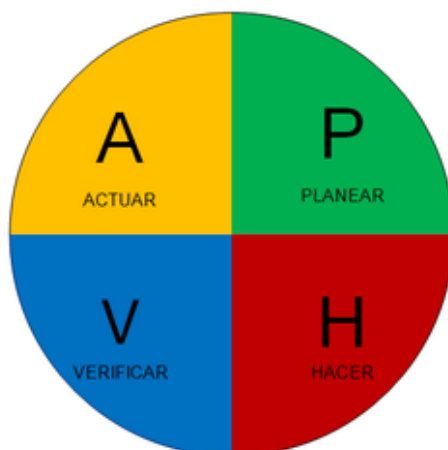
Tabla 2.2 Modelos administrativos

Modelo administrativo	Características
<p>Modelo del ciclo o círculo Deming PDCA (del inglés <i>plan-do-check-act</i>)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñada por Edward Deming a partir del concepto de que la calidad es alcanzar o exceder las expectativas y requerimientos del cliente. • Es una herramienta de mejora continua, el ciclo consiste en la secuencia de cuatro pasos: <ul style="list-style-type: none"> - Planear: determinar las metas y objetivos organizacionales especificando los mecanismos a utilizar. - Hacer: sacar lo mejor de cada persona, apoyándose en sus potencialidades y viendo sus oportunidades de mejora. Implica también poner en práctica las acciones que llevan a satisfacer realmente a los clientes. - Verificar: es el espacio de la medición, se examina permanentemente qué se ha cumplido y qué está pendiente; si se planea de nuevo se hacen los ajustes necesarios. - Actuar: emprender acciones apropiadas para ejecutar e institucionalizar el cambio. (Aldana, 2011, pág. 172)
<p>Modelo de excelencia EFQM (<i>European Foundation for Quality Management</i>)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Metodología que identifica insuficiencias y establece proyectos de mejora continua en las organizaciones. • Orienta a una gestión que conduzca a la excelencia, contribuye a las empresas al hacerlas sostenibles en un entorno inestable. • Trabaja mediante los siguientes criterios: <ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo.- los líderes desarrollan y facilitan la consecución de la misión, visión y valores necesarios para que la organización logre el éxito sostenido. - Personal.- las organizaciones excelentes gestionan, desarrollan y hacen que aflore todo el potencial de las personas que las integran. - Política y estrategia.- implantar la misión y visión desarrollando estrategias centradas en los grupos de interés. - Alianzas y recursos.- planificar y gestionar alianzas externas con los proveedores y sus recursos internos. - Procesos.- las organizaciones excelentes diseñan, gestionan y mejoran sus procesos para satisfacer plenamente a sus clientes internos y externos. - Resultados en clientes.- se miden de manera exhaustiva y se alcanzan desenlaces sobresalientes con respecto a los clientes. - Resultados en la sociedad.- tienen un impacto significativo en la comunidad.

	<p>- Resultados en actividades clave.- lo que la organización alcanza en relación con sus actividades planificadas. (Corma, 2012, págs. 61-63).</p>
Cuadro de mando integral	<ul style="list-style-type: none"> • Su implementación en la gestión empresarial representa un alto nivel de competencia en el mercado. • Diseñado por Kaplan y Norton, el también llamado CMI estudia el ámbito financiero conjuntamente con los aspectos estratégicos de la empresa como son los clientes, procesos, ventas y recursos. • Para trazar estrategias que permitan la mejora y crecimiento organizacional, es necesario descomponer los procesos y determinar cuáles son aquellos que realmente aportan valor añadido tanto al producto como a la empresa.

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 2.5 Ciclo Deming



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 2.6 Modelo EFQM



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 2.7 El cuadro de mando integral

Fuente: Elaboración propia

2.2.1.3.2 Procesos

Los procesos dan el origen al contexto de las empresas, son sumamente significativos y representan una identificación peculiar; por lo general aportan a la resolución de conflictos, a la apreciación de errores y fallas, al ajuste estándar de las labores, a dominar las limitaciones internas, además participan en la consecución de las estrategias, metas y objetivos. Sescam (2002) manifiesta que es un “conjunto de actividades interrelacionadas que se caracterizan por requerir ciertos insumos (*inputs*: productos o servicios obtenidos de otros proveedores) y tareas particulares que implican valor añadido, con miras a obtener ciertos resultados”.

“Proceso es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados” (Pérez J. , 2009, pág. 51).

Por otra parte, Juran (1993) “estima que es cualquier combinación de máquinas,

herramientas, métodos, materiales y/o personal empleado para lograr determinadas cualidades en un producto o servicio. Un cambio en cualquiera de esos componentes produce un nuevo proceso”.

2.2.1.3.2.1 Elementos de un proceso

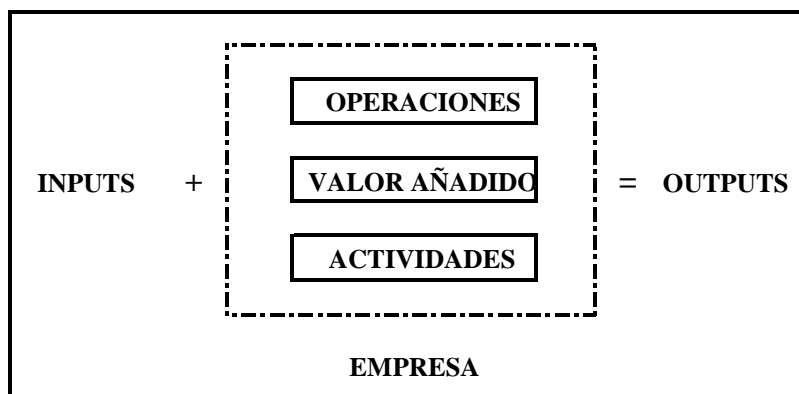
Los procesos se componen de varios elementos a saber:

Input.- Es la entrada de materiales o servicios del proveedor. El proveedor puede ser externo o interno.

Etapas.- Son los pasos o tareas que se van dando para conseguir el resultado.

Output.- Es la salida de productos o servicios, hacia el cliente. El cliente que los recibe puede ser interno o externo. (Roldán, 2006, pág. 20)

Ilustración 2.8 Representación de un proceso



Fuente: Elaboración propia

2.2.1.3.2.2 Tipos de procesos

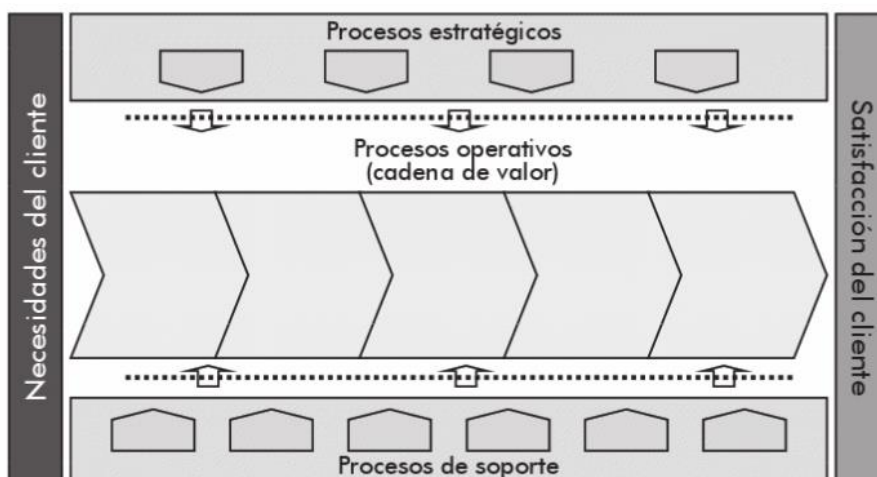
Para José Antonio Pérez (2010) no existe normalización ni práctica generalmente aceptada al respecto de los tipos de proceso, por lo tanto sugiere distinguir a los mismos tomando en cuenta la misión. Proponiendo la siguiente clasificación:

- **Procesos operativos.-** combinan y transforman recursos para obtener el producto o proporcionar el servicio conforme a los requisitos del cliente, aportando en consecuencia un alto valor añadido.
- **Procesos de apoyo.-** proporcionan las personas y los recursos necesarios para el resto de procesos.
- **Procesos de gestión.-** mediante actividades de evaluación, control, seguimiento y medición aseguran el funcionamiento controlado del resto de procesos.
- **Procesos de dirección.-** tiene un carácter de transversal a todo el resto de procesos de la empresa. (Pérez J. , 2009, págs. 108-111)

2.2.1.3.2.3 Mapa de procesos

Para Pardo (2012) “Un mapa de procesos es una representación gráfica de los pasos en una organización. Es una representación global de procesos, no individual de cada uno de ellos, individualmente se pueden representar mediante flujogramas” (pág. 49). Por lo tanto a través del mapa de procesos se interrelacionan todos los mecanismos existentes dentro de una organización, haciendo visible la estructura de los procedimientos que permiten el funcionamiento interno y la generación de productos y servicios.

Ilustración 2.9 Mapa de procesos



Fuente: Pardo, J. (2012) <https://ebookcentral.proquest.com/lib//reader.action?docID=3214182>

Como se puede observar en el mapa de procesos se encuentran tres tipos de procesos:

Procesos estratégicos, procesos operativos y los procesos de soporte.

Procesos estratégicos.- procesos de gestión cuya responsabilidad principal es de la Gerencia General.

Procesos operativos o modulares.- son los procesos necesarios para la realización del producto o del servicio, son la razón de ser de la organización.

Procesos de apoyo.- son los procesos necesarios para el control, mejora y soporte de la cadena de negocio. (Pardo, 2012, pág. 13)

En un mapa de procesos se puede evidenciar a detalle cuáles son las tareas una por una, los roles, la relación entre áreas de la organización, tiempos de ejecución y los responsables. Para tener un personal más comprometido con sus cargos se requiere hacerles partícipes del tipo de proceso en el cual se concentran sus actividades para que así entender la importancia de su trabajo y el mejoramiento de sus funciones, existen nóminas que tienen asignadas tareas y las cumplen sin saber el verdadero papel que desempeñan dentro de la cadena de valor.

2.2.1.3.2.4 Manuales de procedimientos

Un procedimiento, es la acción que permite realizar una tarea de forma ordenada y sistemática. Crea una orientación y proporciona las directrices y el estándar para la realización de un trabajo, dando la característica de formalidad para ser una guía de conducta en el desarrollo de las actividades dentro de una organización.

Un manual de procedimientos es un documento que referencia la tecnología que se utiliza dentro de un área, departamento, dirección, gerencia u organización. Este manual debe contestar las preguntas sobre lo que hace (políticas) el área, departamento, dirección, gerencia u organización, y como se hace (procedimiento) para administrar el área, departamento, dirección, gerencia u organización y para controlar los procesos asociados a la calidad del producto o servicio ofrecido. (Alvarez, 2012, pág. 24)

A continuación, los principales elementos que contiene el manual de procedimientos

Carátula. Es la cubierta exterior del documento donde se identifica el contenido, el logotipo, el nombre del manual y la organización responsable.

Portada. Esta continúa después de la carátula, lleva el nombre del manual, de la organización responsable de su aplicación y el lugar y fecha de edición.

Índice general. Es la presentación resumida y ordenada de los elementos sustitutos del documento.

Presentación. Es la explicación clara y concisa de los objetivos del manual y la exposición de la estructura del documento; incluye un mensaje y la autorización del titular.

Cada uno de los procedimientos del manual contendrá:

Objetivos de procedimiento. Se planteará el propósito que se pretende lograr con la ejecución del procedimiento.

Base jurídica. Enumeración de los ordenamientos o normas jurídico–administrativas que rigen la operación de la unidad, específicamente capítulo, artículo y fracción que fundamentan el procedimiento.

Órganos que intervienen. Enumeración de las unidades, sub-unidades o puestos que intervienen en el procedimiento a tratar.

Políticas y normas de operación. Exposición de criterios y normas que orienten la realización de las actividades sin tener que consultar a los niveles jerárquicos superiores.

Descripción de las operaciones. Presentación secuencial de los pasos que se deben realizar dentro de un procedimiento, al precisar los puestos o unidades responsables de su ejecución.

Diagrama de flujo. Representación del flujo de operaciones para mostrar las unidades que participan, las operaciones que realizan y la secuencia de las mismas, mediante el uso de la simbología definida en la sección "Metodología para la integración aplicación del diagnóstico en los procedimientos"

Formas e instrucciones. Deberá presentarse un ejemplar de cada uno de los formularios que se utilicen en las distintas operaciones del procedimiento. Se anexarán, además, las instrucciones con las indicaciones específicas a las que debe sujetarse el llenado de los formatos.

Glosarios. Como parte final, se incluirá un compendio alfabético que contenga los conceptos referidos a acciones o mecanismos administrativos que se contemplan en el cuerpo del manual. (Alvarez, 2012, págs. 37-40)

2.2.1.3.2.5 Diagramas de Flujo

“Al diagrama de flujo se lo conoce también como flujograma o cursogramas. El diagrama de

flujo es una representación gráfica que muestra todos los pasos de un proceso y la forma como éstos se relacionan entre sí” (Maldonado, 2011, pág. 25).

Esta representación ayuda a visualizar cómo es el proceso y, por tanto, ayuda a identificar qué áreas del mismo pueden mejorarse. La exacta visualización del proceso es esencial para que la gente trabaje en la dirección correcta. Se puede hacer un diagrama de flujo de cualquier proceso: el de la elaboración de una factura, el del flujo de materiales, los pasos necesarios para hacer una venta, el procedimiento a seguir para utilizar un producto. (Maldonado, 2011, pág. 25)

Símbolos usados en los diagramas de flujo.- es necesario referir con símbolos que tengan un significado preciso y acordar pautas claras para utilizarlos.




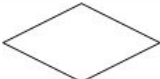



La *American Society of Mechanical Engineers* (ASME), ha desarrollado los símbolos, los cuales a pesar de que son aceptados en áreas de producción se emplean escasamente en el trabajo de diagramación administrativa, pues se considera que su alcance no se enfoca en los requerimientos de esta materia.

El *American National Standard Institute* (ANSI), ha preparado una simbología para representar flujos de información del procedimiento electrónico de datos de la cual se emplean algunos símbolos para diagramas de flujo administrativos.

La *International Organization for Standardization* (ISO) ha elaborado una simbología para apoyar la garantía de calidad a consumidores y clientes de acuerdo con la norma ISO 9000:2000. (Franklin, 2016)

Como se puede observar, lo recomendable para realizar diagramas de flujo administrativos es utilizar simbología de la norma ANSI.

Ilustración 2.10 Símbolos de la norma ANSI

SÍMBOLO	REPRESENTA
	Inicio o término. Indica el principio o el fin del flujo, puede ser acción o lugar, además se usa para indicar una unidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.
	Actividad. Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.
	Documento. Representa un documento en general que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	Decisión o alternativa. Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más alternativas.
	Archivo. Indica que se guarda un documento en forma temporal o permanente.
	Conector de página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.
	Conector. Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana del mismo.

Elaborado por: Franklin. B, 2009

Fuente: Organización de las empresas 3ra edición, 2009

2.2.1.3.3. Indicadores

Mora (2012, pág. 3) presenta una reflexión sobre los indicadores de gestión

Los indicadores son necesarios para poder mejorar: “Lo que no se mide no se puede controlar, y lo que no se controla no se puede gestionar“. Los objetivos y tareas que se propone una organización deben concretarse en expresiones medibles, que sirvan para expresar cuantitativamente dichos objetivos y tareas, y son los “indicadores” los encargados de esa concreción. El término “indicador” en el lenguaje común, se refiere a datos esencialmente cuantitativos, que nos permiten darnos cuenta de cómo se encuentran las cosas en relación con algún aspecto de la realidad que nos interesa conocer. Los indicadores pueden ser: medidas, números, hechos, opiniones o percepciones que señalen condiciones o situaciones específicas.

Para diseñar un indicador se debe:

- Definirlo
- Establecer sus variables
- Establecer la fórmula
- Evaluar los resultados
- Realizar un análisis de dichos resultados. (Uribe, 2014, pág. 24)

2.2.2 Servicio

La interacción de la demanda con la oferta han hecho del servicio en las empresas un factor determinante para la percepción y satisfacción de los clientes, su calidad depende del compromiso de todos los integrantes quienes lo proveen. Lehtinen (1983) explica “es una actividad de naturaleza intangible en la que participa un proveedor y un cliente, generando satisfacción para este último”, así mismo, Kotler (1992) indica que es “toda actividad o beneficio que una parte ofrece a otra, son esencialmente intangibles y no culminan en la propiedad de la cosa. Su producción no está necesariamente ligada a un producto físico”.

Lamb, Hair y McDaniel (2002) lo defienden como “el resultado de la aplicación de esfuerzos humanos o mecánicos a personas u objetos; los servicios se refieren a un hecho, un desempeño o un esfuerzo que no es posible poseer físicamente”.

Finalmente Schroeder (2006) lo concluye como “algo que se produce y se consume en forma simultánea; un servicio, por lo tanto, nunca existe, solamente se puede observar el resultado después del hecho”.

2.2.2.1 Calidad en el Servicio

“Para adquirir la satisfacción del cliente, al instante del uso del servicio que ofrece el vendedor, se debe conocer qué políticas se encuentran establecidas y asegurarnos cuales debemos utilizar correctamente por parte de la organización” (Pérez, 2013). Es preciso conocer que “el servicio al cliente es dar prioridad a los clientes de tal manera que se puedan despejar sus inquietudes y lograr sus objetivos satisfaciendo sus niveles de conformidad” (Domínguez, 2013).

En la actualidad las empresas tienen la obligación de conocer las tendencias a nivel mundial y más aún el de conocer la opinión de los clientes con relación a un servicio, de esta forma se consigue que la calidad del servicio se convierta en un elemento estratégico que confiera una ventaja competitiva que perdure en el tiempo y que complique a empresas que se dediquen a la misma actividad.

Los servicios de la calidad confieren que, “la información y la interacción humana son las principales materias primas a transformar en un proceso de trabajo que genere un servicio y determinen la calidad del mismo” (Aguilar & Vargas, 2013).

De acuerdo a (Balarezo, de la Cruz, & Zambrano, 2013), el cliente evalúa la calidad del servicio, de la siguiente manera:

- Elementos tangibles:** Como las instalaciones y los equipos de la empresa, la presentación del personal, los materiales de comunicación y la exhibición de los productos.
- Cumplimiento:** Implica desarrollar el servicio prometido oportunamente, es decir, lo que el/la vendedor/a ofrece en palabras lo cumpla con la entrega del producto o servicio.
- Disposición:** Es ayudar a los/as clientes/as a escoger el producto, proporcionándoles una asesoría para que se sienta satisfechos/as.
- Cualidades del personal:** Los/as vendedores/as deben demostrar que son competentes en su trabajo y capaces de inspirar confianza. Empatía: Los/as vendedores/as deben conocer al cliente/la clienta, entender sus necesidades y mantener con él/ella una comunicación positiva y permanente.

2.2.2.2 Prestación de un servicio

La prestación de servicios profesionales “es el contrato en virtud del cual una parte, llamada profesionista, se obliga a efectuar un trabajo que requiere para su realización, preparación técnica, artística y en ocasiones título profesional a favor de otra persona llamada cliente, a cambio de una remuneración llamada honorarios” (Rosembaun, 2014, pág. 2).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Enfoque de la investigación

Las metodologías rigen los protocolos y parámetros en la investigación de los proyectos; para el desarrollo de la propuesta acerca del modelo de gestión administrativa de la empresa *Clean Injection Trucks* y para facilitar la comprensión de lo que se desea realizar, se aplica un estudio de tipo descriptivo y exploratorio, los cuales analizan las dimensiones de un todo deduciendo la situación que está aconteciendo.

Gómez considera dos tipos de enfoques cualitativo y cuantitativo, “tiene la convicción de que ambos enfoques, no se excluyen, ni se sustituyen, sino que combinados apropiadamente, enriquecen la investigación” (2006, pág. 59). En esta investigación se emplea la investigación cuali-cuantitativa, la razón es diagnosticar las causas de la disminución en el número de prestaciones del servicio de la empresa “*Clean Injection Trucks*”.

3.2 Modalidad básica de la investigación

La validez y disponibilidad de los datos depende de las cualidades de las técnicas e instrumentos, por objeto de estudio se usan los siguientes métodos de investigación:

3.2.1 Investigación documental

Se acude a ella con el fin de conocer y analizar información histórica del problema, además, mediante el uso de libros, tesis, revistas virtuales y físicas, análisis de campo, leyes, reglamentos, se desarrolla la investigación en forma científica.

3.2.2 Modalidad de campo

Mediante la modalidad de campo se establece un contacto directo para descifrar el porqué de la disminución en el número de prestaciones del servicio de la empresa “*Clean Injection Trucks*”, es aquí donde se emplea en forma inherente la recolección de información, también se aclaran los resultados conseguidos debido a que no hay espacio para la distorsión.

3.3. Tipo de investigación

La presente investigación se sustenta en la investigación descriptiva y la exploratoria. La investigación exploratoria permite observar y vivenciar el problema dentro de la empresa. El estudio descriptivo es “netamente observacional y se interpreta el escenario del fenómeno a estudiar al reconocer su realidad y revelar sus propiedades, a la vez aclara las siguientes interrogantes: ¿qué pasa?, ¿a quién le pasa eso?, ¿dónde ocurre ese fenómeno? y ¿cuándo sucede?” (García Salinero, 2004).

La investigación descriptiva comprueba la veracidad de lo obtenido a través de encuestas y entrevistas aplicadas a los involucrados con el cumplimiento de la tarea dentro de la organización.

3.4 Técnicas e instrumentos de la Investigación

3.4.1. Técnicas

Las técnicas e instrumentos de la investigación son los diferentes medios o estrategias a través de los cuales se establece la relación entre el investigador y el resultado de la recogida de los datos.

3.4.1. 1 Observación

“Es el uso sistemático de nuestros sentidos orientados a la captación de la realidad que queremos estudiar” (Ibañez Peinado, 2015, pág. 69). Para esta investigación se utiliza la observación a los obreros en el trabajo de campo, es decir se estudian sus movimientos en el momento del acondicionamiento a los tanques de almacenamiento de diesel.

2.4.2. La entrevista

“Es la interacción personal enfocada a la obtención de una determinada información” (Ibañez Peinado, 2015, pág. 69). Se demanda de la entrevista como mecanismo para alcanzar información del personal directivo de la empresa, ésta va dirigida al gerente propietario y al jefe administrativo.

2.4.3. La encuesta

Es la técnica que hace posible conocer determinadas situaciones y elementos, realidades de los participantes, examinar prototipos que se manejan o estudiar reglas que rigen a un todo a través de una serie de incógnitas. Se destina esta técnica en la recolección de información al personal operativo de la empresa correspondiente a 12 obreros.

3.4.2 Instrumentos

3.4.2.1 Instrumentos de la observación

“En el caso de la observación libre o no estructurada, se vale de instrumentos tales como: diario de campo, libreta o cuaderno de notas, cámara fotográfica y cámara de video” (Arias, 2012, pág. 69). En esta investigación se trabaja con cámara fotográfica o de video y con una hoja de observación.

3.4.2.2 Instrumentos de la entrevista

La entrevista contiene una guía prediseñada que consta de 13 interrogantes anteriormente formuladas, con el objetivo de que sean contestadas abiertamente por el entrevistado en un corto sondeo. Se hace necesario utilizar una grabadora para captar los detalles de la conversación y un esfero con una hoja para que el entrevistador tome apuntes acerca de puntos específicos de las contestaciones.

3.4.2.3 Instrumentos de la encuesta

“La encuesta sirve como una auto indagación administrativa, la cual es respondida en forma escrita por el encuestado” (Arias, 2012, pág. 73). Para la investigación se recurre a un cuestionario estructurado de 10 preguntas cerradas, con alternativas de respuesta determinadas que deberán ser marcadas.

3.5 Población y muestra

Se identifica a la población de estudio en su totalidad: los 15 integrantes de la empresa “*Clean Injection Trucks*”; nos centramos en el gerente propietario, el jefe administrativo y el jefe de operaciones quienes son los actores primordiales e incurren

de manera directa en las actividades y procesos internos; la organización en su conjunto es la unidad de análisis ya que al tener una población tan disminuida no se necesita de una muestra, son a los altos mandos a quienes se les interviene con una entrevista, asimismo se cuenta con 12 obreros quienes fueron contratados eventualmente para efectuar el trabajo operativo, a ellos se les aplica una encuesta debidamente planteada.

Enseguida se repasa el análisis e interpretación de los datos arrojados por la encuesta y la entrevista efectuada a la eventual nómina, el capítulo IV se compone de una vasta revisión acerca de la información recabada mediante el pronunciamiento en las técnicas e instrumentos de investigación antes mencionados.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

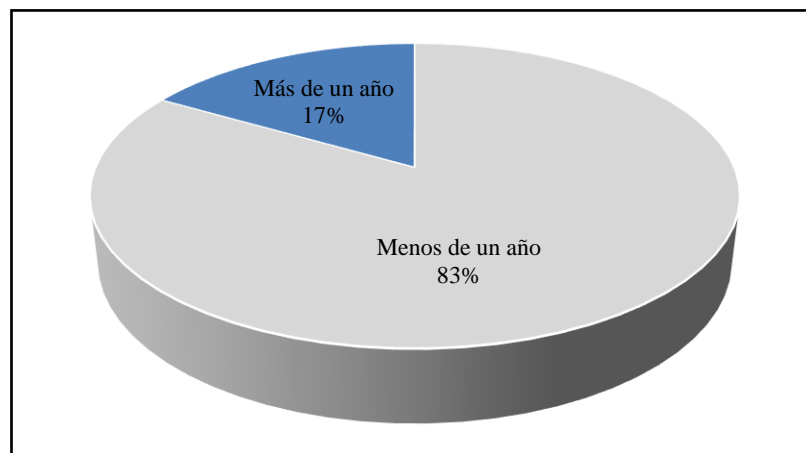
En este capítulo se presentan los resultados alcanzados en el levantamiento de la información tomada en base a encuestas realizadas a 12 obreros indistintamente contratados por la empresa para que realicen el trabajo y todas las labores que ello conlleva, de la misma manera, las entrevistas fueron dirigidas a los directores de la empresa “*Clean Injection Trucks*”, específicamente al gerente propietario y al jefe administrativo.

Luego del proceso de análisis e interpretación se concluye que una de las situaciones que permiten una mejora continua en la organización, es el manual de procesos y procedimientos.

4.1 Análisis de la Encuesta

4.1.1 Indique el lapso de tiempo que lleva Ud. trabajando en la empresa:

Ilustración 4.1 Tiempo de trabajo en la empresa

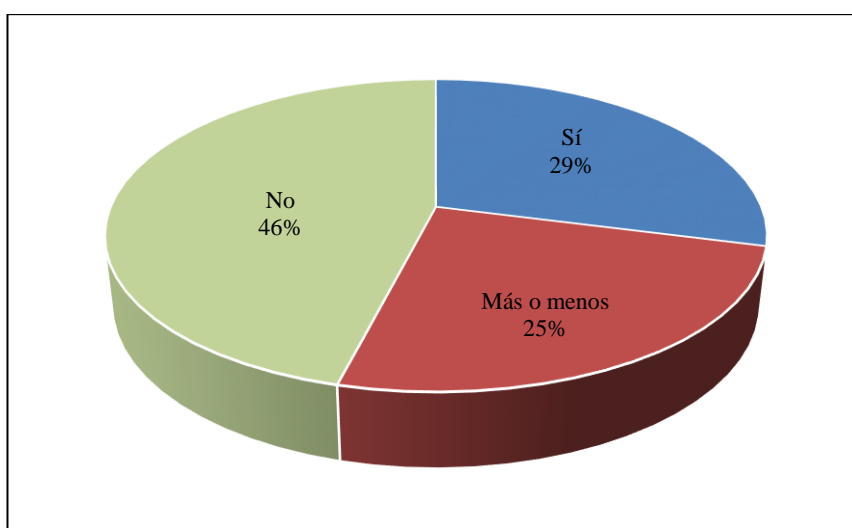


Fuente: Elaboración propia

Análisis e Interpretación: Del total de encuestados el 17% manifiesta que se incorporó hace un año y más, el 83% indica que su tiempo de trabajo en la empresa es menor a 12 meses. Se considera que el personal operativo no se caracteriza por la permanencia en el cargo, por tanto tiende a rotar continuamente y es relativamente ajeno a las actividades de la empresa.

4.1.2 ¿Al tiempo de empezar sus actividades en la empresa, le indicaron oportunamente los procesos para después ejecutarlos de manera acertada?

Ilustración 4.2 Inducción y empoderamiento a colaboradores

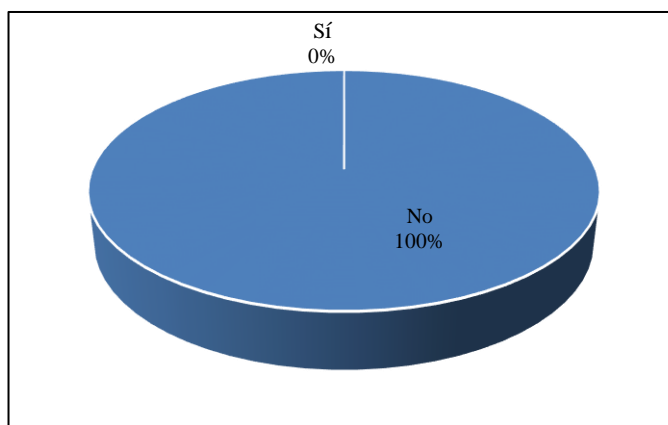


Fuente: Elaboración propia

Análisis e Interpretación: El 46% del total de obreros revela que hubo una nula inducción en la inicialización y puesta en marcha de labores, el 25% manifiesta imparcialidad con respecto a este proceso y el 29% declara que sí hubo tal adiestramiento para la posterior realización del trabajo. Se razona entonces que la mayor parte de los empleados no se han sentido aptos ni en las capacidades suficientes para efectuar el servicio pues no hay una preparación previa.

4.1.3 ¿Sabe Ud. si la empresa cuenta con documentación escrita, en donde se establezcan parámetros y procedimientos a seguir en la programación del trabajo?

Ilustración 4.3 Presencia de documentación escrita acerca de procedimientos

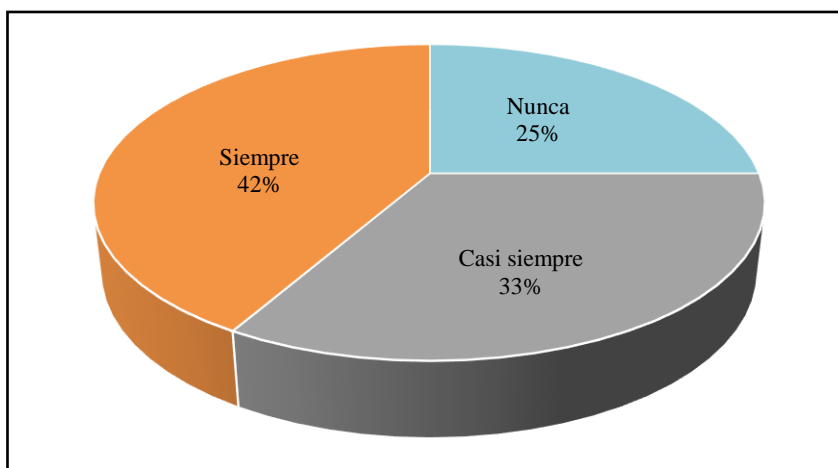


Fuente: Elaboración propia

Análisis e Interpretación: El 100% de la nómina desconoce sobre la existencia de un manual de procedimientos; se constata la no presencia de cualquier tipo de escrito o respaldo, indispensable en el momento de una instrucción o capacitación preliminar a los obreros para que participen de las operaciones siguiendo el respectivo protocolo. Se vuelve inminente que la organización detalle las tareas y actividades en un documento elaborado, sobre todo considerando que éstas requieren de mucha certeza y coordinación.

4.1.4 Según su criterio: ¿se manejan procedimientos establecidos y articulados al momento de realizar sus labores?

Ilustración 4.4 Aplicación de procedimientos al realizar labores

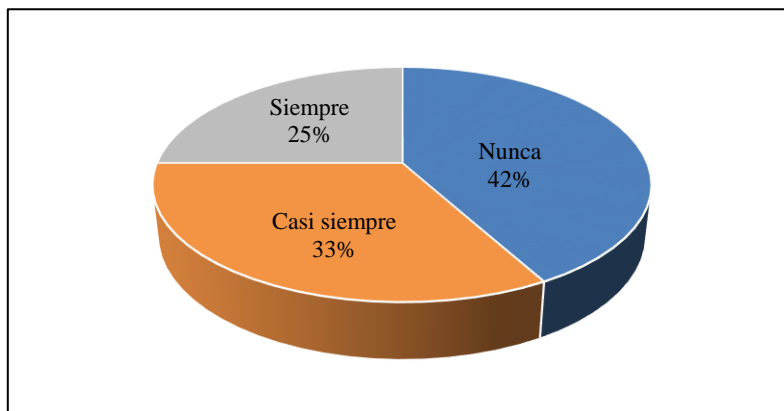


Fuente: Elaboración propia

Análisis e Interpretación: El 42% de la totalidad de los trabajadores considera que nunca se aplican prácticas instauradas por la empresa, el 33% indica que casi siempre lo hacen, mientras que el sobrante 25% contesta que constantemente se siguen determinados parámetros internos. Se interpreta entonces que los colaboradores no tienen sustento alguno ni tampoco cuentan con pautas claras a la hora de desempeñar sus cargos, por lo que se les dificulta seguir los procedimientos.

4.1.5 ¿Cree que se recurre al control en las tareas y actividades que Ud. emplea para el servicio que desarrolla la empresa?

Ilustración 4.5 Existencia de control administrativo

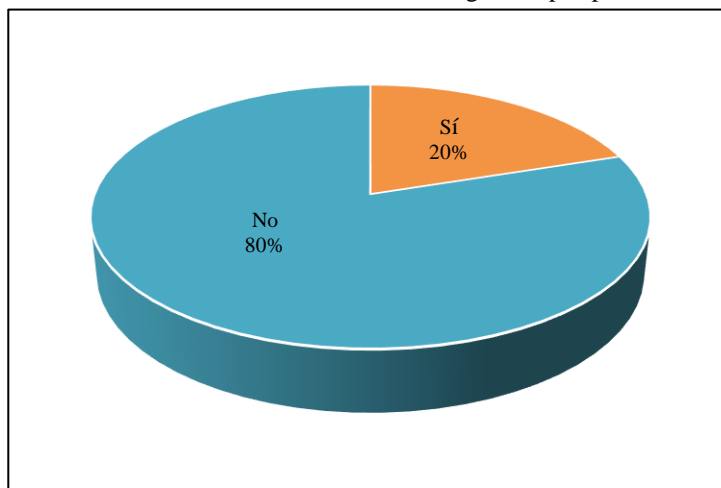


Fuente: Elaboración propia

Análisis e Interpretación: El 25% de las personas encuestadas cree que el control administrativo durante las tareas y actividades es permanente, el 33% revela que es usual algún tipo de monitoreo y el 42% manifiesta que no hay supervisión como tal. Se puede decir que en el momento de la verdad el personal no contempla una real inspección por parte de los superiores, el seguimiento de forma constante a la calidad del servicio es restringido, tampoco hay interés sobre la manera en la que se están llevando a cabo las labores.

4.1.6 ¿Tiene Ud. conocimientos acerca de la gestión por procesos?

Ilustración 4.6 Conocimiento sobre la gestión por procesos

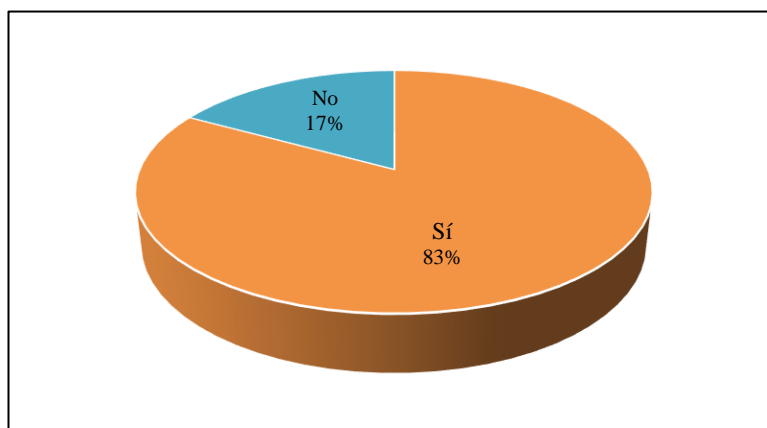


Fuente: Elaboración propia

Análisis e Interpretación: El 80% del personal no tiene idea de qué trata la gestión por procesos, el 20% indica que sí. Queda así en evidencia la falta de preparación interna acerca de conceptos básicos y el requerimiento de una capacitación empresarial la cual trate a fondo razones y argumentos firmes para concebir un mapa de procesos, incluso las exigencias que precisa el mismo; dando a conocer también las ventajas, la justificación y el beneficio que implica tener una apropiada gestión por procesos.

4.1.7 ¿Considera Ud. importante el reconocer, registrar y detallar cada uno de los procesos, dándoles a los mismos, la debida relevancia que tienen en la organización?

Ilustración 4.7 Aceptabilidad de procesos documentados

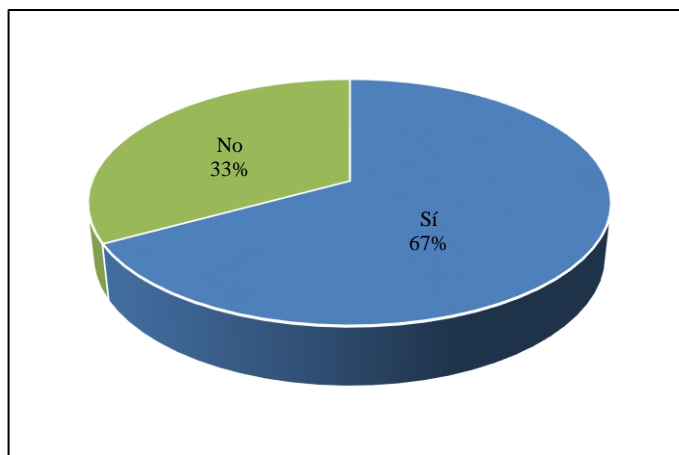


Fuente: Elaboración propia

Análisis e Interpretación: Al 83% de los trabajadores le parece útil el escribir y documentar un patrón a seguir de cada uno de los movimientos, el restante 17% cree que la práctica es suficiente y que un recordatorio permanente del avance secuencial no es significativo.

4.1.8 ¿Calcula usted que al implementar un modelo de gestión basado en procesos operativos, se resalte la mejora en la prestación del servicio que ofrece la empresa?

Ilustración 4.8 Improvisación en procesos y mejora del servicio

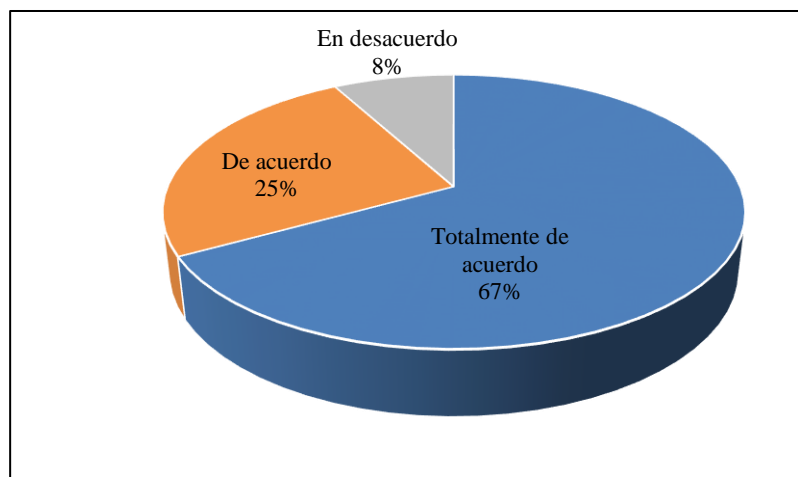


Fuente: Elaboración propia

Análisis e Interpretación: El 67% del total de encuestados entiende que al innovar los procesos productivos, una de las consecuencias inmediatas es que el número de clientes satisfechos incremente; no obstante, el otro 33% tiene el concepto de que no habrá ningún avance organizacional si se efectúan cambios y modificaciones en la manera de operar pues piensan que la excelencia en el servicio no es tomada como prioridad.

4.1.9 ¿Está de acuerdo que identificando los procesos operativos se optimizan los recursos de la empresa?

Ilustración 4.9 Discernimiento sobre el reconocimiento y optimización de recursos

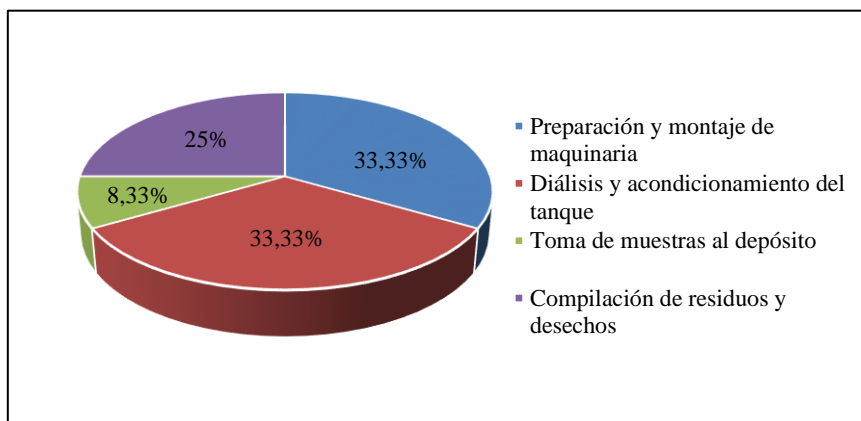


Fuente: Elaboración propia

Análisis e Interpretación: El 67% de la mano de obra está completamente de acuerdo que se minimizan recursos al distinguir una a una las tareas, sobretodo el tiempo que acarrea el filtrado, acondicionamiento y optimización de un depósito de diesel; el 33% dice estar convencido que se evitan retrasos o reiteraciones en procesos al conocer de manera perfecta los pasos que se tienen por ejecutar, asimismo el 8% estima que el reconocimiento de tareas y actividades no va a tener impacto alguno en la potenciación del negocio.

4.1.10 De las siguientes actividades: ¿cuál considera la más problemática?

Ilustración 4.10 Identificación del proceso con más problemas



Fuente: Elaboración propia

Análisis e Interpretación: Gran parte de los colaboradores opina que el proceso de preparación y montaje de maquinaria, junto con los procedimientos para la diálisis y acondicionamiento de los tanques son los que requieren más esmero y complejidad, pues se reflejan en el 33,33% que tuvo cada opción; de igual forma el 25% aprecia la etapa de compilación de residuos y desechos como tediosa, únicamente el 8,33% observa que la toma de muestras al depósito es uno de los oficios menos complicados. Por lo tanto hay indicios que en las jornadas de trabajo, las diligencias son admitidas como arduas, lo que puede estar afectando el rendimiento de los trabajadores y originando contraposición de criterios entre ellos.

4.2 Análisis de la Entrevista

La entrevista comprende 13 interrogantes que son resueltas por los directores, se sabe que la empresa es familiar y son los principales quienes por sus propios medios gestionan el funcionamiento de la misma; se intenta indagar más a fondo situaciones un tanto confidenciales como por ejemplo conocer el lapso de vida que acarrea la organización, el descifrar de dónde surge el concepto de negocio o el deducir cuáles fueron los primeros pasos con los que empezaron a forjar sus antecedentes, además se quiere tener información de los cargos que cumple cada integrante y estar al tanto de las labores que les corresponden, del mismo modo las que tienen por atribuir o designar.

No obstante, autocríticas de los altos mandos dejan al descubierto falencias tales como desatención para con algunas acciones, el vacío en la frecuencia del control y seguimiento de las actividades y la exigencia de un acertado cálculo de tiempos y movimientos.

Esta técnica nos revela que no hay cobertura total de la cuota de mercado a nivel nacional como consecuencia del descuido en la promoción y marketing del servicio, se advierte que gran parte de la toma de decisiones es consensuada, que la singularidad de la empresa es el manejo de tecnología para enfrentar emisiones nocivas y la contaminación que afecta la capa de ozono, así también se saca a relucir el interés de acordar con grandes firmas para posibles alianzas o convenios.

Por último se hace referencia a la competitividad de los rivales, a la proyección del negocio a largo plazo y al valor que los clientes representan para la organización.

Consecutivamente se expone la propuesta basada en el diseño de un manual de procesos ya que se comprueba la inexistencia de un patrón en las operaciones y procedimientos del servicio en cuestión.

CAPÍTULO V

PROPUESTA DE MEJORA

5.1 Tema

Diseño de un manual de procesos para la empresa “*Clean Injection Trucks*”

5.2 Antecedentes

El diesel es un producto que se obtiene de la refinación del petróleo, presenta una alta variación entre un lote de producción y otro, la particularidad de este hidrocarburo es que tiene la propiedad de oxidarse y degradarse con el tiempo, lo que origina corrosión además de la presencia de hongos y bacterias.

El diesel se lo utiliza comúnmente como combustible en empresas industriales y de transporte. Su mala calidad afecta varios aspectos en la operación de motores que utilizan este gasóleo, entre los que se puede citar:

- Aumento en el consumo de combustible
- Reducción de la potencia de los motores
- Corrosión de tanques en líneas de transporte
- Obstrucción de filtros y consecuentemente cambios continuos.
- Problemas abrasivos y corrosivos en los motores.
- Requerimiento de incrementar el mantenimiento de equipos.
- Imparable contaminación del medio ambiente

De modo que el proceso filtrado, acondicionamiento y optimización de los tanques que almacenan el diesel requiere considerar parámetros y lineamientos que complementen el desarrollo de las acciones, asistan cualquier complicación y eliminen toda clase de accidentes laborales que se puedan suscitar por falta de normas de seguridad.

En forma cotidiana, es competencia de la empresa “*Clean Injection Trucks*” el tener en cuenta los indicadores de calidad y tomar acciones correctivas de cualquier índole, es por esta razón que se considera el diseñar un manual de procedimientos que permita la estandarización de cada uno de los procesos a asignarse y el esquema de operaciones que sean claramente establecidas en la prestación del servicio que oferta la organización para la restauración del gasóleo presente en los tanques.

5.3 Objetivos de la propuesta

5.3.1 Objetivo General

Diseñar un manual de procesos para la empresa “*Clean Injection Trucks*”

5.3.2 Objetivos Específicos

- Identificar los procesos estratégicos, operativos y de apoyo en la empresa “*Clean Injection Trucks*”.
- Determinar las actividades a desarrollarse en cada uno de los procesos
- Elaborar herramientas que permitan una adecuada gestión por procesos en la empresa “*Clean Injection Trucks*”.

5.4 Reseña histórica de la empresa

La empresa “*Clean Injection Trucks*” nace en el año 2012, presta un servicio único que consiste en el filtrado, acondicionamiento y optimización del diesel presente en tanques de almacenamiento; originalmente se empieza tratando vehículos pequeños específicamente camiones para mudanza y camionetas, luego se contemplan mejores oportunidades en tanques de mayor capacidad derivando la cobertura también a hospitales y petroleras, el procedimiento de restauración asegura la confiabilidad del gasóleo, así como la durabilidad y el rendimiento de los equipos.

5.4.1 Misión

Renovar las propiedades del diesel existente en depósitos de almacenamiento a través de una diálisis rápida y confiable, al utilizar maquinaria con tecnología de última generación que garantiza la calidad del combustible y cubre las necesidades y expectativas de los usuarios a través de precios justos, complementariamente se alcanza un beneficio económico y una reducción del impacto ambiental.

5.4.2 Visión

Ser a nivel nacional una empresa líder e innovadora en el mantenimiento y restauración de tanques que emplean diesel en sus operaciones, llegando a ser una compañía sólida financieramente que aporte al cuidado del medio ambiente y caracterizada por el respeto y sensibilidad hacia con nuestros empleados y clientes.

5.4.3 Valores

- Excelencia en el servicio prestado.
- Propender a la calidad a través de la mejora continua.
- Promover el trabajo seguro, respetando normas de seguridad industrial.
- Incitar el cuidado del medio ambiente.
- Cortesía y respeto en el servicio hacia el cliente.
- Transparencia y honestidad en el desenvolvimiento de actividades.

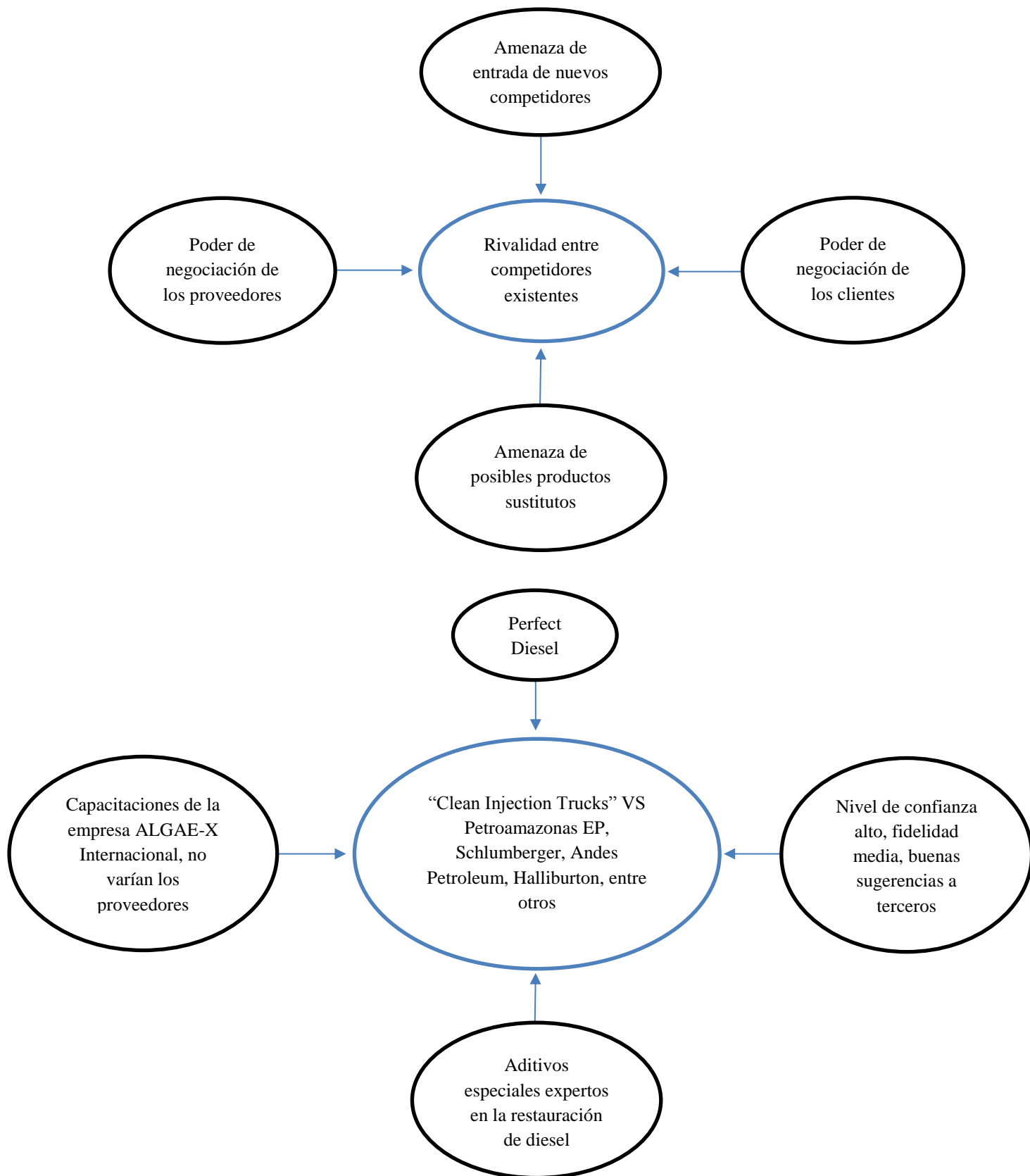
5.5 Estudio del entorno con la ayuda del Marco PESTEL y las 5 fuerzas de Michael Porter

Tabla 5.1 Marco PESTEL

POLÍTICO	ECONÓMICO	SOCIO-CULTURAL
<ul style="list-style-type: none"> - Firmas de acuerdos comerciales entre Ecuador y la Unión Europea. - Intención de declinar impuestos y aranceles a mercancías importadas. - Concurso de méritos para funcionarios que ostenten cargos públicos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ciclos de economía inestable. - Continuidad de la dolarización. - Falta de interés por parte de la inversión nacional y extranjera - Tasa considerable de desempleo. - Cambios constantes en el nivel de ingresos de la PEA. 	<ul style="list-style-type: none"> - Altos grados de gasto y consumo. - Gustos y preferencias cambiantes. - Incremento progresivo en el número de la población.
TECNOLÓGICO	ECOLÓGICO	LEGAL
<ul style="list-style-type: none"> - Incorporación de nuevas tecnologías en todos los ámbitos - Avances e impactos de la revolución digital. - Innovación en métodos de comunicación. 	<ul style="list-style-type: none"> - Preocupación por la contaminación ambiental y el calentamiento global. - Cambios climáticos y deforestación. - Desafíos en el reciclaje de residuos y desechos. - Responsabilidad social corporativa. - Regulación en el consumo de energía. 	<ul style="list-style-type: none"> - Normas internacionales y leyes de protección medioambiental. - Estatutos que protegen a empleadores y empleados. - Derechos de propiedad intelectual y marcas registradas.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5.2 Método 5 Fuerzas de Porter



Fuente: Elaboración propia

5.6 Diagnóstico de la situación actual a través de la matriz FODA, matriz FODA de impacto cruzado, análisis CAME

Tabla 5.3 Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Empresa relativamente nueva en el mercado - Conciencia social al procurar reducir emisiones nocivas y la contaminación ambiental. - Precios accesibles para adquisición de clientes 	<ul style="list-style-type: none"> - Limitada oferta a nivel nacional en referencia al mismo tipo de servicio - Precisar alianzas en contratos con grandes empresas como Petroamazonas. - Sector transporte imprescindible del diesel como combustible - Exigencia de normas nacionales e internacionales para el cuidado del medio ambiente.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - No hay posicionamiento empresarial debido a la carente publicidad que se realiza. - El personal interno es reducido - Alta rotación en la nómina - Falta de entrenamiento y capacitación al talento humano - Inexistencia de procedimientos definidos 	<ul style="list-style-type: none"> - Importaciones de insumos como el acondicionador de diesel. - Despreocupación y desinterés por parte de las fábricas e industrias

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5.4 Matriz FODA de impacto cruzado

FODA		FACTORES INTERNOS			
		FORTALEZAS		DEBILIDADES	
		F1	Empresa relativamente nueva en el mercado	D1	No posicionamiento empresarial
		F2	Conciencia social acerca de las emisiones y contaminación ambiental	D2	El personal es reducido
		F3	Precios accesibles para los clientes	D3	Alta rotación en la nómina
		D4	Falta de entrenamiento y capacitación al talento humano		
		D5	Inexistencia de procedimientos definidos		
FACTORES EXTERNOS	AMENAZAS			Estrategia FA (Maxi-Mini)	Estrategia DA (Mini-Mini)
		A1	Importaciones de insumos o aditivos suplentes	ESTRATEGIA DEFENSIVA	ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA
		A2	Despreocupación y desinterés por parte de las fábricas e industrias	Organizar intensas campañas de marketing publicitando la exclusividad del servicio. Conseguir clientes únicos y desarrollar la lealtad de los mismos.	Reclutamiento y selección de colaboradores fijos, ser una fuente de formación y capacitación profesional de los mismos. Satisfacer al cliente y entregarle un inmejorable servicio.
	OPORTUNIDADES			Estrategia FO (Maxi-Maxi)	Estrategia DO (Mini-Maxi)
		O1	Limitada oferta a nivel país con respecto al mismo tipo de servicio	ESTRATEGIA OFENSIVA	ESTRATEGIA DE REORIENTACIÓN
		O2	Precisar alianzas en contratos con grandes firmas	Proyectar el crecimiento de la empresa a nivel nacional, sin descuidar la mejora continua del servicio que se ofrece. En otras palabras, se expande la participación del mercado y se fomenta la misión de la organización, lo cual genera más rentabilidad y posicionamiento.	Estructurar un efectivo equipo de trabajo y elaborar detenidamente un mapa de procesos.
		O3	Sector transporte imprescindible del diesel como combustible		Persuadir a los potenciales usuarios el sentido de responsabilidad social corporativa, intervenir con un aporte positivo al medioambiente.
O4	Exigencia de normas nacionales e internacionales para el cuidado del medio ambiente				

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5.5 Análisis CAME

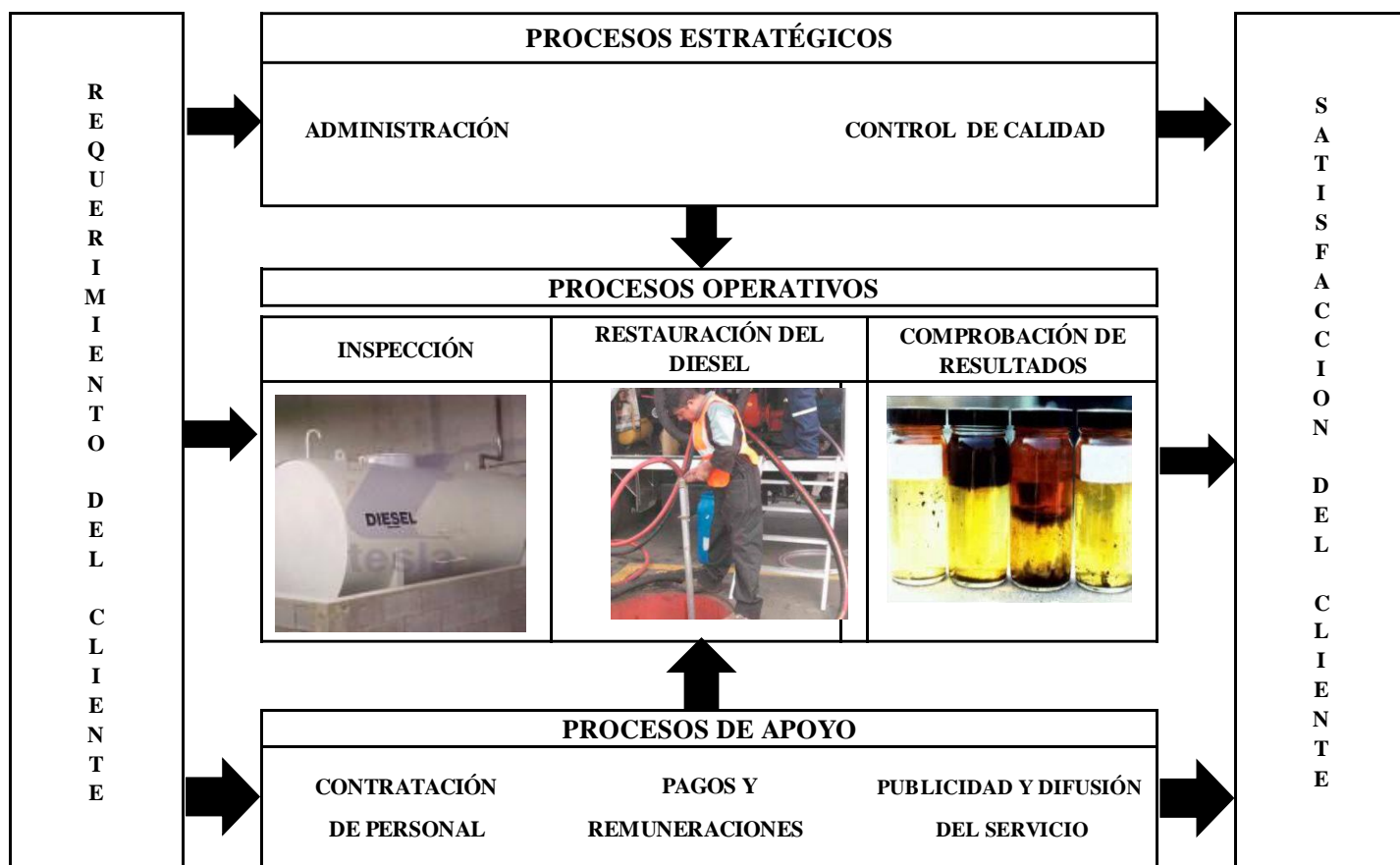
CORREGIR DEBILIDADES	Ingeniar programas publicitarios y de marketing para así poder tener aceptación y acogida por parte de los clientes.
AFRONTAR AMENAZAS	Visitar a los potenciales usuarios y exponerles directamente los beneficios que consiguen con el servicio de filtrado, acondicionamiento y optimización de diesel.

<p>MANTENER FORTALEZAS</p>	<p>Persuadir fuertemente al sector industrial acerca de la responsabilidad social corporativa.</p>
<p>EXPLOTAR OPORTUNIDADES</p>	<p>Crear nexos y alianzas con las grandes empresas consiguiendo un ganar-ganar, pues son pocas las organizaciones que ofrecen un servicio de restauración al gasóleo.</p>

Fuente: Elaboración propia

5.7 Mapa de procesos

Ilustración 5.7 Mapa de procesos internos



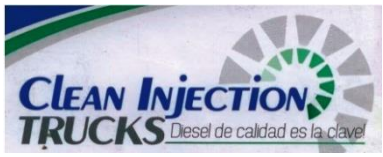
Fuente: Elaboración propia

Ahora mismo se exhibe el desglose de cada uno de los procesos que se incluyen en el contenido del mapa de procesos para la empresa “Clean Injection Trucks”.

5.8 Manual de Procesos para la empresa “Clean Injection Trucks”

5.8.1 Procesos estratégicos

Administración

	PROCESO ESTRATÉGICO	Responsable: Gerente Propietario
	ADMINISTRACIÓN	

1. OBJETIVOS

- Gestionar adecuadamente la empresa tomando decisiones que contribuyan al logro de los objetivos propuestos.
- Garantizar resultados con el desarrollo de las capacidades de cada uno de los integrantes de la empresa, ligándolos con la excelencia.

2. ALCANCE

El proceso de administración inicia con la idea del negocio y se mantiene presente en todo momento durante las actividades que realice la empresa dirigida por su gerente propietario.

3. PROCEDIMIENTO DE ADMINISTRACIÓN

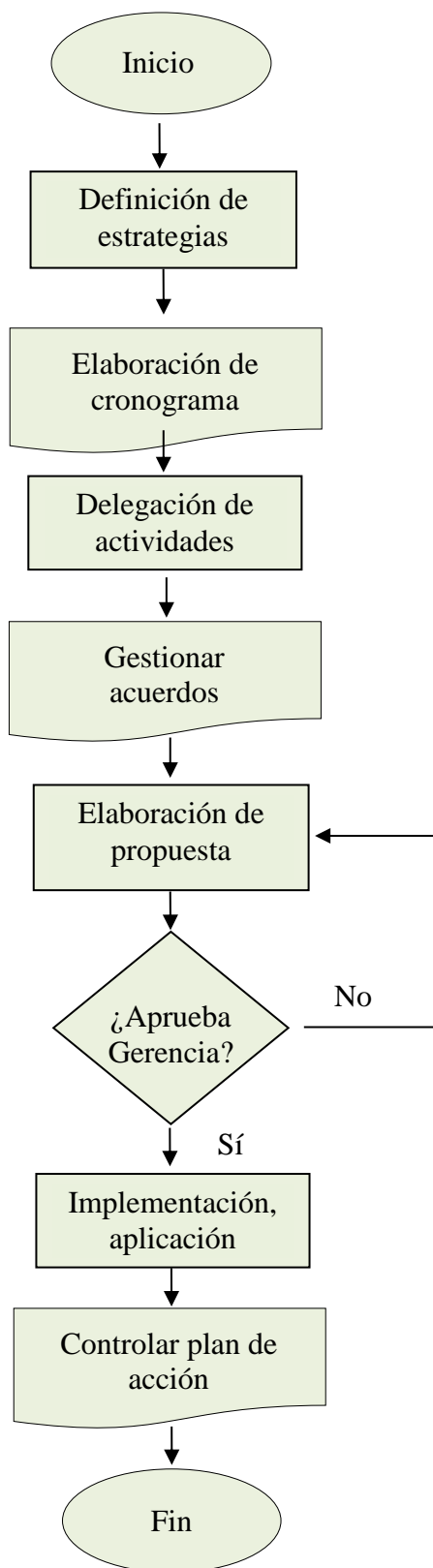
- ✓ Elaborar un cronograma en el que consten fechas para las distintas convocatorias, elaboración de programas y proyectos, y la aprobación y difusión del plan administrativo a regirse.
- ✓ Reunión de equipos de trabajo para la definición de planes y propósitos, así

como también para la delegación de responsabilidades. Con esto se busca una comunicación fructuosa entre los diferentes niveles de la empresa minimizando los ciclos de trabajo y reduciendo el esfuerzo en la realización de las labores.

- ✓ Se gestiona acuerdos con los diferentes actores que serían parte del plan de acción, clientes, proveedores, personal, etc. Los acuerdos contienen varios puntos como: las tareas y actividades a realizar, los tiempos y compromisos. Estos acuerdos deben formalizarse y firmarse por las partes involucradas.
- ✓ Cumpliendo con las fechas establecidas en el cronograma, se elabora una propuesta en la que constan los programas y proyectos para el plan de acción que se presidirá en adelante, esto se pone a consideración del Gerente y una vez aprobado se documenta un formato de plan de acción que tiene que ser debidamente monitoreado.

Inmediatamente se presenta el diagrama de flujo del proceso estratégico de administración con su caracterización pertinente.

4. DIAGRAMA DE FLUJO DE ADMINISTRACIÓN



ELABORADO POR: Andres Ramos	APROBADO POR:	FECHA: 02/02/2018
--------------------------------	---------------	----------------------

5. CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE ADMINISTRACIÓN

Misión: Gestionar adecuadamente la empresa tomando decisiones que aseguren su supervivencia y desarrollo.		Líder: Gerente Propietario.	
Límites: Se estrena con la concepción del proyecto o idea del negocio y se mantiene presente en todo momento durante las actividades que ejecute la empresa dirigida al mando por su principal.			
Proveedores Gerente Propietario Jefe Operativo Jefe Administrativo	Insumos - Hojas - Esferos - Facturero - Escritorios - Sillas - Vehículos - Pizarra - Equipos de seguridad	Productos - Convocatorias y reuniones - Estructuración de proformas y programas. - Difusión de planes de acción. - Delegación de actividades	Clientes Operarios Cliente externo Jefe Operativo Jefe Administrativo Gerente Propietario
Documentos - Cronograma de actividades - Proyectos estratégicos y operativos - Registro de planes de acción - Itinerario de procesos y procedimientos. - Establecimiento inicial de metas y objetivos a corto, mediano y largo plazo.	Indicadores - Situación actual de la empresa. - Nivel de coordinación y coherencia en actividades. - Grado de intervención de las partes cómplices. - Actitudes y aptitudes de los integrantes del equipo de trabajo. - Facilidad en generación de oportunidades concretas.	Cargos Jefe Operativo Jefe Administrativo Operarios	Recursos - Talento humano de la empresa. - Manejo adecuado del capital. - Maquinarias y equipos.

Fuente: Elaboración propia

Control de calidad

	PROCESO ESTRATÉGICO	Responsable: Gerente General
	CONTROL DE CALIDAD	

1. OBJETIVOS

- Atender los requerimientos que se presenten en los diferentes escenarios velando siempre por el bienestar de los actores directos que intervienen en los procesos.
- Asegurar el cumplimiento del manual de procesos a utilizarse en las diversas prácticas que efectúa la empresa.
- Analizar los puntos críticos en los procesos del servicio y asesorar a los directivos acerca de parámetros que prevengan posibles errores y fallas.

2. ALCANCE

El control de la calidad aparece en el momento que los altos mandos pretenden involucrarse responsablemente en los procedimientos empresariales minimizando cualquier tipo de riesgo y ha de culminar con el evalúo del desempeño del servicio, por supuesto, con especial énfasis en la participación activa, en el grado de coordinación, eficacia y eficiencia de las actividades.

3. PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE CALIDAD

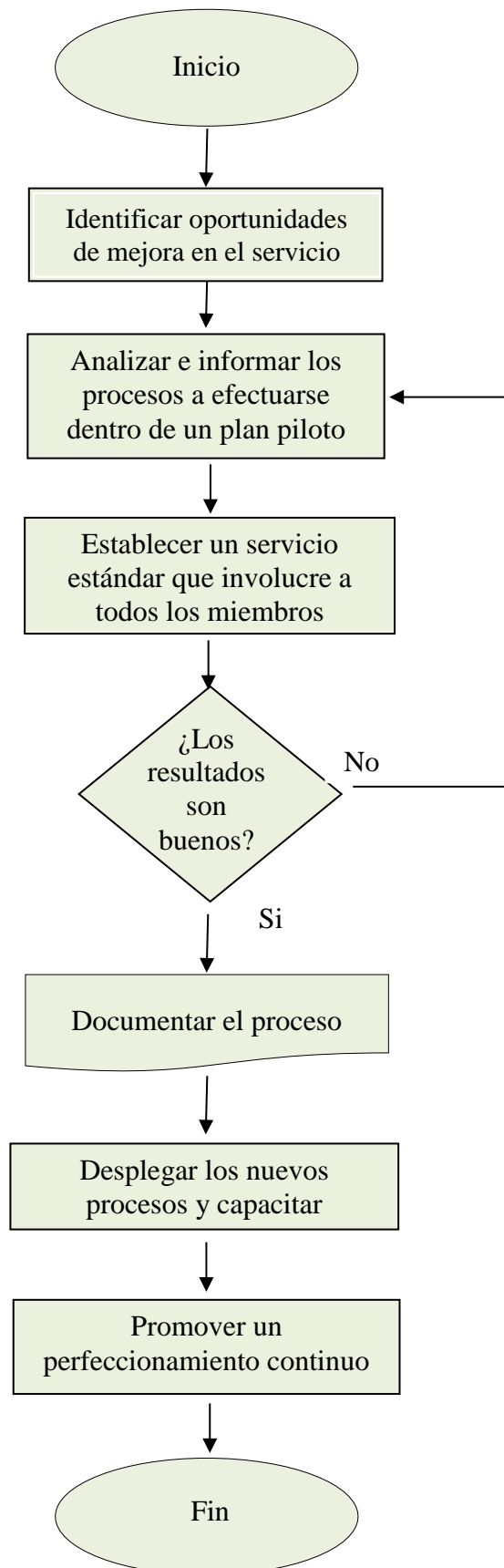
- ✓ Se analizan e identifican oportunidades de mejora en forma ordenada y sistemática para conseguir un desenlace óptimo en el sistema del servicio

reduciendo el tiempo/esfuerzo en la realización de las labores.

- ✓ Informar al personal involucrado en la empresa el detalle de cada proceso; habiendo demostrado con anterioridad, la efectividad del servicio dentro de un plan piloto o de prueba que a su vez, justifica los métodos a emplear.
- ✓ Se documenta y notifica los nuevos procedimientos, poniendo a disposición de los miembros de la empresa adiestramientos y capacitaciones previas que tengan como finalidad comunicar, instruir y entrenar al personal para que cuando los operarios actúen, estén al tanto en la nueva forma de realizar las cosas paso por paso.
- ✓ Propiciar un perfeccionamiento continuo dando seguimiento periódico a los procesos y definiendo un servicio estándar que comprometa activamente a todas las partes cómplices.

A continuación se observa el diagrama de flujo del proceso estratégico control de calidad con su caracterización pertinente.

4. DIAGRAMA DE FLUJO DEL CONTROL DE CALIDAD



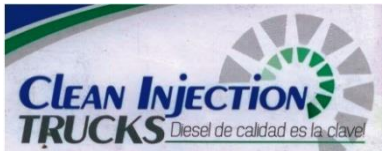
ELABORADO POR: Andres Ramos	APROBADO POR:	FECHA: 02/02/2018
--------------------------------	---------------	----------------------

5. CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO CONTROL DE CALIDAD

Misión: Cerciorarse del cumplimiento de las actividades y tareas acorde a los parámetros consiguiendo la excelencia en los procesos establecidos al reducir imprevistos y cubrir requerimientos oportunamente.		Líder: Gerente Propietario.	
Límites: El control de la calidad aparece cuando los altos mandos pretenden involucrarse activa y responsablemente en los procesos empresariales minimizando cualquier tipo de riesgo o amenaza y ha de culminar con el evaluó del desempeño del servicio.			
Proveedores Gerente Propietario Jefe Operativo Jefe Administrativo	Insumos - Cuadernos - Esferos - Pizarra - Fichas de control. - Manuales e instructivos de la maquinaria.	Productos - Conformación de planes y pruebas piloto - Identificación de oportunidades de mejora. - Desenlace óptimo en el sistema del servicio.	Clientes Operarios Cliente externo Jefe Operativo Jefe Administrativo Gerente Propietario
Documentos - Configuración a detalle de un servicio estándar, donde conste la nueva forma de realizar las cosas paso por paso y los métodos a emplearse. - Registro del monitoreo continuo de los procesos administrativos y operativos en la empresa.	Indicadores - Cantidad de requerimientos cubiertos. - Número de procesos mejorados. - Administración efectiva de las finanzas. - Grado de necesidad de control y supervisión. - Reajuste del tiempo/esfuerzo en la realización de las labores.	Cargos Jefe Operativo Jefe Administrativo Operarios	Recursos - Talento humano activamente comprometido. - Maquinarias y equipos. - Adiestramientos y capacitaciones previas a los trabajos de filtrado, acondicionamiento y optimización del diesel.

5.8.2 Procesos Operativos

Inspección

	PROCESO OPERATIVO	Responsable: Jefe Operativo
	INSPECCIÓN	

1. OBJETIVOS

- Determinar la condición y calidad del diesel mediante la toma de una muestra ejecutada a los tanques de almacenamiento del combustible.
- Evidenciar la contaminación del gasóleo para posteriormente así, poder justificar la necesidad del servicio emitiendo un criterio legítimo, fundamentado con base en la evidencia hallada.

2. ALCANCE

La inspección sirve de guía o pauta pues se conoce el tiempo aproximado del lapso de la limpieza, en este proceso el combustible empieza siendo diagnosticado con ayuda de la toma de una muestra para posteriormente, decretar el estado del mismo y las circunstancias en las que se encuentra el depósito de almacenamiento de diesel

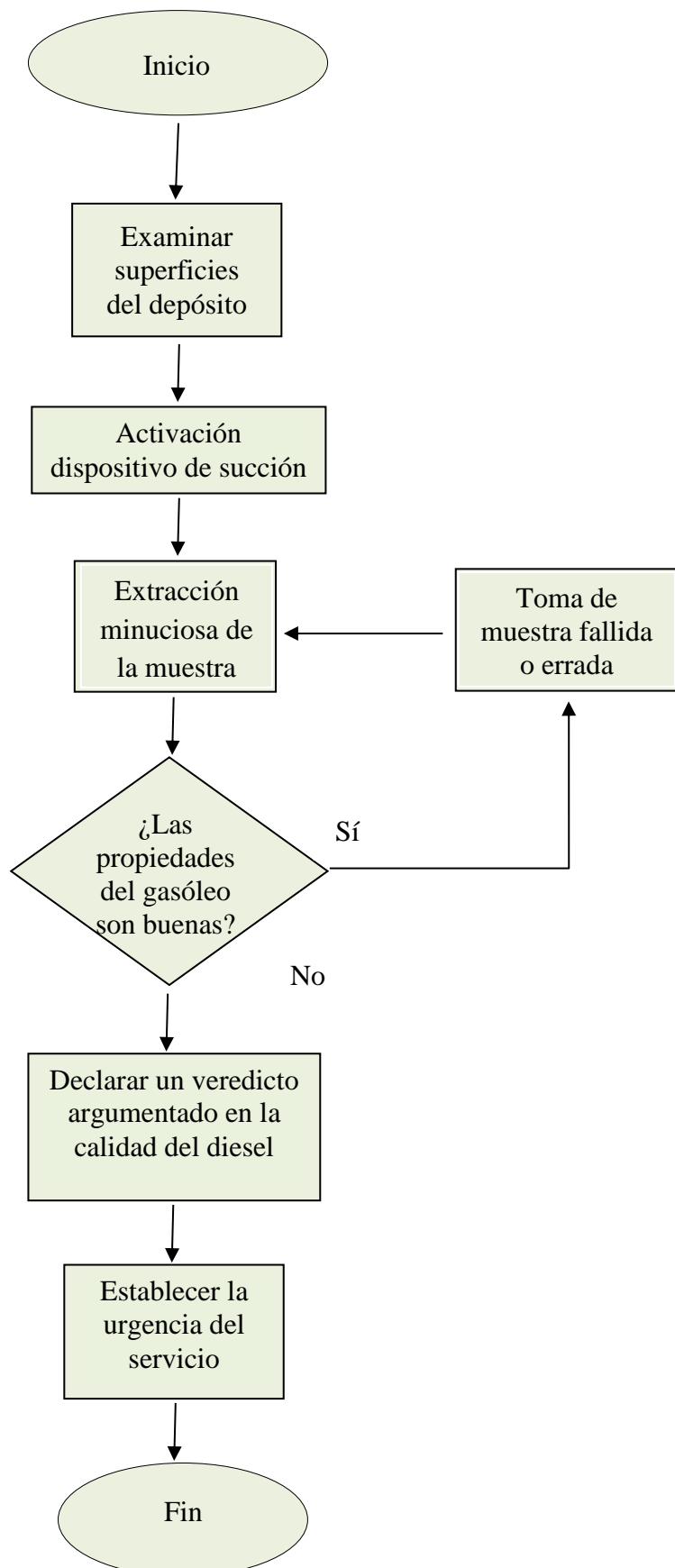
3. PROCEDIMIENTO DE INSPECCIÓN

- ✓ Se estudian las dimensiones y profundidad del tanque a ser restaurado para así poder realizar la toma de la muestra con precisión.
- ✓ Se elige la longitud de la manguera para conectarla a un dispositivo de succión, que una vez instalado, hará las veces de aspiradora en una pequeña

demostración.


- ✓ El Jefe Operativo designa a uno de los operarios quien, con la ayuda de una escalera o como fuere el caso, tiene la tarea de situarse en la parte superior del depósito de almacenamiento con la intención de alcanzar verticalmente el fondo y extraer a la brevedad posible una cantidad valiosa de residuos o desperdicios que por lo general se localizan en el asiento.
- ✓ Con la presencia de las partes interesadas; representante del cliente externo y el máximo exponente de “*Clean Injection Trucks*”, la muestra sustraída es aislada y divisada con detenimiento, se corrobora la demanda del servicio de limpieza en los tanques de diesel determinando la urgencia del trabajo.

4. DIAGRAMA DE FLUJO DE LA INSPECCIÓN



ELABORADO POR: Andrés Ramos	APROBADO POR:	FECHA: 02/02/2018
--------------------------------	---------------	----------------------

5. HOJA DE REGISTRO INSPECCIÓN

		PROCESO	INSPECCIÓN	CÓDIGO
ELABORADO POR:		REVISADO POR:	FECHA:	
OBJETIVO		Determinar la calidad del diesel a ser tratado identificando las condiciones del mismo al evidenciar su posible contaminación mediante la toma de una muestra ejecutada a los tanques de almacenamiento.		
ALCANCE		Empieza con la toma de muestras en el depósito para la observación y equiparación con el patrón anhelado e involucra hasta la etapa en la cual se justifica la necesidad del filtrado y acondicionamiento.		
ÁMBITO DE APLICACIÓN		Indagación preliminar con el diagnóstico de la situación actual.		
Nº	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN ¿CÓMO?	ÁREA RESPONSABLE	
1	Extracción de una muestra de diesel	Se procede a tomar una muestra del diesel del fondo del tanque, una muestra de la parte media del combustible en almacenamiento y una última muestra de la parte superior del mismo.	Personal operativo	
2	Análisis comparativo con estándares internos	Se observa el líquido sustraído y se compara el contenido con otras muestras que sirven de parámetro ideal para reconocer indicios de lodo, sedimentos y suspensión de agua en el diesel; se filma el proceso de succión y se fotografían los envases con las tomas, se apuntan los acontecimientos en la hoja de registro.	Personal operativo	
3	Segregación y filtrado In Situ.	En el mismo sitio y utilizando un micro filtro, se apartan las impurezas encontradas en las muestras iniciales para así, distinguir la cantidad de agua y el tipo de basura hallada; se documentan imágenes con la cámara de vídeo de los futuros antecedentes y se anotan los resultados en el respectivo registro para su posterior reporte.	Personal operativo	
NIVEL DE CORROSIÓN Y DETERIORO EN EL DIESEL A TRATAR				
Ítem de Observación		Detectable	No Detectable	Observaciones
Color				
Viscosidad				
Contenido de agua				
Punto de nube				
Contenido de cenizas				

6. CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO INSPECCIÓN

<p>Misión: Verificar la condición y calidad real del diesel mediante la toma de una muestra extraída del combustible existente en los depósitos de almacenamiento a ser tratados.</p>		<p>Líder: Jefe Operativo.</p>	
<p>Límites: El proceso de inspección comprende el lapso desde cuando el gasóleo interno de los tanques empieza siendo examinado a través de la toma de una muestra hasta el tiempo en el que se emite un diagnóstico a las partes interesadas evidenciando la condición del combustible en base a los resultados hallados.</p>			
<p>Proveedores Gerente Propietario Jefe Operativo Jefe Administrativo</p>	<p>Insumos - Diesel contaminado. - Mangueras - Máquina succionadora - Botellas plásticas para conservar la toma de la muestra. - Vehículos. - Escalera. - Hojas de registros</p>	<p>Productos - Toma de la muestra del gasóleo inicial. - Exposición de los residuos y desechos presentes en el tanque. - Justificación del servicio. - Proyección del tiempo aproximado que comprenderá la restauración del combustible.</p>	<p>Clientes Operarios Cliente externo Jefe Operativo Jefe Administrativo</p>
<p>Documentos - Informe acerca del estado inicial del gasóleo. - Elaboración de la proforma del servicio según las dimensiones y longitud del tanque de diesel.</p>	<p>Indicadores - Porcentaje de contaminación del gasóleo. - Cantidad de lodo y sedimento sustraído.</p>	<p>Cargos Gerente Propietario Jefe Operativo Jefe Administrativo Operarios</p>	<p>Recursos - Talento humano motivado y capacitado. - Maquinaria y equipos. - Transporte propio. - Necesidad o urgencia del servicio.</p>

Restauración del diesel

	PROCESO OPERATIVO	Responsable: Operarios
	RESTAURACIÓN DEL DIESEL	

1. OBJETIVOS

- Estipular los lineamientos técnicos para el filtrado, acondicionamiento y optimización del diesel, codificando las actividades claves que surgen en el proceso continuo de la limpieza.
- Separar íntegramente toda clase de impurezas (lodo, agua, sedimentos, etc.), obteniendo un notable elevado desempeño del sistema funcional que reducirá considerablemente las emisiones tóxicas del tanque de combustible a ser intervenido.

2. ALCANCE

Este proceso abarca la etapa en la cual el perímetro es acordonado y asegurado para la limpieza del tanque de almacenamiento interno como tal, aplica hasta cuando el personal desmonta la maquinaria y equipos que fueron maniobrados para la optimización del diesel

3. DEFINICIONES

3.1 Lodo y sedimento

El lodo y sedimento se define como el contenido de hidrocarburos y sustancias químicas resultantes de la descomposición natural e inevitable del combustible, causantes de la degradación del sistema de inyección y de la obstrucción de filtros,

mangueras y tuberías. Responsables de la corrosión y contaminación al medio ambiente se convierten en elementos inflamables, tóxicos y nocivos pues son el producto de mezclas o emulsiones de desechos de aceites, hidrocarburos y agua.

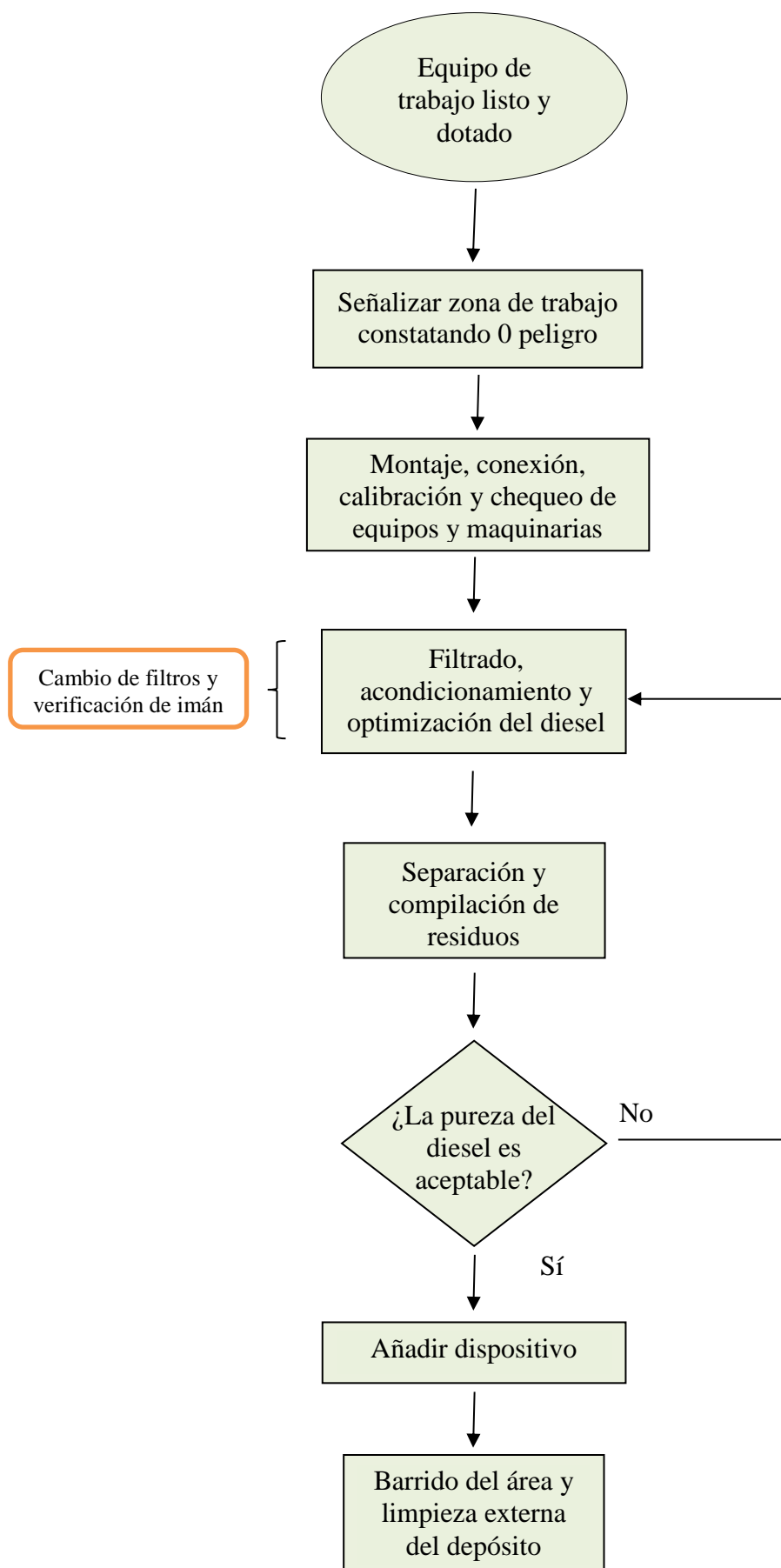
4. PROCEDIMIENTO DE RESTAURACIÓN DEL DIESEL

- ✓ Para impedir accidentes laborales o cualquier amenaza de incendio; el equipo de trabajo es dotado previamente de cascos protectores, chalecos reflectores, gafas, guantes y botas de seguridad industrial para su protección personal.
- ✓ Aislar cuidadosamente la zona de trabajo empleando señalética apropiada, verificar que el área cercana a donde ha de estar la maquinaria a instalarse y la parte externa de los tanques sea fiable, es decir, cerciorarse que no exista ninguna clase de peligro ya que manipular líquidos inflamables conlleva un alto riesgo.
- ✓ El Jefe Operativo ha de encargar a sus operarios que se monte, conecte, calibre y chequee los equipos e instrumentos de acuerdo a los instructivos y manuales originales de la máquina que requiere de energía eléctrica para su permanente funcionamiento.
- ✓ Situados en la apertura del tanque, los operarios proceden a abrir la tapa y son encomendados para colocar las mangueras provenientes de la máquina succionadora en el espacio interno del depósito.
- ✓ Con la ayuda de un tubo acoplado a la manguera succionadora y para un mayor alcance, se interviene el fondo y las paredes del almacenamiento de diesel; mientras se absorbe y depura una y otra vez dicho gasóleo contaminado, la segunda manguera devuelve reiteradamente el hidrocarburo ya filtrado al

depósito en su estado original y al instante, simultáneamente se eliminan las cuantiosas acumulaciones de desechos anteriormente detectadas.

- ✓ La maquinaria ocupa un imán el cual precisa estar impecable en todo momento, y también filtros, que exigen ser sustituidos constantemente puesto que después de un moderado lapso de tiempo y dependiendo del nivel de suciedad son separados al cumplir con su misión de atrapar considerables cantidades de lodo y sedimento.
- ✓ Los residuos que se han descubierto dentro del depósito durante la limpieza son separados hacia un recipiente provisional para posteriormente ser desechados.
- ✓ Revisar que el fondo y costados de la unidad de almacenamiento no contenga la mínima impureza o sedimentos; si los tuviere, se repite el proceso de “diálisis” nuevamente con el equipo optimizador del combustible, caso contrario la restauración se reanuda al agregar un poderoso y único aditivo que detiene el desgaste del diesel, preserva el deterioro y prolonga la vida útil de los componentes del sistema de combustión del tanque como conductos, caños, tuberías, etc.
- ✓ El equipo de trabajo restituye el espacio intervenido; los operarios concluyen con el aseo y secado del tanque exterior, finalmente, se procede al desmontaje y desconexión de maquinaria y equipos empleados hace poco.

5. DIAGRAMA DE FLUJO DE LA RESTAURACIÓN DEL DIESEL





ELABORADO POR: Andres Ramos	APROBADO POR:	FECHA: 02/02/2018
---------------------------------------	----------------------	-----------------------------

6. CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO RESTAURACIÓN DEL DIESEL

<p>Misión: Restituir las propiedades originales del diesel al separar íntegramente toda clase de impureza del tanque con la ayuda del filtrado, acondicionamiento y optimización que realiza la máquina; garantizando la calidad y pureza del gasóleo al detener su degradación y descomposición natural e inevitable.</p>		<p>Líder: Jefe Operativo.</p>	
<p>Límites: El proceso de restauración del diesel abarca la etapa en la cual el perímetro es acordonado y asegurado para la limpieza del tanque de almacenamiento interno como tal, y aplica hasta cuando el personal desmonta la maquinaria y equipos que fueron maniobrados para la optimización del diesel.</p>			
<p>Proveedores</p>	<p>Insumos</p>	<p>Productos</p>	<p>Cientes</p>
Gerente Propietario Jefe Operativo Jefe Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> - Filtros nuevos - Diesel contaminado - Recipientes provisionales - Energía eléctrica - Mangueras y tubos - Máquina succionadora - Instructivos y manuales originales de la máquina - Dispositivo de almacenamiento de combustible a ser intervenido - Aditivo para diesel - Botiquín de primeros auxilios - Vehículos - Escalera 	<ul style="list-style-type: none"> - Eliminación de cuantiosas acumulaciones de desechos anteriormente detectados. - Diesel depurado, restaurado y optimizado - Separación y compilación de residuos - Disminución de emisiones nocivas al medio ambiente. - Prolongación de la vida útil del tanque al liberarlo de contaminantes. - Ventajas en el 	Operarios Cliente externo Jefe Operativo Jefe Administrativo

	<ul style="list-style-type: none"> - Escobas y palas - Arena - Señalética apropiada - Hojas de registros - Gafas y cascos protectores - Chalecos reflectores - Guantes y botas de seguridad industrial. 	sistema de inyección y corrosión; conductos, tuberías y caños.	
<p>Documentos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Documentación con audio, fotografías, videos, etc. de la ejecución del servicio. - Registro a detalle de los procesos y los métodos llevados a cabo para una posterior mejora. 	<p>Indicadores</p> <ul style="list-style-type: none"> - Número de filtros utilizados o cambiados. - Cantidad de lodo y sedimento absorbido. - Inspección del grado de contaminación del gasóleo continuamente restaurado. - Nivel de impureza del imán intrínseco de la máquina. 	<p>Cargos</p> <p>Gerente Propietario Jefe Operativo Jefe Administrativo Operarios</p>	<p>Recursos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Área disponible y autorizada para las labores y el servicio. - Talento humano motivado y capacitado. - Maquinaria y equipos. - Transporte propio.

Comprobación de resultados

	PROCESO OPERATIVO	Responsable: Gerente y Jefe Operativo
	COMPROBACIÓN DE RESULTADOS	

1. OBJETIVO

- Revelar las condiciones previas y actuales de la calidad del gasóleo que hay en el tanque de almacenamiento operado; a través de una comparación de las características del diesel retirado al principio en el proceso de inspección, con el diesel captado al final, descendiente del proceso de restauración.
- Autenticar la utilidad y ventajas del servicio de filtrado, acondicionamiento y optimización de diesel, acreditando y corroborando sus beneficios que se verán reflejados en la comprobación de los resultados del gasóleo extraído antes y después del trabajo.

2. ALCANCE

Comprende el momento en el que se toma la muestra inicial del diesel que ha de ser tratado hasta cuando se identifican los resultados exitosos del servicio, el desenlace del procedimiento es la satisfacción del cliente externo.

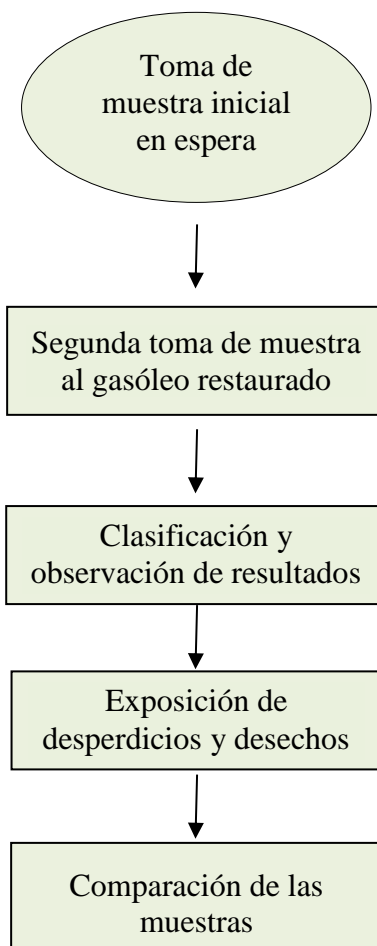
3. PROCEDIMIENTO DE COMPROBACIÓN DE RESULTADOS

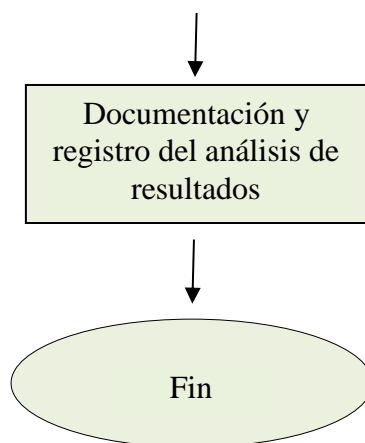
- ✓ Se conserva la toma de la muestra inicial con los desechos y residuos hallados en el piso del tanque durante el proceso de inspección.
- ✓ Confirmando que la maquinaria ha terminado con una profunda restauración del combustible, se introduce una manguera succionadora al depósito para la

toma de una muestra por segunda ocasión, esta vez al diesel recién filtrado.

- ✓ En el sitio de trabajo se clasifican y observan los ejemplos tomados a priori y posteriori en el dispositivo de almacenamiento.
- ✓ Se exhibe en el recipiente provisional la totalidad de desperdicios y desechos derivantes del servicio de diálisis, así como los filtros que fueron utilizados para la operación.
- ✓ Se avala la comparación de las muestras detallando el grado de impurezas y suspensión de agua en el diesel
- ✓ Se adjunta el análisis de los resultados con los parámetros que deben anotarse en la respectiva hoja de registro para su posterior reporte.

4. DIAGRAMA DE FLUJO DE COMPROBACIÓN DE RESULTADOS





ELABORADO POR: Andres Ramos	APROBADO POR:	FECHA: 02/02/2018
--------------------------------	---------------	----------------------

5.- HOJA DE REGISTRO COMPROBACIÓN DE RESULTADOS

		PROCESO	COMPROBACIÓN DE RESULTADOS	CÓDIGO
ELABORADO POR:		REVISADO POR:	FECHA:	
OBJETIVO		Contrastar las características del gasóleo extraído antes y después de la intervención, ratificando el beneficio implícito del servicio que dedica la empresa.		
ALCANCE		Aparece con el aislamiento de la muestra original y ha de concluir con la aprobación y satisfacción del cliente para con el servicio.		
ÁMBITO DE APLICACIÓN		Seguimiento y control de resultados.		
Nº	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN ¿CÓMO?	ÁREA RESPONSABLE	
1	Nueva toma de muestra al diesel restaurado	Por segunda ocasión, se procede a extraer una muestra del combustible en el depósito para el inmediato estudio de sus particularidades. El procedimiento es grabado cautelosamente.	Personal operativo	
2	Examinación de las muestras	En una superficie plana se aprecian cada una de las muestras obtenidas al principio en la demostración y las obtenidas al final del proceso de acondicionamiento en el tanque, es notoria la diferencia del color y la consistencia del combustible, definitivamente la eficacia del servicio es indiscutible.	Personal operativo	

3	Exposición de residuos y sedimentos	Se presenta la totalidad de desperdicios y desechos procedentes del servicio de diálisis, así como los filtros gastados que fueron utilizados para la operación; los recipientes con las muestras y los sedimentos son capturados en la cámara fotográfica para el pertinente respaldo y los anexos en el reporte.	Personal operativo
COTEJAMIENTO DE LAS MUESTRAS PRELIMINARES Y SUCESIVAS			
Parámetro de Análisis	Unidad	Cantidad contenida por litro	Observaciones
Cantidad de agua	ml		
Cantidad de borras	gr		

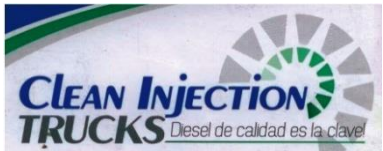
6. CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO COMPROBACIÓN DE RESULTADOS

<p>Misión: Revelar las circunstancias previas y actuales de la calidad del gasóleo presente en el tanque de almacenamiento operado, autenticando la utilidad y ventajas del servicio a través de una comparación de las propiedades del diesel retirado al principio en el proceso de inspección, con el diesel captado al final, descendiente del proceso de restauración.</p>		<p>Líder: Jefe Operativo.</p>	
<p>Límites: El proceso de comprobación de resultados engloba el momento en el que se toma la muestra inicial del diesel que ha de ser tratado hasta cuando se identifican los resultados exitosos del servicio, acreditando y corroborando los beneficios que se verán reflejados en un elevado desempeño del sistema funcional que reduce considerablemente las emisiones tóxicas del dispositivo de almacenamiento de combustible que fue tratado.</p>			
Proveedores	Insumos	Productos	Clientes
Gerente Propietario Jefe Operativo Jefe Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> - Diesel contaminado. - Diesel restaurado. - Toma de muestras - Dispositivo de almacenamiento de combustible. - Recipientes provisionales - Mangueras y tubos 	<ul style="list-style-type: none"> - Toma de la muestra del gasóleo filtrado. - Exposición de la totalidad de desperdicios, lodo y sedimentos descubiertos en el tanque de combustible. - Comparación de las características del 	Operarios Cliente externo Jefe Operativo Jefe Administrativo

	<ul style="list-style-type: none"> - Máquina succionadora - Botellas plásticas - Señalética apropiada - Hojas de registros 	<p>diesel sustraído en la muestra inicial y final.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Justificación de resultados. - Satisfacción del cliente externo. 	
<p style="text-align: center;">Documentos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Documentación con fotografías y videos de la toma de muestras, y también de los desechos y residuos. - Registro minucioso del análisis de resultados donde se incluya un reporte acerca de la condición y características del diesel antes y después de ser intervenido. 	<p style="text-align: center;">Indicadores</p> <ul style="list-style-type: none"> - Porcentaje de pureza del diesel restaurado - Diferencia notable en el estado del combustible antes y después del servicio. - Nivel de satisfacción del cliente 	<p style="text-align: center;">Cargos</p> <p>Gerente Propietario Jefe Operativo Jefe Administrativo Operarios</p>	<p style="text-align: center;">Recursos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Área disponible y autorizada para las labores y el servicio. - Talento humano motivado y capacitado. - Maquinaria y equipos.

5.8.3 Procesos de Apoyo

Contratación de personal

	PROCESO DE APOYO	Responsable: Jefe Administrativo
	CONTRATACIÓN DE PERSONAL	

1. OBJETIVOS

- Reclutar, seleccionar y contratar a los individuos más idóneos para formar parte del personal operativo de la empresa “*Clean Injection Trucks*”
- Citar candidatos que estén potencialmente calificados para ejercer las labores que implica el servicio de filtrado, acondicionamiento y optimización de diesel.
- Notificar, formar y entrenar a la nueva plantilla respecto de las políticas y procesos internos; complementar su inducción con adiestramientos y capacitaciones para que cuando, en el momento de la verdad, los operarios actúen seguros en la forma de realizar las cosas paso a paso.

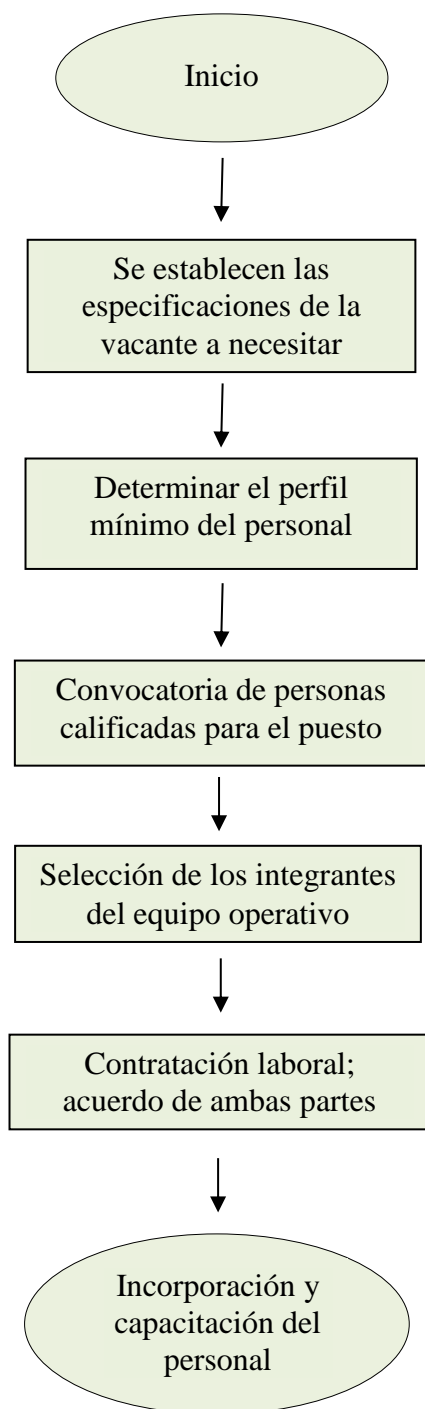
2. ALCANCE

Este proceso de apoyo encierra el momento a partir de que en la gerencia se genera el requerimiento de personal que asista a los propósitos, proyectos, contratos y planes de acción; hasta el instante en el que se modifica el esquema del organigrama interno: al atribuir cargos, delegar funciones e integrar a individuos que serán un verdadero respaldo y que harán las veces de operarios, dispuestos y comprometidos a sumarse a la prestación de servicios que ofrece la empresa.

3. PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL

- ✓ Se establecen los requerimientos para ocupar el puesto, un perfil mínimo con las particularidades o características que debe tener el personal y la fecha en que la empresa necesita la disponibilidad de los mismos.
- ✓ Se convoca a las personas más competentes y aptas para las tareas y actividades a encomendarse, con mayores posibilidades de integración, a través de medios de comunicación, bolsas de trabajo o recomendados.
- ✓ Se acepta y selecciona a dos candidatos con las mejores cualidades y capacidades para desempeñar los procesos y procedimientos internos que se realizan en el servicio de filtrado, acondicionamiento y optimización del diesel.
- ✓ Se pacta con las personas electas al estipular y firmar un contrato denominado <<por obra o servicio>>, esto de apego a las leyes del Código de Trabajo; para así garantizar los derechos, tanto del trabajador como de la empresa.
- ✓ Se procura la inmediata incorporación de los individuos a los puestos de trabajo, para instruirlos a la brevedad posible acerca del giro del negocio; también para poner a su conocimiento todo lo relacionado con la empresa como cronogramas, proyectos, propósitos, reuniones, convocatorias, planes de acción, pruebas piloto, etc. de cierta manera se forja en la flamante plantilla un sentido de compromiso hacia la empresa.

4. ESQUEMA DE LA CONTRATACIÓN DE PERSONAL

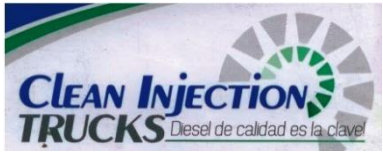


ELABORADO POR: Andres Ramos	APROBADO POR:	FECHA: 02/02/2018
--------------------------------	---------------	----------------------

5. CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO CONTRATACIÓN DE PERSONAL

<p>Misión: Reclutar, seleccionar y contratar a los individuos más idóneos para formar parte del personal operativo de la empresa “<i>Clean Injection Trucks</i>”; que estén potencialmente calificados para ejercer las labores que implica el servicio de filtrado, acondicionamiento y optimización de diesel.</p>		<p>Líder: Jefe de Operaciones.</p>	
<p>Límites: Este proceso de apoyo parte desde que en la gerencia se genera el requerimiento de personal que asista a los propósitos, proyectos, contratos y planes de acción; hasta el punto en el que se modifica el esquema del organigrama interno: al atribuir cargos, delegar funciones e integrar a individuos que serán un verdadero respaldo y que harán las veces de operarios, dispuestos y comprometidos a sumarse a la prestación de servicios que ofrece la empresa.</p>			
<p>Proveedores Gerente Propietario Jefe Operativo Asesor Legal</p>	<p>Insumos - Cuadernos - Esferos - Pizarra - Carpetas - Resaltador - Clips - Manuales e instructivos originales de la máquina.</p>	<p>Productos - Talento humano motivado y apto para el servicio. - Conformación del equipo de trabajo. - Culturización y acoplamiento de la nueva terna.</p>	<p>Clientes Operarios Cliente externo Jefe Operativo Asesor Legal Gerente Propietario</p>
<p>Documentos - Recepción de carpetas y hojas de vida. - Código de Trabajo - Celebración de contratos de trabajo. - Se firman y documentan actas de compromiso dentro de la empresa.</p>	<p>Indicadores - Aptitudes y capacidades de los operarios. - Nivel de pertenencia e identidad de los colaboradores - Grado de compromiso de los futuros integrantes.</p>	<p>Cargos Gerente Propietario Jefe Operativo Asesor Legal</p>	<p>Recursos - Empresa “<i>Clean Injection Trucks</i>” - Maquinaria y equipos - Capital y financiero</p>

Pagos y remuneraciones

	PROCESO DE APOYO	Responsable: Gerente Propietario
	PAGOS Y REMUNERACIONES	

1. OBJETIVO

- Registrar las obligaciones de la empresa mediante el cálculo, análisis, verificación y revisión de los pagos a los que tiene derecho el personal.
- Retribuir responsablemente a los colaboradores con una remuneración digna y acorde a los servicios prestados.

2. ALCANCE

Los pagos y remuneraciones tienen su cálculo y documentación desde el instante en que los operarios son reclutados y seleccionados para las labores en el servicio de filtrado, acondicionamiento y optimización del diesel; el proceso de apoyo se completa con la aprobación de los honorarios y el pago de la nómina de todo el personal de la empresa.

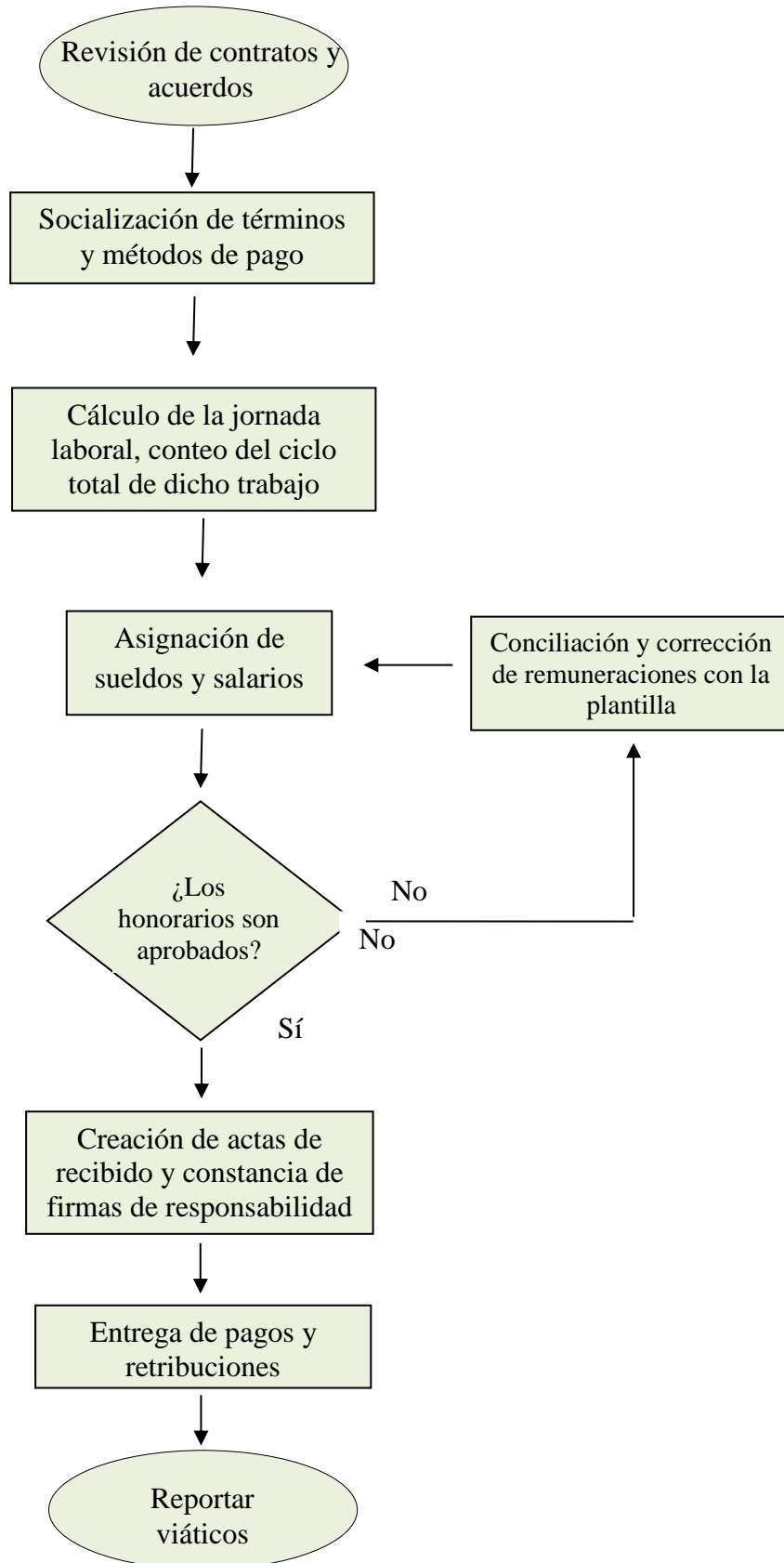
3. PROCEDIMIENTO PAGOS Y REMUNERACIONES

- ✓ Se revisa preliminarmente el contrato de trabajo y los acuerdos firmados con los miembros a ser recompensados, para de esta manera pactar inicialmente los términos y métodos de pago que maneja la gerencia, es decir, el contexto en el que se realizan las retribuciones.
- ✓ Se considera la fecha del contrato de prestación del servicio en mención, se calculan los días de trabajo y las horas de entrada/salida que se destinaron para

la ejecución del mismo; poniendo a conocimiento de cada integrante de la empresa, los ciclos totales de la jornada laboral llevada a cabo con anterioridad, deduciendo así los sueldos y salarios correspondientes que con su debido consentimiento, se aprueban y consignan, caso contrario se corrigen y cotejan nuevamente.

- ✓ Se elabora un acta de recibido en la cual se detalla de manera independiente a nombre de cada empleado, su respectiva remuneración conforme los servicios prestados; y en donde consta la firma de responsabilidad de cada titular para posteriormente otorgar los pagos y retribuciones que son entregados en estímulo y en reconocimiento a su esfuerzo, sacrificio y desempeño.
- ✓ De ser el caso, se reportan los viáticos descontados como almuerzos, transporte personal, etc. que han sido autorizados por los trabajadores para la realización de las tareas y actividades.

4. ESQUEMA DE PAGOS Y REMUNERACIONES



ELABORADO POR: Andres Ramos	APROBADO POR:	FECHA: 02/02/2018
--------------------------------	---------------	----------------------

5. CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO PAGOS Y REMUNERACIONES

<p>Misión: Registrar las obligaciones de la empresa materializando los pagos a los que tiene derecho el personal y retribuyéndolos responsablemente con una remuneración digna y acorde a los servicios prestados.</p>		<p>Líder: Gerente Propietario.</p>	
<p>Límites: Los pagos y remuneraciones tienen su cálculo y documentación desde el instante en que los operarios son reclutados y seleccionados para las labores en el servicio de filtrado, acondicionamiento y optimización del diesel; el proceso de apoyo se completa con la aprobación de los honorarios y el pago de la nómina de todo el personal de la empresa.</p>			
<p>Proveedores Gerente Propietario Jefe Administrativo Jefe Operativo</p>	<p>Insumos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Calculadora - Recibos - Cuadernos - Esferos - Pizarra - Carpetas - Regla - Billetes y monedas 	<p>Productos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Rendición de cuentas. - Honorarios entregados y admitidos. - Satisfacción del personal de la empresa. - Confianza y garantía empresarial intacta. 	<p>Clientes Operarios Jefe Operativo Jefe Administrativo Gerente Propietario</p>
<p>Documentos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Resumen de roles de pagos - Documentación de sueldos y anticipos. - Respaldos físicos sustentados en cheques y recibos firmados. 	<p>Indicadores</p> <ul style="list-style-type: none"> - Jornadas laborales completas. - Convicción de un desempeño positivo en los distintos cargos. - Cumplimiento óptimo de tareas y actividades. - Acatamiento íntegro de órdenes y mandatos. 	<p>Cargos Gerente Propietario Jefe Operativo Asesor Legal</p>	<p>Recursos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sistema monetario dolarizado - Patrimonio y capital financiero propio - Economía en crecimiento

Publicidad y difusión del servicio

	PROCESO DE APOYO	Responsable: Jefe de Operaciones
	PUBLICIDAD Y DIFUSIÓN DEL SERVICIO	

1. OBJETIVO

- Buscar estrategias de mercadotecnia que permitan mantener inmersos a los actuales y atraer a los potenciales clientes del servicio, posicionando la imagen de la empresa frente a la posible competencia.
- Aumentar el número de prestación de servicios creando un sentido de preferencia que permita reconocer y acaparar a virtuales clientes.

2. ALCANCE

El proceso de publicidad y difusión del servicio se estrena cuando los ejecutivos toman acciones resolutivas al detectar la necesidad de material publicitario debido al desconocimiento de la idea del negocio, y ha de culminar con la generación de clientes a través del cierre de negociaciones y concepción de contratos.

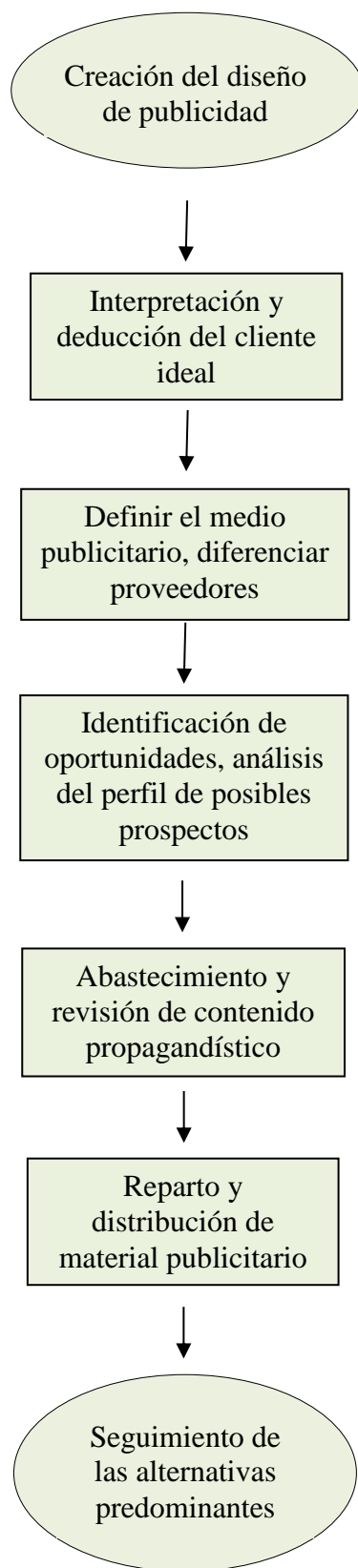
3. PROCEDIMIENTO DE PUBLICIDAD Y DIFUSIÓN DEL SERVICIO

- ✓ Se crea el diseño de la publicidad de acuerdo a los proyectos y programas ya establecidos con antelación, manteniendo especial énfasis en el tipo de clientes que se aspira llegar a tener.
- ✓ Definir el medio publicitario que insista en comunicar las singularidades y

beneficios del servicio, se distinguen los proveedores que nos acercan hacia los clientes y consumidores.

- ✓ Identificar oportunidades tanto en el sector privado como en el público, perfilando adecuadamente a los posibles prospectos que posteriormente se convertirán en virtuales clientes.
- ✓ Se organiza y suministra el material informativo que se destina al anuncio y propagación de los servicios que oferta la empresa; traducidos en la repartición de volantes, folletos, tarjetas de presentación, artículos en el periódico, publicidad en radio, visitas comerciales externas, propagación móvil por altoparlante, etc.
- ✓ Se estudia una lista de alternativas de las empresas interesadas y se escoge a la más apropiada, para que en representación de la empresa, se concrete el contrato por medio de llamadas, envío de mensajes o entrevistas personales.

4. ESQUEMA DE LA PUBLICIDAD Y DIFUSIÓN DEL SERVICIO



ELABORADO POR: Andres Ramos	APROBADO POR:	FECHA: 02/02/2018
--------------------------------	---------------	----------------------

5. CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO PUBLICIDAD Y DIFUSIÓN DEL SERVICIO

<p>Misión: Buscar estrategias de mercadotecnia que posicionen el nombre e imagen de la empresa y que impulsen un aumento en el número de prestaciones del servicio; destacándose un sentido de preferencia al mantener inmersos a los actuales clientes, así como también al atraer a los potenciales usuarios.</p>		<p>Líder: Jefe Administrativo.</p>	
<p>Límites: El proceso de publicidad y difusión del servicio inicia cuando los ejecutivos toman acciones resolutivas al detectar la necesidad de material publicitario debido al desconocimiento de la idea del negocio, y ha de culminar con la generación de virtuales clientes a través del cierre de negociaciones y concepción de contratos.</p>			
<p>Proveedores Gerente Propietario Jefe Administrativo Jefe Operativo</p>	<p>Insumos - Micrófonos - Cuadernos - Esferos - Calculadora - Carpetas - Regla - Ligas - Material publicitario impreso - Vehículos</p>	<p>Productos - Diferenciación y ventaja competitiva. - Interés por el mantenimiento de los depósitos de diesel - Visitas empresariales a virtuales clientes externos - Oportunidades concretas con entidades interesadas - Contactos y citas con potenciales clientes. - Cierre de negociaciones</p>	<p>Cientes Petroleras Refinerías Gasolineras Hospitales Municipios Vehículos que requieren diesel</p>
<p>Documentos - Tarjetas de presentación de los directivos. - Contenido informativo de la empresa como trípticos, volantes folletos, etc.</p>	<p>Indicadores - Tiempo propagandístico consumado - Cantidad de trípticos y <i>flyers</i> difundidos. - Lapso que tardan en llegar las negociaciones. - Incremento en el número de contratos y prestaciones del servicio</p>	<p>Cargos Gerente Propietario Jefe Operativo Jefe Administrativo</p>	<p>Recursos - Transporte propio - Diseñador gráfico - Capital y patrimonio empresarial. - Disponibilidad de tiempo</p>

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

En este proyecto se desarrolla un modelo de gestión administrativa para la empresa “*Clean Injection Trucks*” con la intención de alcanzar niveles óptimos de eficacia operativa y aplacar principalmente la desorganización interna al describir procedimientos definidos o preestablecidos; al inicio se plantea el origen del problema no sin antes asociar las causas y los efectos, pronto la justificación por la ocurrencia del mismo, por otro lado el análisis crítico tiene en cuenta aspectos relevantes como la disminución en el número de prestaciones del servicio, se formulan algunos de los escenarios y surgen una serie de interrogantes.

A continuación aparece el estado del arte y por supuesto, la fundamentación teórica acerca de conceptos clave de la gestión por procesos que se tratan a lo largo de este documento. En el marco metodológico figura el enfoque de la investigación, así como las técnicas e instrumentos que fueron utilizados para la misma.

El análisis e interpretación de resultados son de la encuesta y entrevista dirigidas a los operarios y directivos respectivamente, no se presentan inconvenientes en la recolección de datos debido a la reducida población. Es en este apartado donde se refleja rotación de personal lo que impide el involucrarse de lleno con la organización, incertidumbre por parte de las personas contratadas pues deducen no participan de una verdadera inducción y tampoco tienen plenamente identificadas sus funciones, se destacan circunstancias como desatención de la cuota de mercado a razón del disminuido marketing, también se reconoce la misión, visión, los antecedentes de la

empresa y el cómo empieza la idea de negocio con el afán de aportar a la protección del medioambiente.

Más adelante y debido al requerimiento de una mejora continua, se presenta la propuesta del diseño de un manual de procesos que contiene patrones estándar y parámetros internos sobre procedimientos instaurados que deben seguirse antes durante y después de las labores de filtrado, acondicionamiento y optimización de los tanques de diesel pues al no encontrarse digital o por escrito, incumplen con lineamientos y medidas de seguridad que exige este tipo de trabajo.

A partir de entonces prevalece el estudio del entorno con la ayuda del marco PESTEL y las 5 fuerzas de Michael Porter, además se diagnostica la situación actual de la empresa mediante la matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, la matriz FODA de impacto cruzado, y el análisis CAME: corregir, afrontar, mantener y explotar.

Adicionalmente el mapa de procesos clasifica a los mismos en: estratégicos, operativos y de apoyo; el valor añadido que nos ofrece esta herramienta es la identificación y caracterización de cada una de las responsabilidades, se detalla tareas y actividades las cuales son coordinadas y a su vez, eliminan una administración empírica tradicional, optimizan recursos y están direccionadas a garantizar la excelencia en la atención al cliente.

Por último en el desenlace del proyecto podemos apreciar las conclusiones y recomendaciones, se precisa la bibliografía y para constancia, en los anexos de la investigación se adjuntan fotos de un trabajo ejecutado a los depósitos de combustible del hospital del IESS de Riobamba en el año 2017 las cuales avalan la calidad del servicio que presta "*Clean Injection Trucks*".

6.2 Recomendaciones

Primeramente se recomienda cumplir con las políticas y normas internacionales para el transporte, almacenamiento y manejo de combustibles líquidos derivados de petróleo ya que el tratar depósitos de almacenamiento que contienen hidrocarburos constituye inmediato peligro y representa una seria amenaza para la seguridad del personal, a propósito un factor que reduce el riesgo y es obligación de la empresa es acordonar el área donde se va a efectuar la intervención.

Por otro lado, es conveniente el estipular acuerdos con un grupo que sea acreditado en esta clase de actividades para que así su contrato sea fijo y no ocasional; mediante esto se pretende impulsar sobre todo la estabilidad laboral y garantizar los beneficios legales y privilegios que goza el talento humano actualmente, la organización debe atribuir absoluto respaldo, empoderamiento a la nómina operativa e invertir en ellos si es posible en capacitaciones permanentes.

Una cualidad notable de las grandes firmas es tener la ventaja de importar directamente los insumos complementarios al servicio que otorgan, en este caso se convierten en sus propios proveedores y único medio de abastecimiento.

Es prioridad poner en práctica el manual sugerido para así encontrar la suma de eficacia y eficiencia en la prestación del servicio, se vuelve un requerimiento extra el cronometrar los procesos y procedimientos a realizarse sobre todo en el área operativa con el fin de que la empresa optimice recursos y tenga futuras proyecciones en la programación del trabajo pues se acuerda un tiempo requerido por el cliente en el trato pactado, por ende, conlleva disponer gradualmente de un control, monitoreo y seguimiento más exacto.

BIBLIOGRAFÍA

- Aldana, L. (2011). *Administración por calidad*. Universidad de la Sabana.
- Álvarez, F. (2007). *Calidad y auditoría en salud* (Segunda ed.). Bogotá: Ecoe.
- Alvarez, M. (2012). *Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos*. México: Panorama.
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación, introducción a la metodología científica*. Caracas: Episteme.
- Bernal, C. (2008). *El proceso Administrativo, para las organizaciones del siglo XXI*. México: Pearson.
- Bernal, J. J. (2016, January 25). *Análisis CAME (Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar): ¿Qué es y cómo usarlo?* Retrieved from PDCA Home: <https://www.pdcahome.com/8391/analisis-came/>
- Bravo Carrasco, J. (2001). *Gestión de Procesos (Con Responsabilidad Social)*. Santiago, Chile.: Editorial Evolución S.A.
- Briceño Zamudio, M., & Martínez Moreno, E. (2015). *Direccionamiento Estratégico: Evolución y estado del arte*. Editorial Académica Española.
- Camacho, M. M. (2002). Direccionamiento estratégico: análisis de una herramienta poderosa. *Revista Vía Salud*, 2.
- Corma, F. (2012). *Aplicaciones prácticas del modelo EFQM de excelencia en Pymes*. Madrid: Díaz de Santos.
- David, F. (2013). *Administración Estratégica* (Decimocuarta ed.). México: Pearson.
- Delgado, H. (2012). *Administración Estratégica*. México: Trillas.
- Dess, G., & Lumpkin, G. (2003). *Dirección estratégica*. Madrid: McGRaw-Hill.
- Ernesto Baena, J. J. (2003). El entorno empresarial y la teoría de las cinco fuerzas

competitivas. *Revista Scientia Et Technica*, N° 23.

Franklin, E. (2016). *Organización de Empresas*. México: McGraw-Hill.

Gómez, M. M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*.

Córdoba: Brujas.

Hill, C. (2012). *Administración estratégica, un enfoque integral* (Novena ed.). México:

Cengage.

Ibañez Peinado, J. (2015). *Métodos, técnicas e instrumentos de la investigación criminológica*. Madrid: Dykinson.

Limas, S. (2014). *Marketing empresarial, dirección como estrategia competitiva*.

Bogotá: Ediciones de la U.

Martínez, P. (2015). *La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

Mora, L. (2012). *Indicadores de la gestión logística*. (ProQuest, Ed.) Colombia: Ecoe.

Pardo, J. (2012). *Configuración y usos de un mapa de procesos*. Madrid: AENOR.

Pérez , V. (2016, Julio 16). *Plan operativo anual*. Retrieved Junio 6, 2016, from

Guiaosc: www.guiaosc.org

Pérez, J. (2009). *Gestión por procesos*. Madrid: ESIC.

Ponce, G. (2012, Octubre 5). *Principios o valores corporativos*, slideshare.net.

Retrieved Junio 8, 2016, from Slideshare:

<http://es.slideshare.net/ponceguillermo71/principios-o-valores-corporativos>

Porter, M. E. (1982). *Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México: Compañía Editorial S.A. de C.V.

Ramírez, C. (2009). *Fundamentos de Administración* (Tercera ed.). Bogotá: Ecoe.

Rivera, J. (2010). *Gestión de la RSC*. Barcelona: UNED.

Roldán, L. (2006). *10 Pasos para aumentar la rentabilidad* . Barcelona: Díaz de

Santos.

Rosembaun. (2014). Retrieved from Prestación de servicios.

Rubio Domínguez, P. (2006). *Introducción a la Gestión Empresarial*. España: Instituto Europeo de Gestión Empresarial IEGE PUBLICACIONES.

Telegrafo, E. (2015). *Las grandes industrias usan el 90% del diésel 2*. Retrieved from <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/1/las-grandes-industrias-usan-el-90-del-diesel-2>

Thompson, A. A., Gamble, J. E., Peteraf, M. A., & Strickland III, A. J. (2012). *Administración estratégica: teoría y casos*. México: McGraw-Hill.

Thompson, A., Peteraf, M., Gamble, J., & Strickland, A. (2012). *Administración estratégica, teoría y casos* (Decimoctava ed.). México: McGraw-Hill.

Torralba, P. P. (2017). *Análisis PESTEL; Trabajar con la herramienta de análisis estratégico PESTEL te permitirá anticipar mejor el futuro contexto en el que se moverá tu empresa*. Independently Published.

Uribe, M. (2014). *Sistema de indicadores de gestión*. Bogotá: Ediciones de la U.

Zaratiegui, J. R. (1999). *La Gestión por Procesos: su papel e importancia en la empresa*. Dialnet Plus; Economía Industrial.

ANEXOS

ANEXO 1 ENCUESTA AL PERSONAL OPERATIVO

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA “*CLEAN
INJECTION TRUCKS*”**

Objetivo:

Desarrollar un modelo de gestión administrativa para la empresa “*Clean Injection Trucks*”.

Instrucciones:

Gracias por el tiempo que nos brinda para completar esta encuesta. Su opinión es de gran importancia para mejorar los procesos dentro de la empresa.

Ponga una X en el casillero correspondiente y avance a la pregunta siguiente.

1. Indique el lapso de tiempo que lleva Ud. trabajando en la empresa:

Más de un año

Menos de un año

2. ¿Al tiempo de empezar sus actividades en la empresa, le indicaron oportunamente los procesos para después ejecutarlos de manera acertada?

Sí

Más o menos

No

3. ¿Sabe Ud. si la empresa cuenta con documentación escrita, en donde se establezcan parámetros y procedimientos a seguir en la programación del trabajo?

Si

No

4. Según su criterio: ¿se manejan procedimientos establecidos y articulados al momento de realizar sus labores?

Siempre

Casi siempre

Nunca

5. ¿Cree que se recurre al control en las tareas y actividades que Ud. emplea para el servicio que desarrolla la empresa?

Siempre

Casi siempre

Nunca

6. ¿Tiene Ud. conocimientos acerca de la gestión por procesos?

Si

No

7. ¿Considera Ud. importante el reconocer, registrar y detallar cada uno de los procesos, dándoles a los mismos, la debida relevancia que tienen en la organización?

Sí

No

8. ¿Calcula usted que al implementar un modelo de gestión basado en procesos operativos, se resalte la mejora en la prestación del servicio que ofrece la empresa?

Sí

No

9. ¿Está de acuerdo que identificando los procesos operativos se optimizan los recursos de la empresa?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

10. De las siguientes actividades: ¿cuál considera la más problemática?Preparación y montaje de la maquinaria Diálisis y acondicionamiento del tanque Toma de muestras al depósito Compilación de residuos y desechos

Fecha de aplicación: _____

Nombre del encuestador: _____

ANEXO 2 ENTREVISTA A LOS DIRECTIVOS

UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APARTADO DE LA ENTREVISTA DIRIGIDA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA “CLEAN INJECTION TRUCKS”

Objetivo:

Desarrollar un modelo de gestión administrativa para la empresa “Clean Injection Trucks”.

Cuestionario

1. ¿Qué fue lo que le motivo a usted para originar la prestación de este tipo de servicios?
2. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la empresa?
3. ¿Cuál es el cargo que desempeña dentro de esta empresa?
4. ¿Podría detallar las tareas que usted realiza?
5. Adicional a las tareas a usted asignadas; ¿cuáles considera son necesarias y que, por alguna razón se descuidan o no se realizan adecuadamente?
6. ¿Toma siempre decisiones sin ayuda de otros?
7. ¿Cuál es la característica distintiva de esta organización, aquella que la hace única de entre su competencia?
8. ¿Cuáles considera que son las debilidades internas que impiden el apropiado funcionamiento?
9. ¿Qué empresas considera son sus rivales directos?
10. ¿Cuál es la peculiaridad de su competencia?
11. ¿Cómo ve a su negocio en los próximos 5 años?
12. La empresa a la que pertenece, ¿se preocupa por los intereses y necesidades del cliente?
13. ¿Cómo asegurar que el personal eventualmente contratado haga bien su trabajo?

ANEXO 3 RESULTADOS DE LA ENTREVISTA

PREGUNTA	GERENTE PROPIETARIO	JEFE ADMINISTRATIVO
<p>1. ¿Qué fue lo que le motivo a usted originar la prestación de este tipo de servicios?</p>	<p>La razón que me motivo a relacionarme con este tipo de prestación de servicios fue que en la mayoría de tanques de diesel pequeños, medianos y grandes no se realizan trabajos de mantenimiento a nivel particular y/o nivel estatal como recomiendan las normas internacionales para el uso de este combustible en las máquinas y equipos. Por lo que es un nicho de mercado demasiado importante.</p>	<p>La necesidad de una solución eficaz a un problema inminente de contaminación existente en nuestro medio.</p>
<p>2. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la empresa?</p>	<p>Desde su creación en enero del 2012 hasta el presente, es decir, 7 años y 5 meses.</p>	<p>Soy parte del negocio familiar aproximadamente ya por cinco años.</p>
<p>3. ¿Cuál es el cargo que desempeña dentro de esta empresa?</p>	<p>Soy el Gerente Propietario de la empresa, el forjador de la idea de emprender en este negocio.</p>	<p>El cargo que desempeño es el de asistente del jefe, mis funciones se concentran también en la asesoría legal pues soy abogado de profesión y me apasionan las leyes.</p>

<p>4. ¿Podría detallar las tareas que usted realiza?</p>	<p>Soy responsable de importar maquinaria y ocuparme de su progresivo mantenimiento; también hago contactos personales para ofrecer el servicio de tratamiento y restauración de combustible a nivel nacional tanto a hospitales, a consejos provinciales, como a refinerías, vehículos, etc. que requieren diesel en sus actividades.</p> <p>A su vez, soy el representante para la firma de contratos que se logran principalmente con compañías petroleras y quien pone énfasis en calificar como proveedor exclusivo de este tipo de servicio a “<i>Clean Injection Trucks</i>”.</p>	<p>Las acciones que abarca mi gestión son las de apoyo organizacional, selección y contratación de personal, planificación de reuniones, preparación y coordinación de logística interna, elaboración de informes de las jornadas de trabajo efectuadas con el respectivo detalle de la proforma, asignación de sueldos y remuneraciones.</p> <p>También tengo el compromiso del servicio post-venta mediante llamadas y la disposición de verificar la lista de clientes visitados y por visitar, todo esto con el afán de cumplir la misión y visión empresarial.</p> <p>Finalmente apporto en la asesoría tributaria, laboral, penal, civil y societaria, al solucionar posibles problemas jurídicos que puedan surgir.</p>
<p>5. Adicional a las tareas a usted asignadas; ¿cuáles considera son necesarias y que, por alguna razón se descuidan o no se</p>	<p>Sería aconsejable presentar informes al Ministerio del Medio Ambiente dando a conocer la labor altruista de protección al medio ambiente que comprende este giro de negocio.</p> <p>Igualmente se hace necesario el contrarrestar anticipadamente la</p>	<p>Lo que hace falta en la empresa es señalética apropiada al momento de acordonar el área que va a ser intervenida.</p> <p>Pienso que es apremiante también el proyectar un circuito de diálisis estándar para operar en cualquiera</p>

realizan adecuadamente?	descoordinación pues con frecuencia hay confusión entre los colaboradores con respecto a la delegación de sus oficios y funciones, adicionalmente creo que se descuida el controlar los derrames involuntarios en el espacio donde se manipula el diesel.	de los depósitos a donde haya que dirigirse. Por otra parte, los desechos y residuos resultantes del trabajo no son recopilados en contenedores seguros ni evaporados de manera idónea lo que representan un déficit en dirección a la búsqueda implacable de la excelencia y calidad en un servicio amigable con la naturaleza.
6. ¿Toma siempre decisiones sin ayuda de otros?	Algunas decisiones son personales. Pero cuando la situación amerita consulto y analizo con el jefe de administrativo y el jefe de operaciones.	No del todo pues las que competen decisiones gerenciales son consultadas a mi superior, y cuando las disposiciones necesitan distintas visiones interdisciplinarias se cuenta con la asesoría de otros profesionales.
7. ¿Cuál es la característica distintiva de esta organización, aquella que la hace única de entre su competencia?	Intentamos por todos los medios y a nuestro alcance que la excelencia sea un hábito, de modo que somos el servicio que brindamos en el día a día. Nuestro objetivo estratégico es: ayudar al medio ambiente y al planeta Tierra del calentamiento global con el mejoramiento de la calidad del diesel, por lo tanto, aportar en la disminución del número de emisiones gases contaminantes.	Se utiliza tecnología de última generación, también el interés por estar a la vanguardia en lo que respecta a la oferta de productos/servicios respectivamente.

<p>8. ¿Cuáles son las debilidades de su empresa?</p>	<p>Primeramente el constante cambio de personal, esto ocasiona que no se tenga una nómina comprometida con su trabajo, preparada y habituada con la excelencia.</p> <p>Por otra parte, el conflicto en la importación de aditivos especiales para los tanques y depósitos rehabilitados, la forma sencilla en que se sustrae el muestreo de combustible, también el reducido posicionamiento empresarial y la falta de difusión del servicio para darlo a conocer a nivel país.</p>	<p>La carencia de procedimientos definidos pues de cierto modo el trabajo se lo ejecuta empíricamente, también el deficiente entrenamiento e inducción a los miembros que se incorporan. Aparte de esto, creo que no se explotan los nichos de mercado en su totalidad.</p>
<p>9. ¿Qué empresas considera son sus rivales directos?</p>	<p>Las empresas que calibran los surtidores de combustible en las gasolineras y a la vez hacen una labor de extracción de sedimentos y agua de los tanques en forma manual. Como por ejemplo <i>Perfect Diesel</i>, afincado en la ciudad de Guayaquil.</p>	<p>Para "<i>Clean Injection Trucks</i>", gran parte de las empresas que se dedican a la optimización, filtrado y acondicionamiento del combustible en depósitos.</p>
<p>10. ¿Cuál es la peculiaridad de su competencia?</p>	<p>Los precios bajos debido a que solicitan que los tanques estén vacíos para a continuación sacar la suciedad con recipientes y escaleras, cobrando por 2 o 3 días de labores pero sin darse cuenta que la vida de los obreros puede verse comprometida pues se absorbe involuntariamente elementos</p>	<p>La oferta de un producto o servicio fácilmente reconocible, de moderada aceptación y amigable con la naturaleza que ya reside por años en el mercado.</p>

	tóxicos y gases.	
11. ¿Cómo ve a su negocio en los próximos 5 años?	Una empresa líder a nivel nacional con lo que respecta a optimización de combustibles, envuelta en alianzas estratégicas y trabajando también en sociedad con importantes firmas como Petroamazonas EP, Schlumberger, Andes Petroleum, Operaciones Río Napo CEM, Halliburton, etc.	En 5 años seremos una empresa reconocida a nivel regional por los logros alcanzados, y el meritorio aporte al medioambiente.
12. La empresa a la que pertenece, ¿se preocupa por los intereses y necesidades del cliente?	Si, para nosotros el cliente es el centro de nuestro trabajo. Su majestad el cliente es el que ordena, permite, paga y nosotros tenemos la obligación de satisfacer sus necesidades y cuidar sus intereses, para así lograr usuarios satisfechos y cautivos del servicio.	Sí, siempre tratamos de darle lo mejor al cliente al cubrir sus necesidades y preocuparnos por lo que le interesa.
13. ¿Cómo asegurar que el personal eventualmente contratado haga bien su trabajo?	Siempre habrá contratos de personas eventuales y para asegurar que su trabajo esté bien realizado, es menester un pequeño seminario con explicación teórica y práctica antes de ir a la empresa contratante y una supervisión cercana de nuestro jefe de operaciones.	Las personas que integran la organización se sienten retribuidas mediante incentivos de todo tipo.

ANEXO 4 FOTOGRAFÍAS DE LOS PROCESOS



DIESEL FILTRADO Y NO
FILTRADO

SUPERVISIÓN DE
ACTIVIDADES





OPERARIOS
TRABAJANDO

PREPARACIÓN DE LOS
EQUIPOS





SEDIMENTOS
ENCONTRADOS

CAMBIO DE FILTROS

